



UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2022

**PROJETO DE CONSULTORIA
EMPRESARIAL**



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

INDICADORES FINANCEIROS E ECONÔMICOS PARA
TOMADA DE DECISÃO

CANTINA UNIVERSITÁRIA ALAMEDA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2022

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
INDICADORES FINANCEIROS E ECONÔMICOS PARA
TOMADA DE DECISÃO

CANTINA UNIVERSITÁRIA ALAMEDA

MÓDULO CONTROLADORIA

Análise das Demonstrações Contábeis – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Contabilidade Gerencial – Prof. Max Streicher Vallim

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Controladoria – Prof. Luiz Fernando Pancine

Projeto de Controladoria – Prof. Ana Carolina Maldonado Matos

Estudantes:

Júlia Maria Siqueira Silva, RA 20000595

Laurielly Cristiny Costa, RA 20000946

Luana Maria Ferreira Gomes, RA 20000064

Mainara Jane Felicio Azarias, RA 20000722

Marivie de Sousa Moraes, RA 20000660

Rafaela Roque dos Santos , RA 20000338

Monitor:

Caellen de Fátima Porfirio, RA 20000256

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO 2022

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	7
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	7
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E ANÁLISE HORIZONTAL	8
3.1.2 BALANÇO PATRIMONIAL	9
3.1.2.1 Ativo	10
3.1.2.2 Passivo	10
3.1.2.3 Balanço Patrimonial da Cantina do Paulinho	11
3.1.2.4 Balanço Patrimonial Projetado da Cantina do Paulinho	12
3.1.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)	15
3.1.4 DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA (DFC)	17
3.1.5 INDICADORES DE LIQUIDEZ	19
3.1.5.1 Liquidez Corrente	19
3.1.5.2 Liquidez Seca	20
3.1.5.3 Liquidez Imediata	21
3.1.5.4 Liquidez Geral	22
3.1.6 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO	23
3.1.6.1 Índice Endividamento Geral (IEG)	24
3.1.6.2 Índice de Participação de Capital de Terceiros (PCT)	24
3.1.6.3 Composição Do Endividamento (CE)	25
3.1.7 INDICADORES DE ATIVIDADE	26
3.1.7.1 Prazo Médio de Estocagem (PME)	27
3.1.7.2 Prazo Médio de Pagamento aos Fornecedores (PMP)	27
3.1.7.3 Prazo Médio de Recebimento dos Clientes (PMR)	28
3.2 CONTABILIDADE GERENCIAL	29
3.2.1 TAXA DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTOS (TRI)	29
3.2.2 TAXA DE RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO (TRPL)	30
3.2.3 GIRO DO ATIVO	31
3.2.4 MARGEM DE LUCRO	31
3.2.5 DASHBOARD DE INDICADORES ECONÔMICOS E FINANCEIROS	32
3.2.6 EBIT	33
3.2.7 EBITDA	33
3.2.8 NOPAT	33
3.3 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	34
3.3.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS	34

3.3.1.1	Gastos	35
3.3.1.2	Desembolso	35
3.3.1.3	Investimentos	35
3.3.1.4	Custos	36
3.3.1.4.1	Custos Diretos	36
3.3.1.4.2	Custos Indiretos	37
3.3.1.4.3	Custos Fixos	37
3.3.1.4.4	Custos Variáveis	37
3.3.1.4.5	Custos das Mercadorias Vendidas da Cantina do Paulinho	37
3.3.1.5	Despesas	38
3.3.1.6	Perdas	38
3.3.1.7	Ganho	39
3.3.2	ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO	39
3.3.2.1	Margem de Contribuição	39
3.3.2.2	Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)	40
3.3.2.3	Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)	41
3.3.2.4	Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)	41
3.4	CONTROLADORIA	42
3.4.1	MISSÃO, VISÃO E VALORES	43
3.4.1.1	Missão	43
3.4.1.2	Visão	43
3.4.1.3	Valores	44
3.4.2	CONSTRUÇÃO DO BALANCED SCORECARD	44
3.4.2.1	Perspetiva Financeira	44
3.4.2.2	Perspectiva Cliente	45
3.4.2.3	Perspectiva de Processos Internos	45
3.4.2.4	Perspectiva de Aprendizagem e Crescimento	45
4	CONCLUSÃO	47
	REFERÊNCIAS	49

1 INTRODUÇÃO

Neste módulo o Projeto de Consultoria Empresarial o tema abordado será Controladoria, a Controladoria é responsável, principalmente, pelas tomadas de decisões, baseada no estudo realizado utilizando as disciplinas pertencentes a este módulo, no qual nós, alunos, temos como objetivo apresentar ao empresário, a análise financeira e econômica, que são ferramentas fundamentais para verificar a viabilidade, estabilidade e lucratividade de uma empresa. Essas análises são baseadas nas informações contábeis, elas possibilitam diagnósticos sobre a situação financeira da empresa, além de dados valiosos para o processo de tomada de decisão.

As escriturações contábeis serão realizadas para a empresa Cantina Universitária Alameda, com base nas informações fornecidas pelo empresário, será feita a análise dos resultados proporcionados pelo período, com a finalidade de mostrar os pontos fortes e os pontos a desenvolver pela a empresa.

O objetivo primordial é auxiliar o empresário diante das dificuldades e contratempos que está enfrentando, buscando soluções através de uma óptica externa, orientando-o sobre dicas e mudanças que podem ser consideradas.

Sendo assim, na disciplina de Contabilidade Gerencial com o Prof. Max Vallim, criaremos um dashboard com indicadores econômicos e financeiros, onde irá conter os indicadores de rentabilidade como TRI (Giro do Ativo X Margem de Lucro), TRPL e múltiplos de EBITDA.

Na Análise das Demonstrações Contábeis, com o Prof. Antônio Fortes, serão apresentadas as análises horizontais e verticais das demonstrações contábeis, assim como identificamos os Indicadores de Liquidez e Atividades da empresa.

Em Controladoria, com o Prof. Luiz Fernando Pancine, montaremos a Missão, Visão e Valores que a empresa ainda não possui e será apresentada uma proposta de um BSC (Balanced Scorecard), que será desenvolvida com as informações que serão disponibilizadas pelo próprio empresário.

E por fim, na disciplina de Gestão Estratégica de Custos, também com o Prof. Antônio Fortes, conceituamos gastos, investimentos, custos, despesas, desembolso, ganho e perda, assim como as classificações de Custos Fixos e Variáveis e desenvolvemos uma análise Ponto de equilíbrio da empresa.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Com início em 1994, a Cantina Universitária Alameda é uma micro empresa que atua no ramo alimentício do mercado. Comandada pelo empresário Paulo César Chaves, a empresa é inscrita sob o CNPJ nº: 07.364.677/0001-58, e está localizada na Instituição de Ensino Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos (UNIFEOB) - Campus Mantiqueira II, na cidade de São João da Boa Vista-SP, com logradouro na Avenida Dr. Octávio Bastos, 2439 – Jd. Nova São João.

O estabelecimento realiza vendas e revendas de alimentos e bebidas em seu quiosque para seus principais clientes como os alunos, os professores e os funcionários da UNIFEOB e sua atividade principal é representada pelo seguinte CNAE: 5611-2/01 - Restaurantes e similares.

A Cantina Universitária também conhecida no local como “Cantina do Paulinho”, possui dois quiosques dentro do campus, neste abordaremos apenas o quiosque localizado na Alameda. Neste quiosque, possui três funcionários fixos: o proprietário e mais três freelancers que são chamados quando necessário.

A empresa possui muitos concorrentes, e pelo fato da proximidade entre os quiosques ser muito pequena, isso se torna uma grande dificuldade para atrair clientes. Seus maiores desafios são oferecer variedade e um rápido atendimento nos horários de pico, geralmente no horário de intervalo das aulas. Atualmente, seu maior concorrente é o quiosque Espaço Louco de Bom, localizado próximo ao prédio F, esse concorrente possui muita variedade de lanches e sempre é um ponto de atração.

Os diferenciais perante seus concorrentes é que a Cantina é a única a oferecer pratos feitos, além de ser um dos quiosques mais antigo da faculdade, também muito conhecido entre o público. A Cantina tem, principalmente, como clientes os alunos dos prédios C e D.

3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

Com base nas informações que foram coletadas por comunicação direta com o empresário Paulo Chaves, proprietário da empresa “Cantina do Paulinho”, realizamos uma consultoria empresarial, buscando desenvolver e analisar a saúde financeira, contábil e econômica de sua empresa.

Para a melhor análise interna da organização, utilizaremos as seguintes demonstrações contábeis: Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e a Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC). A aplicabilidade desses demonstrativos e suas devidas compreensões são de grande importância para a sobrevivência da firma, pois, dessa forma, através dos resultados dos indicadores, podemos aconselhar o empresário quanto às tomadas de decisões e o auxiliar no propósito de definir um plano de ação para alcançar seus almejados objetivos.

A esse respeito, é sempre bom lembrar: “se você não sabe para onde vai, todos os caminhos o levam para lugar nenhum.” (Kissinger, Henry.)

3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As Demonstrações Contábeis, também chamadas de Demonstrações Financeiras, expressam a situação patrimonial, financeira e econômica da empresa e permite com que as partes interessadas tenham um processo de tomada de decisão mais seguro e embasado em dados confiáveis, além de possuir uma referência importante para uma compreensão objetiva da evolução financeira e da situação fiscal dos negócios. Existem diversos tipos de Demonstrações Contábeis, mas os mais utilizados no Brasil são o Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).

Sendo assim, nesta unidade de estudo, iremos analisar alguns demonstrativos contábeis, como dito acima, em conjunto com ferramentas que nos auxiliam a tornar essas análises confiáveis, sendo elas: a Análise Vertical (AV) e Análise Horizontal (AH), e os Indicadores de Liquidez e Atividades, com esses instrumentos as considerações se tornam mais completas e comparativas.

3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E ANÁLISE HORIZONTAL

As Análises Vertical e Horizontal facilitam o entendimento do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado do Exercício, pois com elas é possível verificar conta por conta, separadamente, qual sua importância dentro das demonstrações. Portanto, pode-se analisar a participação de cada elemento que compõe o todo das demonstrações, sendo capaz de avaliar a estrutura de composição e sua evolução no tempo.

Por meio de porcentagem identifica-se quantos por cento cada conta influencia dentro do Balanço Patrimonial e dentro da Demonstração do Resultado do Exercício.

Na Análise Vertical, seu objetivo é encontrar qual representatividade tem uma conta, ou um grupo de contas, em relação ao seu total, ou seja, a porcentagem de participação nos resultados, nos permitindo perceber quais as contas que possuem mais destaque. Essa análise é realizada de forma vertical, no mesmo período, entretanto em cada uma das contas, que somadas suas porcentagem totalizam 100%. Para aplicá-la basta utilizar as seguintes fórmulas:

No caso do Balanço Patrimonial:

Figura 1: Fórmula da Análise Vertical no Balanço Patrimonial

$$\text{Análise Vertical} = \frac{\text{Grupo de Contas ou Conta}}{\text{Total do Ativo ou Passivo}} \times 100$$

Fonte: Autores.

No Balanço Patrimonial, a conta base poderá ser o ativo total ou o passivo total, e o cálculo irá utilizar as contas de cada um desses grupos, sempre de acordo com a conta base do grupo específico.

Para a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE):

Figura 2: Fórmula da Análise Vertical na Demonstração do Resultado do Exercício

$$\text{Análise Vertical} = \frac{\text{Conta}}{\text{Receita Líquida de Vendas}} \times 100$$

Fonte: Autores.

Quando é analisada a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), a conta base será a Receita Líquida de Vendas, e o cálculo utilizará o resultado das outras contas de acordo com a conta base (receita).

Já a Análise Horizontal se baseia em comparar percentuais, de forma horizontalmente ao longo dos anos, nas demonstrações contábeis, acompanhando a evolução e visualizando se houve um crescimento ou uma redução desses percentuais, em um determinado período, permitindo observar a situação desde o patrimônio líquido da empresa, até seu desenvolvimento financeira, tendo uma perspectiva de como estaria a saúde financeira da empresa. Esta comparação ocorre entre as mesmas contas porém em exercícios diferentes.

Seu cálculo pode ser feita item por item do Balanço Patrimonial, DRE ou Fluxo de Caixa através da seguinte fórmula:

Figura 3: Fórmula Análise Horizontal para Balanço Patrimonial e DRE

$$\text{Análise Horizontal} = \left(\left(\frac{\text{Valor Atual do Item}}{\text{Valor do Item Anterior}} \right) - 1 \right) \times 100$$

Fonte: Autores.

Mais abaixo iremos explicar melhor a aplicação da Análise Vertical e Horizontal nas demonstrações da empresa Cantina do Paulinho.

3.1.2 BALANÇO PATRIMONIAL

José Carlos Marion (2009) descreve Balanço Patrimonial como:

“O Balanço Patrimonial é o relatório mais importante gerado pela contabilidade, pois através dele o usuário terá uma visão da situação financeira e econômica da entidade ao fim do período. Ao elaborar essa demonstração, o usuário irá conhecer todos os componentes que compõe esse balanço, assim como a origem desses recursos e suas respectivas aplicações.”

