



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

SANSUY S.A. INDÚSTRIA DE PLÁSTICOS

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO
INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO
SANSUY S.A. INDÚSTRIA DE PLÁSTICOS

MÓDULO DE CONTROLADORIA

ANÁLISE DAS DEMONSTR. CONTÁBEIS – PROF. LUIZ F. PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – 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

NOVEMBRO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	6
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	6
3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE	6
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	8
3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS	8
3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO	8
4. CONCLUSÃO	9
REFERÊNCIAS	10
ANEXOS	11

1. INTRODUÇÃO

O Projeto Interdisciplinar tem como objetivo, um aprofundamento dos conhecimentos adquiridos através do conteúdo dado pelo tutor, demonstrando a importância das Análises das Demonstrações Contábeis e da Gestão Estratégica de Custos como ferramenta gerencial na tomada de decisões para as empresas, cujo propósito é analisar os indicadores de liquidez e de atividade, ponto de equilíbrio, fazer as análises vertical e horizontal e também de custos e despesas, para utilização no processo decisório para solidificação das empresas.

Tendo como empresa executada **SANSUY S.A. INDÚSTRIA DE PLÁSTICOS**, no que se refere aos Indicadores para Tomada de Decisões a partir dos dados financeiros no período de 2017, 2018 e 2019, através das informações contidas nas demonstrações contábeis DRE e do BALANÇO PATRIMONIAL, 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

SANSUY S.A. INDÚSTRIA DE PLÁSTICOS, CNPJ: 14.807.945/0001-24, com sede administrativa na RODOVIA RÉGIS BITTENCOURT, nº 4981 – Km 280, GRAMADO, EMBU DAS ARTES - SP, CEP. 06830-900 , sua atividade principal CNAE: 13.54-5-00 Fabricação de tecidos especiais, inclusive artefatos.

Atividades Secundárias: Fabricação de laminados planos e tubulares de material plástico, manutenção e reparação de equipamentos, produtos em pvc, instalação de outros equipamentos e outras sociedades de participação, exceto holdings.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis são demonstrativos que representam a situação da empresa em relação a parâmetros contábeis. Elas podem evidenciar o cenário em uma data específica, como é o caso do Balanço Patrimonial. Em outros casos, referem-se a fatos ocorridos em um período específico de tempo, como a Demonstração do Resultado do Exercício.

A importância dessas demonstrações é indiscutível, tendo em vista que são utilizadas como um dos fatores de decisão para investimentos. Tais decisões são pautadas não nas demonstrações em si, mas na análise das mesmas. A Análise das Demonstrações Contábeis tem como principal objetivo oferecer um diagnóstico da real situação patrimonial, econômica e financeira da empresa analisada.

Para que a análise seja confiável, completa e, principalmente, comparativa, é necessário que sejam utilizadas ferramentas de análise já conhecidas. As técnicas de análise mais comuns são: vertical (de Estrutura), horizontal (de Evolução) e por índices. Vamos introduzir cada uma dessas técnicas.

BALANÇO PATRIMONIAL

Código da								
Conta	2019	AV	2018	AV	AH 2019 -	2017	AV	AH 2018-
Descrição					2018			2017
1 Ativo Total	R\$ 272.421,00	100,00%	R\$ 273.752,00	100,00%	100,00%	R\$ 281.965,00	100,00%	100,00%
1.01 Ativo Circulante	R\$ 133.033,00	48,83%	R\$ 135.049,00	49,33%	98,51%	R\$ 139.164,00	49,36%	97,01%
1.01.01 Caixa e Equivalentes de Caixa	R\$ 8.031,00	2,95%	R\$ 4.119,00	1,50%	194,97%	R\$ 2.952,00	1,05%	139,53%
1.01.03 Contas a Receber	R\$ 51.024,00	0,00%	R\$ 44.049,00	16,09%	115,91%	R\$ 54.008,00	19,15%	81,56%

1.01.03.01 Clientes	R\$ 51.024,00	18,73%	R\$ 44.049,00	0,00%	0,00%	R\$ 54.008,00	0,00%	0,00%
1.01.03.01 .01 Duplicatas a Receber	R\$ 41.990,00	15,41%	R\$ 36.365,00	13,28%	115,46%	R\$ 44.095,00	15,64%	82,47%
1.01.03.01 .02 Titulos a Receber	R\$ 10.286,00	3,78%	R\$ 8.756,00	3,20%	117,47%	R\$ 10.981,00	3,89%	79,73%
1.01.03.01 .03 Provisão p/ Perdas c/ Clientes	R\$ (1.252,00)	0,46%	R\$ (1.072,00)	0,39%	116,79%	R\$ (1.068,00)	0,38%	100,37%
1.01.04 Estoques	R\$ 58.548,00	21,49%	R\$ 72.413,00	26,45%	80,85%	R\$ 69.253,00	24,56%	104,56%
1.01.04.01 Produtos Acabados	R\$ 22.149,00	8,13%	R\$ 29.339,00	10,72%	56,30%	R\$ 29.389,00	10,42%	99,83%
1.01.04.02 Produtos em Processo	R\$ 19.734,00	7,24%	R\$ 24.034,00	8,78%	82,10%	R\$ 19.856,00	7,04%	121,04%
1.01.04.03 Matéria Prima	R\$ 16.665,00	6,12%	R\$ 19.040,00	6,96%	87,52%	R\$ 20.008,00	7,10%	95,16%
1.01.06 Tributos a Recuperar	R\$ 2.509,00	0,92%	R\$ 2.626,00	0,96%	95,54%	R\$ 2.583,00	0,92%	101,66%
1.01.06.01 Tributos Correntes a Recuperar	R\$ 2.509,00	0,00%	R\$ 2.626,00	0,00%	0,00%	R\$ 2.583,00	0,00%	0,00%
1.01.06.01 .01 Impostos a Recuperar	R\$ 2.153,00	0,79%	R\$ 2.626,00	0,00%	81,98%	R\$ 2.583,00	0,00%	0
1.01.06.01 .02 Pis/Cofins Arrendam ento Mercantil	R\$ 356,00	0,13%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%
1.01.07 Despesas Antecipad as	R\$ 756,00	0,28%	R\$ 819,00	0,30%	92,30%	R\$ 631,00	0,22%	129,79%
1.01.08 Outros Ativos Circulante s	R\$ 12.165,00	4,47%	R\$ 11.023,00	4,03%	110,36%	R\$ 9.737,00	3,45%	113,21%
1.01.08.03 Outros	R\$ 12.165,00	0,00%	R\$ 11.023,00	0,00%	0,00%	R\$ 9.737,00	0,00%	0,00%
1.02 Ativo Não Circulant e	R\$ 139.388,00	51,17%	R\$ 138.703,0 0	50,67%	100,49%	R\$ 142.801,0 0	50,64%	97,13%

