



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

NATURA COSMÉTICOS 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
NATURA COSMÉTICOS S.A.

MÓDULO DE FINANÇAS E CONTROLADORIA

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. LUIZ F. PANCINE

FINANÇAS CORP. E CONTROLADORIA – DANILO MORAIS
DOVAL

ESTUDANTES:

Aline D. G. de Oliveira, RA 1012021100194

Bruno dos Santos Oliveira, RA 1012020100677

Laís Antonia Monserrat Silva RA1012021100104

Sandra Aparecida de Lima, 1012020200110

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL	5
3.1.1 BALANCED SCORECARD (BSC)	6
3.1.2 EBITDA	8
3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA	10
3.2.1 DFC X DVA	10
3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO	15
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS	18
3.3.1 ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS	19
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	27
4. CONCLUSÃO	29
REFERÊNCIAS	31
ANEXOS	32

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem o objetivo de demonstrar a importância da controladoria e finanças para o desenvolvimento de uma empresa, é este setor que cuida da parte administrativa e organização das operações contábeis e financeiras, monitorando todas as atividades rotineiras da instituição.

Uma boa controladoria e finanças reflete nos lucros, na eficiência e na produtividade, pois as ações bem executadas aumentam a velocidade e a segurança das informações passadas à equipe e a tomada de decisões levando a uma redução de custos e infinitos benefícios.

Sendo uma área da Ciência Contábil tem estreita relação com a administração e pode ser dividida em administrativa e contábil. A controladoria tem papel importante na organização devido seu caráter “de controle”, o que equilibra as possíveis dificuldades operacionais.

Na controladoria da empresa, acontecem contratações, cálculos financeiros, compra de produtos e monitoramento das ações financeiras, para tanto deve se ater a missão da companhia para que as tomadas de decisão sejam as mais assertivas possíveis.

Através de planejamento e organização a controladoria tem papel fundamental na gestão da empresa para a realização dos projetos e fornecimento de informação aos colaboradores em prol do crescimento eficiente da empresa.

Assim, com bom planejamento e organização a controladoria e finanças leva a empresa a ter lucro, produtividade e inovar no mercado que faz parte.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Natura é uma empresa brasileira em funcionamento há 53 anos, no CNPJ 71.673.990/0001-77, sediada no estado de São Paulo, comercializando produtos de higiene e beleza. Fundada por Luiz Seabra tem um patrimônio líquido de cerca de 8 milhões de reais e quase 7 mil colaboradores. Como razão social nasceu sob a denominação de Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut, passando a NATURA pouco tempo depois, hoje é NATURA & CO por causa da junção às empresas, Aesop & The Body Shop, possui várias linhas de produtos para homens, mulheres e bebês, trabalha com distribuição direta de seus produtos e não faz testes em animais, valoriza a educação e a biodiversidade brasileira.

Está presente também em outros países com o mesmo desempenho brasileiro, tendo como missão o bem estar das pessoas. Para Seabra melhorar o mundo um pouco de cada vez, dando as pessoas a possibilidade de se sentirem bem consigo mesmas e com o mundo que as rodeia. Seus produtos são de origem vegetal, primando pela sustentabilidade do planeta e uso de matérias prima de comunidades locais.

Ao longo dos anos, veio incorporando outras empresas e conquistando espaço nos lares. Está sempre em busca de inovações e seus produtos tem baixo impacto ambiental o que faz com que as pessoas melhorem suas relações consigo próprias e com o mundo. Uma empresa que cresce pautada na tríade da economia, da sociedade e do ambiente.

A Natura tem uma estrutura dividida em departamentos, onde cada setor cuida de uma função, alinhada aos valores propostos pelos acionistas em prol da construção de um mundo melhor. Uma empresa que se preocupa com o planeta, procura desenvolver embalagens recicláveis e o senso de consumo consciente, pois a necessidade de reduzir os impactos ambientais é um de seus principais compromissos.

3. PROJETO INTEGRADO

Nessa etapa do PI iremos aplicar a famosa metodologia, bastante forte e difundida, o Balanced Scorecard (BSC) na empresa Natura Cosméticos S.A e demonstrar sua relação com o processo decisório.

E também iremos fazer análise da empresa Natura Cosméticos S.A aplicando o EBITDA, apresentar o cálculo e explicar como funciona esse indicador financeiro.

3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

É metodologia de gestão relativamente recente, criada em 1992 pelos professores Robert Kaplan e David Norton, da Harvard Business School, mas que em pouco tempo já ganhou adeptos no mundo todo. A ideia central do BSC é enxergar de forma balanceada, todas as métricas de negócio da empresa, agrupadas em objetivos estratégicos e que tenham uma relação de causa e efeito entre elas. E realmente esta é uma metodologia muito simples e fácil de colocar em prática para realizar o planejamento estratégico. Além disso, o BSC não é extremista ou restritivo e pode ser combinado com inúmeras metodologias e ferramentas, como a análise SWOT, os planos de ação do 5W2H e o próprio orçamento empresarial.

O que é Ebitda?

O Ebitda é um dos indicadores financeiros usados para medir os resultados de uma empresa. Ele contempla a quantidade de recursos que a empresa gera apenas em suas atividades principais, sem contar a rentabilidade de investimentos ou descontos de impostos.

A sigla é em inglês e significa “Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization”. Em português, o Ebitda é conhecido por Lajida e significa “Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização”. Ebitda e Lajida são, portanto, o mesmo indicador.

3.1.1 BALANCED SCORECARD (BSC)

O Balanced Scorecard (BSC) permite que as empresas aperfeiçoem seus negócios e certifiquem e observem seus custos, que permite um melhor processo na tomada de decisão. O BSC é agregado à organização, que permite como elevar os lucros e gerar valor econômico a longo prazo.

