



UNIFEOB

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

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

MAGAZINE LUIZA S.A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2022

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

PROJETO INTEGRADO
FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA
MAGAZINE LUIZA S.A

MÓDULO DE FINANÇAS E CONTROLADORIA

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. LUIZ F. PANCINE

FINANÇAS CORP. E CONTROLADORIA – DANILO MORAIS
DOVAL

ESTUDANTES:

GUILHERME FONSECA CARVALHO DOS SANTOS, RA 1012022200648

ELAINE DE PAULA MARTINS, RA 1012020200105

MARIA FERNANDA PEREIRA MORETTO, RA 1012022100174

NATÁLIA CAPECCI RIBEIRO, RA 1012022100533

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL	6
3.1.1 BALANCED SCORE CARD (BSC)	6
3.1.2 EBITDA	6
3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA	7
3.2.1 DFC X DVA	7
3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO	7
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS	8
3.3.1 ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS	8
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	8
4. CONCLUSÃO	10
REFERÊNCIAS	11
ANEXOS	12

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como finalidade demonstrar e mostrar na prática através de um estudo de caso real a importância que as demonstrações contábeis, seus indicadores financeiros e estratégias conforme estudado neste trimestre de Finanças Corporativas e Controladoria demonstrando sua utilização na tomada de decisões. Neste trabalho utilizaremos dados reais da empresa MAGAZINE LUIZA S.A.

A saúde financeira das organizações deve sempre ser prioridade, por ser responsável por manter a sobrevivência do negócio perante o mercado.

Neste projeto será descrito o processo de elaboração do o Balanced Scorecard (BSC), é um método de gerenciamento estratégico que dará a visão do futuro (longo prazo), uma importante ferramenta para o controle de estratégias das organizações, abordaremos também como o EBITDA é um indicador que auxilia na avaliação de desempenho, mostrando a capacidade de geração de recursos via operações, assim demonstrando a rentabilidade da empresa.

Serão utilizados os dados reais do DFC (Demonstração do Fluxo de Caixa) e o DVA (Demonstração do Valor Adicionado), são relatórios que demonstram a evolução patrimonial da organização, indicando entradas e saídas de recursos no caixa durante um período determinado, auxiliando assim a tomada de decisões, exemplificando sua complementação na Gestão Financeira da empresa.

Neste projeto abordaremos estas análises e faremos um breve relato.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

MAGAZINE LUIZA S/A

CNPJ: 47.960.950/0001-21

Endereço: Rua Voluntários da Franca, 1465, Centro, Franca-SP

CEP 14400-490, Brasil

A Magazine Luiza S.A, foi fundada em 1957, a partir de um sonho em comum do casal Luiza Helena Trajano e Pelegrino Donato em construir um comércio que pudesse gerar emprego para toda a família em Franca, interior de São Paulo. A escolha do nome da empresa foi realizada a partir de um concurso cultural na rádio local da cidade, Luiza, por ser uma vendedora muito popular na cidade os ouvintes e clientes votaram em seu nome.

Uma das líderes de varejo do Brasil, com mais de 1.000 lojas no Brasil inteiro. Seu foco no mercado é vendas móveis, eletrodomésticos, eletroeletrônicos, celulares, informática, brinquedos e utilidades domésticas.

Um fato histórico da Magalu, foi no ano de 2011, onde a empresa abriu seu capital de ações (IPO) e passou a ser listada na B3 (BM & FBovespa), tornando-se a segunda maior oferta pública inicial do ano.

No ano de 2020, frente a primeira onda do COVID-19 a Magalu focou ainda mais na sua função de multicanalidade, acelerando ainda mais as entregas aos seus clientes. Foi neste ano, também, que a Magalu deu início ao programa de trainee exclusivo para pessoas negras. No ano de 2021 frente a segunda onda do isolamento COVID-19, a Magalu inicia o ano com o crescimento do segmento e-commerce, ainda mais acelerado, com mais um cenário desafiador, neste ano a empresa superou o mercado e atingiu o maior market share da história.

Os principais concorrentes, hoje, são o Grupo Via (Casas Bahia) e o Grupo B2W (Lojas Americanas). Entre os principais fornecedores de produtos estão as empresas

Arno, LG, Positivo, Apple, Samsung, Philco, Ortobom, Itatiaia, Araplac, Colormaq, Electrolux, entre outros.

A Magazine Luiza também oferece alguns serviços financeiros como a LuizaCred (Crédito ao consumidor), Luizaseg (Seguros) e Consórcio Luiza (Consórcio).

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial pode ser definida como um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis, como a contabilidade financeira, a de custos e a análise das demonstrações contábeis, que, quando combinados, fornecem informações valiosas para o processo de tomada de decisão nas empresas.

3.1.1 BALANCED SCORE CARD (BSC)

O Balanced Scorecard – BSC surgiu no início da década de 90 em um grupo de pesquisadores da Universidade de Harvard, liderados por Robert Kaplan e David Norton. Sua primeira publicação ocorreu no ano de 1992 pela Harvard Business Review, que resultou no lançamento de um livro em 1996 cujo título é "Using The Balanced Scorecard as a Strategic Management System".

Segundo Kaplan & Atkinson (1997) o Balanced Scorecard é um modelo de avaliação de desempenho organizacional que procura ir além das informações produzidas pelos indicadores financeiros tradicionais, uma vez que estes indicadores por si só, são incapazes de avaliar os impulsionadores de rentabilidade no longo prazo. O foco do BSC está nos objetivos da organização, na coordenação do processo individual de tomada de decisão e no estabelecimento de uma base sustentável para que ocorra o processo de aprendizagem organizacional.

Balanced Scorecard é uma abordagem estratégica de longo prazo sustentada num sistema de gestão, comunicação e medição do desempenho, cuja sua implantação

permite criar uma visão compartilhada dos objetivos a atingir a todos os níveis da organização.