1.02.01 Ativo Realizável a Longo Prazo	R\$ 5.472,00	2,01%	R\$ 4.649,00	1,70%	117,70%	R\$ 5.065,00	1,80%	91,79%
1.02.01.04 Contas a Receber	R\$ 1.649,00	0,61%	R\$ 2.985,00	1,09%	55,24%	R\$ 3.918,00	1,39%	76,19%
1.02.01.04 .01 Clientes	R\$ 1.649,00	0,00%	R\$ 2.985,00	0,00%	0,00%	R\$ 3.918,00	0,00%	0,00%
1.02.01.10 Outros Ativos Não Circulante s	R\$ 3.823,00	1,40%	R\$ 1.664,00	0,61%	0,00%	R\$ 1.147,00	0,41%	145,07%
1.02.01.10 .03 Outros	R\$ 1.953,00	0,72%	R\$ 1.664,00	0,00%	117,36%	R\$ 1.147,00	0,00%	0,00%
1.02.01.10 .04 PIS/COFI NS Direito de Uso	R\$ 1.870,00	0,69%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%
1.02.02 Investimen tos	R\$ 21.292,00	7,82%	R\$ 36.114,00	13,19%	58,96%	R\$ 36.115,00	12,81%	100,00%
1.02.02.01 Participaç ões Societária s	R\$ 21.292,00	0,00%	R\$ 36.114,00	0,00%	0,00%	R\$ 36.115,00	0,00%	0,00%
1.02.02.01 .02 Participaç ões em Controlad as	R\$ 21.292,00	0,00%	R\$ 36.114,00	0,00%	0,00%	R\$ 36.115,00	0,00%	0,00%
1.02.03 Imobilizad o	R\$ 112.088,00	41,15%	R\$ 97.381,00	35,57%	115,10%	R\$ 101.024,0 0	35,83%	96,39%
1.02.03.01 Imobilizad o em Operação	R\$ 90.357,00	33,17%	R\$ 95.464,00	34,87%	94,65%	R\$ 94.879,00	33,65%	100,62%
1.02.03.01 .01 Valor Custo Corrigido	R\$ 346.611,00	127,23%	R\$ 343.976,0 0	125,65%	100,77%	R\$ 334.938,0 0	118,79%	102,70%
1.02.03.01 .02 (-) Depreciaç ão Acumulad a	R\$ (256.254,00)	94,07%	R\$ (248.512,0 0)	90,78%	103,12%	R\$ (240.059,0 0)	85,14%	103,52%
1.02.03.02 Direito de Uso em Arrendam ento	R\$ 19.089,00	7,01%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%
1.02.03.02 .01	R\$ 21.189,00	7,78%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%

Imóveis								
1.02.03.02 .02 (-) Amortização Acumulada	R\$ (2.100,00)	0,77%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%
1.02.03.03 Imobilizado em Andamento	R\$ 2.642,00	0,97%	R\$ 1.917,00	0,70%	137,82%	R\$ 6.145,00	2,18%	31,20%
1.02.04 Intangível	R\$ 536,00	0,20%	R\$ 559,00	0,20%	95,89%	R\$ 597,00	0,21%	93,63%
1.02.04.01 Intangíveis	R\$ 536,00	0,00%	R\$ 559,00	0,00%	0,00%	R\$ 597,00	0,00%	0,00%
1.02.04.01 .02 Outros Intangíveis - Valor Histórico	R\$ 1.554,00	0,57%	R\$ 1.552,00	0,57%	100,13%	R\$ 1.552,00	0,55%	100,00%
1.02.04.01 .03 (-) Amortização Acumulada	R\$ (1.018,00)	0,37%	R\$ (993,00)	0,36%	102,52%	R\$ (955,00)	0,34%	103,98%

	2019-2018						2018-2017	
	2019	AV	2018	AV	AH	2017	AV	AH
2 Passivo Total	R\$ 272.421,00	100,00%	R\$ 273.752,00	100,00%	100,00%	R\$ 281.965,00	100,00%	100,00%
2.01 Passivo Circulante	R\$ 262.803,00	96,47%	R\$ 215.804,00	78,83%	121,78%	R\$ 151.202,00	53,62%	142,73%
2.01.01 Obrigações Sociais e Trabalhistas	R\$ 105.468,00	38,72%	R\$ 76.846,00	28,17%	137,25%	R\$ 62.139,00	22,04%	123,67%
2.01.01.01 Obrigações Sociais	R\$ 91.696,00	33,66%	R\$ 63.274,00	23,11%	144,92%	R\$ 49.620,00	17,60%	127,52%
2.01.01.02 Obrigações Trabalhistas	R\$ 13.772,00	5,06%	R\$ 13.572,00	4,96%	101,47%	R\$ 12.519,00	4,44%	108,41%
2.01.01.02.01 Salários a Pagar	R\$ 4.752,00	1,74%	R\$ 4.470,00	1,63%	106,31%	R\$ 3.978,00	1,41%	112,37%

2.01.01.02 .02 Férias a Pagar	R\$ 8.836,00	3,24%	R\$ 8.915,00	3,26%	86,78%	R\$ 7.977,00	2,83%	111,76%
2.01.01.02 .03 13º Salário a Pagar	R\$ 184,00	0,07%	R\$ 187,00	0,07%	98,40%	R\$ 564,00	0,20%	33,16%
2.01.02 Fornecedo res	R\$ 42.257,00	15,51%	R\$ 47.072,00	17,20%	89,77%	R\$ 26.021,00	9,23%	180,90%
2.01.02.01 Fornecedo res Nacionais	R\$ 41.081,00	15,08%	R\$ 46.070,00	16,83%	89,17%	R\$ 25.381,00	9,00%	181,51%
2.01.02.02 Fornecedo res Estrangeir os	R\$ 1.176,00	0,43%	R\$ 1.002,00	0,37%	117,37%	R\$ 640,00	0,17%	156,56%
2.01.03 Obrigaçõe s Fiscais	R\$ 12.609,00	4,63%	R\$ 10.719,00	3,92%	117,63%	R\$ 10.486,00	3,72%	102,22%
2.01.03.01 Obrigaçõe s Fiscais Federais	R\$ 3.677,00	1,35%	R\$ 3.299,00	1,21%	111,46%	R\$ 4.440,00	1,57%	72,73%
2.01.03.01 .02 Outras Obrigaçõe s Federais	R\$ 3.677,00	0,00%	R\$ 3.299,00	0,00%	0,00%	R\$ 4.440,00	0,00%	0,00%
2.01.03.02 Obrigaçõe s Fiscais Estaduais	R\$ 8.881,00	3,26%	R\$ 7.411,00	2,71%	119,84%	R\$ 6.024,00	2,14%	118,59%
2.01.03.03 Obrigaçõe s Fiscais Municipais	R\$ 51,00	0,02%	R\$ 9,00	0,00%	566,67%	R\$ 22,00	0,01%	40,91%
2.01.04 Empréstim os e Financiam entos	R\$ 48.104,00	17,66%	R\$ 41.277,00	15,08%	116,54%	R\$ 33.863,00	12,02%	121,75%
2.01.04.01 Empréstim os e Financiam entos	R\$ 48.104,00	0,00%	R\$ 41.277,00	0,00%	0,00%	R\$ 33.863,00	0,00%	0,00%
2.01.04.01 .01 Em Moeda Nacional	R\$ 48.104,00	0,00%	R\$ 41.277,00	0,00%	0,00%	R\$ 33.863,00	0,00%	0,00%
2.01.05 Outras Obrigaçõe s	R\$ 44.644,00	16,39%	R\$ 30.779,00	11,24%	145,05%	R\$ 17.225,00	6,11%	178,69%
2.01.05.02 Outros	R\$ 44.644,00	0,00%	R\$ 30.779,00	0,00%	0,00%	R\$ 17.225,00	0,00%	0,00%
2.01.05.02 .04	R\$ 31.827,00	11,68%	R\$ 28.803,00	10,52%	110,50%	R\$ 15.300,00	5,43%	188,25%