Além disso, o Balanço Patrimonial é uma demonstração contábil obrigatória em todas as empresas. De acordo com o Código Civil, o Art. 1.078, § 1:

“A assembleia dos sócios deve realizar-se ao menos uma vez por ano, nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, com o objetivo de tomar as contas dos administradores e deliberar sobre o balanço patrimonial e o resultado econômico.”

Isto é, de acordo com a lei vigente no Brasil, toda empresa deve elaborar o Balanço Patrimonial ao final de cada exercício, a cada 12 meses, levando em conta o resultado final de 31 de dezembro. Também há um prazo de até 4 meses após o encerramento do exercício para a finalização do mesmo, e em alguns tipos de empresas essa demonstração deve ser divulgada para a sociedade.

A principal função do Balanço Patrimonial é evidenciar, qualitativa e quantitativamente, a posição de todo o cenário patrimonial e financeiro em um determinado período. A estrutura do Balanço Patrimonial é composto pelos grupos de contas: Ativo, Passivo e o Patrimônio Líquido.

3.1.2.1 Ativo

A conta do Ativo é responsável por registrar os bens e direitos da empresa, é onde deve ser realizada a aplicação dos recursos existentes.

No Ativo há dois subgrupos: o Ativo Circulante, que apresenta tudo o que a empresa consegue realizar no curto prazo, é considerado curto prazo os ativos com liquidez menor que o período de um ano. Há também o Ativo Não-Circulante que é composto por bens e direitos com realização acima de um ano, ou seja a Longo Prazo.

3.1.2.2 Passivo

É no Passivo que ficam as obrigações e dívidas da empresa e também a origem dos recursos. Ou seja, no Passivo são abrigados as contas a pagar, seja para terceiros ou para o governo, e também há como subgrupo o Patrimônio Líquido: que mostra quanto, em moeda, há investido dentro da empresa pelos sócios.

Assim como no Ativo, também tem o Passivo Circulante e Passivo Não-Circulante: o Passivo Circulante são as dívidas e obrigações da empresa com vencimento menor que um ano e o Passivo Não-Circulante é composto por dívidas e obrigações com prazo de vencimento maior que um ano, como financiamentos, empréstimos etc.

O Patrimônio Líquido é a conta que registra os recursos diretamente investidos pelos sócios, além das reservas de capital realizadas. Ainda, é no Patrimônio Líquido que são contabilizados os resultados líquidos (lucro ou prejuízo) da empresa durante o exercício, ou seja, o Patrimônio Líquido compreende o valor dos recursos próprios da entidade.

A soma do Ativo Total (Ativo Circulante + Ativo Não-Circulante) deve ter o mesmo valor que o Passivo Total (Passivo Circulante + Passivo Não-Circulante + Patrimônio Líquido). Então, o valor do Ativo Total é o mesmo do Passivo Total.

Figura 4: Estrutura do Balanço Patrimonial



Fonte: Appvizer.

Para encontrar apenas o valor do Patrimônio Líquido deve-se subtrair o Ativo do Passivo.

Figura 5: Fórmula do Patrimônio Líquido

$$\text{Patrimônio Líquido} = \text{Ativos} - \text{Passivos}$$

Fonte: Dicionário Financeiro

3.1.2.3 Balanço Patrimonial da Cantina do Paulinho

Abaixo, há a estrutura do Balanço Patrimonial da empresa Cantina do Paulinho, demonstrando o equilíbrio das entradas e saídas de recursos. Nota-se que o valor do Ativo Total e do Passivo Total são iguais. No Ativo os recursos estão por ordem de liquidez, ou seja, os bens mais próximos de se converterem em dinheiro aparecem antes. E no Passivo estão por ordem de exigibilidade, ou seja, as dívidas a pagar mais importantes aparecem primeiro.

Figura 6: Balanço Patrimonial da Cantina do Paulinho de 30/09/2022

Balanço Patrimonial - 30/09/2022					
Ativo		AV	Passivo		AV
Ativo Circulante	R\$29.918,18	45,39%	Passivo Circulante	R\$18.363,56	27,86%
Caixa e equivalentes	R\$ 28.493,50	43,23%	Fornecedores	R\$ 2.966,67	4,50%
Estoques	R\$ 1.424,68	2,16%	Tributos a pagar	R\$ 1.583,29	2,40%
			Salários a pagar	R\$ 4.848,00	7,35%
			Pró-labore	R\$ 5.000,00	7,59%
			Encargos s/ folha	R\$ 565,60	0,86%
			Freelancers a pagar	R\$ 720,00	1,09%
			Contas a pagar	R\$ 2.180,00	3,31%
			Material de Limpeza	R\$ 500,00	0,76%
Ativo Não Circulante	R\$ 36.000,00	54,61%	Passivo Não Circulante	R\$ -	0,00%
Imobilizado	R\$ 36.000,00	54,61%	Patrimônio Líquido	R\$47.554,62	72,14%
			Capital Social	R\$ 20.000,00	30,34%
			Lucro Acumulado	R\$ 11.701,07	17,75%
			Resultado do Exercício Anterior	R\$ 15.853,55	24,05%
Ativo Total	R\$65.918,18	100,00%	Passivo Total	R\$65.918,18	100,00%

Fonte: Autores.

Na Análise Vertical (AV) podemos verificar qual porcentagem cada conta representa dentro do Ativo Total e dentro do Passivo Total, sendo os totais considerados 100%. Comparando o Ativo Circulante representado por 45,39% e o Passivo Circulante representado por 27,86% podemos afirmar que a Cantina do Paulinho tem condições de arcar com suas dívidas de curto prazo, e ainda sobraré caixa para que a mesma sinta a liberdade de destinar o dinheiro de outras maneiras. Ainda no Ativo, há 54,61% (R\$36.000,00) no Imobilizado que são os balcões adquiridos para o funcionamento correto do quiosque, consideramos os balcões como totalmente depreciados.

Partindo para o Patrimônio Líquido, vemos que o capital investido por Paulo na empresa foi de R\$ 20.000,00. Além disso, no exercício atual foi constatado lucro, sendo no valor de R\$ 11.701,06, destinado para a conta de Lucro Acumulado. Por falta de informações, no Patrimônio Líquido fizemos um lançamento de ajuste do exercício anterior - Lucros Acumulados, para que pudéssemos fechar o balanço.

3.1.2.4 Balanço Patrimonial Projetado da Cantina do Paulinho

Tomamos a liberdade de projetar um resultado futuro para a Cantina do Paulinho, e como base utilizamos o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) que é o índice oficial da inflação, medido mensalmente com o custo de vida das famílias brasileiras.

Considerado um dos índices mais importantes da economia brasileira, seu valor é divulgado mensalmente em uma tabela no site do IBGE, esta tabela pode ser utilizada para entendermos o momento do mercado. Neste caso, utilizamos a taxa para medir a inflação de um conjunto de produtos e serviços comercializados neste negócio. A taxa que foi utilizada para esta projeção foi retirada do site do Banco Central do Brasil (BACEN), utilizando a Calculadora do Cidadão.

Figura 7: Resultado da Correção pelo IPCA (IBGE)

Dados básicos da correção pelo IPCA (IBGE)		
Dados informados		
Data inicial		01/2022
Data final	Correção de valores: TR	09/2022
Valor nominal	R\$ 0,00	(REAL)
Dados calculados		
Índice de correção no período		1,04089600
Valor percentual correspondente		4,089600 %
Valor corrigido na data final	R\$ 0,00	(REAL)

Fonte: Calculadora do Cidadão - BACEN

Utilizamos o IPCA acumulado de 2022, no período de Janeiro até Setembro, sendo assim, obtivemos o percentual acumulado de 4,089600%. Portanto, conforme orientado pelo professor Max, projetamos um período de 9 meses a frente datado para 30/06/2023.

Figura 8: Balanço Patrimonial Projetado da Cantina do Paulinho para 30/06/2023

Balanço Patrimonial - IPCA					
Ativo		AV	Passivo		AV
Ativo Circulante	R\$31.141,71	46,38%	Passivo Circulante	R\$19.114,56	28,47%
Caixa e equivalentes	R\$29.658,77	44,17%	Fornecedores	R\$ 3.087,99	4,60%
Estoques	R\$ 1.482,94	2,21%	Tributos a pagar	R\$ 1.648,04	2,45%
			Salários a pagar	R\$ 5.046,26	7,52%
			Pró-labore	R\$ 5.204,48	7,75%
			Encargos s/ folha	R\$ 588,73	0,88%
			Freelancers a pagar	R\$ 749,45	1,12%
			Contas a pagar	R\$ 2.269,15	3,38%
			Material de Limpeza	R\$ 520,45	0,78%
Ativo Não Circulante	R\$36.000,00	53,62%	Passivo Não Circulante	R\$ -	0,00%
Imobilizado	R\$36.000,00	53,62%	Patrimônio Líquido	R\$48.027,16	71,53%
			Capital Social	R\$20.000,00	29,79%
			Lucro Acumulado	R\$12.157,58	18,11%
			Resultado do Exercício Anterior	R\$15.869,58	23,64%
Ativo Total	R\$67.141,71	100,00%	Passivo Total	R\$67.141,71	100,00%

Fonte: Autores.

Podemos notar que aplicando a taxa de aproximadamente 4,09% houve um acréscimo linear tanto no bens como o Caixa e equivalente de caixa, assim como nas obrigações a pagar.

Alguns valores como nas contas do Imobilizado e do Capital Social permaneceram os mesmos, pois são valores pré-estabelecidos que não mudam a não ser que haja aporte de capital ou compra/venda de imobilizados.

Além disso, verificamos que o Lucro Acumulado foi de R\$ 12.157,58, tendo um aumento de R\$ 456,40. O baixo impacto pode ser explicado pela pandemia do Covid-19, pois muitas pessoas ainda foram infectadas no ano de 2022, e várias pessoas ainda tomam os cuidados necessários e há uma certa resiliência em voltar a vida ao normal, portanto, a faculdade pode não estar com o número de alunos presenciais almejados.

No período projetado, apesar do aumento de suas contas, a empresa ainda possui condições de pagar suas dívidas a curto prazo com tranquilidade, pois seu ativo Circulante representa 47,50% e seu Passivo Circulante 28,47%.

Figura 9: Comparação Ativo Atual x Projetado da Cantina do Paulinho

Balço Patrimonial - ATIVO						
30/09/22		AV	30/06/23		AV	AH
Ativo Circulante	R\$ 29.918,18	45,39%	Ativo Circulante	R\$ 31.141,71	47,50%	4,09%
Caixa e equivalentes	R\$ 28.493,50	43,23%	Caixa e equivalentes	R\$ 29.658,77	45,33%	4,09%
Estoques	R\$ 1.424,68	2,16%	Estoques	R\$ 1.482,94	2,16%	4,09%
Ativo Não Circulante	R\$ 36.000,00	54,61%	Ativo Não Circulante	R\$ 36.000,00	52,50%	0,00%
Imobilizado	R\$ 36.000,00	54,61%	Imobilizado	R\$ 36.000,00	52,50%	0,00%
Ativo Total	R\$ 65.918,18	100,00%	Ativo Total	R\$ 67.141,71	100,00%	1,86%

Fonte: Autores

Com a projeção, podemos agora explicar a Análise Horizontal (AH), pois apenas com dois ou mais períodos é possível aplicá-la, visto que a mesma tem a função de comparar a evolução de cada conta de um exercício para outro. No Ativo Circulante vemos que houve um acréscimo de representatividade de 4,09%. Já o Ativo Não-Circulante continuou com o mesmo valor, sem evolução a declarar.

Já de acordo com a Análise Vertical (AV) vemos que houve aumento no valor do Ativo Circulante, mais especificamente no Caixa e Equivalentes que aumentou R\$ 1.165,27.

Figura 10: Comparação Passivo Atual x Projetado da Cantina do Paulinho

Balanco Patrimonial - PASSIVO						
30/09/22		AV	30/06/23		AV	AH
Passivo Circulante	R\$ 18.363,56	27,86%	Passivo Circulante	R\$ 19.114,56	28,47%	4,09%
Fornecedores	R\$ 2.966,67	4,50%	Fornecedores	R\$ 3.087,99	4,60%	4,09%
Tributos a pagar	R\$ 1.583,29	2,40%	Tributos a pagar	R\$ 1.648,04	2,45%	4,09%
Salários a pagar	R\$ 4.848,00	7,35%	Salários a pagar	R\$ 5.046,26	7,52%	4,09%
Pró-labore	R\$ 5.000,00	7,59%	Pró-labore	R\$ 5.204,48	7,75%	4,09%
Encargos s/ folha	R\$ 565,60	0,86%	Encargos s/ folha	R\$ 588,73	0,88%	4,09%
Freelancers a pagar	R\$ 720,00	1,09%	Freelancers a pagar	R\$ 749,45	1,12%	4,09%
Contas a pagar	R\$ 2.180,00	3,31%	Contas a pagar	R\$ 2.269,15	3,38%	4,09%
Material de Limpeza	R\$ 500,00	0,76%	Material de Limpeza	R\$ 520,45	0,78%	4,09%
Passivo Não Circulante	R\$ -	0,00%	Passivo Não Circulante	R\$ -	0,00%	0,00%
Patrimônio Líquido	R\$ 47.554,62	72,14%	Patrimônio Líquido	R\$ 48.027,16	71,53%	0,99%
Capital Social	R\$ 20.000,00	30,34%	Capital Social	R\$ 20.000,00	29,79%	0,00%
Lucro Acumulado	R\$ 11.701,07	17,75%	Lucro Acumulado	R\$ 12.157,58	18,11%	3,90%
Resultado do Exercício Anterior	R\$ 15.853,55	24,05%	Resultado do Exercício Anterior	R\$ 15.869,58	23,64%	0,10%
Passivo Total	R\$ 65.918,18	100,00%	Passivo Total	R\$ 67.141,72	100,00%	1,86%

Fonte: Autores.

