



Ministério da Transparência e  
Controladoria-Geral da União

# ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ - CDC

*Exercício 2013-2016*

**Presidência da República**

**Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União**

**Secretaria Federal de Controle Interno**

Diretoria de Auditoria de Estatais

Coordenação-Geral de Auditoria de Estatais dos Setores de Logística e  
Serviços – CGLOG

*RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS DA GESTÃO*

Órgão: **Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil**

Unidade Examinada: **COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ - CDC**

Município/UF: **Fortaleza/CE**

Ordem de Serviço: **201702496**



# QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGU?

Análise da evolução econômico-financeira da Companhia Docas do Ceará – CDC, com base nos Demonstrativos Contábeis publicados nos exercícios 2013-2016, sem, contudo, avaliar a confiabilidade e a fidedignidade dos saldos divulgados. Assim, não foi objetivo deste trabalho avaliar e/ou emitir opinião acerca da existência ou não de distorções relevantes nos saldos contábeis divulgados.

## POR QUE A CGU REALIZOU ESSE TRABALHO?

O trabalho foi elaborado com o intuito de realizar um diagnóstico da situação econômico-financeira da empresa e detectar os principais fatos que impactaram os resultados da Companhia no período de 2013 a 2016, além de propor recomendações para a reversão dos resultados adversos e servir de subsídio para o monitoramento das ações adotadas pela Unidade.

## QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA CGU? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

Verificou-se diminuição das receitas operacionais (redução de cerca de 14% entre 2013 e 2016, especialmente nos serviços de armazenagem) e, em sentido contrário, houve um incremento nos valores dos custos operacionais (cerca de 28% no mesmo período) e das despesas administrativas (aumento de cerca de 10%). Isso levou ao consumo do caixa da empresa, criando a necessidade de se obter fontes externas de financiamento tais como créditos da União para futuro aumento de capital e consequente aumento nas despesas financeiras.

Diante das análises efetuadas, conclui-se que a CDC apresentou uma piora generalizada e significativa nos indicadores de liquidez e atividade, de endividamento e estrutura, de lucratividade e de rentabilidade.

Recomendou-se a elaboração de um plano de contingência e mitigação de riscos, contemplando as ações a serem implementadas pela Companhia para a melhoria da rentabilidade e lucratividade (especialmente em relação aos custos operacionais), contendo a análise cuidadosa da viabilidade dos investimentos a serem realizados e o gerenciamento dos riscos trabalhistas e cíveis, e avaliando a perspectiva de geração de caixa, ao menos, nos próximos 5 anos.

# SUMÁRIO

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS .....	5
INTRODUÇÃO .....	6
ACHADOS .....	9
1. INDICADORES DE LIQUIDEZ E ATIVIDADE .....	9
2. INDICADORES DE ESTRUTURA E ENDIVIDAMENTO .....	12
3. NECESSIDADE DE RECLASSIFICAÇÃO DO AFAC, DO PASSIVO CIRCULANTE PARA O PASSIVO NÃO CIRCULANTE .....	14
4. INDICADORES DE LUCRATIVIDADE.....	15
5. INDICADORES DE RENTABILIDADE .....	17
6. ANÁLISE DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	18
7. FATORES DE RISCO QUE PODEM IMPACTAR A ATUAL SITUAÇÃO ECONÔMICA FINANCEIRA .....	19
8. MEDIDAS DE CURTO E LONGO PRAZO PROPOSTAS PELA EMPRESA .....	21
RECOMENDAÇÕES .....	28
CONCLUSÃO .....	29
ANEXOS.....	31
I – DETALHAMENTO DA METODOLOGIA UTILIZADA .....	31
II – DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS UTILIZADOS PARA AS ANÁLISES.....	34



# LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AFAC: Adiantamento para Futuro Aumento de Capital

BP: Balanço Patrimonial

CDC: Companhias Docas do Ceará

CP: Capital Próprio

CPC: Comitê de Pronunciamentos Contábeis

CT: Capital de Terceiros

CVM: Comissão de Valores Mobiliários

DFC: Demonstração do Fluxo de Caixa

DMPL: Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DRE: Demonstração do Resultado do Exercício

EBITDA: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

IPCA: Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo

OGMO: Órgão Gestão de Mão de Obra

NBC – TG: Normas Brasileiras de Contabilidade – Técnica Geral

ROA: *Return on Assets*

ROE: *Return on Equity*

STN: Secretaria do Tesouro Nacional



# INTRODUÇÃO

O exame visa analisar a evolução econômico-financeira da CDC, entre os anos de 2013 a 2016, buscando identificar os fatores que possam estar vinculados aos resultados apurados e a respectiva degradação de sua liquidez, rentabilidade e viabilidade econômica, abrangendo os seguintes aspectos:

- Desempenho empresarial e resultados da gestão econômico-financeira, baseado nas estratégias estabelecidas;
- Causas das variações no desempenho econômico-financeiro da Companhia;
- Identificação de eventuais riscos econômico-financeiros.

O escopo limitou-se a verificar a evolução dos saldos das contas apresentadas nos demonstrativos publicados pela Companhia, sem, contudo, avaliar a confiabilidade e fidedignidade dos saldos apresentados. Portanto, não foi objetivo desta avaliação emitir opinião acerca da existência ou não de distorções relevantes nos saldos contábeis divulgados.

Utilizou-se como subsídio os demonstrativos contábeis e suas respectivas notas explicativas, dos exercícios de 2013 a 2016, publicados no site <http://www.docasdoceara.com.br> a seguir elencados:

- Balanço Patrimonial – BP;
- Demonstração do Resultado do Exercício – DRE;
- Demonstração do Fluxo de Caixa – DFC;
- Demonstração da Mutação do Patrimônio Líquido – DMPL

Para as respectivas análises, foram calculados diversos indicadores financeiros, bem como realizadas análises horizontal e vertical dos exercícios de 2013 a 2016. Adicionalmente, para avaliação do impacto em todo o período avaliado, calculou-se a análise horizontal acumulada de 2013 a 2016. Dessa forma, buscou-se identificar as principais variações que impactaram os respectivos indicadores do período.

A análise dos indicadores foi dividida nos seguintes grupos:

- de liquidez e atividade;
- de endividamento e estrutura;



- de lucratividade;
- de rentabilidade;
- Análise da Demonstração do Fluxo de Caixa;
- Análise das eventuais alterações na DMPL, quando necessário.

Também para fins de análise, reclassificou-se os saldos de Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC), inicialmente registrados no Passivo Circulante, para o Passivo Não Circulante. As transferências de recursos a título de AFAC podem ser contabilizadas, na ótica do ente receptor dos recursos, como Passivo (instrumento financeiro) ou Patrimônio Líquido (instrumento patrimonial), conforme Deliberação CVM 604/2009, Pronunciamento Técnico CPC 39 e NBC TG 39.

Também se ajustou na DFC os valores registrados como obrigações societárias, transferindo-as da linha de atividades operacionais para a linha de atividades de financiamento. Dessa forma, foi possível avaliar o fluxo de caixa gerado ou consumido em suas atividades operacionais sem efeitos de créditos para futuro aumento de capital, o que nos dá uma dimensão melhor do que a companhia gera ou consome de caixa operacional, sem depender de recursos dessa natureza. De igual modo, nos permite verificar o quanto ela está se financiando nas atividades de financiamentos da DFC.

Ressalte-se, também, que há menção no Relatório de Gestão da empresa sobre a intervenção do Plano de Benefícios PORTUS (Entidade Fechada de Previdência Complementar) em virtude da situação econômico-financeira insuficiente. Entretanto, não foi possível verificar qualquer provisão em relação a possível contingência passiva em virtude do déficit atuarial do Plano de Benefícios PORTUS. Dessa forma, as análises foram baseadas somente nos saldos publicados nos referidos demonstrativos contábeis, alertando-se sobre o risco de eventuais passivos surgirem, o que poderá comprometer ainda mais a capacidade da companhia em honrar seus compromissos futuros.

Por fim, efetuou-se a conclusão, elencando os riscos, recomendações, bem como o anexo com os demonstrativos utilizados, considerando eventuais reclassificações.

Dessa forma, a partir da metodologia acima descrita, buscou-se resposta para as seguintes questões de auditoria:

- Quais foram as principais variações econômicas financeiras e os eventuais riscos associados que geraram significativas alterações nos Demonstrativos Contábeis

(Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração do Fluxo de Caixa e Demonstração da Mutação do Patrimônio Líquido) no período de 2013 a 2016?

- A empresa, no período de 2013 a 2016 apresentou:
  - a) Evolução ou retração em sua capacidade de pagar suas d vidas, a partir da comparação entre os direitos realizáveis e as exigibilidades?
  - b) Evolução ou retração no endividamento em virtude das decisões tomadas quanto a investimentos, financiamentos e distribuição de dividendos?
  - c) Evolução ou retração na sua rentabilidade propiciada pelos recursos investidos?



# ACHADOS

## 1. Indicadores de Liquidez e Atividade

Os indicadores de liquidez e atividade demonstram a capacidade de pagamento da empresa. Bons indicadores de liquidez, no entanto, não garantem necessariamente uma boa capacidade de pagamento, pois os indicadores são obtidos através do confronto entre as contas de aplicações (ativos) e as contas de financiamento (passivos), procurando mensurar a solidez da base financeira da empresa. No entanto, não se pode esquecer que, dentre as contas de aplicações existem algumas que podem levar tempo até que se transformem em disponibilidades. A real situação financeira da empresa, em termos de capacidade de pagamentos, só pode ser bem analisada em conjunto com seu fluxo de caixa.

