



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

**H.STERN COMÉRCIO E INDÚSTRIA 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  
**H.STERN COMÉRCIO E INDÚSTRIA S.A.**

MÓDULO DE FINANÇAS E CONTROLADORIA

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. LUIZ F. PANCINE

FINANÇAS CORP. E CONTROLADORIA – DANILO MORAIS  
DOVAL

ESTUDANTES:

CLAUDINEI SOUZA SANTOS, RA 1012018200190  
FABIANE OLIVEIRA DA SILVA, RA 1012021100099  
JULIANA MUNHOZ ZUCHERATO, RA 1012018200426  
KARLA GONÇALVES MARTINS SCALA, RA 1012019100920  
SOILA FERNANDES TEODORO DE LIMA, RA 1012019100349

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2022

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>5</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>8</b>
3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL	8
3.1.1 BALANCED SCORE CARD (BSC)	8
3.1.2 EBITDA	11
3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA	13
3.2.1 DFC X DVA	13
3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO	19
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS	21
3.3.1 ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS	21
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	26
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>28</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>29</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>31</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O título deste projeto integrado (PI) é “FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA”, cujo propósito é analisar o EBITDA e a Demonstração dos Fluxos de Caixa de uma empresa real, demonstrando a sua utilização no processo decisório.

A empresa escolhida foi a joalheria *HStern*, renomada, conceituada e mundialmente reconhecida pelo design de suas joias e pelas iniciativas pioneiras que marcam sua história de mais de 50 (cinquenta) anos.

O objetivo deste projeto está relacionado às práticas de finanças corporativas e de controladoria das empresas.

Assim, na análise da eficiência econômico-financeira das empresas alguns aspectos específicos devem ser abordados, visto que as mesmas necessitam de resultados econômicos positivos que assegurem condições para a realização de suas operações e crescimento com capital próprio ou de terceiros.

No desenrolar deste Projeto Integrado, será abordada a descrição detalhada da empresa *HStern* e um breve resumo de sua rica trajetória histórica e familiar, a qual tem conquistado inúmeros consumidores espalhados pelo mundo.

Além disso, será feita uma análise do EBITDA dessa empresa que nada mais é do que um indicador divulgado por companhias do mundo todo, frequentemente citado entre os analistas por mostrar a lucratividade do negócio; bem como uma análise da Demonstração dos Fluxos de Caixa da empresa eleita, a fim de demonstrar a sua utilização no processo decisório para a continuidade dos seus negócios.

Para tanto, no ambiente dinâmico e competitivo que caracteriza o mundo empresarial na atualidade é importante que a empresa disponha de uma medida adequada de sua performance econômico-financeira para que se saiba quão bem seus negócios estão sendo geridos pela administração (SANTOS; WATANABE, 2005).

Nesse sentido, o cruzamento de dados divulgados nos demonstrativos contábeis permite apurar uma série de indicadores que evidenciam a evolução da companhia nos últimos períodos e facultam a projeção de cenários futuros em razão das tendências verificadas nos parâmetros avaliados (WERNKE; JUNGES; SCHLICKMANN, 2016).

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Mundialmente reconhecida pelo design de suas joias e pelas iniciativas pioneiras que marcam sua história, a *HStern* hoje está presente em 70 lojas mundialmente. Suas joias, que materializam sonhos e emoções, podem ser encontradas nas principais capitais do mundo.

Empresa familiar e independente, fundada no Rio de Janeiro em 1945 por Hans Stern (1922-2007), a *HStern* concentra internamente todas as etapas de produção de suas joias, desde a busca das melhores gemas e metais, passando pela concepção e design, confecção artesanal das joias, até o lançamento das coleções em suas lojas. As joias são criadas e desenvolvidas em oficinas de ourivesaria próprias localizadas no Rio de Janeiro e em São Paulo, pelas mãos de cerca de 300 artesãos, muitos deles criados na casa, onde desenvolvem sua arte há décadas.

À frente da marca está Roberto Stern, filho mais velho de Hans Stern. Atual Presidente e Diretor Criativo da empresa, Roberto é responsável pelas grandes mudanças ocorridas na *HStern* ao longo das últimas duas décadas. Sob sua gestão, a *HStern* deixou de ser reconhecida exclusivamente pela qualidade das pedras preciosas de suas joias para ser lembrada também como joalheria de design. Temas como moda, comportamento, arte e arquitetura passaram a inspirar as coleções da marca e parcerias criativas com personalidades de universos distantes do mundo das joias trouxeram ideias inimagináveis para o antes tradicional mercado joalheiro.

*"Idas e vindas no tempo são a alma da joalheria. Buscamos inspiração no passado, mas a interpretação tem que ser atual. Imaginamos o futuro, atendo-nos às técnicas de hoje. É uma questão de viajar no tempo, de quebrar barreiras, de buscar o novo, sem esquecer nossas raízes"*, resume Roberto sobre o processo criativo da *HStern*.

Se Hans Stern fundou as bases para o sucesso da empresa, nos anos 40, criando e promovendo o interesse internacional por pedras preciosas coloridas brasileiras, Roberto renovou a imagem da marca, agregando os conceitos criativos que hoje a diferenciam no cenário mundial.