Visto que a taxa IPCA foi aplicada de forma linear, vimos que na comparação dos dois exercícios, todas as contas do Passivo Circulante evoluíram em 4,09%. Já no Patrimônio Líquido houve crescimento no Lucro Acumulado, e déficit no Resultado do Exercício Anterior.

Conforme foi analisado no balanço patrimonial, podemos perceber que os valores obtidos na Análise Horizontal nos dois períodos, não obteve um resultado significativo para a empresa, por conta do IPCA estar com uma taxa pequena e ser aplicada de forma linear.

Devido a inflação os preços alimentícios são afetados diretamente pela taxa, sendo assim a empresa Alameda teve um aumento considerável em seu lucro, caixas e equivalentes, mantendo o mesmo valor no seu imobilizado, e aumentando seus estoques.

3.1.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um relatório contábil que pode ser elaborada de forma mensal, bimestral, trimestral, semestral ou anual para controle interno ou divulgação aos acionistas, porém deve ser obrigatoriamente feita ao menos uma vez por ano por todas as empresas, exceto MEIs (Micro Empreendedor Individual).

A DRE é um relatório que confronta as receitas e as despesas pertencentes a um período específico, buscando auxiliar tanto na avaliação e desempenho geral da empresa, quanto na análise de eficiência dos gestores em obter resultado positivo em suas respectivas áreas.

Segundo Coronado (2007):

“O demonstrativo de resultado visa demonstrar detalhadamente o resultado recolhido por determinada empresa em certo período, ou seja, de modo geral a DRE busca ilustrar de maneira mais eficaz os lucros ou prejuízos acumulados no exercício.”

É de extrema importância compreender sua estrutura, que se inicia com o faturamento, ou receita, da empresa que é gerada a partir das vendas. Após são deduzidos os custos e as despesas, além de impostos, e é finalizada com a apuração do lucro ou prejuízo líquido. Assim como demonstrado abaixo:

Figura 11: DRE Cantina do Paulinho - Períodos 30/09/2022 e 30/09/2023

Demonstração do Resultado do Exercício - DRE						
Descrição da Conta	Exercício Projetado - 30/06/2023			Último Exercício - 30/09/2022		AH
Receita Operacional Bruta	R\$	29.658,77		R\$	28.493,50	4,09%
Vendas	R\$	29.658,77		R\$	28.493,50	4,09%
(-) Deduções	R\$	(1.648,04)		R\$	(1.583,29)	4,09%
(-) Simples Nacional	R\$	(1.648,04)	AV	R\$	(1.583,29)	AV 4,09%
(=) Receita Operacional Líquida	R\$	28.010,73	100,00%	R\$	26.910,21	100,00% 4,09%
(-) CMV	R\$	(1.474,63)	-5,26%	R\$	(1.395,54)	-5,19% 5,67%
(=) Resultado Operacional Bruto	R\$	26.536,10	94,74%	R\$	25.514,67	94,81% 4,00%
(=) Resultado Operacional	R\$	(13.629,08)	-48,66%	R\$	(13.093,60)	-48,66% 4,09%
(-) Despesas com Pessoal	R\$	(10.839,47)	-38,70%	R\$	(10.413,60)	-38,70% 4,09%
Pró-labore	R\$	(5.204,48)	-18,58%	R\$	(5.000,00)	-18,58% 4,09%
Salários	R\$	(5.046,26)	-18,02%	R\$	(4.848,00)	-18,02% 4,09%
Encargos s/ folha	R\$	(588,73)	-2,10%	R\$	(565,60)	-2,10% 4,09%
(-) Despesas Gerais	R\$	(1.020,08)	-3,64%	R\$	(980,00)	-3,64% 4,09%
Material de Limpeza	R\$	(520,45)	-1,86%	R\$	(500,00)	-1,86% 4,09%
Gás	R\$	(499,63)	-1,78%	R\$	(480,00)	-1,78% 4,09%
(-) Despesas com Ocupação	R\$	(1.769,52)	-6,32%	R\$	(1.700,00)	-6,32% 4,09%
Aluguel	R\$	(1.249,08)	-4,46%	R\$	(1.200,00)	-4,46% 4,09%
Água	R\$	(52,04)	-0,19%	R\$	(50,00)	-0,19% 4,09%
Energia Elétrica	R\$	(468,40)	-1,67%	R\$	(450,00)	-1,67% 4,09%
(+/-) Resultado Financeiro Líquido	R\$	(749,45)	-2,68%	R\$	(720,00)	-2,68% 4,09%
Freelancers	R\$	(749,45)	-2,68%	R\$	(720,00)	-2,68% 4,09%
(=) Resultado Líquido	R\$	12.157,58	43,40%	R\$	11.701,07	43,48% 5,06%

Fonte: Autores.

Falando sobre a estrutura da DRE, vemos que ao somar as vendas do período se forma a conta Receita Operacional Bruta, então abaixo há as Dedução da Receita Bruta, que são os impostos sobre vendas pagos anteriormente para se concluir a comercialização. No caso da Cantina foi o Simples Nacional. Também podem ser deduzidos as devoluções e os descontos oferecidos aos clientes.

Em seguida é formado um novo resultado que é a Receita Operacional Líquida na qual são deduzidos os Custos das Vendas, também conhecido como Custo das Mercadorias Vendidas (CMV), que são gastos para comprar, produzir e estocar seus produtos até que eles sejam comercializados, incluindo pagamento de fornecedores, custos de fretes, incidência de impostos, seguros e entre outros gastos

Após são deduzidas as despesas, que de forma resumida, são formadas por Despesas Operacionais e Financeiras, que são as contas fixas que a empresa arca para manter seu funcionamento. Chegando assim no Resultado Líquido que pode ser Lucro ou Prejuízo Acumulado.

Na DRE, consideramos R\$ 28.493,50 como seu faturamento mensal do período de Setembro, referente ao disponível do seu caixa.

O tipo de tributação adotada pela empresa é o Simples Nacional, então realizamos o cálculo referente a Provisão dos Impostos, fizemos em cima do faturamento bruto da empresa, resultando em menos R\$ 1.583,29 no período atual e R\$ 1.648,04 no projetado.

Calculamos o Custo das Mercadorias Vendidas (CMV) e assim obtivemos um resultado de menos R\$ 1.395,54 no período de Setembro, já no projetado esse resultado foi de menos R\$ 1.474,63.

Consideramos as Despesas Operacionais da empresa, onde não é vinculada com a produção, mas é necessária para mantê-la operando, totalizando em menos R\$ 13.093,60 e Despesa Financeira de menos R\$ 720,00 com Freelancers.

E assim chegamos no Resultado Líquido do Exercício, onde lançamos o valor no Patrimônio Líquido como Lucros Acumulados. Sendo, no período atual o valor de R\$ 11.704,07 e o projetado R\$ 12.157,58.

Além disso vimos que da Receita Operacional Líquida (100%), abatidos os custos e as despesas sobram no período atual 43,48% e no projetado 43,40%, sendo assim os gastos da empresa representam em torno de 57%.

3.1.4 DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA (DFC)

Uma boa administração financeira é vital para qualquer empresa, independente de tamanho, natureza ou mercado em que atua, se tem por um objetivo primordial, apurar as disponibilidades e aplicações dos recursos financeiros gerados pelo negócio, evidenciar as sobras ou falta de recursos, providenciar correções, buscar fundos em caso de faltas ou aplicar os excedentes.

A demonstração do fluxo de caixa é um ato de planejamento do uso das disponibilidades financeiras, bem como, estimar as entradas e saídas financeiras que irão ocorrer ao longo de um determinado período.

O fluxo de caixa permite tomar providências corretivas a tempo caso aponte para uma situação desfavorável, e também é possível fazer um melhor aproveitamento das sobras.

Figura 12: Estrutura do Fluxo de Caixa

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

Fonte: Universocontabil.

Essa estrutura é utilizada como um instrumento gerencial para analisar a relação entre Receitas, Despesas e Lucro. Assim como a DRE, é um relatório dinâmico e deve ser incluído no Balanço Patrimonial.

Sua estrutura consiste em atividades:

➤ Operacionais: São atividades relacionadas a operações diárias e rotineiras da empresa, com utilidade para seu negócio principal e subsequentes da produção e entrega de produtos ou serviços. Envolve dados do Balanço Patrimonial e DRE.

➤ Investimentos: Pertence às atividades relacionadas ao uso de dinheiro pela a organização, para aplicar naquilo que vai gerar benefícios futuros com o objetivo de manter seu negócio em prática.

➤ Financiamento: Atribui na captação de recursos, de terceiros ou sócios, devido a necessidades da organização ou escassez de dinheiro. Pode ser empréstimos ou financiamentos, aumentos de capital, emissões de ações, entre outros.

Logo, é possível encontrar origem e destino dos recursos da empresa, concedendo maior controle, gestão, transparência e geração de informações para as tomadas de decisões.

Para essa demonstração, não obtivemos informações o suficiente para realizarmos da empresa Cantina do Paulinho.

3.1.5 INDICADORES DE LIQUIDEZ

Sobre os Indicadores de Liquidez podemos afirmar que:

“Os indicadores de liquidez fazem parte de um conjunto de índices financeiros que medem a capacidade financeira de uma empresa em satisfazer seus deveres junto a terceiros. De uma forma geral, os índices de liquidez medem o grau de solvência da empresa, isto é, sua capacidade de pagar o que deve.” (Voglino, Eduardo.)

Para uma melhor compreensão, Pimentel, Braga e Casa Nova (2005, pág.86) explicam: “A solvência ou liquidez constitui a capacidade de uma empresa em liquidar seus compromissos financeiros, nos prazos contratados. A manutenção de uma liquidez adequada é uma condição necessária para a continuidade dos negócios”.

Os indicadores financeiros são amplamente utilizados na gestão das empresas e negócios, o seu principal papel é monitorar o setor financeiro da empresa para, posteriormente, implementar planos e estratégias que auxiliem no crescimento do empreendimento, sempre observando quais são as necessidades da empresa.

Dentre os indicadores financeiros, utilizamos os índices de liquidez: Corrente, Seca, Geral e Imediata.

3.1.5.1 Liquidez Corrente

É referente à capacidade que a empresa tem de cobrir as dívidas a curto prazo, transformando as contas do Ativo Circulante em dinheiro. É calculada a partir da razão entre os direitos a curto prazo da empresa (Ativo Circulante) e as dívidas a curto prazo (Passivo Circulante), vale lembrar que que contabilmente o curto prazo corresponde ao período de até 12 meses.

O resultado deste cálculo é apresentado em R\$ e poderá ser classificado quando bom se o mesmo for superior a 1,00. Será analisado da seguinte forma:

➤ Liquidez Corrente > que R\$ 1,00: significa que o Ativo Circulante cobre todas as obrigações do Passivo Circulante e ainda há sobra de caixa.

➤ Liquidez Corrente = a R\$ 1,00: significa que há equilíbrio financeiro de curto prazo. Não havendo sobra de ativos e com todas as obrigações sendo pagas.

➤ Liquidez Corrente < que R\$ 1,00: o Ativo Circulante não consegue cobrir todas as obrigações de curto prazo do Passivo Circulante, sendo esse um resultado preocupante.

Segue abaixo, a análise da Liquidez Corrente da Cantina:

Figura 13: Fórmula e Resultado da Liquidez Corrente - Cantina do Paulinho

LIQUIDEZ CORRENTE	30/09/2022	30/06/2023 (IPCA)
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 29.918,18	R\$ 31.141,71
PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 18.363,56	R\$ 19.114,56
Resultado	R\$ 1,63	R\$ 1,63

Fonte: Autores.

Feito o cálculo da Liquidez Corrente, nota-se que a empresa tem condições de arcar com suas dívidas a curto prazo nos dois períodos, pois o resultado foi maior que R\$ 1,00. A empresa possui, em ambos os períodos, R\$ 1,63 em seu Ativo Circulante para cada R\$ 1,00 de dívida a curto prazo dentro destes períodos. Isso significa que tem caixa o suficiente para honrar com seus compromissos e comprova que a empresa está controlada

3.1.5.2 Liquidez Seca

É utilizada para avaliar a liquidez e a saúde financeira da empresa. Também é um indicador mais conservador e o resultado deste índice será invariavelmente menor ao da Liquidez Corrente, pois são deduzidos os Estoques.

