



UNIFEOB

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

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

NATURA COSMÉTICOS 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
NATURA COSMÉTICOS S.A.

MÓDULO DE CONTROLADORIA

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. LUIZ F. PANCINE

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

ESTUDANTES:

Celso Soares Padilha Júnior, RA 18001803

Ellen Marcondes, RA 18001178

Gabriela Goulardins Simão, RA 1012020100826

Leticia Serrano dos Santos, RA 1012020100532

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3. PROJETO INTEGRADO	7
3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL	7
3.1.1 BALANCED SCORECARD (BSC)	7
3.1.2 EBITDA	8
3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA	17
3.2.1 DFC X DVA	18
3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO	24
4. CONCLUSÃO	31
REFERÊNCIAS	32

1. INTRODUÇÃO

Este projeto tem como objetivo relacionar às práticas de finanças corporativas e de controladoria das empresas. "De modo geral, controladoria e finanças estão inter-relacionados, o que agrega eficiência, lucratividade, produtividade e redução de custos. Ao mesmo tempo, o processo decisório é simplificado, porque os dados estão disponíveis e são analisados de maneira precisa antes de definir o melhor rumo a seguir.

A controladoria é uma função composta por diferentes atividades, que trabalham com métodos de administração, contabilidade e outras áreas. Sua finalidade é otimizar a gestão empresarial a partir de planejamento, execução e controle para subsidiar as tomadas de decisão acertadas.

Por contar com diferentes profissionais, esse setor gerencia e analisa atividades em curto e longo prazos, além de consertar erros executados e aumentar as chances de acerto.

Por isso, o trabalho vai além dos aspectos burocráticos, como cálculo e controle financeiro e de custos operacionais, contratação de colaboradores, compra de materiais ou monitoramento das finanças.

Na verdade, oferece uma visão sistêmica, que abrange o conhecimento da cadeia de valor da organização e do mercado. Diante desse contexto, as principais funções dessa área são:

- desenvolver, manter e sistematizar planos operacionais condizentes com os objetivos organizacionais, isto é, que estejam relacionados à missão da companhia;
- organizar, avaliar e compreender os dados coletados a fim de tomar decisões mais acertadas e gerar as demonstrações exigidas por stakeholders;
- atualizar custos gerenciais do negócio para que as informações se mantenham seguras e sirvam de base para o controle da empresa;
- supervisionar impostos e manter um relacionamento com auditores externos e internos, ao mesmo tempo que monitora as funções de tesouraria.

Quando finanças e controladoria estão interligadas, o resultado é o aumento da competitividade da organização, com melhorias na produtividade, eficiência e lucratividade.

Portanto, essa é uma função estratégica e com papel gerencial, que precisa ser executada por um controller.

Esse profissional precisa ter conhecimentos amplos, que garanta a avaliação de indicadores gerenciais e um detalhamento claro das informações. É assim que se torna possível prever problemas e implementar melhorias, que visem ao crescimento organizacional.

A controladoria e finanças tem várias implicações, mas interfere principalmente no quesito financeiro. É uma função de gerenciamento que supervisiona os relatórios financeiros e de contabilidade para garantir o cumprimento e o monitoramento dos controles internos.

O propósito dessa ação é diminuir riscos a fim de prevenir ou minimizar as perdas. A consequência é o alcance mais fácil dos objetivos e a execução das estratégias organizacionais com eficiência e sucesso.

Devido a esses fatores, é indispensável que o controller tenha conhecimentos de caráter multidisciplinar para ter uma visão ampla, que aborde questões estratégicas e gerenciais.

É assim que ele sai da chamada contabilidade financeira para a gerencial. Enquanto na primeira os dados são gerados para agentes externos, a exemplo de credores e acionistas, na segunda eles são criados para a gestão.

Com isso, o foco é o planejamento e o futuro do negócio. Os dados embasam as tomadas de decisão, ao mesmo tempo que o profissional especializado busca aspectos que podem ser melhorados, por exemplo, pela redução de custos e gestão de pessoas, que visa à valorização dos colaboradores para potencializar os ganhos obtidos.

Mais que isso, a relação entre controladoria e finanças é fornecer um panorama da empresa, que indicará seus pontos positivos e negativos.

Por meio da análise dos dados, é possível descobrir, por exemplo, a necessidade de aumentar as vendas e, então, fornecer um treinamento para a equipe focado no relacionamento com os clientes.

Percebe como a relação com as finanças impacta outras áreas de negócio? É por isso que a controladoria exhibe as informações de maneira lógica e com base em um processo de fácil interpretação. Assim, é possível saber como lidar com as dificuldades.

Apesar da importância da controladoria na gestão financeira empresarial, o foco dessa área é fornecer informações para diferentes atividades, inclusive o RH, o comercial e o operacional. Quer um exemplo de como isso acontece?

O comercial precisa de informações de custos e inflação para precificar produtos e serviços. Já o RH requer dados sobre os gastos com mão de obra e os critérios exigidos no escopo de contratação para fazer uma gestão de pessoas eficiente.

Por fim, o operacional deve tomar decisões rápidas para prevenir, eliminar ou evitar prejuízos derivados de situações negativas.

Como fica claro, o objetivo é alavancar o setor financeiro e, por consequência, outras áreas da empresa. É a partir dos dados fornecidos pela controladoria que o profissional será capaz de aperfeiçoar o desempenho da companhia e delinear estratégias específicas, que contribuirão para a melhoria dos indicadores financeiros e econômicos."

Veremos a seguir como é aplicado em uma empresa real, a controladoria e finanças mais especificamente.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Razão social: NATURA COSMÉTICOS S.A., registrada com o CNPJ 71.673.990/0001-77. Inscrição estadual: 142.484.958.110. Principal atividade: Comércio Atacadista de Cosméticos e Produtos de Perfumaria. Logradouro Av. Alexandre Colares, nº 1188, Bairro/Distrito: Parque Anhanguera, Município: São Paulo – SP. Capital: R\$ 1.721.911.070,18 (Um Bilhão, Setecentos E Vinte Um Milhões, Novecentos E Onze Mil, Setenta Reais E Dezoito Centavos), data da constituição: 09/10/1995.

Natureza Jurídica: Sociedade Anônima Aberta. Regime Periódico de Apuração, optante pelo: Lucro Real. Tendo seus produtos voltados para a área de cosméticos, perfumaria e produtos de higiene. Suas atividades compreendem o desenvolvimento, a industrialização, a distribuição, e a comercialização por meio de vendas diretas realizadas pelos consultores Natura.

A empresa é líder de mercado, tendo atingido em 2010 a participação de 14,4% no mercado brasileiro, o terceiro maior do mundo. Oferta cerca de 900 produtos em mais de cinco mil municípios nas categorias maquiagem, perfumaria, proteção solar, cuidados com o rosto, o corpo e cabelos, entre outras. Utiliza como estratégia de posicionamento no mercado mundial a diferenciação de seus produtos, caracterizados pelo uso de componentes da biodiversidade brasileira de forma sustentável. A empresa busca transformar esses princípios ativos em produtos que trazem benefícios cosméticos e que possam ser reconhecidos e aceitos mundialmente.

3. PROJETO INTEGRADO

Nesta etapa do PI são apresentados os conteúdos específicos de cada unidade de estudo e como são aplicados no respectivo estudo de caso, utilizando para isso, uma empresa real.