**Informações sobre a empresa:**

CNPJ nº 33.388.943/0001-92 [Matriz]

Razão Social: “H STERN COMERCIO E INDUSTRIA S A”

Início da Atividade: 19 de setembro de 1966

Situação Cadastral: ATIVA desde 03/11/2005

Capital Social: R\$ 226.223.396,42

Natureza Jurídica: 2054 - SOCIEDADE ANÔNIMA FECHADA

Opção pelo Simples: Não optante

Opção pelo MEI: Não

Endereço: Rua Visconde de Pirajá, 490

R.Garcia d'Ávila, 113

Ipanema

Rio de Janeiro - RJ

CEP 22410-002

Contatos: Telefone (21) 2106-0000

E-MAIL: contato.administrativo@hstern.com.br

**Sócios:**

<b>Código</b>	<b>Nome</b>	<b>Data de entrada</b>	<b>Qualificação</b>
CPF***435597**	Roberto Stern	2007-07-12	Presidente
CPF***783948**	Liu Loo Ly de Oliveira	2020-08-17	Diretor

Atividade Principal: 3211602 - Fabricação de artefatos de joalheria e ourivesaria

Atividades Secundárias: 8211300 - Serviços combinados de escritório e apoio administrativo

9529106 - Reparação de jóias

\*Data da Consulta: 08/06/2022.

E assim, através dos dados contábeis e financeiros obtidos da empresa eleita neste projeto integrado, serão desenvolvidos os tópicos a seguir com o propósito de analisar o EBITDA e a Demonstração dos Fluxos de Caixa dessa empresa, demonstrando a sua utilização no processo decisório.



## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL**

Na gestão estratégica da organização, a contabilidade gerencial tem papel fundamental, pois tem origem na demonstração contábil já que determina os custos, despesas, ativos e passivos, detalhando cada movimentação do patrimônio e as variações que podem afetar o empreendimento no futuro.

#### **3.1.1 BALANCED SCORE CARD (BSC)**

A ferramenta Balanced Scorecard, também conhecida como BSC, foi criada nos anos 90 pelos professores Robert Kaplan e David Norton, da Harvard Business School.

A ideia era construir uma ferramenta que resolvesse o problema dos sistemas tradicionais de avaliação de desempenho, ou seja, inicialmente ele foi projetado para ser um sistema de medição de desempenho, sendo posteriormente aprimorado para uma ferramenta de gestão estratégica.

O BSC é uma importante ferramenta dentro do processo de planejamento estratégico de uma empresa, em que após a definição da estratégia, acontece o alinhamento da organização, a implementação, o monitoramento das ações estratégicas, por fim, comunicam-se os aprendizados e toda essa metodologia torna-se um ciclo de gestão.

O método provou que, para obter sucesso, um negócio não precisa focar unicamente em indicadores financeiros e contábeis.

Diante do processo de tomada de decisão estratégica da organização, o BSC é mais que uma ferramenta de mensuração de desempenho, o BSC é um tradutor da estratégia e comunicador de desempenho (KAPLAN E NORTON, 1992). Ele

acompanha e monitora as evoluções das decisões da empresa, centradas em indicadores chaves, onde cada pessoa passa a entender como contribui para o sucesso do plano.

Vale ressaltar que todo este acompanhamento estratégico, este gerenciamento de indicadores, possibilitam a correção de rotas, a realocação de recursos físicos, financeiros e humanos, são essas medidas que auxiliam a impulsionar a performance, utilizando o equilíbrio de ações de curto e longo prazo, materializando a visão e a estratégia da empresa por meio de um mapa coerente com objetivos e medidas de desempenho, organizados segundo quatro perspectivas:



- Financeira

Importante avaliar quais são os objetivos financeiros de curto, médio e longo prazo, considerando as expectativas dos investidores, ou seja, como a empresa oferece resultados financeiros satisfatórios aos seus acionistas.

- Clientes

Nesta perspectiva todos os esforços da empresa são voltados para o relacionamento com o cliente, em como ela deve ser vista pelos clientes, na retenção

dessa carteira, na aquisição de novos consumidores, aumentando de maneira sustentável sua participação no mercado.

- Processos internos

O foco é melhorar a qualidade dos processos internos, trazer inovação para o dia a dia, criar novas formas de atuação conquistando processos mais assertivos.

A excelência operacional através do acompanhamento da Produtividade, compliance, inovação, torna a estratégia mais alcançável e facilita o alcance dos objetivos.

- Aprendizado e crescimento

Nesta última perspectiva, o objetivo é trabalhar o conhecimento e a experiência dentro da empresa para que ela atinja suas metas e, continue a crescer, neste contexto, para que os objetivos sejam alcançados, precisamos de pessoas, e pessoas preparadas para lidar com as adversidades e desafios que o mercado trará, alinhadas à cultura organizacional.

Conforme estudado, o Balanced Scorecard, como ferramenta de gestão estratégica, permite aos gestores mensurar o desempenho da organização sob os indicadores das quatro vertentes mencionadas anteriormente, dessa forma sugerimos à empresa *H.Stern* alguns possíveis objetivos, metas e indicadores financeiros referentes à cada uma das quatro perspectivas do BSC.