A Liquidez Seca, também apresenta seu resultado em R\$. Sempre que a empresa apresentar uma liquidez, maior que R\$ 1,00 significa um bom resultado. Veja a forma como é analisada:

➤ Liquidez Seca > que R\$ 1,00: significa que o Ativo Circulante, menos os Estoques, cobre todas as obrigações do Passivo Circulante e ainda há sobra de caixa.

➤ Liquidez Seca = a R\$ 1,00: significa que há equilíbrio financeiro de curto prazo. Não havendo sobra de ativos e com todas as obrigações a sendo pagas, mesmo desconsiderando os Estoques.

➤ Liquidez Seca < que R\$ 1,00: o Ativo Circulante, desconsiderado os Estoques, não consegue cobrir todas as obrigações de curto prazo do Passivo Circulante, sendo esse um resultado preocupante.

Segue abaixo, a análise da Liquidez Seca da Cantina do Paulinho:

Figura 14: Fórmula e Resultado da Liquidez Seca - Cantina do Paulinho

LIQUIDEZ SECA	30/09/2022	30/06/2023 (IPCA)
ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES	R\$28.493,50	R\$ 29.658,77
PASSIVO CIRCULANTE	R\$18.363,56	R\$ 19.114,56
Resultado	1,55	1,55

Fonte: Autores.

A empresa possui um ótimo resultado, pois ainda consegue cobrir suas obrigações a curto prazo, mesmo sem o valor dos Estoques incluso.

Em ambos os períodos, para cada R\$ 1,00 de dívidas dentro de cada período, a empresa tem, sem contar com os estoques, R\$ 1,55 de valor disponível e realizável para efetivar o pagamento das dívidas a curto prazo. E ainda sobrar R\$ 0,55 por real, para que a empresa tenha a liberdade de investir em outras questões.

3.1.5.3 Liquidez Imediata

Também conhecido como Índice de Solvência de Caixa. Este índice apresenta a capacidade da empresa em cobrir suas dívidas de curto prazo, utilizando apenas os Disponíveis, também chamados de Equivalentes de Caixa, é composto por Caixa, Bancos e Aplicações Financeiras de liquidez diária.

Da mesma forma, esta liquidez é apresentada no seu resultado por R\$. Sua liquidez quando é maior que R\$ 1,00 corresponde a um bom resultado. Definimos da seguinte maneira:

➤ Liquidez Imediata > que R\$ 1,00: significa que utilizando apenas o Disponível, é possível cobrir todas as obrigações do Passivo Circulante e ainda há sobra de caixa.

➤ Liquidez Imediata = a R\$ 1,00: significa que há equilíbrio financeiro de curto prazo. Não havendo sobra de ativos e com todas as obrigações a sendo pagas apenas com os Disponíveis

➤ Liquidez Imediata < que R\$ 1,00: apenas com os Disponíveis, a empresa não consegue cobrir todas as obrigações de curto prazo do Passivo Circulante, sendo assim, a empresa deve buscar maneiras de transformar outras contas do Ativo Circulante em dinheiro.

Figura 15: Fórmula e Resultado da Liquidez Imediata - Cantina do Paulinho

LIQUIDEZ IMEDIATA	30/09/2022		30/06/2023 (IPCA)	
DISPONIBILIDADE	R\$	28.493,50	R\$	29.658,77
PASSIVO CIRCULANTE	R\$	18.363,56	R\$	19.114,56
Resultado	R\$	1,55	R\$	1,55

Fonte: Autores.

O resultado da Liquidez Imediata, é o mesmo da Liquidez Seca, pois a única conta de Disponibilidades presente no Balanço é o Caixa, também considerado na Liquidez Seca.

Mesmo com o resultado igual ao anterior, podemos afirmar que a empresa consegue liquidar suas contas de forma imediata.

Significa que para cada R\$1,00 de obrigações, a empresa possui um valor maior do que R\$1,00 em suas disponibilidades (Caixa, Bancos e Aplicações Financeiras).

Em ambos os períodos, para cada R\$1,00 de dívidas vencidas neste período, a empresa cobre esse R\$ 1,00 e ainda sobra R\$ 0,55 de valores disponíveis imediatos. Porém, a sobra exagerada de caixa pode ser vista como desnecessária, pois a empresa poderia estar investindo em outros aspectos para aumentar ainda mais a receita.

3.1.5.4 Liquidez Geral

Utilizado para medir a capacidade que a empresa tem de honrar com as suas obrigações tanto de curto, quanto de longo prazo. Por isso, o cálculo é a soma do Ativo Circulante com o Ativo Não-Circulante dividido pelo Passivo Circulante mais o Passivo Não-Circulante.

Este índice também apresenta seu resultado em reais. Para compreender se o resultado é bom ou ruim, podemos seguir as regras abaixo.

➤ Liquidez Geral > que R\$ 1,00: significa que a empresa consegue arcar com suas dívidas de curto e de longo prazo com sobra.

➤ Liquidez Geral = a R\$ 1,00: significa que há equilíbrio financeiro no curto e no longo prazo. Não havendo sobra de ativos e com todas as obrigações a sendo pagas.

➤ Liquidez Geral < que R\$ 1,00: significa que a empresa não consegue cobrir todas as obrigações de curto prazo e de longo prazo no Passivo Circulante e no Passivo Não-Circulante.

Segue abaixo, a análise da Liquidez Geral da Cantina:

Figura 16: Fórmula e Resultado da Liquidez Geral - Cantina do Paulinho

LIQUIDEZ GERAL	30/09/2022	30/06/2023 (IPCA)
ATIVO CIRCULANTE + ATIVO NÃO-CIRCULANTE	R\$ 65.918,18	R\$ 67.141,71
PASSIVO CIRCULANTE + PASSIVO NÃO-CIRCULANTE	R\$ 18.363,56	R\$ 19.114,56
Resultado	R\$ 3,59	R\$ 3,51

Fonte: Autores.

De acordo com este resultado, podemos concluir que a empresa consegue arcar com suas dívidas, a curto prazo. A empresa não apresenta dívidas a longo prazo, portanto o uso da Liquidez Geral se torna útil apenas para o curto prazo.

Significa que para cada R\$1,00 de obrigações, seja no curto ou longo prazo, a empresa no período atual apresenta no Ativo um valor de R\$ 3,59 para cobrir as obrigações. Já no período projetado, houve uma leve variação para R\$ 3,51, mas ainda assim, é um ótimo resultado.

3.1.6 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO

É a partir dos Indicadores de Endividamento que é possível computar o grau de endividamento de uma empresa; calcular o quanto da geração de dívidas a organização depende para se manter; e mensurar se uma empresa está utilizando mais recursos de terceiros ou próprios. Ou seja, é a relação entre o quanto a empresa está devendo para terceiros e quanto foi investido pelos acionistas.

A análise de endividamento, pode ser realizada com base nas informações registradas no Balanço Patrimonial da empresa. Alguns dos índices de endividamento são: o Índice de Endividamento Geral (IEG), o Índice de Participação de Capital de Terceiros (PCT) e a Composição do Endividamento (CE).

3.1.6.1 Índice Endividamento Geral (IEG)

O Índice de Endividamento Geral (IEG), também conhecido como Grau de Endividamento Geral, é utilizado para medir a proporção do Ativo Total financiado pelos credores da empresa, ou seja, determina a proporção do endividamento da empresa em comparação com o total do seu ativo. Quanto mais elevado, maior o montante de capital de terceiros utilizados para trazer lucros para a empresa.

É calculado pela seguinte fórmula:

Figura 17: Fórmula e Resultado do IEG - Cantina do Paulinho

INDICE ENDIVIDAMENTO GERAL - IEG		30/09/2022	30/06/2023 (IPCA)
EXIGIVEL TOTAL	X 100	R\$ 18.363,56	R\$ 19.114,56
ATIVO TOTAL		R\$ 65.918,18	R\$ 67.141,71
Resultado		27,86%	28,47%

Fonte: Autores.

Para calcularmos o Índice do Endividamento Geral, dividimos o Exigível Total (Passivo Circulante + Passivo Não-Circulante) pelo Ativo Total. Obtivemos uma porcentagem de 27,86% no exercício atual e de 28,47% no exercício projetado. Vendo que o Exigível está em um valor bem abaixo do Ativo total, analisamos ser um bom percentual, visto que, a empresa tem capital e recursos suficientes para cobrir suas dívidas, e não se encontra endividada no momento.

3.1.6.2 Índice de Participação de Capital de Terceiros (PCT)

É o percentual que determina o comprometimento que a organização tem em relação ao Capital de Terceiros, para manter suas atividades. Quanto menor o índice, melhor está a situação financeira da empresa. Para o cálculo deste indicador, será confrontado o que a empresa deve a terceiros, ou seja o Exigível Total com o seu Capital Próprio, isso é o Patrimônio Líquido. Logo abaixo temos a fórmula e os resultados da Cantina do Paulinho.

Figura 18: Fórmula e Resultado do PCT - Cantina do Paulinho

INDICE PART. CAPITAL DE TERCEIROS - PCT		30/09/2022	30/06/2023 (IPCA)
EXIGIVEL TOTAL	X 100	R\$ 18.363,56	R\$ 19.114,56
PATRIMONIO LÍQUIDO		R\$ 47.554,62	R\$ 48.027,16
Resultado		38,62%	39,80%

Fonte: Autores.

O resultado dado pela divisão do Exigível Total pelo Patrimônio Líquido foi de 38,62% e 39,80% respectivamente, isto quer dizer que mais de 30% dos recursos são provenientes de Capital de Terceiros. Não é uma porcentagem ruim, visto que, a empresa possui como Capital Próprio em torno de 61% e não há uma grande dependência com terceiros.

3.1.6.3 Composição Do Endividamento (CE)

Este índice tem como finalidade apurar a composição do endividamento da organização. Certifica que o percentual de capital de terceiros que se encontra no curto prazo (Passivo Circulante) em relação à dívida total da empresa, ou seja, Exigíveis Totais (Passivo Circulante somado ao Passivo não circulante), isto é, apresentando quanto das obrigações totais que deverão ser pagas a curto prazo. Segue abaixo a fórmula e o resultado obtido para a Cantina do Paulinho.

Figura 19: Fórmula e Resultado do PCT - Cantina do Paulinho

COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO - CE		30/09/2022	30/06/2023 (IPCA)
PASSIVO CIRCULANTE	X 100	R\$ 18.363,56	R\$ 19.114,56
EXIGIVEL TOTAL		R\$ 18.363,56	R\$ 19.114,56
Resultado		100,00%	100,00%

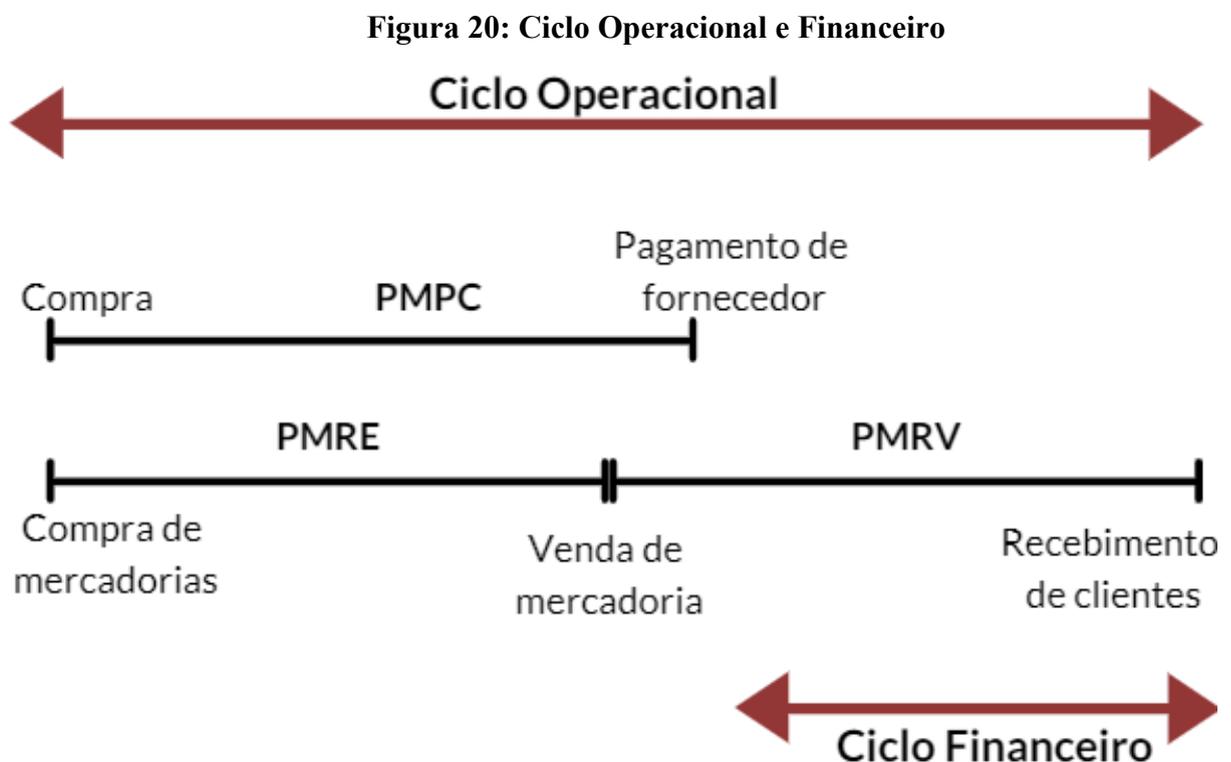
Fonte: Autores.