Adiantamentos de Clientes								
2.01.05.02 .05 Outras Contas a Pagar	R\$ 8.281,00	3,04%	R\$ 1.976,00	0,72%	446,41%	R\$ 1.925,00	0,68%	102,65%
2.01.05.02 .06 Arrendamento Mercantil	R\$ 4.536,00	1,67%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%
2.01.06 Provisões	R\$ 9.721,00	3,57%	R\$ 9.111,00	3,33%	106,70%	R\$ 1.468,00	0,52%	620,64%
2.01.06.01 Provisões Fiscais Previdenciárias	R\$ 1.762,00	0,65%	R\$ 1.538,00	0,56%	114,56%	R\$ 1.468,00	0,00%	104,77%
2.01.06.01 .03 Provisões para Benefício	R\$ 1.762,00	0,00%	R\$ 1.538,00	0,00%	0,00%	R\$ 1.468,00	0,00%	0,00%
2.01.06.02 Outras Provisões	R\$ 7.959,00	2,92%	R\$ 7.573,00	2,77%	105,10%	R\$ -	0,00%	0,00%
2.01.06.02 .04 Provisão para Contingências	R\$ 7.959,00	0,00%	R\$ 7.573,00	0,00%	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%
2.02 Passivo Não Circulante	R\$ 1.234.531,00	453,17 %	R\$ 1.103.203,00	402,99%	111,90%	R\$ 1.025.233,00	363,60%	107,61%
2.02.01 Empréstimos e Financiamentos	R\$ -	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ 735,00	0,26%	0,00%
2.02.01.01 Empréstimos e Financiamentos	R\$ -	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ 735,00	0,00%	0,00%
2.02.01.01 .01 Em Moeda Nacional	R\$ -	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ 735,00	0,00%	0,00%
2.02.02 Outras Obrigações	R\$ 1.191.159,00	437,25 %	R\$ 1.072.656,00	391,83%	111,05%	R\$ 1.003.719,00	355,97%	106,87%
2.02.02.01 Passivos com Partes Relacionadas	R\$ 3.137,00	1,15%	R\$ 3.149,00	1,15%	99,62%	R\$ 3.161,00	1,12%	99,62%

2.02.02.01 .02 Débitos com Controlada s	R\$ 1.528,00	0,56%	R\$ 1.529,00	0,56%	99,93%	R\$ 1.530,00	0,54%	99,93%
2.02.02.01 .03 Débitos com Controlado res	R\$ 1.609,00	0,59%	R\$ 1.620,00	0,59%	99,32%	R\$ 1.631,00	0,58%	99,33%
2.02.02.02 Outros	R\$ 1.188.022,00	436,10 %	R\$ 1.069.507,00	390,68%	111,08%	R\$ 1.000.558, 00	354,85%	106,89%
2.02.02.02 .03 Obrigaçõe s Fiscais	R\$ 922.471,00	338,62 %	R\$ 871.329,00	318,29%	105,87%	R\$ 797.874,0 0	282,97%	109,21%
2.02.02.02 .04 Obrigaçõe s Sociais	R\$ 233.572,00	85,74%	R\$ 198.178,00	72,39%	117,86%	R\$ 185.469,0 0	65,78%	106,85%
2.02.02.02 .05 Fornecedo res	R\$ 11.757,00	4,32%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ 17.215,00	6,11%	0,00%
2.02.02.02 .06 Arrendam ento Mercantil	R\$ 20.222,00	7,42%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%
2.02.03 Tributos Diferidos	R\$ 8.499,00	3,12%	R\$ 9.086,00	3,32%	93,54%	R\$ 9.842,00	3,49%	92,32%
2.02.03.01 IR e Csl Diferidos	R\$ 8.499,00	0,00%	R\$ 9.086,00	0,00%	0,00%	R\$ 9.842,00	0,00%	0,00%
2.02.04 Provisões	R\$ 34.873,00	12,80%	R\$ 21.461,00	7,84%	162,49%	R\$ 10.937,00	3,88%	196,22%
2.02.04.02 Outras Provisões	R\$ 34.873,00	0,00%	R\$ 21.461,00	0,00%	0,00%	R\$ 10.937,00	0,00%	0,00%
2.02.04.02 .04 Provisão para Contigênci as	R\$ -		R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ 7.251,00	2,57%	0,00%
2.02.04.02 .05 Prov para Perdas em Investi.	R\$ 34.873,00	0,00%	R\$ 21.461,00	0,00%	162,49%	R\$ 3.686,00	1,31%	582,23%
2.03 Patrimônio Líquido	R\$ (1.224.913,00)	449,64 %	R\$ (1.045.255,00)	381,83%	117,19%	R\$ (894.470,0 0)	317,23%	116,86%
2.03.01 Capital Social	R\$ 54.625,00	20,05%	R\$ 54.625,00	19,95%	100,00%	R\$ 54.625,00	19,37%	100,00%

Realizado								
2.03.02 Reservas de Capital	R\$ 616,00	0,23%	R\$ 616,00	0,23%	100,00%	R\$ 616,00	0,22%	100,00%
2.03.02.07 Reserva de Isenção de IR	R\$ 457,00	0,17%	R\$ 457,00	0,17%	100,00%	R\$ 457,00	0,16%	100,00%
2.03.02.08 Reserva de Incentivos Fiscais	R\$ 153,00	0,06%	R\$ 153,00	0,06%	100,00%	R\$ 153,00	0,05%	100,00%
2.03.02.09 Reserva Especial Lei 8.200/91	R\$ 6,00	0,00%	R\$ 6,00	0,00%	100,00%	R\$ 6,00	0,00%	100,00%
2.03.03 Reservas de Reavaliação	R\$ 26.527,00	9,74%	R\$ 27.958,00	10,21%	94,88%	R\$ 29.716,00	10,54%	94,08%
2.03.03.01 Ativos Próprios	R\$ 26.527,00	0,00%	R\$ 27.958,00	0,00%	0,00%	R\$ 29.716,00	0,00%	0,00%
2.03.05 Lucros/Prejuízos Acumulados	R\$ (1.306.681,00)	479,66%	R\$ (1.128.454,00)	412,22%	115,79%	R\$ (979.427,00)	347,36%	115,22%