### 1. Financeira

OBJETIVO	META	INDICADOR
Criar controle sobre o fluxo de caixa	Realizar o controle de caixa diariamente	Fluxo de caixa operacional
Aumentar a lucratividade	Aumentar a lucratividade em 20%	Lucro líquido

### 2. Clientes

OBJETIVO	META	INDICADOR
Melhorar o atendimento ao	Ter 90% dos clientes satisfeitos	NPS

cliente		
Estruturar canal de compras pela internet	Aumentar em 30% as vendas on-line	Acompanhamento Total de vendas online

## 3. Processos internos

OBJETIVO	META	INDICADOR
Criar rotina de controle de estoque	Controlar as entradas e saídas dos produtos	Acuracidade do estoque
Elaborar fluxo de entrega das jóias	Reduzir em 25% tempo de entrega	Tempo médio da compra ao recebimento

## 4. Aprendizado e conhecimento

OBJETIVO	META	INDICADOR
Criar descritivo de função e responsabilidades	100% das posições mapeadas	Posições mapeadas
Capacitação e treinamento	100% da equipe gestão capacidade e 75% dos demais cargos	Capacitações concluídas

O BSC é uma ponte que liga a estratégia ao resultado, com isso podemos: mobilizar, traduzir, alinhar, motivar e gerenciar para sustentar o crescimento da organização.

### 3.1.2 EBITDA

O EBITDA serve para medir a capacidade que a empresa tem de geração de fluxo de caixa, ele é um indicador divulgado por companhias do mundo todo.

A Instrução CVM nº 527 de 4 de outubro de 2012 padronizou o cálculo do EBITDA no Brasil.

O objetivo do EBTIDA é mostrar a partir do lucro operacional, a capacidade de geração de caixa uma vez que desconsidera o resultado financeiro, as despesas com depreciação e amortização e os impostos sobre o lucro.

#### Vantagens para utilização do EBTIDA

- Reflete a eficiência de uma empresa
- Permite ao investidor comparar empresas de diversos mercados
- Permite comparação com empresas estrangeiras
- Monitoramento de estratégias financeiras
- Pode ser utilizado como pagamento de bônus

#### Desvantagens para utilização do EBTIDA

- A análise é limitada, e os investidores podem avaliar erroneamente uma empresa com EBTIDA positivo, porém com prejuízos líquidos.

<b>H STERN</b>	<b>2019</b>
(+) Lucro líquido	<b>R\$ (3.630)</b>
(-) IR, CSLL	<b>R\$ 0</b>
(+) Resultado financeiro, líquido	<b>R\$ (4.896)</b>
(+) Depreciações e amortizações	<b>R\$ (1.688)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>R\$ 2.954</b>

Com base na apuração do resultado da Joalheria *HStern* em 2019, foi necessário reverter os valores que modificaram o lucro líquido, ou seja, Provisão/encargos/depreciação somados ao lucro líquido.

$$\text{Ebitda} = (-3.630 + 4.896 + 1.688) = 2.954$$

## **3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA**

Os controles de fluxo de caixa são objetivos organizacionais que desenvolvem, mantêm, sistematizam planos operacionais, organizam, avaliam e compreendem os dados a fim de tomar decisões mais assertivas e gerar demonstrações exigidas por stakeholders. As informações servem de base para controle da empresa, possibilitando o equilíbrio da organização diante das dificuldades existentes no ambiente operacional.

A seguir veremos a estruturação da Demonstração dos Fluxos de Caixa, Demonstração do Valor Adicionado e um estudo de caso.

### **3.2.1 DFC X DVA**

Demonstração de fluxo de caixa é um relatório consolidado das entradas e saídas de recursos do caixa da empresa, onde mostra a origem e aplicação por categoria, bem como o saldo financeiro final.

Ao demonstrar as variações do caixa de uma empresa em determinado período, portanto a DFC considera:

As entradas:

- Receita de vendas;
- Contratação de empréstimo;
- Receita proveniente de alienação.

E as saídas:

- Pagamento de Fornecedores;
- Diminuição de obrigações;
- Distribuição de dividendos.

Todas as entradas e saídas capturadas pela demonstração de fluxo de caixa são categorizadas em três grupos.

**1º Atividades operacionais**, como a venda de mercadorias e serviços ou o pagamento de fornecedores;

**2º Atividades de investimento**, como aquisição e vendas de ativos de longo prazo e de outros investimentos não incluídos nos equipamentos de caixa;

**3º Atividades de Financiamento**, como aquelas que resultam em mudanças na composição do capital próprio e de terceiros.

A importância da demonstração do fluxo de caixa, quando usada em conjunto com outras demonstrações contábeis, oferece informações valiosas sobre a performance do negócio. Alguns dos principais objetivos da demonstração de fluxo de caixa:

- mensuração da geração de caixa;
- avaliação dos níveis de liquidez da empresa frente aos seus compromissos assumidos;
- avaliação de alternativas de investimentos;
- comparação do fluxo de contas a pagar.

A estruturação do fluxo de caixa pelo método direto que é mais aderente à realidade das empresas é realizada na seguinte estruturação:

#### **Atividades operacionais**

- **(+) Entradas de caixa**
- **(-) Saídas de caixa**
- **(=) Caixa gerado pelas operações**

#### **Atividades de investimento**

- **(+) Entradas de caixa**
- **(-) Saídas de caixa**
- **(=) Caixa gerado pelos Investimentos**

**Atividades de Financiamento**

- (+) Entradas de caixa
- (-) Saídas de caixa
- (=) Caixa gerado pelos Financiamentos

**Variação do caixa disponível**

- Saldo inicial
- Movimentação
- Saldo Final.

A seguir, um exemplo simplificado da estrutura de uma demonstração de fluxo de caixa pelo método direto.

