



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

NATURA & CO HOLDING 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 & CO HOLDING S.A.

MÓDULO DE FINANÇAS E CONTROLADORIA

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. LUIZ F. PANCINE

FINANÇAS CORP. E CONTROLADORIA – DANILO MORAIS
DOVAL

ESTUDANTES:

Fátima Carvalho de Souza, RA1012020100560

Francisco Jesus G. da Silva, RA 1012021100372

Juliana Ap. Elidio Ferracini, RA 1012021200250

Luis Carlos Moreira da Silva, RA 1012019200376

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	3
2.1 FATOS HISTÓRICOS	4
2.2 PRODUTOS	4
2.3 MERCADO	5
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL	6
3.1.1 BALANCED SCORE CARD (BSC)	8
3.1.2 EBITDA	9
3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA	11
3.2.1 DFC X DVA	14
3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO	20
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS	24
3.3.1 ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS	28
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	39
4. CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS	42
ANEXOS	43

1. INTRODUÇÃO

A escolha pela Natura deu-se pelo destaque que a empresa possui, sendo uma das mais inovadoras do Brasil, além de possuírem responsabilidade ambiental conforme mostraremos um pouco da história da empresa desde sua fundação até os dias atuais. Buscaremos mostrar como a empresa utiliza as informações contábeis para auxiliar as suas decisões para melhorar o seu desempenho no mercado globalizado.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Natura Cosméticos S.A, com CNPJ: 71.673.990/0001-77 situada na Avenida Alexandre Colares, nº 1188, Parque Anhanguera, São Paulo-SP, CEP: 05.106-000 possui como atividade econômica o comércio atacadista de cosméticos e produtos de perfumaria.

Natura &Co Holding S.A. CNPJ: 32.785.497/0001-97 (foi constituída em 21 de janeiro de 2019 com o objetivo de participar em outras entidades, como sócia ou acionista, que desenvolvam suas atividades principais no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento de fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos com sede no Brasil, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1.188, Vila Jaguará, CEP 05106-000. A Natura & Co e suas controladas são denominadas “Companhia”.

As marcas sob gestão da Companhia incluem “Natura”, “Avon”, “The Body Shop” e “Aesop”. Além de utilizar-se dos mercados de varejo, e-commerce, business-to-business (B2B) e franquias como canais de venda de produtos, as suas controladas destacam-se pela atuação do canal de venda direta, realizada, principalmente, pelos (as) Consultores (as) das marcas Natura, Avon e The Body Shop.

2.1 FATOS HISTÓRICOS

A empresa, fundada em agosto de 1969, teve como fundador o Sr. Luiz Seabra que inicialmente se chamava-se Comércio de Cosméticos Berjeaut e após alguns meses se tornou a que hoje conhecemos Natura. No ano seguinte a empresa abriu sua primeira loja na Oscar Freire, São Paulo, onde o próprio fundador atendia os clientes.

Em 1982 Natura expandiu seu mercado que antes era apenas nacional e começou a vender para outros países, inicialmente por uma distribuidora no Chile.

No início da década 2000, foi inaugurada a fábrica em Cajamar-SP que conta com um centro integrado de pesquisa e produção de cosméticos.

A década de 2000 foi realmente muito importante para a empresa onde a Natura deu mais um passo importante em sua história, abrindo seu capital na Bolsa de Valores (2004), também intensificou seus esforços para causas animais e ambientais banindo testes de produtos e de ingredientes em animais (2006) e criando um programa chamado Carbono Neutro, onde possui metas de redução das emissões de gases de efeito estufa em toda a cadeia produtiva, essas iniciativas tiveram retorno e até em 2013 a empresa já tinha conseguido reduzir um terço das emissões de gases de efeito estufa. Se tornando no ano de 2014 a primeira empresa de capital aberto “B”.