O BSC é uma importante ferramenta criada por dois famosos professores de Harvard, David Norton e Robert Kaplan, que tem o objetivo de apresentar um modelo de gestão estratégica em que a avaliação de resultados e a definição dos objetivos distinguem o tradicional uso dos indicadores financeiros, de faturamento ou mercado.

O método tem como objetivo, determinar a causa e efeito dentre os quatro indicadores de avaliação das empresas que são:

- **Financeiro** - a definição de estratégia que irá contribuir para a melhoria dos resultados financeiros e constantemente contém objetivos e metas referente a valor para os acionistas, receita e lucratividade;
- **Cliente** - relativa à participação no mercado, satisfação do cliente e a força de cada unidade de negócios em atrair e preservar clientes;
- **Processos internos** - a empresa avalia seu conjunto de valor e busca melhorias de eficiência de processos como, operações, pós-venda, etc. ou até mesmo desenvolver novos processos;
- **Aprendizado e crescimento** - (corresponde à capacidade da empresa em manter seu capital intelectual com alto grau de motivação, satisfação interna e produtividade , incentivando a evolução individual dos colaboradores BERTON, 2012).

Quadro 1 : Indicadores utilizados no BSC pela Natura Cosméticos S.A..

Perspectiva Desenvolvimento Sustentável	Perspectiva Clientes	Perspectiva de Processos Internos	Perspectiva de Aprendizado e Crescimento
Criação de novos produtos, serviços, consumidor e mercado	Participação de mercado	Porcentual de vendas gerado por novos produtos	Satisfação, retenção e produtividade dos funcionários
Novas relações de vendas e estratégia de preços	Número de consumidores	Lançamento de novos produtos versus lançamento da concorrência	Reciclagem da força de trabalho
Relação de custo/melhoria de produtividade	Consumidores por consultoras	Inovações no processo de gestão	Capacidade dos sistemas de informação
Produtividade da receita/funcionário	Captação de consumidores	tempo de desenvolvimento de novos produtos	Motivação
Redução de custos e despesas operacionais	Retenção de consumidores	Entrega eficiente de produtos	Empowerment e alinhamento
Melhoria da utilização dos ativos	Consumidores perdidos	Serviço pós-venda	Sugestões apresentadas e implementadas
Medidas da administração de riscos	Satisfação e lealdade	Operações internas	Medidas de alinhamentos individual e organizacional
Lucro e valor agregado por empregado	Imagem da marca	Gerenciamento da marca	Medidas do desempenho da equipe
Crescimento e mix de receita	Lucro por consumidor ou por produto	Qualidade de produção	Desenvolvimento das Consultoras

3.1.2 EBITDA

A equipe deve apresentar o conceito de EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) e em seguida realizar o respectivo cálculo baseado nas últimas demonstrações apresentadas pela empresa.

O EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization), é o lucro operacional da empresa, que é todo resultado gerado pela operação do negócio, ou seja, o quanto a empresa gera recursos apenas em suas atividades operacionais.

O EBITDA é um indicador utilizado para avaliar os ativos a longo prazo e o valor econômico agregado, podendo também ser usado como um indicador favorável dentro das probabilidades financeiras da organização. Ele não é atingido por variantes determinadas de cada país como, normas de depreciação, taxa de juros e principalmente a diferença entre leis tributárias. É importante analisar a concorrência, por exemplo, duas empresas de países diferentes podem ser comparadas em uma planilha sem a intervenção dos juros elevados de uma quanto ao dos impostos mais baixos da outra.

Portanto, o EBITDA é um indicador muito importante, mas que deve ser aplicado com outros indicadores de desempenho para se obter uma visão mais ampla da performance de uma instituição.

O EBITDA pode ser calculado através da demonstração de resultado do exercício (DRE). É necessário descobrir o lucro líquido, tributos sobre o lucro, despesas financeiras e por último a depreciação e amortização. Através desses dados, é realizado o cálculo do EBITDA.

Abaixo, os últimos dados da DRE do segundo trimestre apurados na B3, da Natura Cosméticos S.A, que serão utilizados para realizar o cálculo do EBITDA:

DRE - NATURA COSMÉTICOS S.A	2T 2022
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	4.820.676
Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-1.438.017
Resultado Bruto	3.382.659
Despesas com Vendas	-2.045.659
Despesas Gerais e Administrativas	-859.721
Outras Receitas Operacionais	-83.233
Outras Despesas Operacionais	-
Resultado de Equivalência Patrimonial	-
Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Trib	340.835
Resultado Financeiro	-318.528
Receitas Financeiras	1.466.020
Despesas Financeiras	-1.784.548
Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	22.307
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-98.122
Depreciação e Amortização	378.93
Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	-75.815

Abaixo, podemos ver o cálculo EBITDA para o segundo trimestre de 2022:

EBITDA - NATURA	2° T 2022
LUCRO LÍQUIDO	-75.815
(+/-) Tributos sobre Lucro	-98.122
(+/-) Desp. Financ (líq. Das Rec.Financ)	318.528
EBIT	22.307
MARGEM EBIT (%)	0,46%
(+/-) Depreciação e Amort.	378.93
EBITDA	401.237
MARGEM EBITDA (%)	8,3%

Apesar da Natura ter um prejuízo nesse trimestre, ela conseguiu gerar um caixa operacional, apesar da empresa incorrer no prejuízo.