Os indicadores de liquidez utilizados, foram os seguintes:

- $\text{Liquidez Geral} = (\text{Ativo circulante} + \text{Realizável a longo prazo}) / (\text{Passivo circulante} + \text{Exigível a longo prazo})$
- $\text{Liquidez Corrente} = \text{Ativo circulante} / \text{Passivo circulante}$
- $\text{Liquidez Seca} = (\text{Ativo circulante} - \text{Estoques} - \text{Despesas antecipadas}) / \text{Passivo circulante}$
- $\text{Liquidez Imediata} = \text{Disponibilidade} / \text{Passivo circulante}$

Sem considerar a dinâmica de operações da empresa, o resultado desses indicadores mostra o quanto a empresa mantém aplicado em relação ao que ela tem de financiamentos a serem quitados, no mesmo prazo. Em termos de liquidez, quanto maior o índice, melhor.

Após os cálculos, elaboramos o quadro abaixo com a evolução dos respectivos indicadores dos exercícios de 2013 a 2016:

Descrição	2016	2015	2014	2013
Liquidez Geral	0,18	0,37	0,25	1,17
Liquidez Corrente	0,43	1,16	0,76	2,62
Liquidez Seca	0,42	1,15	0,75	2,59
Liquidez Imediata	0,24	0,75	0,41	0,89

De forma global, se considerarmos todo o período analisado de 2013 a 2016, observamos que houve uma queda dos indicadores de liquidez em torno de 85%, para os indicadores de liquidez geral, corrente e seca e queda em torno de 73% da liquidez imediata. No



exercício de 2015, quando comparado ao exercício de 2014 houve uma melhora relativa para os indicadores devido, sobretudo, a integralização de capital com recursos de Adiantamento para Futuro Aumento de Capital ocorrida, que não foi totalmente consumido nas atividades de investimentos, o que fez o caixa aumentar e reduzir os passivos. No exercício de 2016, os indicadores já pioraram, fator que fez reduzir novamente os índices apurados.

Abaixo, relacionamos as referidas análises para cada indicador de liquidez, explicando as eventuais variações:

- **Liquidez Geral:** Queda marginal de aproximadamente 85%, passando de 1,17 para apenas 0,18. Deve-se, sobretudo, ao aumento acarretado de Adiantamento para Futuro Aumento de Capital da União (AFAC), das obrigações trabalhistas e das ações judiciais e queda de Caixa e Equivalentes de Caixa. Apesar dos recursos originados de AFAC, houve muitas aplicações em investimentos do Ativo Imobilizado, o que fez o indicador de liquidez geral piorar no período.

Conforme relatado pela CDC, em 2016 foram gastos aproximadamente R\$ 7 milhões com a obra de substituição da pavimentação do Porto, aumentando o grupo contábil Imobilizado em Andamento e reduzindo o saldo de Caixa e de Equivalentes de Caixa com o consequente aumento da rubrica de Fornecedores em torno de 48%, devido à dificuldade de honrar os compromissos financeiros.

- **Liquidez Corrente:** Queda marginal de aproximadamente 84%, passando de 2,62 para apenas 0,43. Além da queda dos valores de Caixa e Equivalentes de Caixa, houve queda da rubrica do Contas a Receber e aumento de passivos das obrigações trabalhistas e de ações judiciais, o que fez o indicador ter a queda acentuada. A queda da rubrica de Contas a Receber se explica pela baixa e registro de despesa em 2014 em virtude de afundamento do navio SEAWIND. Dessa forma, houve uma oscilação maior no Ativo Circulante em função dessa baixa.

Conforme relatado, em 2014, houve o registro do saldo remanescente da Reclamação Trabalhista nº 351/1996, no valor de R\$ 3.088 mil. O aumento considerável na rubrica de provisões trabalhistas, demonstra a necessidade de maiores controles no que tange a riscos na gestão dos empregados.

Além disso, houve um aumento considerável do grupo Fornecedores em decorrência do registro das medições do Consórcio CONSTREMAC/SERVENG que realizou a obra de construção do Terminal Marítimo de Passageiros.

- **Liquidez Seca:** Queda explicada pelas mesmas variáveis relatadas no indicador de liquidez corrente, uma vez que os estoques e despesas antecipadas foram irrelevantes no período.

- **Liquidez Imediata:** Queda e variação explicada pelos mesmos motivos elencados no indicador de Liquidez Corrente. Contudo, como nesse indicador não é levado em consideração a variação da rubrica de Contas a Receber, que foi relevante no período devido à baixa do Ativo de Acordos e Ressarcimentos em 2014, isso fez com que a queda, em termos marginais (embora também grande), fosse um pouco menor em relação aos outros indicadores de liquidez.

**- Demais Indicadores de Liquidez e Atividade analisados:**

Descrição	2016	2015	2014	2013
Giro do Ativo	0,09	0,10	0,11	0,14

Nos cálculos do indicador do **Giro do Ativo**, verificamos que houve uma piora desse indicador. Entre 2013 e 2016, houve uma queda marginal de 34% do indicador, impactado, sobretudo, pela diminuição de 14% da Receita Bruta e investimentos realizados no Ativo Imobilizado em torno de R\$ 96 milhões no período analisado. Em que pese terem ocorrido os referidos investimentos, isso ainda não se refletiu em aumento da Receita Bruta no período que, conforme analisamos, houve, na verdade, uma queda nominal.

Segundo informado, a Receita Bruta foi influenciada pela redução na movimentação de cargas no período, que foi de, aproximadamente, 10%.

R\$ milhares				
Descrição	2016	2015	2014	2013
CCL (Capital Circulante Líquido)	-11.863	2.175	-3.886	16.531

O **Capital Circulante Líquido**, calculado pela diferença entre o Ativo Circulante e Passivo Circulante do Balanço Patrimonial, verificamos que houve uma queda elevada entre 2013 e 2016, passando o valor positivo em aproximadamente R\$ 16,53 milhões para um valor negativo de aproximadamente R\$ 11,86 milhões. As causas são as mesmas



relatadas para o índice de Liquidez Corrente (queda da rubrica do Contas a Receber e aumento de passivos das obrigações trabalhistas e de ações judiciais).

Conforme avaliado a CDC vem apresentando custos crescentes, sem contrapartida na evolução das receitas, o que vem causando desequilíbrio em seu caixa no decorrer dos exercícios.

### **Interpretação dos Resultados**

Conforme relatado pela CDC, uma das causas para a grande piora dos indicadores de liquidez, foram os consideráveis aumentos ocorridos nas provisões cíveis e trabalhistas no curto prazo. Entretanto, sequer observamos quaisquer registros dessas provisões no passivo não circulante, o que indica que a companhia pode estar deixando de provisionar, ou mesmo, que os controles, no que tange a riscos cíveis e trabalhistas, necessitam de serem melhorados para cobrir os riscos.

Pelo exposto, em apenas um exercício (2015 para 2016), houve um aumento de R\$ 5.203 mil decorrente dessas provisões.

## **2. Indicadores de Estrutura e Endividamento**

Esses indicadores, em conjunto com os indicadores de liquidez, de atividade compõem o conjunto de indicadores que demonstram a situação financeira da empresa.

A **Relação Capital de Terceiros (CT) por Capital Próprio (CP)** expressa, percentualmente, qual a participação dos capitais de terceiros em relação ao capital dos investidores. Através desse índice pode-se avaliar a política de captação de recursos da empresa.

A **Participação do Capital de Terceiros (CT)** é um índice que demonstra qual é a estrutura de capital da empresa, ou seja, a partir do total das fontes de recursos, qual é o percentual de dívida (capital de terceiros) em relação ao total do passivo.

A **Composição do Endividamento** expressa, em termos percentuais, o montante do endividamento que vence no curto prazo em relação ao Passivo Circulante e Não Circulante (dívidas de curto prazo em relação às dívidas totais). Quanto maior for essa parcela, pior a situação da empresa em termos de liquidez de curto prazo.

A **Imobilização de Recursos Permanentes** procura demonstrar qual o montante de recursos de longo prazo da empresa que foi investido no ativo fixo (investimento,

imobilizado, intangível). Se esse indicador for maior que 100%, indica que a empresa está buscando recursos de curto prazo para financiar aplicações no ativo fixo, o que compromete sua liquidez. Assim, pode-se dizer que, quanto menor for esse índice, melhor a situação da empresa em termos de liquidez.

A **Imobilização do Capital Próprio** demonstra a relação da quantidade de recursos próprios investidos no ativo fixo da empresa. Como no ativo fixo estão as aplicações de retorno mais lento, por princípio deveria ter como fonte de recursos aquela de menor exigibilidade, no caso capital dos acionistas. Quanto menor esse índice, melhor.

A seguir, apresentamos a tabela com os cálculos efetuados para o período de 2013 a 2016, bem como as explicações para as variações e pioras relevantes em termos de comprometimento da estrutura e do endividamento.

Descrição	2016	2015	2014	2013
Relação CT/CP	0,23	0,15	0,31	0,12
Participação total do CT	0,19	0,13	0,24	0,10
Composição do Endividamento	0,31	0,27	0,20	0,33
Imobilização de recursos permanentes	1,03	0,99	0,99	0,91
Imobilização do capital próprio	1,19	1,10	1,24	0,98

- **Relação CT/CP:** Esse índice quanto maior, pior em termos de risco. No período analisado, observamos que houve um aumento, em termos marginais, de aproximadamente 98%. A relação de capital de terceiros aumentou de 12% para 23% devido, principalmente, ao aumento de recursos da União para aumento de capital (considerado como Passivo Não Circulante), aumento dos valores de ações judiciais, obrigações trabalhistas e fornecedores. Em que pese ter ocorrido aumento do Patrimônio Líquido devido a aumento de capital, isso não foi suficiente para compensar o aumento ocorrido no Passivo Circulante e Não Circulante. Enquanto o capital de terceiros aumentou em cerca de R\$ 31 milhões, o Patrimônio Líquido aumentou cerca de R\$ 29 milhões, o que indica piora no que diz respeito a risco. Ressalta-se que o capital social no Patrimônio Líquido foi acrescido em torno de R\$ 70 milhões. Entretanto, devido a sucessivos prejuízos, o Patrimônio Líquido não cresceu na mesma proporção.