A empresa não possui Passivo Não-Circulante, portanto o Exigível Total é composto apenas pelo Passivo Circulante que dividido por ele mesmo resulta em 100%. Isso pode se tornar preocupante caso não tivéssemos analisado os resultados anteriores, sabemos que a empresa cumpre com folga suas obrigações de curto prazo. Porém, o fato de manter todas as contas no curto prazo, caso haja momentos de crises, pode ser complicado.

3.1.7 INDICADORES DE ATIVIDADE

Os Indicadores de Atividades realçam as características do Ciclo Operacional da empresa, tem como finalidade demonstrar se o período desde que as compras são feitas, o tempo que leva para se pagar os fornecedores e ao efetuar a venda de um produto quanto tempo é levado para receber dos clientes.

Esses indicadores são de extrema importância, pois contribuem na avaliação da performance da organização, auxiliando no gerenciamento do capital de giro. Também identifica se a empresa possui um controle eficaz dos seus estoques, da utilização dos seus ativos permanentes e dos prazos de recebimentos e pagamentos



PMPC = Prazo médio de pagamento de compras

PMRE = Prazo médio de recebimento de estoque

PMRV = Prazo médio de recebimento de vendas

Fonte: Econsult.

Sempre serão representados por prazos médios, exibidos no seu resultado em dias, meses ou anos, de acordo com cada análise. Para a investigação deste indicador dentro da empresa Cantina do Paulinho, utilizamos as demonstrações contábeis: Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). Calcularemos, em dias, o Prazo Médio de Estocagem (PME), o Prazo Médio de Pagamento aos Fornecedores (PMP) e o Prazo Médio de Recebimento dos Clientes (PMR).

3.1.7.1 Prazo Médio de Estocagem (PME)

Este indicador tem como finalidade, apontar a eficiência do controle de estoques e a flexibilidade operacional produtiva, irá indicar a quantidade de vezes no ano em que os estoques da empresa “giram”, ou melhor, se renovam totalmente. Representa o período em que o produto permanece armazenado até a sua venda, quanto maior for este prazo, pior, pois será considerado dinheiro parado, logo o empresário deverá aportar recursos financeiros de outras maneiras. Abaixo, há o Prazo Médio de Estocagem da Cantina:

Figura 21: Fórmula e Resultado do Prazo Médio de Estocagem - PME Atual x Projetado

PRAZO MÉDIO DE ESTOCAGEM - PME		30/09/2022	IPCA
ESTOQUES MÉDIOS	X 360	R\$ 1.424,68	R\$ 1.482,94
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS		R\$ 1.395,54	R\$ 1.474,63
Resultados		31	30

Fonte: Autores.

Para o Prazo Médio de Estocagem, dividimos o Estoque Médio pelo Custo das Mercadorias Vendidas, e ao multiplicar por 360, obtemos o resultado em dias. Então, nas demonstrações fechadas em 30/09/2022, as mercadorias ficam por 31 dias estocadas, e no projetado ficam por 30 dias. Levando em consideração o ramo alimentício, pode-se conceituar um tempo alto.

3.1.7.2 Prazo Médio de Pagamento aos Fornecedores (PMP)

O prazo médio de pagamentos das compras, demonstra o tempo médio em que a empresa leva para saldar suas obrigações com os fornecedores. Este indicador apresenta o resultado do cálculo em dias, portanto, quanto maior for o número de dias, mais tempo a empresa ganhará em relação ao pagamento de fornecedores, e com isso melhor será a sua

situação financeira. Sua relação é entre Fornecedores e o total de compras realizadas no período.

É calculada da seguinte forma:

Figura 22: Fórmula e Resultado do Prazo Médio de Pagamento aos Fornecedores - PMP

PRAZO MÉDIO PAGAMENTO FORNECEDORES - PMP		30/09/2022	IPCA
FORNECEDORES	X 360	R\$ 2.966,67	R\$ 3.087,99
COMPRAS		R\$ 1.441,33	R\$ 1.453,81
Resultados		62	64

Fonte: Autores.

O resultado do Prazo Médio de Pagamento aos Fornecedores, se dá pela divisão da conta Fornecedores pelas Compras realizadas no período, sendo assim, a empresa teve um resultado de 62 dias nas demonstrações atuais e de 64 dias nas demonstrações projetadas, um resultado que pode ser considerado bom, pelo espaçamento que tem para realizar os pagamentos, mas é necessário ficar atento para que não haja acúmulo de dívidas com fornecedores.

3.1.7.3 Prazo Médio de Recebimento dos Clientes (PMR)

Este indicador, certifica o tempo médio que a organização leva para receber desde quando efetuou suas vendas a prazo, até o efetivo recebimento por parte do cliente. Este indicador apresenta o resultado em dias, portanto, quanto menor for o número de dias, mais rápido a empresa recebe os valores de suas vendas.

Para esta análise, consideramos as Contas a Receber dividido pelo total de vendas no exercício do período, conforme o fórmula abaixo:

Figura 23: Fórmula do Prazo Médio de Recebimento dos Clientes - PMR

PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO DOS CLIENTES - PMR	
CONTAS A RECEBER	X 360
VENDAS	

Fonte: Autores.

Para a empresa apresentada, não calculamos o Prazo Médio de Recebimento dos Clientes, pois a mesma recebe suas vendas somente à vista ou via máquina de cartão.

3.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial é responsável pelos conceitos, práticas e métodos que proporcionam aos gestores as informações financeiras, que têm como objetivo promover a empresa no seu ramo de atuação inserido. Para evidenciar isso, deve-se compará-la com suas concorrentes, diretas e indiretas, utilizando de referência o mercado interno e externo. Com isso, é possível realizar projeções e traçar tendências para o futuro da organização.

Sobre a Contabilidade Gerencial, podemos afirmar que:

“[...] qualquer decisão a ser tomada, qualquer que seja a área de atuação do responsável por ela, encontrará na informação contábil gerencial o fundamento necessário para que a opção encontrada seja a mais benéfica possível para o desenvolvimento da organização.” (MARION, 2017)

Ainda, para a elaboração desse conteúdo do projeto, utilizaremos as ferramentas e técnicas relatadas durante as aulas. Sendo essas os Índices de Rentabilidade da empresa: Taxa de Retorno sobre Investimentos (TRI), Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL), o Índice de Produtividade: Giro do Ativo e o Índice de Lucratividade: Margem de Lucro. Além disso, através da DRE podemos observar os resultados do EBIT, EBITDA, NOPAT. Dessa forma, é concedido aos usuários das informações, também chamados de Stakeholders, parâmetros confiáveis a fim de auxiliar nas tomadas de decisões.

Com tudo, realizamos um Dashboard resumindo as principais informações em uma única tela, a fim de tornar os dados contábeis mais claros e evidenciar os resultados que são mais relevantes.

3.2.1 TAXA DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTOS (TRI)

O índice de rentabilidade Taxa de Retorno sobre Investimentos (TRI), em inglês Return on Investments (ROI), é uma fórmula utilizada que representa o poder de ganho da empresa. Evidenciando o quanto a empresa está ganhando por cada R\$1 (um real) investido no seu Ativo. Isto é, revelando quanto de retorno os investimentos estão trazendo dentro da própria organização. É representado pela fórmula abaixo:

Figura 24: Fórmula e Resultado TRI Atual x Projeção IPCA

ROI ou TRI	30/09/2022	IPCA
LUCRO LÍQUIDO	R\$11.701,07	R\$12.157,58
ATIVO TOTAL	R\$65.918,18	R\$67.141,71
Resultados	R\$ 0,178	R\$ 0,181
PAYBACK	5,63	5,52

Fonte: Autores.

Os resultados dos períodos tiveram uma pequena variação, sendo o projetado tendo um melhor desfecho. Isto é, com as demonstrações fechadas em 30/09/2022 a cada R\$ 1,00 obtém-se R\$0,17, já nas demonstrações projetadas IPCA o valor em moeda foi de R\$ 0,18, quanto maior o valor retornado, melhor. O Payback, em português Retorno, se refere ao tempo em dias, meses ou anos para se obter o investimento inicial, em 30/09/2022 foi de aproximadamente 5 anos e 6 meses e no Projetado IPCA foi de 5 anos e 5 meses, quanto mais rápido, isto é, menor o tempo de retorno, melhor.

3.2.2 TAXA DE RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO (TRPL)

O índice de rentabilidade Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL), em inglês Return on Equity (ROE), revela o ponto de vista dos proprietários do empreendimento, evidenciando o retorno da empresa em relação ao dinheiro colocado dentro da mesma, ou seja, o retorno do capital próprio ou Patrimônio Líquido.

É representado pela fórmula:

Figura 25: Fórmula e Resultado TRPL Atual x Projeção IPCA

ROE ou TRPL	30/09/2022	IPCA
LUCRO LÍQUIDO	R\$11.701,07	R\$12.157,58
PATRIMONIO LIQUIDO	R\$47.554,62	R\$48.027,15
Resultados	R\$ 0,246	R\$ 0,253
PAYBACK	4,06	3,95

Fonte: Autores.

Através do resultado da fórmula é possível saber quanto os sócios podem ter de rentabilidade em um determinado período, e também em quanto tempo eles reaverão o dinheiro inicialmente investido. De acordo com o Balanço Patrimonial fechado em 30/09/2022, para cada R\$1,00 de capital próprio investido, o retorno será de aproximadamente R\$0,25, com Payback previsto para cerca de 4 anos. Já no Projetado IPCA, este retorno será de um pouco mais de R\$0,25 e o Payback será de um pouco menos de 4 anos.

3.2.3 GIRO DO ATIVO

É um índice de Produtividade. Mostra a relação entre o Faturamento Líquido com o Ativo Total, isto é, significa a eficiência com que a empresa utiliza seus Ativos no que se refere à rotatividade de Vendas. Quanto mais for gerador de Vendas, mais eficientemente os Ativos foram utilizados, ou seja, o resultado quanto maior, melhor.

Figura 26: Fórmula e Resultado do Giro do Ativo Atual x Projeção IPCA

GIRO DO ATIVO	30/09/2022	IPCA
VENDAS	R\$28.493,50	R\$29.658,77
ATIVO TOTAL	R\$65.918,18	R\$67.141,71
Resultados	0,43	0,44

Fonte: Autores.

Podemos verificar que o resultado, segundo as demonstrações atuais, foi de 0,43, esse número transparece que no exercício atual as Vendas representaram 43% do Ativo Total, colocando na perspectiva de tempo, irá demorar aproximadamente 2 anos e 2 meses para que o Giro do Ativo atinja o resultado 1. Já no resultado Projetado IPCA, não foi muito diferente, visto que as Vendas representam 44% ou aproximadamente 2 anos e 3 meses para uma “volta” completa do Ativo.

3.2.4 MARGEM DE LUCRO

É um índice de Lucratividade. Significa quantos centavos de cada real sobraram após a dedução de todas as despesas/custos. Ou seja, as deduções para produzir, vender e entregar o produto ao consumidor.

