

**FUNDAÇÃO EDUCACIONAL MACHADO DE ASSIS
FACULDADES INTEGRADAS MACHADO DE ASSIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

CAROLINA VON MÜHLEN

**ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DO HOSPITAL VIDA & SAÚDE
DE SANTA ROSA/RS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Santa Rosa
2016

CAROLINA VON MÜHLEN

**ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DO HOSPITAL VIDA & SAÚDE
DE SANTA ROSA/RS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Relatório de Estágio Supervisionado
apresentado às Faculdades Integradas
Machado de Assis, como requisito parcial
para obtenção do Título de Bacharel no
Curso de Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Luigi Antonio Farias Lazzaretti


Santa Rosa
2016

CAROLINA VON MÜHLEN

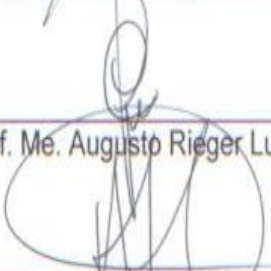
ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DO HOSPITAL VIDA & SAÚDE
DE SANTA ROSA/RS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Relatório de Estágio Supervisionado
apresentado às Faculdades Integradas
Machado de Assis, como requisito parcial
para obtenção do Título de Bacharel no
Curso de Ciências Contábeis.


Banca Examinadora



Prof. Esp. Luigi Antonio Farias Lazzaretti - Orientador



Prof. Me. Augusto Rieger Lucchese



Prof. Esp. Rogério Silva dos Santos

Santa Rosa, 08 de dezembro de 2016.

DEDICATÓRIA

Dedico esta conquista aos meus pais e irmãos, pelo apoio, estímulo e principalmente por compreender a minha ausência durante essa jornada.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me fazer forte diante das dificuldades.

A Fundação Educacional Machado de Assis, por oportunizar a realização do curso.

Aos professores, pelo incentivo e por compartilhar o conhecimento necessário para minha formação acadêmica.

Ao meu orientador Luigi, pelo suporte e contribuição na elaboração deste trabalho.

A Associação Hospitalar Caridade Santa Rosa, por permitir a realização do estágio, bem como, aos funcionários que contribuíram fornecendo informações e dando o auxílio necessário.

“Dizem que a vida é para quem sabe viver, mas ninguém nasce pronto. A vida é para quem é corajoso o suficiente para se arriscar e humilde o bastante para aprender.”

Clarice Lispector

RESUMO

Com as diversas transformações que estão acontecendo na economia, obter um diferencial competitivo por meio de técnicas e estratégias de gestão, podem auxiliar no desenvolvimento e sucesso das empresas. Nesse contexto, este estudo analisou as Demonstrações Contábeis do Hospital Vida & Saúde, localizado no município de Santa Rosa/RS, no período de 2010 a 2015, com o propósito de verificar possíveis pontos críticos e contribuir com sugestões de melhorias e proposta de implantação do Balanced Scorecard (BSC), ferramenta esta, que já estava em fase de implantação no Hospital. O referencial teórico aborda inicialmente as temáticas voltadas a contabilidade geral e as demonstrações contábeis e posteriormente foca ao objeto principal do estudo, que são as análises horizontal e vertical, indicadores de liquidez, estrutura de capital e de rentabilidade, além disso, é conceituado o BSC como uma ferramenta de gestão de qualidade. A pesquisa desse trabalho especificou a natureza de modo teórico-empírica, no que tange o tratamento dos dados, classifica-se como quantitativa, pois busca realizar os cálculos dos indicadores financeiros e econômicos das demonstrações contábeis e também é considerada qualitativa, pois os dados gerados serviram como base para a análise da situação do hospital e a partir dos resultados propor a utilização do BSC. Os objetivos são caracterizados como de pesquisa explicativa e exploratória e, de maneira a atingir os objetivos, foram empregadas as pesquisas bibliográfica, documental e de estudo de caso. A geração de dados se deu por meio de documentação indireta, com o auxílio da pesquisa documental e bibliográfica. A análise e interpretação dos dados é relacionada ao método de abordagem dedutivo, além disso, utilizou-se de métodos de procedimento estatístico e comparativo. De modo a atingir os objetivos propostos, após a estruturação dos balanços contábeis e das análises dos indicadores financeiros e econômicos, observou-se alguns aspectos que necessitam de melhoria, principalmente no que tange os indicadores de estrutura de capital e de rentabilidade. Para dar ênfase na contribuição dos indicadores, com os resultados obtidos foi possível propor melhorias por meio do BSC.

Palavras-chave: Demonstrações Contábeis – Análise de Balanços – Balanced Scorecard – Gestão Hospitalar.

ABSTRACT

With the diverse transformations that are happening in the economy, obtaining a competitive differential through techniques and strategies of management, can aid in the development and success of the companies. In this context, this study analyzed the Financial Statements of the Hospital Vida & Saúde, located in the city of Santa Rosa / RS, from 2010 to 2015, with the purpose of verifying possible critical points and contributing with suggestions for improvements and proposal of implementation of the Balanced Scorecard (BSC), a tool that was already in the implantation phase in the Hospital. The reference framework initially addresses the issues of general accounting and financial statements and then focuses on the main object of the study, which are the horizontal and vertical analysis, indicators of liquidity, capital structure and profitability. In addition, it is conceptualized the BSC As a quality management tool. The research of this work specified the nature of the theoretical-empirical way, regarding the treatment of the data, is classified as quantitative, as it seeks to perform the calculations of the financial and economic indicators of the financial statements and is also considered qualitative, since the data generated Served as basis for the analysis of the situation of the hospital and from the results propose the use of BSC. The objectives are characterized as explanatory and exploratory research and, in order to achieve the objectives, the bibliographical, documentary and case study researches were used. The generation of data was done through indirect documentation, with the aid of documentary and bibliographic research. The analysis and interpretation of the data is related to the method of deductive approach, in addition, it was used of methods of statistical and comparative procedure. In order to achieve the proposed objectives, following the structuring of the balance sheets and analyzes of the financial and economic indicators, some aspects that need improvement have been observed, mainly regarding the indicators of capital structure and profitability. In order to emphasize the contribution of the indicators, with the results obtained it was possible to propose improvements through the BSC.

Palavras-chave: Accounting Statements – Balance Sheet Analysis – Balanced Scorecard – Hospital Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 – Princípios Contábeis.	25
Ilustração 2 – Balanço Patrimonial.	28
Ilustração 3 – Demonstração do Resultado do Exercício.	29
Ilustração 4 – Fórmula de Análise Horizontal.	31
Ilustração 5 – Fórmula de Análise Vertical.	31
Ilustração 6 – Fórmula de Liquidez Corrente.	33
Ilustração 7 – Fórmula de Liquidez Seca.	34
Ilustração 8 – Fórmula de Liquidez Imediata.	35
Ilustração 9 – Fórmula de Liquidez Geral.	36
Ilustração 10 – Fórmula de Participação de Capital de Terceiros.	38
Ilustração 11 – Fórmula de Composição do Endividamento.	39
Ilustração 12 – Fórmula de Imobilização do Patrimônio Líquido.	39
Ilustração 13 – Fórmula de Endividamento Geral.	40
Ilustração 14 – Fórmula de Retorno sobre o Ativo.	42
Ilustração 15 – Fórmula de Retorno sobre o Capital Próprio.	43
Ilustração 16 – Perspectivas do Balanced Scorecard.	47
Ilustração 17 – Cálculo de Análise Horizontal do Ativo.	54
Ilustração 18 – Cálculo de Análise Horizontal do Passivo.	56
Ilustração 19 – Cálculo de Análise Horizontal da DRE.	59
Ilustração 20 – Cálculo de Análise Horizontal de 2010 e 2015.	62
Ilustração 21 – Cálculo de Análise Vertical do Ativo.	63
Ilustração 22 – Cálculo de Análise Vertical do Passivo.	65
Ilustração 23 – Cálculo de Análise Vertical da DRE.	67
Ilustração 24 – Cálculo de Liquidez Corrente.	69
Ilustração 25 – Cálculo de Liquidez Seca.	70
Ilustração 26 – Cálculo de Liquidez Imediata.	71
Ilustração 27 – Cálculo de Liquidez Geral.	73
Ilustração 28 – Cálculo de Composição do Endividamento.	76

Ilustração 29 – Cálculo de Imobilização do Patrimônio Líquido.	77
Ilustração 30 – Cálculo de Endividamento Geral.....	78
Ilustração 31 – Resultados dos Indicadores de Estrutura de Capital.	79
Ilustração 32 – Cálculo de Retorno sobre o Ativo.	80
Ilustração 33 – Cálculo de Retorno sobre o Capital Próprio.....	81
Ilustração 34 – Resultados dos Indicadores de Rentabilidade.....	82

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Objetivos propostos para as perspectivas do BSC	84
--	----

LISTA DE ABREVIações, SIGLAS E SÍMBOLOS.

AC – Ativo Circulante

AH – Análise Horizontal

ANC – Ativo não Circulante

AV – Análise Vertical

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

BP – Balanço Patrimonial

BSC – Balanced Scorecard

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CRM – Customer Relationship Management

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício

Esp. – Especialista

Et al. – E outros

INTEGRASUS – Incentivo de Integração ao Sistema Único de Saúde

IPERGS – Instituto de Previdência do Estado do Rio Grande do Sul

Me. – Mestre

n.º – Número

p. – página

PC – Passivo Circulante

PL – Patrimônio Líquido

PNC – Passivo não Circulante

Prof. – Professor

ROA – Return on Assets

ROE – Return on Equity

RS – Rio Grande do Sul

SAMU – Serviço de Atendimento Móvel de Urgência

SUS – Sistema Único de Saúde

UNIMED – Sociedade Cooperativa de Trabalho Médico

UPA – Unidade de Pronto Atendimento

UTI – Unidade de Tratamento Intensivo

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TRABALHO	17
1.1 TEMA	17
1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA	17
1.3 PROBLEMA	17
1.4 OBJETIVOS	18
1.4.1 Objetivo Geral	18
1.4.2 Objetivos Específicos	18
1.5 JUSTIFICATIVA	18
1.6 METODOLOGIA	19
1.6.1 Categorização da Pesquisa	19
1.6.2 Dados Gerados	20
1.6.3 Análise e Interpretação dos Dados	21
1.6.4 Apresentação da Organização	21
2 REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 CONTABILIDADE GERAL	23
2.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	26
2.3 ANÁLISE HORIZONTAL E ANÁLISE VERTICAL	30
2.4 INDICADORES DE LIQUIDEZ	32
2.4.1 Liquidez Corrente	33
2.4.2 Liquidez Seca	34
2.4.3 Liquidez Imediata	35
2.4.4 Liquidez Geral	36
2.5 INDICADORES DE ESTRUTURA DE CAPITAL	37
2.5.1 Participação de Capital de Terceiros	37
2.5.2 Composição do Endividamento	38
2.5.3 Imobilização do Patrimônio Líquido	39
2.5.4 Endividamento Geral	40
2.6 INDICADORES DE RENTABILIDADE	41
2.6.1 Retorno sobre o Ativo	41
2.6.2 Retorno sobre o Patrimônio Líquido	42
2.7 CONTABILIDADE GERENCIAL	43
2.8 GESTÃO DE QUALIDADE	45
2.8.1 Balanced Scorecard	46
3 DIAGNÓSTICO E ANÁLISE	51
3.1 ATUAL MODELO DE GESTÃO DO HOSPITAL VIDA & SAÚDE	51
3.2 ANÁLISE HORIZONTAL E VERTICAL	53
3.2.1 Análise Horizontal	53
3.2.2 Análise Vertical	63
3.3 ANÁLISE DE LIQUIDEZ	69

3.3.1 Liquidez Corrente	69
3.3.2 Liquidez Seca	70
3.3.3 Liquidez Imediata	71
3.3.4 Liquidez Geral	72
3.4 ANÁLISE DE ESTRUTURA DE CAPITAL	75
3.4.1 Participação de Capital de Terceiros	75
3.4.2 Composição do Endividamento	76
3.4.3 Imobilização do Patrimônio Líquido	77
3.4.4 Endividamento Geral	77
3.5 ANÁLISE DE RENTABILIDADE	80
3.5.1 Retorno sobre o Ativo	80
3.5.2 Retorno sobre o Patrimônio Líquido	81
4 RECOMENDAÇÕES	87
CONCLUSÃO	89
REFERÊNCIAS	92
APÊNDICES	96
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA ENTREVISTA COM O CONTADOR	97
ANEXOS	98
ANEXO A – BALANÇO PATRIMONIAL DE 2010 A 2015	99
ANEXO B – DRE DE 2010 A 2015	105

INTRODUÇÃO

Com as grandes transformações que estão acontecendo na economia e a crescente competitividade entre as organizações, os gestores têm o desafio de buscar, cada vez mais, agregar a informação com o uso de tecnologias no desenvolvimento das organizações.

Entidades sem fins lucrativos têm maior exigência no que tange a qualidade, pois, grande parte dos recursos são provenientes de órgãos públicos e a comunidade quer um retorno apropriado do que é pago em impostos para usufruir dos serviços públicos. No que tange os hospitais, a exigência é maior, pois a saúde é indispensável para a sociedade e a qualidade deve ser imprescindível em todos os setores.

Desse modo, a delimitação do tema deste trabalho consiste na Análise das Demonstrações Contábeis do Hospital Vida & Saúde, localizado no município de Santa Rosa/RS, no período de 2010 a 2015.

A motivação do estudo em questão, se dá com base na limitação e, em alguns casos, o atraso no repasse de recursos financeiros que acometem as entidades sem fins lucrativos, pois isso afeta não somente o funcionamento da gestão, como compromete novas aquisições e também ao pagamento de terceiros. Atualmente muitas empresas ainda fazem somente a contabilidade que é exigida pela fiscalização, contudo, o cenário atual é competitivo e demanda por mais informações, estrutura de apoio a gestão e indicadores que apontem os resultados de anos anteriores e atribua perspectivas futuras de desenvolvimento.

Diante disso, apresenta-se o problema formulado em de que maneira as Análises das Demonstrações Contábeis podem auxiliar o Hospital Vida & Saúde no processo de tomada de decisão.

Perante o problema, esse trabalho tem como objetivo analisar as Demonstrações Contábeis do Hospital Vida & Saúde com o intuito de verificar possíveis pontos críticos no desenvolvimento da entidade e a partir desse pressuposto, sugerir melhorias para os gestores.

O complexo setor de gestão hospitalar e sua expansão dos serviços prestados, traz um novo cenário para os administradores. Apesar de um hospital trabalhar em prol da saúde, são diversas áreas que compõem o grupo de colaboradores, além disso, pode envolver várias atividades e com isso exigir um estudo, planejamento e estratégias adequadas a sua realidade.

A análise da situação Financeira e Econômica de entidades ligadas a saúde, ocorrem em muitos casos com a produção de artigos científicos, ou então, com trabalhos de conclusão de curso, como é o caso de Belli (2011), que trouxe análises referentes ao Hospital Israelita Albert Einstein. Outros pesquisadores abordaram o tema acerca da implantação de *Balanced Scorecard* em Hospitais. Em 2005, deu-se início ao processo de implantação do BSC no Hospital das Clínicas de Porto Alegre, o qual foi relatado por Escobar (2007) em seu Trabalho de Conclusão de Curso da Pós-Graduação em Administração. O BSC teve início e disseminação fora do Brasil e em outros países essa ferramenta já é muito conhecida, um exemplo disso pode ser retratado por Meliones (2000), que planejou e implantou o BSC no Hospital Duke Children's, e relatou sua experiência no artigo intitulado, *Saving Money, Saving Lives*.

Para uma melhor compreensão e organização do trabalho, o mesmo se divide em tópicos e encontra-se estruturado primeiramente, com a apresentação do tema e sua delimitação, seguido do problema que concerne o estudo, passando para o objetivo geral e objetivos específicos com pretensão de alcance, bem como, da justificativa para a sua realização. Após isso, compreende-se a metodologia empregada para dar suporte na categorização da pesquisa, como, a geração, análise e interpretação dos dados e para finalizar esse capítulo, compreende também em uma breve apresentação da organização.

Na segunda parte, apresenta-se o referencial teórico que traz o embasamento necessário para o desenvolvimento do estudo e das análises, bem como, na proposta de implantação do *Balanced Scorecard*. O tópico 2.1 traz a conceituação e aplicações da Contabilidade Geral, sendo que os principais autores que corroboraram para o estudo foram: Ludícibus, Marion e Lopes de Sá. Posteriormente, no título 2.2 que discorre sobre as Demonstrações Contábeis, os autores, Marion, Matarazzo, Padoveze e Assaf Neto, foram os que mais tiveram caráter significativo na construção de um bom referencial.

Após dar embasamento nas aplicações focadas na contabilidade, partiu-se para as referências com foco nas Análises das Demonstrações Contábeis. Assim

sendo, os tópicos 2.3, 2.4, 2.5 e 2.6 trataram das análises Horizontal e Vertical, de Liquidez de Estrutura de Capital e, de Rentabilidade, respectivamente. Os principais autores que contribuíram para a conceituação e entendimento das análises foram: Matarazzo, Assaf Neto, Szuster et al., Iudícibus, Gitman, Marion, Hoji e Azzolin.

Posteriormente, tratou-se no tópico 2.7 a Contabilidade Gerencial, que, como conceituação da área específica, teve grande participação dos autores, Crepaldi e Padoveze. Já a conceituação da Contabilidade Gerencial focada na gestão hospitalar, deu-se com o auxílio de Calvo, Souza, Abbas e Murray e também de Medici. O capítulo 2.8 tratou de Ferramentas de Qualidade, com as referências seguindo a linha de pensamento de Deming, Ribeiro, Montgomery e Lobo. O subtítulo 2.8.1 tratou de *Balanced Scorecard*, com o auxílio da conceituação de Kaplan e Norton, Mackay, Costa Neto e Martins e Oliveira, Perez Junior e Silva.

A terceira etapa traz o Diagnóstico e Análise, contendo o atual modelo de Gestão do Hospital Vida & Saúde, além de todas as análises dos indicadores e a proposta de implantação de ferramenta de gestão de qualidade. O tópico 4 traz as recomendações propostas e, para finalizar, segue a conclusão obtida na realização desse trabalho, seguido das referências e anexos.

1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TRABALHO

1.1 TEMA

O tema deste Trabalho de Conclusão de Curso é a Análise das Demonstrações Contábeis do Hospital Vida & Saúde de Santa Rosa/RS.

1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA

A delimitação deste trabalho volta-se à Análise das Demonstrações Contábeis do Hospital Vida & Saúde, localizado no município de Santa Rosa/RS, no período 2010 a 2015.

1.3 PROBLEMA

Entidades sem fins lucrativos, ligadas aos órgãos públicos, muitas vezes sofrem com a limitação e atraso no repasse de recursos financeiros, o que afeta o funcionamento da gestão, compromete novas aquisições e também ao pagamento de terceiros. De certo modo, periodicamente há estimativa das despesas que irão acontecer no exercício vigente e também qual será o recurso utilizado para cobri-las, entretanto, quando ocorre atraso no repasse dos recursos, as contas ficam comprometidas, podendo influenciar em um desequilíbrio na gestão da entidade. Além disso, mesmo com planejamento das despesas, podem ocorrer imprevistos e nesse momento, a gestão deve estar alinhada para estipular a manutenção eficiente das contas. Atualmente ainda são poucos os hospitais que utilizam ferramentas de apoio a gestão e, mesmo se não houver atraso nos repasses, é importante que os gestores busquem fazer algo que vá além da contabilidade básica, atribuindo caráter de gestão na formação de novas informações.

Em hospitais, onde há prestação de serviços de saúde à comunidade, é de suma importância que a gestão funcione visando a eficácia das tarefas desenvolvidas e que haja um retorno significativo aos usuários. Sendo assim, conhecer adequadamente o patrimônio da entidade, contribui para maximizar as possibilidades de gerir melhor o capital que é empregado, otimizando dessa forma a qualidade dos serviços, bem como, os resultados econômicos e financeiros da organização.

Diante do exposto, pode-se formular o seguinte problema: Como as Análises das Demonstrações Contábeis podem auxiliar o Hospital Vida & Saúde no processo de tomada de decisão?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é analisar as Demonstrações Contábeis do Hospital Vida & Saúde a fim de verificar possíveis pontos críticos e sugerir melhorias para os gestores.

1.4.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- a) Estruturar as Demonstrações Contábeis de 2010 a 2015;
- b) Calcular os Indicadores Financeiros e Econômicos de 2010 a 2015;
- c) Realizar análise dos Indicadores Financeiros e Econômicos calculados;
- d) Demonstrar a evolução Financeira e Econômica do Hospital no período;
- e) Propor implementação do *Balanced Scorecard*.

1.5 JUSTIFICATIVA

Nos diversos segmentos empresariais, cada vez mais se exige eficiência na prestação de serviços, o que remete na otimização dos recursos disponíveis, podendo até mesmo levar os gestores a readequação das estratégias utilizadas na entidade.

Trazendo esse cenário para as entidades sem fins lucrativos, onde há dependência de verbas do governo, é indispensável que haja uma estrutura de apoio a gestão, com indicadores que apontem os resultados que a entidade vem alcançando em anos anteriores e qual é a perspectiva de resultados para o futuro.

Alinhar o uso de indicadores financeiros e econômicos, juntamente com ferramentas de gestão de qualidade, conferem um diferencial competitivo no mundo corporativo. Atualmente, são poucos os hospitais que acompanham de maneira regular a sua situação financeira, econômica e patrimonial e, em menor quantidade

ainda, são os que buscam implantar ferramentas de gestão de qualidade nos seus processos gerenciais.

Este estudo proporciona a entidade, uma análise sobre pontos críticos, de modo a corroborar com a sugestão de melhorias utilizando os resultados dos indicadores e com o uso de *Balanced Scorecard*. Com isso é possível que os gestores analisem a real eficiência da entidade no que concerne os recursos financeiros e, além disso, otimizar o seu desempenho para atingir maior desempenho na gestão hospitalar.

Para a sociedade, têm eminente importância no que concerne a qualidade e eficiência do atendimento de saúde. O hospital atende não somente usuários de Santa Rosa como também de cidades próximas e atualmente têm grande reconhecimento nos serviços que destina a população.

Para a acadêmica, proporcionou aprofundamento dos conhecimentos adquiridos em sala de aula, além da responsabilidade de analisar as informações de uma entidade real, de grande porte e visibilidade.

Para a instituição de ensino, contribuiu para demonstrar a qualidade na formação de seus acadêmicos, além de evidenciar o aprendizado na disciplina envolvendo o tema do trabalho.

1.6 METODOLOGIA

1.6.1 Categorização da Pesquisa

De acordo com Gil, o processo de categorização é qualificado como a estrutura, etapas e técnicas de pesquisa que irão definir o projeto de pesquisa, agrupando as semelhanças e informações a serem realizadas conforme sua metodologia (GIL, 2010).

Quanto à natureza, este trabalho teve sua pesquisa de modo teórico-empírica, pois além de abordar pesquisas bibliográficas como fundamentação e conceitos do assunto a ser tratado, houve a aplicação de técnicas de análises e estudo dos resultados gerados.

No que concerne o tratamento dos dados, a pesquisa foi classificada como quantitativa e qualitativa. Quantitativa, pois realizou os cálculos dos indicadores financeiros e econômicos das demonstrações contábeis, assim como também pode

ser classificado como qualitativa, visto que o objetivo dos cálculos era servir como base para a análise da situação do Hospital e a partir dos resultados, propor a implantação do *Balanced Scorecard*.

Os objetivos que foram propostos são considerados como de pesquisa explicativa e exploratória. Explicativa, pois buscou explicar o assunto estudado, evidenciando os resultados por meio de análises e interpretações. Além disso, é considerado como exploratória, pelo fato de ter trazido uma revisão bibliográfica para conceituação dos temas utilizados, bem como, da realização do estudo das Demonstrações Contábeis do Hospital Vida & Saúde, o que proporcionou maior conhecimento das informações obtidas.

Quanto à conduta em relação aos dados, para compor o embasamento teórico, foi empregada a pesquisa bibliográfica, utilizando livros, artigos científicos e materiais publicadas na *internet*. Também foi utilizada a pesquisa documental na coleta de dados dos relatórios contábeis do Hospital, o que contribuiu para a realização da análise da situação financeira e econômica. Por fim, tratou-se também de um estudo de caso, abordando desde a coleta de dados, até o tratamento das informações com o auxílio de técnicas de análises e de ferramenta de gestão de qualidade.

1.6.2 Dados Gerados

Nesta etapa do trabalho, foi utilizada a documentação indireta, tratando-se desse modo, da pesquisa documental, pois os arquivos utilizados foram provenientes da própria entidade, sendo estes, o Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). Também foi utilizada a pesquisa bibliográfica com a utilização de materiais oriundos da *internet*, livros e de outras fontes de publicações que auxiliaram nas análises dos indicadores financeiros e econômicos.

Além de indireta, a documentação utilizada foi considerada como direta. Por meio de entrevista despadronizada e reuniões com a Diretora Geral durante o segundo semestre de 2016. Além disso foram coletadas informações por meio de um questionário, conforme consta no Apêndice A, o qual foi respondido pelo Contador do Hospital e retornado por e-mail no dia 18 de outubro de 2016. Em alguns momentos foi necessário estar presente na entidade para a entrega e recolhimento dos documentos referentes ao estágio.

1.6.3 Análise e Interpretação dos Dados

Como método de abordagem foi utilizado o método dedutivo, pois com uma lógica teórica e com a coleta de dados foi gerada novas informações, dessa maneira, os dados coletados nas Demonstrações Contábeis, dispostas nos Anexos A e B deste trabalho, foram calculados de acordo com os métodos de análises das Demonstrações Contábeis e os seus resultados contribuíram para o conhecimento da situação financeira e econômica do Hospital.

Além dos métodos de abordagem, utilizou-se de métodos de procedimento, que nesse trabalho se classificaram em métodos estatístico e comparativo. O método estatístico, dá a quantificação dos dados dos Balanços Contábeis, o que permitiu apresentar as variações que ocorreram nos exercícios de 2010 a 2015. Através desse método foi possível calcular os indicadores e representá-los, por meio de fórmulas, tabelas e gráficos.

O estudo também foi caracterizado como comparativo, pois através dos dados coletados nas demonstrações contábeis, foram realizadas as análises, de modo que após comparar as informações obtidas nos exercícios estudados, foi possível explicar os resultados e como estes influenciam na gestão do Hospital. Além disso, foi possível evidenciar alternativas de otimização dos resultados, com o auxílio da ferramenta de gestão de qualidade atribuída como *Balanced Scorecard*.

1.6.4 Apresentação da Organização

O Hospital Vida & Saúde, iniciou suas atividades em 27 de junho de 1935, com a razão social, Associação Hospitalar Caridade Santa Rosa. Sua sede atual, está localizada na Rua Francisco Timm, n.º 656, no Bairro Centro em Santa Rosa, Rio Grande do Sul.

Desde o início, a ênfase foi o atendimento para as pessoas carentes da cidade de Santa Rosa e região. Em 1945, mudou-se para novas instalações, local este, onde está localizado até os dias atuais. Por mais de 40 anos, as Irmãs Franciscanas assumiram a administração do hospital e até 1976, foram responsáveis por sua construção e desenvolvimento.