3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

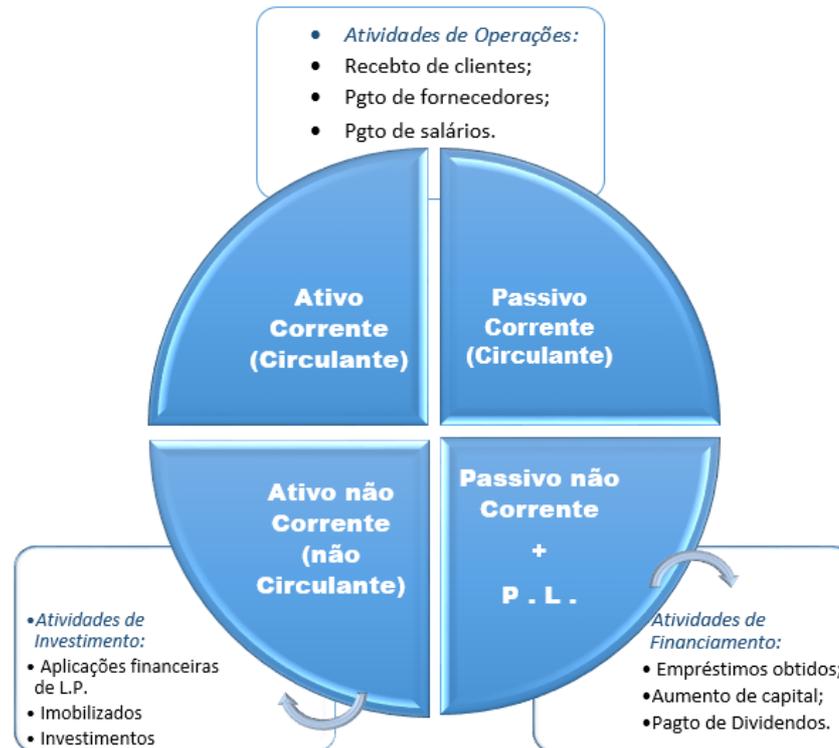
O Demonstrativo do Fluxo de caixa é uma ferramenta gerencial, que através dela é possível diagnosticar a situação financeira da empresa, sendo de suma importância, principalmente no auxílio na tomada de decisão econômica da entidade, pois informa o período que irão ocorrer os ingressos e desembolso de caixa, dessa forma é possível apurar o saldo do momento e projetar o futuro, permitindo prever situações e realizar análises relativas à alterações, para que sempre exista capital de giro acessível, buscando continuamente a melhor alternativa para gerar caixa e suprir a necessidade de liquidez.

3.2.1 DFC X DVA

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) já era feita somente de maneira interna dentro das organizações, como forma de gerir o caixa e controlar a situação monetária da empresa, mas a partir da lei 11.638/2007 artigo 1º, foi introduzida no grupo das demonstrações contábeis obrigatórias.

A DFC evidencia a geração ou consumo de caixa da empresa dentro das atividades Operacionais (relacionadas à atividade fim da empresa), atividades de Financiamento (quando se toma dinheiro emprestado de um banco ou terceiros) e atividades de Investimento (quando se compra ou vende ativos/imobilizados).

Junto com sua obrigatoriedade, veio também um padrão estrutural da DFC a ser seguido, de acordo com o CPC 03. Ela é constituída com os itens do Balanço Patrimonial e DRE, conforme imagem abaixo:



A elaboração da Demonstração do Fluxo de caixa pode ser feita através de dois tipos de métodos, o Direto e o Indireto.

O Direto, é o método mais oneroso e trabalhoso para a empresa, pois demanda de vários relatórios específicos e internos da organização, relatórios que apontam detalhadamente todos os valores utilizados pela empresa, é elaborado através de recebimentos e desembolsos brutos das atividades operacionais dividida por sua natureza contábil (recebimento de clientes e pagamento de fornecedores). Apesar de mais caro e mais difícil de ser elaborado, tem melhores condições de classificar as entradas e saídas de caixa.

Exemplo da estrutura do modelo de DFC Direto:

Modelo de Demonstração de Fluxo de Caixa – DIRETO

DFC da _____ em ___/12/XX:

I. FLUXO DAS OPERAÇÕES:

- (+) Recebimento de vendas
- (-) Pagamento de Compras
- (-) Pagamento de Impostos
- (-) Pagamento de Despesas Operacionais
- (=) Caixa Gerado pelas Operações

II. FLUXO DOS INVESTIMENTOS:

- (-) Aquisição de Investimentos/Imobilizados
- (+) Vendas de Investimentos/Imobilizados
- (=) Caixa Gerado pelos Investimentos

III. FLUXO DOS FINANCIAMENTOS:

- (+) Integralização do Capital
- (+) Empréstimos Bancários
- (-) Amortizações de Financiamentos
- (-) Pagamentos de Dividendos
- (=) Caixa Gerado pelos Financiamentos

Variação Total das Disponibilidades: (I + II + III)

Saldo Inicial das Disponibilidades:

Saldo Final das Disponibilidades:

O método Indireto é elaborado com dados a partir dos Lucros ou Prejuízos da DRE que devem ser ajustados pelos itens econômicos que não existem desembolsos de caixa (Depreciação e Amortização) e variação de Contas Patrimoniais.

A vantagem desse método é que é menos custoso para a empresa, pois só utiliza-se o Balanço Patrimonial e a DRE referente ao início e final do período.

É imperfeito pois há o trabalho da conversão do regime de competência para o regime de caixa, isso demanda tempo em períodos muito longos, podendo trazer distorções de valores.