3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

O BSC(Balanced ScoreCard), termo frequentemente usado nas grandes empresas, nada mais é que uma forma de tentar avaliar 4 dos principais indicadores de uma empresa. O primeiro indicador é financeiro, criando melhores condições para que acionistas possam investir na empresa. Já o segundo, são os clientes, pois quem não desejaria saber o nível de satisfação de seus clientes, tratando-se de mais um indicador fundamental para o sucesso da empresa. O Terceiro indicador está relacionado aos processos internos, ou seja, o que acontece dentro da organização(comunicação entre colaboradores e outros setores, etc), não deixando de ser também um importante método de medir o sucesso da empresa. E por último, mas não menos importante, o aprendizado e crescimento, medindo os níveis de grau de interesse do colaborador, capacidade de aprendizado, busca por crescimento profissional, etc. Estes são os 4 indicadores que compõem o BSC, ou Balanced ScoreCard.

Além de serem úteis e bons termômetros para saber se a empresa está caminhando na direção correta, esses indicadores servem também como base para tomada de decisões importantes e estratégicas que beneficiarão a empresa futuramente. Na análise do BSC, se os quatro indicadores estiverem aplicados de acordo com os objetivos propostos pela entidade, ou seja, se estiverem equilibrados, significa que a empresa conseguirá ter um melhor desempenho, permitindo a concepção de novas estratégias.

PERSPECTIVAS FINANCEIRAS

Mostra se a organização está sendo bem sucedida por meio da aplicação das estratégias definidas pela mesma. Os objetivos da empresa podem se distinguir de acordo com a fase que a mesma esteja vivenciando: Crescimento, Sustentação e Colheita.

Na fase de crescimento, avalia-se se as vendas da empresa estão aumentando assim como a forma como os gastos são controlados e também a forma de administrar os ativos da respectiva empresa.

Já na fase de Sustentação, como o próprio nome diz avalia-se como a empresa está se sustentando, ou seja, mantendo aquilo que já conquistou. Isso é feito por meio da avaliação do lucro por cliente, da pesquisa de preços de concorrentes e também na manutenção de seus ativos.

E por fim, é hora de colher os resultados e analisar se a empresa alcançou suas perspectivas financeiras.

PERSPECTIVA DO CLIENTE

Nesse indicador, primeiro analisa-se em qual mercado a empresa está inserida e o tipo de público alvo que a mesma atinge. Com esses dois fatores bem definidos, a organização busca analisar como está se saindo nesse indicador. Isso é feito por meio de uma análise dos clientes onde se dá destaque a capacidade da empresa de conseguir novos clientes, manter os que já tem, analisando a satisfação de todos os interessados em seus produtos e também analisando a margem de lucro que os clientes estão fornecendo a organização

PERSPECTIVA DE APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

Envolve a capacidade e os conhecimentos dos colaboradores de uma empresa em manter a mesma sempre em uma boa posição no mercado. Mas também é preciso que seus superiores invistam em cursos e treinos de capacitação melhorando a qualidade e agregando valor aos trabalhadores propiciando assim melhores condições de a empresa atingir seus alvos e metas

PERSPECTIVAS DE PROCESSOS INTERNOS

Os proprietários de cada organização, neste tópico, buscam aperfeiçoar e melhorar o modo como as tarefas são realizadas em determinada empresa ou setor da mesma, contribuindo assim para a satisfação de acionistas, clientes e stakeholders.

Diante dessa análise, fica claro a importância que o BSC exerce em uma grande organização possibilitando que a empresa continue crescendo na direção correta fornecendo uma base sólida para que seus gerentes possam tomar decisões estratégicas beneficiando a mesma.

3.1.1 *BALANCED SCORECARD (BSC)*

De acordo com os dados financeiros fornecidos no Relatório Anual de 2007, a empresa mencionada anteriormente obteve um aumento de 10,65% em sua receita bruta entre os anos de 2006 e 2007. O EBITDA, que segundo os autores IWABUCHI e CIMBRA (2009), "*significa na linguagem inglesa, Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, ou seja, lucro antes dos juros, impostos (sobre o lucro), depreciação e amortizações*" também teve uma evolução positiva e considerável. O lucro líquido nos anos de 2005 a 2007 teve um aumento de aproximadamente 16% e a distribuição de riqueza para os acionistas nesses anos foi de quase 30%. Observa-se que a marca possui seus Demonstrativos Contábeis atualizados de acordo com a legislação vigente no país, auditados positivamente por uma empresa de renome internacional. Estes dados financeiros mostram um crescimento significativo da marca, que no Brasil manteve a liderança no setor de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal.

Observa-se que entre os anos de 2005 e 2007, a quantidade de acionistas despontou de 2.706 para 20.798, ou seja, um aumento de aproximadamente 668%, isto significa que a empresa é bem vista perante o mercado acionário. Nota-se também que

entre os anos mencionados anteriormente a quantidade de colaboradores e consultores (as) também aumentou de forma considerável, além disso, a empresa demonstra que tem uma preocupação na execução dos processos internos e externos à empresa, como também com o clima organizacional dentro da entidade, atestado por meio de pesquisas realizadas com o quadro funcional. A Natura busca não só a satisfação do consumidor com a superação das expectativas, mas também de seus funcionários tratando-os como seus primeiros clientes, fato louvável comparando-se com alguns posicionamentos de outras organizações.

Com relação aos fornecedores a empresa os vê como essenciais para a construção do modelo de negócios sustentável almejado pela marca. Por isto, a organização criou um programa QLICAR (Qualidade, Logística, Inovação, Custo, Condições Contratuais, Atendimento e Rastreabilidade), com o intuito de avaliar e monitorar aspectos econômicos e socioambientais que a Natura considera essencial para certificação, sendo este somente um ponto a ser analisado dentre outros. Apesar do índice de favorabilidade ter caído 4%, a marca tem um compromisso com a satisfação dos fornecedores e buscava no ano de 2007 atingir 85% do índice já mencionado.

Contudo, nota-se que mesmo com todas as dificuldades enfrentadas com relação aos seus *stakeholders* e no cumprimento de suas metas, tais fatos não são um empecilho para a marca continuar com seus objetivos e a sua visão de futuro.

Observa-se que nas perspectivas tanto com relação ao desempenho financeiro como também com os clientes a empresa tem atingindo as metas pré-estabelecidas no Relatório Anual. Quando o resultado não é alcançado totalmente a empresa busca engajar-se no ano seguinte para o atendimento de suas metas.

3.1.2 EBITDA

EBITDA – *Earnings before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization* ou LAJIDA – Lucro antes dos juros, Impostos, Depreciação e Amortização é um indicador amplamente utilizado pelo mercado financeiro, pois representa a geração de caixa operacional sem levar em consideração os efeitos financeiros e dos impostos sobre a renda (IRPJ/CSLL), amortização e despesas financeiras. Para tanto, utiliza-se das demonstrações financeiras, especificamente o Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício, devidamente ajustados para fim de cálculos.

ASSAF Neto (2008, p. 152) define o conceito de EBITDA, como:

O conceito de EBITDA, amplamente utilizado na análise financeira como medida de capacidade de geração de caixa operacional, é determinado pela soma do lucro operacional (antes do Imposto de renda) e as despesas não desembolsáveis (depreciação basicamente). É um indicador financeiro equivalente ao fluxo operacional de caixa, evidenciando a capacidade financeira da empresa em remunerar os proprietários do capital (credores e acionistas).