Contrastando com os sistemas de medição tradicionais baseados exclusivamente na vertente financeira, o Balanced Scorecard direciona a organização para o seu sucesso no futuro, definindo quais os objetivos a atingir e medindo a seu desempenho a partir de quatro perspectivas distintas.

Kraemer (2002), citando Kaplan e Norton (2000) diz que BSC é uma metodologia que proporciona às organizações um status de crescimento e melhoria, levando sempre em consideração o desempenho das unidades de negócios, que consiste em quatro perspectivas (financeira, do cliente, dos processos de negócios internos e de aprendizagem e crescimento), no qual concede um diagnóstico do desempenho operacional de uma organização e estabelece quais medidas irão impulsionar o seu futuro:

Perspectiva Financeira

Avalia a lucratividade da estratégia. Permite medir e avaliar resultados que o negócio proporciona e necessita para seu crescimento e desenvolvimento, assim como para satisfação dos seus acionistas. Entre os indicadores financeiros que podem ser considerados, constam retorno sobre o investimento, o valor econômico agregado, a lucratividade, o aumento de receitas, redução de custos e outros objetivos de cunho financeiro que estejam alinhados com a estratégia. Os objetivos financeiros representam metas de longo prazo, gerando retornos acima do capital investido na unidade de negócios. O BSC permite tornar os objetivos financeiros explícitos, além de permitir ajustes entre unidades de diferentes negócios e de diferentes fases de seus ciclos de vida e crescimento.

Perspectiva do Cliente

Identifica os segmentos de mercado visados e as medidas do êxito da empresa nesse segmento. Identificar os fatores que são importantes na concepção dos clientes é uma exigência do BSC, e a preocupação desses em geral situa-se em torno de quatro

categorias: tempo, qualidade, desempenho e serviço. Em termos de indicadores considerados como essências nessa perspectiva, constam as participações de mercado, aquisição de clientes, retenção de clientes, a lucratividade dos clientes e o nível de satisfação dos consumidores. Representam metas para as operações, logística, marketing e desenvolvimentos de produtos e serviços da empresa.

Perspectiva dos Processos Internos

É elaborada após as perspectivas financeira e dos clientes, pois essas fornecem as diretrizes para seus objetivos. Os processos internos são as diversas atividades empreendidas dentro da organização que possibilitam realizar desde a identificação das necessidades até a satisfação dos clientes. Abrange os processos de inovação (criação de produtos e serviços), operacional (produção e comercialização) e de serviços pós-venda (suporte ao consumidor após as vendas). A melhoria dos processos internos no presente é um indicador-chave do sucesso financeiro no futuro.

Perspectiva Aprendizado e Crescimento

Oferece a base para a obtenção dos objetivos das outras perspectivas. Com ela, identifica-se a infraestrutura necessária para propiciar o crescimento e melhorias em longo prazo, as quais provêm de três fontes principais: pessoas, sistemas e procedimentos organizacionais. Identifica também as capacidades de que a empresa deve dispor para conseguir processos internos capazes de criar valor para clientes e acionistas. Como indicadores importantes podem ser considerados: nível de satisfação dos funcionários, rotatividade dos funcionários, lucratividade por funcionário, capacitação e treinamento dos funcionários e participação dos funcionários com sugestões para redução de custos ou aumento de receitas. Essas perspectivas devem ser ligadas entre si, em relações de causa e efeito que "contam a história" da estratégia da empresa

Os principais objetivos de um balanced scorecard, segundo Kaplan e Norton (1997), são: esclarecer e traduzir a visão e a estratégia; comunicar e associar objetivos e

medidas estratégicas; planejar, estabelecer metas e alinhar iniciativas; e melhorar o feedback e o aprendizado estratégico, conforme ilustrado na Figura 1.

De acordo com a Figura 1, o processo de construção de um BSC tem início com a tradução e posterior implementação da visão e estratégia; posteriormente, os objetivos e medidas de resultados são transmitidos a toda a organização. Onde logo após, há uma comunicação a todos, inicia-se o processo de estabelecimento de metas e alinhamento das iniciativas e, por fim, busca-se o “feedback” e aprendizado e crescimento estratégico, o que possibilitará o crescimento individual e até mesmo da organização como um todo.

Figura 1 – O Balanced Scorecard como Estrutura para Ação Estratégica.



Fonte: Adaptado de KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P. A estratégia em ação: balanced scorecard, Trad. de Afonso Luiz Euclides Trindade FRAZÃO FILHO. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997, p.12.

Os processos e suas principais funções podem ser assim sintetizados:

Tradução da visão – ajuda os gerentes a desenvolver o consenso em torno da estratégia da empresa, expressando-a em termos que orientam a ação no nível local;

Comunicação e vinculação – permite que os gerentes comuniquem a estratégia para cima e para baixo na organização e a conectem às metas das unidades e dos indivíduos;

Planejamento de negócios e estabelecimento de metas – permite que a empresa integre o plano de negócios e o plano financeiro;

Feedback e aprendizado – proporciona à empresa a capacidade de aprendizado estratégico, que consiste em reunir feedback, testar as hipóteses em que se baseou a estratégia e efetuar os ajustamentos necessários. Com o BSC no centro do sistema de gestão, a empresa consegue acompanhar as perspectivas de resultados de curto prazo e avaliar a estratégia à luz do desempenho recente. Dessa forma, o BSC cria condições para que as empresas mudem suas estratégias com base no aprendizado em tempo real.

3.1.2 EBITDA

Ebitda é a sigla em inglês para Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization. Em português, “Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização” (também conhecida como Lajida). É um indicador muito utilizado para avaliar empresas de capital aberto.

O EBITDA é importante para empreendedores e gestores de negócios, pois permite analisar não apenas o resultado final de uma organização, mas todo o processo, e essa métrica é amplamente utilizada no mercado de ações.

É essencialmente usado para analisar o desempenho de uma organização, pois é capaz de medir a produtividade e eficiência de uma empresa, o que é crucial para empreendedores que desejam investir. O termo é amplamente utilizado pelos analistas financeiros para analisar os saldos contábeis das companhias abertas.

