

UNifeob

PROJETO INTEGRADO

ESCOLA DE NEGÓCIOS

2020



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO

OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

ANÁLISE FINANCEIRA E ECONÔMICA COM BASE
EM INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

MAHLE METAL LEVE SA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO OCTÁVIO BASTOS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

**ANÁLISE FINANCEIRA E ECONÔMICA COM BASE
EM INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO**

MAHLE METAL LEVE SA

MÓDULO DE CONTROLADORIA

CONTROLADORIA – PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

ANÁLISE DAS DEM. CONTÁBEIS – PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. MAX STREICHER VALLIM

COMPLIANCE E NORMAS INTERNACIONAIS. – PROF. JÚLIO CÉSAR TEIXEIRA

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF. RODRIGO SIMÃO DA COSTA

ESTUDANTES:

Adriel Pereira do Prado, RA 18000117

Antônio Victor de Carvalho, RA 18000473

Fernanda Karen Curti de Marchi, RA 18000581

Gustavo Carvalho, RA 18000475

João Pedro BiazotoMassoni, RA 18000287

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
2.2 Quem é a MAHLE	6
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 CONTROLADORIA	7
3.1.1 MODELOS PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	8
3.1.2 CONSTRUÇÃO DO BALANCED SCORECARD	9
3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	11
3.2.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	11
3.2.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ	14
3.2.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO	16
3.2.4 INDICADORES DE ATIVIDADE	17
3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL	18
3.3.1 ROI (MARGEM DE LUCRO X GIRO DO ATIVO) / ROE	19
3.3.1.1 ROI (MARGEM DE LUCRO X GIRO DO ATIVO)	19
3.3.1.2 ROE	19
3.3.2 EBIT, EBITDA E NOPAT	20
3.3.2.1 EBITDA (LAJIDA)	20
3.3.2.2 EBIT (LAJIR)	20
3.3.2.3 NOPAT	21
3.3.3 EVA	22
3.4 COMPLIANCE E NORMAS INTERNACIONAIS	23
3.4.1 CONCEITOS	23
3.4.2 BOLSA DE VALORES: SEGMENTOS DE LISTAGEM	24
3.4.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	27
3.4.4 INSTRUMENTOS DE COMPLIANCE	30
3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	32
3.5.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS	32
3.5.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO	34
REFERÊNCIAS	39

1. INTRODUÇÃO

Este projeto busca evidenciar a tomada de decisões, baseada no estudo realizado utilizando as disciplinas pertencentes a este módulo e as demonstrações contábeis consolidadas reais da empresa, retiradas da B3 (bolsa de valores do Brasil).

Na disciplina de Controladoria, com o Prof Luiz Fernando, serão apresentados modelos para elaboração de um planejamento estratégico e a elaboração de uma BSC (Balanced Scorecard), desenvolvida através de pesquisas realizadas dentro das informações disponíveis no site e arquivos da empresa.

Em Análise das Demonstrações Contábeis, com o Prof Antônio Fortes, serão apresentadas as análises Horizontais e Verticais, Indicadores de Liquidez, Endividamento e Atividade, onde as análises foram feitas em cima dos anos de 2018 e 2019, utilizando o balanço patrimonial e DRE da empresa.

Com o Prof Max Vallim, na disciplina de Contabilidade Gerencial, serão apresentadas as análises de acordo com a utilização dos seguintes indicadores: ROI, ROE, EBITDA, EBIT, NOPAT e EVA. As demonstrações utilizadas para a realização destes cálculos são referentes a 2019, 2018 e 2017.

Em Compliance e Normas Internacionais, com o Prof Júlio César, serão apresentados os conceitos de Compliance, o segmento de listagem na B3 ao qual a empresa está inserida, sua estrutura de governança corporativa e seus instrumentos de compliance. Os dados utilizados foram retirados dos arquivos disponibilizados pela empresa em seu site oficial.

A matéria de Gestão de Custos, juntamente com o Prof Rodrigo Simão, apresentará as terminologias e classificação de custos e também as análises de Ponto equilíbrio.

Dessa forma, torna-se importante destacar que as informações utilizadas de referência são informações e demonstrações reais da empresa, retiradas de seu site oficial (www.br.mahle.com) e também da B3 (bolsa de valores do Brasil).

2.DESCRICÃO DA EMPRESA

Nome Empresarial: MAHLE-METAL LEVE S.A.

CNPJ: 60.476.884/0001-87

Data de Abertura: 27/09/1966

Descrição da Natureza Jurídica: 204-6 - Sociedade Anônima Aberta

Atividade Econômica Principal: 29.41-7-00 “Fabricação de peças e acessórios para o sistema motor de veículos automotores.”

Logradouro: Av. Ernst Mahle; N° 2.000; CEP: 13.840-970; Mombaca; Mogi Guaçu - SP.

Dados Obtidos no “Portal da Receita Federal - Comprovante de Inscrição e Situação Cadastral” Acesso em 10 de Setembro de 2020 às 15:05 horas.

2.1 História

A história de sucesso que será contada no decorrer deste projeto, iniciou-se em 1920, quando os irmãos Mahle decidiram iniciar sua produção de pistões, inicialmente de ferro pesado em uma pequena oficina, que seriam utilizados nos motores de automóveis. Para atender as necessidades do mercado e das novas tecnologias, criaram os pistões de liga leve, filtros de ar e óleo para manter a poeira longe dos motores.

Sem imaginar que um dia a maioria dos automóveis teriam partes de seus motores produzidas por eles, a pequena oficina se desenvolveu no decorrer dos anos e se tornou mundialmente conhecida.

Mesmo enfrentando diversas dificuldades de perdas no decorrer dos anos, principalmente nos períodos de ditadura e guerra, se manteve firme ao seu objetivo.

Neste ano de 2020, a Mahle comemora 100 anos de história, e comemora diversas conquistas, como:

- “Estabelecimento da nova unidade de negócios Eletrônica e Mecatrônica
- Aquisição de todas as ações da BehrHella Service (BHS), ampliando o portfólio de gerenciamento térmico na unidade de negócios Aftermarket para veículos convencionais e elétricos

- Inaugurado em Parma / Itália, um novo centro de produção, pesquisa e desenvolvimento de equipamentos para oficinas”.

2.2 Quem é a MAHLE

De acordo com os dados obtidos no site oficial da empresa, “A MAHLE é um parceiro líder de desenvolvimento internacional e fornecedor para a indústria automotiva, bem como pioneira e impulsionadora de tecnologia para a mobilidade do futuro”.

Com o objetivo de oferecer um transporte mais eficiente, ecológico e confortável, sua busca frequente pela otimização dos motores de combustão não para.

No mundo todo, os produtos Mahle são instalados em pelo menos um veículo por segundo. Não se limitando apenas a automóveis, seus componentes e sistemas foram utilizados por muito tempo em pistas de corrida, aplicações estacionárias, máquinas móveis, transporte ferroviário e aplicações marítimas.



(Disponível em: ><http://www.br.mahle.com/pt/about-mahle/><. Acesso em 18/09/2020).

3.PROJETO INTEGRADO

Este projeto irá abordar as disciplinas de Controladoria, Análise das demonstrações contábeis, Contabilidade gerencial, Compliance e normas internacionais e Gestão estratégica de custo. Para elaboração dos cálculos foram utilizadas as demonstrações contábeis da empresa, referentes a 2019, 2018 e 2017.

As análises apresentadas nestas disciplinas, serão um comparativo entre três períodos, evidenciando como os indicadores estudados podem interferir na tomada de decisões, uma vez que demonstram de forma mais clara a realidade financeira da empresa e também as variações ocorridas entre os períodos.

3.1 CONTROLADORIA

A Mahle busca desenvolver seus produtos a fim de trazer a inovação para seus clientes e satisfação dos mesmos. Nos últimos anos, ela está desenvolvendo produtos que aperfeiçoem o motor de combustão interna, a fim de criar menos gases poluentes e ao mesmo tempo também foca no desenvolvimento de motores alternativos elétricos, onde através de suas pesquisas estão vendo a necessidade bem próxima de um mercado de veículos elétricos.

Com base nisso, suas decisões estão sempre em busca de evoluir no mercado com produtos que vão gerar menor impacto no meio ambiente e que aproveitam melhor seu combustível.