Demonstração do Resultado do Exercício	2019	AV	2018	AV	2019-2018	2017	AV	2018-2017
					AH			AH
3.01 Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 316.234,00	100,00%	R\$ 289.984,00	100,00%	100,00%	R\$ 264.160,00	100,00%	100,00%
3.02 Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	R\$ (306.417,00)	96,90%	R\$ (289.131,00)	105,97%	11,50%	R\$ (255.860,00)	96,85%	113,00%
3.03 Resultado Bruto	R\$ 9.817,00	3,10%	R\$ 853,00	0,29%	11,50%	R\$ 8.300,00	3,14%	10,28%
3.04 Despesas/Receitas Operacionais	R\$ (116.318,00)	36,78%	R\$ (91.447,00)	31,54%	127,19%	R\$ (90.612,00)	34,30%	100,92%

	0)		0)		0)		
3.04.01 Despesas com Vendas	R\$ (46.616,00)	14,74%	R\$ (44.996,00)	15,52%	103,60%	R\$ (40.592,00)	110,85%
3.04.02 Despesas Gerais e Administrativas	R\$ (41.479,00)	13,12%	R\$ (38.306,00)	13,21%	108,28%	R\$ (39.204,00)	97,71%
3.04.02.01 Honorários da Administração	R\$ (2.739,00)	0,87%	R\$ (2.755,00)	0,95%	99,41%	R\$ (2.712,00)	101,59%
3.04.02.02 Outras Despesas Gerais	R\$ (38.740,00)	12,25%	R\$ (35.551,00)	12,26%	108,97%	R\$ (36.492,00)	97,42%
3.04.04 Outras Receitas Operacionais	R\$ 12,00	0,00%	R\$ 10.575,00	3,65%	11,35%	R\$ -	0,00%
3.04.04.01 Resultados de transações com ativos não circulantes	R\$ 12,00	0,00%	R\$ 67,00	0,02%	17,91%	R\$ -	0,00%
3.04.04.02 Ganhos com parc de obrigações sociais e fiscais	R\$ -	0,00%	R\$ 10.508,00	3,62%	0,00%	R\$ -	0,00%
3.04.05 Outras Despesas Operacionais	R\$ (13.413,00)	4,24%	R\$ (18.718,00)	6,45%	71,65%	R\$ (3.693,00)	506,85%
3.04.05.01 Resultado de Transações com Ativos não Circulantes	R\$ -	0,00%	R\$ -	0,00%	0,00%	R\$ (7,00)	0,00%
3.04.05.02 Provisão para Perdas em Investimentos	R\$ (14.822,00)	4,69%	R\$ (17.775,00)	6,13%	83,38%	R\$ (3.686,00)	482,23%
3.04.05.03 Outras Despesas	R\$ (106.501,00)	33,68%	R\$ (943,00)	0,33%	112,93%	R\$ -	0,00%
3.04.06 Resultado de Equivalência Patrimonial	R\$ (73.744,00)	23,47%	R\$ (2,00)	0,00%	368,72%	R\$ (7.123,00)	0,03%
3.05 Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	R\$ (76.143,00)	24,08%	R\$ (90.594,00)	31,24%	84,04%	R\$ (82.312,00)	110,06%
3.06 Resultado Financeiro		0,00%	R\$ (60.946,00)	21,02%	0,00%	R\$ (72.587,00)	83,96%
3.06.01 Receitas Financeiras	R\$ 2.399,00	0,76%	R\$ 1.667,00	0,57%	143,91%	R\$ 2.914,00	57,21%
3.06.02 Despesas Financeiras	R\$ (76.143,00)	24,08%	R\$ (62.613,00)	2,15%	121,60%	R\$ (75.501,00)	82,93%
3.07 Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	R\$ (180.245,00)	57,36%	R\$ (151.540,00)	52,25%	118,94%	R\$ (154.899,00)	97,83%
3.08 Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	R\$ 587,00	0,19%	R\$ 755,00	0,26%	77,74%	R\$ 11.011,00	6,86%
3.08.02 Diferido	R\$ 587,00	0,00%	R\$ 755,00	0,00%	77,74%	R\$ 11.011,00	0,00%
3.09 Resultado Líquido das	R\$	56,81%	R\$	51,99%	119,14%	R\$	97,98%

Operações Continuadas	(179.658,00)		(150.785,00)		%	(153.888,00)		
3.11 Lucro/Prejuízo do Período	R\$ (179.658,00)	0,00%	R\$ (150.785,00)	0,00%	0,00%	R\$ (153.888,00)	0,00%	0,00%
Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	R\$ (22.173,00)	-56,74%	R\$ (23.510,00)	-94,31%	-97,75%	R\$ (36.091,00)	-	-65,14%
Atribuído a Sócios Não Controladores	R\$ -	0,00%			0,00%		0,00%	
Lucro por Ação - (Reais / Ação)	R\$ -	0,00%			0,00%		0,00%	
Lucro Básico por Ação	R\$ -	0,00%			0,00%		0,00%	
ON	R\$ (13,86)	-0,04%	R\$ (0,01)		0,00%	R\$ (0,02)	0,00%	
PN	R\$ (13,86)	-0,04%	R\$ (0,01)		0,00%	R\$ (0,02)	0,00%	
Lucro Diluído por Ação	0	0,00%			0,00%		0,00%	

3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

Com base nas três últimas demonstrações contábeis, os estudantes devem realizar a análise vertical e horizontal explicando os valores obtidos para cada um dos períodos.

A **Análise Vertical (AV)** é também conhecida como Análise de Estrutura. Essa análise acontece de cima para baixo ou de baixo para cima, indicando resultados em efeito cascata, ele é utilizado para identificar a porcentagem de participação de determinado indicador no resultados. Recebe esse nome porque, ao contrário da Análise Horizontal, são analisadas as colunas das demonstrações. O objetivo da AV é medir percentualmente cada componente em relação ao todo do qual faz parte, permitindo que sejam feitas comparações caso existam dois ou mais períodos.

Observe que a Análise Vertical apresenta o quanto cada conta é importante em relação à demonstração financeira a que pertence. Ao comparar percentuais da própria empresa em anos anteriores, o controller consegue inferir se há itens fora das proporções normais.

A principal vantagem da Análise Vertical é a fácil comparação de balanços, demonstrações de resultados e outros relatórios financeiros de empresas dos mais variados portes. É uma ferramenta utilizada também para visualizar as mudanças anuais relativas dentro de uma organização.