Complementando o entendimento, Oliveira (2010, p. 285) define:

Representa a geração operacional de caixa da companhia.

O quanto à empresa gera de recursos apenas em suas atividades, sem levar em consideração os efeitos financeiros representados pelos pagamentos de juros de empréstimos, dos impostos e das despesas que não afetam o capital circulante líquido da empresa. É importante indicador para avaliar a qualidade operacional da empresa.

Também conhecido como Fluxo de Caixa Operacional – *Operational Cash Flow*, leva em conta apenas o desempenho operacional da empresa e não reflete

o impacto no resultado, dos itens extraordinários, das despesas com investimentos e das mudanças havidas no capital de giro.

Ainda com relação ao tema, não podemos deixar de mencionar as considerações de Matarazzo (2010, p. 257) com referência a utilização do EBITDA:

A utilização do EBITDA, enquanto único instrumento apto a medir a real capacidade financeira de uma empresa, bem como a servir de instrumento para avaliação da capacidade da empresa gerar caixa e cobrir o seu serviço de dívida, pode conduzir muito frequentemente a uma série de erros. De maneira geral, fazem-se as principais críticas à utilização do EBITDA.

- O EBITDA é mensurado antes do Imposto de Renda, enquanto que o caixa disponível para pagar dividendos ou recompra de ações, depois do Imposto de Renda; poderia ser excluído das despesas desembolsáveis apenas o IR diferido;
- O EBITDA não considera as receitas e despesas não operacionais, tais como ganhos ou perdas na alienação de bens do ativo fixo;
- O EBITDA não mensura a necessidade de revestimentos em bens do ativo permanente;
- O EBITDA ignora as variações do capital de giro.

EBITDA AJUSTADO

EBITDA AJUSTADO é um cálculo do EBITDA feito de forma customizada por uma empresa, usando regras próprias. Pode ser usado como base desde que o EBITDA calculado pelas regras da Comissão de Valores Mobiliários também seja divulgado. Em 2012, a CVM padronizou o cálculo do EBITDA, visando tornar esse indicador mais transparente, evitando abusos por parte das empresas. As empresas que quiserem fazer ajustes no seu EBITDA, incluindo ou deduzindo itens, devem utilizar a nomenclatura “EBITDA ajustado”, com a descrição completa da natureza do ajuste e a justificativa

correspondente. É por isso que é preciso ter cuidado ao comparar o EBITDA ajustado de diferentes empresas.

CÁLCULO DO EBITDA

De acordo com a Comissão de Valores Imobiliários (CVM), as empresas de capital aberto devem seguir a Instrução CVM nº 527/2012 para o cálculo e divulgação do indicador EBITDA (LAJIDA).

§ 1º Não podem compor o cálculo do LAJIDA e do LAJIR divulgados ao mercado, valores que não constem das demonstrações contábeis referidas no caput, em especial da demonstração do resultado do exercício.

§ 2º A divulgação do cálculo do LAJIDA e do LAJIR deve ser acompanhada da conciliação dos valores constantes das demonstrações contábeis referidas no caput.

Art. 3º O cálculo do LAJIDA e do LAJIR não pode excluir quaisquer itens não recorrentes, não operacionais ou de operações descontinuadas e será obtido da seguinte forma:

I – LAJIDA - resultado líquido do período, acrescido dos tributos sobre o lucro, das despesas financeiras líquidas das receitas financeiras e das depreciações, amortizações e exaustões;

II – LAJIR – resultado líquido do período, acrescido dos tributos sobre o lucro e das despesas financeiras líquidas das receitas financeiras.

Para se calcular o EBITDA, o primeiro passo é sabermos qual é o Lucro Operacional da empresa. Lucro operacional é o resultado gerado pela receita operacional líquida descontando os custos, as despesas administrativas, comerciais e operacionais. Ou seja, exclui-se toda movimentação financeira.

$$\text{EBTIDA} = \text{Lucro Operacional Antes do Imposto de Renda e Receita/Despesas Financeira} + \text{Depreciação} + \text{Amortização}$$

Para calcularmos o EBITDA a primeira informação necessária é a do Lucro Operacional. Para tanto, é necessário extrair, a partir da Receita Líquida, o Custo da Mercadoria Vendida (CMV) e as Despesas Operacionais.

Para calcular o EBITDA é necessário somar ao Lucro Operacional a Amortização e a Depreciação.

Exemplo hipotético da Empresa Projeto Integrado:

Despesas com vendas	3.500,00
Despesas gerais	1.200,00
Despesas administrativas	450,00
Despesas com depreciação	210,00
Despesas com amortização	620,00

Primeiro somamos as despesas operacionais, cuja fórmula é:

$$\text{Despesas operacionais} = \text{despesas com vendas} + \text{despesas gerais} + \text{despesas administrativas} + \text{despesas com depreciação} + \text{despesas com amortização}$$

Então:

$$\text{Despesas Operacionais} = 3.500,00 + 1.200,00 + 450,00 + 210,00 + 620,00 = 5.980,00$$

Próximo passo é calcular o lucro operacional líquido:

$$\text{Lucro operacional líquido} = \text{receita operacional líquida} - (\text{custos das mercadorias vendidas} + \text{despesas operacionais})$$

Supondo que a Receita Líquida seja de R\$ 28.000,00, o CMV R\$ 1.500,00 e as despesas operacionais, calculada anteriormente, de R\$ 5.980,00, chegamos ao lucro operacional líquido:

$$\text{Lucro operacional Líquido} = 28.000,00 - (1.500,00 + 5.980,00) = 20.520,00$$

Calculando o EBITDA:

$$\text{EBITDA} = 20.520,00 + 210,00 + 620,00 = 21.350,00$$

CÁLCULO DO EBTIDA DA EMPRESA ÂNIMA HOLDING S/A

Vamos usar como exemplo o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) da empresa Ânima Holding S/A, no 1º trimestre de 2020 findo em 30 de junho de 2020, para apresentar o cálculo do EBITDA baseado nas últimas demonstrações apresentadas pela empresa.