O Hospital Vida & Saúde atua como uma Instituição Filantrópica, dessa maneira, não visa obter lucros, mas sim, superávit dos exercícios. Desse modo, os

valores correspondentes ao superávit, valores arrecadados em campanhas, ou então, por meio de doações, são destinados para aperfeiçoar as instalações físicas do prédio e ordenar melhorias conforme a necessidade da entidade.

Para seu funcionamento, o Hospital segue algumas leis específicas, que trazem caráter de entidade sem fins lucrativos e fixam os demonstrativos contábeis que devem ser realizados, bem como, das obrigações como entidade beneficente e de assistência social.

A Lei n.º 12.101, regulamentada pelo Decreto 8.242, rege sobre a certificação de entidades de assistência social. Essa lei trouxe mudanças quanto a isenção da quota patronal, onde atualmente o Ministério da Saúde é quem certifica a entidade que está relacionada com suas políticas públicas. De acordo com essa Lei, é requisito prestar serviços ao Sistema Único de Saúde (SUS) de no mínimo 60%, e ao final de cada exercício, comprovar ao Ministério da Saúde as informações pertinentes a esses atendimentos (BRASIL, 2009). Além disso, a Portaria n.º 834, vem em consonância para determinar as técnicas que dão base à certificação das entidades beneficentes da área da saúde (BRASIL, 2016).

Além de acolher o sistema gratuito de saúde, o Hospital ainda presta atendimento para os serviços vias convênios da Sociedade Cooperativa de Trabalho Médico (UNIMED), Instituto de Previdência do Estado do Rio Grande do Sul (IPERGS) e também de forma particular não conveniada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTABILIDADE GERAL

Com as novas exigências de mercado, principalmente após a globalização, a contabilidade passou a ser mais utilizada como uma importante ferramenta na gestão das entidades, com o intuito de contribuir para a tomada de decisão. Conforme Ludícibus, esse papel advém da capacidade de tornar as informações contábeis, um importante informativo para buscar a eficácia nos negócios (IUDÍCIBUS, 2010).

Para Marion, a contabilidade é uma ciência que estuda o patrimônio das empresas a partir de seus eventos e ações administrativas. O patrimônio é basicamente os bens e direitos da entidade e o estudo pode ser visto como um instrumento que disponibiliza aos usuários informações acerca das questões econômicas, financeiras e patrimoniais da organização (MARION, 2012b).

A contabilidade é uma ferramenta de gestão capaz de influenciar no sucesso ou fracasso de uma empresa, dependendo da maneira como a informação é utilizada. Corroborando com Marion, Ludícibus et al., destacam que o conhecimento dos eventos contábeis, podem gerar a manutenção financeira e econômica e, em consequência, rentável de uma entidade, auxiliando para o alcance de objetivos de curto e longo prazo (IUDÍCIBUS et al., 2010).

Conforme a concepção de Sá, os fenômenos patrimoniais são gerados, organizados e estudados com o auxílio da contabilidade. Dessa forma, há a preocupação de acompanhar as informações, de modo que haja a confrontação dos dados gerados em relatórios com as ações que a empresa planejou e está desenvolvendo no cotidiano (SÁ, 2006).

Conceituados autores enfatizam que a contabilidade não pode ser vista apenas como mais uma das obrigações que é imposta para as empresas. Para Ludícibus, a todo momento decisões importantes devem ser tomadas e a contabilidade pode ser muito importante para otimizar esse papel de gestão, frente as exigibilidades e aos dados que são mensurados (IUDÍCIBUS, 2007).

Conforme Marion, a contabilidade objetiva estudar o patrimônio das empresas, sejam elas de setor público ou privado, registrando os fatos monetários para cumprir com as obrigações e, principalmente, para no futuro fornecer informações necessárias para a tomada de decisões. Dentre as várias funções da contabilidade, as principais

podem ser vistas como a organização das informações contábeis, registro dos fatos, demonstração da situação patrimonial, econômica e financeira por meio de registros, análise das demonstrações a fim de averiguar os resultados, esta, que pode contribuir para otimizar a gestão por meio de estratégias e planejamento da empresa para obtenção de melhores resultados (MARION, 2009).

Na concepção de Almeida é justamente com o uso do patrimônio que a empresa consegue alcançar os objetivos desejados. Estudando a aplicação dos recursos e de suas ações com o uso do patrimônio, é possível mapear possíveis erros na gestão e a partir disso, otimizar a eficiência para obter lucros e maior alcance das metas (ALMEIDA, 2000).

Seguindo a mesma linha de pensamento, Basso evidencia a finalidade da contabilidade em originar informações nas temáticas financeiras e econômicas, de modo a buscar melhores resultados com planejamento e ferramentas de controle. Para o autor, atualmente há preocupação constante em saber como agir nos eventos do cotidiano e principalmente como tomar decisões importantes com as variações que acometem o patrimônio da empresa frente as mudanças no cenário da economia (BASSO, 2005).

Marion relata que há várias pessoas que utilizam a contabilidade como busca por informações para a tomada de decisão. Seus usuários são basicamente, os administradores, sócios ou acionistas que buscam por lucros e bons resultados financeiros da empresa, os bancos e fornecedores que necessitam saber se a organização tem condições de honrar com suas dívidas, o governo, pois averigua quanto irá recolher em impostos e também, há o interesse de empregados, concorrentes e público em geral. Nos dias atuais, as pessoas buscam verificar se determinada empresa é rentável e com boas oportunidades de investimentos e retornos financeiros. Até mesmo candidatos a vagas de emprego buscam empresas que têm boa participação no mercado e principalmente, condições de proporcionar crescimento profissional (MARION, 2009).

No que concerne a informação contábil, esta deve apresentar não somente confiabilidade para a administração, como também, deve atender as exigências fiscais que são impostas pelo governo. Os autores Ludícibus e Sá, discorrem a ideia de que para compreender os aspectos contábeis a fim de organizá-los com clareza e coerência, são estabelecidos alguns Princípios Contábeis, conforme é apresentado na Ilustração 1:

PRINCÍPIO	CONCEITO
Princípio da Entidade	Adota o patrimônio como objeto da contabilidade e estabelece a diferenciação do patrimônio da entidade com o dos sócios.
Princípio da Continuidade	Compreende que nenhuma entidade inicia suas atividades com o intuito de cessar em breve, abrangendo então, a continuidade das operações para o futuro da organização.
Princípio da Oportunidade	Exige que todos os eventos que causam variações na entidade sejam registrados no momento de ocorrência, de forma íntegra e tempestiva.
Princípio do Registro pelo Valor Original	Estabelece que os elementos do patrimônio devem ser registrados pelos seus valores que foram estabelecidos em acordos, além de ser expressos em moeda nacional;
Princípio da Atualização Monetária	Este princípio foi revogado pela resolução do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) n.º 1.282/10 e sua aplicabilidade como mensuração passou a fazer parte do princípio do registro pelo valor original, mas o princípio em si, não tem mais significância. Restringia-se ao ajuste dos valores dos elementos do patrimônio, eliminando divergências causadas pela desvalorização da moeda.
Princípio da Competência	Determina que os eventos sejam reconhecidos conforme a tempestividade, independente de pagamento ou recebimento.
Princípio da Prudência	Compreende que sempre que houver alternativas que quantifiquem e constituam variações patrimoniais, pressupõe-se a adoção do menor valor para os elementos do Ativo e do maior valor para os do Passivo. Dessa forma, os gestores não podem antecipar lucros sem que realmente isso tenha ocorrido.

Ilustração 1: Princípios Contábeis.

Fonte: Adaptado IUDÍCIBUS (2012), SÁ (2012).

Para Iudícibus, a utilização dos Princípios Contábeis é de suma importância para unificar as ações dos contadores, trazendo credibilidade e transparência na aplicação das normas da contabilidade. Os princípios trazem a ideia de que todas as entidades sigam o mesmo critério para o desenvolvimento dos processos, pois, se não houvesse um padrão a ser seguido, cada organização executaria as suas tarefas do seu modo e, uma vez unificada essas ações, a fiscalização pode ser objetiva e imparcial (IUDÍCIBUS, 2012).

Assim como a informação deve ser atualizada e coerente, Azzolin complementa relatando sobre a manutenção e evolução dos princípios contábeis. Segundo o autor, os princípios devem ser baseados na atualidade e evoluir da mesma maneira que a tecnologia e a informação, garantindo assim maior confiabilidade no seu uso, frente a necessidade do contador (AZZOLIN, 2012).

2.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Um dos campos de aplicação da contabilidade, as Demonstrações Contábeis são compostas por relatórios, que expressam as informações referentes aos eventos que ocorrem em um determinado exercício dentro das organizações. Conforme Marion, a partir desses relatórios é possível analisar a situação econômica, financeira e patrimonial da entidade, com o auxílio de vários critérios e técnicas de análises (MARION, 2012a).

No momento em que a contabilidade cessa, inicia o ciclo da análise dos balanços. Matarazzo salienta que o objetivo é analisar as informações contidas nos relatórios contábeis e propiciar para os gestores informações úteis que contribuam para o desenvolvimento da entidade, além de apresentar mais transparência nas ações (MATARAZZO, 2010).

Para Padoveze, a análise de balanços contribui de maneira notória na tomada de decisão. Por meio de técnicas contábeis, é possível demonstrar os pontos fortes e também aqueles que expressam cuidados e necessitam de otimização para futuramente melhorar os resultados das entidades (PADOVEZE, 2010).

De modo a complementar a ideia de Padoveze, Matarazzo relata que a análise das demonstrações contábeis pode ser vista como uma técnica estratégica, principalmente pelo fato de estudar várias vertentes relevantes da empresa. Sua produção deve ocorrer com eficácia, visto que, é através das análises que a empresa pode atrair investidores, clientes, fornecedores e principalmente evidenciar a sua credibilidade perante o mercado (MATARAZZO, 2010).

De modo a trazer esse cenário para a gestão hospitalar, Lima Neto, ressalta que as análises financeiras podem evidenciar a qualidade dos serviços que estão sendo destinados a população, além disso, têm a capacidade de relatar a maneira que estão sendo utilizados os recursos disponíveis, estes, que normalmente são provenientes dos órgãos públicos e em muitos casos são mal gerenciados ou limitados para a quantidade de operações que a entidade realiza ou almeja alcançar (LIMA NETO, 2011).

De acordo com Ribeiro, inicialmente a análise de balanços era utilizada dentro do sistema bancário, com o intuito de calcular e facilitar a possibilidade de aprovação de créditos para as empresas. Atualmente, são vários os usuários que buscam por meio dessas análises a verificação da situação das organizações. As análises advêm

de vários documentos que a empresa soma ao longo do tempo com suas atividades e pode ser realizada de maneira interna, feita pelos próprios colaboradores com o objetivo de auxiliar os gestores na tomada de decisão, assim como pode ser feita a análise externa, por pessoas sem vínculo com a entidade, que buscam sanar dúvidas para os investidores, ou então, para estudo específico que venha a agregar resultados para a utilização dos administradores (RIBEIRO, 2014).

De acordo com Matarazzo, as análises podem ser verificadas de modo Horizontal e Vertical, que estudam a evolução e a estrutura dos elementos patrimoniais, respectivamente. Já a utilização dos indicadores de liquidez e de estrutura de capital, objetivam analisar a situação financeira, e os indicadores de rentabilidade, estudam a situação econômica das empresas. Cada técnica utilizada abrange uma característica específica de estudo (MATARAZZO, 2010).

Para a realização das análises podem ser utilizados vários documentos contábeis, contudo, os mais usados são o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício. Conforme Azzolin, o Balanço Patrimonial demonstra as contas da entidade e a sua situação patrimonial. Em contrapartida, a Demonstração do Resultado do Exercício, relaciona a evolução ou involução da entidade em um determinado período (AZZOLIN, 2012).

O Balanço Patrimonial é um dos relatórios contábeis exigidos de forma obrigatória pela legislação. De acordo com Ribeiro, demonstra de forma quantitativa e qualitativa, o patrimônio da entidade em um determinado período e divide-se em duas colunas, evidenciando o Ativo, correspondendo aos bens e direitos, além do Passivo, que caracteriza as obrigações, ou seja, as dívidas que a organização possui. Abaixo da coluna do Passivo, há ainda o Patrimônio Líquido (PL), que representa a riqueza da empresa, ou então, é o patrimônio social que pertence aos sócios e acionistas provindo de resultados positivos ou negativos da entidade (RIBEIRO, 2014).

Na concepção de Matarazzo, com o Balanço Patrimonial é possível compreender a situação financeira de uma empresa. Suas contas são ordenadas de modo que, os elementos do patrimônio se classifiquem nos seus diferentes grupos, facilitando a sua visualização. O autor enfatiza que há diversas contas que envolvem o patrimônio de uma empresa, dessa maneira, se faz necessário criar distinções entre elas, separando entre Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido, além de seus subgrupos

(MATARAZZO, 2010). Assaf Neto, relaciona a estrutura do Balanço Patrimonial conforme é demonstrado na Ilustração 2:

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO	PASSIVO
Ativo Circulante	Passivo Circulante
Ativo Não Circulante	Passivo Não Circulante
Realizável a Longo Prazo	Patrimônio Líquido
Investimento	Capital Social
Imobilizado	Reservas de Capital
Intangível	Ajustes de Avaliação Patrimonial
	Reservas de Lucros
	Ações em Tesouraria
	Prejuízos Acumulados

Ilustração 2: Balanço Patrimonial.

Fonte: ASSAF NETO (2012, p. 59).

Já a Demonstração do Resultado do Exercício, conforme os autores Iudícibus et al., evidencia o resultado alcançado em um determinado momento, apresentando de maneira sucinta, os eventos que ocorreram na empresa. O resultado do exercício, pode ser caracterizado para entidades públicas ou sem fins lucrativos, tanto em superávit quanto em déficit para os acionistas, ou seja, pode representar ganhos ou então, perdas e comprometimento da gestão da organização (IUDÍCIBUS et al., 2010).

Conforme Azzolin, a DRE tem como objetivo demonstrar a performance da entidade em um determinado exercício sob a visão econômica. Se baseia em analisar as contas, de modo a apurar um exercício já encerrado. Seu resultado apresenta um confronto entre as receitas, custos e despesas da entidade, refletindo em superávit ou déficit (AZZOLIN, 2012).

Corroborando com essa ideia, Assaf Neto relata que a DRE não envolve entradas e saídas, mas sim, ordena as receitas e despesas, ou conseqüentemente, reduções e aumentos no Patrimônio Líquido. Pode-se dizer que também expõe de maneira eficaz a situação operacional que a organização apresenta. Nela são apresentadas as atividades que ocorrem no exercício social, que é o período de apuração das contas (ASSAF NETO, 2012).

O método de balanço pela Demonstração do Resultado do Exercício, evidencia a apuração das contas no modelo de estrutura vertical. Para Iudícibus, a Receita Bruta é disposta no topo de sua estrutura e a partir disso, são diminuídas as Obrigações Fiscais, Custos e as Despesas do período. Considera-se também as entradas de capital com aspecto financeiro e por fim de todas as subtrações é possível obter o

Resultado Líquido alcançado no período (IUDÍCIBUS, 2012). O modelo da Demonstração do Resultado do Exercício é evidenciado por Assaf Neto, conforme a Ilustração 3:

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO
RECEITA BRUTA DE VENDASE/OU SERVIÇOS
(-) Descontos Concedidos, Devoluções
(-) Impostos sobre vendas
= RECEITA LÍQUIDA
(-) Custo dos Produtos Vendidos e/ou Serviços Prestados
= RESULTADO BRUTO
(-) Despesas/Receitas Operacionais
(-) Despesas Gerais e Administrativas
(-) Despesas de Vendas
(+) Receitas Financeiras
(-) Despesas Financeiras
(-) Juros sobre Capital Próprio
(-) Outras Receitas Operacionais
(-) Outras Despesas Operacionais
= RESULTADO OPERACIONAL
(-) Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social
= RESULTADO LÍQUIDO ANTES DE PARTICIPAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES
(-) Participações
(-) Contribuições
(+) Reversão dos Juros sobre o Capital Próprio
= RESULTADO (LUCRO/PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO

Ilustração 3: Demonstração do Resultado do Exercício.

Fonte: ASSAF NETO (2012, p. 77).

No que condiz o perfil do analista, Iudícibus relata que o profissional que analisa os balanços deve conhecer as características da empresa, com isso é possível saber qual técnica é mais conveniente de ser aplicada para extrair as informações necessárias. Um bom analista busca compreender os processos da contabilidade da entidade e acrescenta informações gerenciais aos dados que compõem os demonstrativos contábeis. Quanto mais conhecimentos e experiência tiver o analista, maior será a chance de obter eficácia nos resultados apresentados para a empresa (IUDÍCIBUS, 2012).

Na concepção de Padoveze, os aspectos econômicos são analisados a partir da Demonstração do Resultado do Exercício e por meio desta análise é possível compreender a rentabilidade da empresa sob o aspecto de quantidade de capital investido. Em contrapartida, no que concerne a situação financeira, esta é conhecida com o uso do Balanço Patrimonial, que permite a visualização das dívidas pertinentes a empresa e seu grau de solvência, ou seja, demonstra a manutenção de recursos próprios e também de terceiros, além disso, evidencia se a organização tem

capacidade de honrar com seus compromissos com terceiros a curto e longo prazo (PADOVEZE, 2010).

2.3 ANÁLISE HORIZONTAL E ANÁLISE VERTICAL

As análises Horizontal e Vertical estão relacionadas com as tendências que acometem a entidade, tanto no passado, quanto no futuro, analisando de maneira pontual, períodos que podem ter sofrido anormalidades no campo financeiro. De acordo com Matarazzo para atingir um resultado eficaz, essas análises devem ser usadas em complemento com os Indicadores Financeiros e Econômicos (MATARAZZO, 2010).

De acordo com Ribeiro, as análises por indicadores apresentam informações do BP e da DRE, de maneira comparativa e, em contrapartida, as análises horizontal e vertical, relacionam diversos elementos também de maneira comparativa, mas diferenciada, pois analisam cada grupo de contas de modo isolado ou então, em relação a outra conta (RIBEIRO, 2014).

Para Assaf Neto, a Análise Horizontal (AH), também conhecida como Análise de Evolução, destaca o desenvolvimento das contas das demonstrações contábeis de diversos períodos de tempo consecutivos. Com essa análise pode ser compreendido se as contas estão em evolução ou involução, ou seja, se após gerar e analisar as informações, os resultados obtidos podem ser descritos como satisfatórios, ou não, para a entidade (ASSAF NETO, 2012).

Corroborando com Assaf Neto, Hoji relata que com essa análise é possível saber a variação do percentual de uma conta de um ano para o outro. Sua aplicabilidade pode ser em relação ao Balanço Patrimonial e também da Demonstração do Resultado do Exercício, sendo plausível demonstrar resultados para o comportamento que a entidade obteve em determinado períodos, com vistas nas aplicações e origens dos recursos (HOJI, 2014).

De acordo com Reis, o cálculo leva em consideração a divisão de um ano mais atual em atual em relação a um ano anterior, com posterior multiplicação por 100, trazendo sendo forma a representação de um ano comparado a outro. Quando diminuído de 100, o resultado traz a evolução ou involução das contas. A fórmula para o cálculo pode ser descrita conforme a Ilustração 4:

$$AH = \frac{\text{Valor atual do item}}{\text{Valor do item no ano-base}} \times 100$$

Ilustração 4: Fórmula de Análise Horizontal.
Fonte: REIS (2009, p. 214).

Para a realização do cálculo devem ser avaliados no mínimo dois períodos. A base é considerada os anos mais recentes, enquanto, a expressão de porcentagem se dá em relação há anos anteriores. Szuster et al., ainda manifestam a ideia de que é importante ter prudência quanto a inflação dos valores correspondentes aos balanços. A análise pode ser satisfatória, contudo, quando for calculado os valores em períodos divergentes ao atual é importante primeiramente cessar a ação da desvalorização da moeda, face a correção monetária (SZUSTER et al., 2013).

De modo a conceituar a Análise Vertical (AV), Assaf Neto menciona que esta, também pode ser chamada de Análise por Coeficientes. Sua utilização se baseia em confrontar a variação de uma conta em relação a outra, partindo da utilização tanto do Balanço Patrimonial, quanto da Demonstração do Resultado do Exercício (ASSAF NETO, 2012).

De modo a corroborar com a conceituação, Szuster et al., classificam essa análise quanto a sua significância em demonstrar cada conta, comparando-as a um grupo de conta de valor total. Na DRE é tomado como base o valor das Receitas Operacionais Líquidas, enquanto no BP, os cálculos são realizados através do Ativo Total em relação a cada elemento do grupo de contas, ou então, do Passivo Total, em relação aos elementos do grupo de contas (SZUSTER et al., 2013). De acordo com Reis, a fórmula a ser utilizada para o cálculo da Análise Vertical é demonstrada conforme a Ilustração 5:

$$AV = \frac{\text{Conta (ou grupo de contas)}}{\text{Ativo (ou Passivo)}} \times 100$$

Ilustração 5: Fórmula de Análise Vertical.
Fonte: REIS (2009, p. 211).

Para Iudícibus, os resultados dessa análise propiciam ao analista, informações expressivas da situação econômica e financeira da organização. A interpretação das contas, tanto no Ativo, quanto no Passivo, é que haja um equilíbrio entre 50%, onde, no Ativo, deve haver mais recursos no Ativo Circulante do que em Imobilizações e no Passivo Circulante, quanto menor for o resultado, melhor é para a entidade, isto

levando em consideração a necessidade de ter recursos disponíveis para saldar com as obrigações de curto prazo (IUDÍCIBUS, 2012).

Em contrapartida, para o Passivo não Circulante, entende-se que quanto maior, melhor, pois a longo prazo a entidade tem mais tempo de captar recursos, e estrategicamente buscar por alternativas e resultados para o pagamento das dívidas. Ainda é possível aprofundar o conhecimento sobre a composição dos elementos patrimoniais, de custos, receitas e margem de contribuição dentro do período do exercício, conferindo maiores informações na análise. De acordo com Hoji, com o uso da análise vertical, fica mais coerente analisar os elementos correspondentes as contas das demonstrações contábeis, pois há a evidenciação da participação de cada grupo de contas (HOJI, 2014).

2.4 INDICADORES DE LIQUIDEZ

Para Silva, os Indicadores de Liquidez ilustram a capacidade financeira que a organização tem para cumprir com seus compromissos com terceiros, contrapondo exigibilidades e ativos realizáveis. De maneira sucinta, a liquidez evidencia a possibilidade de converter os recursos do ativo em dinheiro (SILVA, 2013).

De modo a corroborar, Gitman destaca que os índices de liquidez evidenciam a competência que as empresas têm para liquidar as suas obrigações a curto e longo prazo, a medida que estas forem exigindo pagamentos. A liquidez pode ser vista basicamente na capacidade de liquidação dos dispêndios da entidade, ou no seu ciclo financeiro, bem como, na maneira que a empresa reage frente a necessidade de fazer investimentos e financiamentos, o que remete a ações estratégicas pela manutenção dos recursos (GITMAN, 2013).

Corroborando com Gitman, Marion destaca a utilização desses indicadores para relacionar a capacidade que a entidade tem para saldar com as suas obrigações, ou seja, na possibilidade de pagamentos que ocorrem em prazo imediato, curto ou longo prazo (MARION, 2012a).

Szuster et al., relatam que índices positivos melhoram a imagem da empresa frente aos usuários que utilizam as informações contábeis. Os cálculos são realizados com base no uso do Balanço Patrimonial e sua interpretação favorável para todas as análises é de que, quanto maior, melhor é a situação financeira da entidade (SZUSTER et al., 2013).

2.4.1 Liquidez Corrente

O indicador de Liquidez Corrente, demonstra se a empresa tem aptidão financeira para honrar com seus compromissos de curto prazo. De acordo com Iudícibus, essa análise tem como finalidade pautar a quantidade de ativos disponíveis e que podem ser facilmente convertidos em dinheiro e, posteriormente, usá-lo para o pagamento das dívidas. É um dos indicadores mais utilizados, por ser considerado o melhor simulador da solvência da entidade (IUDÍCIBUS, 2012). De acordo com Assaf Neto, o cálculo de apresentação desse índice pode ser representado conforme a Ilustração 6:

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Ilustração 6: Fórmula de Liquidez Corrente.
Fonte: ASSAF NETO (2012, p. 177).

O índice demonstra a quantidade de bens alocados no Ativo Circulante (AC) da empresa para cada R\$ 1,00 de obrigações de curto prazo, ou seja, aquelas que estão na conta do Passivo Circulante (PC). Assaf Neto, entende que quanto maior for o índice, maior será a capacidade de a empresa obter capital de giro, desse modo, quanto maior for o resultado, maior é a quantidade das disponibilidades (ASSAF NETO, 2012).

Para Matarazzo, um resultado superior a 1, demonstra que a empresa tem solvência para cumprir com as suas obrigações e ainda haverá possibilidade de estruturar seus recursos estrategicamente. Uma gestão eficiente evidencia a utilização de recursos e ferramentas que possam otimizar o uso do Ativo Circulante, auxiliando os gestores para manter a segurança e exatidão no que compete as dívidas e os saldos da entidade (MATARAZZO, 2010).

De modo a corroborar com Matarazzo, Marion traz a ideia de que quando o resultado for inferior a 1, o Passivo Circulante é maior que o Ativo Circulante, evidenciando que a organização não consegue sustentar as suas obrigações com terceiros. O ideal é que haja uma margem de segurança, primordialmente expressa em números acima de 1, relacionando a disponibilidade de capital próprio para o pagamento das dívidas (MARION, 2012a).

Já na concepção de Silva, este indicador pode ser confrontado com o de outras entidades que tenham o mesmo porte e ramo de atividade. Segundo o autor, não se pode afirmar que resultados abaixo ou acima de 1 sejam bons sem analisar o mercado que está diante da empresa e de seu ciclo financeiro. Um resultado mais preciso, somente é alcançado quando a análise vem associada ao de outros indicadores, com isso é possível mapear a real situação financeira da empresa (SILVA, 2013).

2.4.2 Liquidez Seca

Conforme Iudícibus, a Liquidez Seca está relacionada com a capacidade de a empresa honrar com seus compromissos para os próximos doze meses à data das demonstrações contábeis. Se difere da liquidez corrente, pois a análise é realizada preterindo estoques, impostos a recuperar e obrigações do exercício seguinte, ou seja, indica as disponibilidades de pagamento em face ao Passivo Circulante (IUDÍCIBUS, 2012).

Matarrazo ressalta que uma vez que se excluam os estoques dos cálculos do indicador, este passa a agregar valor à análise, pelo fato de que os estoques se tornam obsoletos, podem causar incertezas e mascaram o cenário real que a organização está inserida. Enquanto a entidade passa a imagem de que está com boa situação financeira, econômica e de resultados satisfatórios, o estoque pode não estar gerando riquezas e tornando-se uma fonte de recursos inutilizada (MATARAZZO, 2010). Assaf Neto, traz a representação do cálculo de Liquidez Seca, conforme demonstrado na Ilustração 7:

$$\text{Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques} - \text{Despesas Antecipadas}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Ilustração 7: Fórmula de Liquidez Seca.

Fonte: ASSAF NETO (2012, p. 177).