O Ebitda representa a geração operacional de caixa da companhia, ou seja, o quanto a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros e de impostos.

Portanto, o Ebitda é um número muito interessante para analisar a competitividade e a eficiência da empresa, especialmente em comparação ano a ano com os concorrentes.

Isso se deve ao fato de que o indicador não leva em conta questões como financiamentos, impostos, amortização e depreciação dos ativos.

Para se calcular Ebitda, basta somar ao resultado líquido da empresa os juros pagos, impostos, depreciações e amortizações do período. Nesse sentido, o Ebitda é encontrado quando retira-se o lucro líquido do efeito desses componentes.

Por isso, como a despesa com impostos, por exemplo, foi deduzida no lucro líquido, é preciso somá-la novamente nesse indicador para encontrar o Ebitda. Este mesmo raciocínio vale para as despesas com os juros, depreciações e amortizações.

Sendo assim, a fórmula do Ebitda é a seguinte:

$$\text{Ebitda} = \text{Resultado Líquido} + \text{Juros} + \text{Impostos} + \text{Depreciação} + \text{Amortização}$$

Destaca-se ainda que todos esses dados estão disponíveis nas demonstrações contábeis das empresas, ou seja, no Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE)

Por fim, segue um exemplo para o cálculo do Ebitda de acordo com os resultados do Magazine Luiza (MGLU3) no segundo trimestre de 2022.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS – RESULTADO CONSOLIDADO

DRE CONSOLIDADO (em R\$ milhões)	2T22	AV	2T21	AV	Var(%)	1S22	AV	1S21	AV	Var(%)
Receita Bruta	10.367,2	121,1%	10.912,8	121,1%	-5,0%	20.944,1	120,9%	21.031,2	121,8%	-0,4%
Impostos e Cancelamentos	(1.804,8)	-21,1%	(1.899,5)	-21,1%	-5,0%	(3.619,6)	-20,9%	(3.765,1)	-21,8%	-3,9%
Receita Líquida	8.562,4	100,0%	9.013,3	100,0%	-5,0%	17.324,6	100,0%	17.266,1	100,0%	0,3%
Custo Total	(6.109,6)	-71,4%	(6.705,0)	-74,4%	-8,9%	(12.440,0)	-71,8%	(12.887,8)	-74,6%	-3,5%
Lucro Bruto	2.452,8	28,6%	2.308,3	25,6%	6,3%	4.884,5	28,2%	4.378,4	25,4%	11,6%
Despesas com Vendas	(1.569,7)	-18,3%	(1.611,4)	-17,9%	-2,6%	(3.159,0)	-18,2%	(3.031,6)	-17,6%	4,2%
Despesas Gerais e Administrativas	(337,7)	-3,9%	(255,6)	-2,8%	32,1%	(690,1)	-4,0%	(481,2)	-2,8%	43,4%
Perda em Liquidação Duvidosa	(59,0)	-0,7%	(32,8)	-0,4%	80,0%	(120,2)	-0,7%	(66,6)	-0,4%	80,4%
Outras Receitas Operacionais, Líq.	(21,3)	-0,2%	25,9	0,3%	-	(102,8)	-0,6%	308,0	1,8%	-
Equivalência Patrimonial	(7,6)	-0,1%	30,8	0,3%	-	(15,5)	-0,1%	53,7	0,3%	-
Total de Despesas Operacionais	(1.995,3)	-23,3%	(1.843,2)	-20,4%	8,3%	(4.087,6)	-23,6%	(3.217,7)	-18,6%	27,0%
EBITDA	457,4	5,3%	465,1	5,2%	-1,7%	796,9	4,6%	1.160,7	6,7%	-31,3%
Depreciação e Amortização	(270,8)	-3,2%	(204,7)	-2,3%	32,3%	(535,8)	-3,1%	(383,0)	-2,2%	39,9%
EBIT	186,6	2,2%	260,4	2,9%	-28,3%	261,1	1,5%	777,7	4,5%	-66,4%
Resultado Financeiro	(493,8)	-5,8%	(229,7)	-2,5%	115,0%	(915,9)	-5,3%	(400,0)	-2,3%	129,0%
Lucro Operacional	(307,2)	-3,6%	30,7	0,3%	-	(654,9)	-3,8%	377,7	2,2%	-
IR / CS	172,2	2,0%	64,8	0,7%	165,7%	358,6	2,1%	(23,5)	-0,1%	-
Lucro Líquido	(135,0)	-1,6%	95,5	1,1%	-	(296,3)	-1,7%	354,2	2,1%	-

Note no exemplo abaixo como o Ebitda pode ser calculado mais detalhadamente de maneira resumida.

Cálculo do EBITDA

Lucro Líquido	(135,0)	-1,6%	95,5	1,1%	-	(296,3)	-1,7%	354,2	2,1%	-
(+/-) IR / CS	(172,2)	-2,0%	(64,8)	-0,7%	165,7%	(358,6)	-2,1%	23,5	0,1%	-
(+/-) Resultado Financeiro	493,8	5,8%	229,7	2,5%	115,0%	915,9	5,3%	400,0	2,3%	129,0%
(+) Depreciação e amortização	270,8	3,2%	204,7	2,3%	32,3%	535,8	3,1%	383,0	2,2%	39,9%
EBITDA	457,4	5,3%	465,1	5,2%	-1,7%	796,9	4,6%	1.160,7	6,7%	-31,3%

Ressalte-se também que muitos investidores consideram o Ebitda uma proxy do fluxo de caixa operacional da empresa. Nesse sentido, esse indicador pode representar o quanto uma empresa gera recursos exclusivamente em suas atividades empresariais. Isso não leva em consideração os efeitos financeiros e tributários, além de alocações e depreciações. Então, de certa forma, o Ebitda pode ser entendido como o fluxo de caixa operacional de uma empresa. De fato, representa o lado de resultados da empresa no que se propõe a fazer. Isso pode refletir com precisão a eficácia da equipe de gerenciamento

desta empresa. Portanto, pode-se dizer que o Ebitda é uma prova das conquistas da equipe de gestão desta empresa.