Figura 27: Fórmula e Resultado da Margem de Lucro Atual x Projeção IPCA

MARGEM DE LUCRO	30/09/2022	IPCA
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 11.701,07	R\$ 12.157,58
VENDAS	R\$ 28.493,50	R\$ 29.658,77
Resultados	0,411	0,410

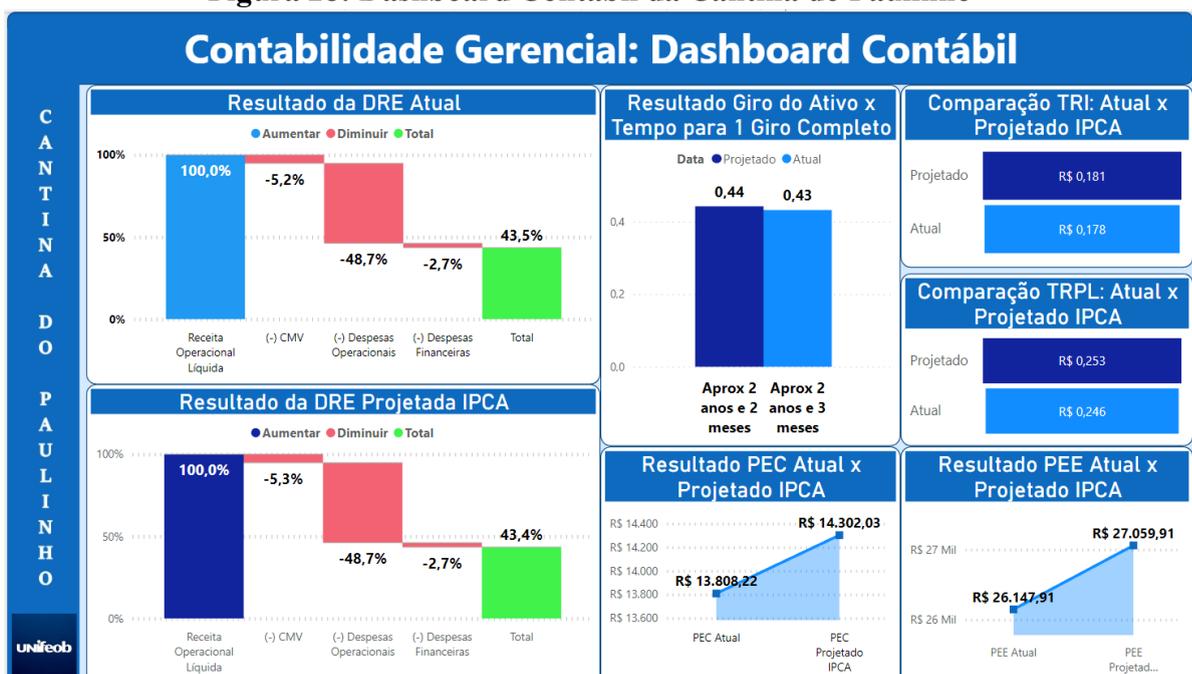
Fonte: Autores.

Conforme os resultados apurados, houve uma pequena variação em relação às demonstrações, visto que deduzidos as despesas, em ambos os exercícios a Margem de Lucro foi de R\$0,41. Ou seja, para cada R\$1,00 vendido, R\$0,59 é gasto com despesa.

3.2.5 DASHBOARD DE INDICADORES ECONÔMICOS E FINANCEIROS

O Dashboard é uma ferramenta visual que reúne e resume uma base de dados em forma de gráficos, tabelas e informações relevantes. É possível, dessa forma, observar de maneira clara e objetiva os dados e traçar a real situação da saúde financeira da empresa, além de que com base no histórico de exercícios anteriores, projetar e orçar futuros investimentos, ademais delinear estratégias.

Em seguida, há o Dashboard da empresa Cantina do Paulinho, com as informações geradas em conformidade com a disciplina de Contabilidade Gerencial, e previamente apresentadas nos tópicos anteriores.

Figura 28: Dashboard Contábil da Cantina do Paulinho

Fonte: Autores.

3.2.6 EBIT

EBIT, em inglês – Earnings Before Interest and Taxes, e em português é conhecido como LAJIR – Lucro Antes dos Juros e Tributos. É um indicador que demonstra o lucro obtido pela empresa antes do reconhecimento das despesas com juros e impostos como a CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) e o IRPJ (Imposto de Renda de Pessoa Jurídica). Podendo observar a qualidade da eficiência do lucro operacional da empresa.

Para se calcular o EBIT (LAJIR) deve-se seguir a fórmula abaixo:

Figura 29: Fórmula do EBIT

EBIT ou LAJIR	=	Lucro Líquido + Despesas Financeiras + Impostos
----------------------	----------	--

Fonte: Autores.

3.2.7 EBITDA

EBITDA, em inglês – Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, e em português é conhecido como LAJIDA – Lucro Antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização. É um dos índices mais utilizados desde as pequenas até as grandes empresas, e assim como o EBIT, o principal objetivo desse indicador é demonstrar as disponibilidades da empresa, sua capacidade de geração operacional de caixa, antes do pagamento de juros, impostos, depreciação e amortização, sendo assim, será possível identificar qual a realidade financeira da empresa ao decorrer dos próximos anos. Considerado um indicador muito importante, pelo fato de medir a produtividade e eficiência da empresa.

Para calcular o EBITDA (LAJIDA) deve-se seguir a fórmula abaixo:

Figura 30: Fórmula do EBITDA

EBITDA ou LAJIDA	=	Lucro Líquido + Despesas Financeiras + Depreciação + Impostos
-------------------------	----------	--

Fonte: Autores.

3.2.8 NOPAT

NOPAT, em Inglês – Net Operating Profit After Taxes e em Português “Lucro Operacional Líquido Após os Impostos” é um indicador que demonstra o lucro real da empresa, seu resultado já subtrai as despesas financeiras, depreciação e impostos.

Como calcular o NOPAT deve-se seguir a fórmula abaixo:

Figura 31: Fórmula do NOPAT

NOPAT	=	EBIT - Impostos sobre o EBIT
--------------	----------	-------------------------------------

Fonte: Autores.

Ao realizar as devidas análises, a gestão poderá planejar os próximos passos da organização, reduzindo os riscos e maximizando os lucros no momento de tomadas de decisões, além disso é possível definir metas.

No caso desta empresa não foi possível realizar essas análises pela falta de depreciação, e pelo fato da Cantina adotar o regime tributário do Simples Nacional, os impostos (CSLL e IRPJ) também não estariam no cálculo dessa análise.

3.3 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Nesta unidade de estudo, a Gestão Estratégica de Custos consiste na maneira correta de se gerir os custos nos quais agregam valores às entidades, uma ferramenta indispensável para o sucesso da empresa, pois auxilia no controle de processos muito importantes e que trazem grande impacto final de aplicado da maneira correta.

Para Padoveze (2006, p. 5), a Contabilidade de Custos pode ser entendida como "o segmento da ciência contábil especializado na gestão econômica do custo e dos preços de venda dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas". Parafrazeando, a existência de custos conforme Taiichi Ohno é: "Custos não existem para serem calculados, custos existem para serem reduzidos."

Além disso, algumas outras vertentes da Contabilidade de Custos é auxiliar na formação de preços finais, buscar a redução de desperdícios e contribuir nas tomadas de decisões. Sendo assim, é a disciplina que compreende todos os gastos financeiros de uma instituição.

3.3.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS

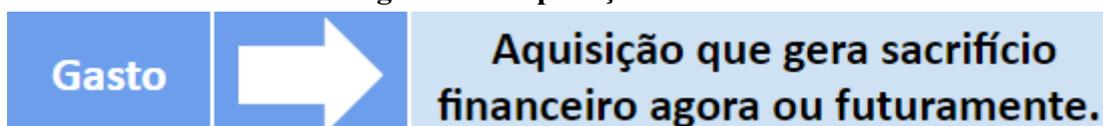
A Terminologia de Custos é o conjunto de termos específicos ou sistemas de palavras em uma disciplina particular. É essencial que os conceitos de Gastos, Desembolsos, Investimentos, Custos, Despesas, Perdas e Ganhos sejam bem claros, compreendendo que cada um tem o seu significado próprio, conforme explanado abaixo.

3.3.1.1 Gastos

São despesas financeiras utilizadas para aquisições de bens ou serviços, como por exemplo: compras, serviços, salários, financiamentos entre outros. De acordo com Dantas, “Gasto de todo dispêndio financeiro, todo sacrifício, quem uma entidade arca para a aquisição de um bem ou serviço.”

Para um bom entendimento os gastos são as saídas de dinheiro da empresa, para a melhor organização financeira da mesma, são divididos em seis grupos: custos, investimentos, despesas, desembolsos, perdas e ganhos.

Figura 32: Explicação de Gasto

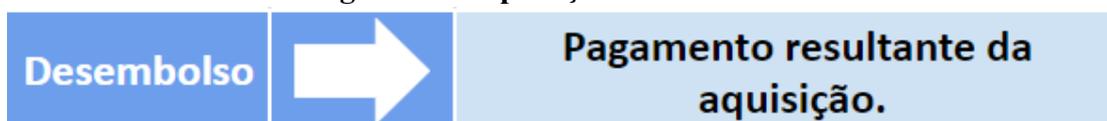


Fonte: Cacilda Caetanos Azambuja.

3.3.1.2 Desembolso

Pagamento consecutivo de uma aquisição de bens ou serviços que será capaz de ser executado antes, durante ou após a entrega do produto adquirido. Um exemplo que se pode associar no entendimento desse conceito é: Paulinho realizou uma compra de 100 latas de refrigerante, porém ficou combinado que o pagamento será realizado em 15 dias, sendo assim o desembolso não ocorreu naquele momento da compra mas, posteriormente, em 15 dias.

Figura 33: Explicação de Desembolso



Fonte: Cacilda Caetano Azambuja.

3.3.1.3 Investimentos

É uma aplicação de recursos financeiros que se tem retorno futuramente para a empresa, seja dinheiro, bens ou ações, com o intuito de trazer mais lucros para a empresa. Antes de realizar qualquer investimento, são efetuados diversos estudos e análises com o

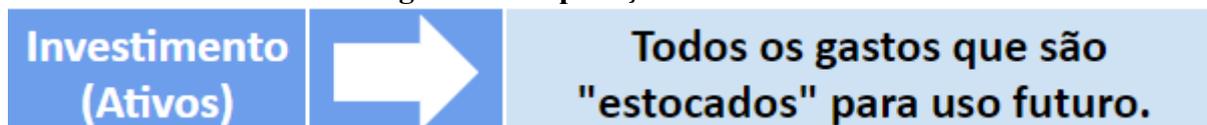
objetivo de minimizar riscos e perdas, para que assim, haja uma boa utilização de seus recursos.

Podem ser considerados investimentos: compra de equipamentos e máquinas que aumentam a produção, aquisição de terreno para a instalação da empresa, até mesmo investimentos em cursos para capacitação de funcionários para aumentar a produtividade, entre outros.

Alguns investimentos da Cantina são:

- Trailer, que, nas mesmas dimensões do da Cantina Universitária estão em torno de R\$ 30.000,00;
- Freezer vertical de R\$ 4.000,00;
- Balcão dupla função (quente e frio) de R\$ 6.000,00;
- Cafeteira com valor médio de R\$ 1.000,00;
- Forno com valor médio de R\$ 2.500,00;
- Ventilador com valor médio de R\$ 100,00.

Figura 34: Explicação Investimento



Fonte: Cacilda Caetanos Azambuja.

3.3.1.4 Custos

É a saída financeira relacionada à atividade fim (produto ou serviço) da empresa, são gastos decorrentes no processo produtivo. A empresa poderá decidir qual será o preço de venda do seu produto ou serviço, após apurar o valor do custo.

Os custos podem ser classificados como Custos Diretos e Custos Indiretos. Ainda, podem ser considerados Custos Fixos e Variáveis.

3.3.1.4.1 Custos Diretos

Os Custos Diretos são ligados diretamente à linha de produção. Como por exemplo, custos relacionados ao consumo de matéria-prima, mão-de-obra do chão de fábrica, manutenção de equipamentos de produção, entre outros. Ou seja, Custos Diretos são aqueles

que influenciam na produção em si, dizemos que custo direto é tudo aquilo que conseguimos ver e tocar em um produto final.

3.3.1.4.2 Custos Indiretos

Os Custos Indiretos é o oposto do direto, pois são custos que não estão atrelados diretamente no material do produto final, como por exemplo a Energia Elétrica da fábrica, utilização de água na produção, mão-de-obra indireta, isto é, funcionários que não tem como função produzir, tal como um supervisor da fábrica que somente auxilia no funcionamento do processo. São de difícil mensuração e dizemos que é o que não vemos e não conseguimos tocar no produto final.

3.3.1.4.3 Custos Fixos

Os Custos Fixos são aqueles que se mantêm com os mesmos valores, independente do volume de produção ou prestação de serviços. Exemplificando: o aluguel do estabelecimento, o salário fixo dos funcionários, o aluguel de equipamentos, entre outros. Alguns dos Custos Fixos da Cantina do Paulinho são o aluguel e os salários dos colaboradores.

3.3.1.4.4 Custos Variáveis

Os Custos Variáveis são aqueles que de acordo com o volume de compras ou produção de mercadoria sofrem alterações em seu valor. Como por exemplo, o uso da energia elétrica, comissão de vendas e extras de funcionários, matéria-prima, logística, entre outros. Alguns dos Custos Variáveis da Cantina do Paulinho são o gás de cozinha, a utilização da água e o pagamentos aos freelancers.

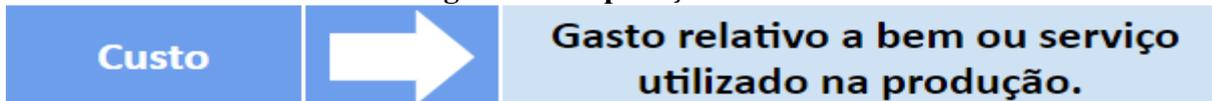
3.1.1.4.5 Custos das Mercadorias Vendidas da Cantina do Paulinho

Foi feito um levantamento dos custos dos produtos vendidos na cantina, e obtivemos as seguintes informações:

- Refrigerante: R\$ 3,80 e R\$ 6,59;
- Suco: R\$ 1,49;
- Água: R\$ 0,89;
- Água com Gás: R\$ 1,12;

- Marmita: R\$ 7,00;
- Salgadinho: R\$ 1,05 e 2,99;
- Salgado: R\$ 4,00;
- Pão de queijo: R\$ 1,00.