<b>[EXEMPLO] Fluxo de Caixa - Método Direto</b>
<b>Atividades Operacionais</b>
(+) Recebimento de Clientes
(-) Pagamento de Salários
(-) Pagamento de Fornecedores
(-) Pagamento de Juros
(-) Pagamento de Impostos
(=) Caixa Líquido das Atividades Operacionais
<b>Atividades de Investimento</b>
(-) Aquisição de Imobilizado
(+) Venda de Imobilizado
(+) Resgate de Aplicação Financeira (não equivalente de caixa)
(-) Compra de Participação Societária
(=) Caixa Líquido das Atividades de Investimento
<b>Atividades de Financiamento</b>
(+) Emissão de Ações
(-) Pagamento de Dividendos
(+) Emissão de Debêntures
(-) Recompra de Ações
(-) Amortização de Empréstimos
(=) Caixa Líquido das Atividades de Financiamento
<b>(+/-) Variação Líquida no Caixa</b>



O fluxo de caixa pelo método indireto é elaborado a partir da reconciliação entre o lucro líquido e as movimentações de caixa da empresa, usando as informações obtidas através das demonstrações já elaboradas como DRE e Balanço Patrimonial.

A seguir, um exemplo simplificado da estrutura de uma demonstração de fluxo de caixa pelo método indireto.

<b>DFC - MÉTODO INDIRETO</b>	
<b>Operacional</b>	
<b>Lucro Líquido do exercício</b>	<b>8.000,00</b>
(+) Depreciação	500,00
<b>(=) Lucro Líquido Ajustado</b>	<b>8.500,00</b>
Aumento duplicatas a receber	- 5.000,00
Aumento nos estoques	- 27.500,00
Aumento despesas antecipadas	- 5.000,00
Aumento fornecedores	3.000,00
Diminuição IRPJ e CSLL	- 1.000,00
Diminuição salários a pagar	- 3.500,00
Aumento aluguel a pagar	4.000,00
<b>(=) Caixa Consumido Atividade Operacional</b>	<b>- 26.500,00</b>
<b>Investimentos</b>	
Aumento Investimentos	- 15.000,00
Aumento Imobilizado	- 10.000,00
<b>(=) Caixa Consumido Atividade Investimento</b>	<b>- 25.000,00</b>
<b>Financiamento</b>	
Aumento Empréstimos a pagar	1.000,00
Aumento Capital Social	120.000,00
<b>(=) Caixa Consumido Atividade Financiamento</b>	<b>121.000,00</b>
<b>VARIAÇÃO DE CAIXA</b>	<b>69.500,00</b>

A estrutura dos fluxos de caixa das atividades de investimento e financiamento serão idênticos nos métodos direto e indireto.

Ao realizar a demonstração de fluxo de caixa da empresa, conforme sua estruturação, irá consistir em um relatório de informações com objetivo de servir para analisar a saúde financeira da empresa, como também para seus stakeholders, como investidores, credores e etc.

## **DVA - Demonstração de Valor Adicionado**

A Demonstração de valor adicionado consiste no relatório contábil que a empresa precisa apresentar para demonstrar quanto foi o valor agregado produzido pela comercialização de produtos ou serviços durante um período de tempo, o principal objetivo da DVA (Demonstração de Valor Adicionado) é conseguir evidenciar a criação de riquezas pela empresa.

A DVA é calculada a partir das receitas operacionais e não operacionais da empresa durante um determinado período, e subtraídas da receita total da empresa todas aquelas despesas operacionais que aconteceram durante o período que está sendo analisado; para tanto é preciso descobrir o valor adicionado bruto e será descontado todas as despesas não operacionais para obter o valor adicionado líquido. Com o valor adicionado líquido é necessário distribuí-lo entre os componentes responsáveis pela geração de riqueza da instituição. Analisando as vantagens deste cálculo é possível identificar por exemplo, quais produtos ou serviços são responsáveis pela maior rentabilidade da instituição.

A partir daí, com essas informações em mãos, a empresa conseguirá realizar escolhas e mudanças estratégicas no seu dia a dia, aumentando os lucros e caminhando para a realização de seus objetivos.

Estrutura da Demonstração de valor adicionado:

1º Receitas da empresa:

- venda de mercadorias, de produtos e de serviços
- outras fontes de receitas
- os resultados não-operacionais da empresa
- a provisão para os créditos de liquidação duvidosa.

2º Insumos adquiridos de terceiros (com ICMS e IPI) custos da empresa

- custos produtos ou serviços vendidos, pago a terceiros
- a perda ou recuperação dos valores ativos da empresa
- materiais

- energia
- serviços de terceiros
- outros tipos de custos

### 3º Valor adicionado bruto

- receitas da empresa - insumos adquiridos de terceiros

### 4º Retenções

- valores de depreciação, amortização e exaustão

### 5º Valor Adicionado líquido produzido pela empresa

- valor adicionado - retenções

### 6º Valor adicionado recebido em transferência

- os resultados de equivalência patrimonial, negativos e positivos
- as receitas financeiras da empresa, como os juros recebidos
- as outras receitas da empresa, como aluguéis, direitos de franquia, etc

### 7º Valor adicionado total a distribuir

- valor adicionado líquido produzido pela empresa + valor adicionado recebido por transferência

### 8º Distribuição do valor adicionado

- Pessoal
- remuneração direta ( salários, férias 13º, horas, etc)
- benefícios
- fgts
- impostos
- federais
- estaduais
- municipais
- remuneração de terceiros

- juros pagos
- aluguéis
- royalties, franquias
- remuneração capital próprios
- juros sobre o capital próprio
- dividendo
- lucros retidos/prejuízo do exercício

A DVA (Demonstração de Valor Adicionado) - com estes dados permitirá criar uma estratégia muito mais eficiente, uma vez que dá uma visão mais clara e assertiva de como é a empresa e como estão seus resultados e sua capacidade de produção, bem como planejar para próximos períodos. Para que isso seja possível a DRE (Demonstração do resultado do Exercício) exige atenção, cuidado e precisão nos dados que estão sendo ali inseridos, uma vez que são essas informações que irão ser usadas para a criação da Demonstração de valor Adicionado.