3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

A controladoria presta contribuições importantes ao progresso organizacional, possibilitando o equilíbrio da organização diante das dificuldades existentes no seu ambiente operacional. Ela controla os diversos setores por meio do planejamento, da organização e da execução dos projetos.

As finanças corporativas lidam com todas as atividades financeiras necessárias para operar uma entidade ou negócio. Elas têm tudo a ver com gerenciar dinheiro em uma empresa, desde a obtenção de fundos até o seu uso.

3.2.1 DFC x DVA

O Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC) é o relatório contábil responsável por evidenciar as movimentações ocorridas no caixa, ou equivalentes de caixa da empresa. Essas movimentações podem ser decorrentes de atividades operacionais, atividades de investimento e atividades de financiamento.

A Demonstração do Valor Adicionado é um dos vários relatórios contábeis com os quais uma empresa pode contar para promover uma boa gestão. Como vimos, a DVA mede a quantidade de capital que uma organização consegue gerar, ou seja, sua capacidade de gerar riqueza.

A DVA demonstra os investimentos, a produção e os financiamentos que levaram àquele mesmo lucro. É uma visão diferenciada de se chegar ao mesmo lucro. Segue abaixo apenas para exemplificação a Demonstração de Valor Adicionado anual da Organização Magazine Luiza.

https://www.investsite.com.br/demonstracao_valor_adicionado.php?cod_negociacao=MGLU3
MAGAZ LUIZA - DVA - 20220630

Demonstração do Valor Adicionado - Consolidado (R\$ mil)	01/01/2022 a 30/06/2022	% total	01/01/2021 a 30/06/2021	% total
Receitas	20.224.411	100,00%	20.498.879	100,00%
Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	20.276.296	100,26%	20.116.750	98,14%
Outras Receitas	68.267	0,34%	448.718	2,19%
Outras Receitas Operacionais	68.267	0,34%	448.718	2,19%
Receitas refs. à Construção de Ativos Próprios	0	-	0	-
Provisão/Reversão de Créd. Liquidação Duvidosa	-120.152	-0,59%	-66.589	-0,32%
Insumos Adquiridos de Terceiros	-15.790.544	-78,08%	-16.494.794	-80,47%
Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-12.979.019	-64,18%	-14.205.099	-69,30%
Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-2.726.652	-13,48%	-2.271.538	-11,08%
Perda/Recuperação de Valores Ativos	-84.873	-0,42%	-18.157	-0,09%
Outros	0	-	0	-
Valor Adicionado Bruto	4.433.867	21,92%	4.004.085	19,53%
Retenções	-535.845	-2,65%	-383.028	-1,87%
Depreciação, Amortização e Exaustão	-535.845	-2,65%	-383.028	-1,87%
Outras	0	-	0	-
Valor Adicionado Líquido Produzido	3.898.022	19,27%	3.621.057	17,66%
Vlr Adicionado Recebido em Transferência	344.721	1,70%	139.389	0,68%
Resultado de Equivalência Patrimonial	-15.541	-0,08%	53.730	0,26%
Receitas Financeiras	360.262	1,78%	85.659	0,42%
Outros	0	-	0	-
Valor Adicionado Total a Distribuir	4.242.743	20,98%	3.760.446	18,34%
Distribuição do Valor Adicionado	4.242.743	20,98%	3.760.446	18,34%
Pessoal	1.469.250	7,26%	1.241.131	6,05%
Impostos, Taxas e Contribuições	1.748.151	8,64%	1.631.829	7,96%
Remuneração de Capitais de Terceiros	1.321.645	6,53%	533.309	2,60%
Remuneração de Capitais Próprios	-296.303	-1,47%	354.177	1,73%
Outros	0	-	0	-

Fonte: MGLU3 | MAGAZ LUIZA ON | Demonstração do Valor Adicionado | InvestSite

Nota-se que quase todas as contas sofreram alterações de um período para outro, principalmente sobre a discricão em outras receitas.

Já a Demonstração de Fluxo de Caixa – DFC objetiva a apresentação da formação do caixa, estruturada nas ações que afetam ou não o caixa, seja aumentando o seu valor ou diminuindo-o. Por meio da DFC a empresa:

- Indica a origem de todo o dinheiro que entrou no CAIXA, bem como todo o dinheiro que saiu do CAIXA em determinado período, e o Resultado do Fluxo Financeiro.
- Propicia ao Gerente Financeiro um melhor planejamento financeiro.

São as transações que afetam o caixa:

- Aumento:
 - Integralização (em dinheiro) do Capital pelos sócios ou acionistas

(exceto aquelas efetuadas em bens permanentes, estoques, títulos etc.)

- Empréstimos bancários e financeiros;
- Venda de itens do Ativo Permanente;
- Vendas a vista e Recebimento de Duplicatas a Receber;
- Outras Entradas (Juros recebidos, dividendos recebidos de outras empresas; indenizações de seguros recebidas etc.);
- Diminuição:
 - Pagamento de Dividendos aos Acionistas;
 - Pagamento de Juros, Correção Monetária da Dívida e Amortização da Dívida;
 - Aquisição de Item do Ativo Permanente;
 - Compras a Vista e Pagamentos de Fornecedores;
 - Pagamentos de Despesa/Custo, Contas a Pagar e Outros.

E apenas para visualização, segue a Demonstração de Fluxo de Caixa da Organização Magazine Luiza.

Magazine Luiza S.A.

