

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

AREZZO INDUSTRIA E COMERCIO S.A.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA-SP

NOVEMBRO, 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

AREZZO INDUSTRIA E COMERCIO S.A.

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:

Bruna Gaspar Ribeiro – RA 18000260

Karoline dos Santos Pavan – RA 18001573

Lucas Scherma Vanetti- RA 20000965

Rafaela de Queiroz Monteiro – RA 20001456

Ramon Cacholi Lima – RA 18000945

SÃO JOÃO DA BOA VISTA,

SP NOVEMBRO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3. PROJETO INTEGRADO	7
3.1 CONTROLADORIA	7
3.1.1 MODELOS PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	7
3.1.2 CONSTRUÇÃO DO BALANCED SCORECARD	7
3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	8
3.2.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	8
3.2.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ	8
3.2.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO	8
3.2.4 INDICADORES DE ATIVIDADE	9
3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL	10
3.3.1 ROI (MARGEM DE LUCRO X GIRO DO ATIVO)/ ROE	10
3.3.2 EBIT, EBITDA E NOPAT	10
3.3.3 EVA X MVA	10
3.4 COMPLIANCE E NORMAS INTERNACIONAIS	11
3.4.1 CONCEITOS	11
3.4.2 BOLSA DE VALORES: SEGMENTOS DE LISTAGEM	11
3.4.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	11
3.4.4 INSTRUMENTOS DE COMPLIANCE	11
3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	12
3.5.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS	12
3.5.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO	12
4. CONCLUSÃO(CONSIDERAÇÕES FINAIS)	14
REFERÊNCIAS	15

1. INTRODUÇÃO

Nesse 6º modulo foram apresentadas mais 5 matérias, controladoria, análise das demonstrações contábeis, contabilidade gerencial, compliance e normas internacionais e gestão estratégicas de custos, todas elas bem especificas. E ao longo do semestre fomos desenvolvendo cada, e aplicando na empresa escolhida pelo grupo que foi a AREZZO empresa essa que por sua vez, faz por onde para ser a melhor empresa do seguimento de sapato, buscando não só a liderança no setor de atuação, mas sim a confiança de cada consumidora e admiradora da marca.

Na parte de controladoria, apresentada pelo professor Pancine, estudamos controladoria. Junto a ele fomos entendendo e elaborando a estrutura de um BSC. Sua finalidade, e como pode ajudar uma empresa a chegar em seus objetivos de forma mais rápido e clara.

Em análise das demonstrações contábeis apresentada pelo professor Fortes, pudemos fazer as análises vertical e horizontal, os índices de liquides e de endividamento para verificarmos a proporção em percentual, e conseguir enxergar a evolução da empresa, e seus resultados a curto, médio e longo prazo.

Apresentada pelo professor Max, tivemos contabilidade gerencial que nos deu uma visão para um todo no trabalho já que ela trabalha ponto de equilíbrio contábil. Agora junto ao Júlio tivemos compliance e normas internacionais ele nos deu uma direção, nos conceitos de governança corporativa fundamentais para que a empresa demonstre seu compromisso com a ética.

E por fim gestão estratégicas de custo apresentado pelo professor Simão, onde conseguimos identificar os gastos da organização, gastos com matéria prima, aluguel, energia, água. Avaliando os gastos internos de maneira eficaz para calcular, rateios e trazer os resultados esperados.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA


Fundada em 1972, pelos irmãos empreendedores Anderson e Jefferson Birman, a Arezzo é hoje a maior marca de varejo de calçados femininos fashion da América Latina.

Inicialmente voltada à produção de sapatos masculinos, a empresa vendia seus produtos às lojas multimarcas.

Em 1974, a empresa abriu sua primeira loja de sapatos femininos, focada em aspectos como design e estilo.

Na década de 80, consolidou-se como uma fábrica de sapatos com capacidade produtiva de dois milhões de pares por ano.

A partir deste momento, a AREZZO mudou seu foco de fabricante de sapatos para administradora de uma grande rede de varejo de sapatos concentrando-se no desenvolvimento de conceitos de marca e moda e nos seus canais de distribuição.

 <p>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</p> <p>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</p>		
NÚMERO DE INSCRIÇÃO 16.590.234/0001-76 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL	DATA DE ABERTURA 14/09/1972
NOME EMPRESARIAL AREZZO INDUSTRIA E COMERCIO S.A.		

TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) AREZZO		PORTE DEMAIS	
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 46.43-5-01 - Comércio atacadista de calçados			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS Não informada			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 204-6 - Sociedade Anônima Aberta			
LOGRADOURO R FERNANDES TOURINHO		NÚMERO 147	COMPLEMENTO SALA 402
CEP 30.112-000	BAIRRO/DISTRITO SAVASSI	MUNICÍPIO BELO HORIZONTE	UF MG
ENDEREÇO ELETRÔNICO OBRIGACOESFISCAIS@AREZZO.COM.BR		TELEFONE (51) 2129-5000/ (51) 2129-5399	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 03/11/2005	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 CONTROLADORIA

Na matéria apresentada pelo professor Pancine, estudamos a controladoria, junto a ele fomos entendendo, a estrutura de um BSC. Sua finalidade, e como pode ajudar uma empresa a chegar em seus objetivos de forma mais rápido e clara. Fomos analisando, e identificando as tomadas de decisão. Para uma orientação do que pode ser feito pela organização .

“A consumidora adquiriu, através de uma loja online, um tênis da referida marca que possuía um zíper na lateral, acreditando que ele facilitaria suas atividades diárias. No entanto, ao receber o produto, percebeu que o zíper, na verdade, não tinha funcionalidade, era apenas um detalhe estético do calçado.

Maria então devolveu o produto, explicando suas razões, e foi surpreendida pela gentileza da marca que, ao tomar conhecimento do fato, fabricou um calçado exclusivo para a cadeirante, com um zíper funcional e, ainda, com seu nome gravado na palmilha.

Ao contar a história nas redes sociais, a filha da cadeirante declarou que: “Já gostava dos sapatos, agora gosto da marca”. Esta declaração deixa evidente o quanto é importante que as empresas aprimorem o diálogo com os consumidores, buscando sempre a entrega de boas experiências com o objetivo de encantá-los. Isso gera marketing positivo, fideliza clientes atuais, atrai consumidores saudáveis, e principalmente, valoriza a marca. ”

Com esse comentário de 2017 que inicio nossa análise, referente a empresa Arezzo para seus próximos anos, com base nos seus projetos e metas que conseguimos traçar uma caminhada para cada dia mais, estarmos próximos a

conquistar todas as mulheres no âmbito global.

A empresa busca não só a liderança no setor de atuação, mas sim a confiança de cada consumidora e admiradora da marca. Pensando nisso colocamos como ponto a ser trabalhado o desenvolvimento de todos os seus colaboradores, pois se cada mulher que entra na loja tiver ter um experiencia, uma vivencia boa e não apenas uma troca de interesse significa que ela conseguiu atingir seu ponto primordial.

3.1.1 MODELOS PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Esses são topicos que todas as organizações estapelece no seu ambito, no inico da pessoa juridica, nela é descrito onde a empresa esta e onde deseja chegar, é formalizado o espelho da organização, para que todos que desejam conhece-la, nesses tópicos já conheçam seu molde.

É a razão de existência da empresa. Ela está ligada aos seus objetivos. A missão irá nortear as suas ações para que possa alcançar a sua visão. A missão é uma declaração ampla e duradoura de propósitos, que individualiza a organização e distingue o seu negócio, impondo a delimitação de suas atividades dentro do espaço que deseja ocupar no seu mercado.

A definição da missão responde a três perguntas: Quem somos nós? O que fazemos? E por que fazemos?

Missão: Na arezzo sua meta vai ser saber identificar, e compreender o comportamento da mulher, para melhor experiencia na hora da venda e apresentação dos melhores produtos.

Visão: Sua visão é ser lider no segmento de calçados e bolsas de moda, sendo apresentanda no setor como as marcas mais desejadas para as mulheres.

Princípios: Agora para seus principios, eles buscam um molde em todos os seus caladoradores, para realmente vestir a camisa da marca, para seus colaboradores levar ao publico com transparência seu rostp. Tendo como qualidades envolvimento, flexibilidade, paixão e união.

Para auxiliar, e entendermos a caminhada colocamos para ser analisado, as metas visão e princípios da organização. Para seus organizadores, entenderem onde estamos e onde o que podemos fazer para chegar onde gostaríamos porem de forma otimizada. Para termos um impacto significando na area financeira e boas

experiencias para nosso consumidores de moda, sapato e bolsa.

3.1.2 CONSTRUÇÃO DO BALANCED SCORECARD

1- Financeira;

Como a proposta de melhoria era investir em todos os colaboradores, acompanhamos, e identificamos quais as mudanças na parte financeira. Quanto maior foi a satisfação dos clientes, fez com que melhora-se os resultados financeiros.

Nossa meta é em conseguir alcançar a marca de 10% nas aprovações entre as mulheres que viveu uma experiencia com eles. Colocando como iniciativa a ação da ouvidoria, para estar em constante mudança e adaptação.