Observa-se que, em 2016, os valores de AFAC chegaram ao percentual de 67% do Passivo Circulante, o que representa a grande dependência da companhia de tais recursos.

- **Participação total do Capital de Terceiros:** Conforme analisado no indicador anterior, em virtude do aumento de capital de terceiros, principalmente o AFAC, esse indicador

subiu em torno de 80% em termos marginais, o que representa um aumento do risco no que tange a liquidez. Como o Patrimônio Líquido evoluiu de forma inferior às dívidas totais da companhia, o indicador teve uma piora no período analisado;

- **Composição do Endividamento:** Em que pese ter ocorrido oscilação do indicador, verificamos que no período, ele ficou relativamente estável. Entre 2013 e 2016, decresceu apenas 7%. Como esse indicador representa qual o percentual das dívidas de curto prazo em relação às dívidas de longo prazo, observa-se que o risco ficou estável nesse sentido. Entretanto, ressaltamos que embora tenha ficado estável, o Capital Circulante Líquido que é calculado pela diferença entre o Ativo Circulante e Passivo Circulante, apresentou uma grande piora no período. Isso significa que esse indicador somente não piorou porque o aumento das dívidas de longo prazo foi relevante no período;

- **Imobilização de Recursos Permanentes:** No período analisado, houve um aumento marginal em torno de 13% do indicador. Isso significa uma pequena piora, uma vez que parte de recursos de curto prazo da companhia estão sendo aplicados em ativos de longo prazo e, portanto, sem liquidez. Cabe ressaltar, que isso se deve em virtude de prejuízos ocorridos no período, que fez com que o Patrimônio Líquido não evoluísse de forma proporcional ao aplicado em Ativos Imobilizado;

- **Imobilização do Capital Próprio:** Esse indicador teve um aumento marginal de 22% entre 2013 e 2016, passando de 98% para 119%. Isso significa que o ativo permanente em 2016 está sendo financiado em cerca de 19% com recursos de terceiros, o que representa um maior risco para a companhia em termos financeiros. Conforme já dissemos, isso ocorreu em virtude de sucessivos prejuízos ocorridos que não permitiu o Patrimônio Líquido aumentar de forma proporcional ao aumento ocorrido no Ativo Permanente. Como as integralizações de capital foram inferiores ao investimento em ativo imobilizado, houve aumento desse indicador.

### **3. Necessidade de Reclassificação do AFAC, do Passivo Circulante para o Passivo Não Circulante**

Conforme observado pela própria CDC, o AFAC está pendente de integralização desde os exercícios de 2014 e 2015 em virtude da ausência de Decreto. Ademais, segundo informações, há manifestação favorável do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil e que no momento ainda se encontra na Casa Civil para providências finais. Com

base nesses comentários e no ciclo do AFAC, conclui-se que a melhor classificação para o AFAC é no Passivo Não-Circulante tendo em vista tais recursos oriundos de terceiros serem superiores a 360 dias e ao fato da perspectiva de não serem devolvidos a curto prazo (inferior a 360 dias).

Abaixo, transcrevemos a referida norma contábil do que deve ser classificado no Passivo Circulante:

*“CPC\_26\_R1\_Passivo circulante*

*69. O passivo deve ser classificado como circulante quando satisfizer qualquer dos seguintes critérios:*

*(a) espera-se que seja liquidado durante o ciclo operacional normal da entidade;*

*(b) está mantido essencialmente para a finalidade de ser negociado;*

*(c) deve ser liquidado no período de até doze meses após a data do balanço; ou*

*(d) a entidade não tem direito incondicional de diferir a liquidação do passivo durante pelo menos doze meses após a data do balanço (ver item 73). Os termos de um passivo que podem, à opção da contraparte, resultar na sua liquidação por meio da emissão de instrumentos patrimoniais não devem afetar a sua classificação.”*

Todos os demais passivos que não se enquadrem nos critérios enumerados acima necessitam de serem classificados como não circulantes.

Dessa forma, sugere-se uma que a CDC realize uma nova consulta junto a STN a fim de se adequar à norma contábil no que diz respeito a melhor forma de apresentação do AFAC nas Demonstrações Contábeis.

## 4. Indicadores de Lucratividade

A lucratividade da empresa pode ser medida em diversos aspectos. Alguns exemplos de indicadores de lucratividade são os que efetuamos o cálculo conforme quadro abaixo:

Descrição	2016	2015	2014	2013
Margem Bruta	18%	24%	27%	45%
Margem de EBITDA	-37%	-24%	-77%	-1%
Margem Operacional	-54%	-40%	-90%	-13%
Margem Líquida	-67%	-54%	-100%	-4%

- **Margem Bruta:** Piora do indicador entre 2013 e 2016 (queda marginal em torno de 59%). O indicador passou de 45% em 2013 para apenas 18% em 2016. Dentre os fatores preponderantes, destacamos:



- Queda de 14% da Receita em termos nominais (39% em termos reais, se consideramos o IPCA do período). A principal queda na receita foi na receita com armazenagem que passou de cerca de R\$ 12,33 milhões em 2013 para apenas R\$ 3,09 milhões em 2016;
- Aumento em cerca de 28% no custo dos serviços, sendo o maior aumento ocorrido em 2014, quando houve aumento de aproximadamente 20%. Conforme informado pela CDC, as principais causas para aumentos ocorridos nos custos com pessoal e encargos foram reajustes salariais e rescisões dos empregados que aderiram ao Programa de Demissão Assistida. Além disso, em relação aos custos nos serviços prestados por pessoa jurídica, houve um aumento considerável aos serviços denominados de OGMO (Órgão de Gestão de Mão de Obra), nos serviços de inspeção de contêineres, manutenção náutica e manutenção civil e elétrica. Além desses serviços, houve, também, aumento considerável na energia elétrica em virtude das bandeiras tarifárias.

- **Margem de EBITDA:** Esse indicador, já negativo em 2013, apresentou uma grande piora no período. Passou de um valor negativo de -1% para -37%, sendo que em 2014 foi de -77%. A explicação já relatada para o indicador da margem bruta (queda na receita, principalmente de armazenagem e elevação dos custos) e, além desses, houve uma elevação das despesas gerais e administrativas em cerca de 17% no período. Segundo a CDC, os maiores aumentos nas despesas foram nas rubricas de seguro patrimonial, serviços de limpeza e conservação, informática, vigilância, recepção e portaria. Em 2014, quando o indicador foi ainda pior (-77%), ressaltamos que se deve em grande parte, além das já relatadas, aos gastos realizados desde 2012, e que foram contabilizados como despesas somente no exercício de 2014, em virtude do afundamento do Navio Seawind (R\$ 11.094 mil), na conta de Contenção de Óleo e Outras despesas Navio Seawind, bem como a baixa de R\$ 3.522 mil do Contas a Receber que foram classificadas como incobráveis;

- **Margem Operacional:** Esse indicador também apresentou uma grande queda. Passou de cerca de -13% para -54%. Os motivos para queda são os mesmos já relatados para a margem de EBITDA. Porém, como nesse indicador são considerados os efeitos da depreciação e amortização, elas foram um pouco piores quando comparado à margem de EBITDA. Ressalta-se que as despesas com depreciação e amortização tiveram um aumento de cerca de 23% no período entre 2013 e 2016;

- **Margem Líquida:** Houve piora do indicador de aproximadamente 1.433% em termos marginais no período entre 2013 e 2016. Além das causas relatadas nos demais indicadores (diminuição receita, aumento custos e despesas gerais e administrativas), esse indicador considera também os efeitos do resultado financeiro. Como as despesas financeiras se elevaram, principalmente em virtude do AFAC não incorporado, e as receitas financeiras diminuíram, o resultado financeiro líquido passou de um valor positivo de aproximadamente R\$ 3,35 milhões para um valor negativo de aproximadamente R\$ 5,16 milhões, o que faz esse indicador de margem líquida ser ainda pior em relação aos demais, exceto no exercício de 2013, quando foi melhor em relação à margem operacional pelo fato do resultado financeiro líquido ser positivo naquele exercício.

## 5. Indicadores de Rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade demonstram a relação entre o resultado líquido da empresa num determinado período e o capital investido. No período analisado, verificamos que houve uma piora dos indicadores, sendo o pior exercício o de 2014, conforme quadro abaixo:

Descrição	2016	2015	2014	2013
Retorno s/ Ativo	-6%	-5%	-11%	-1%
Retorno s/ Capital Próprio (ROE)	-7%	-7%	-14%	-1%
Desempenho Operacional	-5%	-4%	-10%	-2%

O **Retorno sobre o Ativo (ROA)** dá uma medida da recuperação do investimento. É calculado dividindo-se o resultado do exercício pelo ativo total médio entre dois exercícios. Quanto maior o resultado, melhor, indicando que a empresa recuperará o capital investido em menor tempo. Houve piora do indicador (já negativo) em torno de 912% entre 2013 e 2016. A explicação, conforme já relatado nos indicadores de lucratividade se deve aos sucessivos prejuízos acarretados pela queda da receita, aumento dos custos e despesas operacionais e financeiras. Em que pese ter ocorrido aumento do ativo em torno de 22% entre 2013 e 2016, o indicador ainda assim piorou. Ressalta-se que em 2014 o indicador foi ainda pior pelo motivo de as despesas ocorridas devido ao afundamento do Navio SEAWIND terem sido registradas nesse exercício.