Em 2017 a empresa adquiriu a marca Britânica de Cosméticos The Body Shop e no ano seguinte criou o grupo Natura & Co para a união das duas marcas, por fim, no ano passado o grupo concluiu as negociações e a compra da Avon, se tornando o quarto maior grupo do mundo no segmento de beleza.

2.2 PRODUTOS

A companhia tem em seu portfólio uma gama de produtos, que ao longo dos anos foram desenvolvidos. Abaixo realizamos uma linha do tempo com os produtos mais importantes:

Linha Sr. N, 1979 - Uma linha desenvolvida exclusivamente para os homens, iniciando assim o segmento em produtos masculinos.

Sabonete Erva Doce, 1984 - Um símbolo da empresa Natura nos dias atuais, o produto foi criado a 36 anos e é um clássico da Natura.

Mamãe Bebê, 1993 - Com foco na relação entre mãe e filho, o produto foi desenvolvido para estreitar esse laço.

Crer Para Ver, 1995 - A linha que atualmente possui produtos como bolsas, garrafas, lápis, caderno e necessaire tem seus lucros revertidos em ações de educação.

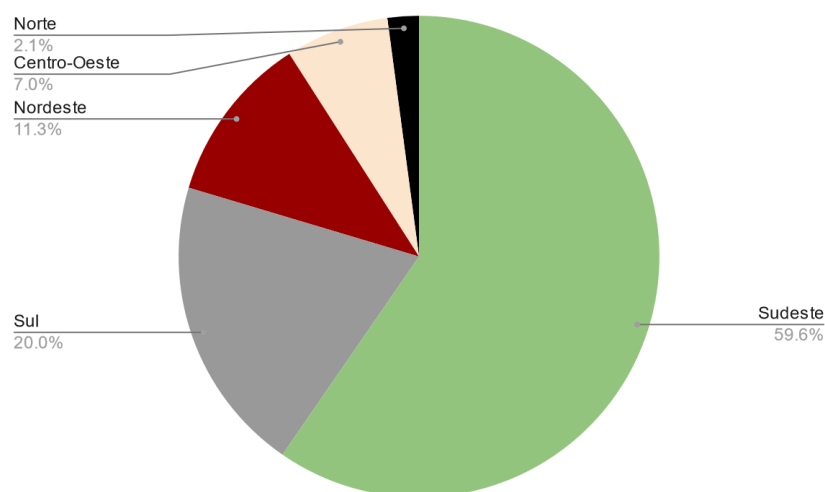
Kaiak, 1996 - A fragrância foi lançada há 25 anos atrás e se tornou um dos perfumes mais vendidos no Brasil.

Sou, 2013 - Linha que utiliza 70% menos plásticos em comparação com outras linhas.

2.3 MERCADO

O setor de Produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético - HPPC, vem em meio às adversidades do Covid-19 se destacando e após 10 anos de déficit, registrou no ano de 2020 um superávit de US\$23.4 milhões. Comparado com 2019 onde registrou um déficit de US\$105,9 milhões, teve um aumento de 122%. Parte disso se justifica pelo aumento do dólar e das exportações que tiveram um aumento de 1,9%.

A concorrência também aumentou e no ano de 2020 o número de novas empresas do ramo de HPPC foi de 205, totalizando em 31 de dezembro 3.130 empresas no mercado. No gráfico abaixo podemos verificar como está distribuída essas empresas no Brasil por região:



Conforme o gráfico, a região Sudeste é responsável por mais da metade de todas as indústrias de PCCH no Brasil, totalizando 1866.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial é peça essencial em toda empresa, afinal, além de englobar aspectos da contabilidade financeira, ela permite que você conheça com mais profundidade o cenário econômico da sua empresa.

O trabalho tem um papel essencial na tomada de decisões e garante mais tranquilidade e segurança aos empresários e gestores em geral, já que fica mais fácil definir onde investir, onde cortar despesas e como administrar a empresa como um todo.