2- Clientes;

Nossos cliente é nossa razão, então quanto mais os vendedores souberem cativar e analisar, os gostos, estilo e necessidade dos cliente maior e melhor as experiencias deles na compra. Como nossa expectativa é elevar a simples compra e venda, estaremos atendo a conseguir fidelidade, tornando uma experiência boa entre cliente e vendedor.

3- Processos internos

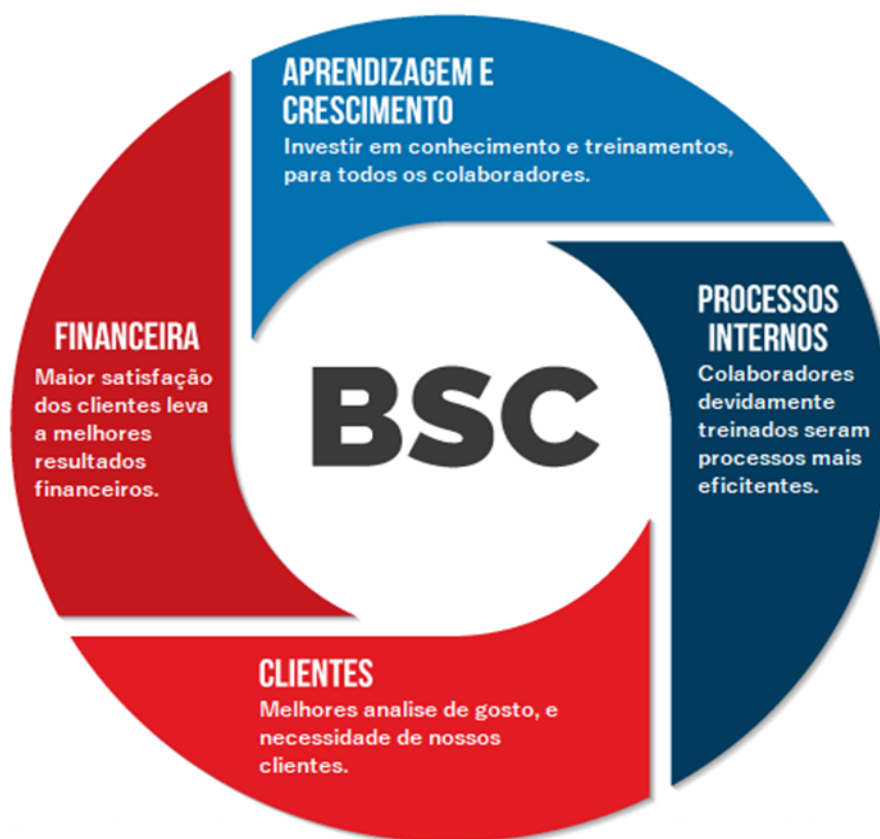
Com nossa equipe bem formada, capacitada e treinada poderemos fazer cada experiencia dos nossos clientes única, porém de forma eficiente, tornando otimizada.

Com treinamento, queremos saber interpretar os sinais das mulheres que entram na loja, para sabermos e modificarmos o atendimento para agradar. Então buscamos treinamentos sobre comportamento e sinais.

4- Aprendizado e crescimento;

Estaremos passando por uma etapa de aprendizado, treinando e moldando cada colaborador a saber identificar as necessidades de nosso cliente.

Tanto os vendedores para saber tornar a venda um experiencia boa, tanto para os criadores de novos modelos, todos precisam saber identificar as necessidades e gostos. Nossa meta é ter colaboradores moldados a nossa imagem, ao nosso rosto, sendo eles felizes no que faz e focados em nos manter na liderança no segmento de marcas mais desejadas.



FINANCEIRA	
OBJETIVOS	Aumento nos lucros das vendas
INDICADORES	Crescimento nos lucros
METAS	Aumento de pelo menos 10% nas aprovações
INICIATIVAS	Ouvidoria, e treinamentos para melhores experiências nas compras

CLIENTES	
OBJETIVOS	Obter maior número de mulheres e fornecer vendas com melhor qualidade.
INDICADORES	Ter a iniciativa de uma pesquisa de satisfação
METAS	Fidelidade das nossas clientes
INICIATIVAS	Treinamentos para melhor atender as mulheres

PROCESSOS INTERNOS	
OBJETIVOS	Nossos colaboradores sabendo identificar as necessidades das mulheres da atualidade
INDICADORES	

	Controle para identificar a até onde nossos treinamentos está alcançando nossos colaboradores
METAS	Todos os colaboradores capacitados
INICIATIVAS	Treinamentos e colaboradores devidamente moldados aos nossos princípios

APRENDIZADO E CRESCIMENTO	
OBJETIVOS	Ter colaboradores focados, e moldados
INDICADORES	Aplicar teste de vendas nos colaboradores para identificar falhas e pontos a serem trabalhados
METAS	Orientar e acompanhar todas as vendas
INICIATIVAS	Desenvolver processos mais rápidos e eficientes.

3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

3.2.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

As análises horizontais e verticais consiste em uma ferramenta de análises que tem a função de compreender a dinâmica de todas as operações de uma determinada empresa.

Quando falamos de análise horizontal, nos referimos a busca e desenvolvimento de dados que foca na evolução dos resultados que a empresa obterá em período de longo prazo. No entanto a análise vertical tem a função de analisar e entender cada setor da empresa em seus respectivos resultados.

3.2.1.1 Análise Vertical (AV).

A análise ganha este nome, pois ela é realizada no mesmo período da consulta, porém serão trabalhadas contas diferenciadas uma das outras. A Análise Vertical quando aplicada ela atinge cálculos de todas as contas, tendo possíveis

compatibilidade com grupos a que participa ou não. O percentual é calculado através de uma conta matemática mais conhecida como “regra de três”, em que o valor de referência da base será sempre o total de 100. Este cálculo poderá ser aplicado em quaisquer demonstrações financeiras, mas ela atingira a exatidão quando acompanhada de uma análise na Demonstração do Resultado do Exercício, também conhecida como DRE.

- Qual o objetivo?

O objetivo principal da Análise Vertical é exaltar o quão importante é cada conta lançada corretamente na Demonstração Financeira no qual a mesma se abrange. Encontra-se na última coluna da análise o valor restante de cada lançamento realizado, caso o mesmo tiver saldo positivo podemos considerar que a empresa está obtendo lucro e estamos no caminho certo, caso ao contrário a empresa estaria tendo prejuízos e as estratégias/planejamento deveriam ser revisto.

3.2.1.2 Análise Horizontal (AH)

Na contabilidade a Análise Horizontal, trata-se de uma análise que tem como objetivo acompanhar e estudar as demonstrações financeiras de uma empresa, acompanhando a evolução dos saldos das contas ao longo prazo de atividade. Entre mesmas contas é realizada as comparações, mas os períodos das operações são distintos.

- Qual o objetivo?

O objetivo desta análise é apontar em dados o crescimento ou até mesmo a queda dos resultados da organização em diversos períodos de sua atividade em relação a dados anteriores já executados. Esta ferramenta permite o estudo de situações desde o patrimônio líquido da empresa até o seu desenvolvimento financeiro, tendo uma visão de como estaria a saúde financeira da empresa.

3.2.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ

O índice de liquidez é uma fórmula usada para indicar a situação financeira de análises financeiras que indicam quanto que a empresa apresenta de recursos para a finalização de obrigações financeiras com terceiros. Em uma organização a capacidade de pagamento é analisada através de uma divisão de valores que relaciona o total do ativo e do passivo da empresa.

Os entendimentos dos índices devem ser analisados das seguintes formas:

Os índices que acusarem um valor de resultado maior que 1, significa que a empresa pode tranquilizadas em relação as contas a serem pagas, e cumprira com a quitação das mesmas.

Os índices que resultarem em um valor igual a 1, significa que a empresa empata com as suas obrigações financeiras que ela tem de pagar.

Os índices que acusar menor que 1, significa que a empresa deve se planejar melhor, pois se caso for necessário uma quitação de valores em curto prazo não seria possível obtendo este índice.

Quanto maior que 1 for o índice, melhor representará a saúde e organização financeira da empresa.