O **Retorno sobre o Capital Próprio (ROE)** mostra a rentabilidade do capital próprio num determinado período. Deve-se ressaltar que essa é uma medida primária de avaliação

do retorno do capital dos acionistas, pois outras considerações deverão ser feitas para que se possa afirmar se o capital dos acionistas foi devidamente remunerado ou não. A queda do indicador é explicada pelos mesmos motivos já elencados nos indicadores anteriores.

O **Desempenho Operacional** é calculado dividindo-se o Resultado Operacional (resultado antes do resultado financeiro da DRE) pelo Ativo Total. Também nos dá uma outra visão no que diz respeito à recuperação do investimento. A diferença deste em relação ao ROA, é que neste não se considera os efeitos financeiros e de tributação sobre a renda, o que nos dá uma melhor visão no que diz respeito ao desempenho operacional da empresa. No período analisado, houve uma piora do indicador em termos marginais de 182% entre 2013 e 2016. O desempenho operacional, já negativo em 2013, em torno de -2%, passou a ser de aproximadamente -5%, em 2016. A piora desse indicador adverte que embora tenham ocorrido investimentos realizados no Ativo Imobilizado, eles ainda não estão refletindo em melhoria de desempenho da companhia em termos de resultado operacional. Dessa forma, sugere-se que a companhia avalie de forma criteriosa a viabilidade de investimentos que estão sendo realizados sob a ótica de retorno.

Embora tenha ocorrido defasagem temporal e de valor entre o pleito da CDC em relação ao reajuste tarifário, observa-se um crescimento vertiginoso nos custos e despesas da CDC, o que vem comprometendo sua capacidade financeira. Pela análise do relatório gerencial, apesar de ter ocorrido uma redução de cerca de 10% na movimentação de cargas entre 2013 e 2016, os custos e despesas gerais e administrativas aumentaram respectivamente em 28% e 17% no período. Em relação aos custos dos serviços prestados, há que se ponderar que houve redução na movimentação de cargas no período (em torno de 10%), porém, o aumento nos custos foi acima do IPC-A. Dessa forma, sugere-se um acompanhamento especial nessa rubrica.

## **6. Análise Demonstração do Fluxo de Caixa**

Aqui cabe reforçar o que já foi dito na Introdução deste Relatório, a respeito da reclassificação da linha referente a rubrica de Obrigações Societárias das Atividades Operacionais para a linha de Atividades de Financiamento da DFC. O motivo foi dar uma melhor visão do desempenho da geração de caixa em suas atividades operacionais, expurgando-se os efeitos dos Créditos da União para Futuro Aumento de Capital, onde as consideramos como Atividades de Financiamento.

Dessa forma, fica melhor evidenciado o consumo de caixa da CDC em suas atividades operacionais e sua dependência de recursos aportados pela União, o que é bem mais realista do ponto de vista econômico-financeiro.

A seguir, apresentamos a Demonstração do Fluxo de Caixa de forma sucinta, já considerando o ajuste, onde analisamos a geração e consumo do caixa da empresa.

	R\$ milhares				
<b>DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2013 a 2016</b>
Disponibilidades líquidas geradas pelas (aplicadas nas) atividades operacionais (*)	-9.838	-13.670	-9.373	-12.015	-44.896
Disponibilidades líquidas geradas pelas (aplicadas nas) atividades de investimentos	-7.608	-26.120	-70.905	-97.129	-201.762
Disponibilidades líquidas geradas pelas (aplicações nas) atividades de financiamentos (*)	12.372	43.156	77.824	47.028	180.380
<b>Aumento (redução) nas disponibilidades</b>	<b>-5074</b>	<b>3.366</b>	<b>-2.454</b>	<b>-62.116</b>	<b>-66.278</b>

(\*) Transferimos nos exercícios de 2014, 2015 e 2016 os respectivos valores de R\$ 58.644 mil, -R\$ 28.679 mil e R\$ 12.227 mil da linha de atividades operacionais para a linha de atividades de financiamento por se tratarem de recursos do AFAC.

Fonte: Demonstração Fluxo de Caixa 2016, 2015, 2014

Conforme podemos verificar de 2013 a 2016, a CDC apresentou uma redução em seu caixa em torno de R\$ 66,28 milhões. Entretanto, cabe tecermos alguns comentários:

- As atividades operacionais estão consumindo quantidades relevantes de caixa ao invés de gerar. No período acumulado, verifica-se um consumo aproximado de R\$ 45 milhões.
- Conforme DFC e DMPL analisada, a CDC recebeu entre 2013 e 2016 entre atualizações, aportes do AFAC e integralização de capital o equivalente aproximado de R\$ 180 milhões, o que equivale praticamente a toda a atividade de financiamento;

De forma resumida temos que a CDC recebeu aproximadamente R\$ 180 milhões entre 2013 a 2016 das atividades de financiamento, consumiu em torno de R\$ 45 milhões nas suas atividades operacionais e cerca de R\$ 202 milhões em investimento de ativos, o que fez reduzir seu caixa em aproximadamente R\$ 66,28 milhões.

## **7. Fatores de Risco que Podem Impactar a Atual Situação Econômica Financeira**

Entre os principais fatores que representam riscos ao atingimento dos objetivos da empresa, destacamos os seguintes:

## **Riscos externos:**

- Riscos relacionados à atuação em setor regulado (exemplo: negociações de controle de preço regulado);
- Variação nos preços: Tendo em vista que os preços podem ser atrelados as commodities e/ou regulação;
- Dificuldade na captação de recursos ou mesmo redução dos recursos disponíveis e condições de financiamentos pouco favoráveis: A empresa vem constantemente requerendo o aporte de recursos de acionistas por meio do AFAC. No entanto, em que pese haver investimentos, está ocorrendo uma deterioração nos retornos dos investimentos, o que pode comprometer em futuras restrições de crédito, limitando a capacidade de crescimento da empresa;
- Risco de decisões desfavoráveis de passivos contingentes, especialmente no que diz respeito à previdência complementar Portus, riscos trabalhistas e cíveis, que poderá comprometer ainda mais a continuidade da empresa;
- Risco do AFAC ser considerado essencialmente como empréstimo devido a morosidade na integralização ou devolução do recurso.

### **1) Riscos operacionais:**

- A companhia não vem apresentando geração de caixa em suas atividades operacionais devido a sucessivos prejuízos e margens negativas, o que a torna dependente de recursos de terceiros (essencialmente da União) e insustentável a médio e longo prazo;
- Elevação dos custos operacionais e despesas administrativas, sendo que houve redução de receitas entre 2013 e 2016. Assim, a gestão deve acompanhar de forma minuciosa junto ao departamento de controle e finanças a evolução desses gastos, segregando os custos e despesas fixos e variáveis de forma a ter reatividade em épocas de recessão e a reverter esse quadro;
- O saldo de Créditos para Aumento de Capital foi apresentado no Passivo Circulante ao invés do Passivo Não Circulante, o que pode levar a equívocos da interpretação dos indicadores econômico-financeiros;
- Consumo ao invés de geração de caixa em suas atividades operacionais, o que a torna dependente de aportes de capitais.

### **2) Riscos Estratégicos:**



- Dificuldade na execução da estratégia, plano de negócios e investimentos: dentre as dificuldades podemos destacar a dificuldade de a empresa conseguir gerar caixa operacional. Dessa forma, é importante avaliar e traçar estratégias de margens de rentabilidade, orçamento e liquidez para os próximos 5 exercícios e procurar manter as estratégias planejadas;
- Estimativas incorretas ou alteração de demanda: As estimativas das receitas futuras, bem como o adequado dimensionamento dos seus custos e despesas operacionais, impactam diretamente no resultado final da empresa. Dessa forma, faz-se necessária uma análise cuidadosa dessas estimativas a fim de obter melhor rentabilidade e lucratividade. O risco é o da ociosidade com grandes custos operacionais ou mesmo não conseguir atender a demanda e perda de receitas potenciais. Sendo assim, é importante que a empresa adote, principalmente, medidas de contenção de custos em caso de não concretização das demandas originalmente previstas. Outra opção seria de reduzir custos e despesas administrativas atuando em conjunto com as outras companhias DOCAS (por exemplo: Compra conjunta, compartilhamento de recursos, utilização de sistema único, dentre outros).