O resultado desse indicador, menciona quanto a entidade está utilizando de Ativo Líquido para cada R\$ 1,00 de obrigações de curto prazo. De acordo com Marion, o índice de Liquidez Seca que se apresentar em número superior a 1, somente poderá ser mensurado como favorável, analisando cautelosamente o setor que a empresa está inserida, além de analisar os resultados dos outros indicadores financeiros.

Quando menor que 1, evidencia a subordinação de vendas e prestação de serviço para cumprir com suas obrigações (MARION, 2012a).

Corroborando com essa ideia, para Assaf Neto, o índice de Liquidez Seca relaciona quais os percentuais de obrigações de curto prazo estão em condições de obter pagamento por intermédio de grupos monetários com maior liquidez no Ativo Circulante. Para o autor, o resultado da Liquidez Seca, sempre será menor ao da Liquidez Corrente, desse modo, o analista deve ficar atento quantos aos índices encontrados (ASSAF NETO, 2012).

2.4.3 Liquidez Imediata

De acordo com Assaf Neto, a Liquidez Imediata expressa a quantidade de dívidas que devem ser pagas imediatamente. Basicamente relaciona as Disponibilidades com o Passivo Circulante, sendo desse modo, os recursos que uma entidade possui que podem ser convertidos rapidamente em dinheiro para quitar as obrigações (ASSAF NETO, 2012).

Seguindo a mesma linha de pensamento, Szuster et al., ainda complementam relatando que este índice é cauteloso, uma vez que, revela se a entidade consegue quitar suas dívidas utilizando somente o saldo de caixa e equivalentes (SZUSTER et al., 2013). Para Assaf Neto, o cálculo de Liquidez Imediata pode ser representado conforme a Ilustração 8:

$$\text{Liquidez Imediata} = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Ilustração 8: Fórmula de Liquidez Imediata.

Fonte: ASSAF NETO (2012, p. 176).

Quando maior que 1, o resultado evidencia que a empresa pode usar esse recurso para cobrir as suas despesas. Marion ressalta que quando o indicador se apresentar menor que 1 é preciso averiguar a informação antes de criar conclusões. Algumas organizações usam um limite de segurança, desse modo, o indicador será apresentado menor do que realmente seria o comum. Para o autor, a avaliação negativa desse índice, será encontrada quando há excessivas reduções na liquidez imediata em outros exercícios, além de inúmeros atrasos nos pagamentos aos fornecedores (MARION, 2012a).

2.4.4 Liquidez Geral

Szuster et al., relatam que a Liquidez Geral, evidencia a capacidade de pagamento das obrigações do Passivo Exigível com o emprego dos Ativos Realizáveis, evidenciando dessa forma, a utilização de recursos que remetem na possibilidade de liquidação dos empenhos de longo prazo (SZUSTER et al., 2013). De acordo com Assaf Neto, esse indicador pode ser calculado conforme a fórmula apresentada na Ilustração 9:

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

Ilustração 9: Fórmula de Liquidez Geral.

Fonte: ASSAF NETO (2012, p. 177).

Para Marion, a análise de Liquidez Geral aponta qual é a capacidade existente no Ativo Circulante e Ativo Realizável a Longo Prazo, para cada R\$ 1,00 de obrigações. Se o resultado for maior que 1, pressupõe-se que a organização utiliza de capital próprio para fomentar o seu desenvolvimento e, quando menor que 1, relaciona a insuficiência de recursos próprios e carência frente a capital de terceiros. Desse modo, quanto maior for o resultado encontrado, melhor é a situação da entidade e maior será a sua estabilidade, quando esse resultado foi superior a 1 (MARION, 2012a).

Quando esse índice se apresenta em porcentagem positivamente expressiva, não há necessidade de os administradores terem preocupação para buscar recursos com o intuito de quitar as dívidas. Na concepção de Assaf Neto, analisar a Liquidez Geral é também uma forma de utilizar o controle financeiro das contas de longo prazo, pois com sua utilização, fica melhor evidenciado o quanto a entidade tem de disponibilidades para extinguir com as obrigações que estão pendentes (ASSAF NETO, 2012).

De acordo com Szuster et al., a importância de analisar esse indicador está na possibilidade de estudar a solidez financeira da entidade, além de compreender se há recursos suficientes para atender a demanda de compromissos com terceiros. Sendo assim, a Liquidez Geral relaciona o valor correspondente ao Ativo Circulante e de Realizável a Longo Prazo com as obrigações que obteve em determinado período (SZUSTER et al., 2013).

2.5 INDICADORES DE ESTRUTURA DE CAPITAL

Os Indicadores de Estrutura de Capital, ou então, Indicadores de Endividamento, têm como fim, evidenciar as obrigações de curto e longo prazo da organização, com foco em aferir a quantidade de capital de terceiros que está sendo utilizado para a geração de lucro. Gitman ressalta que tendo conhecimento das contas da entidade é possível traçar objetivos e tomar decisões no que se refere a aplicação dos recursos financeiros (GITMAN, 2013).

Szuster et al., trazem a ideia de que com essa análise é possível saber se a entidade oferece ou não, proteção ao capital de terceiros. Quando este, tem grande participação em uma empresa, maiores são as chances de o investimento correr riscos quanto ao retorno do seu pagamento (SZUSTER et al., 2013).

Seguindo a mesma linha de pensamento, para Hoji, os indicadores de endividamento, são utilizados com o intuito de evidenciar a administração do capital de curto e longo prazo. Além disso, é possível compreender a subordinação da entidade frente a capital de terceiros, ou seja, revela se a empresa está utilizando capital próprio ou de terceiros e em que proporção isso está ocorrendo, analisando dessa forma, qual a quantidade correspondente a imobilização dos recursos (HOJI, 2014).

Conforme Matarazzo, o analista deve compreender os indicadores que mais se caracterizam com a entidade. O autor ressalta a importância dessa análise, visto que as empresas em processo de falência não conseguem honrar com suas obrigações, estando dessa forma, com altos índices de endividamento e os gestores que monitoram esse grupo de indicadores, podem agir em tempo hábil em prol a recuperação da entidade (MATARAZZO, 2010).

2.5.1 Participação de Capital de Terceiros

De acordo com Silva, a Participação de Capital de Terceiros, relaciona a dependência de recursos de terceiros em relação ao Patrimônio Líquido, ou então, da porcentagem do Ativo que é financiada com o auxílio de outros recursos, além dos que já são oriundos da própria entidade (SILVA, 2013). Na concepção de Azzolin, o cálculo desse indicador pode ser representado conforme apresentado na Ilustração 10:

$$\text{Participação de Capital de Terceiros} = \frac{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

Ilustração 10: Fórmula de Participação de Capital de Terceiros.

Fonte: AZZOLIN (2012, p. 62).

O resultado desse cálculo denota no percentual utilizado de capital de terceiros para cada R\$ 100,00 de investimento com capital próprio, fazendo dessa maneira, uma comparação entre essas fontes de recursos. Ainda na visão de Matarazzo, no que concerne as questões financeiras, quanto menor for esse índice, maior é a independência que a empresa pode apresentar quanto a necessidade de capital de terceiros (MATARAZZO, 2010).

Na concepção de Silva, essa análise deve ser minuciosa para o risco de insolvência, sendo que, se a empresa busca obter lucro, pode ser favorável utilizar capital de terceiros para compor os investimentos, desde que os lucros ou superávit, sejam maiores que o pagamento da dívida gerada, pois deve-se levar em conta o acréscimo dos dispêndios com as despesas bancárias (SILVA, 2013).

2.5.2 Composição do Endividamento

De acordo com Silva, a Composição do Endividamento, evidencia o valor do montante de obrigações de curto prazo, quando comparadas as dívidas totais da entidade (SILVA, 2013). Além disso, para Szuster et al., através dessa análise é possível caracterizar a qualidade do Passivo no que se refere o acolhimento de prazos, bem como, na capacidade de quitação das dívidas da organização (SZUSTER et al., 2013).

Conforme Matarazzo, para que ocorra a quitação das obrigações de curto prazo, a empresa deve se empenhar mais e ter foco estratégico na busca e manutenção dos recursos financeiros. Em contrapartida, pode ser mais vantajoso para a organização, centralizar as dívidas para longo prazo, remetendo a um cenário com uma situação mais favorável e muitas vezes com maior segurança. Quando as dívidas estão alocadas em longo prazo, há mais tempo para compor as estratégias e buscar resultados positivos, até mesmo com o acompanhado de ganhos (MATARAZZO, 2010). Para Szuster et al., o cálculo da Composição do Endividamento pode ser representado conforme a Ilustração 11:

$$\text{Composição do Endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante}} \times 100$$

Ilustração 11: Fórmula de Composição do Endividamento.

Fonte: SZUSTER et al. (2013, p. 327).

Na concepção de Marion, o resultado da Composição do Endividamento pode variar entre 0 a 1, sendo que o valor corresponde a R\$ 1,00 do total de dívidas. Quanto menor a representação desse quociente, maior é a disponibilidade de recursos para que a entidade cumpra com o pagamento de suas obrigações com terceiros. Quando superior a 0,5, indica que a maior parte das dívidas são de curto prazo, o que gera comprometimento da liquidez corrente, pois haverá a necessidade de maior quantidade de dinheiro em caixa para atender a demanda das obrigações (MARION, 2012a).

2.5.3 Imobilização do Patrimônio Líquido

Conforme Szuster et al., o indicador de Imobilização do Patrimônio Líquido, relaciona o grupo do Imobilizado com o Patrimônio Líquido, demonstrando a dependência que a entidade tem em relação aos recursos de terceiros para a manutenção das atividades (SZUSTER et al., 2013). Os autores ainda relatam que para o cálculo desse indicador, pode ser usada a fórmula conforme apresentado na Ilustração 12:

$$\text{Imobilização do Patrimônio Líquido} = \frac{\text{Imobilizado}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

Ilustração 12: Fórmula de Imobilização do Patrimônio Líquido.

Fonte: SZUSTER et al. (2013, p. 328).

Matarazzo interpreta o cálculo da Imobilização do PL, onde, a divisão do Imobilizado pelo Patrimônio Líquido, remete na quantidade de recursos investidos no grupo do Ativo Permanente, para cada R\$ 100,00 de Patrimônio Líquido. Quanto mais a entidade investir no Imobilizado, menor será a quantidade de recursos que irão para o Ativo Circulante, gerando dessa forma, uma certa dependência com capital de terceiros (MATARAZZO, 2010).

De modo a corroborar com Matarazzo, Silva ressalta que no que tange uma maior estabilidade e prevenção de riscos, esse índice deve ser visto de maneira que,

quanto maior, menor será o capital de giro para investir no desenvolvimento da entidade. Ou seja, quanto menos a entidade imobilizar os recursos próprios, menor é a dependência com outras fontes de recursos (SILVA, 2013).

De acordo com Ribeiro é importante que a empresa tenha recursos suficientes para suprir as suas necessidades, sem precisar buscar empréstimos e financiamentos. Sendo assim, quanto menor for o resultado desse indicador, mais apropriada será a situação financeira. O ideal é ter disponibilidades para compor o Ativo Permanente e ainda ter capital circulante próprio suficiente para financiar o Ativo Circulante (RIBEIRO, 2014).

2.5.4 Endividamento Geral

De acordo com Assaf Neto, o indicador de Endividamento Geral, relaciona o Ativo Total com o Passivo Total, de modo que se mensure a quantidade de capital de terceiros como fonte de recurso. De modo geral, mede o uso de recursos que está sendo financiado por credores da entidade (ASSAF NETO, 2012).

O cálculo de endividamento geral é realizado com a soma entre o Passivo Circulante e o Passivo não Circulante (PNC) e posteriormente o número é dividido pelo Ativo Total. Segundo Szuster et al., a fórmula para o cálculo pode ser representada conforme a Ilustração 13:

$$\text{Endividamento Geral} = \frac{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não circulante}}{\text{Ativo}} \times 100$$

Ilustração 13: Fórmula de Endividamento Geral.

Fonte: SZUSTER et al. (2013, p. 326).

A representação do Endividamento Geral, varia de 0 a 1, e indica o valor exigido para financiar cada R\$ 1,00 de investimento no Ativo. Dessa forma, evidencia a quantidade de dívidas que ainda não foram pagas e, quando o resultado se apresentar superior a 1, remete a dependência de capital de terceiros. Gitman afirma que quanto maior for esse quociente, maior será a alavancagem financeira em que a entidade se encontra (GITMAN, 2013).

Szuster et al., ressaltam que é preciso ter consciência dos investimentos realizados em determinados períodos, pois algumas empresas têm como estratégia desenvolver setores com o auxílio de recursos de terceiros, uma vez que somente os

recursos próprios não seriam suficientes para trazer o resultado esperado (SZUSTER et al., 2013).

2.6 INDICADORES DE RENTABILIDADE

Conforme Hoji, o princípio da rentabilidade é identificar os resultados da entidade em um determinado exercício, de modo a medir sua capacidade de geração de valor por meio de investimentos, sejam por capital próprio ou então de terceiros (HOJI, 2014).

Diferente dos indicadores de liquidez e estrutura que estão relacionados aos eventos financeiros, os indicadores de rentabilidade relacionam a situação econômica. Para Assaf Neto, a liquidez demonstra a quantidade de saldo disponível em caixa, divergindo-se da rentabilidade, que expõem o resultado da entidade em determinado período, classificando este como lucro ou prejuízo, e não como disponibilidades para pagamentos, como em outras análises (ASSAF NETO, 2012).

Conforme Azzolin, com este indicador os usuários de informações contábeis podem conhecer o quanto um empreendimento está sendo rentável, ou então, se o investimento que foi realizado está trazendo retorno para a empresa e, qual postura os gestores estão tendo com as fontes de recursos que estão sendo utilizados (AZZOLIN, 2012).

Corroborando com Azzolin, de acordo com Marion, a rentabilidade se dá de acordo com a maneira que foi investido os recursos. A utilização de análises proporciona uma melhor compreensão do resultado da entidade, pois as fontes de recursos podem ser próprias ou então de terceiros, este, que normalmente tem um custo maior de manutenção para a empresa, além de poder mascarar a rentabilidade e a lucratividade (MARION, 2009).

2.6.1 Retorno sobre o Ativo

De acordo com Gitman, a análise do Retorno sobre o Ativo, do inglês, *Return on Assets* (ROA), tem como objetivo indicar qual o retorno a entidade está tendo em relação as aplicações do grupo de Ativos. Ou então, mensura a ação dos gestores frente as disponibilidades do Ativo para a manutenção dos lucros (GITMAN, 2013).

Corroborando com essa ideia, Azzolin destaca que os investimentos provenientes do grupo do Ativo são conhecidos como a melhor fonte para se obter ganhos. De modo geral, esta é a melhor opção de análise quando se quer quantificar o lucro da entidade, pois avalia o desempenho de modo a comparar a evolução ou involução durante um certo período (AZZOLIN, 2012). Conforme Kuhn, a fórmula para o cálculo do ROA é representado conforme a Ilustração 14:

$$\text{Retorno sobre o Ativo} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}} \times 100$$

Ilustração 14: Fórmula de Retorno sobre o Ativo.
Fonte: KUHN (2009, p. 24).

O Retorno sobre o Ativo afere a quantidade de lucro quando comparado a cada R\$ 100,00 de investimento total representado pelo Ativo. Para Kuhn, utilizando-se do Lucro como numerador e do Ativo como denominador, o resultado pode ser visto como satisfatório, de modo que, quanto maior for o índice, melhor é o retorno que a entidade está recebendo (KUHN, 2009).

De modo a comparar e avaliar a situação da empresa, este indicador pode ser utilizado com frequência, buscando visualizar de que maneira o Ativo está propiciando a geração de lucro. Na concepção de Matarazzo, com recursos próprios suficiente, os gestores conseguem maximizar os resultados e o desempenho da organização, pois não há custos com a dependência de recursos de terceiros, além disso, a análise de ROA é indicada quando há possibilidade de novos investimentos (MATARAZZO, 2010).

2.6.2 Retorno sobre o Patrimônio Líquido

Na concepção de Wernke, a análise de Retorno sobre o Patrimônio Líquido, do inglês, *Return on Equity* (ROE), também conhecida como Retorno sobre o Capital Próprio, demonstra o retorno do capital que foi aplicado pelos acionistas na empresa, estes que têm maior interesse em compreender a rentabilidade de suas aplicações, para comparar o desempenho da organização com outras no mercado e além disso, ter certeza da eficiência que a organização está apresentando (WERNKE, 2008).

De acordo com Hoji, o capital de terceiros sempre trará um custo maior do que o capital próprio, pois deve ser adicionado despesas com juros e correção monetária.

O autor destaca que a manutenção dos custos é o que difere o tipo de capital que está sendo aplicado, enquanto o capital próprio já está inserido na entidade, o capital de terceiros exige o acréscimo de dispêndios para o uso do recurso (HOJI, 2014). Para Kuhn, o cálculo do ROE pode ser representado conforme a Ilustração 15:

$$\text{Retorno sobre o Capital Próprio} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

Ilustração 15: Fórmula de Retorno sobre o Capital Próprio.
Fonte: KUHN (2009, p. 24).

Gitman ressalta que quanto maior for a taxa do retorno sobre o capital próprio, melhor é a rentabilidade para os acionistas, sendo que esta evidencia o lucro quando comparado a cada R\$ 100,00 de capital investido. O resultado demonstra o desempenho que a organização alcançou durante o exercício analisado, o que para os acionistas pode ser um excelente indicador para prever riscos de investimentos de capital na entidade. Além disso, os gestores que acompanham essa análise, conseguem compreender com maior eficiência o desenvolvimento e aplicação dos recursos que estão ocorrendo na entidade (GITMAN, 2013).

Na concepção de Assaf Neto, essa análise pode ser comparada com a de diversas empresas independente do seu ramo de atividade, uma vez que, o objetivo é avaliar resultados positivos e atraentes para os investidores, ou então, compreender a manutenção dos recursos que compõem o Patrimônio Líquido da entidade (ASSAF NETO, 2012).

2.7 CONTABILIDADE GERENCIAL

Crepaldi caracteriza a contabilidade gerencial como vários procedimentos que são de conhecimento dos profissionais da área, entretanto, além de realizar somente a contabilidade de modo a cumprir as obrigações com a fiscalização, utiliza-se um grau de detalhamento ao ponto de conseguir identificar situações que afetam o desenvolvimento eficaz da empresa, apontando aos gestores, informações divergentes do padrão aceitável para que assim auxiliem no processo de planejamento (CREPALDI, 2008).

Em consoante, Padoveze discorre que a contabilidade gerencial objetiva dar tratamento as informações que são geradas na contabilidade, com o intuito de

elaborar ferramentas de controle e gestão, servindo como base para a tomada de decisão. São vários os métodos que podem auxiliar a gestão, mesmo os procedimentos que são usados como obrigação irão posteriormente contribuir para gerar relatórios que podem ser usados para uma análise gerencial (PADOVEZE, 2010).

No que tange a contabilidade gerencial para o uso nos hospitais é preciso contextualizar seu início para então adequar a necessidade da gestão. Conforme Calvo, através da Constituição Federal de 1988, o Sistema Único de Saúde foi instaurado. Até então, os sistemas de saúde causavam descontentamento geral entre profissionais da área e também da população. Pode-se dizer que com auxílio financeiro, novas legislações e políticas de inclusão, o SUS contribuiu para promover a melhoria da estrutura dos hospitais (CALVO, 2002).

Seguindo a mesma linha de pensamento, de acordo com Souza, sempre houve grande dificuldade em alcançar e manter a eficiência na prestação de serviços hospitalares e há vários fatores que podem afetar o desenvolvimento da gestão. Quanto a dependência de recursos financeiros provindos de órgãos públicos, este pode sofrer atraso no repasse e a entidade não pode cancelar suas obrigações com terceiros no setor de saúde. Outro fator é a demanda de usuários que o hospital irá processar, pois, pode ser feita uma estimativa de atendimentos, contudo, não há como ter exatidão nesses números, então a gestão deve ser capaz de lidar com essa situação, isso levando em conta que a legislação fixa um limite mínimo de 60% de atendimentos e o que passar dessa porcentagem não é revertido em pagamento para os hospitais (SOUZA, 2009).

Mesmo que o hospital seja sem fins lucrativos, o alcance de superávit pode objetivar em melhorias de estrutura física ou de setores com maior necessidade. Desse modo, para Abbas, a gestão do capital deve ocorrer de maneira satisfatória, a ponto de que se obtenha ganhos, que será convertido em recurso a ser utilizado para a própria benfeitoria da entidade (ABBAS, 2001).

Portela afirma que em pesquisa realizada pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), constatou-se que as práticas de gestão e planejamento estratégico dos hospitais estão ultrapassadas ou até mesmo são inexistentes, afetando a obtenção de resultados financeiros e operacionais satisfatórios. Apesar dessa pesquisa ter sido publicada no ano de 2002, atualmente, o cenário econômico e de planejamento não teve mudanças significativas a ponto de

apresentar melhores resultados. Em muitos casos, os administradores buscam por ferramentas de gestão quando a situação financeira e econômica da organização já está comprometida, dificultando desse modo, que haja reversão do cenário (PORTELA, 2002).

Os autores Murray e Medici, ressaltam que para otimizar a gestão hospitalar, após ter os resultados encontrados nas análises é possível fazer uso de métodos e ferramentas de qualidade, que poderão trabalhar os pontos a ser melhorados e conseqüentemente, contribuir para um novo cenário da administração, adequando as condições pela qual se encontra a entidade, suas necessidades e com os recursos disponíveis (MURRAY; MEDICI, 2010).

2.8 GESTÃO DE QUALIDADE

Conforme Deming é possível definir qualidade quando as preferências, necessidades e satisfações dos clientes são atendidas. Além disso, a entidade deve ter excelência nos seus processos internos não somente na geração da qualidade do seu produto ou serviço, mas sim, em todos os fatores que contribuem para a eficiência da administração (DEMING, 2003).

Seguindo a mesma linha de pensamento, de acordo com Ribeiro, a qualidade é caracterizada como algo que visivelmente realça a performance de uma empresa, de maneira que conceda maior aceitação e boa consonância aos usuários (RIBEIRO, 2005).

Durante muito tempo as empresas utilizaram somente os indicadores financeiros a fim de avaliar o desempenho e sua participação no mercado. Para Alves e Saraiva, com a crescente competitividade no mercado, avaliar somente o setor financeiro pode se tornar uma atitude conservadora frente as diversas possibilidades de otimizar os recursos das organizações. Além de obter resultados satisfatórios com o auxílio das ferramentas de gestão, é possível compreender o comportamento da organização, uma vez que viabilizam o emprego da informação para a tomada de decisão nos processos de desenvolvimento interno (ALVES; SARAIVA, 2013).

De modo a corroborar com Alves e Saraiva, Martins relata que com os indicadores financeiros é possível mensurar as informações que ocorreram no passado e com isso mapear a causa dos resultados, podendo então ser estruturada novas ações que otimizem a organização a longo prazo. Em contrapartida, os

métodos de gestão de qualidade, buscam estrategicamente obter resultados futuros. Desse modo, mesmo distintas essas ferramentas se tornam complementares, uma vez que, com o uso do resultado dos indicadores financeiros é possível obter estratégias de qualidade para intensificar a performance que a entidade vem apresentando (MARTINS, 2005).

No que concerne o uso das ferramentas de gestão de qualidade, Montgomery relata que a sua utilização pode trazer a mensuração de desempenho, alcance do público alvo, além de compreender se há conformidade nas características do produto ou serviço prestado e principalmente, qual é a relação que encontra com o setor financeiro (MONTGOMERY, 2014).

Para Lobo, utilizar ferramentas de qualidade é requisito essencial para a organização que almeja obter bons resultados e se manter com boa participação no mercado. A partir delas é possível direcionar o foco da organização para alcançar mais eficiência e até mesmo a eficácia nas atividades, pois todos os processos e níveis da gestão podem ser mapeados e realinhados a qualquer momento. Para o uso em sociedades hospitalares, o autor ressalta que os métodos de qualidade estabelecem metas com foco na otimização das ações que comprometem o progresso da qualidade em diferentes níveis de gestão, principalmente quanto aos recursos financeiros (LOBO, 2010).

2.8.1 Balanced Scorecard

Dentre as propostas mais utilizadas para otimizar o desempenho das organizações, o *Balanced Scorecard* é uma ferramenta que aponta as tendências e traz novas alternativas para a gestão, com a formulação e implantação estratégica. Conforme os autores Kaplan e Norton, que nos anos 90 foram os responsáveis pelo desenvolvimento e disseminação do BSC, este passou a auxiliar na mensuração da atuação das entidades e otimizar os resultados por meio de novas estratégias que destacam a visão, valores e missão das empresas, quando aliados aos objetivos mais importantes para a gestão (KAPLAN; NORTON, 2006).

De acordo com Mackay, o BSC surgiu da necessidade em manter a competitividade, em um momento que ser eficiente não basta, é necessário ter bons resultados e eficácia para a permanência das empresas no mercado. A tecnologia passou a ser mais utilizada e com ela é possível obter as informações com maior

agilidade e transparência. Com as inúmeras mudanças que estão ocorrendo é possível monitorar as entidades de maneira ampla, rápida e eficaz, contudo, os gestores devem acompanhar esse novo ciclo tecnológico e se adaptar as transformações (MACKAY, 2005).

Corroborando com a conceituação, conforme Martins, o BSC é um sistema de gestão que contribuiu para realizar tarefas estratégicas, de modo a determinar o desempenho que as entidades estão apresentando, tanto com elementos financeiros como os não financeiros (MARTINS, 2005).

O BSC é composto por quatro perspectivas, que relacionam os aspectos mais necessários para a empresa independente do seu segmento. Na visão de Russo, além da perspectiva financeira, que já era de conhecimento das organizações, foi incrementada outras três perspectivas não financeiras, sendo estas, dos clientes, processos internos e de aprendizagem e crescimento (RUSSO, 2006).