3.2.2.1 Tipos de índices de liquidez

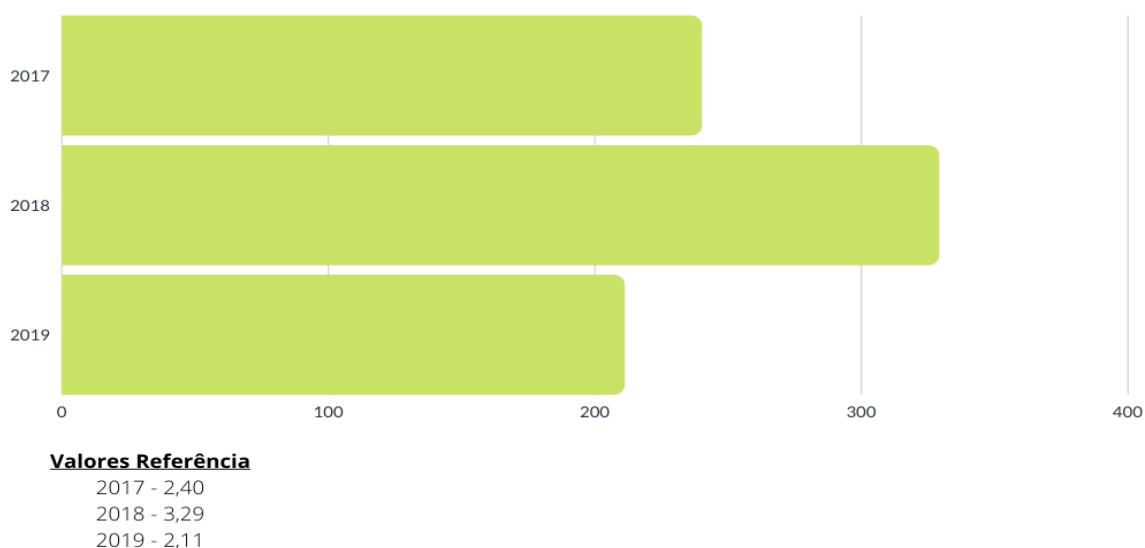
Na contabilidade, é encontrado ao menos quatro tipos de liquidez que são utilizados nas empresas. São eles, a liquidez corrente, seca, imediata e a liquidez geral, sendo que cada índice obtido como resultado apresentará um status financeiro da empresa, apresentando também prazo e capacidades de pagamento.

3.2.2.2 Liquidez corrente – arezzo

Este tipo de liquidez é utilizado na obtenção de dados que mede qual a capacidade tem a empresa, a curto prazo para cumprir todas as suas obrigações financeiras. O resultado desta liquidez se trata de uma simples operação matemática de divisão, no qual utilizaremos o ativo circulante (são os bens que é resgatado em curto prazo, como por exemplo o dinheiro em caixa) e o passivo circulante (que são as contas a pagar em curto prazo, como por exemplo empréstimos e fornecedores).

A fórmula utilizada neste índice é: ativo circulante/ passivo circulante.

LIQUIDEZ CORRENTE - AREZZO

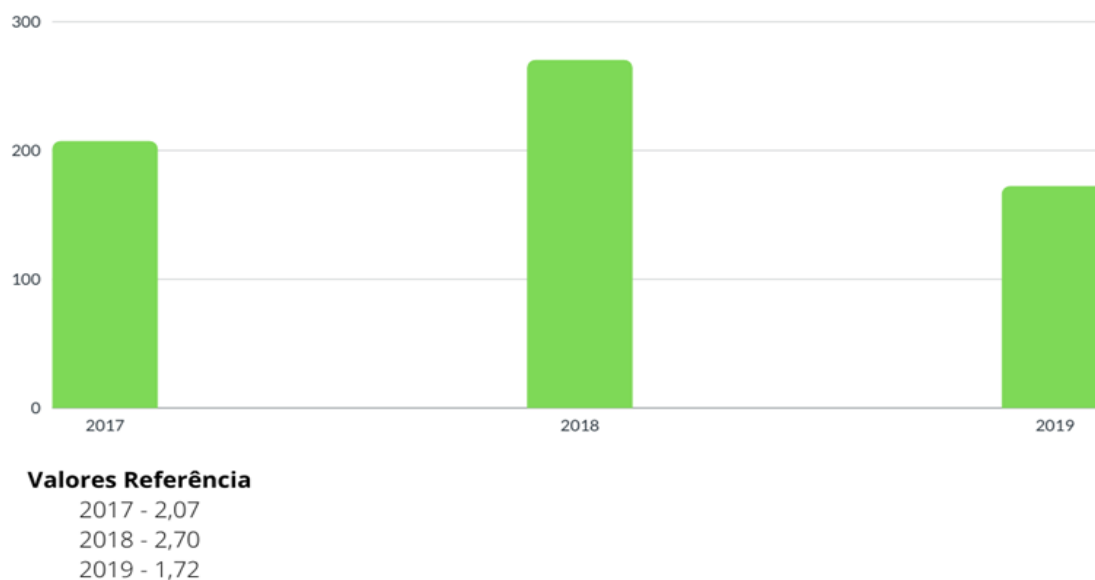


3.2.2.3 Liquidez seca – arezzo

A liquidez seca, apesar de ser uma fórmula muito parecida com a da liquidez corrente, para a utilização dela fazemos uma pequena alteração. Na liquidez seca excluímos totalmente o estoque do nosso ativo circulante, pois são direitos com menor peso de realização no período de curto prazo. Assim a empresa dispõe de pagar suas obrigações no curto prazo, sem ter que fazer movimentações no seu estoque. Como se trata de uma técnica mais rígida no cálculo do nosso ativo, o índice da liquidez seca é menor que o índice de resultado da liquidez corrente.

A forma que utilizamos nesta ferramenta é: $(\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}) / \text{Passivo Circulante}$.

LIQUIDEZ SECA - AREZZO

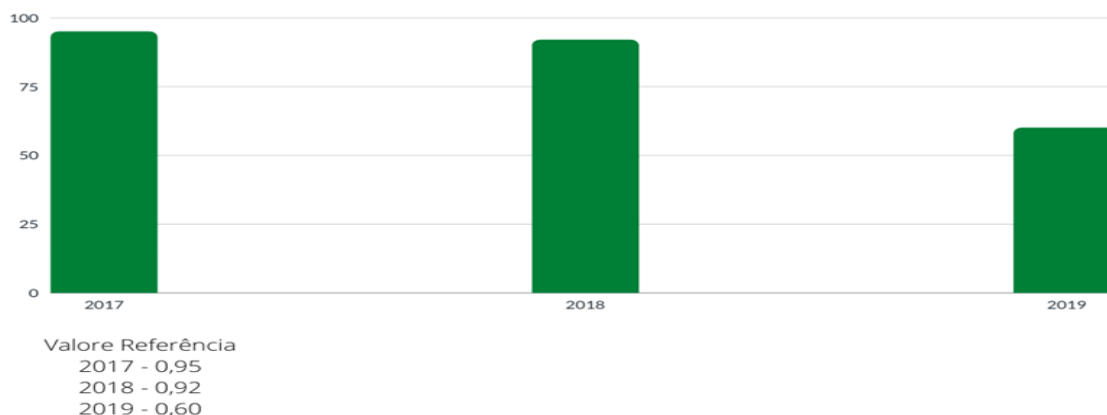


3.2.2.4 Liquidez imediata – Arezzo

A Liquidez Imediata, aplicada em uma empresa representa muito a sua saúde financeira. Este índice aponta o quanto a empresa disponível a empresa tem de dinheiro para cobrir as suas contas a pagar em um curto prazo. Esta formula calcula se o ativo disponível da empresa é o suficiente para suprir o pagamento do passivo circulante. O resultado desta formula é muito importante para a empresa traçar novas estratégias financeiras.

A formula utilizada na ferramenta é: $\text{Ativo Disponível} / \text{Passivo Circulante}$.

LIQUIDEZ IMEDIATA - AREZZO



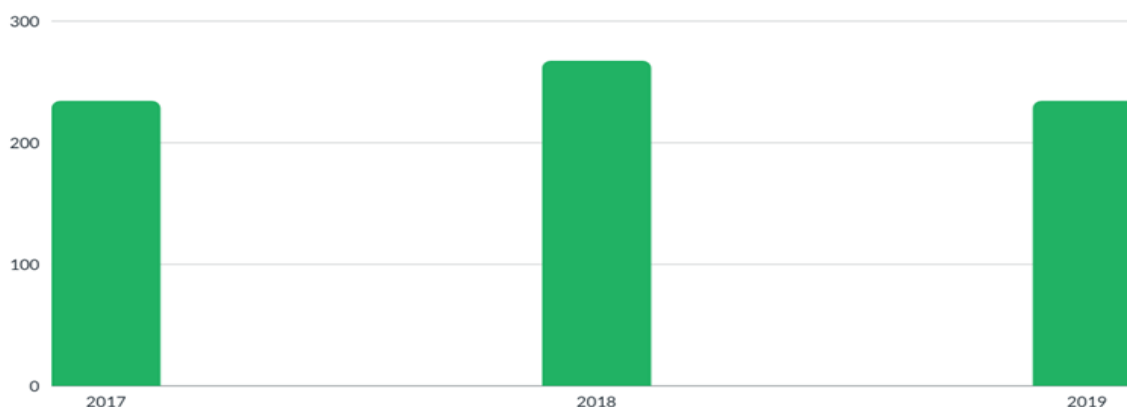
3.2.2.4 Liquidez geral – Arezzo

O índice de liquidez geral busca uma solução para as empresas em um período de longo prazo. Por este quesito, além dos itens que são considerados na liquidez corrente e geral, são acrescentados o direitos e obrigações de prazo mais alargado, neste caso o seu Realizável e Exigível a longo prazo, essas ambas contas são encontradas no Balanço Patrimonial.

Quando sozinho, o índice de liquidez geral não teria tanta utilidade quanto as outras ferramentas já comentadas, mas por outro diâmetro a análise da liquidez geral nos mostraria se a empresa está ganhando ou perdendo o seu poder de pagamento.