Demonstrações dos fluxos de caixa
Semestres findos em 30 de junho de 2022 e 2021
(Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

	Nota	Controladora		Consolidado	
		30/06/2022	30/06/2021	30/06/2022	30/06/2021
Fluxo de caixa das atividades operacionais					
Lucro líquido (prejuízo) do período		(296.303)	354.177	(296.303)	354.177
Ajustes para conciliar o lucro líquido (prejuízo) do período ao caixa gerado pelas atividades operacionais:					
Imposto de renda e contribuição social reconhecidos no resultado	11	(370.794)	(16.517)	(388.551)	23.491
Depreciação e amortização	14 15 16	424.915	323.501	535.845	383.028
Juros sobre empréstimos, financiamentos e arrendamentos provisionados	14 19	521.121	148.593	544.019	149.531
Rendimento de títulos e valores mobiliários		(23.338)	(10.745)	(23.338)	(10.745)
Equivalência patrimonial		(112.327)	(207.242)	15.541	(53.730)
Movimentação da provisão para perdas em ativos	12 13	217.514	80.911	220.301	85.974
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	46.978	(168.051)	55.217	(243.631)
Resultado na venda de ativo imobilizado	27	701	(263)	798	699
Apropriação da receita diferida	27	(26.328)	(26.865)	(27.283)	(28.251)
Despesas com plano de opção de ações		31.981	53.271	31.981	53.272
Lucro líquido do período ajustado		414.120	530.170	698.227	713.815
(Aumento) redução nos ativos operacionais:					
Contas a receber		337.112	746.839	(95.484)	916.478
Títulos e valores mobiliários		1.368.236	762.534	1.368.396	784.058
Estoques		1.055.474	(1.551.490)	1.068.100	(1.586.986)
Contas a receber de partes relacionadas		948.891	701.966	1.095.525	575.113
Tributos a recuperar		(298.879)	(183.784)	(322.802)	(176.400)
Depósitos judiciais		(110.375)	(218.688)	(194.967)	(295.288)
Outros ativos		(90.971)	(19.126)	178.129	(70.740)
Varição nos ativos operacionais		3.209.488	238.251	3.096.897	126.235
Aumento (redução) nos passivos operacionais:					
Fornecedores		(2.807.734)	(56.461)	(2.718.145)	(259.969)
Preceitos e outros depósitos		-	-	(55.951)	160.217
Salários, férias e encargos sociais		(3.146)	(37.734)	39.058	11.647
Tributos a recolher		(22.290)	(280.448)	(131.590)	(314.543)
Contas a pagar a partes relacionadas		18.078	8.789	(9.237)	(67.528)
Outras contas a pagar		102.197	(73.535)	(89.178)	19.872
Varição nos passivos operacionais		(2.712.895)	(439.389)	(2.965.043)	(450.304)
Imposto de renda e contribuição social pagos		-	(5.475)	(32.817)	(41.471)
Recebimento de dividendos		70.220	29.454	70.220	29.454
Fluxo de caixa gerado pelas atividades operacionais		980.933	353.011	867.484	377.729
Fluxo de caixa das atividades de investimento					
Aquisição de imobilizado	14 15	(152.839)	(295.908)	(169.041)	(305.032)
Aquisição de ativo intangível	16	(130.601)	(112.270)	(189.727)	(161.897)
Aumento de capital em controlada	12	(60.792)	(297.280)	-	-
Pagamento por aquisição de controlada, líquido do caixa adquirido		(526.908)	-	(543.663)	(66.372)
Fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimento		(871.140)	(705.458)	(902.431)	(533.101)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento					
Captação de empréstimos e financiamentos	19	-	2.300.000	-	2.300.000
Pagamento de empréstimos e financiamentos	19	(4.058)	(1.607.230)	(88.767)	(1.607.328)
Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	19	(256.376)	(90.757)	(267.244)	(90.757)
Pagamento de arrendamento mercantil	14	(209.032)	(167.711)	(220.052)	(173.093)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	14	(142.356)	(115.336)	(144.530)	(116.274)
Pagamento de dividendos		(99.966)	(146.133)	(99.966)	(146.133)
Aquisição de ações em tesouraria, líquida de alienação		-	(404.077)	-	(404.078)
Fluxo de caixa aplicado nas atividades de financiamento		(711.788)	(231.244)	(820.559)	(237.863)
Aumento (redução) do saldo de caixa e equivalentes de caixa		(601.995)	(583.691)	(855.506)	(393.035)
Caixa e equivalentes de caixa no início do período		1.458.754	1.281.509	2.566.218	1.681.376
Caixa e equivalentes de caixa no fim do período		856.759	697.878	1.710.712	1.288.341
Aumento (redução) do saldo de caixa e equivalentes de caixa		(601.995)	(583.691)	(855.506)	(393.035)

Fonte: <https://ri.magazineluiza.com.br>

O método direto demonstra os recebimentos e pagamentos derivados das atividades operacionais da empresa em vez do lucro líquido ajustado.

Como se verifica, a demonstração pelo método direto facilita ao usuário avaliar a solvência da empresa, pois evidencia toda a movimentação dos recursos financeiros, as origens dos recursos de caixa e onde eles foram aplicados.

Já o método indireto é aquele no qual os recursos provenientes das atividades operacionais são demonstrados a partir do lucro líquido, ajustado pelos itens considerados nas contas de resultado que não afetam o caixa da empresa.

Observa-se pelo modelo apresentado, que a demonstração pelo método indireto é semelhante à DOAR, principalmente pela sua parte inicial, exigindo do usuário maior conhecimento de contabilidade.

Os modelos apresentados seguem a estrutura tradicional da demonstração do fluxo de caixa, que tem como objetivo principal mostrar apenas as entradas e saídas de recursos financeiros. Basicamente demonstram os seguintes itens:

- a) Entradas
- b) Saídas
- c) Diferença (a – b)
- d) Saldo Inicial
- e) Saldo Final (c + d)

3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO

Através da página R.I da empresa MAGAZINE LUIZA S.A coletamos as informações referente ao segundo trimestre do ano de 2022 comparando com o mesmo período do ano anterior, para assim realizarmos nossa análise sobre a DFC.

Magazine Luiza S.A.