## 8. Medidas de Curto e Longo Prazo Propostas pela Empresa

Em resposta a Solicitação de Auditoria nº 201702496/01 a CDC encaminhou o Ofício DIRPRE nº 029/2018, contendo o detalhamento das principais medidas, de curto e longo prazo, que estão sendo tomadas para a melhoria da situação econômica financeira da empresa. As medidas citadas foram as seguintes:

- *“Implantação de um Plano de Redução de Despesas com a definição de limites com os gastos de Serviços de terceiros, Despesas variáveis dentro da rubrica de pessoal e outras despesas, sem que tal ação venha a comprometer as operações portuárias;*
- *Execução do Programa de Reestruturação Organizacional da CDC, devidamente aprovado pelo CONSAD, que prevê agregação de setores, revisão de processos e a redução de pessoal via Programa de Demissão Assistida (PDA);*



- *Execução do Programa de Demissão Voluntária Assistida – PDA, contemplado dentro do projeto de reestruturação organizacional, onde a maior parte dos custos decorrentes deste Programa é parcelada. As demissões realizadas já refletiram numa redução de mais de 8% em 2017. Uma redução considerável, visto que as despesas com Pessoal representaram 38,25% da nossa despesa total.*
- *Implantação de uma política mais agressiva voltada a um aumento de movimentação de mercadorias e aproveitamento de áreas operacionais, contemplada dentro de um Plano de Negócio em desenvolvimento;*
- *Revisão do nosso PDZ e avaliação para elaboração de um novo Plano Diretor para o Porto de Fortaleza contemplando o Terminal Portuário do Pecém, hoje o nosso maior concorrente;*
- *Processos em curso para arrendamento de nossos galpões e Terminal Marítimo de Passageiros visando o incremento de receita patrimonial;*
- *Tratativas com os distribuidores de combustíveis em busca de uma reestruturação do Parque de Tancagem localizado na retro área do Porto, buscando o aumento de movimentação de graneis líquidos; e*
- *Reestruturação tarifária e novo estudo para identificar necessidade de reajuste.*

*Desta forma, a CDC no bojo de todas as mudanças políticas, econômicas e financeiras que vem ocorrendo no âmbito nacional, vem esboçando uma recuperação financeira, muito embora sua situação econômica seja prejudicada em virtude de despesas de natureza econômica obrigatórias provenientes, principalmente, de Depreciação/Amortização, sobretudo advindas da depreciação do Terminal Marítimo de Passageiros, cujo valor relevante gera mensalmente uma despesa no valor aproximado de R\$ 826.000, bem como atualizações monetárias de Créditos para Aumento Futuro de Capital, no valor aproximado de R\$ 4.271(mil), em 2017.*

*Ressalta-se a evolução do índice EBITDA que acumulou no ano de 2016 o valor negativo de R\$ 13.435(mil) e, agora ao fim de 2017, acumulou o valor de positivo de R\$ 2.870(mil)”.  
 ”.*

Após a realização da Reunião de Busca Conjunta de Soluções, a CDC apresentou, através do Ofício DIRPRE 085/2018, de 28 de março de 2018, o documento “Programa de Recuperação Econômico-Financeira”, bem como a planilha “Ações Estratégicas”, no intuito de atender a recomendação proposta por esta CGU. Apresenta-se a seguir o conteúdo integral da manifestação:

**“1 – OBJETIVO:**

*O presente trabalho tem o objetivo de dar atendimento às recomendações contidas no Relatório sobre a Análise das Demonstrações Contábeis, desta CDC, referente ao período 2013-2016, encaminhado através do Ofício 4039/2018 da Coordenadoria-Geral de Auditoria de Estatais dos setores de Logística e Serviços.*

*Procura, também, demonstrar a evolução, no que se refere ao desempenho empresarial e aos resultados da gestão econômico-financeira desta Companhia Docas do Ceará, estabelecendo ações para 2018 com bases voltadas a continuidade da recuperação econômico-financeira da CDC, administradora do Porto de Fortaleza, mantendo, por conseguinte, sua qualidade nos serviços prestados, sem prejuízos às operações portuárias e ou na manutenção da sua infra e superestrutura.*

**2 – ANTECEDENTES:**

*A Companhia Docas do Ceará em 2011 pleiteou e recebeu um reajuste tarifário que teve como referência a variação do IPCA até o ano de 2009, estando, efetivamente, defasado, naquela época, em termos de indexação em 02 anos.*

*Através de uma política de melhoria de produtividade, aumento na movimentação da carga e modernização dos seus processos operacionais/ administrativos, vínhamos obtendo resultados superavitários, tanto financeiros quanto econômico, até o exercício de 2012.*

*No exercício 2013, evidenciou-se que as tarifas do Porto de Fortaleza não mais estavam suprindo as despesas e custos desta CDC, mostrando uma forte tendência para grandes prejuízos, comprometendo, desta forma, as operações do porto e sua saúde financeira.*

*Outros fatores, além do aspecto inflacionário, contribuíram para majoração das nossas despesas e custos, tais como: as novas exigências da Receita Federal para*

*renovação do nosso alfandegamento, o início das operações no novo Terminal de Passageiros em junho de 2014, as despesas decorrentes do naufrágio do navio NM SEA WIND e as regularização do nosso passivo trabalhista e previdenciário.*

*Em junho de 2014 foi elaborada e apresentada uma proposta de solicitação de reajuste tarifário levando em consideração, principalmente, as perdas inflacionárias, os aumentos dos seus custos e elevação das despesas, sem perder de vista a importância da modicidade das tarifas a serem cobradas, considerando os índices oficiais de variação de preços sugeridos pela instrução da ANTAQ.*

*O percentual de reajuste pleiteado na época indicava uma necessidade de reposição tarifária da ordem de 36,7%. O reajuste concedido, apenas em maio de 2015 foi de 22,5%, defasado tanto no aspecto temporal no percentual, correndo para a situação experimentada no período 2013-2016.*

*Várias ações, identificadas como possíveis dentro do nosso nível de competência, foram deflagradas por esta Administração no sentido de corrigir o desfavorável rumo que se apresenta no momento. Dentre outras, podemos citar:*

- *Reestruturação tarifária com solicitação de reajuste;*
- *Implantação do projeto, contemplando um Programa de Demissão Assistida – PDA e Concurso Público, com o objetivo de reduzir o oxigenar nossa força de trabalho. Quando executado, deveremos ter uma redução de despesa com pessoal e encargos da ordem de 22% o que representará uma redução na despesa total em torno de 12%;*
- *Execução, do Plano de Redução de Despesas com a definição de limites com os gastos de Serviços de terceiros, despesas variáveis dentro da rubrica de pessoal e outras despesas, sem que tal ação venha a comprometer as operações portuárias;*
- *Implantação de uma política mais agressiva voltada a um aumento de movimentação de mercadorias e aproveitamento de áreas operacionais;*
- *Revisão do nosso PDZ e avaliação da elaboração de um novo Plano Diretor para o Porto de Fortaleza contemplando o Terminal portuário do Pecém, hoje o nosso maior concorrente.*

### **3 - EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS:**



VALORES EM R\$ MIL

DISCRIMINAÇÃO	2015	2016	2017	VAR. % 2017/2015	VAR. % 2017/2016
<b>1- TOTAL RECEITAS</b>	<b>48.293</b>	<b>50.214</b>	<b>63.400</b>	<b>32,1</b>	<b>26,3</b>
INDUSTRIAL	40.715	40.015	52.719	29,5	31,8
FINANCEIRA	1.371	903	717	(47,8)	(20,6)
OUTRAS	6.207	9.296	9.964	60,5	7,2
<b>2 - TOTAL DESPESAS</b>	<b>55.959</b>	<b>63.679</b>	<b>61.372</b>	<b>9,7</b>	<b>(3,6)</b>
PESSOAL	29.347	30.553	28.009	(4,6)	(8,3)
SERV. TERCEIROS	15.531	16.064	17.471	12,5	8,8
OUTRAS DESPESAS	11.081	17.062	15.892	44,2	(6,9)
<b>3 - RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(7.666)</b>	<b>(13.463)</b>	<b>2.871</b>	<b>xx</b>	<b>xx</b>
<b>4 - CUSTOS (*)</b>	<b>(10.127)</b>	<b>(9.213)</b>	<b>(20.865)</b>	<b>106,0</b>	<b>126,5</b>
<b>5 - RESULTADO ECONÔMICO</b>	<b>(17.793)</b>	<b>(22.676)</b>	<b>(17.995)</b>	<b>1,1</b>	<b>(20,6)</b>
<b>6 - MOV. CARGA (T MIL)</b>	<b>4.548</b>	<b>4.472</b>	<b>4.884</b>	<b>7,4</b>	<b>9,2</b>

#### 4 - AVALIAÇÃO RESULTADOS:

*Pela evolução dos resultados demonstrados no quadro acima, podemos admitir que as ações implantadas/iniciadas no biênio 2016/2017, apresentaram resultados positivos, se compararmos os períodos 2017/2015, considerando que:*

- *O crescimento da receita total atingiu 32,1% contra um crescimento da despesa em 9,7%. Se compararmos 2017 em relação a 2016, observa-se uma queda despesa de 3,62% contra um crescimento de receita de 26,3%.*
- *O resultado financeiro que se mantinha deficitário ao longo dos anos, em 2017 passou a ser superavitário em 2,9 milhões de reais. Mesmo com a incorporação do Terminal de passageiros, que agregou um custo em 2017 em torno de 9,9 milhões de reais, o resultado econômico saiu de um déficit de R\$ 22,7 milhões para um déficit de R\$18 milhões.*

*Os resultados positivos experimentados em 2017 devem ser creditados, principalmente a 03 fatores preponderantes:*

- Exitosa execução de um Plano de Redução de Despesas com a definição de limites com os gastos, sem que tal ação tenha comprometido as operações portuárias;*



b- *Implantação de uma política de melhoria de produtividade, aumento na movimentação da carga e modernização dos seus processos operacionais/administrativos.*

c- *Concessão de reajuste tarifário, em 01.06.2017, de 20,98%.*

#### **5- AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA 2018:**

*Considerando o indicativo de recuperação financeira apresentada no exercício de 2017, no que pese a crise mundial enfrentada no período, a CDC tem sua situação econômica prejudicada por força de despesas de natureza estritamente econômica como a depreciação e as atualizações monetárias de Créditos recebidos da União para futuro aumento de capital. Mesmo assim, o resultado econômico em 2017 foi inferior ao resultado econômico verificado em 2016 em R\$ 4,7 milhões (R\$ 22,7 milhões em 2016 para R\$ 18,0 milhões em 2017).*