Figura 35: Explicação Custo



Fonte: Cacilda Caetanos Azambuja.

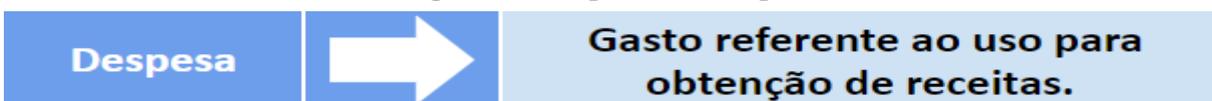
3.3.1.5 Despesas

São gastos que a empresa tem, ou seja, saída financeira sem relação com a atividade fim da empresa, consumida direta ou indiretamente com o objetivo de obter receitas. São gastos relacionados com os setores administrativos, comercial, marketing, entre outros setores que não produzem, mas são essenciais para o funcionamento da empresa.

Assim como os custos, as despesas também possuem fixas e variáveis, onde as despesas fixas são aquelas que independente da quantidade horas trabalhadas ou volume de vendas irão se manter inalteradas, já as variáveis são aquelas que sofrem alterações de acordo com os acontecimentos da empresa.

Identificamos como despesas fixas da Cantina do Paulinho as contas de água no valor de R\$ 50,00 e de energia elétrica no valor de R\$ 450,00.

Figura 36: Explicação Despesa

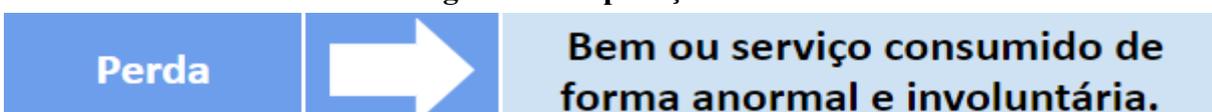


Fonte: Cacilda Caetanos Azambuja.

3.3.1.6 Perdas

São gastos inesperados e que não possuem retorno algum para empresa, seja no descarte de produtos ou serviços no qual sofreu algum dano ou desperdício no processo de produção ou no manuseio.

Figura 37: Explicação Perda

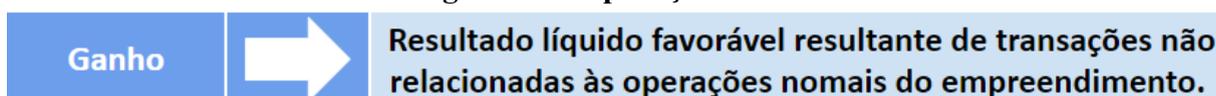


Fonte: Cacilda Caetanos Azambuja.

3.3.1.7 Ganho

Aumento dos benefícios econômicos no curso das atividades usuais da entidade, seja nas vendas, juros, dividendos. É sinônimo de lucro, sendo que o principal objetivo de uma empresa, é um resultado positivo após as deduções das despesas.

Figura 38: Explicação Ganho



Fonte: Iasmin Borrego.

3.3.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

O Ponto de Equilíbrio (PE), em inglês conhecido como Break Even Point (BEP), é definido como o valor no qual as vendas de uma empresa não geram nem lucro, nem prejuízo. Então, é o ponto mínimo que a empresa precisa para que não tenha prejuízo, e tudo acima desse ponto será considerado lucro.

Esse ponto é atingido quando as receitas com produtos ou serviços igualam os custos e despesas que a empresa incorre para oferecê-los ao público. O valor serve como medida de decisão para o patamar mínimo que o negócio deve atingir para obter lucro.

Há três tipos: o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), o Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) e o Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF). Mas antes, vamos entender o que é a Margem de Contribuição, pois ela será utilizada no cálculo.

3.3.2.1 Margem de Contribuição

A Margem de Contribuição é um indicador econômico financeiro que é capaz de mostrar se a receita de uma empresa é suficiente para pagar os custos e as despesas fixas, e ainda assim, lucrar. Considerando isso, o cálculo da Margem de Contribuição é importante para a empresa e precisa ser feito regularmente, pois ela representa quanto o lucro da venda de cada produto contribuirá para a empresa cobrir seus custos e despesas.

Para encontrar este indicador, basta seguir a fórmula da margem de contribuição que é o valor das vendas, menos o valor dos custos e despesas variáveis. Então a MC pode ser convertida para porcentagem ou ser utilizada de forma unitária.

Figura 39: Fórmula da Margem de Contribuição

Margem de Contribuição
MC = Margem de contribuição
MC = Vendas – (Custos e Despesas Variáveis)
MC% = MC/Vendas

Fonte: Graziella Santos, 2020.

3.3.2.2 Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)

O Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), é quando a receita total se iguala ao total de custos e despesas financeiras, caso seja um valor inferior a esse, indica que a empresa está com prejuízo e não tem recursos financeiros em caixa para o pagamento das dívidas.

Esse índice contábil, de forma simples, busca o valor mínimo que as vendas devem ter para a empresa não obter prejuízo, apenas dividindo o gasto fixo total pela margem de contribuição.

A margem de contribuição pode ser utilizada de forma unitária ou percentual, calculando o PEC pela quantidade produzida ou em valor, respectivamente. Sendo assim, calculamos o PEC da empresa e obtivemos o seguinte resultado:

Figura 40: Ponto de Equilíbrio Contábil da Cantina do Paulinho

PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL (PEC)	30/09/2022	30/06/2023 IPCA
CUSTOS E DESPESAS FIXAS	R\$ 13.093,60	R\$ 13.629,08
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	94,82%	95,29%
Resultados	R\$ 13.808,22	R\$ 14.302,03

Fonte: Autores.

Após o cálculo pode-se dizer exatamente o quanto a empresa precisa faturar para cobrir suas despesas, a empresa possui um custo fixo de R\$ 13.093,60, e um PEC de R\$ 13.808,22 no mês de setembro, isso mostra que a empresa pode arcar com todas as despesas.

Analisando a projeção IPCA podemos perceber que com a inflação os preços aumentam, e o custo fixo passa a ser R\$ 13.629,08, mas mesmo com esse aumento a empresa ainda consegue arcar com suas despesas, tendo um bom retorno financeiro em seu ponto de equilíbrio contábil.

3.2.2.3 Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)

O ponto de equilíbrio econômico é, da mesma forma, conhecido como o ponto em que as receitas totais das vendas são iguais aos custos totais e a empresa não possui lucros nem prejuízos.

Este indicador passa a considerar o lucro desejado pela gerência, considerando outras variáveis de custo, como o custo de oportunidade.

Neste caso, o ponto de equilíbrio é contrastado com outras alternativas que a gerência poderia investir no capital, como em uma aplicação financeira, por exemplo.

Com o ponto de equilíbrio econômico é que os gestores sabem o mínimo produzido para atingir o lucro desejado, no caso do cálculo para PEE os custos e despesas variáveis são considerados por base de previsão e utilizados como ferramenta apenas para tomada de decisão. É calculado da seguinte maneira:

Figura 41: Ponto de Equilíbrio Econômico da Cantina do Paulinho

PONTO DE EQUILIBRIO ECONÔMICO (PEE)	30/09/2022	30/06/2023 IPCA
CUSTOS E DESPESAS FIXAS + LUCRO	R\$ 24.794,67	R\$ 25.786,66
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	94,82%	95,29%
Resultados	R\$ 26.147,91	R\$ 27.059,91

Fonte: Autores.

Após cálculos pode-se perceber que para a empresa conseguir arcar com todos seus custos fixos e obter a margem de lucro desejada, é necessário que no mês de setembro ela venda um total de R\$ 26.147,91 e na projeção do IPCA um total de R\$ 27.059,91.

De um período para outro foi possível notar que houve um pequeno aumento nos resultados, ou seja, no período da projeção a empresa terá de ter uma quantidade de vendas um pouco maior em relação ao semestre anterior para que a mesma possa ter o percentual de lucro planejado. Essa pequena mudança deve-se ao fato da porcentagem da margem de contribuição também ter aumentado.

3.2.2.4 Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)

No Ponto de Equilíbrio Financeiro, a análise é mais voltada ao que atinge a liquidez da empresa, ou seja, em custos e despesas que provocam saídas no caixa. Para isso deixam de ser

considerados não desembolsáveis. Ao nível calculado, a quantidade vendida deixaria o caixa da empresa em valor nulo. O ponto de equilíbrio financeiro deixa de considerar todos os custos que o PEC havia considerado e que não geram saídas de caixa, como por exemplo, as depreciações.

Figura 42: Fórmula do Ponto de Equilíbrio Financeiro

PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO (PEF)
CUSTOS E DESPESAS FIXAS - GASTOS NÃO-DESEMBOLSÁVEIS
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)
Resultados

Fonte: Autores.

Não foi possível calcular o PEF da Cantina, pois a mesma não tem gastos não-desembolsáveis, então o resultado seria o mesmo da PEC.

3.4 CONTROLADORIA

A Controladoria, é a forma como uma empresa controla questões orçamentárias e administrativas, ela é importante para o crescimento e desenvolvimento contínuo dos negócios, tendo como objetivo principal fazer uma estruturação da gestão financeira em cima do processo decisório e do planejamento.

Segundo Padoveze (2013):

“Controladoria pode ser definida como uma expansão da ciência contábil, visto que ela usa pesadamente o instrumental Contábil. Dessa forma, ela é responsável pela utilização de todo conjunto Contábil dentro da empresa, cabendo a responsabilidade de implantar, desenvolver, aplicar e coordenar todas as ferramentas da Ciência Contábil dentro da empresa, nas suas mais diversas necessidades.”

Ainda, conforme CATELLI, 2001, apud SAVARIS, 2010: “Quando uma organização implanta a Controladoria Estratégica, ela deseja olhar para o futuro, por isso ela é indutora dos gestores no processo de tomada de decisões.”

Então, o objetivo de um Controller é conseguir fazer com que todas as áreas da empresa estejam no mesmo ritmo, “traduzindo” para cada uma o que deve ser feito para

melhorias e resoluções dos problemas, ajudando nos processos de decisões, sendo assim, um sistema de informações verídicas e atualizadas que facilite o processo do controle operacional através de monitoramento e revisão das atividades da organização. Sendo assim, é possível acompanhar as metas de planejamento, e ter a prévia noção de qual direção a empresa está prosseguindo, podendo ser no rumo do sucesso ou até mesmo do fracasso.

Iremos abordar o tema de Missão, Visão e Valores para compreendermos se as pessoas têm sua conduta pautada na essência da organização. Também, buscando fornecer novas ideias, elaboramos um Balanced Scorecard (BSC) com novas estratégias que podem ser adotadas.

3.4.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

A Missão, Visão e Valores, segundo Heemann (2022):

“São ferramentas de gestão organizacional responsáveis para as definições estratégicas de um negócio, é a partir delas que uma organização alinha seus propósitos e promove a reflexão sobre o presente e futuro do empreendimento”.

3.4.1.1 Missão

A Missão é aquilo que uma empresa determina como a razão de ser do seu negócio, o que se compromete a entregar ao cliente. Sua definição é criada a partir do motivo da existência da organização, estabelecendo a estratégia do crescimento: objetivos, metas e indicadores.

A Cantina não possuía uma missão definida, então, conversando com o empresário, criamos e definimos a seguinte: “Trazer a diferença para os estudantes em forma de refeição, com diversidades e praticidades na hora de se alimentar, servindo uma nova experiência de consumo”.

3.4.1.2 Visão

Como cita Heemann (2022), “A visão de uma empresa é onde ele quer chegar em um determinado tempo.” Importante mantê-la sempre no horizonte, para que as ações no presente se alinhem aonde quer chegar. A visão estabelece parâmetros para a tomada de decisões, os investimentos e a estratégia de negócio.

Sendo assim, a visão da empresa é: “Ser o quiosque referência no campus pelas soluções de rápido atendimento no fornecimento de refeições em perfeita qualidade, e ser lembrado por contribuir para o bem-estar de nossos clientes colaboradores”.

3.4.1.3 Valores

Os Valores podem se classificar como o DNA da organização, é a partir daí que se definem e alimentam suas estratégias através das pessoas. (HEEMANN, 2022).

Então, como valores da Cantina: “Proceder com atendimento transparente para manter o ambiente agradável, evidenciando a boa higiene, buscamos servir as melhores refeições aos nossos estudantes e a comunidade em geral, visando sempre qualidade, simplicidade e ética.”