Após algumas análises, acreditamos que seria interessante aumentarmos nosso lucro líquido, desta forma programamos aumentar nosso lucro em 10%, conseguindo aumentar nossa margem com nossos fornecedores, e assim tornar um indicador mais atrativo a diretoria e aos grupos de sócios.

A empresa busca ser uma empresa de alto rendimento, com isso, ela deve utilizar alternativas para aproveitar o máximo sua matéria prima na produção dos seus produtos. Assim, acreditamos que ela vai desenvolver projetos que aperfeiçoem a utilização destes produtos e consequentemente produzam mais com menos gastos. Por isso conta com 16 centros de pesquisa e desenvolvimento, para serem mais efetivas em seus produtos.

3.1.1 MODELOS PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A empresa está em busca de constante desenvolvimento, principalmente no setor que liga as indústrias automotivas. Seu desejo é ter controle sobre os dois mercados de automotores, os ligados a motores de combustão e principalmente os motores ligados a tecnologia. Ela pretende controlar ambos os mercados, produzindo materiais para satisfazer o ambiente, com motores menos poluentes e eficientes.

A Mahle está cada dia mais influente no mercado e pretende aumentar cada vez mais sua participação no mercado, sempre buscando ser líder do mercado de sua atuação. Buscando todo dia ser mais produtivo e aproveitar melhor os seus recursos, com isso, está desenvolvendo maneiras de se recuperar o calor, para poder aproveitá-lo como fonte de energia.

Com isso, a empresa procura estar sempre com equipes qualificadas onde existem diversos tipos de análises para desenvolvimentos de seus produtos, onde é viabilizado o projeto, utilizando sempre a estratégia de disponibilizar no mercado motores que tenham uma otimização tanto na combustão quanto nos de eletromobilidade.

Vemos então uma extrema necessidade de que todos seus produtos cumpram com suas projeções, por isso ela conta com 16 centros de pesquisa e desenvolvimento e com mais de 77 mil colaboradores, pois seu objetivo é realmente ter pessoas preparadas e também atender as necessidades, que na verdade são colocadas como obrigações do mercado, por conta da constante evolução no mundo.

Assim, notamos que o desenvolvimento da empresa está muito em linha com seus objetivos, e sua equipe de liderança boas referências para as tomadas de decisão, mostrando que a Mahle tem um excelente controle em suas metas e projetos em desenvolvimento.

Com base na discussão em grupo, concluímos que a missão da Mahle é tornar os veículos de transportes mais eficientes, com menor impacto no meio ambiente, de forma que não interfira no desempenho e conforto do veículo. Sua visão é ser a empresa líder no mercado em questão de desempenho em todos os segmentos de atuação pela qual possui algum produto ou serviço. Seus valores são baseados em ar limpo, eficiência de

combustível, prazer em dirigir, inovação, diversidade, inclusão social, qualidade no serviço, desenvolvimento de tecnologias e satisfazer as necessidades do mercado.

3.1.2 CONSTRUÇÃO DO *BALANCED SCORECARD*

- Financeira

Discorre-se acerca do dinheiro da empresa, visto que de acordo com o Balanced Scorecard (BSC), trata sobre assuntos como a lucratividade e o retorno financeiro. Resumindo, define-se os objetivos financeiros para 3, 5 ou 10 anos, o tempo que a diretoria da empresa escolher.

Financeira			
Objetivo	Indicador	Meta	Iniciativa
Aumento do Lucro Líquido	Lucro Consolidado do período - DRE	Aumento de 10% no Lucro Líquido	Aumentar a margem com os fornecedores em 0,71%
Redução nas Despesas Administrativas	Número de Funcionários na área administrativa	Cortar Despesas Administrativas em 30%	Investir em softwares que cumpra funções básicas da área administrativa

- Processos Internos

Nesse momento da organização, identifica-se os processos mais eficazes e os potencializam. Com isso, é necessário o estabelecimento de maneiras de tornar os processos críticos cada vez melhores, sendo estes aqueles que têm contato direto com o cliente. Além disso, é preciso com que os processos se foquem cada vez mais nas necessidades dos clientes.

Processos Internos			
Objetivo	Indicador	Meta	Iniciativa
Ser referência no pós venda	Número de ligações à clientes que consumiram nossos produtos	Aumentar o número de ligações à clientes no pós venda em 50%.	Inclusão de funcionários com capacidade de contornar situações tanto quanto boas, tanto quanto ruins.
Implementação de robôs na limpeza	Número de Robôs	Diminuir gasto com pessoal de Limpeza em 60%	Implementação de robôs limpantes nos escritórios em horários não expeditórios

- **Aprendizagem e Crescimento**

Nesse ponto do Balanced Scorecard, têm-se como finalidade o conhecimento da empresa e o intuito de tornar mais competente as ações realizadas pela empresa por meio do estabelecimento de objetivos estratégicos.

Aprendizagem e Crescimento			
Objetivo	Indicador	Meta	Iniciativa
Ter uma equipe de Venda que Cative a Marca	Enquetes em meios Digitais	Aumentar o poder da marca no mercado em 10%	Treinar equipe de venda profissionalmente e qualificadamente.
Implementar Estrutura mais agradável de trabalho	Satisfação dos Funcionários	Estimular a Motivação dos funcionários e diminuir n° de faltas.	Desenvolver Uniforme que garante segurança e conforto dos funcionários

- Clientes

Essa perspectiva focaliza o cliente, que é o centro de todas as ações tomadas pela empresa. Com isso, visa não só o mercado, mas também o aumento da quantidade de clientes devido aos objetivos estratégicos adotados dentro do tempo determinado.

Clientes			
Objetivo	Indicador	Meta	Iniciativa
Abrir-se para o mercado Varejista	Receita Financeira para consumidor Final	Fazer com que a receita com consumidor final seja de 20% da receita total da empresa	Cadastramento em Marketplaces na internet, e criação de departamento somente para essa função
Ser Referência na qualidade do produtos	Nº de Trocas por Defeito	Diminuir o número de reclamações sobre a qualidade das peças em 30%	Implementação de controle de qualidade mais eficiente

3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Nesta unidade de estudos serão apresentadas as análises vertical e horizontal das demonstrações contábeis da empresa Mahle, com base nas demonstrações contábeis reais da organização. Incluindo também os cálculos e resultados referentes aos indicadores de liquidez, endividamento e atividade da empresa.

3.2.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

3.2.1.1 Análise Vertical (AV)

A análise vertical possui o objetivo de avaliar o percentual de determinada conta no resultado. Essa análise é feita de forma vertical, ou seja, acontece no mesmo período, utilizando contas diferentes.

Como calcular a AV:

$$\text{análise vertical} = \text{grupo de contas ou conta} / \text{total do ativo ou passivo} \times 100.$$

3.2.1.2 Análise Horizontal (AH)

A análise horizontal tem por objetivo comparar percentuais ao longo dos períodos, essa comparação deve ser feita de forma horizontal, visualizando os percentuais ao longo dos anos. Seu principal objetivo é fornecer informações sobre o crescimento ou redução desses percentuais, permitindo que seja possível visualizar a situação financeira e/ou patrimonial da organização.

Como calcular a AH:

$$\text{análise horizontal} = [(\text{valor atual do elemento} / \text{valor do elemento no período base}) - 1] \times 100.$$

Nas demonstrações abaixo será possível observar as fórmulas da AV e AH aplicadas em cima dos valores presentes nas demonstrações contábeis consolidadas da empresa. Os dados do Balanço Patrimonial e DRE foram retirados das demonstrações disponíveis na B3.

BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO					
	2019	AV	2018	AV	AH
Ativo Total	2.327.651	100,0%	2.316.131	100%	0,50
Ativo Circulante	1.096.793	47,1%	1.106.332	47,8%	-0,86
Caixa e Equivalentes de Caixa	168.781	7,3%	97.591	4,2%	72,95
Contas a Receber	394.305	16,9%	437.603	18,9%	-9,89
Clientes	394.305	16,9%	437.603	18,9%	-9,89
Ativo Não Circulante	1.230.858	52,9%	1.209.799	52,2%	1,74
Ativo Realizável a Longo Prazo	96.846	4,2%	96.891	4,2%	-0,05

Imobilizado	664.068	28,5%	645.516	27,9%	2,87
Imobilizado em Andamento	2.467	0,1%	4.150	0,2%	-40,55
Intangível	469.599	20,2%	466.880	20,2%	0,58
Intangíveis	62.227	2,7%	59.635	2,6%	4,35
	2019	AV	2018	AV	AH
Passivo Total	2.327.651	100,0%	2.316.131	100%	0,50
Passivo Circulante	587.102	25,2%	561.466	24,2%	4,57
Obrigações Sociais e Trabalhistas	67.592	2,9%	82.336	3,6%	-17,91
Fornecedores	149.508	6,4%	156.839	6,8%	-4,67
Obrigações Fiscais	52.656	2,3%	51.099	2,2%	3,05
Obrigações Fiscais Federais	40.122	1,7%	39.799	1,7%	0,81
Passivo Não Circulante	443.595	19,1%	401.724	17,3%	10,42
Empréstimos e Financiamentos	196.378	8,4%	131.240	5,7%	49,63
Patrimônio Líquido Consolidado	1.296.954	55,7%	1.352.941	58,4%	-4,14
Capital Social Realizado	966.255	41,5%	966.255	41,7%	0,00
Reservas de Lucros	483.596	20,8%	487.300	21,0%	-0,76
Reserva Legal	150.263	6,5%	137.311	5,9%	9,43
Lucros/Prejuízos Acumulados	0	0,0%	10.687	0,5%	-100,00
Participação dos Acionistas Não Controladores	-6.600	-0,3%	-3.419	-0,1%	93,04

Demonstração do resultado (Consolidado)

Descrição	2019	AV	2018	AV	AH
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	2.526.238	100,0%	2.591.654	100,0%	-2,52
Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-1.885.882	74,7%	-1.901.643	73,4%	-0,83
Resultado Bruto	640.356	25,3%	690.011	26,6%	-7,20
Despesas/Receitas Operacionais	-294.915	11,7%	-313.116	12,1%	-5,81

Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	304.068	12,0%	355.341	13,7%	-14,43
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-48.217	1,9%	-62.288	2,4%	-22,59
Resultado Líquido das Operações Continuadas	255.851	10,1%	293.053	11,3%	-12,69
Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	255.851	10,1%	293.053	11,3%	-12,69

Analisando o Balanço Patrimonial, podemos notar que os percentuais obtidos na AV nos dois períodos não são muito distantes. Podemos destacar as contas clientes e contas a receber que diminuíram de 2018 para 2019, a conta caixa obteve um pequeno aumento, ou seja, pode-se dizer que a empresa reduziu seu prazo de recebimento, recebendo mais à vista.

No passivo circulante, podemos notar que houve um aumento na conta de empréstimos e financiamentos, que subiu de 5,7% para 8,4% (um aumento de 2,7%). O Patrimônio Líquido da empresa reduziu de 58,4% para 55,7% (redução de 2,7%), ou seja, a empresa passou a operar com menos recursos próprios.

De acordo com as demonstrações apresentadas, é possível notar que em 2018 a empresa possuía uma receita maior que em 2019. Dessa forma, pode-se observar que a análise Horizontal da DRE foi negativa em todos os pontos, onde o lucro da empresa também ficou mais baixo.

3.2.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ

- **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.

Liquidez Corrente: $\frac{1.096.793}{587.102} = 1,868$
--

Estes valores comprovam que a empresa está controlada e pode honrar com seus compromissos

- **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

$$\text{Liquidez Seca: } \frac{(1.096.793 - 396.109)}{587.102} = 1,193$$

A análise comprova que a empresa tem condições de cumprir com as obrigações e eventualidades

- **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.

$$\text{Liquidez Imediata: } \frac{168.781}{587.102} = 0,287$$

Foi constatado que a empresa deve ficar atenta e alterar algumas coisas para que os valores de liquidez imediata aumentem e a empresa possa ficar melhor posicionada para cumprir eventualidades

- **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.

$$\text{Liquidez Geral: } \frac{(1.096.793 + 394.305)}{587.102} = 1,446$$

$$(587.102 + 443.595)$$

Este indicador comprova que a empresa está posicionada de forma correta e com as obrigações e a capacidade de cumpri-las em dia.

3.2.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO

A equipe deve realizar a análise do endividamento da empresa escolhida para o projeto levando em consideração os seguintes indicadores de liquidez:

- Grau de endividamento

$$\begin{aligned} EG &= [(Capital\ de\ Terceiros/Ativo)] \times 100 \\ EG &= [587.102.000,00 + (443.595.000,00/2.327.651.000,00) \times 100 \\ EG &= (1.030.697.000,00/2.327.651.000,00) \times 100 \\ EG &= 0,4428 \times 100 \\ EG &= 44,28\% \end{aligned}$$

Podemos observar pelos cálculos realizados em grupo, que o grau de endividamento da empresa está um pouco elevado, sendo que o ideal seria em torno dos 30%. Para uma melhor saúde financeira, deverá diminuir a dívida sobre seu patrimônio e ativo circulante.

- Índice de Participação do capital de terceiros;

$$\begin{aligned} \text{Passivo Total} - \text{Patrimônio Líquido} &= \text{Índice de Participação de terceiros} \\ 2.327.651.000,00 - 1.296.954.000,00 &= 1.030.697.000,00 \end{aligned}$$

$$\text{Capital Próprio} = 1.296.954.000,00/2.327.651.000,00 = 0,5571 \times 100 = 55,71\%$$

$$\text{Capital de Terceiros} = 1.030.697.000,00/2.327.651.000,00 = 0,4428 \times 100 = 44,28\%$$

Nesse caso, quanto maior o índice de capital de terceiros, pior. O ideal é sempre estar menor de 50%, pois o seu capital próprio seria maior que o capital de terceiro, ou seja, no capital total, teria mais recursos provenientes da própria empresa, do que de entidades financeiras.

- Composição do endividamento.

$CE = (\text{Passivo Circulante} / \text{Passivo Exigível Total}) \times 100$ $CE = (587.102.000,00 / 2.327.651.000,00) \times 100$ $CE = 0,2522 \times 100$ $CE = 25,22\%$

Com a composição de endividamento em 25,22%, podemos notar que, não sendo um índice tão alto, e também não sendo concentrada a curto prazo, a situação das dívidas está controlada e seus recursos assim podendo ser melhores gerenciados por seus investidores.

3.2.4 INDICADORES DE ATIVIDADE

A equipe deve realizar a análise sobre o ciclo operacional e financeiro da empresa escolhida para o projeto levando em consideração os seguintes indicadores:

- **Prazo médio de recebimento de vendas;**

PRAZO MÉDIO RECEBIMENTO DAS VENDAS	
VENDAS	R\$ 2.526.238,00
MÉDIA DUPLI. RECEBER	R\$ 415.954,00
GIRO	6,07
DIAS	360
GIRO	6,07
PMRV	59,27

Utilizando o cálculo de prazo médio de recebimento das vendas, chegamos a conclusão que o prazo médio de recebimento das vendas da Mahle está em aproximadamente 59 dias.

- **Prazo médio de compras;**

PRAZO MÉDIO PAGAMENTO DAS COMPRAS	
FORNECEDORES	R\$ 153.173,50
COMPRAS	R\$ 1.880.581,00
GIRO	12,27
DIAS	360
GIRO	12,27
PMPC	29,32

Utilizando o cálculo de prazo médio de pagamento das compras, chegamos a conclusão que o prazo médio de pagamento das Compras da Mahle está em aproximadamente 29 dias.

- **Prazo médio de renovação dos estoques.**

PRAZO MÉDIO DE RENOVAÇÃO DOS ESTOQUES	
CPV	R\$ 1.885.882,00
ESTOQUE MÉDIO	R\$ 398.759,50
GIRO	4,72
DIAS	360
GIRO	4,72
PMRE	76,12

Utilizando o cálculo de prazo médio de renovação de estoques, chegamos a conclusão que o prazo médio de renovação de estoques da Mahle está em aproximadamente 76 dias.

3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

Esta unidade de estudos é a responsável pelos conceitos, técnicas e ferramentas utilizadas para análise da rentabilidade.

3.3.1 ROI (MARGEM DE LUCRO X GIRO DO ATIVO) / ROE

Os indicadores ROI e ROE tem suas siglas parecidas, porém com significados distintos entre si. Ambos possuem a função de informar ao investidor o retorno que a empresa obteve, tanto quanto por seus investimentos, tanto quanto pelo seu Patrimônio Líquido.