Para compreender cada uma das perspectivas é possível questioná-las quando comparadas a visão estratégica que a empresa se propõem, o que conforme Kaplan e Norton, conforme é apresentado na Ilustração 16:

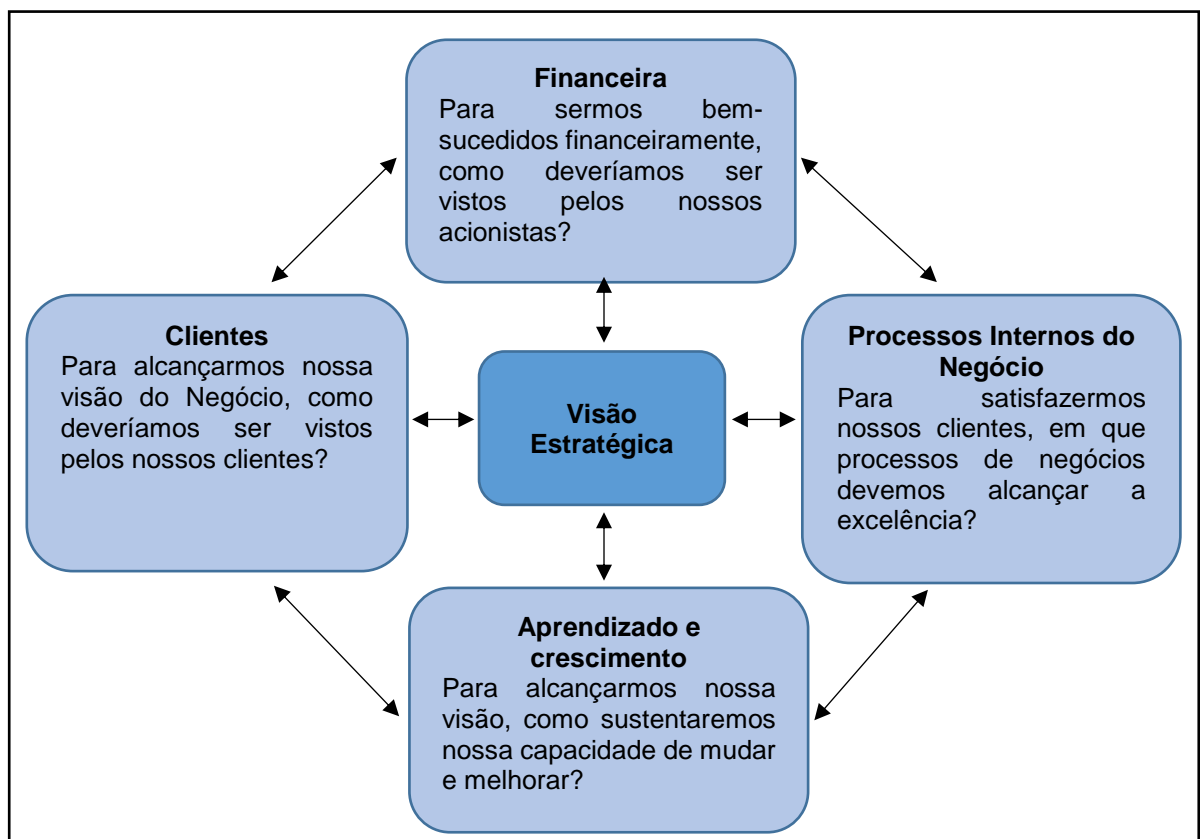


Ilustração 16: Perspectivas do Balanced Scorecard.
Fonte: KAPLAN; NORTON (1997, p. 10).

No que concerne a Perspectiva do Cliente, Russo relata que muitas entidades priorizam o seu uso de modo a satisfazer e fidelizar seu público consumidor. O autor ainda menciona que é importante para as organizações, conhecer e identificar o público que está sendo atingido, independente do ramo de atividade que atuam. Mesmo empresas sem fins lucrativos, devem trabalhar para atender a demanda de usuários que exigem qualidade e bom atendimento, pois a população contribui com impostos que devem ser revertidos em qualidade na oferta dos serviços (RUSSO, 2006).

Na mesma linha de pensamento, Pinto discorre que os clientes sempre devem ter maior visibilidade no que tange as melhorias e excelência no atendimento e para que isso ocorra, os objetivos e indicadores para essa perspectiva, devem estar alinhados com as necessidades encontradas na satisfação dos clientes, suas expectativas, necessidades e de que maneira irá ocorrer a fidelização (PINTO, 2007).

Outra perspectiva a ser mencionada é a de Processos Internos do Negócio, onde, conforme Kaplan e Norton, os gestores devem compreender o que compõem a base tecnológica e de conhecimentos da organização, de modo a buscar identificar áreas a serem melhoradas a fim de poder alcançar a eficácia dos negócios, o que exige muito esforço e trabalho dos administradores. Essa perspectiva não foca somente em criar novas atividades estratégicas e lucrativas, mas sim, em otimizar o que já vem sendo realizado dentro da organização (KAPLAN; NORTON, 1997).

No que tange a Perspectiva de Inovação e Aprendizagem, esta, tem como foco evidenciar a concorrência da empresa em estudo. Conforme Pinto, no atual mercado competitivo é importante que os gestores estejam atentos quanto a inovação de seus produtos e serviços, estruturando a capacidade de se diferenciar e buscar melhorias constantemente (PINTO, 2007).

De modo a corroborar com Pinto, de acordo com Costa Neto e Martins, essa perspectiva tem como objetivo, verificar a estrutura da empresa e intensificar o que é necessário para gerir o seu crescimento. Além disso, há preocupação em impulsionar o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, contribuindo com a melhoria na qualidade nos processos e aprimoramento do capital intelectual (COSTA NETO, MARTINS, 1998).

Por fim, também há a Perspectiva Financeira, que já era conhecida e utilizada individualmente, antes mesmo do surgimento do BSC. Segundo Kaplan e Norton, seu resultado é basicamente o reflexo das outras três perspectivas, além disso, sua

finalidade é medir a atuação financeira da entidade frente as ações operacionais, além de utilizar modelos de gestão estratégicas quando necessário. Os autores ainda relatam que o gerenciamento financeiro deve avaliar não somente o risco das ações monetárias, como também o retorno que estas podem trazer (KAPLAN; NORTON, 2006).

Para os autores Oliveira, Perez Junior e Silva, o BSC pode apresentar dois modelos de representações para as empresas, privadas ou públicas, sendo na forma de pontos críticos, monitorando as dificuldades que a entidade tem no gerenciamento de tarefas, além das perspectivas que servem para integração do planejamento estratégico, evidenciando os pontos que devem ser melhor desenvolvidos dentro das organizações (OLIVEIRA; PEREZ JUNIOR; SILVA, 2013).

Na concepção de Oliveira, Perez Junior e Silva, grande parte das empresas que buscam um sistema de gestão, têm preocupação somente em medir os resultados. Entretanto, se a organização não estiver alinhada com ações estratégicas e não ter objetivos concretos, muitas vezes não será possível obter um desempenho satisfatório. Com o *Balanced Scorecard* é possível ampliar as metas, além de mensurar os aspectos que envolvem as quatro perspectivas, o que viabiliza maior conhecimento da gestão e direcionamento correto dos recursos (OLIVEIRA; PEREZ JUNIOR; SILVA, 2013).

No que concerne a implantação de um sistema BSC, de acordo com Tavares, para implantar uma ferramenta de gestão, deve-se antes de tudo, definir o que levou a buscar por um modelo estratégico, a partir disso, analisar as alternativas existentes e criar uma adaptação levando-se em conta os objetivos que a gestão se propõem a alcançar. Os administradores devem formular as ferramentas a serem utilizadas e tudo isso envolve vários estudos e aspectos relevantes em cada organização. Após a implantação, deve haver monitoramento das ações realizadas e sempre que necessário, interferir e ordenar mudanças, além disso, o próprio sistema de BSC, traz opções de controle e indicadores com resultados (TAVARES, 1991).

Ainda no que tange a implantação do BSC, para Niven, deve-se seguir um modelo de mapa estratégico, o qual relaciona e envolve as quatro perspectivas, de modo a conectá-las com as melhorias que estão sendo propostas e indicar quem irá se envolver com o desenvolvimento de cada uma das tarefas. De todo o processo envolvendo o *Balanced Scorecard*, estruturar o mapa estratégico é uma das etapas

mais importantes, que trará lógica aos objetivos, que até então são abstratos e sem consonância (NIVEN, 2006).

Na concepção de Kaplan e Norton, a implantação do sistema traz muitas vantagens para as empresas. O modelo de gerenciamento não se parece com os modelos tradicionais, pois o BSC foca em atingir metas por meio de estratégias, apontando setores críticos que necessitam de mudanças e melhor desempenho. Em contrapartida, pode haver algumas dificuldades no momento de implantação, por isso se faz necessário que a cultura por modelos estratégicos de gestão já esteja presente na entidade. Todos os envolvidos devem ser capazes de buscar mudanças e estar alinhados ao que está sendo proposto, o que diminui o risco de o projeto não ter sucesso (KAPLAN; NORTON, 2000).

3 DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

O diagnóstico e análise deste trabalho, tem como intuito primeiramente, evidenciar o modelo atual da gestão do Hospital Vida & Saúde. Por meio de entrevistas com os gestores do hospital, foi possível mapear as dificuldades encontradas atualmente, bem como, o que motivou os resultados da entidade nos últimos anos, de modo a ter maior percepção e certeza para sugerir melhorias e proposta de implantação do BSC.

De modo a atingir os objetivos propostos, foi necessário o aporte dos Balanços Patrimoniais e das Demonstrações dos Resultados, do período de 2010 a 2015. Posteriormente foi utilizado o programa *Excel* para prosseguir com os cálculos dos indicadores financeiros e econômicos. Após obter os resultados das análises, buscou-se discorrer sobre cada uma delas e, de modo a facilitar a compreensão, as informações obtidas foram comparadas por meio de gráficos.

A partir dos resultados gerados pelos indicadores e com as informações obtidas com o auxílio dos colaboradores do hospital, foi possível mapear alguns itens para serem otimizados na administração e, com isso, foi possível sugerir melhorias por meio do *Balanced Scorecard*.

3.1 ATUAL MODELO DE GESTÃO DO HOSPITAL VIDA & SAÚDE

Por meio de entrevista despadronizada com a Diretora Geral do Hospital e também com a aplicação de um questionário, disposto no Apêndice A, para o Contador, foi possível obter informações acerca da gestão hospitalar, estrutura das contas e também compreender o modelo de gestão ao qual a entidade está inserida atualmente.

Conforme informações dos Balanços Patrimoniais, dispostos no Anexo A deste trabalho, nos primeiros anos que foram analisados, as contas do Hospital estavam comprometidas, principalmente pelo fato da entidade estar com Passivo a Descoberto. De acordo com o Contador, esse cenário foi gerado pelo déficit acumulado de anos anteriores, o qual foi incorporado ao Patrimônio Social. Esse e outros aspectos motivaram a mudança da maneira de administrar o Hospital. Passou-se a buscar implantação de um novo modelo de gestão, que padronizou os processos e inseriu

sistemas de informação a fim de otimizar as tarefas e trazer acompanhamento real dos resultados.

Com novas ofertas de serviços de saúde, o Hospital conseguiu superar o déficit e voltou a ter melhor eficiência. Com o apoio de serviços da Unidade de Pronto Atendimento (UPA), Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU), requalificação de serviços de alta complexidade, como os de Oncologia, Hemodiálise, Traumatologia, Neurocirurgia, Unidade de Tratamento Intensivo (UTI), e também do recebimento de incentivos do Governo Federal para a Vigilância Epidemiológica, Incentivo de Integração ao Sistema Único de Saúde (INTEGRASUS), e da esfera Estadual, como Casa da Gestante, Gestante de alto risco, de urgência e emergência, houve um fomento considerável nas Receitas, favorecendo dessa maneira o desenvolvimento e continuidade das atividades.

De acordo com o Contador, o cenário atual da entidade é envolvido por incertezas no que concerne as políticas de saúde pública, tanto nos governos de esfera Federal, Estadual e Municipal. Apesar disso, para os gestores do Hospital, mesmo com a crise econômica do país, a entidade está gerindo suas contas de maneira satisfatória, com diversos investimentos e crescimento. Isso se deve a preocupação que a entidade tem em desenvolver suas tarefas ligadas a uma gestão estratégica.

Além das incertezas no que concerne as políticas públicas, para os gestores, uma das maiores dificuldades encontradas é lidar com as relações interpessoais, visto que cada colaborador tem seus padrões e sua cultura definida e para mudá-la é preciso conscientização, motivação e treinamento. Entende-se que um hospital emprega diversos setores em prol de resultados diferentes, nele estão inseridas pessoas de áreas operacionais, exatas, humanas, sociais, entre outras, e toda essa diversidade acarreta em conflitos, também no que diz respeito às diferentes gerações dos colaboradores.

Os recursos oriundos de órgãos públicos são limitados, e chega há ocorrer alguns atrasos nos repasses, contudo, de acordo com administração, mesmo com esse cenário, a gestão está conseguindo manter em dia as suas obrigações. Os gestores do Hospital, ressaltam a importância de planejar os gastos do exercício e que através de estudos e planejamento é possível gerar maior desempenho nas tarefas hospitalares.

Quanto ao crescimento da infraestrutura do Hospital, que normalmente é constante em termos de novas instalações, este se deve ao resultado operacional de exercícios anteriores, emendas parlamentares, fundo perdido, doações, além de projetos que são encaminhados ao Ministério da Saúde para a captação de novos recursos.

Como dificuldades encontradas para manter a eficiência atual na gestão, os gestores acreditam que é difícil mudar a cultura dos colaboradores em alguns aspectos que seriam necessários, além disso, poderia haver melhor preparação técnica dos novos profissionais, e grande parte dos empecilhos da entidade seriam minimizados se os recursos não fossem tão escassos.

Atualmente o Hospital já conta com ferramentas de gestão que contribuem para a busca de melhorias em diversos setores. A proposta de implantação do BSC está com consonância com as intenções que a entidade já vem desenvolvendo, desse modo, busca-se agregar conhecimento aos estudos já realizados pela organização, para corroborar com a intenção de implantação dessa importante ferramenta de gestão da qualidade.

3.2 ANÁLISE HORIZONTAL E VERTICAL

3.2.1 Análise Horizontal

Para Assaf Neto, essa análise destaca o desenvolvimento das contas das demonstrações contábeis de diversos períodos de tempo consecutivos. Com essa análise pode ser compreendido se as contas estão em evolução ou involução (ASSAF NETO, 2012).

Os cálculos foram realizados pela divisão de um ano mais atual, por um ano anterior e, posteriormente multiplicado por 100. Esse cálculo traz a representação de um ano em relação ao outro, contudo, os resultados demonstrados nesse trabalho foram obtidos com a subtração de 100, dessa forma, baseiam-se no conhecimento da evolução ou involução que determinada conta ou grupo de contas obteve no período analisado.

Com base nos dados dos Balanços Patrimoniais, dispostos no Anexo A desse trabalho, os cálculos da Análise Horizontal do Ativo, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 17:

ATIVO	AH 2011-2010 %	AH 2012-2011 %	AH 2012-2013 %	AH 2014-2013 %	AH 2015-2014 %
ATIVO CIRCULANTE	-1,63	109,53	231,07	-31,42	28,36
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	-20,61	185,52	29,79	-36,25	34,61
Caixa	-40,68	-46,08	211,06	-15,43	-46,14
Bancos Cta. Mov. sem Restrição	-79,18	84,18	12,24	35,44	965,45
Bancos Cta. Mov. com Restrição	-	-	-	3333,33	-
Aplicações Financeiras	-19,36	62,24	97,24	-61,15	65,36
Aplicações Financeiras com Restrição	-	-	-58,16	114,82	-10,97
CRÉDITOS	16,18	69,25	470,18	-31,91	29,12
Clientes a Receber	-12,29	7,44	69,62	32,16	28,89
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-1,31	-80,53	11,29	-2,85	142,55
Cheques em Cobrança	31,55	9,55	-26,35	-13,65	101,20
Cartões a Receber	-	-	-	-	53,62
Adiantamentos	57,56	42,95	3260,16	10,70	-15,87
Subvenções e Contratos a Receber	-16,63	896,90	1198,60	-50,43	44,02
Outros Créditos	1879,12	3,36	-2,20	0,06	-0,38
Aplicações Financeiras Prazo Fixo	42,81	31,90	-	-	-
Despesas Antecipadas	-	260,00	-18,52	-10,19	-26,64
ESTOQUES	2,51	7,72	27,51	88,80	-28,12
DESPESAS PAGAS ANTECIPADAMENTE	119,26	-	-	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	3,46	0,80	-1,45	47,04	15,23
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	-1,79	-10,67	-20,29	-	-
Títulos/Valores a Receber	6,90	0,73	1,62	9,05	35,04
(-) Perdas Estim. Créditos Liq. Duvidosa	2,80	9,42	15,26	12,94	48,39
Depósitos Judiciais	-	-	-	-	-
INVESTIMENTOS	111,93	123,04	2,98	16,27	9,70
Participações	111,93	123,04	2,98	16,27	9,70
IMOBILIZADO	3,48	0,79	-1,16	47,47	15,76
Imobilizado	2,16	6,39	5,42	32,56	15,55
(-) Depreciação Acumulada	0,16	15,20	14,46	14,87	15,24
INTANGÍVEL	-	-	145,08	312,68	-20,51
Marcas e Patentes	-	-	-	-	-
Softwares	-	-	-	417,69	0,20
(-) Amortização Acumulada Softwares	-	-	-	183,69	107,88
TOTAL DO ATIVO	1,94	32,21	105,02	-10,97	22,71

Ilustração 17: Cálculo de Análise Horizontal do Ativo.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Para facilitar a visualização da evolução e involução das contas, os índices com grande representatividade nos resultados foram realçados, sendo que a involução está evidenciada em vermelho e a evolução em azul.

De modo a analisar os resultados obtidos entre 2010 e 2011, houve uma involução de cerca de -1,63%, evidenciada principalmente pela diminuição de -40,68% da conta Caixa, -79,18% em Bancos Conta Movimento e -19,36 em Aplicações Financeiras, desse modo, é possível compreender que houve uma redução nas disponibilidades da entidade no período. Além disso, houve um aumento de 31,55% na conta de Cheques em Cobrança, 57,66% em Adiantamentos, 42,81% com Aplicações Financeiras de Prazo Fixo e, principalmente com Outros Créditos, que

aumentou 1.879,12%, sendo referente a reversão de um bloqueio judicial. A conta do Ativo não Circulante, apresentou uma evolução de 3,46% e pode-se dizer que todas as contas aumentaram seu valor, mas de maneira sucinta. Apenas a conta de Investimentos, obteve um acréscimo maior, sendo este de 111,93%.

Entre 2011 e 2012, o AC teve uma evolução de 109,53%, aumento este, representado principalmente pelas contas de Bancos Conta Movimento com 84,18%, 62,64% em Aplicações Financeiras, 896,90% em Contratos a Receber e 260% em Despesas Antecipadas. Já o ANC, aumentou de maneira pouco significativa em 0,80% e mesmo com pouca representatividade, a conta de Investimentos representou 123,04% em 2012.

De 2012 para 2013, o crescimento do AC foi de 231,07%, evidenciados em 211,06% pela conta de Bancos conta Movimento, Aplicações Financeiras com um aumento de 97,24%, 69,62% na conta de Cliente a Receber e, com a maior evolução nesse grupo de contas, Adiantamentos e Contratos a receber, representando 3.260,16% e 1.198,60%, respectivamente. O adiantamento foi destinado para a aquisição de um acelerador linear do setor de radioterapia, o qual tem convênio com o Ministério da Saúde e o valor dos Contratos a receber, são referentes a um recurso da Fundação Municipal de Saúde (FUMSSAR) para os Serviços de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU).

Comparando 2013 e 2014, houve uma involução de 31,42% no Ativo Circulante, o que pode ser demonstrado pela redução de -15,43% na conta Caixa, além de -61,15% em Aplicações Financeiras e -50,43% em Contratos a receber. De modo geral, houve grande variação nas contas do Ativo Circulante nesses dois anos e grande parte dos recebimentos que houve em 2013 não se repetiram em 2014, contribuindo para a redução do valor da maioria das contas do Ativo. Durante esse período, a conta Estoques aumentou em grande proporção, sendo esta, representada por um índice de 88,80%, além disso, houve grande imobilização dos recursos, sendo que a conta do Imobilizado aumentou em 47,47%.

Nos últimos dois anos analisados, é visto um crescimento de 28,36% do Ativo Circulante. A conta Caixa teve uma diminuição significativa de -46,14%. Apesar disso, a conta de Bancos conta Movimento voltou a ter evolução, representada por 965,45%, e as Aplicações Financeiras aumentaram em 65,36%. A entidade recebeu valores referentes a cobranças, sendo que a conta de Cheques apresentou um resultado de 101,20% e, além disso, foi criada uma nova conta nesses dois anos, nomeada como

Cartões a receber, que aumentou em cerca de 53,62% o Ativo Circulante. No grupo dos Créditos, a conta de Provisão para Liquidações Duvidosas merece atenção, visto seu aumento de 142,55%. Já o Ativo não Circulante da entidade aumentou sua representação em 15,23%, principalmente nas contas de Títulos e Valores a receber com 35,04% e 15,55% no Imobilizado.

Com base nos dados dos Balanços Patrimoniais, dispostos no Anexo A desse trabalho, os cálculos da Análise Horizontal do Passivo, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 18:

PASSIVO	AH 2011-2010 %	AH 2012-2011 %	AH 2013-2012 %	AH 2014-2013 %	AH 2015-2014 %
PASSIVO CIRCULANTE	9,36	90,99	196,39	-17,88	15,60
Fornecedores	26,67	-0,90	20,36	71,17	-15,03
Obrigações Sociais e Trabalhistas	11,47	3,38	22,39	34,20	15,84
Obrigações Fiscais/Trabalhistas	9,03	15,28	48,05	20,51	25,48
Honorários a Pagar	8,41	4,10	10,20	4,56	14,91
Férias a Pagar	18,66	5,98	17,92	35,43	32,53
Bancos Empréstimo/Financiamentos	0,00	87,69	-10,06	-36,74	-73,57
Outras Obrigações	26,08	16,80	-8,93	53,19	-67,68
Parcelamento Impostos e Tributos	28,73	8,81	-31,40	17,26	-79,48
Parcelamento Fornecedores	12,12	26,77	-17,01	3,81	2,32
Subvenções/Contratos a Realizar	-89,62	19820,28	501,75	-27,48	24,20
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	-11,49	2,00	-17,35	-10,65	59,78
PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	-11,49	2,00	-17,35	-10,65	59,78
Bancos Empréstimo/Financiamentos	-34,88	63,75	-60,47	-99,73	108691,42
Parcelamento Impostos e Tributos	-2,61	-5,07	-6,86	-5,70	4,87
Parcelamento Fornecedores	-6,09	-10,10	-4,26	-5,01	8,50
Outras Obrigações	100,70	-85,06	-	-	-
Receitas Diferidas Doações/Subvenções	-	-	-	-	787,07
Provisão Trabalhistas/Cíveis	91,06	96,82	-40,59	-28,55	132,63
Provisão p/ Obrig. Fornecedores	-	-	-	-	-
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	-	-	335,96	14,59	8,92
Patrimônio Social	-	-	43,89	335,96	14,59
Doações/Subv. Patrimoniais	1,69	-	-	-	-
Superávit do Exercício	64,53	-47,92	1001,35	-81,07	-29,96
TOTAL DO PASSIVO	1,94	32,21	105,02	-10,97	22,71

Ilustração 18: Cálculo de Análise Horizontal do Passivo.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Para facilitar a visualização da evolução e involução das contas, os índices com grande representatividade nos resultados foram realçados, sendo que a involução está evidenciada em vermelho e a evolução em azul.

De 2010 a 2011, houve um aumento de 9,36% do PC, principalmente pelas contas de Fornecedores com expansão de 26,67%, 26,08% com Outras Obrigações, aumento referente ao pagamento de processos judiciais. A conta de Outras

Obrigações, que é referente ao pagamento de processos judiciais teve grande significância nesse período, sendo que das 48 parcelas, em 2011 ainda restavam 38 para saldar com o valor de R\$ 349.966,73. Esse cenário indica que a entidade teve mais obrigações a curto prazo do que a longo prazo, além disso, não houve recuperação do Patrimônio Social durante esse período, pois este, esteve negativo em ambos os anos, contudo, o superávit da entidade ficou em torno de 64,53%, ainda com saldos de exercícios passados. O Passivo não Circulante teve uma redução de -11,49%, evidenciada pela diminuição de -34,88% na conta de Empréstimos e Financiamentos. Como o Patrimônio Social da entidade estava com Passivo a Descoberto em 2010 e 2011, não há possibilidade e coerência em analisar resultados negativos.

Entre 2011 e 2012, houve um acréscimo significativo de 90,99% no PC da entidade, sendo este, um reflexo do aumento de 87,69% nas contas de Empréstimos e Financiamentos e principalmente pela conta de Subvenções e Contratos a realizar, que aumentou cerca de 19.820,28%, valor referente a aquisição de um acelerador linear para o setor de radioterapia. Já o PNC, não evoluiu de forma muito significativa, sendo que aumentou cerca de apenas 2%, com representação de 63,75% nas contas de Empréstimos e Financiamentos e 96,82% com Provisões Trabalhistas. Houve recuperação do Passivo a Descoberto, onde, a partir de 2012 a entidade começa a ter mais recursos alocados no Patrimônio Social, contudo, não será feita essa análise, pelo fato do ano anterior a 2012 ser negativo, ocorreu uma evolução, porém pode não ser conveniente retratar resultado negativo com positivo. De modo geral, entre 2011 e 2012, a empresa diminuiu suas obrigações de longo prazo com Fornecedores e também a conta de Outras Obrigações.

Os anos de 2012 e 2013 demonstraram a maior variação do Passivo Circulante, sendo que houve um aumento de 196,39%, representados por 20,36% da conta de Fornecedores, 48,05% com Obrigações Fiscais e Trabalhistas e principalmente por Subvenções e Contratos a realizar, aumentando em 501,75% por conta de contratos com a FUMSSAR e serviços do SAMU. No período, houve uma diminuição a curto prazo com a conta de Parcelamentos de Impostos e Tributos e também com Fornecedores. O PNC diminuiu -17,35%, principalmente com a conta de Empréstimos e Financiamentos em -60,47% e -40,59% com Provisão Trabalhistas Cíveis. O Patrimônio Líquido do Hospital, cresceu cerca de 335,96%, resultado de grande significância visto o cenário anterior em que a entidade se encontrava, destacando

ainda, que durante esses períodos não houve recebimento de doações e o superávit teve um aumento de 1.001,35%.

Entre os anos de 2013 e 2014, o Passivo Circulante reduziu em -17,88%, diminuição evidenciada pela conta de Empréstimos e Financiamentos em -36,74% e também com -27,48% em Subvenções e Contratos a realizar. Contudo, houve um grande aumento de 71,17% na conta de Fornecedores, 54,71% com Obrigações Sociais, Fiscais e Trabalhistas e, 53,19% com Outras Obrigações referente a processos judiciais. O Passivo não Circulante teve uma diminuição de -10,65%, ocasionada pela grande redução de -99,73% em pagamentos a longo prazo de Empréstimos e Financiamentos. O Patrimônio Líquido, por sua vez, evoluiu em 14,59%, devido ao aumento de 335,96% do Patrimônio Social, contudo, mesmo com a melhora em alguns aspectos, o superávit do exercício ficou comprometido em cerca de -81,07%.

Nos anos de 2014 e 2015, houve um aumento de 15,60% no PC, evidenciados pelas contas de Obrigações Sociais, Fiscais e Trabalhistas, com um aumento de 41,32%. De modo geral, houve redução nas contas envolvendo Empréstimos e Financiamentos, Outras Obrigações e também Parcelamento de Impostos e Tributos. Já o Passivo não Circulante, obteve um aumento de 59,78%, demonstrando que a entidade passou a ter mais obrigações de longo prazo nesses anos, principalmente pela conta de Empréstimos e Financiamentos, pois em 2015, houve a necessidade de contratar novos empréstimos, gerando um aumento nesses dispêndios. De maneira sucinta, o Patrimônio Líquido cresceu 8,92% em 2015, por conta do aumento de 14,59% do Patrimônio Social, contudo, houve uma redução de cerca de 29,96% do superávit nesse último ano, face o aumento de custos nos serviços e de despesas operacionais.