### **3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO**

Nas operações do dia a dia de uma empresa, a organização financeira é fundamental. Para isso, o empresário conta com um instrumento básico de planejamento e controle financeiro, denominado fluxo de caixa. O objetivo dessa ferramenta é apurar o saldo disponível no momento e projetar o futuro, para que exista sempre capital de giro acessível tanto para o custeio da operação da empresa (folha de pagamento, impostos, fornecedores, entre outros) quanto para o investimentos em melhorias.

Abaixo um exemplo de fluxo de caixa:

<b>DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA PELO MÉTODO DIRETO EM</b>	
<b>31 DE JULHO DE 2022</b>	
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	
Valores Recebidos de Clientes	288.780,34
Valores pagos a fornecedores	(25.118,30)
Valores pagos a empregados	(394.635,84)
CAIXA GERADO PELAS OPERAÇÕES	<u>(130.973,80)</u>
Tributos pagos	(54.513,00)
FLUXO DE CAIXA ANTES DE ITENS EXTRAORDINÁRIOS	<u>(185.486,80)</u>
Outros recebimentos(pagamento) líquidos	179.451,42
CAIXA LÍQUIDO PROVENIENTE DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	<u>(6.035,38)</u>
<b>ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	
Empréstimos tomados	(12,19)
Pagamentos de empréstimos/Debêntures	(1.432,19)
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS	<u>(1.444,38)</u>
Redução nas Disponibilidades	(7.479,76)
DISPONIBILIDADES - NO INÍCIO DO PERÍODO	5.468.245,27
DISPONIBILIDADES - NO FINAL DO PERÍODO	5.460.765,51

1. **Atividades operacionais:** abrange todo o fluxo relativo à produção e de entrega de produtos e serviços por parte da organização. No caso exemplificado, vimos que as atividades operacionais no mês ficaram com saldo negativo, pois os pagamentos foram maiores que os recebimentos.
2. **Atividades de investimento:** refere-se ao uso de dinheiro feito pela companhia na **aquisição** de ativos que podem gerar frutos no futuro. Neste caso não temos atividades de investimento.
3. **Atividades de financiamento:** são contas que estão ligadas à **captação** de recursos, sejam eles oriundos de sócios ou de terceiros. No exemplo, vimos que em atividades financeiras temos valores pagos a um empréstimo que a empresa adquiriu.
4. **Resultado:** Sendo assim, vimos que a saúde financeira da empresa nesse mês é ruim, pois a empresa ficou negativa, pagando mais do que recebendo. Porém, não houve nenhum tipo de erro contábil ou fraude no período, sendo assim nos próximos meses a empresa pode voltar a ter lucro.

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

As mudanças, na maioria das vezes, nós não gostamos delas, nós a tememos. No entanto, não conseguimos evitá-las: ou nos adaptamos ou somos deixados para trás. Crescer é doloroso, qualquer um que disser que não está mentindo. Mas aqui vai a verdade: às vezes, quanto mais as coisas mudam, mais elas permanecem as mesmas, e às vezes, mudar é bom, às vezes mudar é tudo.

A seguir, falaremos sobre como conseguir se adaptar às mudanças.

#### **3.3.1 ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS**

- **Tópico 1:** Tempos de mudanças frenéticas

A globalização e a quebra de barreiras territorial e tecnológica mudaram nossa dinâmica de vida, arremessando-nos em direção a rotinas mais frenéticas e instantâneas, fazendo com que nos sentíssemos sempre “correndo atrás de algo”, sempre “atrasados”.

O fato é que a globalização teve como principal aliado o surgimento da rede mundial de computadores que passou a disponibilizar informação instantaneamente em todos os pontos do planeta. Com isso, temos a comodidade de não precisar sair de casa para ter acesso à informação, porém, somos exigidos globalmente de forma arrebatadora.

Atualmente, não basta termos um diploma e nos tornarmos profissionais. É necessário sermos diferenciados, seja por especializações, MBA, curso de idiomas, oratória, participação em congressos, ou seja, por uma série de qualificações que nos darão expertise única.

Portanto, pensar que uma crise na China, nos Estados Unidos ou na Rússia não refletirá sobre o Brasil, por exemplo, é ser muito primário, visto que um mundo

interligado em moda, comércio, arte e pesquisa, há também o ônus do intercâmbio de crises e guerras. É o que pudemos experienciar com a COVID-19 que levou o mundo a “parar” e, mais recentemente, com a guerra da Rússia x Ucrânia em que os países sofreram as consequências e os impactos causados pela guerra e conflitos de interesses mundiais.

Hoje, quando mencionamos que vivemos em rede, significa dizer que vivemos em uma sociedade onde os indivíduos se relacionam além do físico, ou seja, também em comunidades virtuais, em fóruns de discussão, em chats, em salas de relacionamento. A exemplo disso, podemos citar o surgimento do conceito de Metaverso, no qual num futuro não muito distante as pessoas poderão interagir entre si por intermédio de óculos de realidade virtual, onde o conceito de espaço territorial será alterado ou quebrado.