3.3.1.1 ROI (MARGEM DE LUCRO X GIRO DO ATIVO)

O termo ROI tem suas raízes do inglês “ReturnonInvestment” e no português “Retorno sobre o Investimento”. Ele indica o quanto foi ou será rentável à instituição ou investidores sob determinado investimento ou sobre o investimento total, sendo assim, um dos indicadores mais importantes da saúde financeira de uma instituição.

Para se calcular o ROI, podemos seguir o seguinte caminho:

$$\text{ROI/TRI} \Rightarrow \frac{\text{Margem de Lucro}}{\text{Giro do Ativo}}$$

3.3.1.2 ROE

O termo ROE também tem origem inglesa “ReturnonEquity” que significa “Retorno sobre o Patrimônio Líquido”. Ao contrário do ROI, que abrange todo o capital, sendo próprio e de terceiros, o ROE apresenta o retorno do investimento somente pelo capital próprio da instituição.

Para se calcular o ROE:

$$\text{ROE} \Rightarrow \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

A seguir, segue o ROI e o ROE dos anos 2017, 2018 e 2019 da empresa Mahle. Os dados utilizados foram retirados das demonstrações contábeis da empresa, disponíveis na B3.

Ano	ROI	ROE
2017	10%	23%
2018	13%	30%
2019	11%	26%

3.3.2 EBIT, EBITDA E NOPAT

3.3.2.1 EBITDA (LAJIDA)

A sigla EBITDA representa “*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*”, ou na língua portuguesa “*Lucro antes dos juros (despesas financeiras), impostos (IR e CSLL), depreciação e amortização (LAJIDA)*”.

O principal objetivo desse indicador será de demonstrar as disponibilidades da empresa, sua capacidade de geração operacional de caixa, antes do pagamento de juros, impostos, depreciação e amortização. Dessa forma, será possível observar qual a realidade financeira da empresa, se está melhorando ou não com o passar dos anos.

Como calcular o EBITA (LAJIDA):

$$\text{EBITDA} = \text{Lucro líquido} + \text{despesas financeiras} + \text{depreciação} + \text{impostos}$$

3.3.2.2 EBIT (LAJIR)

A sigla EBIT significa “*Earnings Before Interest and Taxes*” ou em português “*Lucro Antes de Juros e Impostos*” (LAJIR). Este indicador possui o objetivo de demonstrar o lucro obtido pela empresa antes do reconhecimento das despesas com juros e impostos (CSLL e IR). Dessa forma, será possível observar a qualidade do potencial do lucro operacional da empresa. Em muitos casos, grandes empresas possuem lucro líquido mais baixo por conta da incidência de juros e impostos.

Como calcular o EBIT (LAJIR):

$$\text{EBIT} = \text{Lucro líquido} + \text{despesas financeiras} + \text{impostos}$$

3.3.2.3 NOPAT

A sigla NOPAT significa "Net Operating Profit After Taxes" ou, em português, Lucro Operacional Líquido Após os Impostos. Esse é o indicador que demonstra o lucro real da empresa, pois seu resultado já subtrai as despesas financeiras, depreciação e impostos.

Como calcular o NOPAT:

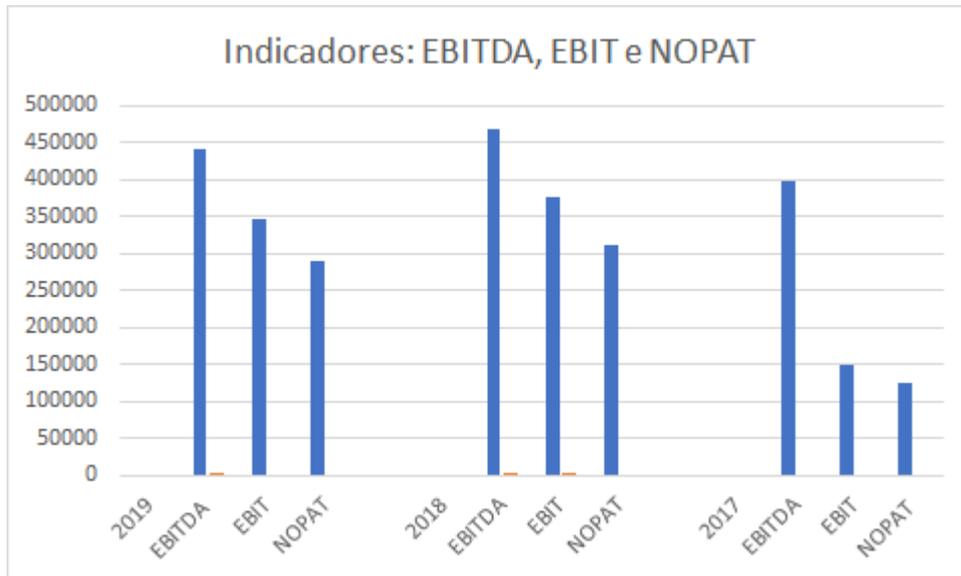
$$\text{NOPAT} = \text{EBIT} - \text{Impostos (sobre o EBIT)}$$

Na tabela abaixo será possível observar os três indicadores referentes aos anos de 2019, 2018 e 2017 da empresa Mahle. Os dados utilizados foram retirados das demonstrações contábeis da empresa, disponíveis na B3.

Ano	Indicador	Valor (R\$)	Margem
2017	EBITDA	398.174,00	7,8%
	EBIT	149.163,00	7,8%
	NOPAT	123.805,00	9,9%
2018	EBITDA	466.811,00	18,0%
	EBIT	376.895,00	14,5%
	NOPAT	310.829,00	12,0%
2019	EBITDA	440.835,00	17,5%
	EBIT	345.441,00	13,7%
	NOPAT	290.663,00	11,5%

De acordo com as informações apresentadas, é possível observar que a empresa obteve um aumento em seus indicadores de 2017 para 2018, mas houve uma pequena queda de 2018 para 2019. Observando a Demonstração do resultado do exercício nos períodos citados, não houve nenhuma grande alteração, apenas uma variação nas

receitas, o que modifica o resultado, aumentando e reduzindo o lucro na mesma proporção nos três períodos. O gráfico abaixo demonstra de forma mais clara a variação ocorrida entre os respectivos períodos.



3.3.3 EVA

O EVA é uma sigla inglesa com o significado “EconomicValueAdded” e significa “Valor Econômico Adicionado”. Ele indica a real riqueza criada no período após se deduzir o custo do capital investido ao seu lucro operacional.

O cálculo é :

$$\text{EVA} \Rightarrow \text{Lucro Líquido} - (\text{WACC} \times \text{Capital Total Investido.})$$

$$\text{EVA: } 255.851 - (10\% \times 3.624.596)$$

$$\text{EVA: } \underline{\underline{-106,64}}$$

Quando negativo igual ao resultado acima, concluímos que os lucros se encontram abaixo do custo de capital da empresa.

3.4 COMPLIANCE E NORMAS INTERNACIONAIS

Nesta parte do PI são apresentados os conceitos de Governança Corporativa e Compliance e demonstrada a estrutura existente na empresa em relação a esses temas.

3.4.1 CONCEITOS

Podemos definir como governança corporativa como uma administração em que a empresa é guiada para seus objetivos, de forma que ligue um relacionamento entre sócios, grupo da alta administração, diretoria, órgãos fiscais e pessoas envolvidas com a empresa. Com ela, podemos criar sistemas de boas práticas que faz a empresa caminhar com destino em seus objetivos traçados, ligando os desejos da empresa com as exigências fiscais.

Ela também auxilia na comunicação de objetivos das diversas áreas para auxiliar a tomada de decisão. Para isto, é utilizado quatro princípios, de transparência, de equidade, de prestação de contas e de responsabilidade coletiva.

Transparência: a organização deve agir com integridade, ética e transparente, ou seja, não mentir em suas informações, e deixá-las de modo que interessados possam ter acesso a qualquer momento.

Equidade: Não existir diferença entre o tratamento das equipes nem fornecer privilégios a nenhum profissional de sua empresa, tratando todos de forma igual, com os mesmos direitos.

Prestação de Contas: Todas as atividades e decisões administrativas devem ser comunicadas no momento de prestar contas aos sócios e demais envolvidas.