A Análise Vertical permite que a demonstração financeira de uma empresa seja representada dentro de um processo padrão em todas as indústrias. Além disso, permite uma comparação fácil com períodos anteriores para a análise da linha de tempo, incluindo o trimestre anual e a análise do trimestre sequencial, e a análise de períodos de tempo mais longos, como cinco ou três anos.

Dizemos ainda que a Análise Vertical facilita a avaliação da estrutura das demonstrações financeiras (Balanço Patrimonial e DRE) e a representatividade de cada conta em relação ao total do Ativo e Passivo, bem como a participação de cada conta do Demonstrativo de Resultado na formação do lucro ou prejuízo do período analisado.

A metodologia de cálculo da Análise Vertical é simples e consiste em calcular o percentual de cada conta em relação a um valor base. Na AV de um Balanço calcula-se o valor percentual de cada conta em relação ao total do Ativo. A fórmula da Análise Vertical é:

$$AV = \text{Conta (ou grupo de contas)} / \text{Ativo total (ou passivo total)} \times 10$$

A **Análise Horizontal** (AH) verifica a evolução dos elementos do Balanço Patrimonial, do Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) e do Demonstrativo de Fluxo de Caixa durante um período. Seu objetivo é analisar se os valores das Demonstrações Financeiras cresceram ou diminuíram em comparação com as informações de períodos anteriores. Ou seja, a Análise Horizontal permite verificar tanto a situação patrimonial da empresa (analisada pelo Balanço) quanto seu desempenho (analisado pelo DRE ou DFC). Sendo assim, a AH, ao apresentar a evolução de cada conta das demonstrações financeiras, permite que seja realizada uma comparação para tirar conclusões sobre a evolução da empresa.

É chamada de horizontal porque o profissional financeiro baseia-se na evolução dos saldos das contas ao longo dos anos. Trocando em miúdos: são comparados os mesmos elementos, porém em exercícios diferentes.

Graças à Análise Horizontal, investidores e analistas conseguem avaliar e determinar como a empresa cresceu. A AH também é utilizada quando se faz necessário comparar as taxas de crescimento de uma empresa em relação aos seus concorrentes e indústria.

Seu cálculo é bastante simples e, como trata-se de uma comparação, o ano mais antigo será considerado o ano base e todos os seus valores serão equivalentes a 100. Os valores dos anos subsequentes serão um percentual desse valor base. A fórmula da Análise Horizontal é a seguinte:

$$AH = (\text{Valor atual do item} / \text{Valor do item no período base}) \times 100.$$

AC apresentou crescimento de 48,8% entre os períodos de 2017 e 2019

Caixa e Equivalentes de Caixa com crescimento de

3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE

Indicador de liquidez corrente

O indicador de liquidez corrente ou comum, como também é chamado, tem por função medir a capacidade da empresa de cumprir com suas obrigações no curto prazo. Normalmente, na gestão financeira, é ele que serve de referência para a maioria dos pagamentos, representando a saúde do caixa.

Seu cálculo é feito pela divisão dos ativos circulantes da empresa (aqueles de curto prazo – menores que um ano), pelo passivo circulante (empréstimos, alguns impostos, fornecedores). Para obter precisão nesses valores é importante que o balanço da empresa seja feito periodicamente.

Por se tratar de um indicador extremamente importante para qualquer companhia, é interessante que o valor de seu cálculo seja superior a 1. Dessa forma, o gestor saberá que a organização estará preparada para a cumprir com a maioria dos seus compromissos com terceiros.

Cálculo da liquidez corrente: $\text{liquidez corrente} = \text{ativo circulante} / \text{passivo circulante}$.

$$\text{ANO 2017 LC} = 139.164 / 151.202 = 0,920$$

$$\text{ANO 2018 LC} = 135.049 / 215.804 = 0,625$$

$$\text{ANO 2019 LC} = 133.033 / 262.803 = 0,506$$

Ou seja, em todos os anos o cálculo foi inferior a 1, comprometendo a capacidade de saldar seus compromissos com terceiros.

Indicador de liquidez seca

Este indicador tem uma função bastante similar ao de liquidez corrente, com a diferença de que o estoque não é computado no cálculo do ativo circulante. Isso ocorre devido ao fato de o estoque representar um ativo que, às vezes, pode não estar atrelado diretamente ao patrimônio.

Ou seja, a liquidez seca vai informar ao gestor o valor real da liquidez do ativo circulante, mesmo que nada no estoque seja vendido ou utilizado. Normalmente, o valor desse indicador fica bem próximo ao da liquidez corrente, porém sempre menor ou igual.

Seu cálculo é feito utilizando a fórmula conhecida da liquidez corrente. Neste caso, no entanto, retiramos o estoque do ativo circulante e completamos o cálculo dividindo o valor resultante pelo passivo circulante descrito no balanço patrimonial da organização.

Cálculo da liquidez seca: $\text{liquidez seca} = (\text{ativo circulante} - \text{estoque}) / \text{passivo circulante}$.

$$\text{ANO 2017 LS} = 139.164 - 69.253 / 151.202 = 0,462\%$$

$$\text{ANO 2018 LS} = 135.049 - 72.413 / 215.804 = 0,290\%$$

$$\text{ANO 2019 LS} = 133.033 - 58.548 / 262.803 = 0,283\%$$

Ou seja, em todos os anos a empresa em não possuía o capital suficiente para arcar com todas as suas obrigações.

Indicador de liquidez imediata

Este indicador é considerado o de natureza mais conservadora, pois representa todos os valores da empresa que estejam imediatamente à disposição dos gestores, como: o caixa da empresa, conta corrente, investimentos de curto prazo, entre outros.

Geralmente, a liquidez imediata da empresa está atrelada à sua capacidade de lidar com emergências financeiras. Desse modo, um alto grau de liquidez imediata, proporciona à empresa uma boa vazão para lidar com as incertezas do mercado de forma ágil.

Sua capacidade de pagamento imediata acaba por excluir do seu cálculo fatores como estoque e as contas a receber, sobrando apenas os valores disponíveis.

Cálculo da liquidez imediata: liquidez imediata = disponível / passivo circulante

$$\text{ANO 2017 LI} = 2.952 / 151.202 = 0,020\%$$

$$\text{ANO 2018 LI} = 4.119 / 215.804 = 0,019\%$$

$$\text{ANO 2019 LI} = 8.031 / 262.803 = 0,030\%$$

Ou seja, a empresa tinha de imediato cerca de 0,020 % em 2017, 2018 0,019% e em 2019 0,030% do valor necessário para pagar todas as obrigações a curto prazo.

Indicador de liquidez geral

O indicador de liquidez geral é aquele que está atrelado às competências de uma empresa no médio e longo prazo. Desse modo, seu cálculo abrange também o ativo e passivo da empresa que superam a estimativa de tempo de 1 ano dentro do balanço.