Contudo, importante lembrar que esse mundo frenético que se apresenta à nossa frente, também traz consigo problemas de ansiedade, estresse, solidão e, por conseguinte, o mal da sociedade moderna que é a depressão por não nos acharmos bons o suficiente se comparados aos demais indivíduos.

E daí surge a grande questão: como podemos lidar com tudo isso sem nos sabotarmos, sem nos acharmos incapazes? Como nos adaptar às mudanças frenéticas do mundo moderno?

A resposta a essa pergunta, talvez não seja tão simples, talvez dependa da reunião de várias competências pessoais ou habilidades capazes de superar as mudanças. Dentre elas, podemos citar: a) Desenvolver nossa capacidade de atenção ao processo de adaptação ao novo; b) Estar aberto à mudança e à incorporação de novos conhecimentos em nosso dia a dia.

O novo é sempre um misto de empolgação e medo. Muitas vezes se apresenta como um desafio, ou seja, um grande obstáculo a ser ultrapassado.

E por falar em “Mudança”, escreveu EDSON MARQUES:

*“Exagere na criatividade e aproveite para fazer uma viagem longa,*

*Se possível sem destino.*

*Experimente coisas diferentes, troque novamente.*

*Mude, de novo.*

*Experimente outra vez.*

*Você conhecerá coisas melhores e coisas piores,*

*Mas não é isso que importa.*

*O mais importante é a mudança, o movimento, a energia, o entusiasmo.*

*Só o que está morto não muda!”*

- **Tópico 2:** Planejamento do futuro

Planejamento requer mudança e coragem, mudança refere-se à modificação, troca e alteração. Sabemos que, embora muitas vezes positivas, as mudanças podem causar um caos até serem assimiladas. Assim, para vislumbrar as mudanças como oportunidade temos que ter a noção do que é oportunidade.

Saber aproveitar a oportunidade é essencial para aqueles que querem ir mais longe, infelizmente muitos passam a vida acreditando que são alvos de uma grande injustiça, acreditam que as oportunidades nunca batem à sua porta. Gente com um mundo de oportunidades à sua volta, mas que está sempre desperdiçando estas oportunidades por causa do paradigma da falta de sorte.

Para ter condições de aproveitar as grandes oportunidades é preciso cuidar primeiramente de desenvolver uma visão de longo alcance, pois você só poderá ser aquilo que um dia sonhou ser. Aproveite a oportunidade hoje pois ela pode estar na sua frente, neste exato momento em que está lendo este texto.



- **Tópico 3:** Novos cenários

Transformar é um imperativo dos novos tempos, e mudança é transformação. Na vida, ou mudamos ou somos obrigados a mudar. Essas mudanças radicais nos obrigam a olhar para dentro de nós e repensar o essencial sobre ser e fazer. Depois desse isolamento forçado, nada mais será como antes, o que nos ajuda a sair da zona de conforto, não se limitando em ir além.

Estamos em tempos de instabilidade, o que se tornou um padrão de normalidade. Mesmo sem saber ao certo o que vem pela frente, é preciso aprender com o desconhecido e se familiarizar com o avesso e perceber, com bons olhos, o novo cenário. E não há problemas se o novo não for o que se esperava, o certo pode ser o avesso muitas vezes.

A adaptabilidade em uma carreira promissora, por exemplo, vai além de competência técnica e inteligência, se faz necessário investir em atributos comportamentais e emocionais para alcançar bons resultados.

A incerteza quanto ao futuro é algo difícil de conviver, mesmo sabendo que mudanças virão. Cabe a cada um decidir se vai enfrentar o novo cenário de forma negativa ou contrária, simplesmente se conformar ou tirar proveito da situação.

Nesse sentido, ser resiliente e flexível se tornou pré-requisito para qualquer posição em qualquer processo, mas nem sempre é fácil transformar um ambiente tradicional. Abraçar e se adaptar às prioridades que mudam com frequência em um mundo em constante transformação pode trazer toda a diferença entre o sucesso e o fracasso atualmente, oferecendo mais possibilidades de bons resultados, não importa o que aconteça.

Para que se possa garantir que novos cenários façam parte de uma adaptação à mudança aceitável e promissora é necessário que se foque no resultado, identifique e reconheça seus sentimentos, assuma o controle, desenvolva a resiliência, mantenha-se aberto ao novo e invista em desenvolvimento humano, empresarial e profissional.

- **Tópico 4:** Possibilidades na mudança

O ser humano é condicionado a não gostar de mudanças. Escolher algo novo no cardápio, mudar de padaria, supermercado, manicure, emprego, entre outros. Estamos condicionados a viver na nossa zona de conforto. Sair dela dá muito trabalho. Dá medo, frio na barriga, traz incertezas e expectativas, automaticamente pensamos no fracasso.

A mudança pessoal é algo difícil. A “sabedoria popular” tem um monte de frases que reforçam essa dificuldade e isso nos coloca numa situação complicada. Nos calamos ou nos conformamos e seguimos os mesmos velhos hábitos de sempre. Aceitamos que se somos de determinada maneira, é assim que se desenvolverá nossa vida. Mas é a própria vida quem se encarrega de nos mostrar precisamente todo o contrário.