Responsabilidade corporativa: A organização se responsabiliza sobre o sistema que ela está envolvida. Deste modo, ela é responsável por zelar o ambiente que o cerca.

Estes quatro princípios auxiliam para que a empresa tenha uma vida longa e produtiva.

A Governança Corporativa é importante para evitar fraudes, evitar más gestões, reputações ruins. Por isso ela é essencial, pois através dela podemos ter uma

administração boa e assim trazer uma boa imagem pra empresa, assim atraindo novos fornecedores, clientes, sócios e garantir o equilíbrio empresarial.

O Compliance pode ser definido como cumprimento das normas empresariais estabelecidas, ou seja, agir mediante as leis e normas empresariais, externas e internas. Ele é baseado nas normas empresariais trabalhistas, ambientais, regulatórias, contábeis, além da ISSO 9000, a Lei anticorrupção e o código de conduta da organização.

Ele é essencial, pois uma das suas normas é se adequar na legislação externa e interna, com isso, tem seu mecanismo de monitoramento para garantir que a organização esteja dentro do padrão desejado. Assim, cria uma reputação muito positiva a empresa e também traz uma valorização de mercado.

Ambas andam juntas, pois uma é necessária para outra, e isto liga fortemente a necessidade de utilizá-las, o compliance depende da boa gestão corporativa que por sua vez depende do compliance para ter o cumprimento de seus objetivos, eles se sustentam.

3.4.2 BOLSA DE VALORES: SEGMENTOS DE LISTAGEM

Não só no Brasil, como também em outros países, é certo que as empresas tenham como meta, a longo prazo, a abertura de seu capital (IPO) em alguma das Bolsas de Valores da economia mundial. Porém, tal ato é totalmente burocrático e controlado pelas regulamentações da Bolsa de Valores escolhida.

Na Bolsa de Valores Brasileira, Brasil Bolsa Balcão (B3), existe certa segmentação das empresas listadas de acordo com os diferentes perfis empresariais. Esta segmentação, denominada “Segmentação de Listagem”, filtra além das leis das Sociedades por Ações (Lei das S.As.) . São elas:

- Novo Mercado
- Nível 1
- Nível 2
- Bovespa Mais
- Bovespa Mais Nível 2

Essa segmentação, tem como um de seus objetivos, aprimorar a avaliação de qual segmento melhor se encaixa ao perfil empresarial a ser aderido à B3 e o meio em que é conduzido a sua Governança Corporativa.

Novo Mercado

Desde que lançado, no ano de 2000, este segmento tornou-se o padrão de transferência e governança exigido pelos investidores para novas aberturas de capital. Ele é voltado para empresas que pretendem emitir um alto número de ações, sendo elas 100% ordinárias (ações onde o detentor possui direito a voto - “ON”), e que tem como alvo qualquer tipo de investidor, seja ele Pessoa física, Jurídica, estrangeiro, etc.

Algumas das regras do Novo Mercado são :

- O capital deve ser constituído exclusivamente por ações ordinárias com direito a voto.
- Instalação de área de auditoria interna, função de compliance e comitê de auditoria.
- Manter no mínimo 25% das ações em circulação (freefloat).
- Divulgação em multi-idioma de fatos relevantes, proventos *epress releases* de resultado.

Nível 1

Este segmento se difere muito ao citado anteriormente quanto o nível de transparência e aos tipos de ações liberadas no mercado. Focado mais na entrega de informações ao investidor, ele passa mais segurança, ofertando tanto ações ON como PN.

Algumas das regras do Nível 1 são :

- Obrigatoriedade de, pelo menos, 1 reunião pública anual.
- Obrigatoriedade de postagem do calendário de eventos corporativos.
- Manter no mínimo 25% das ações em circulação (freefloat).

Nível 2

O segmento de Listagem Nível 2 é uma junção de peculiaridades do Novo Mercado com o Nível 1, como multi-idiomas em fatos relevantes e como a liberação das ações PN. Ele distribui poder de voto aos acionistas a qualquer situação de nível crítico, bem como fusão e incorporação da empresa e contrato entre acionista controlador.

Algumas das regras do Nível 2 são :

- Demonstrações financeiras traduzidas ao Inglês.
- Obrigatoriedade de, pelo menos, 1 reunião pública anual.
- Manter no mínimo 25% das ações em circulação (freefloat).

- Conselho de administração com, pelo menos, 5 membros.

Bovespa mais

Foi idealizado para empresas que desejam acessar o mercado de forma gradual, e tem como objetivo fomentar o crescimento de pequenas e médias empresas via mercado de capitais. A estratégia de acesso gradual permite que a sua empresa se prepare de forma adequada, implementando elevados padrões de governança corporativa e transparência com o mercado, e, ao mesmo tempo, a coloca na “vitrine” do mercado, aumentando sua visibilidade para os investidores.

O Bovespa Mais possibilita a realização de captações menores se comparadas ao Novo Mercado, mas suficientes para financiar o seu projeto de crescimento. As empresas listadas no Bovespa Mais tendem a atrair investidores que visualizem um potencial de desenvolvimento mais acentuado no negócio. As ofertas de ações podem ser destinadas a poucos investidores, que geralmente possuem perspectivas de retorno de médio e longo prazo.

Esse segmento permite efetuar a listagem sem oferta, ou seja, a empresa pode listar-se na B3 e tem até 7 anos para realizar o IPO. Essa possibilidade é ideal para as instituições que desejam acessar o mercado aos poucos. Pode-se trabalhar na profissionalização do negócio visando somente a listagem, e depois terá mais tempo para realizar a oferta pública de ações. Ao desvincular um momento do outro, o acesso ao mercado tende a ser mais tranquilo e o nível de preparação da empresa mais alto.

Bovespa Mais Nível 2

O segmento de listagem Bovespa Mais Nível 2 é muito semelhante ao Bovespa Mais, porém com algumas exceções. As empresas listadas têm o direito de manter ações preferenciais (PN). No caso de venda de controle da empresa, é assegurado aos detentores de ações ordinárias e preferenciais o mesmo tratamento concedido ao acionista controlador, prevendo, portanto, o direito de *tagalong* de 100% do preço pago pelas ações ordinárias do acionista controlador.

As ações preferenciais ainda dão o direito de voto aos acionistas em situações críticas, como a aprovação de fusões e incorporações da empresa e contratos entre o acionista controlador e a empresa, sempre que essas decisões estiverem sujeitas à aprovação na assembleia de acionistas.

Segmento MAHLE-METAL LEVE

A MAHLE faz parte do Novo Mercado em um meio de consumo cíclico atuando no setor de Automóveis e motocicletas.

3.4.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Estrutura de Governança Corporativa identifica como deve ser distribuído os deveres e responsabilidades dentro das diferentes partes interessadas. Ela também aplica as regras e procedimentos necessários para a tomada de decisão de assuntos corporativos. Ela é de extrema importância dentro de uma corporação, para deixar o trabalho dos diretores e acionistas mais fáceis, ágeis e seguros.

Os principais papéis presentes na Governança Corporativa são:

- Conselho de Administração
- Conselho Fiscal
- Comitê de Auditoria
- Comitê de Gerenciamento de Riscos
- Departamento de Compliance

Conselho de Administração

O Conselho de Administração define a direção estratégica, supervisiona a administração responsável pelas operações do dia-a-dia, toma as decisões sobre o processo sucessório de conselheiros e executivos, estabelece políticas corporativas, aprova e monitora remuneração do CEO e demais executivos e assegura a existência de um ambiente eficaz de controle interno.

- O Conselho de Administração tem como missão proteger e valorizar o patrimônio da Companhia e maximizar o retorno do investimento, devendo ter pleno conhecimento dos valores da sociedade, propósitos e crenças dos acionistas, zelando pelo seu aprimoramento.

Conselho Fiscal

Tem a função de opinar sobre propostas dos órgãos da Administração, analisando e recomendando auditores internos e externos. Também exerce a função de fiscalizar as ações dos administradores e dissertar sobre as demonstrações financeiras.