ÂNIMA HOLDING S.A. E CONTROLADAS

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO PARA O PERÍODO FINDO EM 30 DE JUNHO DE 2020

Valores expressos em milhares de reais - R\$

	Nota	Controladora				Consolidado			
		01/04/2020	01/01/2020	01/04/2019	01/01/2019	01/04/2020	01/01/2020	01/04/2019	01/01/2019
		a	a	a	a	a	a	a	a
	explicativa	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2019	30/06/2019	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2019	30/06/2019
RECEITA LÍQUIDA	24	2.683	3.357	-	-	356.135	695.118	285.401	567.935
CUSTO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS	25	(13.756)	(26.108)	(8.064)	(15.474)	(175.838)	(325.084)	(176.256)	(310.521)
LUCRO (PREJUÍZO) BRUTO		(11.073)	(22.751)	(8.064)	(15.474)	180.297	370.034	109.145	257.414
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS									
Comerciais	25	(670)	(1.105)	(97)	(323)	(43.954)	(76.635)	(24.546)	(49.924)
Gerais e administrativas	25	(2.917)	(5.569)	(462)	(839)	(79.420)	(154.755)	(67.165)	(128.584)
Resultado de equivalência patrimonial	12	33.939	37.696	(3.746)	46.562	(1.271)	(1.845)	(783)	(1.293)
Outras (despesas) receitas operacionais	25	1.417	2.406	1.822	3.537	(7.254)	(72.053)	1.152	3.305
		31.769	33.428	(2.483)	48.937	(131.899)	(305.288)	(91.342)	(176.496)
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		20.696	10.677	(10.547)	33.463	48.398	64.746	17.803	80.918
Resultado financeiro	27	(11.698)	(20.452)	(6.372)	(12.258)	(37.353)	(71.824)	(32.802)	(57.921)
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DOS IMPOSTOS		8.998	(9.775)	(16.919)	21.205	11.045	(7.078)	(14.999)	22.997
Imposto de renda e contribuição social, correntes e diferidos	10	(13)	(57)	-	-	(1.601)	(2.295)	(1.920)	(1.792)

**Cálculo do EBITDA da Empresa Ânima Holding S.A. no Período de
01/01/2020 à 30/06/2020 em Milhões de Reais**

$$\text{Lucro operacional} = \text{Receita Operacional Líquida} - (\text{CMV} + \text{Despesas Operacionais})$$

$$\text{L.O.} = 695.118 - (325.084 + 231.390)$$

$$\text{L.O.} = 695.118 - 556.474$$

$$\text{L.O.} = 138.644$$

$$\text{EBITDA} = \text{Lucro Operacional} + \text{Depreciação} + \text{Amortização}$$

$$\text{EBITDA} = 138.644 + 71.925$$

$$\text{EBITDA} = 210.569$$

**EBITDA da Ânima Holding S.A. no 1º Semestre de 2020 é de 210.569
milhões de reais**

DRE DA ÂNIMA HOLDING S.A.

Receita Operacional Líquida	695.118
(-) Custo da Mercadoria Vendida	325.084
(=) Lucro Bruto	370.034
(-) Despesas com Vendas	76.635
(-) Despesas Gerais e Administrativas	154.755
(=) EBIT	138.644
(+) Depreciação e Amortização	71.925
(=) <u>EBITDA</u>	<u>210.569</u>

MARGEM EBITDA

A margem EBITDA é a divisão do EBITDA pela receita líquida da empresa, resultando em um índice percentual.

O EBITDA da Empresa Ânima Holding S.A. é de R\$ 210.569 e a Receita Líquida é de R\$ 695.118, a sua margem EBITDA é de 0,302%, ou seja, 30,2%.

Esse indicador mostra a lucratividade da empresa, mostrando quanto dinheiro operacional se conquista a cada real arrecadado com as vendas.

APLICAÇÃO DO EBITDA

O indicador EBITDA pode ser empregado na análise da origem dos resultados das organizações, medindo com maior precisão a eficiência e a produtividade empresarial. Pode ser usado, ainda, como percentual de vendas ou margem EBITDA, para comparar as companhias quanto à eficiência em determinado setor de mercado. Ademais, a variação do indicador ao longo dos anos demonstra aos investidores o grau de eficiência empresarial.

O EBITDA, portanto, constitui um indicador financeiro importantíssimo, mas deve ser empregado em conjunto com outros indicadores de performance, buscando obter uma visão mais ampla e acertada do desempenho corporativo. Como já descrito anteriormente demonstra a capacidade de geração de caixa e receita operacional depois de alguns ajustes na DRE, porém, para uma correta avaliação empresarial, vale a pena destacar que ele deve ser analisado levando-se em conta todos os demais índices encontrados, como também a prévia análise dos dados empresariais, pois efetivamente, este indicador analisa basicamente somente as contas de resultado, não levando em consideração a movimentação das contas patrimoniais e a necessidade de reinvestimentos, destacando que a despesa de depreciação representa um fator econômico e não financeiro.

3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é utilizado para demonstrar de forma dinâmica quais foram as saídas e entradas de dinheiro no caixa durante o período, o resultado desse fluxo e as formas de como devem ser incluídas no balanço patrimonial.

A DFC está relacionada ao DRE (Demonstrativo do Resultado do Exercício), pois também pode ser incluída ao balanço patrimonial. A elaboração da DFC é obrigatória para diversos tipos de empresas. Para as sociedades de capital aberto ou com patrimônio líquido superior a R\$ 2 milhões, a obrigatoriedade foi determinada pela lei nº 11.638/2007, que entrou em vigor em 2008. Já para as Pequenas e Médias Empresas (PMEs), a determinação está na NBC TG 1000.

A demonstração deve ser apresentada pelo menos uma vez por ano, junto aos outros relatórios contábeis presentes no balanço da empresa. Sua obrigatoriedade tem relação com o fato de que, por meio de análises e auditorias, é possível entender mais não apenas sobre a saúde financeira da empresa, mas também buscar erros e possíveis fraudes contábeis.

No aspecto gerencial, entre as finalidades da elaboração da DFC está a de obter um controle maior sobre o planejamento financeiro da companhia. A DFC permite identificar os períodos de sobra e de escassez de recursos, garantindo que haja dinheiro disponível para cumprir as obrigações dentro dos prazos de vencimento e ajudando na tomada de decisões sobre investimentos.

3.2.1 DFC X DVA

As normas contábeis estabelecem uma estrutura comum para a elaboração de uma DFC. O objetivo da existência de um modelo é permitir a comparação entre o desempenho de diferentes empresas. A Deliberação CVM 547/2008 aprovou o Pronunciamento Técnico CPC 03, que trata da Demonstração do Fluxo de Caixa. Essa norma elaborada pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis diz que a DFC deve ser estruturada em torno de três atividades: operacionais, de investimentos e de financiamentos.

A Demonstração de Fluxo de Caixa deve conter itens essenciais. Ele normalmente é composto pela divisão em 3 grandes áreas:

As atividades operacionais da DFC abrangem os gastos e despesas relacionados às atividades geradoras de receita da empresa. Por essas serem recursos ligados a atividade principal da empresa, tem associação direta com o capital circulante líquido. Assim, o cálculo dessas atividades se dá pelo valor utilizado para produzir e vender o produto ou realizar o serviço menos o valor recebido por eles. Estão relacionadas, normalmente, ao ativo e passivo circulante do balanço patrimonial.

Contas a pagar e receber
Impostos
Pagamento de fornecedores
Recebimentos de clientes.

As atividades ligadas a investimentos realizados pela empresa relativos a patrimônios de longo prazo. São patrimônios de longo prazo porque, para ser considerado atividade de investimento, ele não pode ter sido comprado com a intenção de venda rápida. Portanto, estão relacionadas diretamente ao ativo não circulante do balanço patrimonial.

Compra de imóveis
Móveis
Veículos
Investimentos financeiros
Recebimento de valores

As atividades de financiamento são o passivo circulante e não circulante juntamente do patrimônio líquido. Em relação ao passivo, estão incluídos nessas atividades financiamentos e empréstimos. Quanto ao patrimônio líquido são consideradas as novas entradas que são os investimentos novos dos sócios. E das saídas podem estar relacionadas com a divisão dos lucros da empresa.

O resultado de uma demonstração de fluxo de caixa é a soma de todos os resultados líquidos investigados em cada grupo de atividade. É preciso igualar a diferença dos saldos do início e do fim do período analisado.