Da estrutura da Demonstração de Fluxo de Caixa do método Direto para o Indireto, só modifica o Fluxo das Operações, como demonstrado na imagem abaixo:

Modelo de Demonstração de Fluxo de Caixa – INDIRETO

DFC da _____ em ___/12/XX:

I. FLUXO DAS OPERAÇÕES:

Resultado do Exercício:

- (+) Depreciação (não são desembolsáveis)
- (-) Aumento das duplicatas a receber
- (+) Diminuição dos Estoques
- (-) Diminuição de Fornecedores
- (+) Aumento de Contas a pagar e Impostos a Recolher
- (=) Caixa Gerado pelas Operações

II. FLUXO DOS INVESTIMENTOS:

- (-) Aquisição de Investimentos/Imobilizados
- (+) Vendas de Investimentos/Imobilizados
- (=) Caixa Gerado pelos Investimentos

III. FLUXO DOS FINANCIAMENTOS:

- (+) Integralização do Capital
- (+) Empréstimos Bancários
- (-) Amortizações de Financiamentos
- (-) Pagamentos de Dividendos
- (=) Caixa Gerado pelos Financiamentos

Variação Total das Disponibilidades: (I + II + III)

Saldo Inicial das Disponibilidades:

Saldo Final das Disponibilidades:

A Demonstração do Valor Adicionado (DVA), também tem sua obrigatoriedade pela lei 11.638/2007. Diferente da Demonstração de Fluxo de Caixa, que é para evidenciar as entradas e saídas de geração ou consumo de Caixa, a DVA é para demonstrar a geração de riqueza que foi criada pela empresa em determinado período e a maneira de sua distribuição entre os entes que contribuíram para a geração dessa riqueza.

A DVA, ainda demonstra a efetiva contribuição da empresa numa visão global do desempenho para a geração de riqueza da economia da qual está inserida, também os impactos sociais exercidos por essa riqueza, assim podendo integrar o Balanço Social da

empresa.

Valor Adicionado = Receita Gerada (-) Insumos e Distribuição do valor adicionado (que são para os Empregados, Terceiros, Governos e Sócios/Acionistas retidos na empresa)

Na imagem abaixo está exemplificado um modelo de Demonstração do Valor Adicionado:

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
DESCRIÇÃO:
1. RECEITAS
1.1. Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços
1.2. Provisão para Devedores Duvidosos - Reversão/Constituição
1.3. Não Operacionais
2. INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS (incluindo ICMS e IPI)
2.1. Matérias-Primas consumidas
2.2. Custos das Mercadorias e Serviços Vendidos
2.3. Materiais, Energia, Serviços de Terceiros e Outros
2.4. Perda/Recuperação de Ativos
3. VALOR ADICIONADO BRUTO (1-2)
4. RETENÇÕES
4.1. Depreciação, Amortização e Exaustão
5. VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE (3-4)
6. VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA
6.1. Resultado de Equivalência Patrimonial
6.2. Receitas Financeiras
7. VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (5+6)
8. DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (=7)
8.1. Pessoal e Encargos
8.2. Impostos, Taxas e Contribuições
8.3. Juros e Aluguéis
8.4. Juros s/ Capital Próprio e Dividendos
8.5. Lucros Retidos/ Prejuízo do Exercício
*O total do Item 8 deve ser exatamente igual ao item 7.

3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO

Para o estudo de caso proposto pelo Projeto Integrado, nosso grupo escolheu a empresa Natura Cosméticos S.A., trazendo a apresentação de sua Demonstração do Fluxo de Caixa, abordada pelo método Indireto e também uma análise sintetizada sobre cada uma de suas atividades (operacionais, de investimento e de financiamento).

ITR - Informações Trimestrais - 30/06/2022 - Natura &Co Holding S.A.

Versão : 1

DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Acumulado do Atual	Acumulado do Exercício
		01/01/2022 à 30/06/2022	Anterior 01/01/2021 à 30/06/2021
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	-1.449.497	-1.539.427
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	1.503.887	1.714.695
6.01.01.01	Depreciações e amortizações	1.278.928	1.395.263
6.01.01.02	Ganho (perda) decorrente de operações com derivativos swap e forward	559.000	-273.468
6.01.01.03	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	117.808	47.737
6.01.01.04	Atualização monetária de depósitos judiciais	-17.247	-5.363
6.01.01.05	Imposto de renda e contribuição social	217.604	-437.346
6.01.01.06	Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado, intangível, arrendamento e ativos não circulantes m	22.907	44.158
6.01.01.08	Juros, variação cambial sobre empréstimos, financiamentos e debêntures, líquido dos custos de captaç	-39.571	-144.804
6.01.01.09	Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	1.265	23.381
6.01.01.10	Provisão de planos de outorga de opções de compra de ações	144.156	131.776
6.01.01.11	Provisão para perdas de crédito esperadas, líquida de reversões	314.250	450.201
6.01.01.12	Provisão para perdas na realização dos estoques, líquida de reversões	201.828	217.110
6.01.01.13	Reversão de provisão para créditos de carbono	-6.815	-3.253
6.01.01.14	Prejuízo/lucro líquido do período	-1.409.144	75.686
6.01.01.15	Atualização monetária da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	23.495	32.731
6.01.01.16	Efeito de economia hiperinflacionária	179.442	72.630
6.01.01.17	Outras provisões (reversões)	0	-1.279
6.01.01.18	Reversão de provisão para perdas com imobilizado, intangível e arrendamentos	0	-4.339
6.01.01.19	Juros e variação cambial sobre arrendamentos	95.056	180.693
6.01.01.20	Ganho com juros e variação cambial sobre títulos de valores mobiliários	-179.075	-86.819
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-1.815.499	-2.573.756
6.01.02.01	(aumento)/redução - Contas a receber	-101.661	-180.938
6.01.02.02	(aumento)/redução - Estoques	-191.357	-1.023.444
6.01.02.03	(aumento)/redução - Imp. a Recuperar	-1.321	-383.607
6.01.02.04	(aumento)/redução - Outros ativos	21.927	-15.671
6.01.02.05	aumento/(redução) - Fornecedores	-641.243	-259.956
6.01.02.06	aumento/(redução) - Salários	-329.466	-82.320
6.01.02.07	aumento/(redução) - Obrig.Tributárias	-153.055	-235.443
6.01.02.08	aumento/(redução) - Outros passivos	-419.323	-392.377
6.01.03	Outros	-1.137.885	-680.366
6.01.03.01	Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	-341.964	-348.906
6.01.03.02	Depósitos judiciais realizados líquidos de levantamentos	13.779	6.624
6.01.03.03	(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos	-256.730	226.999
6.01.03.04	Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	-362.663	-426.884
6.01.03.05	Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	-112.602	-32.464

DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)**(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Acumulado do Atual Exercício	Acumulado do Exercício Anterior
		01/01/2022 à 30/06/2022	01/01/2021 à 30/06/2021
6.01.03.06	Pagamento de juros sobre arrendamentos	-77.705	-105.735
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	234.149	-1.600.475
6.02.01	Adições de imobilizado e intangível	-523.081	-639.780
6.02.03	Recebimento pela venda de ativo imobilizado, intangível e ativos não circulantes mantidos para venda	3.707	13.373
6.02.04	Aplicação em títulos e valores mobiliários	-4.753.022	-5.630.357
6.02.05	Resgate de títulos e valores mobiliários	5.446.657	4.614.436
6.02.08	Resgate de juros sobre títulos de valores mobiliários	59.888	41.853
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	553.190	1.839.064
6.03.01	Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	-3.638.701	-5.511.859
6.03.02	Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	4.727.033	6.335.740
6.03.03	Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	-120.300	-21.014
6.03.05	(Pagamento) recebimento de recursos por liquidação de operações com derivativos financeiros	109.162	1.615.793
6.03.06	Amortização de passivo de arrendamentos - principal	-526.728	-579.596
6.03.07	Aumento de Capital	2.724	0
6.04	Varição Cambial s/ Caixa e Equivalentes	-301.273	-16.042
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-963.431	-1.316.880
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	4.007.257	5.821.672
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	3.043.826	4.504.792

Para analisar o Fluxo de Caixa da empresa foi importante conhecer a estrutura de uma DFC. Como vimos, o demonstrativo resume transações em dinheiro de uma empresa durante um período contábil, classificando-as em três áreas, a saber:

- Fluxo de Caixa das atividades operacionais: referem-se às principais operações da empresa, como prestação de serviços, compra de estoques e suprimentos, pagamento de contas a fornecedores e outros. Geralmente, as atividades operacionais envolvem ativos circulantes e passivos circulantes.
- Fluxo de Caixa de investimento: seria onde a empresa coloca seu dinheiro para retorno de longo prazo. Entram na lista: aquisição/venda de propriedades e equipamentos, investimento em títulos, etc. Em geral, as atividades de investimento incluem transações que envolvem ativos não circulantes.
- Fluxo de Caixa de financiamento: seria onde a empresa obtém seus fundos, como o investimento do(s) proprietário(s), empréstimo bancário e outras dívidas de longo prazo. O pagamento de tais itens (ou seja, a retirada do(s) proprietário(s) e o pagamento de empréstimos) também são atividades de

financiamento. Geralmente, as atividades de financiamento incluem aquelas que afetam o passivo e capital não circulante.

Em uma DFC todas as entradas são apresentadas em números positivos, enquanto todas as saídas são negativas (apresentadas entre parênteses). Veja abaixo a da empresa escolhida:

Natura Cosméticos S.A.:

Demonstração do Fluxo de Caixa - Consolidado	01/01/2022 a 30/06/2022	01/01/2021 a 30/06/2021
Atividades Operacionais	(181.262)	(751.039)
Atividades de Investimento	227.130	(1.382.083)
Atividades de Financiamento	(766.436)	2.181.509
Varição Cambial sobre Caixa e Equivalentes	(265.191)	9.247
Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	(985.759)	57.634

Observe que após o registro das entradas e saídas o DFC apresenta o saldo de caixa no início do período, as variações durante o período e o saldo resultante ao final.

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

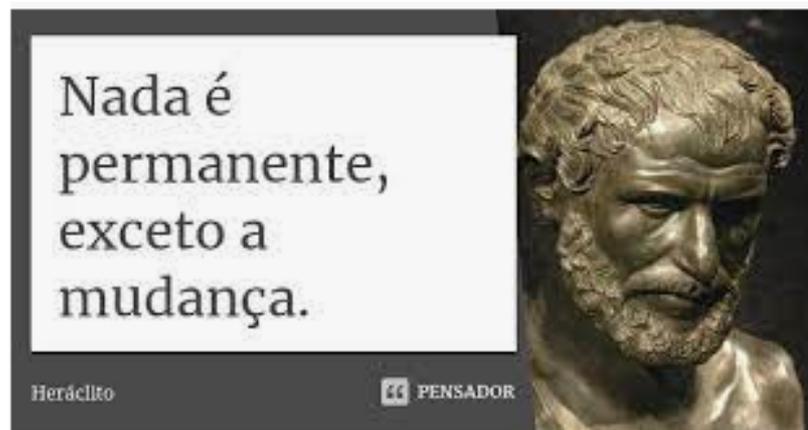
Somos a geração da transição. Nascemos num mundo, vivemos em outro e provavelmente morreremos num planeta bem diferente do que conhecemos. Basta lembrarmos que há menos de uma década consumimos conteúdo que meia dúzia de pessoas das emissoras de TV decidiam por nós. Hoje, na internet, decidimos o que queremos, na hora que desejamos, na hora em que decidimos e quantas vezes quisermos. Além disso, comentamos, criticamos, aplaudimos e compartilhamos o conteúdo para os nossos amigos, o que nos tornou os editores chefes das informações que circulam pela web.

As coisas mudam, quer você queira ou não. Você só tem que escolher: Adaptar-se às mudanças ou sofrer com elas. O profissional que não se adapta a mudanças não tem mais espaço no mercado do século XXI que passa por constantes mudanças. Lembrando sempre que a mudança se dá de dentro pra fora e gradativamente. Faça uma auto-avaliação e perceba o quanto ainda tem a buscar para melhorar e vá em busca desse objetivo, porque é preciso mudar para evoluir, pois sem mudança não há evolução. Mudanças são necessárias porque nos aproximam da nossa essência e de quem realmente somos. Só encontraremos nossa melhor versão quando atravessarmos grandes mudanças na nossa vida. Não tenha medo de mudar, tenha medo de nunca ser quem você nasceu para ser.