Os Conselheiros Fiscais da Mahle, durante o seu exercício de mandatos:

- Deverão exercer suas funções respeitando os deveres de lealdade e diligência prescritos por lei, dentro dos limites legais, contribuindo para a defesa dos interesses da Companhia e de todos os acionistas, indistintamente, bem como evitando quaisquer situações de conflito que possam afetar os interesses da Companhia;
- Terão à sua disposição cópias das atas das reuniões do Conselho de Administração ou Diretoria, relatórios contábeis ou financeiros, além de esclarecimentos e informações;
- Quando solicitados, deverão assistir às reuniões do Conselho de Administração ou da Diretoria, dando o suporte e fundamentação necessários às decisões do Conselho de Administração ou da Diretoria, conforme o caso;
- Assistirão às reuniões do Conselho de Administração e da Diretoria em que se deliberar sobre os assuntos em que devam opinar;
- Deverão comparecer, pelo menos um deles, às Assembleias Gerais e responder aos pedidos de informações formulados pelos acionistas; e
- Deverão guardar sigilo sobre informações ainda não divulgadas ao mercado, obtidas em razão do cargo.

Comitê de Auditoria

Atua como intermediário na comunicação entre diretoria, o auditor externo e o departamento de auditoria interna. Supervisiona o trabalho dos auditores internos e externos para garantir a independência contínua do auditor, verifica estatutos sociais, de acordo com os atos da administração em relação ao ordenamento legal.

É responsável também por monitorar a eficácia dos controles internos, fornecendo uma visão e supervisão independentes dos relatórios financeiros.

Comitê de Gerenciamento de Riscos

Alerta o Conselho de Administração sobre perfil, tolerância e apetite ao risco. Tem a função de rever a eficácia das ferramentas de controle de risco. É responsável também por supervisionar toda a estrutura de gerenciamento de riscos, para poder lidar com os riscos regulatórios, financeiros, ambientais, operacionais, de segurança, de tecnologia, estratégicos, de segurança da informação, de reputação, legais, entre outros.

Segundo a Mahle: “Os riscos são identificados com base em workshops de avaliação de risco organizados pelo gerente de riscos, envolvendo os especialistas de riscos definidos pela Diretoria da Mahle. Dentro dos workshops, os questionários de risco são avaliados e outros riscos podem ser adicionados. Recomenda-se que os questionários sejam previamente preenchidos pelos especialistas de riscos a fim de aumentar a eficiência dos workshops”.

O gerenciamento de risco é feito justamente para o processo de identificar e controlar sistematicamente as ameaças que podem ameaçar e afetar os objetivos da empresa.

Segundo a Mahle:

A estratégia de risco da MAHLE determina que os riscos devem ser tomados apenas para aumentar o valor da empresa e para evitar riscos que possam comprometer a existência contínua da companhia. Para cumprir com essa estratégia de risco, as ações relacionadas ao risco devem estar alinhadas com os seguintes princípios da política de risco para a própria MAHLE, incluindo todas as empresas subsidiárias e todos os empregados.

- Os objetivos corporativos e as atividades empreendedoras são orientadas para o futuro e devem observar estritamente o arcabouço legal e os princípios éticos.
- Se surgirem oportunidades tanto no âmbito do negócio quanto no mercado, bem como de acordo com os objetivos corporativos, a MAHLE aproveitará essas oportunidades. Os riscos relacionados a esse tópico serão reconhecidos sistematicamente e reduzidos ao mínimo por estratégias e medidas da organização de gerenciamento de risco, considerando a possível lucratividade. Neste contexto, até mesmo uma decisão consciente de assumir um risco faz parte das decisões gerenciais.
- O risco é baseado no impacto do lucro que não é coberto no orçamento e no plano estratégico por eventos como: custos adicionais, despesas, penalidades, redução de vendas e assim por diante.

- O risco deve ser calculado no período de um ano.
- Mitigações existentes devem ser deduzidas do risco. Exceções são cobertura de seguro e provisões que devem ser identificadas para evitar que tais riscos sejam esquecidos durante o processo de identificação.

Departamento de Compliance

Serve para averiguar se a empresa está seguindo todas as regras e normas estabelecidas dentro da empresa, de acordo com as leis.

Para garantir o compromisso com os princípios éticos e os requisitos legais, o grupo Mahle desenvolveu uma estrutura de compliance global, que inclui:

- Uma organização global de compliance com contatos regionais e canais centrais de reporte;
- O Código Empresarial MAHLE como um código de conduta que garante que o comportamento dos funcionários esteja de acordo com regras e regulamentos previstos pela organização;
- Medidas de prevenção;
- Um conceito de treinamento para aumentar a consciência dos funcionários em áreas de risco relevantes de compliance;
- Medidas para garantir a sustentabilidade da estrutura de compliance.

3.4.4 INSTRUMENTOS DE COMPLIANCE

Para garantir que todos os funcionários, incluindo diretores e executivos, cumpram com os princípios éticos e legais, a Mahle aplica seu Código empresarial e regulamento Interno. Possuindo também um Código de Conduta para seus fornecedores, o qual não será descrito neste projeto por conta da empresa não divulgar o arquivo na língua portuguesa.

→ Código Empresarial, alguns pontos principais:

- A Mahle espera que seus funcionários promovam e respeitem o nome da organização perante o público;

- Prioriza altos padrões de segurança e qualidade em sua produção;
- A Mahle não toleraria quaisquer práticas desleais ocasionadas por seus funcionários ou parceiros comerciais;
- Doações e patrocínios devem ser feitos de forma transparente, a fim de evitar atos ilícitos;
- Proibição da utilização de informações privilegiadas, tais informações devem ser divulgadas apenas a colaboradores que as utilizarão para fins empresariais. Tais informações não devem ser divulgadas para negociação de mercados e valores;
- Critérios rígidos de relatórios, tais como o recebimento de pagamentos em dinheiro, que devem seguir as leis e padrões internacionais;
- Exige sigilo absoluto sobre informações confidenciais que seus colaboradores possam ter acesso no exercício suas funções;
- Todos os empregados são responsáveis pelo uso devido e apropriado na utilização de bens da organização;
- A organização preza pela preservação da saúde e bem estar de seus empregados, assim como a preservação do meio-ambiente, são partes cruciais de seu regulamento.

→ Princípios Éticos, segundo o Regulamento Interno (página 11):

- Valorizamos o indivíduo. Respeitamos suas características, preferências e interesses.
- Acolhemos e estimulamos a diversidade. Repudiamos qualquer tipo de discriminação. Tratamos todas as pessoas com respeito e dignidade, sem distinção de qualquer espécie, seja de raça, cor, sexo, língua, religião, opinião política ou de outra natureza, origem, classe social, ou qualquer outra condição.
- Buscamos estabelecer diálogo aberto com todos os públicos. Queremos ouvir, e valorizar as opiniões recebidas e aprender por meio dos relacionamentos.
- Mantemos sigilo de informações confidenciais. Preservamos as informações de nossa empresa, bem como as informações de pessoas e de empresas com as quais nos relacionamos.
- Enfatizamos que a Justiça, legalidade, ética, competência, e honestidade constituem as bases para os relacionamentos e tomadas de decisão na empresa.
- Estimulamos as práticas de gestão que valorizem a inovação, o trabalho em equipe e ações que promovam a motivação, a satisfação e o comprometimento de nossos colaboradores.

O regulamento interno da organização tem por objetivo transmitir a seus funcionários, de uma forma geral, o que se espera de um colaborador. Visando garantir a segurança, motivação, desenvolvimento e preocupação com o meio ambiente. Dessa forma, é possível transmitir a seus colaboradores não só o que se espera, mas também as penalidades que podem ser aplicadas ao não cumprimento das respectivas normas. Esse regulamento se aplica a todos os seus contratos vigentes.

A Mahle compreende que nem todas as situações e resoluções podem ser descritas, dessa forma, encoraja seus colaboradores para que tenham uma boa comunicação com seus superiores e recursos humanos, outras denúncias podem ser feitas também através dos canais de comunicação e garante que todas as denúncias serão investigadas e manterão o sigilo absoluto sobre o denunciante.

Os canais de comunicação para denúncias estão disponíveis em anexo, dentro do Regulamento Interno da empresa, o qual se encontra facilmente dentro do site da organização, disponível em pdf (Anexo I). A empresa disponibiliza o regulamento interno e após a leitura o colaborador precisará assinar um termo de recebimento e concordância (Anexo II).

3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Neste tópico do Projeto Integrado, devem ser apresentados os conceitos de gasto, investimento, custo, despesa, desembolso, ganho e perda, assim como as classificações dos gastos entre fixos e variáveis, e diretos e indiretos.