Durante os anos analisados, percebe-se que há comprometimento de grande parte das obrigações com Fornecedores, Pessoal e Processos Judiciais. Nos últimos dois anos a entidade consegue manter as contas de Empréstimos e Financiamentos a longo prazo. Além disso, o cenário inicial era visto com passivo a descoberto, evidenciando a necessidade em utilizar recursos de capital de terceiros. De maneira geral, há grande oscilação nas contas do Passivo e não há uma margem segura para compreender o que acontecerá com a entidade nos anos seguintes aos que foram analisados, sem que haja planejamento e orientação mais concreta das obrigações do Hospital.

Utilizando os dados das Demonstrações dos Resultados, dispostos no Anexo B desse trabalho, os cálculos de Análise Horizontal, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 19:

	AH 2011-2010 %	AH 2012-2011 %	AH 2013-2012 %	AH 2014-2013 %	AH 2015-2014 %
1 (+) RECEITAS OPERACIONAIS	31,90	13,05	55,41	8,41	30,20
(+) Receita Líquida de Serviços de Saúde	-	15,06	17,93	25,10	20,32
(+) Receitas Financeiras	-	7,93	51,78	19,93	-55,86
(+) Outras Receitas Operacionais	-	-31,45	510,21	-88,65	85,44
(+) Subvenções e Assistências Governamentais	-	29,41	21,08	50,83	134,02
(+) Isenção de Contribuições Sociais	-	-	-	14,22	21,76
2 (-) CUSTO DAS MERCADORIAS E SERVIÇOS	22,30	17,39	19,60	24,26	39,27
(-) Medicamentos e Materiais	29,07	19,03	18,11	17,54	23,47
(-) Pessoal	19,94	16,78	-13,69	26,91	28,09
(-) Honorários Médicos	-	-	-	26,47	87,46
3 (=) SUPERÁVIT BRUTO	78,42	2,38	156,26	-12,43	13,30
4 (-) DESPESAS OPERACIONAIS	11,89	12,13	80,25	25,29	16,89
(-) Despesas Gerais e Administrativas	16,67	9,54	6,88	38,86	14,53
(-) Despesas Financeiras	-30,76	27,40	-10,39	-11,40	8,17
(-) Contribuições Sociais Isentas	16,25	12,84	22,07	14,22	21,76
(+) Benefício Fiscal Usufruído	16,25	12,84	-	-	-
(-) Outras Despesas	-95,53	408,03	-89,44	348,17	-93,87
5 (=) SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	64,53	-47,92	1001,35	-81,07	-29,96

Ilustração 19: Cálculo de Análise Horizontal da DRE.

Fonte: Produção da pesquisadora.

De 2010 para 2011, as Receitas Operacionais aumentaram 31,90%, contudo, como a distribuição das contas que envolvem as Receitas Operacionais, eram diferentes em 2010, não será analisado o que ocasionou a evolução. O Custo das Mercadorias e Serviços correspondeu a 122,30%, ou seja, evoluiu 22,30% de um ano para o outro, tanto nas contas de Medicamentos e Materiais, quanto na conta de Pessoal, em termos de reais, pode-se dizer que as duas contas aumentaram em R\$ 3.226.495,58. O Superávit Bruto de um exercício para o outro, aumentou 78,42%, com reflexo principal do aumento das Receitas Operacionais. As Despesas Operacionais aumentaram em 11,89% de modo geral, e de maneira específica, as Despesas Gerais e Administrativas aumentaram 16,67%, e as Despesas Financeiras diminuíram 30,76%, o que pode ser relacionado em diminuição de Empréstimos e Financiamentos a longo prazo. O Superávit aumentou cerca de 64,53%, com influência de que o aumento das Receitas Operacionais foi maior que o Custo dos Serviços e das

Despesas Operacionais, desse modo, apesar do aumento em todas as contas principais, houve um equilíbrio considerável.

Na Análise Horizontal entre os anos de 2011 e 2012, verificou-se um aumento de 13,05% das Receitas Operacionais, onde, de maneira mais específica, 15,06% corresponde a Receita Líquida de Serviços de Saúde, 7,93% de Receitas Financeiras e, 29,41% de Assistências Governamentais. Durante esse período, houve uma queda de 31,45% de ganhos com Outras Receitas. Já o Custo de Mercadorias e Serviços, subiu 17,39%, com um aumento de 19,03% na conta de Medicamentos e Materiais, além de 16,78% com gastos em Pessoal. O Superávit Bruto não evoluiu de maneira satisfatória, representando apenas 2,38%. As Despesas Operacionais aumentaram em todas as contas, sendo no geral em 12,13%, além das Despesas Gerais e Administrativas com 9,54%, 27,40% com Despesas Financeiras e, 408,03% com Outras Despesas. O aumento das Despesas Operacionais quase superou o de Receitas, o que requer atenção dos gestores. Entre os dois anos analisados, o Superávit diminuiu cerca de 47,52%, o que pode ser entendido pelo pouco crescimento das Receitas Operacionais, frente ao aumento do Custo de Mercadorias e Serviços, além das Despesas Operacionais.

Entre 2012 e 2013, houve um aumento de 55,41% das Receitas Operacionais, evidenciado principalmente pelo aumento de 510,21% na conta de Outras Receitas Operacionais, que é composta por Doações, Aluguéis Recebidos, Receitas Eventuais, Incentivos e ações do governo, Despesas Recuperadas e principalmente por Receita da União Federal que, em 2013 foi de R\$ 5.243.180,48, aumentando significativamente as Receitas Operacionais do Hospital. O Custo com Mercadorias e Serviços aumentou em cerca de 19,60%, onde 18,11%, correspondeu a Medicamentos e Materiais. Com a boa captação de Receita entre esses dois anos, o Superávit Bruto aumentou 156,26%. No que concerne as Despesas Operacionais, estas tiveram um aumento de 80,25%, sendo que em reais, pode ser representado por R\$ 5.429.990,75. Apesar do aumento geral das Despesas Operacionais, as Despesas Financeiras e Outras Despesas obtiveram uma diminuição, sendo de 10,39% e 89,44%, respectivamente. Contudo, a variação das Despesas foi maior do que as Receitas, o que requer atenção e análise por parte dos gestores. O Superávit entre os dois Exercícios analisados foi de 1.001,35%, ocasionado pelo grande aumento das Receitas Operacionais.

Entre 2013 e 2014, os resultados das análises mostraram o quão instável pode ser a gestão hospitalar. As Receitas Operacionais aumentaram somente 8,41%, onde, a conta de Receita Líquida de Serviços de Saúde representou um aumento de 25,10%, as Receitas Financeiras aumentaram cerca de 19,93% e Subvenções e Assistências Governamentais teve um maior estímulo, demonstrando uma evolução de 50,83%. Em contrapartida, Outras Receitas Operacionais caiu cerca de 88,65%. O Custo das Mercadorias e Serviços continuou elevando, apresentando dessa forma, um aumento de 24,26%, evidenciados por 17,54% com Medicamentos e Materiais, 26,91% com Pessoal e a entidade passou a adotar os Honorários Médicos como um novo grupo nos custos, o que favoreceu para uma elevação de 26,47%. Até então, as despesas com Honorários Médicos eram agregadas com a conta de Pessoal. Com o pouco ganho em Receitas Operacionais e o aumento dos Custos, o Superávit Bruto reduziu em 12,43% entre os dois anos. Além disso, as Despesas Operacionais também aumentaram em 25,29%, onde, 38,86% advém das Despesas Gerais e Administrativas e, 348,17% de Outras Despesas. No período em comparação, houve uma diminuição de 11,40% com Despesas Financeiras, evidenciando a diminuição de Empréstimos e Financiamentos da entidade em curto e longo prazo. Com a diminuição das Receitas e aumento nos Custos e nas Despesas, o Superávit reduziu 81,07%, diminuindo também, os ganhos que o Hospital obteve nos anos anteriores.

Nos dois últimos anos analisados, sendo 2014 e 2015, o cenário começou a evoluir novamente, contudo ainda abaixo do esperado. As Receitas Operacionais aumentaram 30,20%, com maior participação da Receita Líquida de Serviços de Saúde com 20,32%, Outras Receitas Operacionais com 85,44% e principalmente com Subvenções e Assistências Governamentais, que contribuiu para um aumento de 134,02%. O Custo das Mercadorias e Serviços foi o maior de todos os anos analisados, representando um aumento de 39,27% na conta de modo geral e, de maneira específica, 23,47% com Medicamentos e Materiais, 28,09% com Pessoal e 87,46% com Honorários Médicos. Com esse cenário, o Superávit Bruto aumentou 13,30%, além disso, as Despesas Operacionais se expandiram em 16,89%, sendo 14,53% correspondente as Despesas Gerais e Administrativas e 8,17% com Despesas Financeiras de Empréstimos e Financiamentos. De modo geral, os custos e as despesas superaram as receitas que a entidade obteve, com isso, houve a involução de 29,96% do Superávit entre os exercícios analisados.

De modo a compreender a variação da Análise Horizontal entre o primeiro e o último ano em análise, conforme dados dispostos no Anexo B, o cálculo é demonstrado na Ilustração 20:

	AH 2015-2010 %
1 (+) RECEITAS OPERACIONAIS	227,09
(+) Receita Líquida de Serviços de Saúde	-
(+) Receitas Financeiras	-
(+) Outras Receitas Operacionais	-
(+) Subvenções e Assistências Governamentais	-
(+) Isenção de Contribuições Sociais	-
2 (-) CUSTO DAS MERCADORIAS E SERVIÇOS	197,17
(-) Medicamentos e Materiais	163,35
(-) Pessoal	96,54
(-) Honorários Médicos	-
3 (=) SUPERÁVIT BRUTO	364,42
4 (-) DESPESAS OPERACIONAIS	231,17
(-) Despesas Gerais e Administrativas	117,23
(-) Despesas Financeiras	-24,24
(-) Contribuições Sociais Isentas	122,69
(+) Benefício Fiscal Usufruido	-
(-) Outras Despesas	-99,34
5 (=) SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	25,11

Ilustração 20: Cálculo de Análise Horizontal de 2010 e 2015.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Os resultados com realce em azul, trazem a evolução do período, já as informações com realce e vermelho, trazem a involução da conta. Entre o primeiro e o último ano analisado, houve um aumento de 227,09% das Receitas Operacionais, além de 197,17% com o Custo das Mercadorias e Serviços, onde o acréscimo foi principalmente na conta de Medicamentos e Materiais, com 163,35% e 96,54% com custos em Pessoal.

Apesar do aumento excessivo nos custos, as Receitas aumentaram de forma significativa, trazendo para a entidade um Superávit Bruto de 364,42%. Em contrapartida, as Despesas Operacionais aumentaram 231,17%, onde, subtraindo ao Superávit Bruto, trouxe um resultado de 25,11% de Superávit. Durante esses dois anos, percebe-se que a entidade aumentou seus custos com Medicamentos, Materiais e também com Pessoal, além disso, houve um grande aumento das Despesas Gerais e Administrativas. Apesar do cenário ser diferente entre os anos analisados, fica

perceptível o aumento nos custos e nas despesas do Hospital. Desse modo, é interessante avaliar se as mudanças que ocorreram são providas de um número maior de serviços ofertados, o que gera mais custos e despesas com uma maior rotatividade de recursos.

3.2.2 Análise Vertical

Com base nos dados do Balanços Patrimoniais, dispostos no Anexo A, os cálculos de Análise Vertical do Ativo, dos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 21:

ATIVO	AV 2010 %	AV 2011 %	AV 2012 %	AV 2013 %	AV 2014 %	AV 2015 %
ATIVO CIRCULANTE	29,94	28,89	45,79	73,94	56,96	59,58
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	13,98	10,88	23,51	14,88	10,66	11,69
Caixa	0,07	0,04	0,02	0,02	0,02	0,01
Bancos Cta. Mov. sem Restrição	0,27	0,05	0,08	0,04	0,06	0,55
Bancos Cta. Mov. com Restrição	-	-	-	0,00	0,00	-
Aplicações Financeiras	13,64	10,79	13,24	12,74	5,56	7,49
Aplicações Financeiras com Restrição	-	-	10,17	2,08	5,01	3,63
CRÉDITOS	14,28	16,28	20,93	58,22	44,53	46,85
Cientes a Receber	14,41	12,40	10,08	8,34	12,38	13,00
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	2,11	2,05	0,30	0,16	0,18	0,35
Cheques em Cobrança	0,13	0,17	0,14	0,05	0,05	0,08
Cartões a Receber	-	-	-	-	0,04	0,05
Adiantamentos	0,19	0,29	0,31	5,11	6,35	4,35
Subvenções e Contratos a Receber	1,11	0,91	6,83	43,29	24,10	28,29
Outros Créditos	0,21	4,07	3,18	1,52	1,71	1,39
Aplicações Financeiras Prazo Fixo	0,35	0,48	0,48	-	-	-
Despesas Antecipadas	-	-	0,20	0,08	0,08	0,05
ESTOQUES	1,64	1,65	1,35	0,84	1,78	1,04
DESPESAS PAGAS ANTECIPADAMENTE	0,03	0,07	-	-	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	70,06	71,11	54,21	26,06	43,04	40,42
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	2,07	2,00	1,35	0,52	0,59	0,48
Títulos/Valores a Receber	4,40	4,62	3,52	1,74	2,14	2,35
(-) Perdas Estim. Créditos Liq. Duvidosa	2,60	2,62	2,17	1,22	1,55	1,87
Depósitos Judiciais	0,27	-	-	-	-	-
INVESTIMENTOS	0,09	0,19	0,33	0,16	0,21	0,19
Participações	0,09	0,19	0,33	0,16	0,21	0,19
IMOBILIZADO	67,81	68,84	52,47	25,30	41,90	39,53
Imobilizado	112,39	112,63	90,64	46,60	69,39	65,34
(-) Depreciação Acumulada	44,57	43,80	38,16	21,31	27,49	25,81
INTANGÍVEL	0,08	0,08	0,06	0,07	0,33	0,22
Marcas e Patentes	0,08	0,08	0,06	0,03	0,03	0,03
Softwares	-	-	-	0,06	0,36	0,30
(-) Amortização Acumulada Softwares	-	-	-	0,02	0,06	0,11
TOTAL DO ATIVO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Ilustração 21: Cálculo de Análise Vertical do Ativo.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Os resultados com maior destaque em relação ao Ativo Total, são apresentados com realce em azul. De modo a analisar verticalmente o Ativo do Hospital Vida & Saúde, entre 2010 e 2011, apresentou coeficientes muito baixos, sendo que, em 2010, do total do Ativo, apenas 29,94% era representado pelo Ativo Circulante, caindo para 28,89% em 2011 e passa a obter um aumento de 45,79% em 2012.

Para Iudícibus, a interpretação das contas, tanto no Ativo, quanto no Passivo, é que haja um equilíbrio entre 50%, onde, no Ativo, deve haver mais Ativo Circulante do que imobilizações e no Passivo Circulante, quanto menor for o resultado, melhor é para a entidade, isto levando em consideração a necessidade de ter recursos disponíveis para saldar com as obrigações de curto prazo (IUDÍCIBUS, 2012).

No ano de 2013, houve uma boa recuperação da entidade, onde o Ativo Circulante correspondia a 73,94% do total do Ativo, demonstrando dessa forma, uma boa situação de liquidez que se mantém nos anos seguintes, pois em 2014 e 2015, a representação era de 56,96% e 59,58% respectivamente. Houve grande variação em todos os períodos analisados, mostrando um cenário de incertezas, mesmo assim, nos últimos três anos há um bom nível de liquidez.

Quanto ao Ativo não Circulante (ANC), em 2010 correspondia ao índice de 70,06% do total do Ativo, aumentando para 71,11% em 2011, e reduzindo para 54,21% em 2012. Durante esses anos, houve uma grande concentração de capital em imobilizações, demonstrando que nesse período a entidade pode ter tido dificuldade em manter seu capital de giro, uma vez que, os resultados podem ser vistos como um reflexo do Ativo Circulante, onde, nos primeiros anos analisados a entidade teve dificuldade em se manter com liquidez. A grande variação no Imobilizado, pode ser atribuída as novas aquisições, manutenção dos prédios e, em 2011, a contratação de uma empresa especializada para fazer o levantamento do Imobilizado e implantar um *software* para controle da gestão.

Nos anos seguintes, houve maior participação de capital no Ativo Circulante, trazendo resultados mais satisfatórios. Em 2013, o Ativo não Circulante representava apenas 26,06% do total do Ativo, pois não houve novas aquisições de terrenos e nem novas instalações que atribuiriam valor ao Imobilizado e também houve uma grande diminuição de compra de máquinas, equipamentos e utensílios, contudo, esse cenário não se mantém estável e, em 2014 e 2015 os resultados foram de 43,04% e 40,42% respectivamente, de igual forma, influenciados pelo Imobilizado.

Em todos os anos o Ativo Circulante Financeiro foi maior que o Ativo Circulante Operacional, principalmente envolvendo Aplicações Financeiras e há pouca demonstração na conta Caixa. O cenário só pode ser visto como confortável, nos últimos três anos, onde, a entidade conseguiu se manter numa média acima de 50%, evidenciando equilíbrio. Como em 2014 e 2015 os resultados oscilaram em relação a 2013, se faz necessário ter maior avaliação em relação a questão financeira e principalmente na alocação de recursos no Imobilizado.

Utilizando os dados dos Balanços Patrimoniais, contidos no Anexo A deste trabalho, os cálculos de Análise Vertical do Passivo, dos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 22:

PASSIVO	AV 2010 %	AV 2011 %	AV 2012 %	AV 2013 %	AV 2014 %	AV 2015 %
PASSIVO CIRCULANTE	28,43	30,50	44,05	63,69	58,75	55,34
Fornecedores	3,42	4,25	3,19	1,87	3,60	2,49
Obrigações Sociais e Trabalhistas	3,51	3,84	3,00	1,79	2,70	2,55
Obrigações Fiscais/Trabalhistas	0,24	0,25	0,22	0,16	0,22	0,22
Honorários a Pagar	7,01	7,45	5,87	3,15	3,71	3,47
Férias a Pagar	4,35	5,07	4,06	2,34	3,55	3,84
Bancos Empréstimo/Financiamentos	4,24	4,16	5,90	2,59	1,84	0,40
Outras Obrigações	0,80	0,99	0,87	0,39	0,67	0,18
Parcelamento Impostos e Tributos	1,52	1,92	1,58	0,53	0,70	0,12
Parcelamento Fornecedores	2,24	2,46	2,36	0,96	1,11	0,93
Subvenções/Contratos a Realizar	1,11	0,11	17,01	49,92	40,66	41,16
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	71,60	62,17	47,96	19,34	19,41	25,27
PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	71,60	62,17	47,96	19,34	19,41	25,27
Bancos Empréstimo/Financiamentos	8,51	5,44	6,73	1,30	0,00	3,44
Parcelamento Impostos e Tributos	28,96	27,66	19,86	9,02	9,56	8,17
Parcelamento Fornecedores	25,98	23,94	16,28	7,60	8,11	7,17
Outras Obrigações	0,94	1,85	0,21	-	-	-
Receitas Diferidas Doações/Subvenções	-	-	-	-	0,60	4,33
Provisão Trabalhistas/Cíveis	1,75	3,28	4,88	1,41	1,14	2,15
Provisão p/ Obrig. Fornecedores	5,46	-	-	-	-	-
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	-0,03	7,34	7,98	16,98	21,85	19,39
Patrimônio Social	-5,04	-0,03	5,55	3,89	19,07	17,80
Doações/Subv. Patrimoniais	1,18	1,18	-	-	-	-
Superávit do Exercício	3,83	6,18	2,44	13,08	2,78	1,59
TOTAL DO PASSIVO	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Ilustração 22: Cálculo de Análise Vertical do Passivo.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Os campos com realce em azul, trazem os resultados que aumentaram, e os de realce em vermelho, trazem a diminuição, todos em relação ao Passivo Total. Quanto a composição do Passivo Circulante, houve um aumento gradativo de 2010 até 2013, demonstrando que as obrigações de curto prazo, não representavam grande

parte do Passivo. Em 2010, representava 28,43%, 30,50% em 2011, 44,05% em 2012 e, aumenta consideravelmente para 63,69% em 2013. Nos últimos dois anos, houve novamente uma redução, passando para uma participação de 58,75% em 2014 e 55,34% em 2015. Percebe-se que até 2013 a entidade aumentou de forma crescente as suas dívidas de curto prazo, porém, essa variação só pode ser melhor compreendida no ano de 2012, onde, a conta de Subvenções e Contratos a Realizar, passou de 0,11% em 2011 para 17,01% em 2012, aumentando e diminuindo na mesma intensidade do Passivo Circulante.

Analisando o Passivo não Circulante, em 2010, representava 71,60% do Passivo Total, reduzindo gradualmente para 62,17% em 2011, 47,96% em 2012, 19,34% em 2013 e, aumenta novamente em 2014 para uma participação de cerca de 19,41% e, 25,27% em 2015. Até 2012 percebe-se o alto índice em parcelamento de Impostos, Tributos e Fornecedores, o que vai reduzindo na mesma intensidade do PNC. É possível perceber que até 2011 as obrigações de longo prazo, representavam grande parte do Passivo, o que foi diminuindo a partir de 2012.

Para Iudícibus, quanto menor for o resultado do Passivo Circulante, melhor, isto visto a necessidade de ter recursos disponíveis para saldar com as obrigações de curto prazo. Já o Passivo não Circulante, entende-se que quanto maior, melhor, pois a longo prazo a entidade tem mais tempo de captar recursos. O ideal é que se mantenha um padrão de equilíbrio, sendo de 50% para cada grupo de contas (IUDÍCIBUS, 2012).

Desse modo, percebe-se que nos últimos três anos estudados, a entidade manteve grande parte das obrigações em curto prazo, trazendo maior exigibilidade na busca por recursos, além da necessidade de planejamento e ordenação dos gastos. As obrigações de curto prazo aumentaram a partir de 2013, em decorrência de Subvenções e Contratos a Realizar.

Em contrapartida, houve uma diminuição de gastos com Impostos e Fornecedores de Longo Prazo, contas estas, que não trouxeram influência significativa em curto prazo, o que dá a entender que algumas obrigações já foram quitadas.

Com base nos dados apresentados nas Demonstrações dos Resultados, contidas no Anexo B, deste trabalho, os cálculos da Análise Vertical de 2010 a 2015, são representados conforme a Ilustração 23:

	AV 2010 %	AV 2011 %	AV 2012 %	AV 2013 %	AV 2014 %	AV 2015 %
1 (+) RECEITAS OPERACIONAIS	-	-	-	-	-	-
(+) Receita Líquida de Serviços de Saúde	-	86,17%	87,70%	66,55%	76,80%	70,97%
(+) Receitas Financeiras	-	0,92%	0,87%	0,85%	0,95%	0,32%
(+) Outras Receitas Operacionais	-	6,24%	3,78%	14,86%	1,56%	2,21%
(+) Subvenções e Assistências Governamentais	-	6,67%	7,64%	5,95%	8,28%	14,88%
(+) Isenção de Contribuições Sociais	-	-	-	11,79%	12,42%	11,62%
2 (-) CUSTO DAS MERCADORIAS E SERVIÇOS	78,18%	71,07%	73,80%	56,80%	65,10%	69,63%
(-) Medicamentos e Materiais	20,22%	19,40%	20,43%	15,52%	16,83%	15,96%
(-) Pessoal	57,96%	51,67%	53,37%	29,64%	34,70%	34,14%
(-) Honorários Médicos	-	-	-	11,63%	13,56%	19,53%
3 (=) SUPERÁVIT BRUTO	21,82%	28,93%	26,20%	43,20%	34,90%	30,37%
4 (-) DESPESAS OPERACIONAIS	29,15%	24,24%	24,04%	27,88%	32,22%	28,93%
(-) Despesas Gerais e Administrativas	24,70%	21,42%	20,75%	14,27%	18,28%	16,08%
(-) Despesas Financeiras	5,41%	2,79%	3,14%	1,81%	1,48%	1,23%
(-) Contribuições Sociais Isentas	17,40%	15,04%	15,01%	11,79%	12,42%	11,62%
(+) Benefício Fiscal Usufruído	17,40%	15,04%	15,01%	-	-	-
(-) Outras Despesas	2,21%	0,03%	0,14%	0,01%	0,04%	0,00%
5 (=) SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	3,84%	4,69%	2,16%	15,32%	2,68%	1,44%

Ilustração 23: Cálculo de Análise Vertical da DRE.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Os resultados com realce em azul, trazem o aumento da conta em relação a Receita Operacional. Em 2010, a entidade utilizava uma estrutura diferente de DRE, havendo divergência nos nomes das contas que compõem as Receitas Operacionais, sendo assim, não será analisada a evolução dessa conta no ano em questão.

Em 2011, a Receita Líquida de Serviços de Saúde, representava 86,17% da Receita Operacional, evoluiu para 87,70% em 2012, caiu para 66,55% em 2013 e se mantendo instável, subindo novamente no ano de 2014, atingindo 76,80% da Receita Operacional, porém cai para 70,97% em 2015. Esse cenário é de incertezas, pois não é possível mensurar a quantidade de serviços que será prestado. Pode haver uma estimativa, levando-se em conta anos anteriores, contudo, não é possível ter certeza da receita que a entidade irá atingir. Outras fontes de Receitas também tiveram variação no decorrer dos anos, o que de igual forma, é explicado pela incerteza na prestação de serviços e seus ganhos.

Analisando o Custo das Mercadorias e Serviços, verificou-se oscilação nos três primeiros anos. Em 2010 representava 76,64% da Receita Operacional, caindo para 71,07% em 2011 e, em 2012, apontou um resultado de 73,80%. No ano de 2013 teve

uma redução mais significativa, onde a entidade obteve um resultado de 56,80%, ou seja, houve uma variação de 23,04%, o que significa que o Hospital conseguiu reduzir os Custos dos Serviços Prestados, porém nos dois últimos anos que foram analisados, o custo volta a subir, apresentado os resultados de 65,10% em 2014 e 69,63% em 2015.

Nos períodos analisados, somente em 2012 a entidade aumentou os gastos com medicamentos e materiais, o que passou a reduzir nos anos seguintes. Os custos com Pessoal, se mantiveram estável durante todo o período e a partir de 2013, foi introduzido os Honorários Médicos, junto na conta de Pessoal.

No que concerne o Superávit Bruto, as maiores variações ocorreram em 2010 e 2013. No ano de 2010, o resultado foi de 21,39% e aumentou para 28,93% em 2011. Em 2012, apresentou um Superávit Bruto de 26,20%, evoluindo para 43,20% em 2013 e se mostrou instável em 2014 e 2015, com os resultados de 34,90% e 30,37%, respectivamente. Os melhores ganhos foram em 2013 e 2014, sendo reflexo da diminuição do Custo das Mercadorias e Serviços.

Analisando as Despesas Operacionais, em 2010, estas representavam 28,57% das Receitas Operacionais, caindo para 24,24% em 2011 e 24,04% em 2012. No ano de 2013 volta a subir, porém de maneira discreta, apresentando um índice de 27,88%, passando para 32,22% em 2014 e 28,93% em 2015, desse modo, pode-se dizer que não houve uma variação significativa durante os anos analisados. As Despesas Gerais e Administrativas oscilaram, porém, se mantiveram em um resultado menor do que os primeiros anos analisados, assim como as Despesas Financeiras. De maneira geral, houve algumas oscilações durante o período, porém, a entidade se manteve em equilíbrio nesse grupo de contas.