*Considerando a premente necessidade da geração de caixa em suas atividades, principalmente operacional, em função da manutenção de resultados financeiros superavitários, a CDC passou a estabelecer um Programa de ações, que apresenta em anexo, com definições de metas a serem atingidas para 2018, contemplando, inclusive, medidas mitigadoras para os fatores de risco que possam impactar na sua situação Econômica Financeira. O Programa de ações em questão, disposto em um cronograma, contempla informações sobre a ação a ser adotada, a meta a ser atingida, sua implantação e a área responsável.*

#### **6- CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

*Os demonstrativos aqui apresentados indicam claramente que as ações adotadas até o momento, estão sendo insuficientes para a recuperação da saúde econômica e financeira desta companhia. É sabido que parte destas ações, as mais significativas, apresentarão seus reflexos em médio longo prazo.*

*A Diretoria Executiva da Companhia Docas do Ceará, pelo menos uma vez por mês, deverá pautar em sua reunião a discussão do Cronograma em anexo, como também, a análise do relatório a ser gerado e apresentado pela Comissão constituída para avaliar os possíveis fatores de riscos que venham a impactar a situação econômico-financeira da CDC.”*

**COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ – AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA 2018**

<b>AÇÃO</b>	<b>META</b>	<b>IMPLANTAÇÃO</b>	<b>DIRETORIA</b>
<i>Implantação do Projeto de Modernização da Gestão Portuária (PMGP).</i>	<i>Melhorar de gestão da Companhia Doca do Ceará, com a revisão de processos, de diretrizes de sistemas, de regras de governança e de políticas de pessoal.</i>	<i>Licitação prevista para junho/2018</i>	<i>PRESIDÊNCIA</i>
<i>Constituição de comissão para elaborar projeto, contemplando uma redução de pessoal e Concurso Público.</i>	<i>Reduzir e oxigenar nossa força de trabalho. Quando executado, deveremos ter uma diminuição da despesa com pessoal e encargos da ordem de 26% o que representará uma redução na despesa total em torno de 15%;</i>	<i>Comissão já apresentou projeto. Aguardando aprovações com previsão para dezembro/2018</i>	<i>PRESIDÊNCIA</i>
<i>Constituição de grupo de trabalho para viabilizar ampliação da tancagem na retro área do porto.</i>	<i>Tratativa junto às diversas distribuidoras que operam no parque da tancagem do Mucuripe, com objetivo de adaptar o atual parque de tancagem a demanda existente. Tal ação permitirá a redução do tempo de operação dos navios, evitando sobrepreço às distribuidoras, aumentando a movimentação dos combustíveis claros, à medida que a recepção via terrestre deverá reduzir significativamente.</i>	<i>Tratativas em curso com definição estimada para agosto/2018</i>	<i>PRESIDÊNCIA</i>
<i>Constituição de comissão para avaliar os possíveis fatores de riscos que venham a impactar a situação econômico-financeira da CDC.</i>	<i>Gerar relatório periódico identificando e propondo medidas para mitigar possíveis Riscos Externos (concorrência, passivos contingentes como o do portus, riscos trabalhistas e cíveis, etc.), Riscos Operacionais (deficiência na geração de caixa operacional, elevação de custos e despesas, etc.), e Riscos Estratégicos (Planejamento sem execução, estimativas de receitas, despesas incorretas, etc.).</i>	<i>Maior/2018</i>	<i>PRESIDÊNCIA</i>
<i>Elaboração de um Plano de Redução de Despesas.</i>	<i>Definição de limites com os gastos de Serviços de terceiros, despesas variáveis dentro da rubrica de pessoal e outras despesas, sem que tal ação venha a comprometer as operações.</i>	<i>Implantado</i>	<i>ADMINISTRATIVA FINANCEIRA</i>
<i>Plano de reestruturação Organizacional</i>	<i>Agregação de setores, revisão de processos e redução de pessoal via PDA – Plano de Demissão Assistida.</i>	<i>Processo em curso</i>	<i>ADMINISTRATIVA FINANCEIRA</i>
<i>Revisão do PDZ</i>	<i>Adaptação ao Plano Mestre definido pela Secretaria de Portos – MTPA. Planejamento para o Porto de Fortaleza até o ano de 2030, com foco nos aspectos operacionais, de engenharia e meio ambiente.</i>	<i>Revisão com conclusão prevista para maio/2018</i>	<i>GESTÃO PORTUÁRIA</i>
<i>Contratação de um Plano de Negócio</i>	<i>Implantação de uma política comercial agressiva, com o objetivo de aumentar a movimentação de carga já movimentada e garimpar de novas cargas e novas linhas de navegação. Aproveitamento de áreas</i>	<i>Licitação prevista para junho/2018</i>	<i>COMERCIAL</i>



	<i>operacionais para aumento da receita patrimonial.</i>		
<i>Arrendamento do Terminal de Passageiros.</i>	<i>Redução nas despesas de manutenção e incremento na receita patrimonial.</i>	<i>Processo sob análise para definição do termo de referência. Previsão julho/2018</i>	<i>COMERCIAL</i>
<i>Reestruturação tarifária.</i>	<i>Reestruturar toda tarifa portuária considerando o contexto atual e planejado para movimentação de cargas. Identificação de necessidade de reajuste.</i>	<i>Processo em curso. Conclusão prevista para julho/2018</i>	<i>COMERCIAL</i>

Tendo em vista que as manifestações da unidade foram no sentido de reforçar informações já dispostas no Relatório Preliminar e relacionar ações a serem implementadas nos próximos exercícios, não houve alteração do texto para o Relatório Final. Nesse sentido, informa-se que o atendimento da recomendação e o acompanhamento da implementação das ações propostas será realizado por meio do Plano de Providência Permanente da Unidade.

## RECOMENDAÇÕES

1 - Elaborar um plano de ação contemplando as medidas informadas para a reversão dos resultados adversos, além da mitigação dos riscos acima elencados. Além das ações a serem implementadas pela Companhia para a melhoria da rentabilidade e lucratividade (especialmente em relação aos custos operacionais), o plano deverá conter a análise cuidadosa da viabilidade dos investimentos a serem realizados e o gerenciamento dos riscos trabalhistas e cíveis, avaliando a perspectiva de geração de caixa por parte da CDC, ao menos, nos próximos 5 anos, o cronograma e o setor responsável pela implementação.

## CONCLUSÃO

As conclusões apresentadas neste Relatório dizem respeito às análises realizadas nas variações dos saldos contábeis a cada exercício, considerando os valores publicados nos Demonstrativos Contábeis da unidade. Os exames não objetivaram emitir opinião acerca da confiabilidade e fidedignidade dos saldos divulgados.

Diante das análises efetuadas, conclui-se que a CDC apresentou uma piora generalizada e significativa nos indicadores de liquidez e atividade, de endividamento e estrutura, de lucratividade e de rentabilidade.

A fim de perseguir a sua missão institucional e de ter sustentabilidade econômico-financeira, é importante que a empresa adote medidas de avaliação de riscos no que tange ao grau de endividamento, viabilidade de investimentos, rentabilidade e liquidez.

Dentre as principais causas, verificou-se diminuição das receitas operacionais (redução de cerca de 14% entre 2013 e 2016, especialmente nos serviços de armazenagem), e em sentido contrário, houve um incremento nos valores dos custos operacionais (cerca de 28% no mesmo período) e das despesas administrativas (aumento aproximado de 10%). Essa situação levou à diminuição do saldo de caixa da companhia, o que criou a necessidade de obter fontes externas de financiamento tais como créditos da união para futuro aumento de capital, e conseqüentemente um aumento nas despesas financeiras.

Conforme o Relatório de Gestão de 2016, observa-se alguns objetivos relacionados à sua diretriz estratégica, dentre os quais destaca-se:

- Ampliar a sustentabilidade: Assegurar os recursos necessários para o crescimento da Instituição, fortalecendo a atuação, a manutenção de sua relevância e a ampliação da sustentabilidade, criando as melhores condições para exercer as funções de Autoridade Portuária no âmbito dos portos organizados no Estado do Ceará;
- Ter preços competitivos: Assegurar a excelência dos serviços prestados, atuando de forma rentável, agregando valor ao negócio dos clientes, explorando o entendimento e o comportamento do mercado, da concorrência e da própria Companhia, além de identificar as oportunidades e ameaças para o negócio, conciliando preços competitivos a elevados padrões de qualidade e excelência;

- Otimizar custos operacionais: Realizar a gestão dos processos de forma a assegurar a oferta de serviços pertinentes, de excelência e a "custos competitivos", quando comparados com os de organizações que realizam atividades da mesma natureza;
- Ter infraestrutura competitiva: Promover o planejamento, acompanhamento da produção e controle de recursos e do desempenho, buscando a otimização, economicidade, eficácia e eficiência dos serviços portuários e das operações portuárias que possam gerar diferenciais competitivos para a Companhia Docas do Ceará;
- Ter eficiência na gestão socioambiental: Promover ações voltadas para a prática de responsabilidade socioambiental e a otimização de recursos que impactam diretamente na diminuição das despesas operacionais, resguardando a Instituição quanto a sanções e processos por dano ambiental que possam impactar financeiramente e em sua imagem.

Os objetivos enumerados acima, são em grande parte influenciados pelo desempenho econômico-financeiro da companhia. Alerta-se para o fato dos indicadores econômico-financeiros terem obtido resultados adversos nos últimos exercícios com uma piora generalizada dos índices apurados, com aumento considerável dos custos operacionais e despesas administrativas, dependência de recursos de terceiros, que acarretou em uma diminuição do seu desempenho operacional entre 2013 e 2016. Portanto, destaca-se que pontos descritos anteriormente necessitam de atenção especial pela companhia a fim de atingir os objetivos pactuados na sua diretriz estratégica e melhor sustentabilidade financeira do negócio.