A equipe também deve realizar a análise do ponto de equilíbrio da empresa escolhida para o projeto, utilizando o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) e o Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF).

3.5.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS

Os estudantes devem conceituar gasto, investimento, custo, despesa, desembolso, ganho e perda, utilizando exemplos da empresa que possam ilustrar melhor o seu contexto.

- **Gastos:** Eles são todo e qualquer tipo de compras realizadas para a empresa, poder ser produto, serviço, máquinas, prédio, entre outros tipos.
- **Investimentos:** São recursos aplicáveis visando obtenção de lucro futuro.
- **Custos:** São gastos, porém, destinados a produção de bens, ou serviços, em uma fábrica, a matéria prima pode ser um exemplo de custos.
- **Despesas:** É a consumação de serviços ou bens com o objetivo de obter receitas, seja direta ou indiretamente. A energia que é usada em um consultório médico, seria um exemplo claro disso.
- **Dbolso:** É o pagamento de um gasto. Comprar um equipamento no dia 05 do mês, e efetuar pagamento no dia 12 do mesmo mês, isso é um exemplo de desembolso.
- **Ganho:** Os ganhos representam lucros não recorrentes da produção ou serviço, mas podem ou não surgir de na atividade normal de uma empresa. Exemplo: a venda de um ativo é um ganho.
- **Perda:** São gastos imprevistos, como um produto quebrado ou com defeito de fabricação, ele será desperdiçado, isso é uma perda, pois é um prejuízo para a empresa.

A equipe deve abordar ainda a classificação dos gastos entre fixos e variáveis, e diretos e indiretos, também utilizando exemplos da empresa que possam ilustrar o seu entendimento.

➤ **Gastos fixos e variáveis:**

- ❑ Gastos fixos são aqueles que a empresa terá todo o mês, não importa se aumentou ou diminuiu os serviços e produções, o gasto se repetirá independente do número de vendas; alugueis, salários, são alguns exemplos.
- ❑ Gastos Variáveis diferentemente dos fixos, variam periodicamente de acordo com as alterações das vendas, matéria-prima portanto, torna-se um gasto variável, pois podem diminuir ou aumentar conforme a demanda dos produtos.

➤ **Gastos diretos e indiretos:**

- ❑ Gastos diretos são aqueles que são mensuráveis, fáceis de determinar. Como custos com a matéria-prima e mão-de-obra, a empresa tem controle, a cada mês, a quantia exata dos seus gastos.
- ❑ Gastos indiretos diferentemente dos diretos, são difíceis de se imaginar, um exemplo: Quanto de energia se gasta para produzir uma bola de futebol? Não dá para calcular, por isso, são chamados de gastos indiretos.

3.5.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Apesar de utilizado predominantemente por empresas de alto escalão, o Ponto de Equilíbrio, ou, no inglês, “*Break Even Point*”, se apresenta como uma ferramenta muito prática e útil para se ter uma boa saúde empresarial, seja ela de grandes corporações à Microempreendedores Individuais (MEI).

Mas afinal, o que seria o Ponto de Equilíbrio ?

De forma geral, não levando em conta as subdivisões (explicadas posteriormente), o Ponto de Equilíbrio é o valor em que as vendas ou prestações de serviços pagam exatamente o valor dos custos e despesas, sejam elas fixas e/ou variáveis. Essa informação se adequa principalmente à tomada decisões e traçada de objetivos, já que estipula um valor mínimo de receita para que não se tenha prejuízo no período.

Para se aprofundar um pouco mais nestas informações, foi desenvolvido 3 ramificações do Ponto de Equilíbrio, em que cada uma apresenta certa informação singular. São elas:

- Ponto de Equilíbrio Contábil: Apresenta o valor exato em que as receitas com vendas e prestação de serviços não geram prejuízos comparadas aos custos e despesas. Cálculo:

PE Contábil: Custos e despesas fixas

Margem de contribuição

- Ponto de Equilíbrio Financeiro: Essa análise se baseia muito na anterior, porém, elimina de seu cálculo, valores em que, não são, necessariamente, desembolsadas, mas que constam na DRE. Ex.: Depreciações. Cálculo:

PE Financeiro: <u>Custos e despesas fixas - Custos não desembolsáveis</u>
Margem de Contribuição

- Ponto de Equilíbrio Econômico: Com um impacto maior, o Ponto de Equilíbrio Econômico oferece uma perspectiva junto à oportunidade. Ele inclui o custo de oportunidade aos custos fixos, e oferece o volume de vendas necessário para atingir tal objetivo.

PE Econômico: <u>Custos e despesas fixas + Custo de Oportunidade</u>
Margem de contribuição

___A seguir, se encontram as análises ditas anteriormente da empresa tema deste Projeto Integrado:

Demonstrações Contábeis da B3

	2019		2018		2017	
Receitas	2.526.238	100,00%	2.591.654	100,00%	2.264.443	100,00%
Variáveis	-1.885.882	74,65%	-1.901.643	73,38%	-1.635.772	72,24%
Margem de Contribuição	640.356	25,35%	690.011	26,62%	628.671	27,76%
Fixos	-384.505		-396.958		-396.715	
Resultado	255.851	10,13%	293.053	11,31%	231.956	10,24%
Margem de Segurança	39,95%		42,47%		36,90%	

PEC	1.516.892		1.490.959		1.428.949
-----	-----------	--	-----------	--	-----------

	2019		2018		2017	
Receitas	1.516.892	100,00%	1.490.959	100,00%	1.428.949	100,00%
Variáveis	-1.132.387	74,65%	-1.094.001	73,38%	-1.032.234	72,24%
Margem de Contribuição	384.505	25,35%	396.958	26,62%	396.715	27,76%
Fixos	-384.505		-396.958		-396.715	
Resultado	0		0		0	

PEE	2.505.211		2.387.811		2.233.413
-----	-----------	--	-----------	--	-----------

	2019		2018		2017	
Receitas	2.505.211	100,00%	2.387.811	100,00%	2.233.413	100,00%
Variáveis	-1.870.185	74,65%	-1.752.072	73,38%	-1.613.357	72,24%
Margem de Contribuição	635.026	25,35%	635.739	26,62%	620.056	27,76%
Fixos	-384.505		-396.958		-396.715	

Resultado	250.521	10,00%	238.781	10,00%	223.341	10,00%
-----------	---------	--------	---------	--------	---------	--------

PEF	1.140.558		1.153.238		1.076.076
-----	-----------	--	-----------	--	-----------

	2019		2018		2017	
Receitas	1.140.558	100,00%	1.153.238	100,00%	1.076.076	100,00%
Variáveis	-851.447	74,65%	-846.196	73,38%	-777.328	72,24%
Margem de Contribuição	289.111	25,35%	307.042	26,62%	298.748	27,76%
Fixos	-384.505		-396.958		-396.715	
Resultado	-95.394		-89.916		-97.967	
Valor das Depreciações	95.394		89.916		97.967	

Tendo em vista os valores apresentados acima, relacionados com a DRE da empresa, concluímos que a mesma se encontra com uma margem de segurança acima dos 100% nos 3 anos analisados, em relação ao PEF. Isso traz grande segurança aos investidores e os atrai cada vez mais..

4.CONCLUSÃO

De forma geral, podemos concluir que a empresa possui uma boa saúde financeira, oscilando um pouco entre os três anos analisados (2017, 2018 e 2019). Onde em 2017 possuía uma maior receita, que caiu em 2018, mas conseguiu um aumento em 2019. Sem deixar de possuir recursos para arcar com suas obrigações e não apresentou prejuízo em nenhum dos períodos presentes nesta análise.

Para concluir, pode-se dizer que os objetivos gerais do grupo foram atingidos, de acordo com a participação dos cinco integrantes. A empresa possui uma ampla quantidade de informações disponíveis em seu site oficial e também na B3, o que facilitou muito o andamento do projeto. Dessa forma, com a participação e atenção dos professores dessa unidade, foi possível chegar aos resultados esperados com sucesso.

