



**UNIFEOB**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS**

**ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE**

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

**FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA**

**TOTVS S.A**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
  
**PROJETO INTEGRADO**  
FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA  
**TOTVS S.A**

MÓDULO DE CONTROLADORIA

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. LUIZ F. PANCINE

FINANÇAS CORP. E CONTROLADORIA – PROF. LUIZ F. PANCINE

ESTUDANTES:

ALESSANDRA TARDELLI JORGE RA18000520

CAMILA CANDIDO DE SOUZA, RA18000518

MARILANE AP. M. RISSO, RA18000517

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>5</b>
3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL	5
3.1.1 BALANCED SCORECARD (BSC)	6
3.1.2 EBITDA	6
3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA	8
3.2.1 DFC X DVA	8
3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO	12
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>14</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>15</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>16</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O Projeto Interdisciplinar tem como objetivo um aprofundamento dos conhecimentos adquiridos através do conteúdo dado pelo tutor, demonstrando a importância das Finanças Corporativas e da Controladoria como ferramenta gerencial na tomada de decisões para as empresas, cujo propósito é analisar o BSC, EBITDA e a Demonstração dos Fluxos de Caixa método direto e indireto, também o DVA, expondo sua utilização no processo decisório para solidificação das empresas.

Tendo como empresa executada TOTVS S.A. no que se refere à Contabilidade Gerencial a partir dos dados financeiros no período de 2019, 2018 e 2017, através das informações contidas nas demonstrações, extraídas no site da Bovespa. Ao longo do trabalho vamos abordar o desenvolvimento de todos os passos que serão feitos para alcançar os objetivos do projeto, registrando todos os passos.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

Empresa TOTVS S.A, CNPJ 531137910001-22, Avenida Braz Leme nº 1000, Casa Verde, São Paulo-SP.

Atividade Econômica Principal: Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda.

Atividades Econômicas Secundárias: Consultoria em tecnologia da informação.

Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica.

Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis.

Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação.

Fornecimento e gestão de recursos humanos para terceiros.

Tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e serviços de hospedagem na internet.

Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet.

Treinamento em informática.

Também deve ser contextualizado o mercado em que a empresa atua e seus principais produtos e serviços.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL**

A contabilidade gerencial pode ser definida como um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis, como a contabilidade financeira, a de custos e a análise das demonstrações contábeis, que, quando combinados, fornecem informações valiosas para o processo de tomada de decisão nas empresas.

Dentro do contexto empresarial, a contabilidade gerencial volta-se para o usuário interno, alimentando diferentes planilhas, relatórios e outras ferramentas que fornecem dados para comparações, elaboração de orçamento, delimitação do ponto de equilíbrio, mix de produtos, correta definição do preço dos produtos ou serviços e até mesmo na definição de metas e objetivos da empresa.

Com a utilização da contabilidade gerencial, é possível também comparar a sua empresa com concorrentes e utilizar dados do mercado para entender melhor o contexto em que você está trabalhando, utilizando previsões e tendências para projetar o futuro de suas atividades e de seu negócio como um todo.

A contabilidade gerencial também pode ser empregada para adequar as ferramentas de gestão ao momento em que a empresa se encontra, já que existem diferentes estratégias que podem ser usadas para o lançamento, expansão ou busca de novos consumidores ou mercados.

### 3.1.1 **BALANCED SCORECARD (BSC)**

O BSC Balanced Scorecard (Indicadores Balanceados de Desempenho) é um conjunto de objetivos que proporciona a todos os colaboradores uma visão rápida e abrangente da estratégia da empresa. ele parte do princípio de que uma empresa deve considerar outras perspectivas, tão importantes quanto as contábeis, para avaliar seu desempenho de forma eficaz. Portanto, o BSC é um modelo de avaliação e de performance organizacional. Ele é uma ferramenta facilitadora, como um painel de controle, que ajuda a equipe a se desenvolver para alcançar objetivos comuns e, não é um fim por si só, ele é uma ferramenta de gestão que pode ser utilizada não somente para medir o desempenho organizacional, mas também para estabelecer metas (individuais e em equipe), remuneração, alocação de recursos, planejamento, orçamento, *feedback* e aprendizagem estratégica.

O BSC traduz a missão e a estratégia em objetivos e medidas, organizados de acordo com 4 perspectivas diferentes: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento, que representam as principais variáveis da organização que em equilíbrio, vão proporcionar aos gestores condições de planejar e controlar as ações estratégicas.