A DFC pode ser feita por dois métodos diferentes: direto e indireto. Eles são derivados do balanço patrimonial e do DRE de certo período de tempo. No caso do método indireto deve-se fazer uma demonstração de fluxo de caixa analisando a relação entre o resultado do caixa das atividades e o lucro líquido com relação ao estoque e contas a receber ou pagar, por exemplo. Ele é relativo aos lucros ou prejuízos resultados no DRE, e por isso é chamado de indireto. Justamente por esse motivo, não é tão utilizado, já que não é o mais apurado.

Segundo o Manual da Contabilidade Societária, o método indireto, conhecido também por método da conciliação deve:

Retirar do valor do lucro líquido as ações de adiantamento de cartões, créditos tributários, gastos antecipados e outros. Assim como as contas a serem recebidas futuramente, ou alterações futuras de caixa.

Dispensar do lucro líquido procedimentos derivados das atividades de financiamento e de investimento

O método direto da demonstração de fluxo de caixa se refere a pagamentos e recebimentos relacionados ao caixa bruto da empresa. É o método mais usado para fazer a DFC. Novamente, segundo o Manual da Contabilidade Societária, eles devem conter:

As atividades operacionais:

Recebimento de clientes

Pagamentos de fornecedores

Despesas administrativas

Pagamentos ao governo

As atividades de investimento:

Compra de ativo permanente

Recebimento de dividendo

As atividades de financeiro:

Financiamentos

Integralização de capital

Empréstimos bancários

Divisão de lucros

Atividades Operacionais	Valores
(+) Recebimento de clientes	R\$
(-) Pagamento a fornecedores	R\$
(-) Despesas administrativas e comerciais	R\$
(=) Caixa obtido pelas atividades operacionais	R\$
Atividades de Investimento	
(-) Compra de ativo	R\$
(+) Recebimento de dividendos	R\$
(=) Caixa obtido pelas atividades de investimento	R\$
Atividades de Financeiro	
(-) Pagamento financiamento	R\$
(+) Integralização de capital	R\$
(=) Caixa obtido pelas atividades de financeiro	R\$
Saldo de disponibilidades	R\$

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, seguindo todas as normas contábeis vigentes e tendo como base o Princípio Contábil da Competência.

A principal função do DVA é detalhar de que forma essa riqueza foi distribuída entre funcionários, fornecedores, agentes financiadores, acionistas e governo, ou seja, entre todos os setores que participaram, diretamente ou indiretamente, da sua geração. É, portanto, uma forma de mostrar como a empresa contribuiu para o Produto Interno Bruto (PIB) do país. O conceito de riqueza que está na base da DVA corresponde à diferença de valores entre aquilo que a empresa produziu e os bens e serviços que ela utilizou nesse processo, que foram produzidos por terceiros.

O DVA é uma ferramenta gerencial que pode ser utilizada como índice de avaliação do desempenho na geração da riqueza, ao medir a eficiência da empresa na utilização dos fatores de produção, comparando o valor das saídas com o valor das entradas e seguindo como índice de avaliação do desempenho social à medida que demonstra, na distribuição da riqueza gerada, a participação dos empregados, do Governo, dos Agentes Financiadores e dos Acionistas. O valor adicionado demonstra, ainda, a efetiva contribuição da empresa, dentro de uma visão global de desempenho, para a geração de riqueza da economia na qual está inserida, sendo resultado do esforço conjugado de todos os seus fatores de produção.

A Demonstração do Valor Adicionado, que também pode integrar o Balanço Social, constitui, desse modo, uma importante fonte de informações à medida que apresenta esse conjunto de elementos que permitem a análise do desempenho econômico da empresa, evidenciando a geração de riqueza, assim como dos efeitos sociais produzidos pela distribuição dessa riqueza.

O objetivo do DVA é simples, é evidenciar para os acionistas e sócios como a riqueza da empresa aumentou (ou diminuiu) com o passar do tempo. A DVA começa distribuindo as informações dos valores que a empresa recebeu. Nesse primeiro grupo da planilha estão, por exemplo, a receita bruta com vendas e os ganhos de capital. O segundo grupo apresenta os insumos que a empresa adquiriu de terceiros, o que inclui não apenas mercadorias e matéria-prima como também serviços e energia, dentre outros. A diferença entre os valores do primeiro e do segundo grupo representa o valor adicionado bruto. Desse valor serão descontadas as despesas com amortização, depreciação e exaustão, resultando no valor adicionado líquido produzido pela organização. Além desse valor que produziu, a empresa pode ter recebido ainda outras quantias por transferência, como juros e doações. A soma desses dois grupos resulta no valor adicionado total que será distribuído.

Depois de detalhar como a empresa gerou riqueza, a segunda metade da DVA tem como objetivo mostrar como ocorreu sua distribuição. Esta etapa começa demonstrando quanto foi gasto com pessoal (salários, benefícios etc.) e, depois, quanto foi pago em impostos e outras contribuições para as três esferas do governo. A distribuição da riqueza inclui ainda a remuneração da riqueza de terceiros, por exemplo, os juros pagos e os aluguéis e, por fim, a remuneração dos capitais próprios da companhia, que é onde são informados os lucros retidos pela empresa e os lucros

distribuídos entre seus sócios, dentre outras informações. O resultado apurado na primeira metade do relatório, ou seja, o valor adicionado total distribuído, precisa ser obrigatoriamente igual ao resultado da segunda metade da DVA, que corresponde à distribuição do valor adicionado. Se isso não ocorrer, há erro na contabilidade.

O modelo básico da DVA é composto pelas seguintes contas:

1. RECEITAS (valores brutos, com impostos);
 - 1.1 Venda de mercadorias, produtos e serviços;
 - 1.2 Outras receitas;
 - 1.3 Resultados não operacionais (ganho de capital);
 - 1.4 Provisão para créditos de liquidação duvidosa – Constituição/Reversão;
2. INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS (com ICMS e IPI);
 - 2.1 Custo dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos (valores pagos a terceiros, não inclui gastos com pessoal próprio);
 - 2.2 Materiais, energia, serviços de terceiros;
 - 2.3 Perda/recuperação de valores ativos;
 - 2.4 Outros;
3. VALOR ADICIONADO BRUTO (= 1-2);
4. RETENÇÕES;
 - 4.1 Depreciação, amortização e exaustão;
5. VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE (= 3-4);
6. VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA;
 - 6.1 Resultado de equivalência patrimonial (pode ser negativo ou positivo);
 - 6.2 Receitas financeiras (por exemplo, juros recebidos);
 - 6.3 Outras receitas (incluem aluguéis recebidos, direitos de franquia, etc.);
7. VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (= 5+6);
8. DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO;

8.1 Pessoal;

8.1.1 Remuneração direta (salários, 13º, férias, comissões, horas-extras, dentre outros);

8.1.2 Benefícios (plano de saúde, alimentação, transporte etc.);

8.1.3 FGTS;

8.2 Impostos, taxas e contribuições;

8.2.1 Federais;

8.2.2 Estaduais;

8.2.3 Municipais;

8.3 Remuneração de capitais de terceiros;

8.3.1 Juros (pagos a terceiros);

8.3.2 Aluguéis;

8.3.3 Outras (outros valores pagos a terceiros, como royalties, franquias, direitos autorais etc.);

8.4 Remuneração de capitais próprios;

8.4.1 Juros sobre o capital próprio;

8.4.2 Dividendos;

8.4.3 Lucros retidos/prejuízo do exercício;

8.4.4 Participação dos não-controladores nos lucros retidos (só na consolidação).

3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO

Após analisarmos a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) e a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) da instituição Natura Cosméticos S.A. com o intuito de avaliarmos o desempenho da empresa para analisarmos as atividades executadas que contribuem para a geração do fluxo de caixa positivo.