Diante disso, se você ainda não sabe como esse serviço funciona, leia este conteúdo com calma. Vamos apresentar o conceito de contabilidade gerencial, explicar as vantagens, mostrar porque ele é diferente da tradicional contabilidade financeira e apresentar algumas estratégias para que você passe a utilizar na sua empresa.

A contabilidade gerencial é composta por uma reunião de procedimentos contábeis que tem a finalidade de reunir informações importantes sobre a empresa e contribuir com as tomadas de decisões.

Para isso, dados obtidos por meio da contabilidade financeira são analisados em conjunto com informações sobre custos e orçamentos, buscando uma definição sobre os preços a serem cobrados, as metas a serem alcançadas e muitos mais.

Além disso, a contabilidade gerencial também permite uma análise da sua empresa em comparação com as concorrentes do mercado, o que é importante para que você perceba com clareza em qual ponto está, quais os principais desafios, quais as tendências do negócio e como ele pode ser projetado.

O interessante é que como ela analisa aspectos internos e externos, é possível que você encontre ferramentas de gestão e administração mais modernas, mude o que não está funcionando bem e expanda o foco de clientes e de mercado.

A contabilidade gerencial é uma ferramenta que permite que a gestão de um negócio seja capaz de enxergar melhor a verdade por trás dos números da empresa. Mesmo quem não é leigo, tem dificuldade para interpretar o que exatamente significam os resultados em um balanço patrimonial ou qualquer outro tipo de demonstração contábil.

A importância da contabilidade é entender não apenas o que mas o porquê dos resultados. Por mais que um lucro alto possa soar como um resultado positivo, nem sempre isso se prova absolutamente verdadeiro.

Se o número for investigado a fundo e comparado com outros dados, pode significar que o custo de produção foi, excepcionalmente, baixo devido a uma sazonalidade no valor de mercado de uma matéria-prima que não se repetirá tão cedo e a oportunidade foi mal-aproveitada, limitada pela baixa capacidade produtiva de um negócio.

Da mesma forma, números negativos no fim do ano nem sempre são más notícias, ainda mais se representarem investimentos elevados que vão se pagar com resultados bem melhores nos ciclos seguintes.

A contabilidade gerencial é, portanto, crucial para o planejamento e controle de uma empresa. A informação obtida e lapidada pela equipe contábil pode orientar as decisões que moldaram o futuro do negócio e servir como base para a avaliação e aprendizado com os erros do passado.

Em muitas organizações o papel de interpretar os dados contábeis para a criação de metas, alocação de recursos e mensuração do desempenho financeiro ficam a cargo do Controlador ou Controller, um profissional com ampla experiência em contabilidade gerencial e capaz de expressar para os demais gestores o que está por detrás dos números da empresa.

Com isso, a contabilidade gerencial se torna uma fonte de informações de alta credibilidade e objetividade que podem aumentar o conhecimento sobre a própria

empresa, seu negócio e seu mercado, minimizando os riscos do processo de tomada de decisões.

3.1.1 BALANCED SCORE CARD (BSC)

Este método tem como objetivo descrever todas as normas de negócio da entidade, contudo dispor em ordem de objetividade estratégica com um requisito, que haja relação de causa e efeito.

Ele permite a visualização do plano da empresa, deixando explícito à todos envolvidos, que a Natura está com o propósito de englobar pessoas portadoras de deficiência com o desígnio de equidade, incluindo pessoas em departamentos internos e externos, com o objetivo do preenchimento de sua equipe e a ampliação dos dotes de todos os envolvidos.

Contendo as 4 perspectivas :

- Financeiro - Quais os passos financeiros devo mostrar para meus acionistas?

Haverá gastos com palestrantes, com o propósito de deixar os funcionários adeptos, facilitando o relacionamento com os novos incluídos, mantendo um convívio harmônico.

- Clientes- - Como os clientes devem nos ver e o que eles esperam a ser entregue?