# ANEXOS

## I – Detalhamento da Metodologia Utilizada

Foram utilizados os demonstrativos contábeis e suas respectivas notas explicativas, dos exercícios de 2013 a 2016, publicados no site <http://www.docasdoceara.com.br> a seguir elencados:

- Balanço Patrimonial – BP;
- Demonstração do Resultado do Exercício – DRE;
- Demonstração do Fluxo de Caixa – DFC;
- Demonstração da Mutação do Patrimônio Líquido - DMPL

Para as respectivas análises, calculamos diversos indicadores financeiros, bem como as análises horizontal e vertical dos respectivos exercícios de 2013 a 2016 e, adicionalmente, para avaliarmos o impacto do período, também calculamos a análise horizontal para o período acumulado de 2013 a 2016. Dessa forma, procuramos analisar as principais varia es que impactaram nos respectivos indicadores do período.

A análise vertical tem como finalidade demonstrar a participa o relativa de cada conta de um determinado demonstrativo em rela o ao total no qual está inserida. No caso do Balanço Patrimonial calcula-se o percentual de cada conta em rela o ao ativo total, para todas as contas do ativo; e em rela o ao passivo total, para todas as contas do passivo. No caso da demonstra o de resultado do exercício (DRE), calcula-se o percentual de cada conta em rela o   receita operacional líquida, tomada como 100%.

A análise horizontal evidencia a varia o ocorrida em cada conta no decorrer dos períodos analisados, em rela o ao período anterior. Cabe ressaltar que efetuamos essa análise baseada em seus valores nominais e, somente se necessário, expurgamos os efeitos inflacionários para minimizar os efeitos em termos do comprometimento da análise para fins decisórios. Adicionalmente, efetuamos a análise horizontal para o período acumulado de 2013 a 2016.

A partir de dados dos demonstrativos contábeis pode-se extrair vários índices econômico-financeiros, denominados indicadores.

O objetivo da utiliza o dos indicadores é o de sintetizar informa es relevantes para facilitar a análise e o processo de tomada de decisão. Os indicadores, como o próprio nome já diz, indicam. Portanto, não se pode considera-los como verdades absolutas, mas, sim, como sinalizadores ou balizadores. São de grande utilidade na gestão do negócio,



uma vez que indicam geralmente uma tendência. A avaliação desses indicadores deve ocorrer em conjunto para um diagnóstico mais coerente da situação da empresa.

Para o presente trabalho, dividimos a análise dos indicadores nos seguintes grupos:

- de liquidez e atividade;
- de endividamento e estrutura;
- de lucratividade;
- de rentabilidade;
- Análise da Demonstração do Fluxo de Caixa;
- Análise das eventuais alterações na DMPL, quando necessário.

Procuramos, primeiramente calcular os indicadores e, posteriormente, buscar as causas para as eventuais variações e/ou pioras dos índices apurados por meio das análises horizontal e vertical, as explicações contidas nos relatórios de gestão e notas explicativas.

Para fins de análise, reclassificamos os saldos de Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC), inicialmente registrados no Passivo Circulante, para o Passivo Não Circulante. As transferências de recursos a título de AFAC podem ser contabilizadas, na ótica do ente recebedor dos recursos, como Passivo (instrumento financeiro) ou Patrimônio Líquido instrumento patrimonial), conforme Deliberação CVM 604/2009, Pronunciamento Técnico CPC 39 e NBC TG 39.

Entretanto, tal entendimento, combinado com o caput do art. 2 do Decreto nº 2.673/1998 (que determina que os recursos transferidos pela União para fins de aumento do capital incidirão encargos financeiros equivalentes à Taxa Selic, desde o dia da transferência até a data da capitalização), bem como com o art. 170 da Lei nº 6.404/1976 (que trata do aumento de capital mediante subscrição de ações), determina que o AFAC de todas as empresas estatais (dependentes ou não) transferido até 31/12/2016 deve ser registrado como Passivo Não Circulante, uma vez que nem o valor nem a quantidade de ações é conhecida no momento da sua transferência e, também, pelo fato de existir a possibilidade de devolução do recurso.

Ressaltamos que, com a publicação do Decreto nº 8.945/2016, os créditos de AFAC registrados a partir de 01/01/2017 terão sua forma de contabilização alterada.

Também, para fins de análise, ajustamos na DFC os valores registrados como obrigações societárias, transferindo-as da linha de atividades operacionais para a linha de atividades de financiamento. Dessa forma, conseguimos avaliar o fluxo de caixa gerado ou consumido em suas atividades operacionais sem efeitos de créditos para futuro aumento

de capital, o que nos dá uma dimensão melhor do que a companhia gera ou consome de caixa operacional, sem depender de recursos dessa natureza. De igual modo, nos permite avaliar o quanto ela está se financiando nas atividades de financiamentos da DFC.

Ressaltamos, também, que há menção no Relatório de Gestão da empresa sobre a intervenção do Plano de Benefícios PORTUS (Entidade Fechada de Previdência Complementar) em virtude da situação econômico-financeira insuficiente. Entretanto, não verificamos qualquer provisão em relação a possível contingência passiva em virtude do déficit atuarial do Plano de Benefícios PORTUS. Dessa forma, baseamos as análises somente nos saldos publicados nos referidos demonstrativos contábeis, mas alertamos sobre o risco de eventuais passivos surgirem, o que poderá comprometer ainda mais a capacidade da companhia em honrar seus compromissos futuros.

Por fim, incluímos nesse anexo os demonstrativos utilizados nas análises desta auditoria, considerando eventuais reclassificações.



## II – Demonstrativos Contábeis Utilizados para as Análises

	R\$/milhares			
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	8.922	15.457	12.317	26.747
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	4.928	10.003	6.637	9.090
Caixa e Bancos	3.604	162	28	61
Aplicações de Liquidez Imediata	1.699	10.546	6.949	9.226
Saldo de crédito não identificado	- 375	- 705	- 340	- 197
CONTAS A RECEBER	2.572	3.797	3.752	14.927
Clientes	1.978	3.231	2.910	6.075
Servidores a Disposição	88	53	22	17
Adiantamentos a Empregados/Fornecedores	465	472	38	753
Acordos/Ressarcimentos	41	41	782	8.083
TRIBUTOS A RECUPERAR	1.305	1.527	1.806	2.461
ESTOQUES	69	82	90	238
DESPESAS DO EXERCÍCIO SEGUINTE	48	48	32	30
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	351.239	347.903	331.798	267.551
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	3.007	2.640	8.192	9.394
Contas a receber	-	-	31	2.628
Depósitos e Cauções Judiciais	3.007	2.640	8.161	6.766
INVESTIMENTOS	9	10	11	11
IMOBILIZADO	344.239	340.048	319.233	255.006
INTANGÍVEL	3.984	5.205	4.362	3.140
ATIVO COMPENSADO - Conv.CVT	1.237	1.237	1.237	1.237
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>361.398</b>	<b>364.596</b>	<b>345.352</b>	<b>295.535</b>

	R\$/milhares			
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>	20.785	13.282	16.203	10.216
Fornecedores	3.096	1.591	6.092	908
Obrigações Trabalhistas	5.116	2.125	1.529	998
Obrigações Fiscais e Previdenciárias	2.614	2.801	1.650	2.762
PORTUS - Previdência Privada	630	630	630	630
REFIS INSS	1.312	1.312	1.200	-
Provisões	2.253	1.892	2.001	1.901
Credores Diversos	1.161	592	549	175
Credores por Depósitos Cauccionados	21	21	97	220
Credores Diversos IPTU	2.074	2.074	1.919	1.764
Depósitos Contribuições e Consignações	413	388	409	375
Convênios	- 116	- 145	127	482
Ações Judiciais	2.212	-	-	-
Obrigações Societárias (*)	-	-	-	-
<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>	46.986	35.100	65.936	20.633
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	46.986	35.100	65.936	20.633
Obrigações Societárias (*)	42.854	30.627	59.306	15.536
PORTUS - Previdência Privada	4.132	4.473	4.742	5.097
REFIS INSS	-	-	1.888	-
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	292.390	314.978	261.976	263.449
Capital Social	332.778	332.778	297.438	263.028
Créditos p/Aumento de Capital	-	-	-	-
Reserva Legal	-	-	138	139
Reserva p/Investimento	-	-	282	282



Reserva Especial	1.179	1.033	-	-
Lucro e Prejuízos do Exercício	- 22.694	- 18.834	- 35.882	-
Prejuízos Acumulados	- 18.872	-	-	-
<b>PASSIVO COMPENSADO</b>				
Convênio CVT	1.237	1.237	1.237	1.237
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>361.398</b>	<b>364.596</b>	<b>345.352</b>	<b>295.535</b>

(\*) *Reclassificamos o AFAC do Patrimônio Líquido e do Passivo Circulante para o Passivo Não Circulante*