Em geral, seu uso não é bastante corriqueiro dentro das empresas, principalmente por se tratar de compromissos distantes. Dessa forma, é preciso analisar o indicador de liquidez geral atrelando-o aos demais indicadores descritos acima.

Com uma observação mais profunda desse indicador de longo prazo, o gestor poderá definir se nos últimos anos sua empresa está perdendo ou ganhando liquidez. Assim, poderá traçar planos para o financiamento de seus projetos no futuro, com previsões mais corretas.

Cálculo da liquidez geral: $\text{liquidez geral} = (\text{ativo circulante} + \text{realizável a longo prazo}) / (\text{passivo circulante} + \text{passivo não circulante})$.

$$\text{ANO 2017 ILG} = (139.164 + 5.065) / (151.202 + 1.025.233) = 0,122\%$$

$$\text{ANO 2018 ILG} = (135.049 + 4.649) / (215.804 + 1.103.203) = 0,105\%$$

$$\text{ANO 2019 ILG} = (133.033 + 5.472) / (262.803 + 1.234.531) = 0,092\%$$

Ou seja, a empresa em todos os anos possuiu um índice menor, isto indica que a empresa foi perdendo sua liquidez ano a ano.

Além dos indicadores de liquidez, também é de suma importância a análise dos indicadores de atividade.

Os Indicadores de Atividade têm o objetivo de, essencialmente, mensurar as várias etapas do ciclo de uma empresa. Tais processos, medidos pelos indicadores de atividade, vão da gestão de estoques até o prazo dado aos clientes a partir das vendas de mercadorias.

Estes indicadores são essenciais para a gestão de uma empresa. Também têm a função de medir os processos do ciclo empresarial.

Tais indicadores auxiliam no gerenciamento do capital de giro. Porém, em períodos com alta inflação e aumento do custo de captação bancária, eles são mais úteis.

Portanto, o ciclo operacional de uma empresa pode ser avaliado através dos indicadores de atividade: quanto mais baixo o indicador, melhor a empresa está se saindo, o mesmo com os indicadores do ciclo de caixa.

Os Principais indicadores de atividade são:

Prazo Médio de Estocagem (PME)

Também chamado de Prazo Médio de Rotação de Estoques. Aponta a eficiência de administração dos estoques e a agilidade operacional produtiva. Representa o tempo médio entre a compra da matéria-prima e sua requisição para uso na produção.

$$PME = \frac{\text{ESTOQUE MÉDIO DE MATÉRIA PRIMA}}{\text{CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS}} \times 360$$

ANO 2017 = $20.008 / 255.860 \times 360 = 28,1$

ANO 2018 = $19.040 / 289.131 \times 360 = 24$

ANO 2019 = $16.665 / 306.417 \times 360 = 20$

Prazo Médio de Fabricação (PMF), revela o tempo gasto pela empresa para fabricar seus produtos.

$$PMF = \frac{\text{ESTOQUE MÉDIO DE PRODUTOS EM ELABORAÇÃO}}{\text{CUSTO DE PRODUÇÃO}} \times 360$$

ANO 2017 = $19.856 / 39.864 \times 360 = 18$

ANO 2018 = $24.034 / 43.074 \times 360 = 20$

ANO 2019 = $19.734 / 36.399 \times 360 = 20$

Prazo Médio de Venda (PMV), consiste no espaço de compreendido, entre o término da fabricação e a venda efetiva. Ou seja, é o prazo em que o produto ficou estocado a espera de ser vendido.

$PMV = \text{ESTOQUE M\u00c9DIO DE PRODUTOS ACABADOS} / \text{CUSTO DE PRODUTOS VENDIDOS} \times 360$

$$\text{ANO 2017} = 29.389/-255.860 \times 360 = 41,3$$

$$\text{ANO 2018} = 29.339/-289.131 \times 360 = 37$$

$$\text{ANO 2019} = 22.149/-306.417 \times 360 = 26$$

Prazo M\u00e9dio de Cobran\u00e7a (PMC) compreende o prazo m\u00e9dio (em dias) que a companhia espera para receber as vendas realizadas. Pode ser calculado de acordo com a seguinte f\u00f3rmula:

$PMC = \text{DUPLICATAS A RECEBER (M\u00c9DIA)} / \text{RECEITA OPERACIONAL L\u00cdQUIDA} \times 360$

$$\text{ANO 2017} = 44.095/264.160 \times 360 = 60$$

$$\text{ANO 2018} = 36.365/289.984 \times 360 = 45,1$$

$$\text{ANO 2019} = 41.990/316.234 \times 360 = 48$$

Somando-se o Prazo M\u00e9dio de Estocagem, ao Prazo M\u00e9dio de Fabrica\u00e7\u00e3o, ao Prazo M\u00e9dio de pagamento a fornecedores e ao Prazo Clientes, chega-se ao indicador do ciclo operacional, que mostra o tempo da gest\u00e3o interna da empresa em rela\u00e7\u00e3o ao processo produtivo e aos prazos dados aos clientes para que as vendas sejam efetuadas.

A f\u00f3rmula do Ciclo Operacional \u00e9:

$$\text{Ciclo Operacional} = \text{PME} + \text{PMF} + \text{PMV} + \text{PMC}$$

$$\text{Ciclo Operacional : 2017} = 147,4 \quad \text{2018} = 126,1 \quad \text{2019} = 114$$

Indicadores de atividade financeira

Existem tamb\u00e9m os indicadores de atividade financeira da empresa, que medem o ciclo financeiro da mesma. Indicadores de atividade financeira apontam a situa\u00e7\u00e3o do ciclo financeiro, que \u00e9 o per\u00edodo desde a efetua\u00e7\u00e3o dos pagamentos at\u00e9 o recebimento dos

clientes. Durante tal ciclo, a empresa financia o ciclo operacional. O ideal é que esse período não seja muito grande, visto que tornaria o ciclo operacional muito caro.

A fórmula do Ciclo Financeiro é:

Ciclo Financeiro = Ciclo Operacional - Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores

$$\text{ANO 2017} = 147,4 - 314 = 167$$

$$\text{ANO 2018} = 126,1 - 195 = 69$$

$$\text{ANO 2019} = 114 - 240 = 126$$

Enfim a partir dos dados do ciclo empresarial, consegue-se então o prazo que a empresa obtém com seus fornecedores para aquisição de matérias-primas. Quanto maior for o prazo para pagamento aos fornecedores, melhor para o caixa da empresa.

Com ciclos menores temos o aumento do giro de negócios, proporcionando maiores retornos sobre os investimentos. Acima temos o **ciclo operacional** e o **ciclo financeiro** relacionados aos anos 2017, 2018 e 2019. Observe que após o pagamento a fornecedores, a empresa começa a financiar suas atividades com seu próprio capital de giro.