Divulgar a verdadeira intenção da equidade presente na equipe, não só com o objetivo de abrir mentes, contudo mostra que a diferença resulta em perfeição, manifestando para os envolvidos as qualidades e a destreza dos relacionados.

- Processos - Para que haja sucesso no objetivo, em que projeto devemos ter excelência ?

Agir na transparência com a clientela, oferecendo a melhor qualidade em produtos e os melhores qualificados para a realização de tal feito, mostrando aptidão na realização dos produtos entregues.

- Aprendizado - O que precisamos adquirir de eficiência, tecnologias e de iniciativa?

Quebrar tabus define muito bem essa causa, pois estamos com uma iniciativa de mudança de preceitos que não foi totalmente aceita, contudo ainda há muita desunião em uma sociedade hipócrita que tem tudo para ser extraordinária.

Contudo, para a Natura essas perspectivas são essenciais, no intuito de conquistar o devido objetivo mapeado.

3.1.2 EBITDA

Os investidores de ações de empresa necessitam de uma atualização dos dados de mercado que geram impactos no ativo da entidade, assim facilitando a tomada de decisões.

A EBITDA tem como propósito apresentar a rentabilidade dos ativos da empresa, facilitando a visualização do balanço financeiro, utilizando como base as receitas e as despesas, para avaliação do fluxo de caixa.

Segue o cálculo do EBITDA do período 01/01/2022 á 31/03/2022, fornecido pelo site <https://ri.naturaeco.com/resultados-e-apresentacoes/central-de-resultados/>:

Lucro Líquido	(1409,8)
(+ -) Tributos sobre o lucro	2176
(+ -) Despesa financeira(líq.das Rec.Financ)	813,4
EBIT	378,8
Receita líquida	16955,7
Margem EBIT (%)	2,23%
(+ -)Depreciação e Amort	1278,9
EBITDA	1657,7
Margem EBITDA(%)	9,77%

Encontrando os valores fornecidos, pegamos a receita líquida somada com os tributos sobre o lucro e as despesas financeiras, resultando no valor do EBIT, sucessivamente pegamos esse valor e dividimos pela receita líquida contudo multiplicado por 100 para fornecer o valor em porcentagem. Como valor encontrado (EBIT) somamos com a depreciação e Amort, com esse resultado dividimos novamente com a receita líquida obtendo o EBITDA.

Exemplificando:

Passo 1

Lucro líquido (+ -) tributos sobre o lucro (+ -) Despesa financeira = EBIT.

Passo 2

$EBIT \div Receita\ líquida \times 100 = Margem\ de\ EBIT\%$.

Passo 3

$EBIT + Depreciação\ e\ Amort = EBITDA$.

Passo 4

$EBITDA \div Receita\ líquida \times 100 = Margem\ de\ EBITDA\%$.

Contudo esse valor deixa mais visível para os gestores os resultados durante um período, deixando evidente os prejuízos ocorridos neste tempo, facilitando ao gestor na tomada de decisões.

3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

A controladoria é uma área da Ciência Contábil, porém possui estreita relação com a administração. Devido a esse fato, ela pode ser dividida didaticamente em controladoria administrativa e controladoria contábil.

A metodologia usada na controladoria é baseada no processo de controle, por meio de padrões de qualidade previamente estabelecidos, focados no planejamento e no orçamento traçados pela organização.

A controladoria e finanças engloba toda a parte administrativa e financeira da empresa.

Basicamente, a controladoria é responsável pelo sistema de informação contábil gerencial da empresa, e sua missão é assegurar o resultado da companhia. Para tanto, a Controladoria deve atuar fortemente em todas as etapas do processo de gestão da empresa e finanças é a guardiã do caixa responsável pelas entradas e saídas e movimentações no caixa da empresa.

Assim, a controladoria presta contribuições importantes ao progresso organizacional, possibilitando o equilíbrio da organização diante das dificuldades existentes no seu ambiente operacional.