Demonstrações dos fluxos de caixa Semestres findos em 30 de junho de 2022 e 2021 (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

Nota	Controladora		Consolidado	
	30/06/2022	30/06/2021	30/06/2022	30/06/2021
Fluxo de caixa das atividades operacionais				
Lucro líquido (prejuízo) do período				
	(296.303)	354.177	(296.303)	354.177
Ajustes para conciliar o lucro líquido (prejuízo) do período ao caixa gerado pelas atividades operacionais:				
Imposto de renda e contribuição social reconhecidos no resultado	11	(370.794)	(16.517)	(358.551)
Depreciação e amortização	14 15 16	424.915	323.501	535.845
Juros sobre empréstimos, financiamentos e arrendamentos provisionados	14 19	521.121	148.593	544.019
Rendimento de títulos e valores mobiliários		(23.338)	(10.745)	(23.338)
Equivalência patrimonial	12 13	(112.327)	(207.242)	15.541
Movimentação da provisão para perdas em ativos		217.514	80.911	220.301
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	22	46.978	(168.651)	55.217
Resultado na venda de ativo imobilizado	27	701	(263)	798
Apropriação da receita diferida	27	(26.328)	(26.865)	(27.283)
Despesas com plano de opção de ações		31.981	53.271	31.981
Lucro líquido do período ajustado		414.120	530.170	698.227
				713.815
(Aumento) redução nos ativos operacionais:				
Contas a receber		337.112	746.839	(95.484)
Títulos e valores mobiliários		1.368.236	762.534	1.368.396
Estoques		1.055.474	(1.551.490)	1.068.100
Contas a receber de partes relacionadas		948.891	701.966	1.095.525
Tributos a recuperar		(298.879)	(183.784)	(322.802)
Depósitos judiciais		(110.375)	(218.688)	(194.967)
Outros ativos		(90.971)	(19.126)	178.129
Variação nos ativos operacionais		3.209.488	238.251	3.096.897
				126.235
Aumento (redução) nos passivos operacionais:				
Fornecedores		(2.807.734)	(56.461)	(2.718.145)
Parceiros e outros depósitos		-	-	(55.951)
Salários, férias e encargos sociais		(3.146)	(37.734)	39.058
Tributos a recolher		(22.290)	(280.448)	(131.590)
Contas a pagar a partes relacionadas		18.078	8.789	(9.237)
Outras contas a pagar		102.197	(73.535)	(89.178)
Variação nos passivos operacionais		(2.712.895)	(439.389)	(2.965.043)
				(450.304)
Imposto de renda e contribuição social pagos		-	(5.475)	(32.817)
Recebimento de dividendos		70.220	29.454	70.220
Fluxo de caixa gerado pelas atividades operacionais		980.933	353.011	867.484
				377.729
Fluxo de caixa das atividades de investimento				
Aquisição de imobilizado	14 15	(152.839)	(295.908)	(169.041)
Aquisição de ativo intangível	16	(130.601)	(112.270)	(189.727)
Aumento de capital em controlada	12	(60.792)	(297.280)	-
Pagamento por aquisição de controlada, líquido do caixa adquirido		(526.908)	-	(543.663)
Fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimento		(871.140)	(705.458)	(902.431)
				(533.101)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento				
Captação de empréstimos e financiamentos	19	-	2.300.000	-
Pagamento de empréstimos e financiamentos	19	(4.058)	(1.607.230)	(88.767)
Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	19	(256.376)	(90.757)	(267.244)
Pagamento de arrendamento mercantil	14	(209.032)	(167.711)	(220.052)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	14	(142.356)	(115.336)	(144.530)
Pagamento de dividendos		(99.966)	(146.133)	(99.966)
Aquisição de ações em tesouraria, líquida de alienação		-	(404.077)	-
Fluxo de caixa aplicado nas atividades de financiamento		(711.788)	(231.244)	(820.559)
				(237.663)
Aumento (redução) do saldo de caixa e equivalentes de caixa				
		(601.995)	(583.691)	(855.506)
				(393.035)
Caixa e equivalentes de caixa no início do período		1.458.754	1.281.569	2.566.218
Caixa e equivalentes de caixa no fim do período		856.759	697.878	1.710.712
Aumento (redução) do saldo de caixa e equivalentes de caixa		(601.995)	(583.691)	(855.506)
				(393.035)

Fonte: <https://ri.magazineluiza.com.br>

Análise das atividades Operacionais

As atividades Operacionais são derivadas das principais atividades geradoras de receita de uma entidade, geralmente resultando de transações ou outros eventos que entram na apuração do lucro líquido ou prejuízo.

Conforme pronunciamento do CPC 03, abaixo algumas atividades operacionais que compõem o fluxo de caixa:

- Recebimentos de caixa pela venda de mercadorias e pela prestação de serviços;
- Recebimentos de caixa decorrentes de royalties, honorários, comissões e outras receitas;
- Pagamentos de caixa a fornecedores de mercadorias e serviços; ● Pagamentos de caixa a empregados ou por conta de empregados;
- Recebimentos e pagamentos de caixa por seguradora de prêmios e sinistros, anuidades e outros benefícios da apólice;
- Pagamentos ou restituição de caixa de impostos sobre a renda, a menos que possam ser especificamente identificados com as atividades de financiamento ou de investimento; e
- Recebimentos e pagamentos de caixa de contratos mantidos para negociação imediata ou disponíveis para venda futura. A venda de um ativo imobilizado pode resultar em ganho ou perda, o que será incluído na apuração de lucro ou prejuízo. Alugueis e vendas de tais ativos também serão consideradas fluxo de caixa das atividades operacionais.

Podemos analisar através da demonstração de fluxo de caixa que houve uma queda no lucro líquido da empresa comparado ao mesmo período do ano anterior. Podemos verificar que houve aumento na variação dos ativos operacionais, decorrente do aumento das vendas e aumento de estoques. Os resultados foram fracos, com números operacionais mais fracos, mas grande melhora na geração de caixa.