A formula que utilizamos neste item é: $(\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante})$.

LIQUIDEZ GERAL - AREZZO



Valores Referência

2017 - 2,34

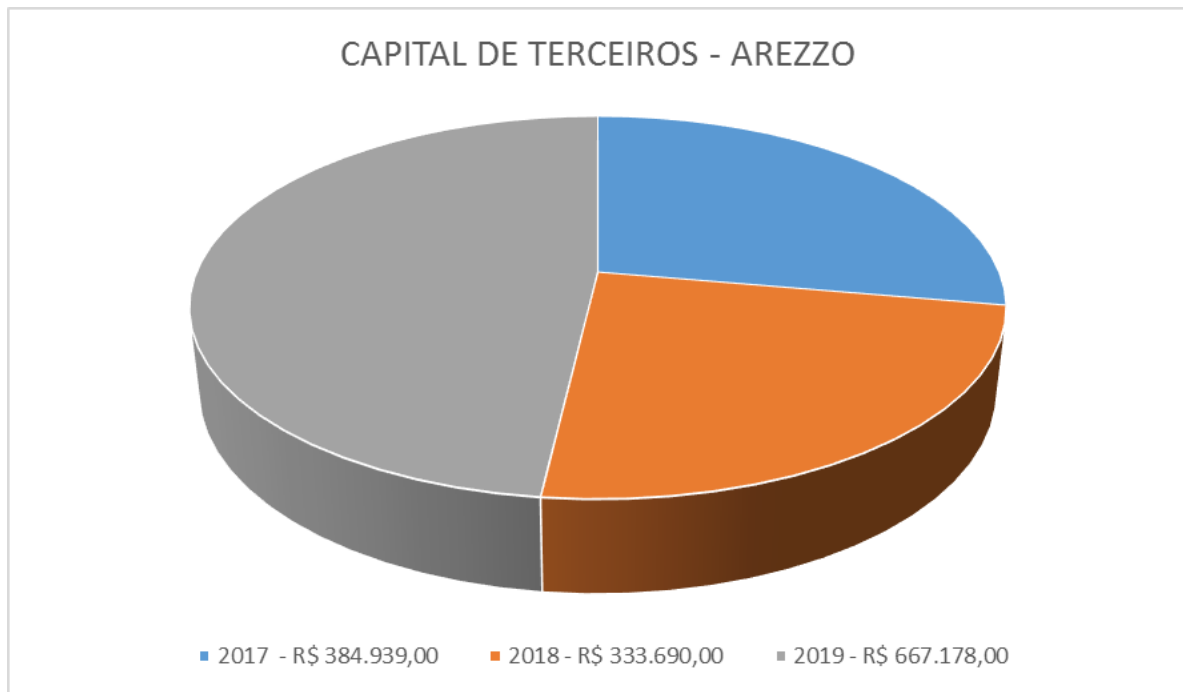
2018 - 2,67

2019 - 1,55

3.2.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO

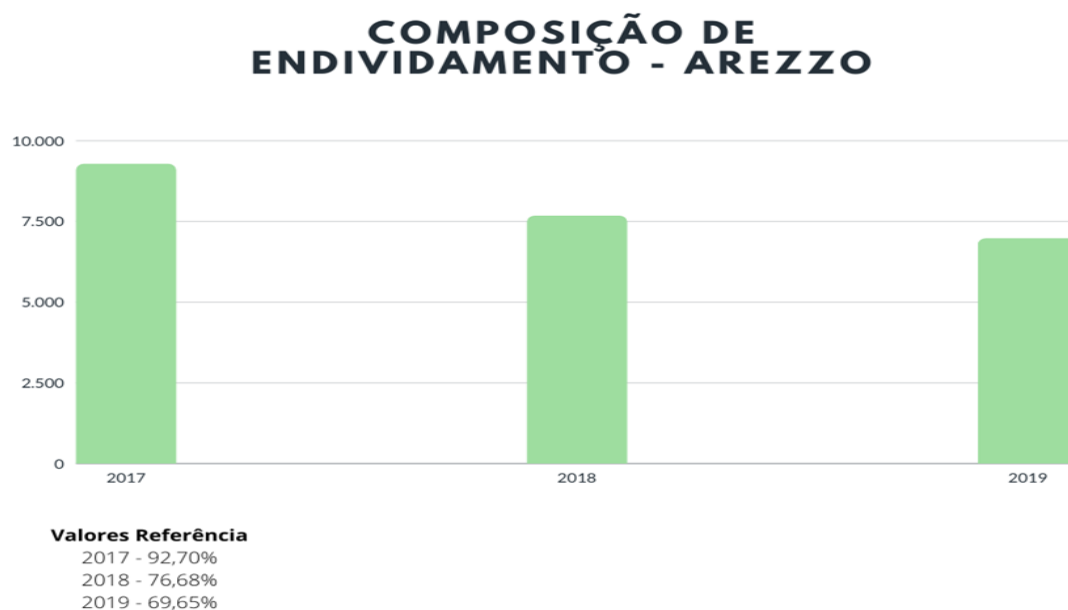
3.2.3.1 Índice de participação de capitais de terceiro – arezzo

Este índice correlaciona duas grandes influências de recurso nas organizações, é eles, o Capital de Terceiros e os Capitais Próprios. Se trata de um risco, ou até mesmo passa a sensação de dependência a terceiros. Este índice também é conhecido pelo nome de “Grau de Endividamento”.



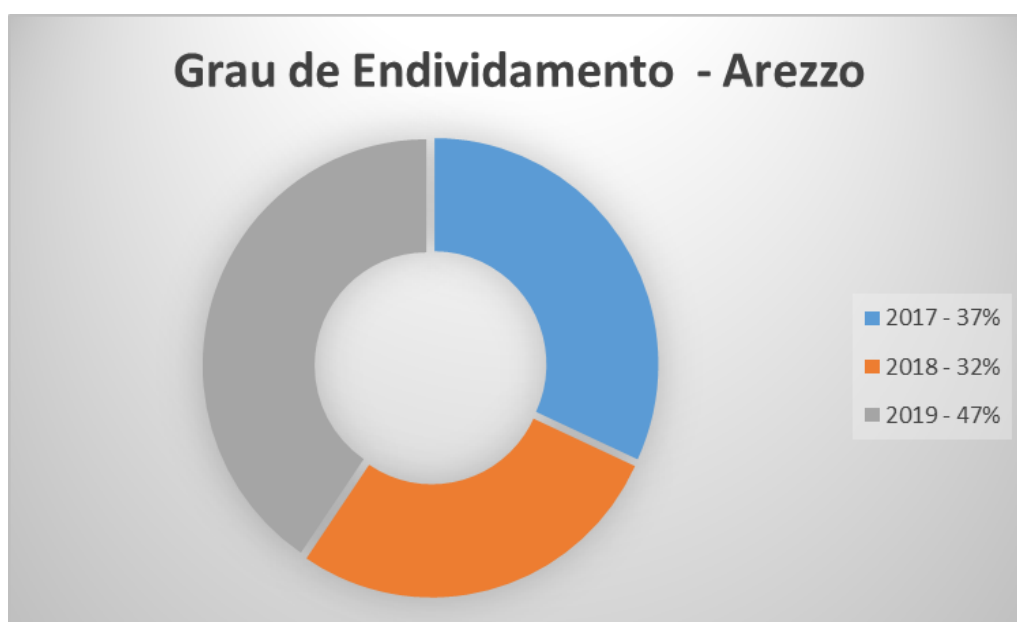
3.2.3.2 Composição do Endividamento (CE) - AREZZO

Também conhecida como composição de exigíveis, este indicador nos mostra o levantamento entre a dívidas de curto prazo e a dívida total da empresa.



3.2.3.3 Grau de Endividamento

O índice de Grau de Endividamento (GE), é usado como um indicador que nos apontará o nível de endividamento da empresa em relação ao total do seu ativo, ou melhor, usando outras palavras, quantos dos ativos da empresa estão sendo financiados por terceiros.



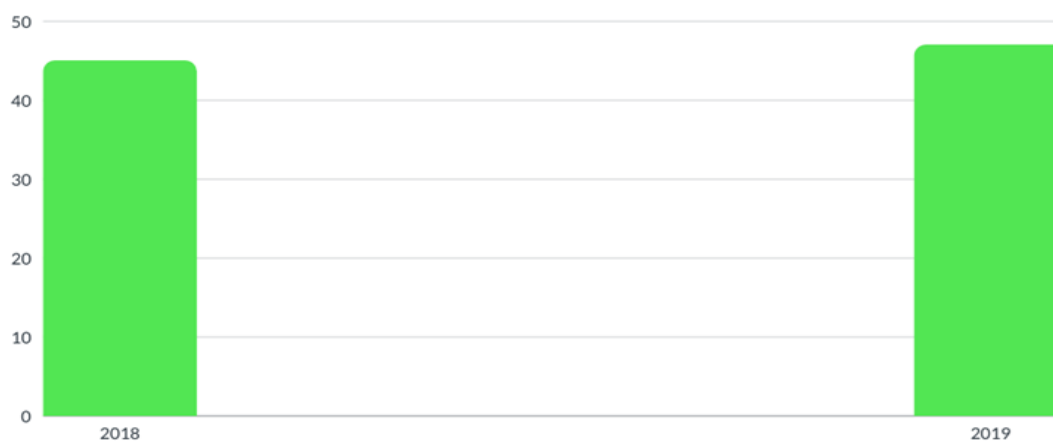
3.2.4 INDICADORES DE ATIVIDADE

Os indicadores de atividades têm o objetivo de avaliar as diversas etapas existentes em um ciclo empresarial, tais etapas elas que vão do estoque até o prazo prometido aos clientes em decorrência das vendas de determinado produto.