A psicologia diz que mudar é movimento. E as nossas vidas precisam de movimentação para se tornarem interessantes e promoverem o bem-estar. Qualquer processo de mudança, no entanto, exige esforço. É necessário se adaptar à nova realidade e desenvolver hábitos e habilidades correspondentes a ela. As mudanças são as melhores coisas que existem, elas sempre surgem para nos ensinar alguma coisa e trazem algo que nos fará bem, que nos fará uma pessoa melhor em todos os aspectos.

Precisamos buscar insumos para o nosso desenvolvimento pessoal e profissional, seguir caminhos de estratégias que nos ajude a lidar, de forma serena e sábia, com as

adversidades, transformando mudanças em oportunidades para a obtenção de sucesso em todas as áreas da nossa vida.



3.3.1 ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS

Tempos de mudanças frenéticas

Globalização é a atual fase do capitalismo mundial. Pode ser definida como o processo de integração entre os países. Apresenta-se em dois tipos: globalização econômica, produzida pela hegemonia do sistema capitalista no mundo, e globalização cultural, caracterizada pela mundialização dos hábitos de consumo. É definida como um processo de interação entre os países, seja ela no âmbito social, cultural, econômico ou político. É um fenômeno caracterizado pelo desenvolvimento dos transportes e das comunicações em escala mundial. Esse desenvolvimento possibilitou o aumento dos diversos fluxos no planeta, resultando assim em um processo de integração mundial, tendo como base o sistema capitalista de produção. A globalização desencadeou profundas transformações no mundo do trabalho e na vida econômica. Novos padrões de comércio internacional e a mudança para uma economia de informação tiveram um significativo impacto sobre os antigos padrões de emprego.

As características principais da globalização são: internacionalização da produção e dos fluxos financeiros. As transnacionais atuam em vários países ao mesmo

tempo, compram a melhor e mais barata matéria prima, instalam-se em locais onde os governos oferecem mais vantagens e onde a mão de obra é mais barata.

É importante dizer que a globalização aumentou a concentração de riqueza com o lucro dos países desenvolvidos, gerou desemprego com a utilização de tecnologias nos meios de produção, descaracterizou diversas culturas e, além da exploração de matéria-prima, intensificou a exploração de mão de obra barata e até escrava. Globalização econômica vincula-se à exclusão social a partir do momento em que a expansão massiva dos meios tecnológicos e de informação não atinge de forma democrática toda a população do planeta, favorecendo o acúmulo de riqueza para os mais ricos e dificultando, assim, a emancipação social dos mais pobres.

Porém, seria injusto falar da globalização digital como um processo com apenas consequências negativas. Ela democratizou o acesso à informação, fomentou a pesquisa e possibilitou um crescimento profissional sem precedentes para quem demonstra interesse em adquirir conhecimento. Barreiras de tempo e espaço desaparecem, e caídos estes obstáculos, as empresas ganham acesso a mercados maiores e novas oportunidades. Outra vantagem consiste na redução de custos, o custo médio dos produtos é baixo e a produção pode ser descentralizada.

Portanto, o ritmo em que as informações são colocadas na rede é frenético. É muito mais conteúdo do que somos capazes de assimilar. Mesmo a pequena fração que chega até nós diariamente corresponde a um verdadeiro bombardeio que requer nossa atenção e administração. Toda essa transformação mundial nos demanda novas competências pessoais e profissionais.

Exemplificando: Com as profundas transformações no mundo do trabalho, o profissional está imerso em inúmeras solicitações assustadoras que nos exigem ser dinâmicos, bem-humorados, graduados, pós-graduados, com fluência em dois idiomas ou mais, com experiência na área. Com isso algumas atitudes são essenciais para nos adaptarmos, de forma mais branda, às mudanças. Desenvolver nossa capacidade de atenção, perspicácia, ousadia, resiliência e dedicação são atitudes essenciais para quem almeja se adaptar às mudanças com maior desenvoltura, e a sair na frente no processo

de adaptação ao novo. Ficar atentos às mudanças e oportunidades nos garante espaço no mercado de trabalho e na vida.



Planejamento do futuro

O planejamento nos fortalece, nos torna mais flexíveis e sincronizados com o ritmo frenético e dinâmico da vida. As oportunidades surgem de onde menos se espera, isso é, nas mudanças devemos estar atentos a grandes oportunidades.

Para ter consciência da necessidade de mudança, temos de ter a clareza de que as oportunidades surgem dela. E as oportunidades que surgem são de nosso empenho, talento, motivação e capacidade de agir e ir à luta. Valorize suas conquistas e não superdimensiona os obstáculos e as dificuldades. Para transformarmos a crise em oportunidade precisamos de: Discernimento para separar as crises reais das imaginárias e distinguir o “simplesmente mudar” de "mudar para melhor”; Flexibilidade para aprender a curvar-se diante dos fatos mesmo quando confrontados com os argumentos mais sólidos; Ousadia para tentar e arriscar; Criatividade, fazer diferente para evoluir; Coragem para dominar o medo, para realizar escolhas, para abdicar da estabilidade infeliz, para combater a hesitação e a acomodação.

Entretanto, mesmo nessa rotina apressada em que vivemos, é possível conciliar tudo quando traçamos objetivos pessoais condicionados a objetivos profissionais, preparando-nos para as mudanças esperadas e inesperadas. E quando tomamos consciência da necessidade de mudança e que com ela virão oportunidades valiosas para a vida, nos comprometemos e passamos a almejar a concretização de nossos objetivos. Devemos ter a responsabilidade dos empreendedores: eles são visionários, sabem tomar decisões, fazem a diferença, exploram ao máximo as oportunidades, são determinados, dinâmicos, dedicados, otimistas, apaixonados pelo que fazem.