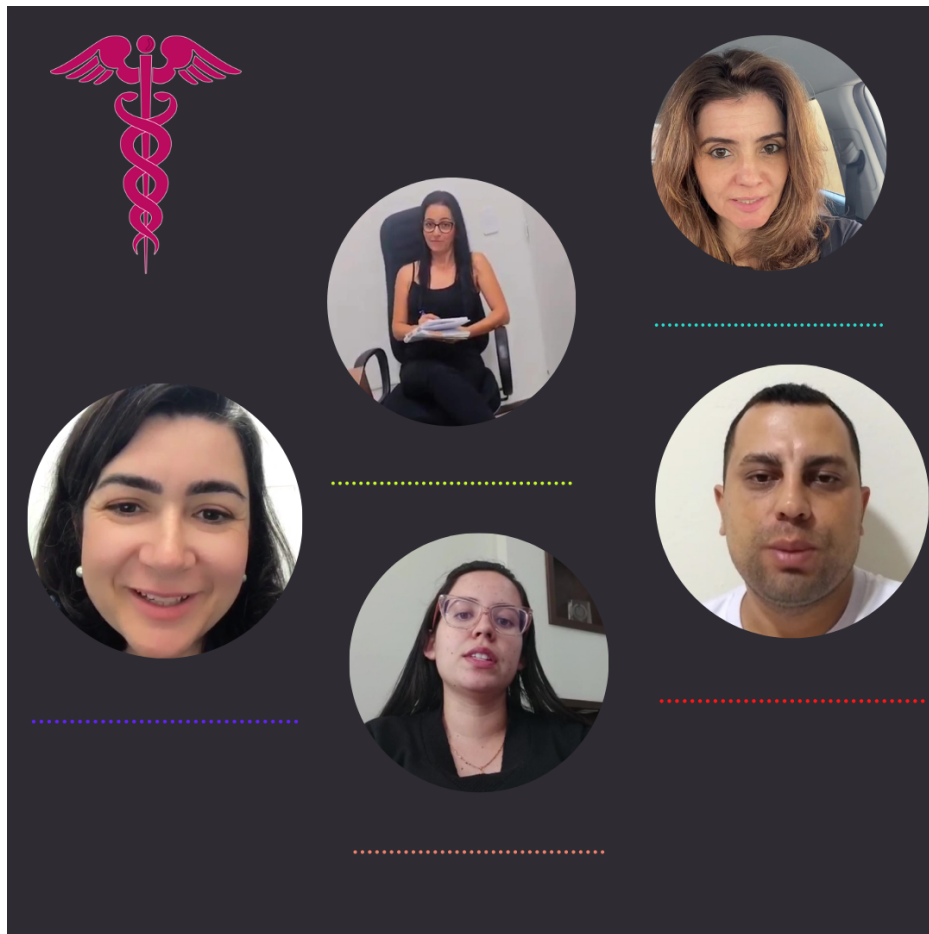
Na verdade, essas mudanças fazem parte tanto da vida pessoal quanto da profissional. Esse tipo de decisão costuma ser difícil, mas é essencial para nós.

Vejamos alguns objetivos para nos dar a possibilidade de mudança:

- Se destacar da concorrência;
- Aumentar a produtividade;
- Melhorar processos;
- Gerar maiores resultados;
- Novas experiências;
- Novas oportunidades.

E por fim terminamos com essa frase como forma de motivar: *“O progresso é impossível sem mudanças, e aqueles que não podem mudar suas mentes não podem mudar nada”* George Bernard Shaw.

### 3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA



Após realizar a síntese dos conteúdos relativos à mudança, é hora dos estudantes colocarem a “mão na massa”, ou seja, produzir um vídeo que possa ser utilizado na prática pela sociedade.

Nesse vídeo os integrantes abordam algumas estratégias que ajudam as pessoas a lidar, de forma serena e sábia, com as adversidades, transformando mudanças em oportunidades para a obtenção de sucesso em todas as áreas da vida.

Além disso, essa competência é essencial para a profissão contábil, pois o contador precisa adaptar-se a todo momento, afinal as mudanças acontecem de forma frenética e em todas as áreas, como por exemplo, na tributária, na trabalhista, e atualmente na área de tecnologia principalmente, etc.

O vídeo elaborados pelos estudantes está disponibilizado no Youtube, podendo ser acessado pelo link: <https://youtu.be/Ovf5MpHDDUc>

O objetivo é que todos os integrantes da equipe participem da elaboração do material e que possam compartilhá-lo para que as pessoas da comunidade onde estejam inseridos aprimorem sua capacidade de adaptação às mudanças.

Portanto, neste tópico do PI, a equipe pôde demonstrar que a mudança acompanha a vida de todos, inclusive estudantes e profissionais já atuantes em suas áreas, ou seja, ninguém escapa.

A dica é: experimente algo diferente!

## 4. CONCLUSÃO

Diante todo o exposto, pôde-se verificar o conceito e as características de alguns termos muito utilizados na área contábil, dentre eles destacam-se: a análise do EBITDA e a Demonstração do Fluxo de Caixa de uma empresa real, aqui eleita como sendo a Joalheria *H.Stern*, de onde se verifica que a análise e o estudo desses dois conceitos pode ser muito utilizado no processo decisório de uma empresa.

Portanto, a importância da demonstração do fluxo de caixa, quando usado em conjunto com outras demonstrações contábeis, oferece informações valiosas sobre a performance do negócio.

E o índice EBITDA permite que os analistas projetem a lucratividade de longo prazo e realizem comparações úteis entre empresas. O EBITDA também é usado para ajudar a determinar o valor de uma companhia, avaliar a capacidade de pagamento de dívidas e de gerar excedentes para o pagamento de dividendos.