É importante para a empresa, sempre buscar alternativas que resultem em ciclos financeiros reduzidos, observando sempre as limitações do mercado e o setor econômico inserido.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A gestão estratégica de custos é uma ferramenta voltada para a criação de valor, promovendo melhorias contínuas nos processos de toda a cadeia produtiva e contribuindo para o aumento da lucratividade.

O controle dos dispêndios em uma empresa permite monitorar a evolução dos gastos, além de ajudar a controlar o orçamento previamente definido. Quando é cuidadosamente realizado, consegue alavancar a eficiência dos processos e da tomada de decisões, consequentemente melhorando os resultados gerais. E ainda é possível ir além, agregando valor aos produtos e serviços, o que aumenta a satisfação dos clientes e torna a empresa mais lucrativa.

Além disso, esse modelo de gestão tenta elaborar estimativas sobre qual será o possível cenário da empresa no futuro, considerando curto, médio e longo prazos. Para isso, toma como base todas as variáveis que compõem o ambiente organizacional.

Nesse sentido, é preciso entender que existem os custos da produção, os custos administrativos e os de manutenção, entre outras diversas categorias, sendo que eles podem ser fixos ou variáveis. Essas são questões básicas para se implementar uma boa gestão de custos.

3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS

Custos

Custos são tudo o que você desembolsa na produção. Isso engloba desde a matéria-prima até os salários dos operários e os chamados gastos gerais de fabricação (GGF), que são os gastos com manutenção e conserto de maquinário, limpeza da fábrica, etc.

Enfim, são todos os gastos relacionados especificamente à produção ou à prestação de um serviço. No entanto, há custos e custos. Ou melhor: há custos diretos e

indiretos, custos fixos e variáveis, isso em virtude da realização do rateio. Todos eles impactam o custo final de produção.

Custos fixos são aqueles que não mudam, que uma empresa tem todo mês, que são previsíveis.

Custos variáveis são mais ou menos imprevisíveis, menos frequentes ou mais sujeitos a oscilações de preço. Muitas vezes, esses custos variam porque dependem do resultado da produção.

Custo direto é aquele gasto determinado necessariamente pela produção, como compra de matéria-prima.

Custo indireto também é um gasto terminado pela produção, mas a relação muitas vezes não é assim tão clara. Gastos em energia elétrica, por exemplo, são custos indiretos.

Despesas

São aqueles gastos necessários para que tudo continue funcionando mas que não contribuem diretamente para a produção de um item ou a prestação do serviço oferecidos pela empresa.

O que a empresa gasta, por exemplo, com matéria-prima ou manutenção do maquinário não é despesa. O que é despesa são os gastos com o pessoal do jurídico, do marketing, do financeiro, com tudo aquilo que, embora essencial para o sucesso da empresa, não está diretamente ligado à produção ou ao objetivo final do negócio.

As despesas podem ser classificadas como fixa e variável:

Despesa Fixa: gastos que tendem a ser constantes, como a conta de água, por exemplo.

Despesa Variável: gastos que variam mensalmente como a despesa financeira.

3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

Os estudantes devem apresentar o conceito e identificar o ponto de equilíbrio da empresa determinando o nível de vendas necessário para alcançar o lucro desejado.

Para esse cálculo, a equipe deve considerar os três tipos de pontos de equilíbrio:

- Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC): para um resultado igual a zero;
- Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE): para um determinado resultado em Reais ou em percentual (%), a ser definido pela própria equipe; e
- Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF): desconsiderando os valores não desembolsáveis

Como algumas informações para o cálculo do ponto de equilíbrio podem não ser divulgadas pela empresa, os estudantes podem considerar, para efeito didático e ilustrativo, que os valores dos custos sejam todos variáveis e das despesas sejam todos fixos.

O Ponto de Equilíbrio evidencia, em termos quantitativos, o volume que a empresa precisa produzir ou vender para que consiga pagar todos os custos e despesas fixas além dos custos e despesas variáveis em que necessariamente ela tem de incorrer para fabricar e vender o produto. No ponto de equilíbrio, não há lucro ou prejuízo. A partir de volumes adicionais de produção ou de venda, a empresa passa a ter lucros.

A informação do ponto de equilíbrio da empresa, tanto do total global, como por produto individual, é importante, porque identifica o nível mínimo de atividade em que a empresa ou a divisão deve operar.

Existem três principais variações do ponto de equilíbrio: o contábil, o financeiro e o econômico. Eles são razoavelmente parecidos no conceito, mas apresentam perspectivas um pouco diferentes para o cálculo, Veja a seguir:

PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL

No ponto de equilíbrio contábil são levados em conta os custos fixos contábeis relacionados com o funcionamento da empresa. Ponto de equilíbrio é o valor ou a quantidade que a empresa precisa vender para cobrir o custo das mercadorias vendidas, as despesas variáveis e as despesas fixas. No ponto de equilíbrio, a empresa não terá lucro nem prejuízo.

Esse é o mais comum e utilizado pelas empresas. Com ele, dividem-se os custos e as despesas fixas pela margem de contribuição, tendo assim, o valor necessário para igualar os gastos e começar a ter o tão sonhado lucro. Ele é calculado da seguinte forma:

$$\text{PEC Quantidade} = \text{Gastos Fixos} / \text{Margem de Contribuição}$$

PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO

O ponto de equilíbrio financeiro é o momento quando despesas e receitas se igualam. Verifica-se o equilíbrio financeiro de uma organização, quando seus custos e despesas comparam-se com sua receita. Isto é, o ponto de equilíbrio financeiro, que pode ser verificado financeiramente e/ou em quantidade de vendas ou prestação de serviços, é o ponto inicial de seu superávit. É exatamente ao alcançar o ponto de equilíbrio que a organização começa a gerar resultados positivos em sua operação fim. O ponto de equilíbrio pode ser verificado a partir da projeção/ orçamento das premissas financeiras, isto é, receita bruta, preço médio de venda, custo variável unitário e custos fixos.

Esse é muito semelhante ao anterior. A diferença é que ele exclui da conta depreciações e outras despesas que a empresa não precisa necessariamente desembolsar, mas que são contabilizadas em um Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE), por exemplo.

O que importa aqui são apenas os gastos realizados para tocar o negócio, como despesas administrativas e custos operacionais. É mais ou menos parecido com a ideia de EBITDA, que é o lucro das empresas antes de juros, amortizações, depreciações e impostos. Por exemplo, se acrescentarmos à equação a variável das despesas financeiras e a depreciação. Dessa forma, podemos entender quanto é necessário vender para equilibrar a empresa.

PEF Quantidade = (Custos Fixos – Depreciação) + Despesas Financeiras /
Margem de Contribuição

PEF 2017= 255.860-240.059 +75.501-

PEF 2018= 289.131-248.512+62.613-

PEF 2019= 306.417-256.254+76.143-

PONTO DE EQUILÍBRIO ECONÔMICO

O ponto de equilíbrio econômico é o momento quando as receitas se igualam aos custos e despesas. É, portanto, o momento em que um produto passa a dar lucro.