3.4.2 CONSTRUÇÃO DO BALANCED SCORECARD

O BSC (Balanced Scorecard) é um método voltado ao gerenciamento estratégico da empresa, é um indicador que ajuda a ter um controle do progresso, crescimento, produtividade e competitividade das organizações e auxilia nas informações necessárias para definir qual direção será melhor para o seu crescimento. Criando um modelo integrado de estratégia, garantindo uma visão para obter sucesso e entender qual estratégia se adequa a cada situação que a empresa está enfrentando. Sendo assim, permite às empresas acompanhar de uma forma estruturada os indicadores além da visão financeira, sendo observadas também as perspectivas de clientes, processos internos e perspectivas de aprendizado e crescimento. Os tópicos presentes no Balanced Scorecard são: a Perspectiva Financeira, a Perspectiva do Cliente, a Perspectiva de Processos Internos e a Perspectiva de Aprendizagem e Crescimento.

3.4.2.1 Perspetiva Financeira

Trata-se de um assunto como lucratividades e retorno financeiro, apontando se a empresa está obtendo resultados com as estratégias definidas e executadas. Nos quais serão objetivos financeiros de curto, médio e longo prazo da organização, levando em conta as expectativas de seus investidores. A perspectiva financeira é o ponto de partida para a implementação deste modelo estratégico.

3.4.2.2 Perspectiva Cliente

Está diretamente ligado ao relacionamento com o cliente, que é o centro de todas as ações tomadas pela empresa e a participação do mercado pelo qual desejam conquistar, assim, representando as fontes que irão gerar nos objetivos estratégicos, como aumento de quantidade de clientes. Para obter resultados financeiros é preciso oferecer valores aos clientes.

3.4.2.3 Perspectiva de Processos Internos

Identifica-se os processos que mais impactam no negócio e em seguida aprimorar. São os processos internos que conservam o funcionamento da empresa e estão orientados no sentido de satisfação do cliente.

3.4.2.4 Perspectiva de Aprendizagem e Crescimento

A finalidade deste ponto é o aprendizado da empresa, tendo o intuito de tornar mais competente as ações realizadas pela a empresa por meio do estabelecimento de objetivos estratégicos, garantindo seu desenvolvimento. O valor da organização está diretamente ligada a sua capacidade de continuar desenvolver os recursos humanos, identificando e aprimorando as lideranças, criando valor para o cliente e melhorando a competência operacional.

Dentro de cada perspectiva citada acima, há quatro etapas, o objetivo, indicador, meta e a iniciativa.

Abaixo, há o Balanced Scorecard criado para a empresa Cantina do Paulinho.

Tabela 1: Balanced Scorecard da Cantina do Paulinho

BALANCED SCORECARD - CANTINA DO PAULINHO				
Perspectiva	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Financeira	Aumento de Lucratividade	Demonstrativos Financeiros	Aumento de 15% em vendas	Lançamentos de novos produtos e investimento em marketing
Cliente	Aumentar o lucro por vendas, agregando um produto a mais por cliente	Quantidade de novos produtos lançados	Fornecer benefícios aos clientes e aumentar o ticket médio	Oferecer planos mensais, cartão fidelidade e montar combos diários
Processos Internos	Oferecer outros tipos de canais de vendas que contam com mais agilidade	Acompanhar quantos % das vendas foi convertido para esse método de vendas	Aumentar o percentual de vendas, através desse método	Implementar cardápio virtual e grupos no whatsapp
Aprendizado e Crescimento	Ter colaboradores focados e adaptados	Fornecer treinamentos com a equipe	Orientar e acompanhar todas as vendas, verificando se a equipe está 100% treinada e aplicando seus conhecimentos.	Questionários de satisfação para os clientes

Fonte: Autores.

4 CONCLUSÃO

Devido aos dados obtidos, fomos capazes de colocar em prática o que aprendemos com cada disciplina do Módulo de Controladoria. Isso agregou maior propriedade em assuntos tão relevantes, dessa forma podemos ter maior confiabilidade para agir no mercado de trabalho. E mesmo diante das dificuldades, como a falta de informações da empresa e os desafios que ocorreram durante a realização do trabalho, conquistamos a finalização desse projeto com sucesso.

Com a criação do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado do Exercício, tanto atual quanto projetado nove meses a frente, concluímos que, em todos os indicadores, a Cantina do Paulinho consegue arcar com todas as suas dívidas e obrigações de curto prazo sem qualquer problema aparente. Isso é explicado pelos indicadores de liquidez corrente, seca, imediata e geral, no qual nenhum apresentou resultado preocupante. Além disso, a empresa não está endividada, pois seu Passivo Circulante é consideravelmente menor ao valor que consta nos disponíveis do Ativo Circulante, a empresa também não possui dívidas de longo prazo, o que é uma aflição a menos para o futuro.

Analisando o Ciclo Operacional e seus prazos médios podemos observar que quanto aos estoques, levando em consideração o ramo de atividade alimentício, os produtos permanecem estocados por um período notadamente longo, em torno de 30 dias, o que se torna preocupante é a validade dos produtos. Já quanto ao prazo para pagamento aos fornecedores, a empresa possui um bom tempo, sendo em torno de 2 meses. Ainda, possui um ótimo prazo para recebimento dos clientes, pois a empresa só vende à vista, não é permitida a venda fiada ou a prazo.

Explorando os índices de rentabilidade notamos que quanto ao retorno interno de investimentos, definido pela Taxa de Retorno sobre o Investimento, o tempo que se leva para obter os valores inicialmente acometidos é de 5 anos e meio, já quanto aos investimentos que retornam aos sócios, definido pela Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido, o payback é em torno de 4 anos. Pelo ramo dinâmico e essencial que a atividade alimentícia tem, consideramos esses períodos de tempo bem longos. Ainda, o Giro do Ativo é em torno de 0,44, isto é, para que as vendas igualem seu valor com o total do ativo, leva em torno de 2 anos e meio, acreditamos que seja uma etapa longa. Porém, a Margem de Lucro é muito satisfatória, mesmo no atual cenário da economia, sendo em torno de 41%.

Averiguamos, também, os pontos de equilíbrio da Cantina do Paulinho, que possui folga, pois tendo um Caixa com disponibilidade imediata em torno de R\$ 29.000,00 e sendo o Ponto de Equilíbrio Contábil cerca de R\$ 14.000,00, pode-se dizer que a empresa consegue arcar com todos seus gastos fixos. Já no Ponto de Equilíbrio Econômico, sendo o atual de R\$ 26.147,91 e o projetado de R\$ 27.059,91, vemos que se a empresa manter seus resultados de forma constante é possível obter a margem de lucro desejada.

No módulo de Controladoria, criamos a Missão, Visão e Valores, já que a empresa não possuía. Também produzimos o BSC (Balanced Scorecard) que é um método voltado ao gerenciamento estratégico da empresa, esse indicador poderá ajudar o empresário a ter um controle do progresso, crescimento, produtividade e competitividade das organizações e auxiliar nas informações necessárias para definir em qual direção será melhor para o seu crescimento.

Diante do exposto, conclui-se que a Cantina do Paulinho é uma empresa estabilizada tanto pelo grande tempo em que está em funcionamento dentro do campus da UNIFEOB, quanto pela constância em seus resultados positivos, o que tende a continuar ao decorrer dos anos.

REFERÊNCIAS

Banco Central do Brasil. **Calculadora do Cidadão**. Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADAOPublico/corrigirPorIndice.do?method=corrigirPorIndice>> . Acesso em Outubro de 2022.

BETTERFLY Blog. **GRAU de endividamento: descubra qual é o seu!**, 2020. Disponível em: <<https://betterfly.com/pt-br/blog/grau-de-endividamento/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20grau%20de,rela%C3%A7%C3%A3o%20a%20recursos%20de%20terceiros.>> . Acesso em: 18 de setembro de 2022.

COGNITIO. **ANALISE Horizontal e Vertical das Demonstrações Financeiras**, 2020. Disponível em: <<https://cognitiogestao.com.br/analise-horizontal-e-vertical/>>. Acesso em 27 de Abril de 2022.

CONTABILIZEI. **O QUE é DRE na Contabilidade? Como fazer e qual sua importância no sucesso de uma empresa?**, 2022. Disponível em:

CONTAS, Online. **Índices de endividamento: conheça os principais e como utilizar**, 2020. Disponível em

:<<https://www.contasonline.com.br/blog/135/indices-de-endividamento-conheca-os-principais-e-como-utilizar>> . Acesso em 02 de set de 2022.

CORONADO, Osmar. Contabilidade gerencial básica. Editora Saraiva, 2017.

DANTAS, Tiago. "Gastos, custos e despesas"; Brasil Escola. Disponível em:

<https://brasilecola.uol.com.br/economia/gastos-custos-despesas.htm>. Acesso em 08/10/2020.

FM2S Educação & Consultoria. **DASHBOARD: O que é e como fazer? (passo a passo)**, 2022. Disponível em: <<https://www.fm2s.com.br/o-que-dash-board-e-como-montar-um-bom/>> . Acesso em: 16 de setembro de 2022.

GYRA+. **PRAZO médio de renovação de estoque: fórmula e relevância para sua empresa**, 2019. Disponível em:

<<https://gyramais.com.br/blog/prazo-medio-renovacao-estoque/#:~:text=O%20prazo%20m%C3%A9dio%20de%20renova%C3%A7%C3%A3o,vendido%20em%20um%20determinado%20per%C3%ADodo.>> . Acesso em: 18 de setembro de 2022.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M.; *Gestão de Custos: Contabilidade e Controle*. São Paulo: Pioneira, 2001.

HEEMANN, Michele. **Missão, Visão e Valores: O que é? Como definir e Exemplos**.

Contabilizei.blog, 2022. Disponível em:

<<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/missao-visao-valores/>> . Acesso em: 06 de setembro de 2022.

MAIS Retorno. **PARTICIPAÇÃO de Capital de Terceiros (PCT)**, 2021. Disponível em: <<https://maisretorno.com/porta/termos/p/participacao-de-capital-de-terceiros-pct>> . Acesso em: 18 de setembro de 2022.

MAIS Retorno. **COMPOSIÇÃO de Endividamento (CE)**, 2020. Disponível em: <<https://maisretorno.com/portal/termos/c/composicao-de-endividamento-ce>> . Acesso em: 18 de setembro de 2022.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial** – 7º edição – Portal Atlas – 2012. Disponível em: <ANALISE DAS DEMONSTRACOES CONTABEIS (d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net)>. Acesso em 05 de Abril de 2022.

MARION, José Carlos. Contabilidade empresarial. Atlas, 2005.

MM - Online Tool. **Diferença entre ganhos e receitas**, 2022. Disponível em: <<https://mmonlinetool.com/diferenca-entre-ganhos-e-receita/>> . Acesso em: 09 de setembro de 2022.

PAULA, Gilles. **Saiba o que é margem de contribuição e confira como calcular 2014**. Disponível em:

<<https://www.treasy.com.br/blog/como-calcular-a-margem-de-contribuicao-de-seus-produtos/>> Acesso em: 02 de set de 2022.

PIMENTEL, Renê; BRAGA, Roberto; CASA NOVA, Silvia. **Interação Entre Rentabilidade e Liquidez: Um Estudo Exploratória**. Disponível em:

<<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/UERJ/article/viewFile/674/670#:~:text=2.2.2%20LIQUIDEZ,para%20a%20continuidade%20dos%20neg%C3%B3cios>>. Acesso em 15 de Mar de 2022.

PREVISA Contabilidade. **VOCÊ sabe o que é o balanço na contabilidade?**, 2016.

Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=0rQR0UblekI&feature=youtu.be>>. Acesso em 09 de setembro de 2022.

QuickBooks Blog. **O QUE é Prazo Médio de Pagamento e como Calcular?**, 2021.

Disponível em:

<<https://quickbooks.intuit.com/br/blog/controle-seu-negocio/prazo-medio-de-pagamento-pmp/>> . Acesso em 18 de setembro de 2022.

REIS, Tiago. **INDICADORES de atividade: quais são os mais importantes e como calculá-los?**, 2019. Disponível em:

<<https://www.suno.com.br/artigos/indicadores-de-atividade/#:~:text=O%20que%20s%C3%A3o%20indicadores%20de,partir%20das%20vendas%20de%20mercadorias.>> . Acesso em: 18 de setembro de 2022.

SALAZAR, José Nicolás Albuja; DE BENEDICTO, Gideon Carvalho. Contabilidade Financeira. Cengage Learning Editores, 2004.

Si14 Sistema de Gestão. **PRAZO Médio de recebimento de vendas (PMRV) o que é?**.

Disponível em:

<<https://si14.com.br/financeiro/prazo-medio-de-recebimento-de-vendas/#:~:text=O%20Prazo>

%20m%C3%A9dio%20de%20recebimento,aquilo%20que%20vende%20a%20eles.> .Acesso em: 18 de setembro de 2022.

Toro. **IPCA acumulado: o que é e qual o índice de inflação acumulada hoje?**, 2022.

Disponível em: <<https://artigos.toroinvestimentos.com.br/educacao-financeira/ipca>> . Acesso em Outubro de 2022.

VOGLINO, Eduardo. **O que são Indicadores de Liquidez e Como Interpretar**, 2020.

Disponível em: <<https://comoinvestir.thecap.com.br/o-que-sao-indicadores-liquidez>>. Acesso de 03 de Maio de 2022.