Controladoria e finanças, por sua vez, executam na prática o trabalho que vai além dos aspectos burocráticos. São cálculos, controles financeiros e de custos operacionais, contratação de colaboradores, compra de materiais ou monitoramento das finanças.

Diante desse contexto, as principais funções dessa área são:

- desenvolver, manter e sistematizar planos operacionais condizentes com os objetivos organizacionais, isto é, que estejam relacionados à missão da companhia;
- organizar, avaliar e compreender os dados coletados a fim de tomar decisões mais assertivas e gerar as demonstrações exigidas por *stakeholders*;
- atualizar custos gerenciais do negócio para que as informações se mantenham seguras e sirvam de base para o controle da empresa; e
- supervisionar impostos e manter um relacionamento com auditores externos e internos, ao mesmo tempo que monitora as funções de tesouraria.

Portanto, essa é uma função estratégica e com papel gerencial. Ela precisa ser executada por um *controller*.

Esse profissional, especialista em Gestão de Negócios e Controladoria, precisa ter conhecimentos amplos. Esses conhecimentos precisam garantir a avaliação de indicadores gerenciais e um detalhamento claro das informações.

A controladoria tem papel fundamental na gestão empresarial. Ela controla os diversos setores por meio do planejamento, da organização e da execução dos projetos. Como missão, a controladoria deve prover a continuidade das organizações e tem como um de seus objetivos suprir as necessidades de informações aos gerentes.

Foi pela controladoria que muitas organizações brasileiras evoluíram em termos de estrutura e modelos culturais. Pois foi a partir dessa metodologia que se passou a agir de maneira proativa, eficiente e de acordo com as normas, legislação e procedimentos pertinentes.

Isso requer do profissional desta área, o *controller*, uma formação sólida e postura nos estilos pessoais e gerenciais, dando forte valorização aos perfis de liderança e à cultura motivacional.

Assim, é possível criar atitudes e comportamentos necessários a mudanças, inovações e sobrevivência no mercado.

De maneira geral, a controladoria e finanças engloba toda a parte administrativa e financeira da empresa.

A controladoria realiza a organização das operações financeiras e contábeis, além do controle e do monitoramento das atividades. Neste âmbito podemos citar:

- gerenciamento de custos;
- formação do preço de venda;
- elaboração de estratégias para captação de recursos;
- análise da produtividade e desempenho dos colaboradores; e
- fluxo de caixa.

Assim, as atribuições realizadas por um *controller* são:

- monitoramento da contabilidade fiscal;
- organização e estruturação de operações e processos para atingir a meta;
- elaboração de orçamentos e previsões da empresa;
- desenvolvimento de projetos;
- coordenação: delegação de tarefas, de modo a buscar eficiência nas atividades;
- organização do planejamento tributário e participação no planejamento estratégico;
- controle: mensuração da qualidade e da eficiência, relacionando o previsto com o realizado; e

- elaboração de relatórios gerenciais para a tomada de decisões.

Dessa forma é possível entender que a controladoria e finanças atua em todas as áreas administrativas da empresa, em que o resultado é a precisão das informações para a tomada de decisão.

3.2.1 DFC X DVA

DFC versus DVA: As informações para elaboração das demonstrações de fluxo de caixa e valor adicionado são extraídas da contabilidade, ambos, são instrumentos de informação gerencial.

Enquanto a DFC cuida da saúde financeira da empresa, a DVA informa como a riqueza gerada na empresa é distribuída.

DFC - Demonstração de Fluxo de Caixa

A DFC - demonstração de fluxo de caixa, é um relatório de grande importância para a empresa.

Objetivo da DFC é analisar a capacidade que a empresa possui para geração de caixa ao longo de um dado período e mostrar a sua saúde financeira.

A partir da lei nº11.638/2007, a DFC passou a ser obrigatória para todas as companhias de capital aberto e também para todas as empresas que declaram um patrimônio líquido superior a R\$ 2 milhões.