O Superávit do exercício oscilou bastante no decorrer dos anos que foram analisados. Em 2010, o índice era de 3,76%, passando para 4,69% em 2011 e caindo para 2,16% em 2012. Já em 2013, o superávit foi de 15,32%, demonstrando uma variação de 609,26% em relação ao ano anterior. Nos dois últimos anos analisados, os resultados foram de 2,68% e 1,44%, respectivamente, evidenciando uma queda de 82,51% se comparado a 2013 e 2014 e, 90,60% comparando 2013 e 2015.

A diminuição contínua do superávit do exercício pode ser notada pela redução que houve nas Receitas Operacionais, além do aumento do Custo de Mercadorias e Serviços, e também das Despesas Operacionais no período em que houve maior variação.

3.3 ANÁLISE DE LIQUIDEZ

3.3.1 Liquidez Corrente

Com base nos dados do Balanço Patrimonial, os cálculos de Liquidez Corrente, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 24:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ativo Cíclico	R\$ 5.551.857,71	R\$ 5.461.422,02	R\$ 11.443.120,95	R\$ 37.885.229,68	R\$ 25.983.270,26	R\$ 33.352.226,57
Passivo Cíclico	R\$ 5.271.152,36	R\$ 5.764.485,06	R\$ 11.009.591,09	R\$ 32.631.611,56	R\$ 26.797.680,01	R\$ 30.976.784,01
	1,05	0,95	1,04	1,16	0,97	1,08

Ilustração 24: Cálculo de Liquidez Corrente.

Fonte: Produção da pesquisadora.

No primeiro ano analisado, para cada R\$ 1,00 de dívida, a entidade dispõe de R\$ 1,05 que pode ser convertido em dinheiro para pagamento das obrigações. Em 2011, cai para R\$ 0,95, caracterizando desse modo, uma insuficiência para honrar com as obrigações de curto prazo. Em 2012, obteve uma pequena melhora, representada por R\$ 1,04 e passa para R\$ 1,16 em 2013, aumentando assim, a segurança e nível de pagamento da entidade. Porém, não se manteve com eficiência e, em 2014, diminui sua força de obtenção de recursos passando a ter R\$ 0,97 para cada R\$ 1,00 de cobertura de dívidas. No último ano analisado, a entidade encerrou o exercício com R\$ 1,08 para cada R\$ 1,00 de obrigações.

Em termos de variação nos resultados, de 2010 a 2011, a Liquidez Corrente teve uma variação de -9,52%. Entre 2011 a 2012, a variação foi de 9,47% e aumentou 11,54% entre os anos de 2012 a 2013, contudo, diminui sua eficiência entre os anos de 2013 a 2014, obtendo -16,38%. Entre os últimos exercícios analisados, sendo, 2014 a 2015, houve uma variação de 11,34, demonstrando um cenário positivo para a entidade. Entre o primeiro e o último ano analisado, a variação foi de apenas 2,86%.

Matarazzo, relaciona um resultado superior a 1, como positivo, mostrando que a empresa tem solvência para cumprir com as suas obrigações e tem disponibilidade de estruturar seus gastos estrategicamente (MATARAZZO, 2010). Trazendo essa conceituação para o cenário das análises realizadas, pode-se dizer que na maioria dos anos, a liquidez foi eficiente para o pagamento dos dispêndios. Contudo, em 2011 e 2014, o Passivo Circulante foi superior ao Ativo Circulante, sendo que, em 2011 houve aumento em todas as contas, com exceção de Subvenções e Contratos a

Realizar e, em 2014, apesar da redução na conta de Empréstimos e Financiamentos, houve aumento em todas as outras contas.

O cenário remete a um limite aceitável de liquidez e apenas nesses casos citados, pode ter ocorrido o comprometimento em saldar com os compromissos de curto prazo, o que somente significa uma perda de capacidade quando avaliado com outros indicadores e também na forma de administração da entidade.

3.3.2 Liquidez Seca

De acordo com Iudícibus, a Liquidez Seca está relacionada com a capacidade de a empresa honrar com seus compromissos, para os próximos doze meses à data das demonstrações contábeis, sem a incidência de estoques e despesas antecipadas (IUDÍCIBUS, 2012). Os cálculos de Liquidez Seca, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 25:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ativo Circulante-Estoques-Despesas Antecipadas	R\$ 5.240.453,11	R\$ 5.134.698,84	R\$ 11.055.624,04	R\$ 37.414.457,58	R\$ 25.135.358,46	R\$ 32.742.228,86
= Passivo Circulante	R\$ 5.271.152,36	R\$ 5.764.485,06	R\$ 11.009.591,09	R\$ 32.631.611,56	R\$ 26.797.680,01	R\$ 30.976.784,01
	0,99	0,89	1,00	1,15	0,94	1,06

Ilustração 25: Cálculo de Liquidez Seca.

Fonte: Produção da pesquisadora.

No que concerne a Análise de Liquidez Seca, para cada R\$ 1,00 de dívidas de curto prazo com terceiros, o Hospital dispõe R\$ 0,99 em 2010, estando dessa maneira, um pouco abaixo do esperado, podendo ser melhor evidenciado no ano de 2011, onde diminuiu sua capacidade para R\$ 0,89 comparado as suas obrigações. No ano de 2012, a entidade apresentou um resultado de R\$ 1,00, ou seja, havia recursos para saldar as dívidas, contudo, não houve uma margem de segurança. Já em 2013, obteve uma melhora, passando para R\$1,15, e nos últimos anos analisados, a entidade se manteve com resultados não satisfatórios semelhantes aos exercícios anteriores, pois, em 2014, para cada R\$ 1,00 de obrigações, conseguiu pagar as suas dívidas em R\$ 0,94 e, em 2015, passou para R\$ 1,06, demonstrando-se um pouco acima da média esperada, contudo, sem uma boa margem de segurança.

Em termos de variação, entre 2010 a 2011, os resultados variaram -10,10%, e passou a ter uma melhora de 12,36% entre 2011 a 2012. De 2012 a 2013, variou 15,00%, diminuindo 18,26% entre 2013 e 2014 e encerrando os últimos dois anos

analisados, com uma variação positiva de 12,77%. Durante o período analisado, percebe-se que a entidade aumentou significativamente a obtenção de recursos, principalmente pelas contas de Adiantamentos e Clientes a receber, que de 2014 para 2015, representou um aumento de quase 30% da Receita.

Analisando o ano de 2010 com o de 2015, percebe-se que reduzindo as Despesas Antecipadas e o Estoques, houve uma variação de 524,80% no Ativo Circulante, enquanto o Passivo Circulante teve uma variação de 487,67%. Ambas as contas aumentaram bastante, quase que na mesma intensidade. Em 2010, o resultado estava abaixo da média esperada e mesmo aumentando 7,07% em 2015, não há uma margem segura para pagamentos de obrigações de curto prazo.

O ideal é que não haja comprometimento dos pagamentos, desse modo, deve ser analisado o cenário atual para a entidade não voltar a tendência de oscilações, comprometendo a sua solvência.

3.3.3 Liquidez Imediata

Assaf Neto menciona que a Liquidez Imediata busca evidenciar o quanto o Hospital tem de recursos para honrar com suas dívidas de curtíssimo prazo (ASSAF NETO, 2012). Os cálculos de Liquidez Imediata, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 26:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Disponível	R\$ 2.591.736,62	R\$ 2.057.471,30	R\$ 5.874.424,90	R\$ 7.624.448,48	R\$ 4.860.465,67	R\$ 6.542.690,25
Passivo Circulante	R\$ 5.271.152,36	R\$ 5.764.485,06	R\$ 11.009.591,09	R\$ 32.631.611,56	R\$ 26.797.680,01	R\$ 30.976.784,01
	0,49	0,36	0,53	0,23	0,18	0,21

Ilustração 26: Cálculo de Liquidez Imediata.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Em 2010, para cada R\$ 1,00 de obrigações, a entidade contava com R\$ 0,49 de recursos, diminuindo em 2011 para R\$ 0,36. Em 2012, recuperou parte de sua capacidade, passando a ter R\$ 0,53 para cada R\$ 1,00 de dívidas. Em 2013 teve um grande declínio, resultando em R\$ 0,23, diminuindo ainda mais em 2014, com o resultado de R\$ 0,18. No último ano analisado, o resultado foi de R\$ 0,21 de recursos para cada R\$ 1,00 de obrigações de curtíssimo prazo.

De acordo com Marion, uma margem segura e que demonstra que a entidade consegue honrar com seus compromissos imediatos, se encontra superior a 1

(MARION, 2012a). Desse modo, pode-se dizer que o Hospital não apresentou uma margem segura nesses períodos analisados, pelo contrário, evidenciou grande dificuldade na manutenção de liquidez imediata.

Em termos de variação, entre 2010 a 2011, o resultado variou negativamente em 26,53%, passando para 47,22% entre 2011 e 2012. Entre 2013 a 2014 a entidade demonstrou um grande declínio, diminuindo em 21,74% sua capacidade de evidenciar recursos em curtíssimo prazo e, entre 2014 a 2015 variou em 16,67%. Entre o primeiro e o último ano analisado, houve uma variação negativa de 57,14%.

Durante os exercícios analisados, houve crescimento constante nas disponibilidades da entidade, onde, no período de 2010 a 2013, houve recebimentos de Créditos de Clientes e repasses dos convênios do Hospital. Apesar do aumento do disponível, o Passivo Circulante teve um aumento considerável em todos os anos, variando 82,98% entre 2010 a 2015. Obtém um grande aumento na conta de Fornecedores, o que corresponde a compra de Medicamentos, Materiais e Bens e Serviços, além disso, houve um acréscimo com Obrigações Trabalhistas e também nos Contratos a realizar.

A dificuldade que a entidade tem em manter o índice em uma margem segura, remete em comprometimento de, em alguns casos não conseguir honrar com o pagamento de suas obrigações no vencimento imediato, aumentando com isso, a necessidade de recursos de terceiros, sendo dessa forma, uma situação que exige atenção. Por outro lado, mesmo com uma oscilação durante os anos, a entidade conseguiu diminuir significativamente o parcelamento dos empréstimos a curto prazo em 2014 e 2015. A análise em si, remete o curto prazo em datas distintas, o que deve ser analisado pela entidade, ou seja, qual o prazo de pagamento está sendo avaliado e se isso realmente prejudica a administração de recursos de modo geral.

3.3.4 Liquidez Geral

De acordo com Marion, a análise aponta a capacidade que existe de Ativo Circulante e Ativo Realizável a Longo Prazo, para cada R\$ 1,00 de obrigações. Se o resultado for maior que 1, pressupõe-se que a organização utiliza de capital próprio para fomentar o seu desenvolvimento e, quando menor que 1, relaciona a insuficiência de recursos próprios e carência frente a capital de terceiros (MARION, 2012a). Os

cálculos de Liquidez Geral, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 27:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ativo Circulante+Realizável a Longo Prazo	R\$ 5.936.315,00	R\$ 5.839.013,65	R\$ 11.780.428,42	R\$ 38.154.091,95	R\$ 26.252.132,53	R\$ 33.621.088,84
Passivo Circulante+Exigível a Longo Prazo	R\$ 18.548.118,47	R\$ 17.515.608,28	R\$ 22.996.223,38	R\$ 42.539.138,68	R\$ 35.649.759,16	R\$ 45.120.948,93
	0,32	0,33	0,51	0,90	0,74	0,75

Ilustração 27: Cálculo de Liquidez Geral.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Para cada R\$ 1,00 do Passivo Total, em 2010 o Hospital contava com R\$ 0,32 em seu Ativo Total, ou então, analisando de maneira diferenciada, em 2010, para cada R\$ 1,00 de dispêndios de curto e longo prazo, havia o valor de R\$ 0,32 referentes a valores a receber de curto e longo prazo. Em 2011 aumenta para R\$ 0,33, passa para R\$ 0,51 em 2012 e, em 2013, obtém uma evolução para R\$ 0,90. Até 2013, percebe-se que houve uma certa recuperação da capacidade em honrar com as obrigações totais, mas ainda não de maneira satisfatória. Nos últimos anos analisados, manteve-se abaixo do esperado, sendo que, em 2014 seu resultado foi de R\$ 0,74 e de R\$ 0,75 em 2015.

No que concerne a variação, entre 2010 a 2011, esta foi de 3,13%, passando para 54,55% entre 2011 e 2012. Já entre 2012 e 2013, obteve a variação mais positiva dos anos analisados, sendo esta de 0,90%, contudo, diminuiu em -17,78% entre 2013 e 2014, e oscilando novamente, aumenta em 1,35% entre 2014 e 2015.

Houve um crescimento contínuo até o período de 2013 e posterior declínio de -38,33% em 2014. Enquanto o Realizável a Longo Prazo diminui ao longo dos anos, a entidade recebeu seus direitos com Clientes de curto prazo, além disso, teve boa recuperação com o auxílio de aplicações financeiras, mas em contrapartida, aumentou as Obrigações Trabalhistas e com Fornecedores.

Analisando o primeiro e o último ano em estudo, percebe-se que houve uma variação positiva de 134,38%. Esta se deve ao aumento de Investimentos e Aplicações Financeiras, onde, o Ativo Circulante mais o Realizável a Longo Prazo, variaram 466,36% e no Passivo Circulante com o Exigível a Longo Prazo, houve uma variação de 143,26%.

O cenário de modo geral, exige atenção por parte dos gestores, pois o índice abaixo de 1, indica a necessidade de buscar capital de terceiros para conseguir honrar com as obrigações totais.

Para melhor visualizar os resultados dos Indicadores de Liquidez e a fim de compará-los como um todo, os resultados encontrados estão representados na Ilustração 28:

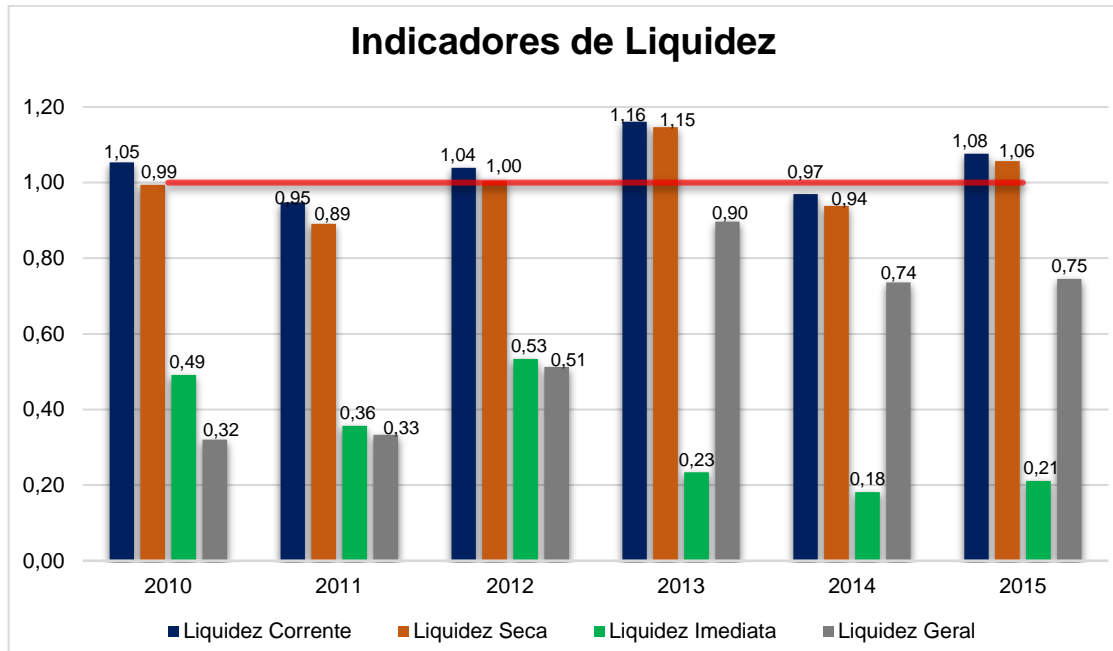


Ilustração 28: Resultados dos Indicadores de Liquidez.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Observando na ilustração, fica mais fácil para compreender as oscilações que ocorreram nos resultados dos Indicadores de Liquidez durante os anos que foram analisados. A barra vermelha indica o resultado esperado para todos os indicadores de liquidez, desse modo, entende-se que na maioria das análises, a entidade apresentou grande dificuldade em manter um nível seguro e aceitável de liquidez, deixando até mesmo a desejar em alguns períodos.

A Liquidez Corrente se manteve abaixo da média em 2011 e 2014 e, nos outros anos, apresentou-se em uma margem aceitável, porém não segura. O mesmo aconteceu com a Liquidez Seca, onde, em 2010, 2011 e 2014 ficou abaixo do esperado. Para Assaf Neto, os resultados dessas duas análises normalmente não variam muito, sendo que, a Liquidez Seca, sempre se apresenta menor do que a Liquidez Corrente (ASSAF NETO, 2012).

A Liquidez Imediata e a Liquidez Geral, demonstrados índices muito baixos em todos os anos analisados, o que requer atenção e controle por parte dos administradores.

3.4 ANÁLISE DE ESTRUTURA DE CAPITAL

3.4.1 Participação de Capital de Terceiros

Para Silva, essa análise, evidencia a necessidade que a entidade tem em gerir suas contas com o auxílio do capital de terceiros (SILVA, 2013). Os cálculos de Participação de Capital de Terceiros, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 29:

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Passivo Circulante+Passivo Não Circulante	x 100	R\$ 18.548.118,47	R\$ 17.515.608,28	R\$ 22.996.223,38	R\$ 42.539.138,68	R\$ 35.649.759,16	R\$ 45.120.948,93
Patrimônio Líquido		-R\$ 5.325,12	R\$ 1.386.492,91	R\$ 1.995.085,00	R\$ 8.697.808,78	R\$ 9.966.538,99	R\$ 10.855.132,40
		348313,62%	1263,30%	1152,64%	489,08%	357,69%	415,66%

Ilustração 29: Cálculo de Participação de Capital de Terceiros.

Fonte: Produção da pesquisadora.

No ano de 2010, o Hospital apresentava o passivo a descoberto, o que contribuiu para o resultado ser evidenciado em grande porcentagem, sendo esta, representada por -348.313,62%, demonstrando a necessidade de auxílio de capital de terceiros. Em 2011, o Patrimônio Líquido obteve uma melhora positiva, e o superávit do exercício foi 64,53% superior ao ano anterior, trazendo uma participação de capital de terceiros de 1.263,30%, ou seja, para cada R\$ 1,00 de dívida, a entidade necessitava de R\$ 1.263,30 de capital de terceiros. Em 2012 o resultado diminuiu para 1.152,64%, 489,08% em 2013, 357,69% em 2014 e aumentando novamente em 2015 para 415,66%.

Entre 2010 a 2015, o Passivo aumentou em 201,88%, enquanto o Patrimônio Líquido aumentou 203.747,66%. Houve um desequilíbrio nas contas quanto aos gastos trabalhistas e com fornecedores, além disso, a entidade estava com Passivo a descoberto no ano de 2010 e havia várias contas comprometidas, o que influenciou nos altos índices dos resultados.

É perceptível que no Hospital Vida & Saúde há uma grande necessidade de captação de recursos, além daqueles que já estão inseridos na entidade. Durante os períodos que foram analisados, para melhor gerenciamento das contas, pode-se dizer que em todos os anos, a participação de capital de terceiros se manteve superior a participação de capital próprio, o que requer atenção e medidas estratégicas para otimizar o uso de capital próprio.

3.4.2 Composição do Endividamento

De acordo com Silva, a Composição do Endividamento, evidencia o valor do montante de dívidas de curto prazo quando comparadas as obrigações totais. Quanto maior o índice, maiores são as dívidas da entidade (SILVA, 2013). Os cálculos de Composição do Endividamento, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 30:

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Passivo Circulante	x 100 =	R\$ 5.271.152,36	R\$ 5.764.485,06	R\$ 11.009.591,09	R\$ 32.631.611,56	R\$ 26.797.680,01	R\$ 30.976.784,01
Passivo Circulante+Passivo Não Circulante		R\$ 18.548.118,47	R\$ 17.515.608,28	R\$ 22.996.223,38	R\$ 42.539.138,68	R\$ 35.649.759,16	R\$ 45.120.948,93
		28,42%	32,91%	47,88%	76,71%	75,17%	68,65%

Ilustração 28: Cálculo de Composição do Endividamento.

Fonte: Produção da pesquisadora.

No ano de 2010, verificou-se que havia 28,42% das dívidas vencíveis a curto prazo. Até o ano de 2013, houve uma variação crescente nesse indicador, sendo que, em 2011 evoluiu para 32,91%, passando para 47,88% em 2012 e 76,71% em 2013. As contas que mais evoluíram entre 2010 e 2013, foi a de Fornecedores, com 51,10%, Obrigações Sociais e Trabalhistas, representando um aumento de 41,04%, além disso, houve um crescimento gradativo nas contas envolvendo as Despesas com Pessoal.

Nos últimos anos analisados, sendo 2014 e 2015, os resultados foram de 75,17% e 68,65% respectivamente. Em 2015, a conta de Contratos a Realizar teve um aumento significativo, o que é apresentado nas notas explicativas, como sendo um contrato realizado para a aquisição de um aparelho destinado ao setor de Radioterapia.

Pode-se dizer que as obrigações de curto prazo só tiveram um aumento significativo quanto a conta de Fornecedores e Despesas com Pessoal, as demais contas não tiveram muita variação nem um grande aumento durante os exercícios analisados. Contudo, mesmo que os números começaram a diminuir nos últimos anos, ainda se encontram acima do esperado, ou então, de um limite que traga maior segurança para a gestão financeira, desse modo, os gestores devem ter cautela quanto a variação excessiva das obrigações que estão sendo alocadas em curto prazo e sempre que possível, negociar esse tipo de despesas e adiá-las para exercícios seguintes.

3.4.3 Imobilização do Patrimônio Líquido

Para Szuster et al., a Imobilização do Patrimônio Líquido indica a porcentagem de recursos próprios que estão sendo comprometidos com o Imobilizado, ou então, a aplicação no Ativo Permanente comparando o Patrimônio Líquido existente (SZUSTER et al., 2013). Os cálculos de Imobilização do Patrimônio Líquido, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 31:

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Imobilizado	x 100 =	R\$ 12.574.173,88	R\$ 13.011.413,86	R\$ 13.114.174,33	R\$ 12.961.863,50	R\$ 19.114.518,63	R\$ 22.126.957,64
Patrimônio Líquido		-R\$ 5.325,12	R\$ 1.386.492,91	R\$ 1.995.085,00	R\$ 8.697.808,78	R\$ 9.966.538,99	R\$ 10.855.132,40
		236129,40%	938,44%	657,32%	149,02%	191,79%	203,84%

Ilustração 29: Cálculo de Imobilização do Patrimônio Líquido.

Fonte: Produção da pesquisadora.

De modo a analisar os resultados apresentados, no ano de 2010 a entidade encontrava-se com passivo a descoberto. Em 2011, entende-se que a entidade aplicou no seu Ativo Permanente, cerca de 938,44%, ou seja, para cada R\$ 100,00 de Patrimônio Líquido, houve o investimento de R\$ 938,44 no Ativo Permanente, diminuindo para 657,32% em 2012, 149,02% em 2013, e passando por oscilações, aumenta novamente nos últimos dois anos analisados, onde, em 2014 representou 191,79% e 203,84% em 2015.

De acordo com Silva, no que tange maior estabilidade e prevenção de riscos, esse índice deve ser visto de maneira que, quanto maior, menor será o capital de giro para investir no desenvolvimento da entidade (SILVA, 2013).

Em todos os anos analisados, o Hospital Vida & Saúde demonstrou que grande parte do seu Patrimônio Líquido foi investido no Imobilizado, contudo, o comprometimento maior da gestão, deu-se nos primeiros anos analisados, onde, a proporção de Ativo Circulante não era satisfatória e, de modo geral, percebe-se a dependência excessiva de capital de terceiros para manter a eficiência da gestão na grande maioria dos anos.

3.4.4 Endividamento Geral

De acordo com Assaf Neto, essa análise aponta o grau de endividamento total da organização e quando analisada em diversos períodos, é possível compreender

como a entidade vem financiado o Ativo (ASSAF NETO, 2012). Os cálculos de Endividamento Geral, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 32:

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Passivo Circulante+Passivo Não Circulante	x 100 =	R\$ 18.548.118,47	R\$ 17.515.608,28	R\$ 22.996.223,38	R\$ 42.539.138,68	R\$ 35.649.759,16	R\$ 45.120.948,93
Ativo		R\$ 18.542.793,35	R\$ 18.902.101,19	R\$ 24.991.398,38	R\$ 51.236.947,46	R\$ 45.616.298,15	R\$ 55.976.081,33
		100,03%	92,66%	92,02%	83,02%	78,15%	80,61%

Ilustração 30: Cálculo de Endividamento Geral.

Fonte: Produção da pesquisadora.

De nodo a analisar o Endividamento Geral do Hospital, em 2010, para cada real presente no Ativo, havia um saldo devedor de R\$ 1,03, o que não é considerado bom para a entidade. Analisando de outro modo, 100,03% de todo o capital da empresa tem origem em capital de terceiros, ou seja, de empréstimos e financiamentos.

Em 2011, para cada real correspondente ao Ativo, a empresa devia aproximadamente R\$ 0,93, ou seja, 92,66% de todo o capital da empresa é originário de recursos de terceiros, enquanto 7,34% tem origem em recursos próprios. Os mesmos valores servem para o ano de 2012, pois não houve uma variação muito significativa.

Em 2013, a empresa devia R\$ 0,83 se comparado a cada real do Ativo. De maneira ampla, 83,02% de todo o capital teve sua origem em recursos de terceiros, enquanto 16,98% teve sua origem em recursos próprios.

Já em 2014, a empresa teve seu melhor resultado e para cada real do Ativo, a entidade devia R\$ 0,78, mostrando-se mais favorável que os outros anos analisados. Pode-se dizer que 78,15% de todo o capital da empresa era provindo de recursos de terceiros, enquanto 21,85% tinha origem em recursos próprios.

Em 2015, último ano analisado, a entidade devia R\$ 0,81 para cada real correspondendo ao ativo, ou seja, 81% de todo o capital era proveniente de recursos de terceiros e 19% teve sua origem em recursos próprios.