Perspectiva Financeira: corresponde aos aspectos financeiros da organização, aos impactos das decisões estratégicas nos indicadores e metas estabelecidas.

Perspectiva dos Clientes: relacionada à participação de mercado, à satisfação de clientes e à intensidade que cada unidade de negócio apresenta em termos de captação e retenção de clientes.

Perspectiva de Processos Internos: busca avaliar o grau de inovação nos processos de gestão da empresa e o nível de qualidade de suas operações.

Perspectiva de aprendizado e crescimento: corresponde à capacidade que a empresa possui para manter seu capital intelectual com elevado grau de motivação, satisfação interna e produtividade.

### 3.1.2 EBITDA

O EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*, ou seja, lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização) representa a geração operacional de caixa da companhia, ou seja, o quanto a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros e de impostos. A utilização do Ebitda " ganha importância, porque analisar apenas o resultado final da empresa (lucro ou prejuízo) muitas vezes tem sido insuficiente para avaliar seu real desempenho em um dado período, já que muitas vezes é influenciado por fatores difíceis de serem mensurados.

O indicador pode ser utilizado na análise da origem dos resultados das empresas e, por eliminar os efeitos dos financiamentos e decisões contábeis, pode medir com mais precisão a produtividade e a eficiência do negócio.

Como percentual de vendas, ou margem Ebitda, pode ser utilizado para comparar as empresas quanto à eficiência dentro de um determinado segmento de mercado. Além disso, a variação do indicador de um ano em relação a outro mostra aos investidores se uma empresa conseguiu ser mais eficiente ou aumentar sua produtividade.

Por outro lado, como ressalva, vale lembrar que o Ebitda pode dar uma falsa ideia sobre a efetiva liquidez da empresa. Além disso, o indicador não considera o montante de reinvestimento requerido (pela depreciação), fator especialmente crítico nas empresas que apresentam ativos operacionais de vida curta.

Assim, o Ebitda é um indicador financeiro muito relevante, mas que deve ser utilizado combinado com outros indicadores de desempenho para fornecer uma visão mais apropriada da performance da empresa. Ainda assim, é certamente o mais acompanhado pelos analistas e acaba ganhando bastante importância também na análise de crédito e nos múltiplos de avaliação de empresas.



## 3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

O fluxo de caixa é uma ferramenta que auxilia o administrador financeiro na tomada de decisões, pois reflete e prevê o que ocorrerá com as finanças da empresa em um determinado período. Instrumento muito usado nas empresas, devido ao seu fácil entendimento e também por conter informações exatas e sua situação financeira, o fluxo de caixa permite ao administrador financeiro detectar variações que possam ocorrer na capacidade de pagamento de seus compromissos.

Na implantação do fluxo de caixa, o administrador financeiro deverá levar em consideração a capacidade da empresa e qual o período que se pretende abranger. Informações precisas e exatas contribuirão para o sucesso do funcionamento do fluxo de caixa. O fluxo de caixa é um instrumento útil ao processo de tomada de decisões, ou seja, através de prévias análises econômico-financeiras e patrimoniais, obtém-se as condições necessárias para definir as decisões corretas.

### 3.2.1 DFC X DVA

Objetivo da DFC tem a finalidade de explicar, de maneira detalhada, de onde vieram os recursos de uma empresa, a maneira como eles foram aplicados nessa organização também precisam ser explanados.

Esse detalhamento pode ser feito de duas maneiras pelo método Direto ou Indireto, abaixo a estrutura de cada um deles e suas especificações.

#### **Estrutura DFC MD**

##### **Fluxo de caixa das atividades operacionais:**

Venda de serviços e mercadorias (+)

Pagamento de Fornecedores (-)

Salários e Encargos sociais dos empregados (-)

Dividendos Recebidos (-)

Impostos e outras despesas Legais (-)

Recebimento de Seguros (-)

**Caixa líquido das Atividades operacionais = Resultado (+/-)**

**Fluxo de caixa das atividades de investimento:**

Venda de ativo imobilizado (+)

Aquisição de imobilizado (-)

Aquisição de outras empresas (-)

**Caixa líquido das Atividades de Investimentos = Resultado (+/-)**

**Fluxo de Caixa das atividades de financiamento:**

Empréstimos líquidos tomados (+)

Pagamentos de Leasing (-)

Emissão de ações (+)

**Caixa líquido das Atividades de financiamento = Resultado (+/-)**

Aumento /diminuição líquido de caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa Inicial do ano

Caixa e equivalentes de caixa final do ano

Por este método, a DFC evidencia todos os pagamentos e recebimentos decorrentes das atividades operacionais da empresa, devendo apresentar os componentes do fluxo por seus valores brutos.