Análise de Investimentos

As atividades de investimento são consideradas como os investimentos realizados pela empresa com a finalidade de gerar lucros e fluxo de caixa futuramente. Serão reconhecidos os ativos que constam em demonstrações contábeis classificados como investimento. De acordo com o CPC 03 segue alguns modelos de atividades que são consideradas investimento:

- Pagamentos em caixa para aquisição de ativo imobilizado, intangíveis e outros ativos de longo prazo. Esses pagamentos incluem aqueles relacionados aos custos de desenvolvimento ativados e aos ativos imobilizados de construção própria;
- Recebimentos de caixa resultantes da venda de ativo imobilizado, intangíveis e outros ativos de longo prazo;
- Pagamentos em caixa para aquisição de instrumentos patrimoniais ou instrumentos de dívida de outras entidades e participações societárias em joint ventures (exceto aqueles pagamentos referentes a títulos considerados como equivalentes de caixa ou aqueles mantidos para negociação imediata ou futura);
- Recebimentos de caixa provenientes da venda de instrumentos patrimoniais ou instrumentos de dívida de outras entidades e participações societárias em joint ventures (exceto aqueles recebimentos referentes aos títulos considerados como equivalentes de caixa e aqueles mantidos para negociação imediata ou futura);
- Adiantamentos em caixa e empréstimos feitos a terceiros (exceto aqueles adiantamentos e empréstimos feitos por instituição financeira);
- Recebimentos de caixa pela liquidação de adiantamentos ou amortização de empréstimos concedidos a terceiros (exceto aqueles adiantamentos e empréstimos de instituição financeira);
- Pagamentos em caixa por contratos futuros, a termo, de opção e swap , exceto quando tais contratos forem mantidos para negociação imediata

ou futura, ou os pagamentos forem classificados como atividades de financiamento;

- Recebimentos de caixa por contratos futuros, a termo, de opção e swap , exceto quando tais contratos forem mantidos para negociação imediata ou venda futura, ou os recebimentos forem classificados como atividades de financiamento.

É esperado que as ações continuem voláteis nos próximos meses, embora as ações estejam negociadas em seus níveis mais baixos de mais de 5 anos. Do ponto de vista de vendas é esperado que continue pressionada no curto prazo por um crescimento lento, com o fraco desempenho das operações das lojas físicas, gerando desalavancagem operacional.

Análise das atividades de Financiamento

As atividades financeiras são aquelas provindas de financiamentos, tais como:

- Caixa recebido pela emissão de ações ou outros instrumentos patrimoniais;
- Pagamentos em caixa a investidores para adquirir ou resgatar ações da entidade;
- Caixa recebido pela emissão de debêntures, empréstimos, notas promissórias, outros títulos de dívida, hipotecas e outros empréstimos de curtos e longos prazos;
- Amortização de empréstimos e financiamentos; e
- Pagamentos em caixa pelo arrendatário para redução do passivo relativo a arrendamento mercantil financeiro.

Analisando as atividades de Financiamento, verificamos que não houve novas captações de empréstimos, já o valor de pagamento de empréstimos e financiamentos foi relativamente maior. Apesar de haver aumento no valor dos juros sobre empréstimos e financiamentos e pagamento de arrendamento mercantil, a MAGALU fechou o

semestre com aumento de atividades financeiras, esse aumento oriundo dos juros referente ao financiamento adquirido anteriormente.

Após as análises, podemos concluir que a Receita foi fraca; mas houve melhora no fluxo de caixa. A lucratividade continua melhorando, com grande mudança na tendência do fluxo de caixa. Acreditamos que os principais riscos atualmente são as mudanças macroeconômicas, competição e execução.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS

A mudança é algo que todos nós passamos, por isso é necessário que a gente saiba como se adaptar a ela. Essa parte do nosso projeto vai falar sobre como conseguir se adaptar às mudanças que ocorrem diariamente em nossas vidas, vamos trazer exemplos que de certo modo sejam aplicados na nossa convivência com a sociedade.

3.3.1 ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS

A mudança é algo que ocorre diariamente na nossa vida, sempre estamos saindo da nossa zona de conforto, com isso sempre buscamos nos organizar para que nossa rotina seja sempre leve. Quando falamos da mudança buscamos sempre deixá-la de uma forma mais leve e fluida, com isso vem a capacidade de flexibilidade frente aos acontecimentos previstos ou imprevistos para contribuir ao sucesso, seja na vida profissional ou pessoal.

- **Tópico 1:** Tempos de mudanças frenéticas
- **Tópico 2:** Planejamento do futuro
- **Tópico 3:** Novos cenários
- **Tópico 4:** Possibilidades na mudança

Tempos de mudanças frenéticas

Podemos dizer que a cada ano que passa mais mudanças temos. Temos por base a globalização mostrando como ela está mudando as nossas vidas. A globalização teve

como principal aliado o desenvolvimento de computadores, que passou a ser usado por todo o pessoal, tanto para a vida pessoal quanto para a vida profissional. Com o computador temos mais facilidade para obter informações e ter acesso a várias coisas.

Hoje, graças a globalização, podemos ter os computadores e várias outras tecnologias que nos ajudam. Podemos levar como exemplo a nossa faculdade. Hoje temos estudos em EAD onde os professores gravam as aulas e postam na “internet”, com isso a gente consegue acessar nossos computadores, celulares e conseguimos aprender. Precisamos sempre estar dispostos a mudar para que possamos evoluir juntos.

Planejamento do Futuro

Devido a mudança que estamos sofrendo, nossa rotina está mudando cada vez mais. Temos que ter em mente o que queremos para o nosso futuro. Precisamos ter um planejamento para o nosso futuro.

O que seria o planejamento?

Podemos levar em conta que o planejamento nada mais é que organizar o seu dia a dia. Vamos pegar como exemplo o trabalho de uma pessoa. Para que a pessoa consiga se concentrar no serviço e consiga realizar tudo o que está separado para um dia, ela precisará fazer todo um planejamento. É preciso fazer o planejamento para saber o que deve ser feito, como fazer, qual horário fazer. Tomando por base isso, temos que planejar o que queremos para o nosso futuro, quais os objetivos que queremos alcançar e os sonhos que queremos realizar. Para alcançarmos isso é necessário fazer o planejamento para nossa vida, tanto pessoal, quanto profissional.