3.2.4.1 Prazo médio de pagamento (PMP) – Arezzo

O PMP, é compreendido como o período entre o momento da efetuação da compra e o momento do pagamento pelo produto adquirido pelo fornecedor. Para esta formula utilizaremos os seguintes cálculos: $(\text{Fornecedores Médio} / \text{Compras}) \times 360$.

PRAZO DE PAGAMENTO - AREZZO



Valores Referência

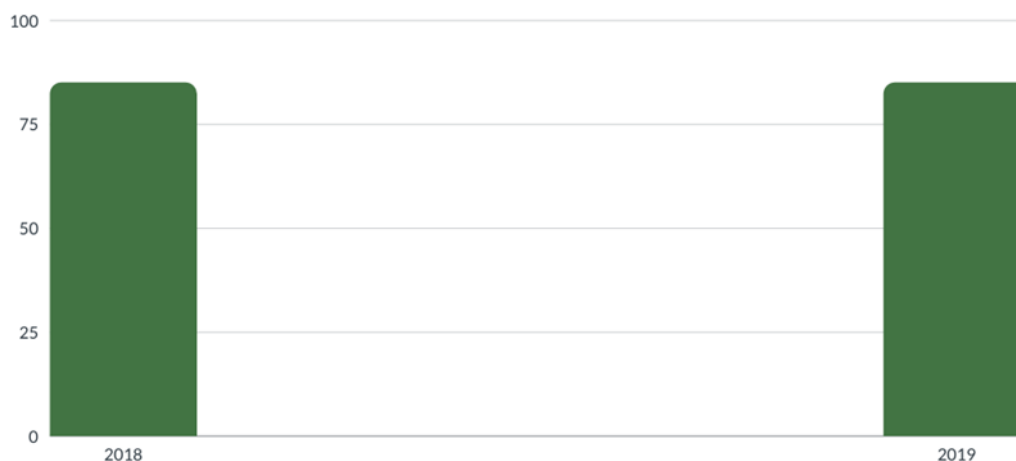
2018 - 45 dias

2019 - 47 dias

3.2.4.2 Prazo Médio de Recebimento (PMR) – AREZZO

O PMR é o prazo médio (geralmente utilizado como dias) que acontece entre o momento da venda e da efetivação do recebimento do valor. Desta forma, nos mostra quanto tempo em média a empresa leva para receber os seus dividendos. Devemos estar atentos aos prazos concedidos e ao volume de venda, pois quanto maior o prazo concedido, maior será o volume de lançamentos de vendas a prazo e com isso o recebimento dos mesmos dilatados, comprometendo o capital de giro da empresa. A fórmula que utilizaremos neste cálculo seria: $\text{Duplicatas a Receber} \times 360 / \text{Receita de Vendas}$.

PRAZO DE RECEBIMENTO - AREZZO



Valores Referência

2018 - 85 dias

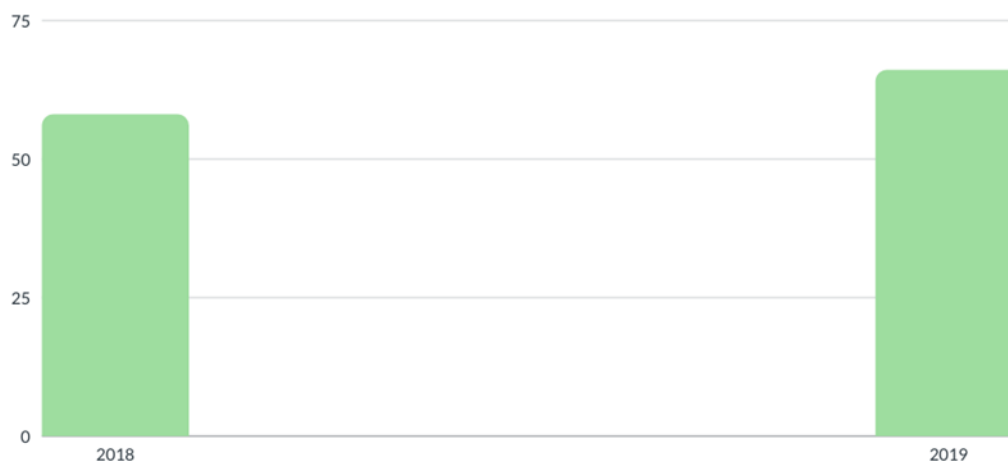
2019 - 85 dias

3.2.4.3 Prazo médio de rotação de estoque (pmre) – arezzo

O PMRE é o período entre o tempo de permanência de um produto em estoque até o momento de sua venda. O volume deste estoque depende muito da maneira da estocagem, volume de vendas, segmento de atividade, etc. Quanto mais venda tiver, maior será o índice de rotação do estoque e em menos tempo o ativo será recuperado. Tendo como fundamento dois períodos sequente no mínimo e utilizando os números como análises, é possível saber quantas vezes este estoque foi renovado.

A formula que utilizaremos como base é: $\text{Estoques} \times 360 (\text{*Período}) = \text{Dias para renovação de estoque.}$

PRAZO MÉDIO DE ESTOCAGEM - AREZZO



Valores Referência

2018 - 58 dias

2019 - 66 dias

3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

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

ROI (Return on Investment, em português seria RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO) é um dos tipos de indicadores de desempenho para avaliar o custo benefício com relação aos investimentos.

Ou seja, ele nos permite saber quanto dinheiro a empresa perde ou ganha com os investimentos feitos fornecendo o resultado final.

Existe duas maneiras de descobrir o ROI, pela fórmula ou pelo giro do ativo e a margem de lucro.

Utilizando como base o balanço patrimonial da empresa, disponibilizado no site da Bovespa, realizamos a análise pelo giro de capital multiplicado pela margem de lucro.

O giro se baseia na divisão das vendas e ativo total da mesma, já a margem de lucro é a divisão do lucro líquido com as vendas.

Avaliamos três anos da empresa, 2017, 2018 e 2019.

Taxa de Retorno Investimento			
Ex	2019	2018	2017
VI	12,62%	15,42%	16,74%

Giro do Ativo			
Ex	2019	2018	2017
VI	1,31	1,65	1,47

(multiplicado) X

Margem de Lucro			
Ex	2019	2018	2017
VI	10%	9%	11%

Pelo ponto de vista da análise do giro do ativo e da margem de lucro, concluímos que sua margem de lucro foi maior em 2017 e houve um declínio significativo no ano de 2018, mas logo voltou a crescer novamente. Já o seu giro do ativo houve um grande crescimento no ano de 2018 e decaiu em 2019 cerca e 0,34%.

	2019	2018	2017
TRI (ROD)	12,62%	15,42%	16,74%
PAYBACK (ROD)	7,9	6,5	6,0

Outra maneira de chegar ao resultado é utilizar o total de lucro no ano dividido pela soma do ativo circulante com o imobilizado. Com essa análise concluímos que houve uma queda significativa em relação a sua rentabilidade nos anos de 2017 para 2019 e segundo sua payback o tempo para retorno do investimento aumentou cerca de quase 2 anos.

ROE é a sigla em inglês para Return On Equity, termo traduzido para o português como Retorno sobre o Patrimônio Líquido.

Tem como objetivo analisar e medir a capacidade que uma empresa tem para gerar valor para o negócio e para investidores a partir dos recursos que a própria empresa possui.

Ou seja, por meio deste número é possível comparar a rentabilidade da empresa e a possibilidade de a mesma apresentar bons resultados

Sua fórmula consiste em:

$$\text{ROE} = \text{Lucro líquido} \div \text{Patrimônio líquido}$$

	2019	2018	2017
TRPL (ROE)	21,70%	20,10%	23,20%
PAYBACK (ROE)	4,6	5,0	4,3

Podemos observar que o ano de 2017 foi o mais promissor para empresa, pois foi o que teve maior capacidade para gerar lucro. A diferença foi de 1,5% em relação ao ano de 2019.

Segundo o payback sob o ROE, também houve alterações mínimas em relação ao tempo para se obter esse lucro.

3.3.2 EBIT, EBITDA E NOPAT

EBIT é a sigla em inglês para “Earnings Before Interest and Taxes”. Em português, significa “lucro antes dos juros e tributos”. Ela demonstra apenas o lucro operacional da empresa, sem incluir despesas ou receitas financeiras.