### **Estrutura Fluxo de Caixa MI**

**Fluxo de Caixa das atividades operacionais:**

Lucro Líquido

Depreciação e amortização (+)

Provisão para devedores duvidosos (+)

Aumento/ Diminuição em fornecedores (+/-)

Aumento/Diminuição em contas a pagar (+/-)

Aumento/Diminuição em contas a receber (+/-)

Aumento/Diminuição em estoques (+/-)

**Caixa Líquido das Atividades operacionais (+/-) = Resultado (+/-)**

**Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos:**

Venda de ativo imobilizado (+)

Aquisição de imobilizado (-)

Aquisição de outras empresas (-)

**Fluxo de caixa das atividades de financiamento:**

Empréstimos líquidos tomados (+)

Pagamentos de Leasing (-)

Emissão de ações (+)

**Caixa Líquido das Atividades Financiamentos (+/-) = Resultado (+/-)**

Aumento /diminuição líquido de caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa Inicial do ano

Caixa e equivalentes de caixa final do ano

O método indireto consiste na demonstração dos recursos provenientes das atividades operacionais a partir do lucro líquido, ajustados pelos itens que afetam o resultado (tais como depreciação, amortização e exaustão), mas que não modificam o caixa da empresa.

## Estrutura DVA

<b>Demonstração do Valor Adicionado</b>	
<b>1. Receitas</b>	
1.1	Receitas Brutas de mercadorias, produtos e serviços
1.2	Outras Receitas
1.3	Perdas Estimadas com Créditos de Liquidação Duvidosa
<b>2. Insumos Adquiridos de Terceiros</b>	
2.1	Custo dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos
2.2	Materiais, energia, serviços de terceiros e outros
2.3	Perda na recuperação de ativos
<b>3. Valor Adicionado Bruto (1 - 2)</b>	
<b>4. Depreciação, amortização e exaustão</b>	
4.1	Despesas com depreciação, amortização e exaustão
<b>5. Valor Adicionado Líquido Produzido pela Entidade (3 - 4)</b>	
<b>6. Valor Adicionado Recebido em Transferência</b>	
6.1	Resultado de equivalência patrimonial
6.2	Receitas Financeiras
<b>7. Valor Adicionado Total a Distribuir (5 + 6)</b>	
<b>8. Distribuição do Valor Adicionado</b>	
8.1	Pessoal
8.2	Impostos, taxas e contribuições
8.3	Remuneração de capitais de terceiros
8.4	Remuneração de capital próprio
8.5	Retenção de lucros

Demonstração do Valor Adicionado (DVA) A Demonstração do Valor Adicionado (DVA) é um demonstrativo contábil que tem por finalidade evidenciar a riqueza que foi gerada pela companhia em um período de tempo e a forma como ela foi distribuída entre diversos setores envolvidos no processo.

### DVA x DFC

Principais diferenças, a DVA, demonstra de como a riqueza da empresa foi distribuída entre seus funcionários, fornecedores e etc.

A DFC, demonstra de como o ativo circulante da empresa foi movimentado, visando o resultado do caixa.

### **3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO**

Consideração de Estudo de Caso: ao analisar o DFC foi possível observar, que a Empresa TOTVS S.A, em relação às Atividades operacionais o caixa gerado em outras operações tinha um Disponível de R\$ 395.191,00, obteve no período um volume de ingressos de disponível no montante de R\$ 349.644,00 e outras obrigações do ativo e passivo circulante de R\$ 551.205,00, onde foi gerado um Fluxo de Caixa disponível no valor de R\$ 193.630,00 no período.

Atividades de Investimentos obteve um aumento no saldo no Ativo e Passivo de -R\$ 185,840,00 e nas contas de Receitas Não Operacionais de R\$ 73.147,00 gerando um saldo de investimentos de -R\$ 112.693,00 no período.

Ainda nas Atividades de Financiamento obteve um aumento de Capital de R\$ 1.037.558,00 mais R\$ 7.705,00 de créditos, todas ligadas ao Patrimônio Líquido e -R\$ 247.883,00 de empréstimos e financiamentos, gerando um saldo Líquido de Atividades de Financiamento de R\$ 797.380,00 no período.