	R\$/milhares			
<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO EXERCÍCIO</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>RECEITAS</b>	<b>33.833</b>	<b>34.654</b>	<b>35.858</b>	<b>39.131</b>
<b>CUSTOS DOS SERVIÇOS</b>	<b>- 27.632</b>	<b>- 26.402</b>	<b>- 26.053</b>	<b>- 21.628</b>
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>6.202</b>	<b>8.252</b>	<b>9.805</b>	<b>17.503</b>
<b>DESPESAS/RECEITAS OPERACIONAIS</b>	<b>- 24.639</b>	<b>- 22.253</b>	<b>- 42.120</b>	<b>- 22.491</b>
Despesas Gerais e Administrativas	- 27.543	- 28.025	- 30.371	- 23.497
Outras Receitas Operacionais	9.296	7.390	5.271	4.043
Outras Despesas Operacionais	- 6.392	- 1.617	- 17.020	- 3.037
<b>RESULTADO OPERACIONAL ANTES DAS RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>- 18.438</b>	<b>- 14.001</b>	<b>- 32.302</b>	<b>- 4.988</b>
Receitas Financeiras	906	1.399	2.706	5.027
Despesas Financeiras	- 5.160	- 6.232	- 6.286	- 1.674
<b>RESULTADO ANTES DOS TRIBUTOS SOBRE O LUCRO</b>	<b>- 22.694</b>	<b>- 18.834</b>	<b>- 35.882</b>	<b>- 1.635</b>
<b>DESPESAS COM TRIBUTOS SOBRE O LUCRO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>77</b>
<b>LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>- 22.694</b>	<b>- 18.834</b>	<b>- 35.882</b>	<b>- 1.712</b>

	R\$/milhares			
<b>ABERTURA RECEITAS</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Utilização da Infra Estrutura de Proteção e Acesso Aquaviário	13.379	12.491	12.622	12.054
Utilização das Instalações de Acostagem	2.365	2.060	2.016	2.122
Utilização da Infra Estrutura Terrestre	18.936	18.480	19.053	17.528
Serviços de Armazenagem	3.093	4.227	7.039	12.327
Serviços Diversos	3.450	3.458	3.239	2.927
(-) Deduções	- 7.389	- 6.062	- 8.111	- 7.827
<b>Total</b>	<b>33.834</b>	<b>34.654</b>	<b>35.858</b>	<b>39.131</b>

	R\$/milhares			
<b>OUTRAS RECEITAS E DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Receitas de Aluguéis e Arrendamentos	9.285	6.147	4.259	3.884
Recuperação de Valores baixados como perdas em exercícios anteriores	5	21	944	146
Recuperação de Despesas de Exercícios Anteriores	2	1.197	-	-
Receitas Eventuais	4	25	68	13
<b>Total</b>	<b>9.296</b>	<b>7.390</b>	<b>5.271</b>	<b>4.043</b>

	R\$/milhares			
<b>OUTRAS DESPESAS</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Despesas com Ações Judiciais (Trabalhistas e Cíveis)	- 6.272	- 1.358	- 5.922	- 3.012
Outras despesas	- 121	- 259	- 11.098	- 25
<b>Total</b>	<b>- 6.393</b>	<b>- 1.617</b>	<b>- 17.020</b>	<b>- 3.037</b>

	R\$/milhares			
<b>RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Receitas Financeiras	903	1.399	2.706	5.027



Despesas Financeiras	- 5.160	- 6.232	- 6.286	- 1.674
<b>Total</b>	<b>- 4.257</b>	<b>- 4.833</b>	<b>- 3.580</b>	<b>3.353</b>

	R\$/milhares			
<b>DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA - Método Indireto</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>- 9.838</b>	<b>- 13.670</b>	<b>- 9.373</b>	<b>- 12.015</b>
Resultado do Exercício	- 22.694	- 18.834	- 35.882	- 1.712
<b>Despesas/Receitas que não afetam o Caixa</b>	<b>4.600</b>	<b>4.464</b>	<b>5.807</b>	<b>3.436</b>
(+) Depreciação / Amortizações	5.831	5.646	4.691	4.751
(-) Ajuste de Depreciação (RTT)	- 1.192	- 1.182	- 1.142	- 1.315
Ajustes de Exercícios Anteriores	- 39	-	-	-
Outros	-	-	2.258	-
<b>(-) Aumento do Ativo Circulante</b>	<b>- 473</b>	<b>- 397</b>	<b>- 30</b>	<b>- 5.918</b>
Clientes	-	- 350	-	- 368
Servidores à disposição	- 35	- 31	- 5	-
Provisão para perdas em Clientes	- 438	-	- 27	- 24
Despesas Antecipadas	-	- 16	2	-
Acordos / Ressarcimentos	-	-	-	- 4.878
Impostos a recuperar	-	-	-	- 568
Estoques	-	-	-	- 80
<b>(+) Diminuição do Ativo Circulante</b>	<b>1.933</b>	<b>623</b>	<b>12.011</b>	<b>155</b>
Clientes	1.691	-	2.492	-
Adiantamento a Fornecedores	-	38	-	52
Adiantamento a Empregados	7	270	-	-
Provisão para perdas com Clientes	-	28	674	-
Impostos a Recuperar	222	279	655	-
Estoques	13	8	148	-
Acordos / Ressarcimentos	-	-	8.042	-
Servidores a disposição	-	-	-	60
Despesas Antecipadas	-	-	-	43
<b>(+-) Aumento / Redução dos Ativos e Passivos de Longo Prazo</b>	<b>- 708</b>	<b>3.395</b>	<b>2.734</b>	<b>1.343</b>
Depósitos realizáveis a Longo Prazo	- 367	5.521	- 1.395	1.509
Devedores Diversos	-	31	2.597	207
Obrigações Fiscais Trabalhistas e Previdenciárias	- 341	- 2.157	1.888	-
Provisões p/Riscos Trabalhistas	-	-	- 356	- 373
<b>(+) Aumento do Passivo Circulante</b>	<b>7.691</b>	<b>1.982</b>	<b>7.578</b>	<b>758</b>
Fornecedores	1.505	-	5.184	-
Obrigações Trabalhistas	2.991	1.860	1.732	-
Credores Diversos	568	122	529	615
Depósitos Contribuições e Consignações	24	-	34	-
Provisões	362	-	99	143
Obrigações Societárias (*)	-	-	-	-
Convênios	29	-	-	-
Ações Judiciais	2.212	-	-	-
<b>(-) Diminuição do Passivo Circulante</b>	<b>- 187</b>	<b>- 4.903</b>	<b>- 1.591</b>	<b>- 10.077</b>
Convênios	-	- 272	- 355	- 88
Obrigações Fiscais e Previdenciárias	- 187	-	- 1.113	- 632
Fornecedores	-	- 4.501	-	- 9.291
Obrigações Societárias (*)	-	-	-	-
Provisões	-	- 109	-	-
Outras Contas a Pagar - CONSIGNAÇÕES	-	- 21	- 123	- 66



R\$/milhares				
<b>DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>(Continuação)</b>				
<b>ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>	<b>- 7.608</b>	<b>- 26.120</b>	<b>- 70.905</b>	<b>- 97.129</b>
Aumento / Redução nos Investimentos	1	1	-	2
Aplicações no Imobilizado	- 7.598	- 24.296	- 69.592	- 95.758
Baixa de Imobilizado	-	62	90	-
Aplicações no Intangível	- 11	- 1.887	- 1.223	- 1.373
<b>ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS</b>	<b>12.372</b>	<b>43.156</b>	<b>77.824</b>	<b>47.028</b>
Integralização de Capital	-	70.802	34.410	37.439
Créditos para futuro aumento de Capital	-	-	- 14.874	9.589
Obrigações Societárias (*)	12.227	- 28.679	58.644	-
Reserva Especial	145	1.033	-	-
Amortização da Dívida da Portus	-	-	356	-
<b>AUMENTO/REDUÇÃO DO CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>	<b>- 5.074</b>	<b>3.366</b>	<b>- 2.454</b>	<b>- 62.116</b>
Saldo no Início do Período	10.003	6.637	9.091	71.207
Saldo no Final do Período	4.929	10.003	6.637	9.091

(\*) *Reclassificação das Atividades Operacionais para Atividades de Financiamento a fim de dar melhor visão do desempenho da geração de caixa em suas atividades operacionais, expurgando-se os efeitos dos Créditos da União para Futuro Aumento de Capital, onde as consideramos como Atividades de Financiamento.*

R\$/milhares						
<b>DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>Capital Social Subscrito</b>	<b>Cred.p/Futuro Aum.Capital</b>	<b>Reservas de Lucros</b>	<b>Reserva Especial</b>	<b>Lucro (Prejuízos) Acumulados</b>	<b>Total Geral</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2012</b>	<b>225.589</b>	<b>5.285</b>	<b>2.132</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>233.006</b>
Constituição de Créditos p/Aumento de Capital	-	47.029	-	-	-	47.029
Aumento de Capital com Créditos	37.439	- 37.439	-	-	-	-
Lucro do Exercício	-	-	-	-	1.712	1.712
Absorção de Prejuízos com Capital Social	-	-	1.712	-	1.712	-
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2013</b>	<b>263.028</b>	<b>14.874</b>	<b>421</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>278.323</b>
Constituição de Créditos p/Aumento de Capital	-	26.632	-	-	-	26.632
Transf.Créditos p/Passivo Circulante	-	- 41.507	-	-	-	- 41.507
Aumento de Capital com Créditos	34.409	-	-	-	-	34.409
Prejuízo do Exercício	-	-	-	-	35.882	35.882
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2014</b>	<b>263.028</b>	<b>-</b>	<b>421</b>	<b>-</b>	<b>35.882</b>	<b>261.976</b>
Aumento de Capital com Créditos	70.801	-	-	-	-	70.801
Prejuízo do Exercício 2015	-	-	-	-	18.834	18.834
Reserva Especial	-	-	-	1.033	-	1.033
Absorção do Prejuízo com Capital Social	-	-	421	-	35.882	1
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2015</b>	<b>332.779</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.033</b>	<b>-</b>	<b>314.978</b>
Ajustes de Exercícios Anteriores	-	-	-	-	39	39
Prejuízo do Exercício 2016	-	-	-	-	22.694	22.694
Reserva Especial	-	-	-	145	-	145
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2016</b>	<b>332.779</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.179</b>	<b>-</b>	<b>292.391</b>