Por meio do fluxo de caixa é possível conhecer o saldo disponível após o gerenciamento operacional da empresa e investimentos em capital permanente e circulante, possibilitando observar o gerenciamento de capital da empresa. Procuramos identificar os principais impactos que elas causaram na empresa, dando prioridade para as mais relevantes, onde nos proporcionou uma demonstração das atividades da administração financeira que mostram aos investidores, quais aplicações a empresa está fazendo e o que está originando o resultado do caixa. De forma particular, as empresas do setor de cosméticos possuem um modelo de investimentos que é marcado por sua constância, uma vez que para se manter no setor é preciso sempre inovar. Desse modo, as empresas deste setor podem acabar consumindo uma grande parcela de recursos disponíveis para se manter no mercado.

Verificamos que com quatro décadas de existência, a Natura Cosméticos S.A. alcançou uma posição privilegiada e hoje é um dos maiores fabricantes brasileiros de produtos cosméticos, higiene e perfumaria, sendo reconhecida pelo seu comprometimento com a qualidade dos produtos e serviços que desenvolve, produz e comercializa com a qualidade das relações que mantém com seus diferentes públicos. Em 1969, foi inaugurado com uma pequena loja e um laboratório em São Paulo, dando origem ao final de 2008 a um complexo industrial e uma força de vendas formada por 850 mil revendedoras, tanto no Brasil quanto fora. Desde meados dos anos 90, busca aprimorar a governança corporativa, e em 2004 teve a abertura de seu capital. A boa aceitação da marca estimula a Natura a continuar investindo na expansão da marca com vendas internacionais, por intermédio de distribuidores.

Segue abaixo a movimentação de despesas operacionais e custos em março de 2020.

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
<u>Classificadas por função</u>				
Custo dos produtos vendidos	-	-	2.878.722	809.172
Despesas com vendas, marketing e logística	-	-	3.299.190	1.323.066
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	9.978	-	1.266.091	537.031
Total	9.978	-	7.444.003	2.669.269
	<u>Consolidado</u>		<u>Consolidado</u>	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
<u>Classificadas por natureza</u>				
<u>Custo dos produtos vendidos</u>	-	-	2.878.722	809.172
Matéria-prima/Material de embalagem/Revenda	-	-	2.621.813	672.066
Custos com pessoal (nota explicativa nº 28)	-	-	111.295	71.007
Depreciação e amortização	-	-	37.860	13.832
Outros	-	-	107.754	52.267
<u>Despesas com vendas, marketing e logística</u>	-	-	3.299.190	1.323.066
Gastos logísticos	-	-	566.346	172.398
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 28)	-	-	942.218	388.459
Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas	-	-	1.483.106	583.663
Depreciação e amortização	-	-	307.520	178.546
<u>Despesas administrativas, P&D, TI e projetos</u>	9.978	-	1.266.091	537.031
Investimentos em inovação	-	-	167.210	16.880
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 28)	5.042	-	458.124	277.967
Demais despesas administrativas	2.646	-	360.318	170.250
Depreciação e amortização	2.290	-	280.439	71.934
Total	9.978	-	7.444.003	2.669.269

A análise do fluxo de caixa feita na empresa Natura, proporciona de maneira simples e visual as quatro dimensões do dinheiro, pois trata-se da ocorrência das entradas e saídas do dinheiro em determinados períodos, por exemplo, no ano de 2010 (ROSSETTI et al, 2008), (2006 apud Rubbo, 2008) diz que o fluxo onde encontram-se fatos passados como pagamentos e recebimentos de contas, e no segundo temos a projeção de caixa, que é quando vamos prever o que será recebido ou pago. Segundo o site institucional, desde então reconhece a força das relações pessoais na constituição e influência no plano e modelo de negócios. Ao longo dos anos, com o desenvolvimento da empresa, possivelmente os olhos de muitos investidores se voltaram à ela e, em 2004, a Natura abriu capital na BM&FBovespa. A abertura do capital na bolsa leva os executivos a ficarem ainda mais atentos ao desempenho das empresas. Desse modo, as informações oportunas para conseguir analisar a relação entre fluxo de caixa livre e investimentos da empresa Natura durante os anos de 2013, 2014 e 2015, encontram-se nas tabelas a seguir.

Tabela 1 – Histórico do Ativo, Evolução das Contas e Representatividade Percentual de cada conta em relação ao total de ativos.

Ativo Circulante	2015	Evolução o 2013-2015	% do total de ativos	2014	Evolução o 2013-2014	% do total de ativos	2013	% do total de ativos
Caixa e equivalentes	53.127	-46,62%	0,74%	53.648	-46,10%	0,95%	99.535	1,98%
Aplicações Financeiras	1.808.328	95,03%	25,23%	1.258.196	35,70%	22,26%	927.202	18,40%
Contas a receber	677.117	1,23%	9,45%	690.557	3,24%	12,21%	668.903	13,28%
Estoques	208.113	28,24%	2,90%	202.145	24,56%	3,58%	162.290	3,22%
Tributos a Recuperar	124.953	425,01%	1,74%	73.733	209,80%	1,30%	23.800	0,47%
Outros At. Circulantes	909.567	154,58%	12,69%	500.768	40,16%	8,86%	357.286	7,09%
Total circulante	3.781.205	68,88%	52,76%	2.779.047	24,12%	49,16%	2.239.016	44,44%
Ativo Não Circulante								
Realizável a LP	325.578	-22,71%	4,54%	304.910	-27,62%	5,39%	421.269	8,36%
Investimentos	2.001.232	31,41%	27,92%	1.631.882	7,15%	28,87%	1.522.921	30,22%
Imobilizado	558.105	1,16%	7,79%	540.933	-1,95%	9,57%	551.696	10,95%
Intangível	500.491	64,71%	6,98%	396.672	30,54%	7,02%	303.866	6,03%
Total não circulante	3.385.406	20,92%	47,24%	2.874.397	2,67%	50,84%	2.799.752	55,56%
Total do ativo	7.166.611	42,23%	100,00%	5.653.444	12,20%	100,00%	5.038.768	100,00%