Como se vê, o olhar acurado de um profissional contador dentro de uma empresa faz grande diferença sempre que o assunto for o crescimento, melhoria e expansão dos negócios.

Dessa forma, pode-se concluir que não basta termos um diploma e nos tornarmos profissionais. É necessário sermos diferenciados e assumirmos as mudanças na vida, pois estas darão uma série de qualificações que nos fará expertise única.

Sendo assim, abrace a mudança e enxergue-a como sua grande aliada no processo de crescimento profissional. O Novo sempre será um desafio. Experimente!

## REFERÊNCIAS

Clube de Finanças. Introdução Demonstração Fluxo de Caixa. Disponível em: <<http://clubedefinancas.com.br/materias/introducao-a-demonstracao-do-fluxo-de-caixa>> Acesso em: 17 set.2022.

Colégio Pedro e Rafael. Disponível em: <<https://colegiopedroerafael.com.br/como-se-adaptar-em-um-novo-cenario-de-aprendizagem/>> Acesso em: 17 set.2022.

EXAME. Como adaptar sua carreira para lidar com novos cenários. Disponível em: <<https://exame.com/carreira/como-adaptar-sua-carreira-para-lidar-com-novos-cenarios/>> Acesso em: 19 set.2022.

FIA- Business School. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/adaptabilidade/>> Acesso em: 16 set.2022.

HStern Comércio e Indústria S.A. Disponível em: <<https://casadosdados.com.br/solucao/cnpj/h-stern-comercio-e-industria-s-a-33388943001750>> Acesso em: 04 set.2022.

MARQUES, EDSON. Poema “Mude”, do livro “Mude”, Editora Original, 2005.

Monitor Mercantil. Disponível em: <<https://publicidadelegal.monitormercantil.com.br/wp-content/uploads/2022/04/H.-STERN-COMERCIO-E-INDUSTRIA-S-A-Balanco-2019.pdf>> Acesso em: 04 set.2022.

SANTOS, J. O.; WATANABE, R. Uma análise da correlação entre o EVA e o MVA no contexto das empresas brasileiras de capital aberto. Revista de Gestão, v. 12, n. 1, p. 19-32, 2005.

SEBRAE. O que é Fluxo de Caixa e Como Implementar. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar\\_b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar_b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD)> Acesso em: 20 set.2022.

Treasy. Fluxo de Caixa. Disponível em:  
<<https://www.treasy.com.br/blog/fluxo-de-caixa-indireto/>> Acesso em: 21 set.2022.

WERNKE, R.; JUNGES, I.; SCHLICKMANN, L. Aplicação comparativa entre EVA e EBITDA: estudo de caso em empresa fabril. Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 12, n. 27, p. 87-116, 2016.

## ANEXOS

- 1) Link do Balanço Patrimonial da H. STERN COMÉRCIO E INDÚSTRIA S/A

<https://publicidadelegal.monitormercantil.com.br/wp-content/uploads/2022/04/H.-STERN-COMERCIO-E-INDUSTRIA-S-A-Balanco-2019.pdf>

- 2) Link da Comparação entre os indicadores EVA e EBITDA

<https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/29663/pdf>

- 3) Fluxo de Caixa - Método Direto - Fonte: Clube de Finanças (método)

<b>[EXEMPLO] Fluxo de Caixa - Método Direto</b>
<b>Atividades Operacionais</b>
(+) Recebimento de Clientes
(-) Pagamento de Salários
(-) Pagamento de Fornecedores
(-) Pagamento de Juros
(-) Pagamento de Impostos
(=) Caixa Líquido das Atividades Operacionais
<b>Atividades de Investimento</b>
(-) Aquisição de Imobilizado
(+) Venda de Imobilizado
(+) Resgate de Aplicação Financeira (não equivalente de caixa)
(-) Compra de Participação Societária
(=) Caixa Líquido das Atividades de Investimento
<b>Atividades de Financiamento</b>
(+) Emissão de Ações
(-) Pagamento de Dividendos
(+) Emissão de Debêntures
(-) Recompra de Ações
(-) Amortização de Empréstimos
(=) Caixa Líquido das Atividades de Financiamento
<b>(+/-) Variação Líquida no Caixa</b>



## 4) Fluxo de Caixa - Método Indireto - Fonte: Treasy (modelo)

<b>DFC - MÉTODO INDIRETO</b>	
<b>Operacional</b>	
<b>Lucro Líquido do exercício</b>	<b>8.000,00</b>
(+) Depreciação	500,00
<b>(=) Lucro Líquido Ajustado</b>	<b>8.500,00</b>
Aumento duplicatas a receber	- 5.000,00
Aumento nos estoques	- 27.500,00
Aumento despesas antecipadas	- 5.000,00
Aumento fornecedores	3.000,00
Diminuição IRPJ e CSLL	- 1.000,00
Diminuição salários a pagar	- 3.500,00
Aumento aluguel a pagar	4.000,00
<b>(=) Caixa Consumido Atividade Operacional</b>	<b>- 26.500,00</b>
<b>Investimentos</b>	
Aumento Investimentos	- 15.000,00
Aumento Imobilizado	- 10.000,00
<b>(=) Caixa Consumido Atividade Investimento</b>	<b>- 25.000,00</b>
<b>Financiamento</b>	
Aumento Empréstimos a pagar	1.000,00
Aumento Capital Social	120.000,00
<b>(=) Caixa Consumido Atividade Financiamento</b>	<b>121.000,00</b>
<b>VARIAÇÃO DE CAIXA</b>	<b>69.500,00</b>