Sua fórmula consiste em:

EBIT = lucro operacional + tributos sobre o lucro (IRPJ e CSLL) + das despesas financeiras líquidas das receitas financeiras

EBITDA também é uma sigla em inglês, dessa vez para “Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization” que, em português, foi traduzida para LAJIDA: lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização.

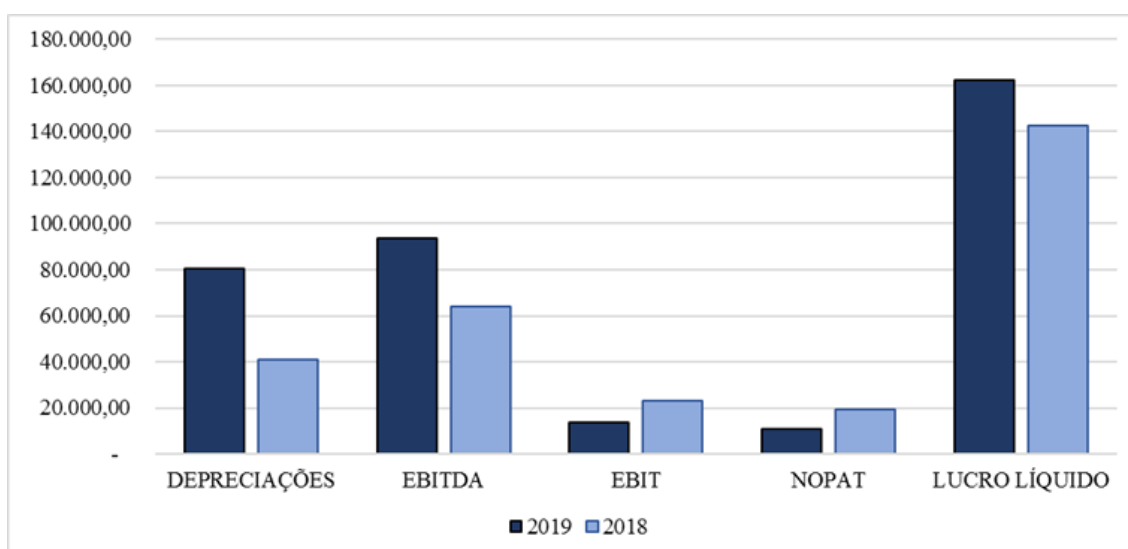
Parecido com o EBIT o objetivo dela também é demonstrar apenas o lucro operacional da empresa. Porém, no cálculo do EBITDA ficam de fora, além dos impostos e efeitos financeiros, a depreciação de ativos tangíveis (como máquinas e imóveis) e a amortização de ativos intangíveis (como uma dívida de longo prazo).

NOPAT é a sigla para "Net Operating Profit After Taxes" ou, em português, Lucro Operacional Líquido Após os Impostos. O mesmo medirá a capacidade de desempenho de um negócio, determinando se este é lucrativo.

Sua fórmula consiste em: $\text{NOPAT} = \text{EBIT} * (1 - \text{Impostos})$.

Usamos de base a EBITDA já cedido pela Bovespa nos relatórios da empresa referente aos anos.

	2019	2018
DEPRECIações	80.322,00	40.882,00
EBITDA	93.829,00	64.117,00
EBIT	13.507,00	23.235,00
NOPAT	10.686,74	19.496,49
LUCRO LÍQUIDO	162.139,00	142.644,00



Pela análise que fizemos com esses valores e com o gráfico disponível, vimos que em 2018 sua capacidade lucrativa era maior que a de 2019, pois suas depreciações aumentarão relativamente ao decorrer do ano. Analisando o EBIT e o NOPAT podemos notar que mesmo com o Lucro Líquido ainda sendo maior em 2019, devida as depreciações o mesmo não teve um bom desempenho no ano mencionado.

3.3.3 EVA X MVA

EVA significa Economic Value Added. Em bom português, trata-se do Valor Econômico Adicionado, ou, de uma maneira resumida, Valor Agregado. O EVA é um indicador que demonstra a criação ou destruição de valor.

O EVA é representado pela fórmula:

EVA= NOPAT - Custo de Capital

	2019	2018
CAPITAL TERCEIROS	667.178,00	333.690,00
CAPITAL PROPRIO	746.071,00	711.342,00
RESULTADO	1.413.249,00	1.045.032,00
WACC	10%	10%
NOPAT	10.686,74	19.496,49
(-) CUSTO CAPITAL INVESTIDO	141.324,90	104.503,20
EVA	- 130.638,16	- 85.006,71

Para chegar na análise, utilizamos o capital de terceiros, o capital próprio e o WACC disponibilizado pela empresa, junto com o NOPAT que observamos na análise anterior, menos o custo de capital investido, que nada mais é que a soma dos capitais multiplicado pelo WACC, dando resultado para nossa análise do EVA.

Como seu resultado foi abaixo de 0, podemos observar que os lucros da empresa ficaram abaixo de seu custo de capital.

3.4 COMPLIANCE E NORMAS INTERNACIONAIS

3.4.1 CONCEITOS

As organizações como um todo estão sendo mais cobradas e, por isso, estão se apoiando cada vez mais nos conceitos de governança corporativa e compliance, neste contexto, as práticas de governança são fundamentais para que a empresa demonstre seu compromisso com a ética. Enquanto isso, o compliance é o responsável por garantir que a organização esteja agindo de acordo com as normas. Ou seja, podemos dizer que, sem um programa bem estruturado, a governança assume o risco de ser ineficiente neste frente.

A Arezzo S.A pauta suas ações dentro dos preceitos de legalidade, probidade e transparência e espera de seus empregados e parceiros de negócios a

observância de uma conduta ética em todos os aspectos.

As questões relacionadas ao combate à corrupção, ética nos negócios, gerenciamento de riscos e a conformidade com normas internas e externas são abordadas de forma integrada e tratadas consistentemente para assegurar a sustentabilidade do negócio.

A conduta da equipe é norteada por relações transparentes, assim, a formalização dos Princípios do Grupo Arezzo&Co reforçam valores e a maneira de agir.

Os Princípios da Companhia são sustentados por 10 pilares que delineiam valores e atitudes para cada colaborador:

- 1- Aquilo que não pode ser transparente não deve ser feito.
- 2- Seja verdadeiro sempre, para que em algum momento não seja falso com seu emprego. Seja autêntico sempre.
- 3- Negocie claramente suas metas e responsabilidades, e considere que o cumprimento é pré-requisito de sua continuidade.
- 4- Não descubra somente problemas. Culpar terceiros nunca resolve. Arrisque-se, proponha soluções. Se você não concorda, na dúvida aja!
- 5- Formalize tudo, mesmo que informalmente.
- 6- Seja sempre flexível. Esteja disposto e preparado continuamente para mudanças.
- 7- As metas cumpridas são, no mínimo, a base para a próxima meta.
- 8- Unidos venceremos! Divergências constroem, conflitos destroem.
- 9- Humildade com posicionamento: matéria prima do nosso sucesso.
- 10-Curta. Goste. Envolve-se. E seja sempre feliz!!!

3.4.2 BOLSA DE VALORES: SEGMENTOS DE LISTAGEM

A bolsa de valores apresenta diversos segmentos de listagem, nosso grupo pode analisar todos eles e verificar em qual a Volkswagen Brasil se encaixa, são eles:

Novo Mercado: Lançado no ano 2000, o Novo Mercado estabeleceu desde sua criação um padrão de governança corporativa altamente diferenciado. A partir da primeira listagem, em 2002, ele se tornou o padrão de transparência e governança exigido pelos investidores para as novas aberturas de capital, sendo

recomendado para empresas que pretendam realizar ofertas grandes e direcionadas a qualquer tipo de investidor (investidores institucionais, pessoas físicas, estrangeiros etc.). São regras do Novo Mercado:

- O capital deve ser composto exclusivamente por ações ordinárias com direito a voto;
- No caso de alienação do controle, todos os acionistas têm direito a vender suas ações pelo mesmo preço (tag along de 100%) atribuído às ações detidas pelo controlador;
- Instalação de área de Auditoria Interna, função de Compliance e Comitê de Auditoria (estatutário ou não estatutário);
- Em caso de saída da empresa do Novo Mercado, realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) por valor justo, sendo que, no mínimo, 1/3 dos titulares das ações em circulação devem aceitar a OPA ou concordar com a saída do segmento;
- O conselho de administração deve contemplar, no mínimo, 2 ou 20% de conselheiros independentes, o que for maior, com mandato unificado de, no máximo, dois anos;
- A empresa se compromete a manter, no mínimo, 25% das ações em circulação (free float), ou 15%, em caso de ADTV (average daily trading volume) superior a R\$ 25 milhões;
- Estruturação e divulgação de processo de avaliação do conselho de administração, de seus comitês e da diretoria;
- Elaboração e divulgação de políticas de (i) remuneração; (ii) indicação de membros do conselho de administração, seus comitês de assessoramento e diretoria estatutária; (iii) gerenciamento de riscos; (iv) transação com partes relacionadas; e (v) negociação de valores mobiliários, com conteúdo mínimo (exceto para a política de remuneração);
- Divulgação simultânea, em inglês e português, de fatos relevantes, informações sobre proventos e press releases de resultados;
- Divulgação mensal das negociações com valores mobiliários de emissão da empresa pelos e acionistas controladores.