Existem dois métodos diferentes para se fazer uma DFC, são eles:

1- Método indireto: não leva em consideração os valores brutos de entradas e saídas, mas sim considera o ajuste do lucro líquido, além das variações das contas patrimoniais da empresa.

Modelo de Fluxo de Caixa Direto	
DFC	2022
I - Fluxo das Operações	
Lucro Líquido	348.840,00
(+) Depreciação/Amortização	-00
(-) Aumento Duplic. A Receber	(90.000,00)
(+) Diminuição dos Estoques	30.000,00
(-) Diminuição dos Fornecedores	(75.000,00)
(+) Aumento Impostos a pagar	100.000,00
(=) Caixa Gerado Ativ. Operacionais	313.840,00
II - Fluxo dos Investimentos	
(-) Aquisição de Invest/Imobilizado	(280.000,00)
(+) Vendas de Invest/Imobilizado	40.000,00
(=) Caixa Gerado Ativ. Investimentos	(240.000,00)
III - Fluxo dos Financiamentos	
(+) Integralização de Capital	-00
(+) Empréstimos Bancários	100.000,00
(-) Amortização Emprést/Financ	(170.000,00)
(-) Pagamento de Dividendos	-00
(=) Caixa Gerado Ativ. Financiamentos	(70.000,00)
Variação Total das Disponibilidades	3.840,00
Saldo Inicial de Caixa	460.000,00
Saldo Final de Caixa	463.840,00
	3.840,00

2- Método direto: a base para elaboração das atividades operacionais da empresa são os recebimentos de clientes, despesas e pagamentos a fornecedores.

Modelo de Fluxo de Caixa Direto			
		DFC	2022
Relatório de Entradas e Saídas de Caixas e Equivalentes de Caixa	2022	I - Fluxo das Operações	
(+) Recebimento das Vendas	1.430.000,00	(+) Recebimento das Vendas	1.430.000,00
(-) Pagamento das Compras	(65.000,00)	(-) Pagamento das Compras	(65.000,00)
(-) Pagamento de Impostos	(410.160,00)	(-) Pagamento de Impostos	(410.160,00)
(-) Pagamento Desp. Operacionais	(641.000,00)	(-) Pagamento Desp. Operacionais	(641.000,00)
(-) Pagamento Aquisição de Ativos	(280.000,00)	(=) Caixa Gerado Ativ. Operacionais	313.840,00
(+) Recebimento Vendas de Ativos	40.000,00	II - Fluxo dos Investimentos	
(+) Entrada de Empréstimo Bancário	100.000,00	(-) Aquisição de Invest/Imobilizado	(280.000,00)
(-) Pagamento Empréstimo Bancário	(170.000,00)	(+) Vendas de Invest/Imobilizado	40.000,00
Total das Entradas e Saídas de Caixa	3.840,00	(=) Caixa Gerado Ativ. Investimentos	(240.000,00)
		III - Fluxo dos Financiamentos	
		(+) Integralização de Capital	-00
		(+) Empréstimos Bancários	100.000,00
		(-) Amortização Emprést/Financ	(170.000,00)
		(-) Pagamento de Dividendos	-00
		(=) Caixa Gerado Ativ. Financiamentos	(70.000,00)
		Varição Total das Disponibilidades	3.840,00
		Saldo Inicial de Caixa	460.000,00
		Saldo Final de Caixa	463.840,00
			3.840,00

De acordo com o pronunciamento Técnico CPC nº 03, a apresentação da demonstração de fluxo de caixa tem como base para a sua estrutura três atividades principais. São elas:

1- Atividades operacionais - abrange todo o fluxo relativo a produção e de entrega de produtos e serviços, as despesas e os custos de produção, as contas a receber e os pagamentos.

2- Atividades de financiamento - refere-se ao uso de dinheiro para aquisição de ativos que podem gerar receitas no futuro, com a compra de bens para ativo imobilizado.