Tabela 2 - Histórico da Demonstração do Resultado do Exercício, Evolução das Contas e Representatividade Percentual de cada conta em relação à Receita de Vendas.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	2015	Evolução o 2013-2015	% do total da Receita	2014	Evolução o 2013-2014	% do total da Receita	2013	% do total da Receita
(=) Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	5.929.000	-6,52	100,00	6.374.138	0,49	100,00	6.342.870	100,00
(-) Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	2.294.896	-3,57	38,71	2.377.727	-0,09	37,30	2.379.802	37,52
(=) Resultado Bruto	3.634.104	-8,30	61,29	3.996.411	0,84	62,70	3.963.068	62,48
(-) Despesas/Receitas Operacionais	2.571.091	-3,48	43,36	2.789.271	4,72	43,76	2.663.660	41,99
(=) Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.063.013	-18,19	17,93	1.207.140	-7,10	18,94	1.299.408	20,49
(+/-) Resultado financeiro	373.394	196,53	-6,30	215.625	71,24	-3,38	125.920	-1,99
(=) Resultado antes dos Tributos sobre o Lucro	689.619	-41,23	11,63	991.515	-15,51	15,56	1.173.488	18,50
(-) Imposto de renda e contr. soc. Sobre o Lucro	176.106	-46,78	-2,97	258.697	-21,82	-4,06	330.880	-5,22
(=) Lucro/Prejuízo do Período	513.513	-39,06	8,66	732.818	-13,03	11,50	842.608	13,28

Percebemos que a Natura vem apresentando entre os anos de 2013 e 2015, uma queda em seu fluxo de caixa devido à diminuição do lucro antes dos juros e imposto de renda e por aumento no nível de investimentos. Entretanto, o fato de a empresa estar fazendo reinvestimentos com seus fluxos de caixa, não significa que os investidores estejam tendo o valor de seus investimentos destruídos, mas que deve ser observado que eles podem vir a apurar uma maior riqueza devido ao aumento do valor econômico de seus investimentos. Outros tipos de metodologias de análise de desempenho e de gerenciamento de capital para investimentos devem ser usados e comparados com o método do fluxo de caixa livre aqui abordado, merecendo, assim, outros estudos para possíveis e futuras comparações.

O cenário atual considera as taxas futuras de juros conforme cotações obtidas na B3 nas datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição às taxas de juros apurado em 31 de março de 2020. Os cenários II e III consideram uma alta das taxas de juros em 25% (4,2% ao ano) e 50% (5,1% ao ano), respectivamente, sobre uma taxa de CDI de 3,4% ao ano.

Em 31 de março de 2020 há contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures denominados em moeda estrangeira que possuem contratos de “swap” atrelados trocando a indexação do passivo para a variação do Certificado de Depósito Interbancário CDI. Dessa forma, o risco da Companhia e suas controladas passa a ser a exposição à variação do CDI. A seguir está apresentada a exposição a risco de juros das operações vinculadas à variação do CDI, incluindo as operações com derivativos (os empréstimos, 19 financiamentos e debêntures foram considerados integralmente, dado que 98,5% do montante está vinculado ao CDI).

Os resultados da gestão de risco de crédito estão refletidos na “Provisão para perdas de créditos esperadas” ou em “Contas a receber de clientes” e suas controladas consideram baixo o risco de crédito das operações que mantêm em instituições financeiras com as quais opera, que são consideradas pela Administração como de primeira linha, sendo monitorado o nível de liquidez consolidado da Companhia e suas controladas considerando o fluxo de caixa esperado em contrapartida às linhas de crédito não utilizadas.

Segue abaixo a movimentação do saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures para os períodos findos em 31 de março de 2018, 2019 e 2020:

	Controlador a	Consolidad o
Saldo em 31 de dezembro de 2018	7.840.758	7.994.145
Captações	-	90.507
Amortizações	(460.534)	(510.542)
Apropriação de encargos financeiros	124.653	126.195
Pagamento de encargos financeiros	(253.980)	(256.034)
Variação cambial (não realizada)	(46.330)	(46.974)
Variação cambial (realizada)	442	1.359
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	-	710
Saldo em 31 de março de 2019	7.205.009	7.399.366

	Controlador a	Consolidad o
Saldo em 31 de dezembro de 2019	7.659.884	7.902.992
Captações	-	443.465
Amortizações	(64.775)	(106.445)
Apropriação de encargos financeiros	126.107	127.947
Pagamento de encargos financeiros	(225.447)	(226.966)
Variação cambial (não realizada)	912.230	942.828
Variação cambial (realizada)	499	1.683
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	-	44.922
Saldo em 31 de março de 2020	8.408.498	9.130.426

Os vencimentos da parcela registrada no passivo não circulante de empréstimos, financiamentos e debêntures, estão demonstrados como segue:

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
2021	2.156.332	2.163.239	2.279.069	2.279.759
2022	585.075	527.596	585.075	527.596
2023	3.906.989	3.052.769	3.906.989	3.052.769
	g		g	
2024 em diante	1.572.075	1.571.895	1.572.074	1.571.895
	8.220.471	7.315.499	8.343.207	7.432.019

Abaixo apresentamos os valores contábeis e justos dos instrumentos financeiros da Companhia em 31 de março de 2020.

Controladora	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor Contábil		Valor Justo	
				03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
Ativos financeiros							
Caixa e equivalente de caixa	5	Custo amortizado	Nível 2	76.363	98.579	76.363	98.579
Caixa e bancos			Nível 2	1.726	3.562	1.726	3.562
Certificado de depósitos bancários				78.089	102.141	78.089	102.141
Titulos e valores mobiliários							
Fundo de investimento exclusivo	6	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	513.330	957.433	513.330	957.433
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	8.938	7.402	8.938	7.402
				522.268	964.835	522.268	964.835
Contas a receber de clientes e partes relacionadas		Custo amortizado	Nível 2	1.031.813	1.165.515	1.031.813	1.165.515
Depósitos judiciais	11	Custo amortizado	Nível 2	273.543	272.262	273.543	272.262
Derivativos "Financeiros"		Valor justo - Instrumentos de hedge	Nível 2	1.899.732	737.378	1.899.732	737.378
Derivativos "Financeiros"		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	831	-	831	-
				1.900.563	737.378	1.900.563	737.378
Passivos financeiros							
Empréstimos, financiamentos e debêntures	17						
Captação de dívidas em moeda local		Custo amortizado	Nível 2	(4.126.836)	(4.251.231)	(3.772.695)	(4.284.460)
Empréstimos BNDES/Finop		Custo amortizado	Nível 2	(104.504)	(113.997)	(104.504)	(113.997)
Captação de dívidas em moeda estrangeira		Custo amortizado	Nível 2	(4.177.158)	(3.294.656)	(3.468.138)	(3.460.332)
				(8.408.498)	(7.659.884)	(7.345.337)	(7.858.789)
Derivativos "Financeiros"		Valor justo - Instrumentos de hedge	Nível 2	-	(8.596)	-	(8.596)
Arrendamento mercantil		Custo amortizado	Nível 2	(352.086)	(376.607)	(352.086)	(376.607)
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas		Custo amortizado	Nível 2	(601.893)	(644.327)	(601.893)	(644.327)