Lembrando que com essas posturas, estaremos melhor preparados para as adversidades causadas pelas mudanças, estar abertos para recomeçar com paciência e serenidade, tendo consciência que os recomeços também são consequências da sociedade globalizada.

Exemplificando: As estratégias e o planejamento é que fazem a diferença na sociedade globalizada. Como o empreendedor que tem consciência de que, da mesma forma que a criação, as mudanças são processos que requerem dormir tarde, acordar cedo, longas horas de trabalho duro e muita persistência e resiliência. Só crescemos a partir do momento que aprendemos a nos concentrar em todos os detalhes.



Novos cenários

O novo paradigma instaura uma nova linguagem, com conceitos e valores, metáforas e ideias que, literalmente, constituem uma nova realidade, um novo mundo em que se muda de percepções e de métodos, de perspectivas e de valores.

São os paradigmas que trazem às organizações as bases sólidas que serão usadas posteriormente para elaborar estratégias. Na administração, os paradigmas mudam a todo instante, uma vez que são influenciados pelas mudanças econômicas, tecnológicas e socioculturais.

A Psicologia diz que os paradigmas são as normas orientadoras de um grupo que estabelece limites e que determinam como um indivíduo deve agir dentro desses limites.

Uma mudança de paradigma consiste numa grande mudança nos conceitos e práticas de como algo funciona ou é realizado. Uma mudança de paradigma pode acontecer em uma ampla variedade de contextos.

Importante lembrar que diante de toda globalização e quebra de paradigmas, há as exigências da sustentabilidade e responsabilidade social que são muito mais que cobranças burocráticas. São medidas para a preservação do meio ambiente e da qualidade de vida do homem, portanto é responsabilidade de todos. O desenvolvimento sustentável melhora a qualidade de vida da humanidade na terra, respeita a capacidade de produção dos ecossistemas em que vivemos. Somos únicos, mas temos que ter consciência que formamos um todo.

Temos o nosso senso de segurança, referindo-se a nossa capacidade de sentir e pensar. Diz respeito ao sentimento de força interior, base que dá estabilidade às nossas ideias e ações, é constituído do reconhecimento de nossas características únicas, fazendo-nos compreender que nunca teremos o controle pleno sobre tudo, mas conhecimento para aprender a lidar com a singularidade de cada situação.

Exemplificando: Estamos cursando a graduação e não temos garantia de conseguir se fixar no mercado de trabalho. Há cerca de quatro anos, fazemos sacrifícios e renúncias e nem por isso a insegurança nos paralisa. A segurança deverá estar nos conhecimentos que adquirimos que podem ser utilizados de várias formas e em inúmeras situações.



Possibilidades na mudança

A Psicologia diz que cada fracasso pode oferecer a chance de novo pontapé inicial. Todo recomeço pode ser visto com possibilidades infinitas, pois quando estamos no ponto zero podemos ir para qualquer lugar. Este é o momento para tomar cuidado e não andar em círculos, não repetir o que sempre foi feito.

Quando falhamos nós aprendemos, alcançamos novos entendimentos e perspectivas sobre a vida, os negócios, o dinheiro, os relacionamentos e as pessoas. Somos forçados a fazer novas conexões, ligar pontos que não havíamos ligado antes. A falha é, também, uma parte da composição genética da vida.

O empreendedor nos dá uma lição, pois está sempre preparado para as mudanças, ambiciona por elas todo o tempo para empreender. Ele sabe que nas mudanças está a oportunidade de inovação. Essa perspectiva do empreendedor pode ser

aplicada a várias situações em nossas vidas, quando nos preparamos para as mudanças, nos preparamos para iniciar, corrigir e concluir etapas, com autonomia e serenidade.

Exemplificando: o curso universitário não trabalha todas as competências necessárias ao futuro exercício de uma profissão, mas, com certeza, nos prepara para as mudanças. Mesmo que essa preparação não seja visível nas disciplinas e atividades, ela está presente em todo o processo de nossa formação. Todos que passam por um curso universitário sofrem transformações perceptíveis.



3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Nossa equipe elaborou um banner, abordando estratégias para que ajudem as pessoas a lidar, de forma serena e sábia, com as mudanças e adversidades, tendo o objetivo de obter sucesso em todas as áreas de suas vidas.

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

Primeira coisa que a mudança nos exige é adaptação, é uma necessidade que levou a criar novas formas de otimizar a sua atual rotina, para isso é essencial