De todos os anos analisados, o capital de terceiros se manteve superior ao capital próprio, desse modo, fica evidente o alto risco que a entidade demonstra quanto a necessidade de outras fontes de recursos. Para melhor visualizar os resultados dos Indicadores de Estrutura de Capital como um todo, os resultados gerais são representados na Ilustração 33:

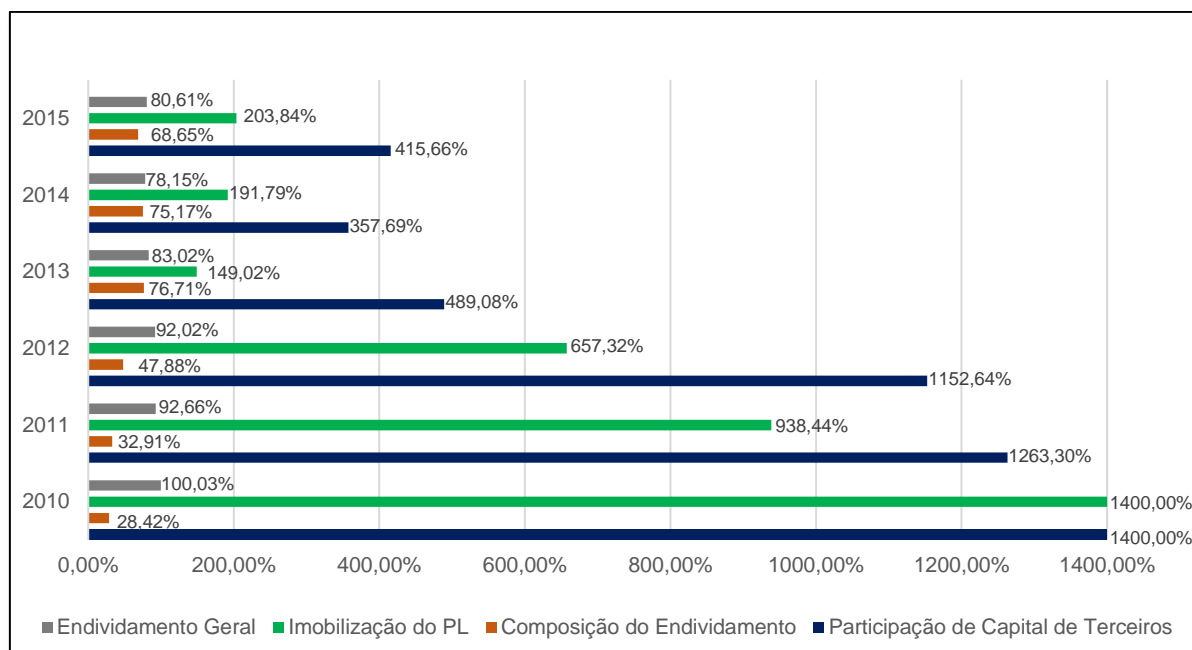


Ilustração 31: Resultados dos Indicadores de Estrutura de Capital.

Fonte: Produção da pesquisadora.

A partir da ilustração comparativa é possível verificar a grande oscilação que houve nos períodos analisados. A Imobilização do PL e a Participação de Capital de Terceiros foram demonstradas de modo a indicar um limite máximo, pois o seu resultado é maior do que foi representado.

O Endividamento Geral se manteve entre 78,15% e 100,03%, indicando a grande necessidade que a entidade teve em utilizar recursos de terceiros para a manutenção de suas contas. Já a Imobilização do Patrimônio Líquido, foi reduzindo de 2010 a 2013 e, nos últimos dois anos, passou a aumentar novamente, sendo possível compreender a grande parte de recursos que a entidade imobilizou e, por consequência disso, precisou da utilização de capital de terceiros.

A Composição do Endividamento aumentou de 2010 a 2013 e, começou a reduzir a partir de 2014, de maneira gradual, porém, o que pode trazer um resultado melhor para a entidade é continuar acompanhando a evolução ou involução desse indicador nos próximos anos e até mesmo analisar alguns anos anteriores ao que foi estudada, ou seja, é preciso acompanhar a evolução desse índice, frente a maneira que são quitadas as obrigações, se estas estão em curto ou longo prazo.

O indicador que mais apresentou resultado negativo nessas análises, foi o de Participação de Capital de Terceiros, onde fica evidente a grande parte de recursos que a entidade utilizou de capital de terceiros, indicando a sua ineficiência em se

manter com recursos próprios. Os índices reduzem até 2014 e voltam a subir em 2015, o que requer atenção por parte dos administradores.

3.5 ANÁLISE DE RENTABILIDADE

3.5.1 Retorno sobre o Ativo

De acordo com Kuhn, esse índice demonstra a que taxa a empresa está remunerando os investimentos totais que nela são aplicados. Quanto maior for o resultado, maior é a expectativa de retorno, ou seja, maior é custo de oportunidade (KUHN, 2009). Os cálculos de Retorno Sobre o Ativo, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 34:

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Lucro Líquido	x 100 =	R\$ 710.233,31	R\$ 1.168.514,84	R\$ 608.592,09	R\$ 6.702.723,78	R\$ 1.268.730,21	R\$ 888.593,41
Ativo total		R\$ 18.542.793,35	R\$ 18.902.101,19	R\$ 24.991.398,38	R\$ 51.236.947,46	R\$ 45.616.298,15	R\$ 55.976.081,33
		3,83%	6,18%	2,44%	13,08%	2,78%	1,59%

Ilustração 32: Cálculo de Retorno sobre o Ativo.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Analisando o caso do Hospital Vida & Saúde, pode-se dizer que a rentabilidade na maioria dos anos estudados se classifica como baixa. Em 2010 o ROA era de 3,83%, passando para 6,18% em 2011 e com uma certa instabilidade, cai para 2,44% em 2012. Em 2013, obtém uma melhora significativa, evidenciando 13,08% de retorno sobre o Ativo, contudo não mantém a eficiência e ocorre um declínio no ROA de 2,78% em 2014, agravando mais ainda em 2015, passando a representar 1,59%.

Durante o período analisado houve grande oscilação nos resultados, sendo que o melhor retorno para a entidade foi em 2013, onde, para cada R\$ 100,00 de investimentos, houve a recuperação de 13,08% do que foi investido. Nos demais anos analisados, a rentabilidade não foi satisfatória, demonstrando o pouco potencial para alcançar um bom superávit.

Apesar da oscilação e dos resultados não satisfatórios, o Ativo Total da entidade aumentou 66% de 2010 para 2015, além disso, as Receitas Operacionais também tiveram um aumento de 59,68% nesse período. Um aspecto negativo é que o Custo das Mercadorias e Serviços aumentaram 58,84%, evidenciados nas contas de Pessoal, e de Medicamentos e Materiais, além disso, a partir de 2013 a entidade

atribuiu Honorários Médicos as suas despesas, conta esta, que até então estava agrupada com a de Pessoal.

3.5.2 Retorno sobre o Patrimônio Líquido

Na concepção de Wernke, o Retorno sobre o Patrimônio Líquido, demonstra o retorno do capital que foi aplicado na entidade e, quanto maior for o retorno, melhor é a situação para os investidores (WERNKE, 2008). Os cálculos de Retorno sobre o Capital Próprio, correspondente aos anos de 2010 a 2015, são representados na Ilustração 35:

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Lucro Líquido	x 100 =	R\$ 710.233,31	R\$ 1.168.514,84	R\$ 608.592,09	R\$ 6.702.723,78	R\$ 1.268.730,21	R\$ 888.593,41
Patrimônio Líquido		-R\$ 5.325,12	R\$ 1.386.492,91	R\$ 1.995.085,00	R\$ 8.697.808,78	R\$ 9.966.538,99	R\$ 10.855.132,40
		-13337,41%	84,28%	30,50%	77,06%	12,73%	8,19%

Ilustração 33: Cálculo de Retorno sobre o Capital Próprio.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Em 2010, no primeiro ano analisado, a entidade estava com passivo a descoberto, gerado pelo Patrimônio Líquido, desse modo, não há possibilidade de gerar retorno sobre o capital próprio. Em 2011 o Hospital passou a gerar 84,28% de superávit, tendo uma diminuição significativa para 30,50% em 2012. No ano de 2013 o resultado passou a ser positivo novamente, sendo este, representado por 77,06%, caindo para 12,73% em 2014 e 8,19% em 2015.

A variação significativa entre os anos analisados, explica-se pela necessidade de empréstimos e financiamentos da entidade, visto que as parcelas dos pagamentos foram renegociadas, o que contribui para um aumento significativo de despesas bancárias. Os resultados do ROA e do ROE normalmente são muito semelhantes, porém, nos anos analisados isso não ocorreu devido aos empréstimos e financiamentos que a entidade havia contratado.

De 2010 para 2015 a entidade manteve oscilações no Lucro Líquido, sendo que 2013 foi o ano mais satisfatório nesse aspecto. Já a conta do Patrimônio Líquido teve um aumento constante durante os anos analisados, estando em 2010 com passivo a descoberto e passando para R\$ 10.855.132,40 em 2015, o melhor resultado de todos os anos, isso devido ao aumento do Patrimônio Social.

Comparando o Lucro Líquido com o Patrimônio Líquido, percebe-se que houve uma grande melhora na manutenção de recursos empregados na entidade, contudo, também ocorreu um crescimento considerável nas despesas do Hospital, o que pode ter acarretado em um desequilíbrio da gestão. De modo a analisar e comparar os Indicadores de Rentabilidade, os resultados gerais são representados na Ilustração 36:

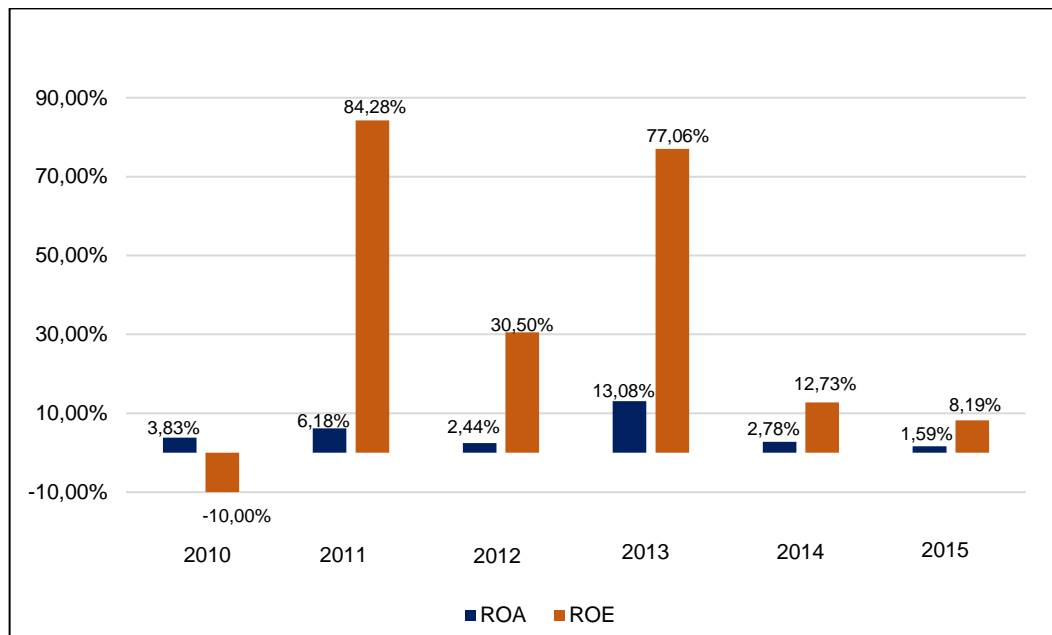


Ilustração 34: Resultados dos Indicadores de Rentabilidade.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Em 2010 o resultado do ROE foi maior do que o demonstrado na ilustração, pois, negativamente o índice foi muito elevado o que impossibilita a visualização, desse modo, fica fixado um limite de 100%.

Em todos os anos que foram analisados, percebe-se que o ROA se manteve em resultados baixos, e partindo da ideia, quanto maior, melhor, somente em 2013 o indicador conseguiu uma boa melhora comparando os outros anos, mas mesmo assim, a rentabilidade sobre o Ativo é muito baixa indicando a necessidade da entidade aumentar a sua Receita.

A análise do ROE, evidenciou que o índice se mostrou negativo em 2010, devido ao passivo a descoberto. Em 2011 o Hospital recebeu diversos incentivos para aumentar a participação de capital, o que pode ser visto pela boa recuperação do indicador. Entre os anos analisados, percebe a grande oscilação nos resultados,

desse modo, os gestores devem estar atentos a política de investimentos e recuperação dos valores.

3.5 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO BALANCED SCORECARD

Na concepção de Kaplan e Norton, o *Balanced Scorecard* traz para o contexto das empresas que querem se manter competitivas no mercado, caráter competitivo por meio do alinhamento de quatro perspectivas, que devem ser mapeadas a partir das necessidades de cada organização (KAPLAN; NORTON, 2006).

No atual cenário de dificuldades econômicas, a implantação do BSC começou a ser mais utilizada dentro do setor de saúde e, atualmente, os gestores do Hospital Vida & Saúde já trabalham com o intuito de implantar essa ferramenta de gestão e controle.

A partir dos resultados encontrados nas análises das Demonstrações Contábeis, foi possível compreender melhor as necessidades da entidade em termos de perspectivas futuras. Além disso, por meio do questionário que foi respondido pelo Contador, além da entrevista despadronizada com a Diretora Geral, foi possível obter informações acerca do modelo de gestão atual e quais as características encontradas atualmente dentro da entidade eles compreendem que necessitam ser otimizadas. Além disso, nas visitas realizadas ao Hospital, foi possível compreender alguns aspectos relevantes que merecem maior desempenho.

De acordo com Niven, antes da implantação do BSC, sugere-se a utilização de um mapa estratégico contendo todas as etapas e envolvidos no processo, de modo a relacioná-los de acordo com as perspectivas (NIVEN, 2006).

Como um dos objetivos específicos desse trabalho era propor pontos a serem melhorados na organização e, principalmente que isso ocorra dentro de um sistema de gestão capaz de medir e monitorar os resultados, esse estudo não contempla um modelo de mapa estratégico, com metas e ações a serem desenvolvidas. Somente será abordada as propostas para serem inseridas no BSC, que remetem ao melhoramento das atividades para que haja melhor desempenho do Hospital.

Desse modo, as sugestões de implantação para as quatro perspectivas do *Balanced Scorecard*, são demonstradas conforme as informações apresentadas na tabela 1:

Tabela 1

Objetivos propostos para as perspectivas do BSC

FINANCEIRA	CLIENTES	PROCESSOS INTERNOS	APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO
Análise Horizontal	Atingir excelência no atendimento aos clientes	Retorno sobre Capital Próprio	% de Funcionários treinados
Análise Vertical	Realizar pesquisas de Satisfação	Clima e cultura organizacional	Custo do treinamento
Liquidez Corrente	Criar novas parcerias	Comunicação interna	Tempo de estudos dos colaboradores
Liquidez Seca	Frequência de repetição dos pedidos	Reduzir desperdícios	Cultura e Liderança
Liquidez Imediata	% de clientes satisfeitos		
Liquidez Geral	Atrair e fidelizar convênios		
Participação de Capital de Terceiros			
Composição do Endividamento			
Imobilização do PL			
Endividamento Geral			
Retorno sobre o Ativo			
Aumentar o Faturamento e a Rentabilidade			
Viabilizar Fontes Alternativas de Financiamento			
Expandir as Oportunidades de Receita			

Fonte: Produção da pesquisadora.

Quanto a perspectiva financeira, considera-se importante que a entidade continue acompanhando os indicadores financeiros e econômicos e ainda monitore a evolução ou involução das contas por meio das análises horizontal e vertical. Como perspectiva de melhoramento na receita, propõem-se aumentar o faturamento e a rentabilidade, adequando o valor dos serviços juntamente com as despesas e custos que a entidade vem apresentando. Também pode ser estruturada novas parcerias, o que potencializa as oportunidades de obtenção de receitas. No ano de 2013 o Hospital teve uma grande participação de receitas que contribuíram para um bom superávit e giro do ativo, esse cenário pode ser adequado para a realidade atual e estimado ações que contemplem novamente esses ganhos.

O objetivo da perspectiva de Clientes pode estar em consonância com o que a entidade já vem desenvolvendo, porém, otimizar algumas ações pode ser relevante para um melhor desenvolvimento. A excelência em atendimentos dos clientes deve ser primordial em qualquer empresa, desse modo, os clientes devem bem assistidos, e frequentemente devem ser realizadas pesquisas de satisfação. Atualmente o hospital faz uma pesquisa de satisfação por semestre, esse número pode ser aumentado, até porque não abrange todo o público que usa dos serviços do hospital, além disso, existem vários fatores que podem variar em épocas diferentes do ano, como sugestão, a pesquisa pode ser mais divulgada e abranger um meio de comunicação com grande visibilidade e não ser realizada somente internamente sem divulgação para a comunidade. Caso o sistema de informação do Hospital não contemple a ferramenta de Gestão do Relacionamento com o Cliente, do inglês, *Customer Relationship Management (CRM)*, que é uma excelente maneira de criar proximidade com os clientes e compreender melhor as necessidades dos mesmos. Além disso, pode haver dificuldade, mas os gestores podem buscar parcerias e diferenciação nas formas de recebimentos de créditos dos convênios que são trabalhados atualmente.

A perspectiva de processos internos deve contemplar o retorno sobre o capital próprio com a intensificação do uso de ativos para geração de receita, além da reestruturação dos custos. Do mesmo modo, o clima e cultura organizacional foram apontadas pelos gestores, como uma dificuldade que afeta o desenvolvimento eficaz da entidade. O Hospital emprega diversas áreas e é normal que ocorra divergências culturais e conflitos entre gerações, o que gera em um desgaste do clima organizacional e pode dificultar a comunicação interna com a troca de informações e levar a desmotivação dos colaboradores. Desse modo, as pessoas podem ser estimuladas por meio de palestras e treinamentos e é preciso que elas saibam respeitar as diferenças de cada um, principalmente no que tange as novas gerações que estão entrando no mercado de trabalho e tem expectativas e vivências diferentes das gerações anteriores e vice-versa.

A entidade já busca o desenvolvimento do capital intelectual, contudo, de modo a conhecer melhor seu grupo de colaboradores e exemplificar a perspectiva de Aprendizagem e Crescimento, podem ser mapeados a porcentagem dos funcionários treinados, seja por intermédio do Hospital Vida & Saúde, ou de alguma instituição de ensino ao qual frequentaram, além disso, é importante que os administradores saibam

o custo que os treinamentos estão tendo e qual o retorno que está tendo para as tarefas desempenhadas no local de trabalho, de maneira ampla, qual é o nível de estudo que os funcionários têm, qual é o potencial efetivo daquele colaborador para a empresa. Uma organização em pleno crescimento busca pela compreensão das diferentes culturas e através da liderança cria canais de padronização das diferenças que podem atrapalhar o ambiente de trabalho. Nos dias atuais, não basta fazer as tarefas que já são do dia a dia, é preciso intensificar a liderança e inovação das pessoas.

As propostas apresentadas são baseadas nas características encontradas na organização, além dos resultados mensurados nos indicadores financeiros e econômicos.

4 RECOMENDAÇÕES

Alguns fatores precisam ser melhor monitorados dentro da organização, sendo que, nos últimos três anos analisados a entidade manteve um bom nível de Ativo Circulante Financeiro, contudo, como nos últimos anos a conta de Créditos a Receber apresentou aumento de maneira significativa, ou seja, de Ativo Circulante Operacional. Desse modo, é bom ter cautela para que a maior concentração de recursos esteja no ativo financeiro e não no operacional.

A conta de Perdas Estimadas com Créditos de Liquidação Duvidosa aumentou bastante no decorrer dos anos, desse modo, os gestores devem ficar atentos ao motivo do aumento que está ocorrendo e mapear estratégias de melhoria.

Para a conta do Ativo, de modo geral, deve-se haver o cuidado em não imobilizar tanto os recursos, como ocorreu de 2010 a 2012, e para manter a eficiência do Ativo, os valores devem se concentrar mais no Ativo Circulante Financeiro. Também deve-se ter atenção quanto a oscilação na conta estoques, pois em todos os anos analisados, houve um aumento excessivo, desse modo, deve-se analisar se a tendência era realmente de aumento, ou se houve alguma estratégia de imobilização.

O Passivo Circulante exige atenção dos gestores, pois, nos últimos três anos, a conta oscilou em ritmo de um crescimento maior do que seria o conveniente. Percebe-se que as obrigações estão se concentrando mais em curto prazo, o que não é satisfatório. De modo geral, houve a necessidade de buscar mais Empréstimos e Financiamentos no último ano analisado e, apesar do aumento do Patrimônio Social, o superávit vem caindo desde 2013.

Quanto a análise da Demonstração do Resultado do Exercício, tanto as Receitas, Custos e Despesas se mantiveram em um índice regular, somente o superávit do exercício, teve oscilações que diminuiram os resultados. No ano de 2013, a entidade obteve 15,21% de superávit, esse cenário se deu com o fomento de Outras Receitas Operacionais e um menor custo nas mercadorias e serviços. O ideal é analisar as ações que ocorreram em 2013, e se possível trazer para o cenário atual, e acrescentando a ideia de diminuir ao máximo as despesas operacionais.

No que tange a Liquidez, deve haver mais cuidado quanto ao equilíbrio das contas. Em 2014, o Passivo Circulante foi superior ao Ativo Circulante, demonstrando ser um item que requer melhor avaliação e planejamento. A Liquidez Imediata se apresentou extremamente baixa, esse contexto deve ser melhor analisado no que

envolve o cenário atual do Hospital, pois, pela análise, há possibilidades de a entidade não honrar com obrigações que surgem imediatamente. A Liquidez Geral dos últimos dois anos, apontam a insuficiência de recursos próprios para pagamento de dispêndios de curto e longo prazo.

No que tange a análise de endividamento, a entidade deve fomentar mais a utilização de capital próprio, pois, atualmente, há grande necessidade de capital de terceiros auxiliando na manutenção das contas. Caso efetivamente haja dificuldades, se faz necessário manter mais as obrigações a longo prazo e diminuir a quantidade de capital na conta de imobilizado, criando um giro maior de recursos.

O Retorno sobre o Ativo demonstrou que há pouco retorno do que está sendo investido, podendo ser estruturada uma nova política de desenvolvimento dos recursos, levando-se em conta as ações do melhor ano de desempenho da entidade, que foi o de 2013. Já o Retorno sobre o Capital Próprio demonstrou grande instabilidade, principalmente nos últimos dois anos. Com o Patrimônio Social crescente que a organização vem apresentando, demonstra que há potencial para gerar melhores resultados, contudo, se faz necessário criar estratégias de diminuição do custo dos serviços e diminuir ao máximo as despesas, pois analisando a DRE, percebe-se que há viabilidade de otimizar os resultados nesse sentido.

CONCLUSÃO

Diante do presente trabalho, verificam-se alguns pontos que necessitam ser questionados e trabalhos pelos gestores do Hospital. A primeira proposta deste estudo, foi estruturar as Demonstrações Contábeis, as quais, se encontram nos Anexos A e B. Posteriormente, foram evidenciados os resultados dos cálculos dos Indicadores Financeiros e Econômicos, bem como, apresentadas as análises acerca dos Indicadores. Os objetivos de realizar os cálculos e as análises, foram atingidos nos 3.2 com a Análise Horizontal e Vertical, 3.3 com a Análise de Liquidez, 3.4 Com Análise de Estrutura de Capital e, por fim, o tópico 3.5 trouxe a Análise de Rentabilidade. Durante as análises e no final dos tópicos mencionados anteriormente, foi demonstrada a evolução Financeira e Econômica do Hospital durante o período que foi estudado. Além disso, de modo a atingir o objetivo de proposta de implantação do BSC, por meio da pesquisa com o Contador e com as informações encontradas nas análises, foi possível demonstrar os pontos críticos e fazer sugestões pertinentes as perspectivas do *Balanced Scorecard*.

Os administradores devem buscar estar atentos quanto as mudanças que ocorrem no mercado, para isso, contam com inúmeras ferramentas de gestão que auxiliam a otimização dos processos e da tomada de decisão. A utilização de técnicas apropriadas para a análise de demonstrações contábeis, bem como, de ferramentas de apoio a gestão, tem grande importância para manter o êxito nos resultados financeiros e operacionais de qualquer entidade. Nesse sentido, além de analisar e implantar um sistema de gestão é importante acompanhar a evolução dos resultados e interferir sempre que necessário.

A partir do estudo proposto, percebeu-se o quão complexa é a gestão hospitalar, e isso evidencia ainda mais a necessidade de utilização de ferramentas que otimizem e tragam resultados satisfatórios ao modelo de gestão. No Hospital Vida & Saúde foram encontrados alguns pontos que necessitam de maior performance e atenção dos gestores. Como as fontes de recurso podem ser limitadas, a gestão deve ser realizada de maneira eficiente, buscando estratégias e alternativas para melhor empregar o capital da entidade.

Quanto a questão proposta a ser estudada, percebe-se que em alguns anos a entidade manteve grande parte de suas obrigações em curto prazo, o que, se possível poderia ser melhor esquematizado com terceiros e estruturado para manter em longo prazo. Além disso, em alguns anos o passivo circulante foi superior ao ativo circulante, demonstrando que não houve planejamento adequado, ou então, que houve acontecimentos inesperados na entidade, além disso, a conta de estoques se manteve em crescimento em quase todos os anos. Entidades sem fins lucrativos muitas vezes não conseguem ter uma reserva de valores para cobrir despesas que não eram programadas, dessa forma, é importante analisar os resultados passados e criar estratégias para se manter eficiente mesmo com as adversidades que podem surgir.

Quanto a liquidez, a entidade demonstrou que em alguns momentos pode não ter sido eficiente em honrar com o pagamento de suas obrigações. Os indicadores de estrutura de capital, demonstraram a dificuldade que o Hospital tem de gerir suas contas somente com recursos próprios, o que foi evidenciado pela necessidade de empréstimos e financiamentos. Recursos de terceiros pode ser uma alternativa para fazer investimentos na estrutura, contudo, deve ser intensificado a necessidade de retorno sobre o capital próprio e não com recursos de terceiros. Os Créditos a receber aumentaram muito no decorrer dos anos, dessa forma, pode ser estruturado um recebimento em menor tempo desses valores, para converter em ativo circulante financeiro. Além disso, em alguns anos o aumento da Receita foi bom, entretanto, o custo da prestação de serviço e as despesas cresceram na mesma intensidade, nesse sentido, pode ser revisado se realmente o valor dos serviços estão adequados frente ao custo e despesas que o hospital está tendo, ou se os gastos não estão sendo maiores do que deveriam.

Como sugestão para trabalhos futuros, a quantidade de anos analisados pode ser maior, pois as análises mostraram diversas oscilações e fica difícil compreender o que acontecerá com a situação financeira e econômica da entidade nos próximos anos. Desse modo, analisar 10 anos pode ser mais eficiente em termos de acompanhamento da evolução e involução, frente a ideia de criar projeções futuras.

Analisando os demonstrativos contábeis e conhecendo a estrutura atual de gestão do Hospital, percebe-se que os administradores estão buscando bons resultados, o que pode ser evidenciado pela inserção de um *software* de gestão. Além

disso, a gestão de custos está buscando estudos sobre todos os setores, o que pode trazer resultados cada vez mais satisfatórios para a entidade.

Como sugestão para a entidade, se faz necessário ter maior acompanhamento dos indicadores e da implantação do BSC, para compreender e medir os resultados que a organização vem alcançando e ter uma base de estratégia para os anos seguintes.

REFERÊNCIAS

ABBAS, Katia. **Gestão de Custos em Organizações Hospitalares**. 2001. 171 p. Dissertação (Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Princípios Fundamentais de Contabilidade e Normas Brasileiras de Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2000.

ALVES, Maria do Céu G.; SARAIVA, Helena I. Barroso. Balanced Scorecard em Portugal: sua difusão, evolução e consequências da sua utilização. **Revista del Instituto Internacional de Costos**, Montevideo, n. 11, jul. 2013.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análises de Balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

AZZOLIN, José Laudelino. **Análise das Demonstrações Contábeis**. Curitiba: IESDE, Brasil, 2012.

BASSO, Irani Paulo. **Contabilidade Geral Básica**. 3. ed. Ijuí: Unijuí, 2005.