3- Atividades de financiamento - são contas que estão ligadas à captação de recursos oriundos de sócios ou terceiros em função de uma possível escassez de dinheiro no caixa.

DVA - Demonstração do Valor Adicionado

A DVA - Demonstração do Valor Adicionado indicará, no mínimo, o valor da riqueza gerada pela companhia, a sua distribuição entre os elementos que contribuíram para a geração dessa riqueza, tais com os empregados, financiadores, acionista, governo e outros, bem como a parcela da riqueza não distribuída.

Modelo de DVA - Demonstração do Valor Adicionado

Demonstração do Valor Adicionado		
Cia. Produtiva		
em R\$ mil	20X1	20X2
DESCRIÇÃO		
1-RECEITAS		
1.1) Vendas de mercadoria, produtos e serviços		
1.2) Provisão p/devedores duvidosos – Reversão/(Constituição)		
1.3) Não operacionais		
2-INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS (inclui 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 valores 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		
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.		

FONTE: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/demonstracaodovalor.htm>

A DVA – Demonstração do Valor Adicionado a lei 11.638/07 introduziu várias alterações na estrutura do balanço patrimonial, na escrituração e na elaboração de demonstrações contábeis, uma delas trata da Demonstração do Valor Adicionado (DVA), como item obrigatório de divulgação. Por sua vez o CPC 09 (2008) reforça que as empresas devem elaborar a DVA e divulgá-la, ao final de cada exercício social, como parte integrante das suas demonstrações, proporcionando aos usuários das demonstrações contábeis informações relativas à riqueza criada pela entidade em determinado período e a forma como tais riquezas foram distribuídas.

DVA - Demonstração do Valor Adicionado do Grupo Natura

GRUPO NATURA - DVA - 20220630					
Demonstração do Valor Adicionado - Consolidado (R\$ mil)	01/01/2022		01/01/2022		Diferença
	31/03/2022	% total	30/06/2022	% total	
Receitas	10.248.470	100%	21.293.366	100%	11.044.896
Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	10.236.441	99,88%	21.314.696	100,10%	11.078.255
Outras Receitas	-29.917	-0,29%	-44.744	-0,21%	-14.827
Receitas refs. à Construção de Ativos Próprios	0	-	0	-	0
Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	41.946	0,41%	23.414	0,11%	-18.532
Insumos Adquiridos de Terceiros	-6.578.884	-64,19%	-13.890.161	-65,23%	-7.311.277
Custos Prods., Mercs e Servs. Vendidos	-3.321.068	-32,41%	-7.018.582	-32,96%	-3.697.514
Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-3.257.816	-31,79%	-6.871.579	-32,27%	-3.613.763
Perda/Recuperação de Valores Ativos	0	-	0	-	0
Outros	0	-	0	-	0
Valor Adicionado Bruto	3.669.586	35,81%	7.403.205	34,77%	3.733.619
Retenções	-649.267	-6,34%	-1.278.928	-6,01%	-629.661
Depreciação, Amortização e Exaustão	-649.267	-6,34%	-1.278.928	-6,01%	-629.661
Outras	0	-	0	-	0
Valor Adicionado Líquido Produzido	3.020.319	29,47%	6.124.277	28,76%	3.103.958
Vlr Adicionado Recebido em Transferência	1.354.372	13,22%	3.314.734	15,57%	1.960.362
Resultado de Equivalência Patrimonial	0	-	0	-	0
Receitas Financeiras	1.354.372	13,22%	3.314.734	15,57%	1.960.362
Outros	0	-	0	-	0
Valor Adicionado Total a Distribuir	4.374.691	42,69%	9.439.011	44,33%	5.064.320
Distribuição do Valor Adicionado	4.374.691	42,69%	9.439.011	44,33%	5.064.320
Pessoal	1.818.447	17,74%	3.571.663	16,77%	1.753.216
Remuneração Direta	0	-	0	-	0
Benefícios	0	-	0	-	0
F.G.T.S.	0	-	0	-	0
Outros	0	-	0	-	0
Impostos, Taxas e Contribuições	1.449.002	14,14%	3.129.809	14,70%	1.680.807
Federais	0	-	0	-	0
Estaduais	0	-	0	-	0
Municipais	0	-	0	-	0
Remuneração de Capitais de Terceiros	1.749.416	17,07%	4.146.683	19,47%	2.397.267
Juros	0	-	0	-	0
Aluguéis	0	-	0	-	0
Outras	0	-	0	-	0
Remuneração de Capitais Próprios	-642.174	-6,27%	-1.409.144	-6,62%	-766.970
Juros sobre o Capital Próprio	0	-	0	-	0
Dividendos	0	-	0	-	0
Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-643.092	-6,28%	-1.409.815	-6,62%	-766.723
Part. Não Controladores nos Lucros Retidos	918	0,01%	671	0,00%	-247
Outros	0	-	0	-	0