Pode ser visto que a empresa analisada possui ótimos indicadores financeiros, Foi constatado que houve variações positivas de caixa no período analisado, mostrando a folga financeira da empresa de um saldo Inicial de Caixa de R\$ 228.571,00 para um saldo final de caixa de R\$ 1.106.888,00 com Aumento versos redução caixas e Equivalentes de R\$ 878.317,00. Portanto a capacidade da empresa em gerar caixa leva-a numa situação de solidez, contribuindo para a continuidade das atividades operacionais.

Demosntração Fluxo de Caixa	
Empresa TOTVS S.A	
Descrição	Valor
<b>Caixa Líquido Atividades Operacionais</b>	<b>R\$ 193.630,00</b>
Caixa Gerado nas operações	R\$ 395.791,00
Lucro antes dos tributos	R\$ 261.955,00
Depreciação e Amortização	R\$ 118.346,00
Pagamento baseado em ações	R\$ 13.504,00
Perda /ganho na baixa de ativos	-R\$ 12.403,00
Provisão para perda esperada	R\$ 19.066,00
Equivalencia Patrimonial	-R\$ 104.718,00
Provisão para Contigências	R\$ 47.752,00
Provisão /reversão de outras obrigações	-R\$ 365,00
Juros e Variações Cambiais e líquidos	R\$ 52.654,00
Variações ativo e passivo	-R\$ 78.157,00
Contas a receber	-R\$ 34.209,00
Impostos a recuperar	R\$ 2.616,00
Depositos Judiciais	R\$ 2.095,00
Outros Ativos	-R\$ 5.304,00
Obrigações Sociais e trabalhistas	R\$ 17.512,00
Fornecedores	-R\$ 8.415,00
Comissões a pagar	R\$ 4.684,00
Impostos a pagar	R\$ 2.490,00
Outras contas a pagar	-R\$ 59.626,00
Outros	-R\$ 124.004,00
Juros Pagos	-R\$ 115.564,00
IR e CslI Pagos	-R\$ 8.440,00
<b>Caixa Líquido Atividades de Investimentos</b>	<b>-R\$ 112.693,00</b>
Aumento de Capital em Controlada	-R\$ 127.523,00
Aumento de Intangíveis	-R\$ 27.334,00
Valor na Venda de ativos	R\$ 2.186,00
Dividendos Recebidos	R\$ 66.033,00
Aumento do Ativo Imobilizado	-R\$ 30.983,00
Valor na Venda de Investimentos	R\$ 4.928,00
<b>Caixa Líquido Atividades de Financiamentos</b>	<b>R\$ 797.380,00</b>
Pagamentos e Empréstimos de Financiamentos	-R\$ 142.037,00
Aumento de Capital	R\$ 1.037.558,00
Dividendos e JSCP pagos	-R\$ 49.239,00
Crédito com Empresas Ligadas	R\$ 3.920,00
Ações em tesouraria	R\$ 3.785,00
Pagamentos Parcelas arrendamento Mercantil	-R\$ 56.607,00
Aumento / Redução caixas e Equivalentes	R\$ 878.317,00
<b>Saldo Inicial Caixa</b>	<b>R\$ 228.571,00</b>
<b>Saldo Final Caixa</b>	<b>R\$ 1.106.888,00</b>

## 4. CONCLUSÃO

Com base nos conteúdos executados concluímos que a Contabilidade Gerencial e a Controladoria viabiliza informações com eficácia no controle e tomada de decisões gerenciais das empresas. Sendo assim, demonstrou-se que os principais instrumentos utilizados pelos empresários viabilizam o desenvolvimento empresarial e possibilidades de atingir os resultados esperados para manter a sua sobrevivência no mercado de atuação.

Como consideração final a respeito das análises desenvolvidas, algumas dificuldades foram encontradas ao longo do trabalho, mas também foi possível adquirir muita aprendizagem sobre o assunto tratado e entender a importância de um bom gerenciamento financeiro, para que as decisões impactem positivamente a saúde da empresa e reduza os riscos.

## REFERÊNCIAS

<https://acervodigital.ufpr.br/>> Acesso em 09 de setembro de 2020.

<http://www.crcrs.org.br/>> Acesso em 11 de setembro de 2020.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne. Gestão de custos: contabilidade e controle. Tradução Robert Brian Taylor. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

KANITZ, Stephen Charles. Controladoria: teoria e estudo de casos. São Paulo: Pioneira, 1976.

NEVES, A. F. Contabilidade Gerencial. São Paulo: Atlas, 1997.

<https://www.oportoforte.com.br/curso/financas-corporativas/>> Acesso em 16 de setembro de 2020.

<https://www.sebrae.com.br/>> Acesso em 16 de setembro de 2020.



## ANEXOS