Nível 1: As empresas listadas no segmento Nível 1 devem adotar práticas que favoreçam a transparência e o acesso às informações pelos investidores.

Para isso, divulgam informações adicionais às exigidas em lei, como por exemplo, um calendário anual de eventos corporativos.

O free float mínimo de 25% deve ser mantido nesse segmento, ou seja, a empresa se compromete a manter no mínimo 25% das ações em circulação no mercado.

Nível 2: O segmento de listagem Nível 2 é similar ao Novo Mercado, 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 tag along 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.

Bovespa Mais: Com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento do mercado de ações brasileiro, a B3 criou o Bovespa Mais. Idealizado para empresas que desejam acessar o mercado de forma gradual, esse segmento 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 e eles geralmente possuem perspectivas de retorno de médio e longo prazo.

Esse segmento permite efetuar a listagem sem oferta, ou seja, você pode listar a sua empresa na B3 e tem até 7 anos para realizar o IPO. Essa possibilidade é ideal para as empresas que desejam acessar o mercado aos poucos. Você pode

trabalhar na profissionalização do seu 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 sua empresa mais alto.

Empresas listadas no Bovespa Mais são isentas da taxa de análise para listagem de emissores (cobrada pela B3 para listagem de companhias) e recebem desconto regressivo na anuidade, sendo 100% no primeiro ano.

Bovespa Mais Nível 2: O segmento de listagem Bovespa Mais Nível 2 é similar 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 tag along 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.

O Grupo Arezzo&Co se encaixa no segmento de novo mercado, obedecendo todas as determinações e regras, atingindo o patamar de maior marca de varejo de calçados femininos da América Latina.

3.4.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A estrutura da Governança Corporativa especifica como deveres e responsabilidades são distribuídos entre diferentes partes interessadas, como diretores e acionistas. Ela também explicita as regras e procedimentos para a tomada de decisões em assuntos corporativos. Sendo, assim, é fundamental definir os órgãos que irão compor a estrutura.

O Grupo Arezzo&Co tem toda a estrutura bem definida e com funcionamento eficaz, sendo fundamental para se manter no topo em seu ramo de atuação, com excelência e desenvoltura, a estrutura de governança corporativa pode ser observada abaixo:

Estrutura Acionária: O capital social da Arezzo é composto apenas por ações ordinárias

Assembleia Geral: Utilizada para comunicar a condução dos negócios da companhia, com atas de pleno entendimento das discussões havidas na assembleia.

Conselho Fiscal: O órgão é responsável pela fiscalização dos atos dos administradores, com a verificação do cumprimento dos seus deveres legais e estatutários. O conselho também opina sobre o relatório anual da administração e sobre as propostas dos órgãos da administração a serem submetidas à assembleia geral.

Conselho de Administração: Cabe ao conselho de administração zelar para que a diretoria possua mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos, a fim de mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados, incluindo programa de integridade/conformidade (compliance) visando o cumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas.

Diretoria: Deve avaliar, pelo menos anualmente, a eficácia das políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e de controles internos, bem como do programa de integridade/conformidade (compliance) e prestar contas ao conselho de administração sobre essa avaliação

Comitê de Auditoria: Têm a função de, em nome do conselho de administração, assegurar o equilíbrio, a transparência e a integridade das informações financeiras publicadas para os investidores.

3.4.4 INSTRUMENTOS DE COMPLIANCE

Compliance nada mais é do que estar em conformidade com as leis, padrões éticos, regulamentos internos e externos. O objetivo é que, com isso, os riscos empresariais sejam minimizados.

Uma definição simples do que é compliance é defini-lo como um padrão básico de negócios. São ações colocadas em prática, voltadas a garantir relações éticas e transparentes entre empresas, a Arezzo S.A conta com instrumentos de compliance eficientes, assim se mantendo uma empresa ética e reconhecida no mundo empresarial, podemos citar os seguintes instrumentos utilizados pela empresa:

Código de Conduta: Código de Ética da Companhia é aplicável a todos os colaboradores, clientes, acionistas, franqueados e prestadores de serviços e formaliza os princípios éticos e as diretrizes de conduta que devem nortear suas ações e decisões, bem como o relacionamento da Companhia com os públicos internos e externos. O Código de Ética traz disposições sobre conflitos de interesses relacionados a:

- 1- Contratação de parentes de colaboradores
- 2- Contratação de empresas fornecedoras de propriedade de parentes de colaboradores
- 3- Relacionamento afetivo amoroso entre os colaboradores.

A Companhia entende que as regras de administração de conflitos de interesses de membros da administração e comitês trazidas pela legislação são suficientes. O Código de Ética da Companhia traz, em seu item 2.1., padrões de condutas relacionados às informações relevantes que são esperados, impondo deveres e obrigações relacionados à preservação de informações confidenciais e medidas punitivas a serem adotadas em caso de descumprimento.

Ainda sobre esse ponto, o item 4 do Código de Ética da Companhia trata sobre a negociação com valores mobiliários e traz regras cujo objetivo é assegurar transparência e equidade nessas negociações. Referido item traz situações nas quais é vedada negociação com valores mobiliários da Companhia e eventuais penalidades a serem impostas em caso de descumprimento. Importante destacar que o Código de Ética da Companhia prevê ser vedado o uso de informações para obtenção de benefícios pessoais ou vantagens de qualquer natureza e que não podem ser oferecidas informações privilegiadas para clientes ou terceiros a fim de obter ou reter negócios para a Companhia.

O Código de Ética apresenta os princípios que norteiam a atuação da Companhia, e que devem ser seguidos pelos colaboradores em todas as suas atividades. Além disso, o Código também apresenta, no Item 5, quais

comportamentos devem ser adotados pelos colaboradores da Companhia em relação a brindes, presentes e participação em eventos externos.

Canal de denúncias: O canal de denúncias é dotado de independência, autonomia e imparcialidade, operando diretrizes de funcionamento definidas pela diretoria e aprovadas pelo conselho de administração. Deve ser operado de forma independente e imparcial, e garantir o anonimato de seus usuários, além de promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias. Este serviço pode ficar a cargo de um terceiro de reconhecida capacidade.

Conflito de interesses: As regras de governança da Companhia zelam pela separação e definição clara de funções, papéis e responsabilidades associados aos mandatos de todos os agentes de governança. As atribuições e alçadas de decisão dos membros da Diretoria e do Conselho de Administração estão definidas no Estatuto Social da Companhia com o objetivo de minimizar possíveis fatos de conflitos de interesses. Adicionalmente, as atribuições dos órgãos não estatutários da Companhia estão dispostas ao longo dos itens 12.1, 5.1 e 5.3 do Formulário de Referência da Companhia (versão 1.0, entregue em 30.06.2020).

Por fim, a Companhia destaca que as funções e atribuições do Conselho de Administração são aquelas previstas na legislação.

3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Gestão estratégica de custos são processos nos quais agregam valores aos negócios, processo no qual torna-se eficiente na parte produtiva e eleva a lucratividade, pois quando falamos em custos podemos citar todos valores agregados ao produto ou serviços prestados. Abaixo temos conceitos que levam a fazer uma gestão estratégica de custos:

Gasto - compra de produto, prestação de serviço, locação de prédio, galpão entre outros gastos.

Investimento - aplicação de recursos, visando obter lucro ou retorno favorável. Seja dinheiro, bens ou ações.

Custo - gastos decorrentes no processo de produção de bens ou serviços.

Despesa - bem ou serviço consumido direta ou indiretamente com o objetivo de obter receitas.

Desembolso - pagamento do gasto já acertado na data na qual irá receber.

Perda - imprevistos onde gera gastos e não causa retorno para entidade, seja no descarte de produtos ou serviços no qual sofreu algum dano ou desperdício no seu processo de produção ou manuseio.

Ganho - aumento dos benefícios econômicos no curso das atividades usuais, seja nas vendas, juros, dividendos e busca maximizar o lucro.

Gastos fixos - são aqueles que são permanentes e não sofrem alteração de valor em caso de aumento ou diminuição do volume de venda ou da produção. Podemos citar aluguel do imóvel, planos de internet, gastos com limpezas, manutenção de máquinas.

Gastos variáveis - são aqueles que variam de acordo com o nível de produção ou atividades. Podemos citar matéria-prima utilizada na produção, consumo de água e energia na produção.

Custo direto - são os gastos associados à fabricação do produto vendido ou da mão de obra, no caso de prestação de serviços.

Custo indireto - não pode aprimorar no momento de sua ocorrência, deve-se estabelecer critérios de rateio e alocar esses custos na hora de precificar o produto final do seu negócio, sendo mão-de-obra indireta rateada por horas mão de obra direta, gastos com energia como base em horas na utilização das máquinas.

Através desses conceitos, podemos analisar quais contas impacta direto ou indireto na gestão estratégica de custos do seu negócio.