Consolidado	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor Contábil		Valor Justo	
				03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
Ativos financeiros							
Caixa e equivalente de caixa	5	Custo amortizado	Nível 2	1.303.307	937.119	1.303.307	937.119
Caixa e bancos		Custo amortizado	Nível 2	1.726	3.562	1.726	3.562
Certificado de depósitos bancários		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	147.812	522.332	147.812	522.332
Operações compromissadas				1.452.845	1.463.013	1.452.845	1.463.013
Titulos e valores mobiliários							
Titulos públicos	6	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	157.677	221.900	157.677	221.900
Letra financeira		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	231.543	374.690	231.543	374.690
Fundo de investimento mútuo		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	468.527	407.928	468.527	407.928
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	8.938	7.402	8.938	7.402
Certificado de depósitos bancários		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	136.551	21.327	136.551	21.327
				1.003.236	1.033.247	1.003.236	1.033.247
Contas a receber de clientes e de partes relacionadas		Custo amortizado	Nível 2	1.670.438	1.685.764	1.670.438	1.685.764
Depósitos judiciais	11	Custo amortizado	Nível 2	338.748	337.255	338.748	337.255
Derivativos "Financeiros" e "Operacionais"		Valor justo - Instrumentos de hedge	Nível 2	1.957.975	737.378	1.957.975	737.378
				1.957.975	737.378	1.957.975	737.378
Passivos financeiros							
Empréstimos, financiamentos e debêntures	17						
Captação de dívidas em moeda local		Custo amortizado	Nível 2	(4.721.437)	(4.383.471)	(3.772.695)	(4.416.700)
Empréstimos BNDES/Finop		Custo amortizado	Nível 2	(121.145)	(137.561)	(121.145)	(137.561)
Captação de dívidas em moeda estrangeira		Custo amortizado	Nível 2	(4.287.844)	(3.381.960)	(3.735.130)	(3.549.570)
				(9.130.426)	(7.902.992)	(7.628.970)	(8.103.831)
Derivativos "Financeiros" e "Operacionais"		Valor justo - Instrumentos de hedge	Nível 2	(25.864)	(10.158)	(25.864)	(10.158)
Derivativos "Financeiros" e "Operacionais"		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	(1.901)	(1.648)	(1,901)	(1,648)
				(27.765)	(11.806)	(27.765)	(11.806)
Arrendamento Mercantil		Custo amortizado	Nível 2	(2.964.706)	(2.517.565)	(2.964.706)	(2.517.565)
Fornecedores, operações de "risco sacado" e partes relacionadas		Custo amortizado	Nível 2	(2.029.490)	(1.829.756)	(2.029.490)	(1.829.756)

A preparação das informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas requer da Administração o uso de certas premissas e estimativas contábeis baseadas na experiência e em outros fatores considerados relevantes, que afetam os valores de ativos e passivos e que podem apresentar resultados divergentes dos resultados efetivos. Os efeitos decorrentes das revisões das estimativas contábeis são reconhecidos no período da revisão. Os julgamentos significativos feitos pela Companhia estão relacionados ao reconhecimento de receita e arrendamento mercantil. As áreas que requerem maior nível de julgamento e possuem maior complexidade, bem como as áreas nas quais premissas e estimativas são significativas para as demonstrações financeiras.

Após a análise da administração que é responsável pela elaboração das informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 – Demonstração Intermediária e com a norma internacional de contabilidade IAS 34 –Interim Financial Reporting, emitida pelo International Accounting Standards Board (IASB), assim como pela apresentação dessas informações de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais – ITR vimos que não ocorreram mudanças significativas nas estimativas e premissas usadas na preparação das informações contábeis intermediárias para o trimestre findo em 31 de março de 2020, bem como nos métodos de cálculo utilizados.

4. CONCLUSÃO

Levando em consideração os principais pontos abordados nesse trabalho, as dificuldades aqui encontradas e os estudos que realizamos sobre como relacionar às práticas de finanças corporativas e de controladoria das empresas. E também, levando em consideração a escolha da empresa que fizemos, que foi a Natura Cosméticos S.A, por ser uma companhia competitiva, eficiente, produtiva e que gera lucros. Pois esses fatores são fundamentais como uma resposta positiva para quando se tem controladoria e finanças inter-relacionadas e principalmente quando se tem planejamento, execução e controle para subsidiar as tomadas de decisões acertadas. Vimos a importância de cada indicador para o sucesso de uma empresa.

De acordo com a pesquisa feita no desenvolvimento deste projeto, notamos que o BSC (Balanced ScoreCard) visa avaliar o sucesso da empresa e também ajuda na tomada de decisão baseando-se em 4 principais indicadores, sendo eles o financeiro, os clientes, os processos internos, e o aprendizado e crescimento da empresa. Depois de estudar e analisar os 4 indicadores do BSC da empresa Natura, notamos que apesar de algumas dificuldades apontadas neste projeto, podemos afirmar que todos os indicadores encontram-se equilibrados, e que a empresa apresenta um bom desempenho, permitindo a concepção de novas estratégias.

No desenvolvimento do trabalho, o grupo encontrou o conceito de EBITDA por ser considerado o único mecanismo adequado para examinar a real capacidade financeira de uma empresa, e que é bastante utilizado na análise financeira como medida de capacidade de geração de caixa operacional. Além disso, foi descoberto que o conceito EBITDA é um indicador que pode ser empregado na análise da origem dos resultados das organizações, medindo com maior exatidão a capacidade e a produtividade empresarial. Porém vale ressaltar que este indicador deve ser empregado em conjunto com outros indicadores de performance para maior exatidão.

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é outro indicador que o grupo estudou para avaliar a saúde financeira da empresa e também buscar possíveis falhas ou

fraudes contábeis visando um maior controle sobre o planejamento financeiro da companhia que como consequência auxilia na tomada de decisões sobre investimentos.

Outra ferramenta gerencial que abordamos neste projeto é a Demonstração do Valor Adicionado (DVA) que pode ser aplicada como padrão para mensurar o desempenho na geração da riqueza, que comprova de forma breve e precisa, o valor gerado por uma empresa em determinado período, bem como a divisão entre todos aqueles que colaboraram de sua produção.

Após a análise dos dados coletados por meio do estudo de caso que o grupo realizou sobre a DFC e a DRE da instituição Natura Cosméticos S.A, com foco no desempenho da empresa, assim foi possível examinar as atividades realizadas que ajudam e auxiliam para a geração do fluxo de caixa positivo. Sendo assim, ao analisar o fluxo de caixa, foi possível ver as quatro dimensões do dinheiro, pois tratou-se da ocorrência das entradas e saídas do dinheiro em determinados períodos.

Depois de analisar o Histórico do Ativo, Evolução das Contas e Representatividade Percentual de cada conta em relação ao total de ativos e também o Histórico da Demonstração do Resultado do Exercício, Evolução das Contas e Representatividade Percentual de cada conta em relação à Receita de Vendas, foi possível enxergar que a Natura apresentou uma queda em seu fluxo de caixa entre os anos de 2013 e 2015, devido à diminuição do lucro antes dos juros e imposto de renda, por causa do aumento no nível de investimentos.

Com base nas respostas que obtivemos após a análise da administração, contendo os valores contábeis e justos dos instrumentos financeiros da Companhia em 31 de março de 2020, conclui-se que não ocorreram alterações significativas nas estimativas e premissas utilizadas na elaboração dos dados contábeis intermediárias para o primeiro trimestre de 2020, bem como nos meios de cálculo aplicados.

REFERÊNCIAS

<<https://blog.inepadconsulting.com.br/controladoria-e-financas-na-gestao-empresarial/>>

Acesso em 07/09/2020 às 10:15

<<https://www.significados.com.br/bsc-balanced-scorecard/>> Acesso em 18/09/2020 às

15:20

<<https://www.natura.com.br/relatorio-anual>> Acesso em 19/09/2020 às 14:30

ANEXOS

Essa parte está reservada para os anexos, caso houver, como figuras, organogramas, fotos etc.