A ele adicionam-se os custos fixos e todos os custos de oportunidade, como por exemplo os referentes ao uso do capital próprio, ao possível aluguel das edificações (caso a empresa seja proprietária), perda de salários, etc.

Diferentemente do Ponto de Equilíbrio Contábil, o PEE visa a obtenção de lucro que pode ser estipulado pelo empresário.

Nesse indicador, você precisa acrescentar o custo de oportunidade, que considera a margem de ganho que alguém poderia ter se tivesse investido em outro negócio ou em um fundo de investimento, por exemplo. Trata-se da escolha que alguém faz. Ao optar por um caminho, deixa outro de lado, que poderia ser mais lucrativo.

Sendo assim, o negócio escolhido precisa gerar um resultado igual ou superior ao que foi preterido pelo empresário ou investidor. E é aí que entra o ponto de equilíbrio econômico, que, além dos custos, considera o custo de oportunidade para indicar o quanto é necessário faturar para equilibrar esse fator e tornar a opção vantajosa. Para saber quanto é necessário vender para atingir um determinado valor de lucro desejado, precisamos usar essa fórmula.

PEE Quantidade = Gastos Fixos + Lucro Desejado /Margem de Contribuição

4. CONCLUSÃO

Com base no conteúdo executado concluímos que os Indicadores viabilizam informações com eficácia no controle e na tomada de decisões das empresas. Sendo assim, demonstrou-se que os principais instrumentos utilizados pelos empresários, viabilizam o desenvolvimento empresarial, possibilidades de atingir os resultados esperados para manter a sua sobrevivência no mercado de atuação.

Como consideração final a respeito das análises e cálculos desenvolvidos, 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://administradores.com.br/artigos/os-objetivos-e-os-tipos-da-gestao-de-custos/>> Acesso em 10 de novembro de 2020.

http://www.b3.com.br/pt_br/> Acesso em 08 de novembro de 2020.

<https://economia.estadao.com.br/fatos-relevantes/pdf/23614981.pdf/>> Acesso em 14 de novembro de 2020.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; OLIVEIRA, Luís Martins de; COSTA, Rogério Guedes. Gestão estratégica de custos: textos e testes com as respostas. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

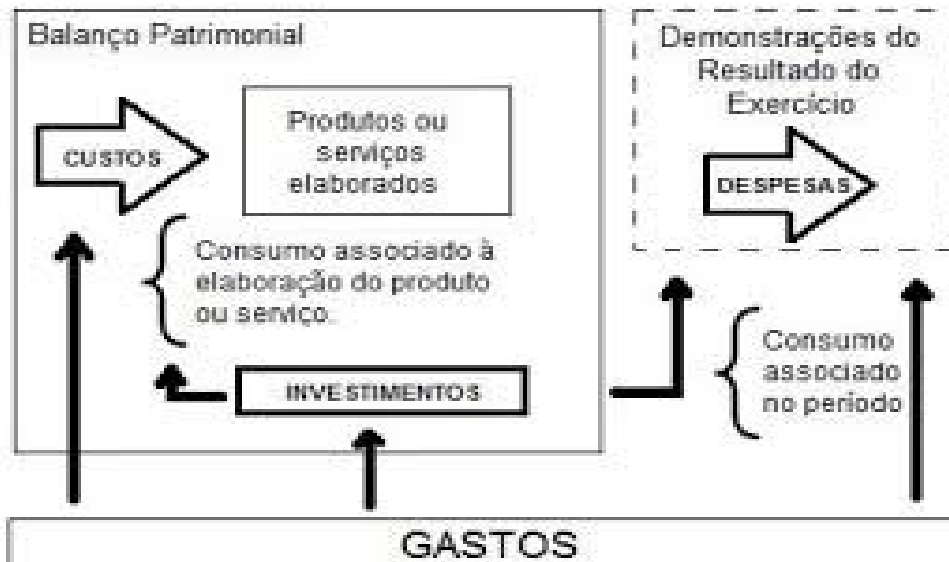
<https://www.sebrae.com.br/>> Acesso em: 10 novembro de 2020.

<https://www.scielo.br/>> Acesso em 20 de novembro de 2020.

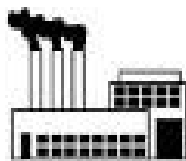
SILVA, Raimundo Nonato Souza; LINS, Luiz dos Santos. Gestão de custos: contabilidade, controle e análise. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

<https://www.treasy.com.br/blog/gestao-estrategica-de-custos/>> Acesso em 17 de novembro de 2020.

ANEXOS



CUSTOS



- Matéria-prima
- Mão-de-obra (direta ou indireta)
- Depreciação de máquinas
- Energia Elétrica
- Água

DESPESAS



- Salários da Administração
- Honorários da Diretoria
- Material de escritório
- Comissão de vendedores
- Propaganda e publicidade

Processo de tomada de decisão



- extraem-se índices das demonstrações financeiras
- comparam-se os índices com os padrões
- ponderam-se as diferentes informações e chega-se a um diagnóstico
- tomam-se decisões

Liquidez	Fórmula
<u>Liquidez Corrente</u>	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$
<u>Liquidez Seca</u>	$\frac{\text{AC-Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$
<u>Liquidez Geral</u>	$\frac{\text{AC+ANC LP}}{\text{PC+PNC}}$
<u>Liquidez Imediata</u>	$\frac{\text{Caixa e Equivalentes}}{\text{Passivo Circulante}}$

FÓRMULAS: ANÁLISE HORIZONTAL

ANÁLISE DO BALANÇO PATRIMONIAL x DRE

$$AH - ATIVO = \left(\frac{\text{VALOR ATUAL DA CONTA}}{\text{VALOR BASE DA CONTA}} - 1 \right) \times 100$$

NA HP 12C

VALOR BASE DA CONTA [ENTER]
 VALOR DA CONTA [%Δ]

14

FÓRMULAS: ANÁLISE VERTICAL

ANÁLISE DO BALANÇO PATRIMONIAL

$$AV - ATIVO = \frac{\text{CONTA}}{\text{VALOR TOTAL DO ATIVO}} \times 100$$

$$AV - PASSIVO = \frac{\text{CONTA}}{\text{VALOR TOTAL DO PASSIVO}} \times 100$$

NA HP 12C

VALOR TOTAL DO ATIVO [ENTER]
 VALOR DA CONTA [%T]

ANÁLISE DA DRE

$$AV - DRE = \frac{\text{VALOR DA CONTA}}{\text{VALOR DA RECEITA LIQUIDA}} \times 100$$

VALOR DA RECEITA LIQUIDA [ENTER]
 VALOR DA CONTA [%T]

15