3.5.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS

Terminologia de custos é uma forma de mensurar os custos, despesas, gastos, ou seja, tudo que envolve saída de recursos. A partir disso irá definir se é viável produzir um determinado produto ou se o modelo de negócio funcionará de maneira produtiva para que se torne eficiente

Na Arezzo, se tratando de uma empresa internacional e de produtos conhecidos no mundo todo, o seu sistema de custo financeiro é bem complexo.

Na tese de aquisição de maquinários/equipamentos é um gasto, mas que pode se transformar em investimento, e conseqüentemente gerar um custo e despesa para a empresa.

No debate com as despesas, a Arezzo se conceitua para a obtenção de lucro decorrente do alto volume de vendas de seus produtos, como por exemplos, as despesas que são geradas para a obtenção de receita, são gastos com remuneração de funcionário, aluguel do barracão da produção, propaganda e marketing, comissão de vendedores, entre outros itens. Em 2019 essas despesas operacionais gerou um montante de aproximadamente R\$ 55.786,00.

Custo direto – custo direto é aquele que tem mais facilidade de agregar valor por unidade, que pode ser medido sem tanta dificuldade, e também não é necessário utilizar o rateio que tem impacto com o produto final. Exemplos deste são matéria-prima e mão-de-obra direta, no caso da Arezzo o uso de produtos importados como couro, borracha, cordas entre outras matérias primas mais utilizáveis na sua produção impactaria no valor final da sua venda.

Custo indireto – o custo indireto é totalmente o oposto do direto. São aquele que é muito difícil agregar o valor para cada peça produzida, por exemplo fica inviável calcularmos exatamente qual a quantidade de energia que a Arezzo usa para a produção de uma peça (sapato, bolsas, carteiras, etc.) por exemplo.

Na contabilidade temos dois tipos de estabilidade dos custos, são eles os custos fixos e as variáveis.

No custo fixo, podemos considerar que são aqueles que nunca deixarão de existir enquanto a empresa estiver com suas atividades em funcionamento. Este custo, sempre existira, independente do volume da venda faturado no mês.

Vale a pena dizermos também, que isso não significa que por conta de ser um custo fixo os valores deverão ser os mesmos sempre, poderão ocorrer alterações em qualquer momento, mas esse custo sempre existirá na empresa. Por exemplo na Arezzo e assim como em toda em empresa um exemplo de custo fixo é o aluguel, manutenções periódicas em maquinários e energia.

Já no custo variável, é aquele custo que sempre estará em modificação em relação aos valores, sempre em período de curto prazo e geralmente vem seguido

de consequências do volume de vendas e alterações na produção. Como exemplo na Arezzo se tratando de algumas matérias-primas importadas podemos citar os tributos e matérias-primas. Sendo assim, quanto maior for a taxa de venda dos produtos, maior será o custo variável do produto, pois sempre haverá uma conexão entre os dois fatores (custos e vendas).

3.5.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Ponto de equilíbrio contábil, trata-se de valores de vendas necessárias para suprir os custos obtidos com as mercadorias vendidas, despesas fixas e despesas variáveis. Isso significa, pagando as despesas e não ter prejuízo é o ponto no qual irá lucra.

Para calcular são considerados as seguintes variáveis:

- Custos fixos;
- Despesas fixas e variáveis;
- Margem de contribuição.

Formula do ponto de equilíbrio contábil:

$$\text{PEC} = \frac{\text{Custos Fixos}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

Podemos ressaltar que custos está ligado à produção e despesas à manutenção da empresa.

Vale lembrar que margem de contribuição são: (Receitas – Custos e Despesas Variáveis.)

Já o ponto de equilíbrio econômico, indica uma receita à suprir os custos e despesas fixas, garantindo o lucro mínimo desejado. Vale lembrar que não possibilita que a receita seja suficiente para ter lucro e o prejuízo zerado.

Formula do ponto de equilíbrio econômico:

$$\text{PEE} = \frac{(\text{Custos Fixos} + \text{Lucro Desejado})}{\text{Margem de Contribuição}}$$

Considerando margem de contribuição unitária.

$$\text{MC} = \text{Preço de Venda} - (\text{Custos Variáveis} + \text{Despesas Variáveis})$$

Ponto de equilíbrio financeiro (PEF), ponto em que as vendas geram receitas e se igualam as despesas e custos de uma operação. A partir desse ponto podemos prever a quantidade exata de produtos a serem vendidos para zerar os custos até passar a ter lucro.

Formula do ponto de equilíbrio financeiro:

$$\text{PEF} = \frac{\text{Custos Fixos e Desembolsáveis}}{\text{Receitas} - \text{Custos e Despesas Variáveis}}$$

Com base nos conceitos a cima, aplicamos na formula a abaixo:

- Ponto de equilíbrio, resultado zero;
- Ponto de equilíbrio econômico, o volume de vendas para o resultado 10% sobre a receita;
- Ponto de equilíbrio financeiro o volume de vendas para que as receitas se igualem às despesas, desconsiderando os valores não desembolsáveis.

Demonstrações Contábeis						
	2019		2018		2017	
Receitas	1.679.235,00	100,00%	1.526.659,00	100,00%	1.360.474,00	100,00%
Variáveis	903.541,00	53,81%	815.987,00	53,45%	736.706,00	54,15%
Margem de Contribuição	775.694	46,19%	710.672	46,55%	623.768	45,85%
Fixos	613.555		568.028,00		469.298,00	
Resultado	162.139	9,66%	142.644	9,34%	154.470	11,35%
Margem de Segurança	20,90%		20,07%		24,76%	

PEC	1.328.234		1.220.232		1.023.566	
	2019		2018		2017	
Receitas	1.328.234	100,00%	1.220.232	100,00%	1.023.566	100,00%
Variáveis	714.679	53,81%	652.204	53,45%	554.268	54,15%
Margem de Contribuição	613.555	46,19%	568.028	46,55%	469.298	45,85%
Fixos	613.555		568.028		469.298	
Resultado	0		0		0	

PEE	1.695.217		1.554.078		1.309.085	
	2019		2018		2017	
Receitas	1.695.217	100,00%	1.554.078	100,00%	1.309.085	100,00%
Variáveis	912.141	53,81%	830.642	53,45%	708.879	54,15%
Margem de Contribuição	783.077	46,19%	723.436	46,55%	600.207	45,85%
Fixos	613.555		568.028		469.298	
Resultado	169.522	10,00%	155.408	10,00%	130.909	10,00%

PEF	1.154.351		1.132.410		952.394	
	2019		2018		2017	
Receitas	1.154.351	100,00%	1.132.410	100,00%	952.394	100,00%
Variáveis	621.118	53,81%	605.264	53,45%	515.728	54,15%
Margem de Contribuição	533.233	46,19%	527.146	46,55%	436.666	45,85%
Fixos	613.555		568.028		469.298	
Resultado	80.322		40.882		32.632	
Valor das Depreciações	80.322		40.882		32.632	

Podemos concluir que a margem de segurança na qual a empresa apresenta, mesmo que a empresa passe por crise ou outro desafio, seu faturamento pode ser reduzido em até 20%. Dessa forma conseguimos perceber o sinal de alerta muito antes de trabalharmos no ponto de equilíbrio e evitar qualquer prejuízo.

4. CONCLUSÃO

Considerações Finais

Este projeto integrado teve como objetivo contextualizar a importância dos principais indicadores econômicos, financeiros com base na tomada de decisão.

As informações abordadas no projeto são fundamentais para que permita mensurar a situação econômica da empresa aplicando métodos consistentes na tomada de decisões por parte da Arezzo Indústria e Comercio S.A.

A empresa não busca só a liderança do seu setor de atuação, mas também a confiança e admiração de seus clientes.

Ela busca capacitar os vendedores para que possam cativar seus clientes e encantá-los com cada compra. O contato entre vendedor e cliente é primordial.

Quanto maior seus números de clientes, maior será o seu crescimento financeiro, estratégico e lucratividade.

Arezzo busca sempre estar dentro dos preceitos de legalidade e ética.

O Grupo Arezzo&Co se encaixa no segmento de novo mercado, obedecendo todas as determinações e regras, atingindo o patamar de maior marca de varejo de calçados femininos da América Latina.

5. REFERÊNCIAS

Controladoria: Administradores.com

O que é o compliance, Disponível em: <https://www.aurum.com.br/blog/o-que-e-compliance/> , Acessado em: 10/09/2020

Composição Acionaria Arezzo, Disponível em: <http://ri.arezzoco.com.br/governanca-corporativa/composicao-acionaria/> , Acessado em: 15/10/2020

Assembleias e RCA Arezzo, Disponível em: <http://ri.arezzoco.com.br/governanca-corporativa/assembleias-e-rca/> , Acessado em: 16/10/2020

Novo mercado, Disponível em <http://ri.arezzoco.com.br/governanca-corporativa/codigo-de-etica/> http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/novo-mercado/ , Acessado em: 16/10/2020

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Referência: <https://www.treasy.com.br/blog/gestao-estrategica-de-custos>
Acesso: 15/10/2020

Referência: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/ponto-de-equilibrio-contabil/> Acesso: 15/10/2020

Referencia: <https://www.dicionariofinanceiro.com/ponto-de-equilibrio-financeiro>
Acesso: 17/10/2020