REFERÊNCIAS

André Bona -ROI

Disponível em: ><https://andrebona.com.br/retorno-sobre-investimento-roi-o-que-e-e-como-calcular/><

Acesso em 09/10/2020

Classificação dos gastos

Disponível em: ><https://www.cobli.co/blog/custos-diretos-e-indiretos/#:~:text=Custo%20direto%20%C3%A9%20aquele%20gasto.n%C3%A3o%20%C3%A9%20assim%20t%C3%A3o%20clara.<>

Acesso em: 19/10/2020

Compliance - Bovespa Mais

Disponível em :

>[<](http://www.b3.com.br/data/files/17/70/AD/AE/438CF610761CABF6AC094EA8/Regulamento%20de%20Listagem%20do%20Bovespa%20Mais%20-%202%C2%AA%20fase%20(San%C3%A7%C3%B5es%202020).pdf)

Acesso em 25/09/2020

Compliance - Bovespa Mais Nível 2

Disponível em:

>[<](http://www.b3.com.br/data/files/FA/70/46/46/538CF610761CABF6AC094EA8/Regulamento%20de%20Listagem%20do%20Bovespa%20Mais%20-%20N%C3%ADvel%202(San%C3%A7%C3%B5es%202020).pdf)

Acesso em 25/09/2020

Compliance e governança corporativa - EUAX

Disponível em: ><https://www.euax.com.br/2020/03/compliance-e-governanca-corporativa/><

Acesso em 25/09/2020

Compliance - Nível 1.

Disponível em:

>[<](http://www.b3.com.br/data/files/53/70/88/65/438CF610761CABF6AC094EA8/Regulamento%20de%20Listagem%20do%20N%C3%ADvel%201(San%C3%A7%C3%B5es%202020).pdf)

Acesso em 25/09/2020

Compliance - Nível 2.

Disponível em:

>[http://www.b3.com.br/data/files/FE/60/98/3A/338CF610761CABF6AC094EA8/Regulamento%20de%20Listagem%20do%20N%C3%ADvel%202%20\(San%C3%A7%C3%B5es%202020\).pdf](http://www.b3.com.br/data/files/FE/60/98/3A/338CF610761CABF6AC094EA8/Regulamento%20de%20Listagem%20do%20N%C3%ADvel%202%20(San%C3%A7%C3%B5es%202020).pdf)<
Acesso em 25/09/2020

Compliance - Novo Mercado.

Disponível em:

>[http://www.b3.com.br/data/files/3A/60/99/CC/038CF610761CABF6AC094EA8/Regulamento%20do%20Novo%20Mercado%20-%202003.10.2017%20\(Sancoes%20pecuniarias%202020\).pdf](http://www.b3.com.br/data/files/3A/60/99/CC/038CF610761CABF6AC094EA8/Regulamento%20do%20Novo%20Mercado%20-%202003.10.2017%20(Sancoes%20pecuniarias%202020).pdf)<
Acesso em 25/09/2020

Compliance - Regulamento Interno.

Disponível em: >http://www.br.mahle.com/media/south-america/compliance/mahle_codigo_mb.pdf<

Acesso em 22/09/2020

Compliance - Segmento de Listagem.

Disponível em:

>http://http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/novo-mercado/ <
Acesso em 25/09/2020

Hiper Blog - Análise Horizontal e vertical.

Disponível em: ><https://hiper.com.br/blog/afinal-qual-e-a-diferenca-entre-analise-vertical-e-horizontal/#:~:text=Usa%2Dse%20o%20valor%20total,ativo%20ou%20passivo%20x%20100><

Acesso em: 28/09/2020

Indicadores de Liquidez

Disponível em:><https://andrebona.com.br/indicadores-de-liquidez-corrente-seca-imediate-e-geral-entenda/><

Acesso em 20/10/2020.

Mais retorno - NOPAT

Disponível em: ><https://maisretorno.com/blog/termos/n/nopat><

Acesso em: 08/10/2020

Resultados Digitais - ROI

Disponível em:

><https://resultadosdigitais.com.br/blog/o-que-e-roi-retorno-sobre-investimento/><

Acesso em: 09/10/2020

Rico - ROE

Disponível em:

><https://blog.rico.com.vc/roe><

Acesso em 09/10/2020

Suno - EBIT

Disponível em: ><https://www.sunoresearch.com.br/artigos/ebit/><

Acesso em: 08/10/2020

Terminologia e classificação

Disponível em: ><https://www.inovar.net/qual-diferenca-entre-gasto-desembolso-investimento-custo-despesa-e-perda/#:~:text=Custo%20%E2%80%93%20S%C3%A3o%20gastos%20decorrentes%20da,o%20objetivo%20de%20obter%20receitas.&text=Perda%20%E2%80%93%20S%C3%A3o%20produtos%20ou%20servi%C3%A7os,involunt%C3%A1ria%20e%20anormal%20s%C3%A3o%20desperdi%C3%A7ados.<>

Acesso em: 19/10/2020

Treasy - Ponto de equilíbrio

Disponível em: ><https://www.treasy.com.br/blog/ponto-de-equilibrio-economico/><

Acesso em: 19/10/2020

VHsys - Ponto de equilíbrio

Disponível em: ><https://blog.vhsys.com.br/ponto-de-equilibrio-financeiro-economico-e-contabil/><

Acesso em: 19/10/2020

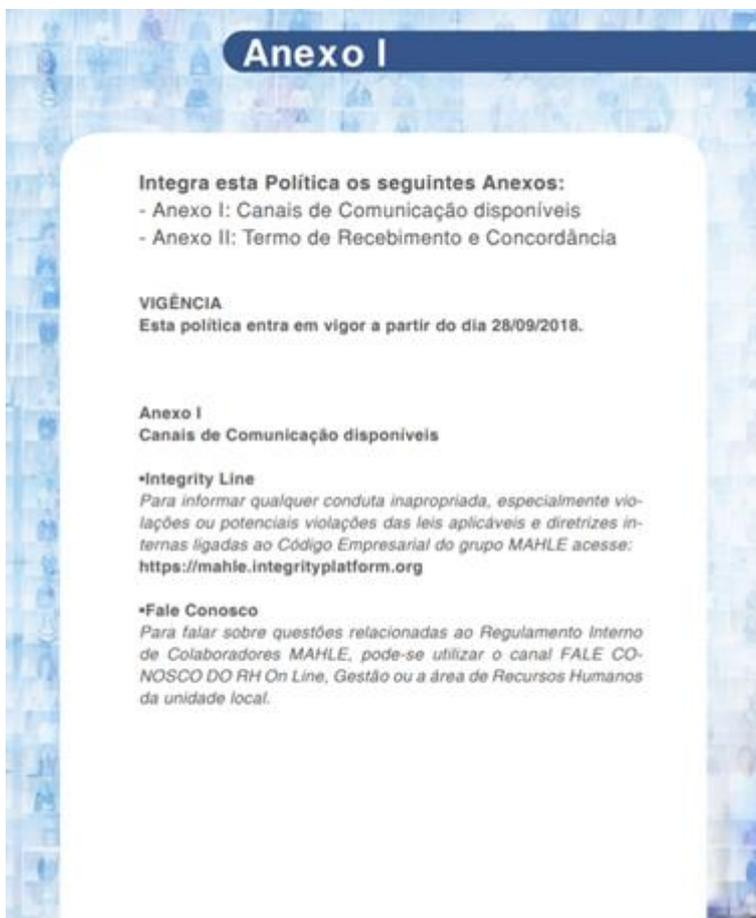
Indicadores de Liquidez

disponível em:

<https://andrebona.com.br/indicadores-de-liquidez-corrente-seca-imediata-e-geral-entenda/>

ANEXOS

Anexo I



Disponível em: >http://www.br.mahle.com/media/south-america/compliance/mahle_codigo_mb.pdf<

Página 25. Acesso em 27/10/2020.

Anexo II

**TERMO DE RECEBIMENTO E CONCORDÂNCIA
REGULAMENTO INTERNO DE COLABORADORES**

Declaro ter recebido, nesta data, cópia integral do *REGU-
LAMENTO INTERNO DE COLABORADORES da MAHLE*.
Declaro, ainda, que li esta Política, entendi o seu conteúdo
e estou de acordo com os seus termos, obrigando-me a
cumprir as disposições ali estabelecidas.

_____, ____ de _____ de 20 ____.

COLABORADOR

Disponível em >http://www.br.mahle.com/media/south-america/compliance/mahle_codigo_mb.pdf<
Página 26. Acesso em 27/10/2020.