BRASIL. **Lei 12.101**, de 27 de novembro de 2009. Dispõe sobre a certificação das entidades beneficentes de assistência social, regula os procedimentos de isenção de contribuições para a seguridade social. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l12101.htm>. Acesso em: 26 de out. 2016.

_____. **Portaria 834**, de 26 de abril de 2016. Redefine os procedimentos relativos à certificação das entidades beneficentes de assistência social na área de saúde. Disponível em: <bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2016/prt0834_26_04_2016.html>. Acesso em: 26 de out. 2016.

CALVO, Maria C. Marino. **Hospitais Públicos e Privados no Sistema Único de Saúde do Brasil: o mito da eficiência privada no estado de Mato Grosso em 1998**. 2002. 223p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial**: teoria e prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

COSTA NETO, Pedro L. de Oliveira. MARTINS, Roberto Antonio. Indicadores de Desempenho para a Gestão pela Qualidade Total: uma proposta de sistematização. **Revista Gestão & Produção**, São Paulo, v. 5, n. 3, dez. 1998.

DEMING, William Edwards. **Saia da crise**. São Paulo: Futura, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Teoria da Contabilidade**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Análise de Balanços**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; et al. **Manual de Contabilidade Societária: aplicável a todas as sociedades de acordo com as normas internacionais e do CPC**. São Paulo: Atlas, 2010.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

_____. **Organização Orientada para Estratégia: Como as Empresas que Adotaram o Balanced Scorecard Prosperam no Novo Ambiente de Negócios**. Rio de Janeiro: Campos, 2000.

_____. **Alignment: using the Balanced Scorecard to create Corporate Synergies**. Boston: HBS Press, 2006.

KUHN, Ivo Ney. **Administração Financeira de Negócios**. 1. ed. Ijuí: Unijuí, 2009.

LIMA NETO, Lucas de. Análise da situação econômico-financeira de hospitais. **Revista O Mundo da Saúde**, v. 35, n. 3. jul/set. 2011.

LOBO, Renato Nogueiro. **Gestão de Qualidade**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2010.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 10. ed. São Paulo. Editora Atlas, 2009.

_____. **Análise das Demonstrações Contábeis: contabilidade empresarial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012a.

_____. **Contabilidade Empresarial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012b.

MACKAY, Allan. **A Practitioner's Guide to the Balanced Scorecard**. London: CIMA, 2005.

MARTINS, António. **Introdução à Análise Financeira de Empresa**. 3. ed. Porto: Vida Económica, 2005.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços: abordagem gerencial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MONTGOMERY, Douglas. C. **Introdução ao Controle Estatístico da Qualidade**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

MURRAY, Robert; MEDICI, Andre. **Desempenho de hospitais e melhorias na qualidade de saúde em São Paulo (Brasil) e Maryland (EUA)**. Washington: Banco Mundial, 2010.

NIVEN, Paul R. **Balanced Scorecard Step-by-Step: Maximizing Performance and Maintaining Results**. Nova Iorque: John Wiley & Sons, 2006.

OLIVEIRA, Luís M. de; PEREZ JUNIOR, José H; SILVA, Carlos A. dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PINTO, Francisco. **Balanced Scorecard: alinhar mudança, estratégia e performance nos serviços públicos**. Lisboa: Sílabo, 2007.

PORTELA, Margareth Crisóstomo, et al. **Hospitais Filantrópicos no Brasil**. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

REIS, Arnaldo C. de Rezende. **Demonstrações Contábeis: estrutura e análise**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

RIBEIRO, Maria G. de Souza. **O Ciclo de Deming no Modelo de Gestão: um estudo de caso sobre sua adoção na Construtora Camargo Corrêa**. Ouro Preto: UFOP, 2005.

RIBEIRO, Osni Moura. **Estrutura e Análise de Balanços Fácil**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

RUSSO, João. **Balanced Scorecard para PME**. 4. ed. Lisboa: Lidel, 2006.

SÁ, Antonio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Fundamentos da Contabilidade Geral**. 4. ed. Curitiba: Juruá, 2012.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SOUZA, Paulo Cesar de. **Avaliação Econômica em Saúde: aplicação da análise de custo-volume-superávit para avaliar hospitais públicos**. In: XXIX Encontro Nacional

de Engenharia de Produção, 2009, Salvador: Anais do XXIX ENEGEP. Rio de Janeiro: ABEPRO, 2009.

SZUSTER, Natan.; et al. **Contabilidade Geral**: introdução à Contabilidade Societária. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

TAVARES, Mauro Calixta. **Planejamento Estratégico**: a opção entre sucesso e fracasso empresarial. São Paulo: Harbra, 1991.

WERNKE, Rodney. **Gestão Financeira**: Ênfase em Aplicações e Casos Nacionais. 1. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2008.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário para entrevista com o Contador

A entrevista é uma conversa entre pessoas, que tem como objetivo obter opinião, esclarecimento ou avaliação acerca de um determinado assunto. A fim de contribuir na graduação da acadêmica do curso de Ciência Contábeis, o principal objetivo desta pesquisa é buscar subsídios para a elaboração de um Trabalho de Conclusão de Curso, aspirando um melhor entendimento em relação a temática desenvolvida.

- 1) O cenário atual da entidade pode ser considerado positivo ou negativo?
- 2) Há alguma dificuldade em relação a Gestão do Hospital?
- 3) Há falta de recursos? Se sim, em quanto tempo o recurso está em atraso?
- 4) Normalmente ocorre atrasos de recursos? Se sim, qual esfera pública deixa mais a desejar nesse sentido?
- 5) Há necessidade em utilizar recursos de terceiros?
- 6) Já houve alguma estrutura na gestão, de modo a reduzir custos, reorganizar os gastos da entidade ou algo para trazer otimização dos resultados?
- 7) O Hospital sempre está aumentando a sua estrutura física com novas instalações. Para tanto, há algum recurso específico?
- 8) Qual a maior dificuldade encontrada para manter a eficácia na Gestão Hospitalar?

ANEXOS

ANEXO A – Balanço Patrimonial de 2010 a 2015

1 EXERCÍCIO DE 2010

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 5.551.857,71	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 5.271.152,36
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	R\$ 2.591.736,62	Fornecedores	R\$ 634.289,00
Caixa	R\$ 12.493,39	Obrigações Sociais e Trabalhistas	R\$ 650.534,85
Bancos Cta. Mov.	R\$ 49.837,46	Obrigações Fiscais/Trabalhistas	R\$ 44.106,85
Aplicações Financeiras	R\$ 2.529.405,77	Honorários a Pagar	R\$ 1.299.736,53
CRÉDITOS	R\$ 2.648.716,49	Férias a Pagar	R\$ 807.041,79
Cientes a Receber	R\$ 2.672.905,08	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 785.400,00
Cheques em Cobrança	R\$ 24.690,54	Outras Obrigações	R\$ 147.717,49
Adiantamentos	R\$ 34.570,75	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 281.930,28
Subvenções e Contratos a Receber	R\$ 205.512,13	Parcelamento Fornecedores	R\$ 414.883,44
Outros Créditos	R\$ 38.901,02	Subvenções/Contratos a Realizar	R\$ 205.512,13
Aplicações Financeiras Prazo Fixo	R\$ 63.990,55	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 13.276.966,11
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-R\$ 391.853,58	PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	R\$ 13.276.966,11
ESTOQUES	R\$ 304.979,78	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 1.578.016,70
DESPESAS PAGAS ANTECIPADAMENTE	R\$ 6.424,82	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 5.369.185,52
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 12.990.935,64	Parcelamento Fornecedores	R\$ 4.818.105,07
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	R\$ 384.457,29	Outras Obrigações	R\$ 174.375,00
Títulos/Valores a Receber	R\$ 779.261,66	Provisão p/ Obrig. Fornecedores	R\$ 1.012.772,40
Empréstimos Compulsório	R\$ 37.473,45	Provisão Trabalhistas/Cíveis	R\$ 324.511,42
Depósitos Judiciais	R\$ 49.722,18	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	-R\$ 5.325,12
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-R\$ 482.000,00	Patrimônio Social	-R\$ 935.141,33
INVESTIMENTOS	R\$ 17.304,47	Doações/Subv. Patrimoniais	R\$ 219.582,90
Participações	R\$ 17.304,47	Superávit do Exercício	R\$ 710.233,31
IMOBILIZADO	R\$ 12.574.173,88		
Imobilizado	R\$ 20.839.587,79		
(-) Depreciação Acumulada	-R\$ 8.265.413,91		
INTANGÍVEL	R\$ 15.000,00		
Marcas e Patentes	R\$ 15.000,00		
TOTAL DO ATIVO	R\$ 18.542.793,35	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 18.542.793,35

Fonte: Hospital Vida & Saúde.

2 EXERCÍCIO DE 2011

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 5.461.422,02	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 5.764.485,06
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	R\$ 2.057.471,30	Fornecedores	R\$ 803.467,88
Caixa	R\$ 7.410,77	Obrigações Sociais e Trabalhistas	R\$ 725.132,65
Bancos Cta. Mov.	R\$ 10.376,42	Obrigações Fiscais/Trabalhistas	R\$ 48.087,63
Aplicações Financeiras	R\$ 2.039.684,11	Honorários a Pagar	R\$ 1.409.080,51
CRÉDITOS	R\$ 3.077.227,54	Férias a Pagar	R\$ 957.666,63
Clientes a Receber	R\$ 2.344.393,87	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 785.400,00
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-R\$ 386.732,05	Outras Obrigações	R\$ 186.237,78
Cheques em Cobrança	R\$ 32.480,04	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 362.922,72
Adiantamentos	R\$ 54.469,87	Parcelamento Fornecedores	R\$ 465.152,85
Subvenções e Contratos a Receber	R\$ 171.336,41	Subvenções/Contratos a Realizar	R\$ 21.336,41
Outros Créditos	R\$ 769.897,10	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 11.751.123,22
Aplicações Financeiras Prazo Fixo	R\$ 91.382,30	PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	R\$ 11.751.123,22
ESTOQUES	R\$ 312.636,36	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 1.027.576,39
DESPESAS PAGAS ANTECIPADAMENT	R\$ 14.086,82	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 5.228.891,33
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 13.440.679,17	Parcelamento Fornecedores	R\$ 4.524.688,77
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	R\$ 377.591,63	Outras Obrigações	R\$ 349.966,73
Títulos/Valores a Receber	R\$ 832.821,79	Provisão p/ Obrig. Fornecedores	R\$ -
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-R\$ 495.514,32	Provisão Trabalhistas/Cíveis	R\$ 620.000,00
Empréstimo Compulsório	R\$ 40.284,16	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 1.386.492,91
Depósitos Judiciais	R\$ -	Patrimônio Social	-R\$ 5.325,12
INVESTIMENTOS	R\$ 36.673,68	Doações/Subv. Patrimoniais	R\$ 223.303,19
Participações	R\$ 36.673,68	Superávit do Exercício	R\$ 1.168.514,84
IMOBILIZADO	R\$ 13.011.413,86		
Imobilizado	R\$ 21.290.104,20		
(-) Depreciação Acumulada	-R\$ 8.278.690,34		
INTANGÍVEL	R\$ 15.000,00		
Marcas e Patentes	R\$ 15.000,00		
TOTAL DO ATIVO	R\$ 18.902.101,19	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 18.902.101,19

Fonte: Hospital Vida & Saúde.

3 EXERCÍCIO DE 2012

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 11.443.120,95	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 11.009.591,09
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	R\$ 5.874.424,90	Fornecedores	R\$ 796.248,28
Caixa	R\$ 3.996,15	Obrigações Sociais e Trabalhistas	R\$ 749.650,75
Bancos Cta. Mov. sem Restrição	R\$ 19.110,82	Obrigações Fiscais/Trabalhistas	R\$ 55.437,49
Aplicações Financeiras sem Restrição	R\$ 3.309.102,42	Honorários a Pagar	R\$ 1.466.835,72
Aplicações Financeiras com Restrição	R\$ 2.542.215,51	Férias a Pagar	R\$ 1.014.963,50
CRÉDITOS	R\$ 5.231.911,91	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 1.474.110,00
Convênios e Clientes a Receber	R\$ 2.518.728,63	Outras Obrigações	R\$ 217.526,24
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-R\$ 75.292,88	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 394.879,32
Cheques em Cobrança	R\$ 35.580,71	Parcelamento Fornecedores	R\$ 589.667,64
Adiantamentos	R\$ 77.862,52	Subvenções/Contratos a Realizar	R\$ 4.250.272,15
Subvenções e Contratos a Receber	R\$ 1.708.056,64	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 11.986.632,29
Outros Créditos	R\$ 795.727,87	PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	R\$ 11.986.632,29
Despesas Antecipadas	R\$ 50.712,77	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 1.682.671,09
Aplicações Financeiras Prazo Fixo	R\$ 120.535,65	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 4.963.682,22
ESTOQUES	R\$ 336.784,14	Parcelamento Fornecedores	R\$ 4.067.704,76
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 13.548.277,43	Outras Obrigações	R\$ 52.300,92
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	R\$ 337.307,47	Provisão Trabalhistas/Cíveis	R\$ 1.220.273,30
Títulos/Valores a Receber	R\$ 879.488,05	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 1.995.085,00
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-R\$ 542.180,58	Patrimônio Social	R\$ 1.386.492,91
INVESTIMENTOS	R\$ 81.795,63	Doações/Subvenções Patrimoniais	R\$ -
Participações	R\$ 81.795,63	Superávit do Exercício	R\$ 608.592,09
IMOBILIZADO	R\$ 13.114.174,33		
Imobilizado	R\$ 22.651.333,00		
(-) Depreciação Acumulada	-R\$ 9.537.158,67		
INTANGÍVEL	R\$ 15.000,00		
Marcas e Patentes	R\$ 15.000,00		
TOTAL DO ATIVO	R\$ 24.991.398,38	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 24.991.308,38

Fonte: Hospital Vida & Saúde.

4 EXERCÍCIO DE 2013

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 37.885.229,68	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 32.631.611,56
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	R\$ 7.624.448,48	Fornecedores	R\$ 958.380,48
Caixa	R\$ 12.430,38	Obrigações Sociais e Trabalhistas	R\$ 917.503,22
Bancos Cta. Mov. sem Restrição	R\$ 21.450,48	Obrigações Fiscais/Trabalhistas	R\$ 82.075,77
Bancos Cta. Mov. com Restrição	R\$ 3,00	Honorários a Pagar	R\$ 1.616.491,71
Aplicações Financeiras sem Restrição	R\$ 6.526.850,43	Férias a Pagar	R\$ 1.196.832,48
Aplicações Financeiras com Restrição	R\$ 1.063.714,19	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 1.325.844,65
CRÉDITOS	R\$ 29.831.331,88	Outras Obrigações	R\$ 198.101,43
Convênios e Clientes a Receber	R\$ 4.272.188,87	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 270.900,45
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-R\$ 83.795,13	Parcelamento Fornecedores	R\$ 489.381,04
Cheques em Cobrança	R\$ 26.205,54	Subvenções/Contratos a Realizar	R\$ 25.576.100,33
Adiantamentos	R\$ 2.616.302,14	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 9.907.527,12
Subvenções e Contratos a Receber	R\$ 22.180.886,96	PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	R\$ 9.907.527,12
Outros Créditos	R\$ 778.220,72	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 665.172,67
Despesas Antecipadas	R\$ 41.322,78	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 4.622.994,42
Aplicações Financeiras Prazo Fixo	R\$ -	Parcelamento Fornecedores	R\$ 3.894.360,03
ESTOQUES	R\$ 429.449,32	Outras Obrigações	R\$ -
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 13.351.717,78	Provisão Trabalhistas/Cíveis	R\$ 725.000,00
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	R\$ 268.862,27	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 8.697.808,78
Títulos/Valores a Receber	R\$ 893.769,39	Patrimônio Social	R\$ 1.995.085,00
(-) Prov. P/ Dev. Liq. Duvidosa	-R\$ 624.907,12	Superávit do Exercício	R\$ 6.702.723,78
INVESTIMENTOS	R\$ 84.230,00		
Participações	R\$ 84.230,00		
IMOBILIZADO	R\$ 12.961.863,50		
Imobilizado	R\$ 23.877.925,86		
(-) Depreciação Acumulada	-R\$ 10.916.062,36		
INTANGÍVEL	R\$ 36.762,01		
Marcas e Patentes	R\$ 15.000,00		
Softwares	R\$ 32.038,97		
(-) Amortização Acumulada Softwares	-R\$ 10.276,96		
TOTAL DO ATIVO	R\$ 51.236.947,46	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 51.236.947,46

Fonte: Hospital Vida & Saúde.

5 EXERCÍCIO DE 2014

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 25.983.270,26	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 26.797.680,01
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	R\$ 4.860.465,67	Fornecedores	R\$ 1.640.434,05
Caixa	R\$ 10.511,84	Obrigações Sociais e Trabalhistas	R\$ 1.231.264,64
Bancos Cta. Mov. sem Restrição	R\$ 29.053,02	Obrigações Fiscais/Trabalhistas	R\$ 98.912,19
Bancos Cta. Mov. com Restrição	R\$ 103,00	Honorários a Pagar	R\$ 1.690.203,02
Aplicações Financeiras sem Restrição	R\$ 2.535.728,04	Férias a Pagar	R\$ 1.620.915,85
Aplicações Financeiras com Restrição	R\$ 2.285.069,77	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 838.701,05
CRÉDITOS	R\$ 20.312.003,42	Outras Obrigações	R\$ 303.462,28
Clientes a Receber	R\$ 5.664.025,62	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 317.654,01
(-) Perdas Estim. Créditos Liq. Duvidosa	-R\$ 81.405,97	Parcelamento Fornecedores	R\$ 508.024,92
Cheques em Cobrança	R\$ 22.628,53	Subvenções/Contratos a Realizar	R\$ 18.548.108,00
Adiantamentos	R\$ 2.896.280,35	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 8.852.079,15
Subvenções e Contratos a Receber	R\$ 10.994.649,04	PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	R\$ 8.852.079,15
Outros Créditos	R\$ 778.715,22	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 1.771,15
Despesas Antecipadas	R\$ 37.110,63	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 4.359.460,05
ESTOQUES	R\$ 810.801,17	Parcelamento Fornecedores	R\$ 3.699.300,39
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 19.633.027,89	Receitas Diferidas Doações/Subvenções	R\$ 273.547,56
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	R\$ 268.862,27	Provisão Trabalhistas/Cíveis	R\$ 518.000,00
Títulos/Valores a Receber	R\$ 974.639,89	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 9.966.538,99
(-) Perdas Estim. Créditos Liq. Duvidosa	-R\$ 705.777,62	Patrimônio Social	R\$ 8.697.808,78
INVESTIMENTOS	R\$ 97.937,90	Superávit do Exercício	R\$ 1.268.730,21
Participações	R\$ 97.937,90		
IMOBILIZADO	R\$ 19.114.518,63		
Imobilizado	R\$ 31.653.277,19		
(-) Depreciação Acumulada	-R\$ 12.538.758,56		
INTANGÍVEL	R\$ 151.709,09		
Marcas e Patentes	R\$ 15.000,00		
Softwares	R\$ 165.863,37		
(-) Amortização Acumulada Softwares	-R\$ 29.154,28		
TOTAL DO ATIVO	R\$ 45.616.298,15	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 45.616.298,15

Fonte: Hospital Vida & Saúde.

6 EXERCÍCIO DE 2015

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 33.352.226,57	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 30.976.784,01
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	R\$ 6.542.690,25	Fornecedores	R\$ 1.393.928,59
Caixa	R\$ 5.661,86	Obrigações Sociais e Trabalhistas	R\$ 1.426.274,00
Bancos Cta. Mov. sem Restrição	R\$ 309.546,16	Obrigações Fiscais/Trabalhistas	R\$ 124.116,24
Bancos Cta. Mov. com Restrição	R\$ -	Honorários a Repassar	R\$ 1.942.153,28
Aplicações Financeiras sem Restrição	R\$ 4.193.066,37	Férias a Pagar	R\$ 2.148.194,75
Aplicações Financeiras com Restrição	R\$ 2.034.415,86	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 221.696,41
CRÉDITOS	R\$ 26.226.763,19	Outras Obrigações	R\$ 98.089,77
Clientes a Receber	R\$ 7.277.384,95	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 65.188,56
(-) Perdas Estim. Créditos Liq. Duvidosa	-R\$ 197.450,78	Parcelamento Fornecedores	R\$ 519.833,95
Cartões a Receber	R\$ 27.247,75	Subvenções/Contratos a Realizar	R\$ 23.037.308,46
Cheques a Receber	R\$ 45.529,26	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 14.144.164,92
Adiantamentos	R\$ 2.436.643,77	PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	R\$ 14.144.164,92
Subvenções e Contratos a Receber	R\$ 15.834.443,44	Bancos Empréstimo/Financiamentos	R\$ 1.926.859,30
Outros Créditos	R\$ 775.740,22	Parcelamento Impostos e Tributos	R\$ 4.571.908,35
Despesas Antecipadas	R\$ 27.224,58	Parcelamento Fornecedores	R\$ 4.013.845,61
ESTOQUES	R\$ 582.773,13	Receitas Diferidas Doações/Subvenções	R\$ 2.426.551,66
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 22.623.854,76	Provisão Trabalhistas/Cíveis	R\$ 1.205.000,00
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	R\$ 268.862,27	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 10.855.132,40
Títulos/Valores a Receber	R\$ 1.316.152,04	Patrimônio Social	R\$ 9.966.538,99
(-) Perdas Estim. Créditos Liq. Duvidosa	-R\$ 1.047.289,77	Superávit do Exercício	R\$ 888.593,41
INVESTIMENTOS	R\$ 107.440,44		
Participações	R\$ 107.440,44		
IMOBILIZADO	R\$ 22.126.957,64		
Imobilizado	R\$ 36.576.368,21		
(-) Depreciação Acumulada	-R\$ 14.449.410,57		
INTANGÍVEL	R\$ 120.594,41		
Marcas e Patentes	R\$ 15.000,00		
Softwares	R\$ 166.200,87		
(-) Amortização Acumulada Softwares	-R\$ 60.606,46		
TOTAL DO ATIVO	R\$ 55.976.081,33	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 55.976.081,33

Fonte: Hospital Vida & Saúde.

ANEXO B – DRE de 2010 a 2015

1 EXERCÍCIO DE 2010

		2010
1	(+) RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ 18.876.364,95
	(+) Serviços Prestados ao SUS/FUMSSAR	R\$ 8.411.541,61
	(+) Serviços Prestados Outros Convênios	R\$ 6.902.174,67
	(+) Serviços Prestados a Particulares	R\$ 1.535.134,19
	(+) Serviços Prestados SAMU Salvar FUMSSAR	R\$ 2.027.514,48
2	(-) DEDUÇÕES	R\$ 371.637,73
	(-) Glosas	R\$ 81.136,30
	(-) Extra Teto	R\$ 290.501,43
3	(=) RECEITA LÍQUIDA DE SERVIÇOS	R\$ 18.504.727,22
4	(-) CUSTO DAS MERCADORIAS E SERVIÇOS	R\$ 14.467.571,01
	(-) Medicamentos e Materiais	R\$ 3.742.514,43
	(-) Pessoal	R\$ 10.725.056,58
5	(=) SUPERÁVIT BRUTO	R\$ 4.037.156,21
6	(+/-) DESPESAS/RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ 5.393.216,99
	(-) Despesas Gerais e Administrativas	R\$ 4.570.856,74
	(-) Despesas Financeiras	R\$ 1.001.831,88
	(-) Contribuições Sociais Isentas	R\$ 3.220.353,43
	(+) Benefício Fiscal Usufruido	R\$ 3.220.353,43
	(+) Receitas Financeiras	R\$ 179.471,63
7	(+/-) OUTRAS DESPESAS E RECEITAS	R\$ 2.066.294,09
	(-) Outras Despesas	R\$ 409.366,19
	(+) Outras Receitas/Subvenções	R\$ 2.475.660,28
8	(=) SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	R\$ 710.233,31

Fonte: Hospital Vida & Saúde.

2 EXERCÍCIO DE 2011 E 2015

	2011	2012	2013	2014	2015
1 (+) RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ 24.897.046,58	R\$ 28.146.434,93	R\$ 43.742.383,73	R\$ 47.419.715,73	R\$ 61.742.790,24
(+) Receita Líquida de Serviços de Saúde	R\$ 21.454.359,64	R\$ 24.685.751,57	R\$ 29.110.871,97	R\$ 36.418.943,00	R\$ 43.819.734,01
(+) Receitas Financeiras	R\$ 228.120,03	R\$ 246.213,19	R\$ 373.695,76	R\$ 448.159,75	R\$ 197.823,50
(+) Outras Receitas Operacionais	R\$ 1.553.541,85	R\$ 1.065.008,40	R\$ 6.498.792,82	R\$ 737.463,39	R\$ 1.367.582,85
(+) Subvenções e Assistências Governamentais	R\$ 1.661.025,06	R\$ 2.149.461,77	R\$ 2.602.546,99	R\$ 3.925.317,81	R\$ 9.186.142,38
(+) Isenção de Contribuições Sociais	-	-	R\$ 5.156.476,19	R\$ 5.889.831,78	R\$ 7.171.507,50
2 (-) CUSTO DAS MERCADORIAS E SERVIÇOS	R\$ 17.694.066,59	R\$ 20.771.674,84	R\$ 24.843.501,20	R\$ 30.870.877,87	R\$ 42.993.450,39
(-) Medicamentos e Materiais	R\$ 4.830.353,98	R\$ 5.749.590,58	R\$ 6.790.849,70	R\$ 7.982.239,10	R\$ 9.855.908,62
(-) Pessoal	R\$ 12.863.712,61	R\$ 15.022.084,26	R\$ 12.966.310,62	R\$ 16.456.166,15	R\$ 21.079.090,83
(-) Honorários Médicos	-	-	R\$ 5.086.340,88	R\$ 6.432.472,62	R\$ 12.058.450,94
3 (=) SUPERÁVIT BRUTO	R\$ 7.202.979,99	R\$ 7.374.760,09	R\$ 18.898.882,53	R\$ 16.548.837,86	R\$ 18.749.339,85
4 (-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 6.034.465,15	R\$ 6.766.168,00	R\$ 12.196.158,75	R\$ 15.280.107,65	R\$ 17.860.746,44
(-) Despesas Gerais e Administrativas	R\$ 5.332.787,01	R\$ 5.841.660,67	R\$ 6.243.413,06	R\$ 8.669.337,25	R\$ 9.929.078,20
(-) Despesas Financeiras	R\$ 693.654,78	R\$ 883.746,00	R\$ 791.967,05	R\$ 701.656,29	R\$ 758.979,25
(-) Contribuições Sociais Isentas	R\$ 3.743.609,17	R\$ 4.224.251,78	R\$ 5.156.476,19	R\$ 5.889.831,78	R\$ 7.171.507,50
(+) Benefício Fiscal Usufruído	R\$ 3.743.609,17	R\$ 4.224.251,78	-	-	-
(-) Outras Despesas	R\$ 8.023,36	R\$ 40.761,33	R\$ 4.302,45	R\$ 19.282,33	R\$ 1.181,49
5 (=) SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	R\$ 1.168.514,84	R\$ 608.592,09	R\$ 6.702.723,78	R\$ 1.268.730,21	R\$ 888.593,41

Fonte: Hospital Vida & Saúde.