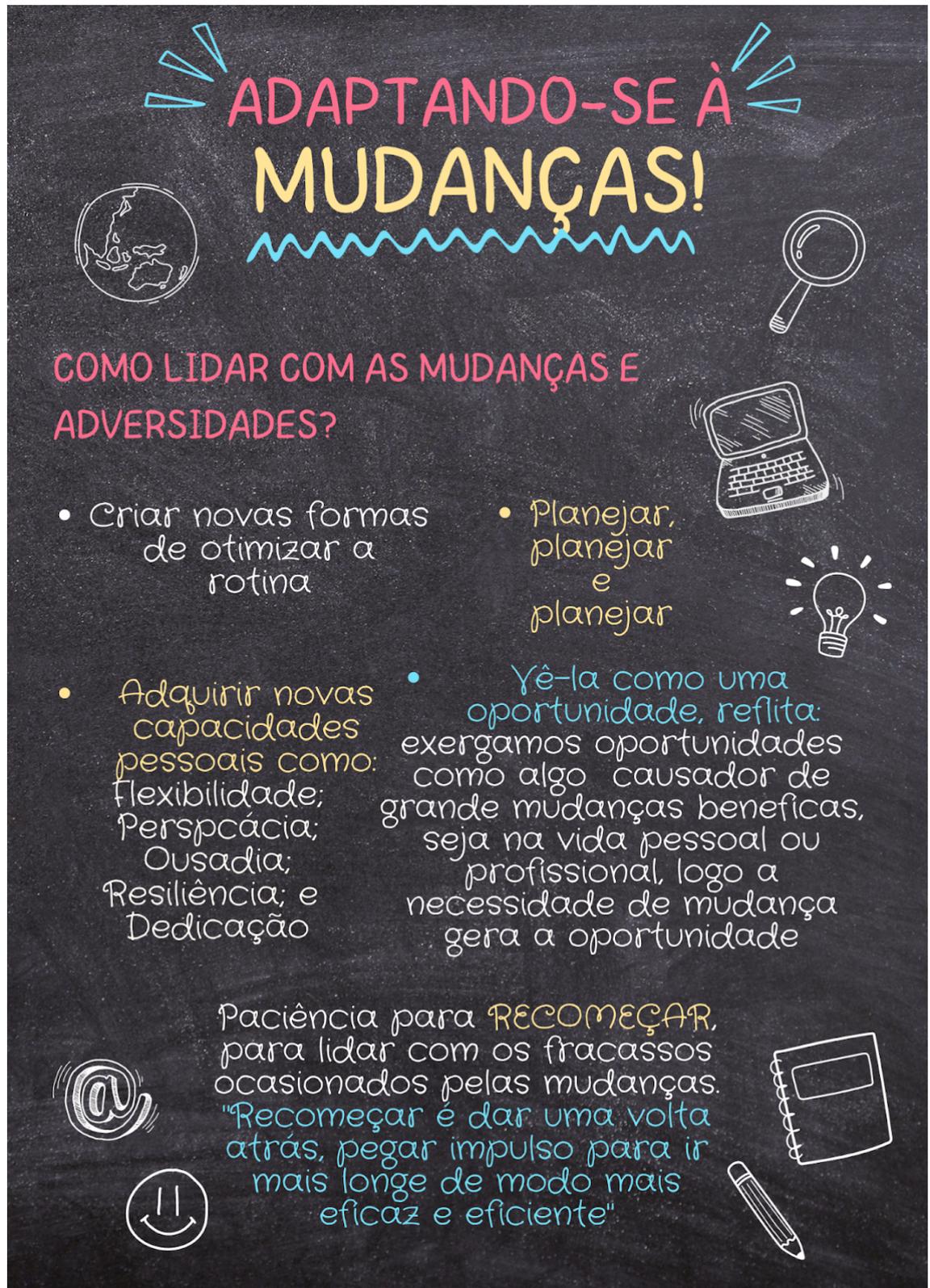
desenvolver atitudes como, flexibilidade, ficar atento, ter perspicácia, ousadia, resiliência e dedicação para colocar tudo o que foi planejado em prática.

Outro fator crucial é o planejamento, pois torna mais flexíveis e sincronizados os ritmos dinâmicos da vida.

Um ponto importante são as oportunidades que podem surgir, pois a oportunidade está diretamente associada à mudança, logo, as mudanças podem ser vistas e recebidas como oportunidades, pois são potenciais oportunidades. Entenda, - necessidade de mudança - as oportunidades surgem com, para e dela.

Comprometimento com a mudança, exige maturidade e discernimento em relação a nossos objetivos de vida.

É importante ter também paciência para recomeçar, para lidar com os fracassos ocasionados pelas mudanças. Recomeçar é “dar uma volta atrás, pegar impulso para ir mais longe de uma maneira mais eficaz e eficiente”.



ADAPTANDO-SE À MUDANÇAS!

COMO LIDAR COM AS MUDANÇAS E ADVERSIDADES?

- Criar novas formas de otimizar a rotina
- Planejar, planejar e planejar
- Adquirir novas capacidades pessoais como: Flexibilidade; Perspicácia; Ousadia; Resiliência; e Dedicação
- Vê-la como uma oportunidade, reflita: exergamos oportunidades como algo causador de grande mudanças benéficas, seja na vida pessoal ou profissional, logo a necessidade de mudança gera a oportunidade

Paciência para **RECOMEÇAR**, para lidar com os fracassos ocasionados pelas mudanças. "Recomeçar é dar uma volta atrás, pegar impulso para ir mais longe de modo mais eficaz e eficiente"

https://www.canva.com/design/DAFMz40qHdo/WiwKlaHg1SqYG6J4bGTcXA/view?utm_content=DAFMz40qHdo&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

4. CONCLUSÃO

Nas pesquisas para elaboração do PI percebi o tanto que a globalização nos afeta diretamente e precisamos estar atentos para as novas tecnologias e tendências mundiais. É necessário se adaptar à nova realidade, desenvolver novos hábitos, novas habilidades e competências para acompanhar as profundas transformações que acontecem no mundo numa velocidade frenética.

Como conclusão deste artigo, comprova-se a importância da controladoria e finanças no sucesso da empresa, através de trabalhos que vão além dos burocráticos, pois o planejamento e a organização eficiente do controller (profissional responsável por este setor) gera lucros e benefícios.

Este profissional deve ser um especialista em gestão de negócios e ter postura de liderança de maneira a incentivar e motivar sua equipe, deve também valorizar seus colaboradores buscando inovações e a sobrevivência no mercado.

Portanto, a controladoria e finanças devem gerenciar custos, formular preços, elaborar estratégias de negócios e analisar a produtividade e desempenho de seus colaboradores em busca de boas tomadas de decisão e sucesso no mercado atuante.

REFERÊNCIAS

DFC X DVA

Imagens dos modelos de DFC DIRETO, INDIRETO e DVA - autoria própria.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO

Informações Financeiras Natura Cosméticos S.A. - Site B3 -

https://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm

Site RI - <https://ri.naturaeco.com/resultados-e-apresentacoes/central-de-resultados/>

ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS

Apostila Adaptando-se às mudanças -

<https://unifeob.grupoa.education/plataforma/course/50128/content/1505641>

ANEXOS

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