Novos Cenários

Com todas as mudanças que estão acontecendo, podemos dizer que cada dia o cenário está diferente. Estamos enfrentando cenários de muitas características, um dia é uma tecnologia nova, no outro é uma máquina nova, um método de aprendizado novo. Ao pesquisar muito sobre o assunto, encontramos muitas palestras onde nos mostram como nos adaptar com todas essas mudanças que estamos sofrendo, como podemos

colocar em prática nossos conhecimentos para que possamos estar sempre acompanhando os novos cenários que estão aparecendo.

Possibilidades na mudança

Temos que entender que a gente nem sempre vai se adaptar em algo, mas precisamos sempre estar buscando fazer com que se torne algo prazeroso para a gente.

Muitas pessoas têm medo de receber um não, ou então quando recebem perde todo o foco e fica desestabilizado. Não podemos pensar negativo, se você recebeu um não corre atrás, mostra do que você é capaz, mostra seu potencial.

Busque sempre algo novo, aventuras novas. Saia da sua rotina, busque sempre aprimorar aquilo que você já sabe não fique com medo de levar um não, pois na vida é o não é o que vamos mais levar.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Bom podemos dizer que no mundo em que vivemos temos que estar preparados para novas mudanças a cada dia que passa para podermos enfrentar novos cenários que estamos vivendo e que estão por vir. Temos que buscar estar sempre aprimorando tudo o que sabemos, buscando sempre mais conhecimento, ter um planejamento para que tudo possa acontecer corretamente.

Nessa parte do projeto explicamos um pouco o que seria o tempo de mudanças frenéticas, que nada mais é que as tecnologias que estamos tendo que conviver , explicamos também como devemos fazer nossos planejamentos futuros, como devemos nos adaptar aos novos cenários, que estão mudando praticamente de mês em mês e também aprender a reagir a uma mudança, pois existem várias possibilidades de mudanças, podendo ser boa ou ruim.

Link do vídeo: https://youtu.be/c9_CV1b3HM4

4. CONCLUSÃO

Este trabalho teve como finalidade demonstrar e mostrar na prática através de um estudo de caso real a importância que as demonstrações contábeis, seus indicadores financeiros e estratégias conforme estudado neste trimestre de Finanças Corporativas e Controladoria demonstrando sua utilização na tomada de decisões. Neste trabalho utilizamos dados reais da empresa MAGAZINE LUIZA S.A.

O Balanced Scorecard – BSC surgiu no início da década de 90 em um grupo de pesquisadores da Universidade de Harvard.

Os principais objetivos de um balanced scorecard, segundo Kaplan e Norton (1997), são: esclarecer e traduzir a visão e a estratégia; comunicar e associar objetivos e medidas estratégicas; planejar, estabelecer metas e alinhar iniciativas; e melhorar o feedback e o aprendizado estratégico.

Ebitda é a sigla em inglês para Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization. Em português, “Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização” (também conhecida como Lajida).

Ressalte-se também que muitos investidores consideram o Ebitda uma proxy do fluxo de caixa operacional da empresa. Portanto, pode-se dizer que o mesmo é uma prova das conquistas da equipe de gestão desta empresa.

O Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC) é o relatório contábil responsável por evidenciar as movimentações ocorridas no caixa, ou equivalentes de caixa da empresa.

A DVA demonstra os investimentos, a produção e os financiamentos que levaram àquele mesmo lucro.

Através da página R.I da empresa MAGAZINE LUIZA S.A coletamos as informações referente ao segundo trimestre do ano de 2022 comparando com o mesmo período do ano anterior, para assim realizarmos nossa análise sobre a DFC.

Nenhuma companhia tradicional brasileira soube se adaptar tão bem à nova era digital quanto a Magazine Luiza. O investidor que acompanha os resultados da empresa percebeu a mudança. A companhia mostrou estar disposta a investir em inovação e em atender os seus clientes da melhor forma possível.

A empresa vem sofrendo nos últimos anos e não só isso, mas as vendas como um todo, incluindo o outros modelos de loja física também apresentam aumento de vendas, tendo como comparativo o mesmo período do ano passado, a empresa, mesmo em meio a atual crise, conseguiu aumentar bem seu número de vendas.

Sendo assim, a empresa possui ótimos fundamentos e se mostra como uma das mais fortes em seu setor, além de possuir grande valor agregado devido a aquisição de novas empresas e seu investimento pesado no e-commerce seguindo a mesma tendência do que ocorreu no setor de varejo americano, a exemplo da Amazon, que é um caso de sucesso.

REFERÊNCIAS

BRASIL BOLSA BALCÃO B3. Lista de empresas. Disponível em: http://https://www.b3.com.br/pt_br/. Acesso em 13 de agosto de 2022.

DICIONÁRIO FINANCEIRO. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com>. Acesso em 18 de agosto de 2022.

Ebitda: o que é, para que serve e como calcular: disponível em: <https://www.btgpactualdigital.com/blog/financas/ebitda-o-que-e-para-que-serve-e-como-calculer/amp>.

KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P. Utilizando o balanced scorecard como sistema gerencial estratégico. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

Kaplan, R. S.; Norton, D. P. A estratégia em ação: balanced scorecard. Trad. de Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MAGAZINE LUIZA S.A. RELAÇÃO COM INVESTIDORES. Disponível em <https://ri.magazineluiza.com.br/ListResultados/Central-de-Resultados?=0WX0bwP76pYcZvx+vXUvng> . Acesso em 10 de Agosto de 2022.

MAGAZINE LUIZA S.A. Disponível em : <https://br.investing.com/equities/magaz-luiza-on-nm-financial-summary>. Acesso em 06 de setembro de 2022.

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/valor-adicionado>. Acesso em 20 de agosto de 2022.

<https://analize.com.br/dva-demonstracao-do-valor-adicionado-o-que-e-e-qual-sua-importancia-.html>. Acesso em 28 de agosto de 2022.

ANEXOS

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