Considerando as demonstrações do Grupo Natura podemos verificar variações importantes nas riquezas geradas e na distribuição das mesmas, sendo que, os itens de distribuição da DVA evidenciam com clareza os R\$ 9.439 milhões auferido no primeiro semestre de 2022, valor equivalente a 44,33% da receita bruta.

Sendo, que, 38,0% foi distribuído para os colaboradores, 33,0% para o governo através de impostos, 44,0% em remuneração de capital de terceiros e devido a sequência de resultados negativos não houve remuneração de capital próprio.

Conclui-se que os objetivos foram alcançados, pois chegamos a números que demonstram a distribuição da riqueza gerada, assim como evidenciar a relação Lucro líquido e Valor Adicionado distribuído como também gerar dados relevantes à gestão administrativa.

3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO

O desempenho da Natura tem deixado investidores preocupados devido aos resultados fracos, troca de comando do alto escalão e desvalorização das ações.

As justificativas ficaram por conta do ambiente externo, macroeconômico do Brasil e global com o período inflacionário, juros altos, queda da renda, pandemia, guerra na Ucrânia e profunda reestruturação que a Natura está passando com as aquisições efetuadas.

A Natura tem apresentado queda nas vendas e pressão em suas margens.

Resultado Consolidado (R\$ Milhões)	2T-22	2T-21	Δ	1S-22	1S-21	Δ
Receita Líquida	8.702,4	9.517,2	-8,6%	16.955,7	18.972,2	-10,6%
Varição em Moeda Constante			0,4%			-2,0%
Lucro Bruto	5.485,6	6.200,8	-11,5%	10.793,3	12.331,5	-12,5%
<i>Margem Bruta</i>	63,0%	65,2%	-220 pbs	63,7%	65,0%	-130 pbs
EBITDA Ajustado	694,9	811,2	-14,3%	1.290,5	1.774,4	-27,3%
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	8,0%	8,5%	-50 pbs	7,6%	9,4%	-180 pbs
Lucro (Prejuízo) Líquido Atribuído aos Acionistas Controladores	(766,7)	234,8	-426,5%	(1.409,8)	79,7	-1869,5%
<i>Margem Líquida</i>	-8,8%	2,5%	-1130 pbs	-8,3%	0,4%	-870 pbs

A margem líquida ficou negativa em R\$(766,7) milhões no segundo trimestre de 2022 vs. R\$ 234,8 milhões no primeiro trimestre de 2021.

Fluxo de Caixa Livre

R\$ milhões	2T-22	2T-21	Var. %	1S-22	1S-21	Var. %
Lucro (Prejuízo) Líquido	(767,0)	232,2	(430,3)	(1.409,1)	75,7	(1.961,8)
Depreciação e Amortização	629,7	698,9	(9,9)	1.278,9	1.395,3	(8,3)
Ajustes Não-Caixa ao Lucro Líquido	969,3	(240,7)	(502,7)	1.634,1	243,7	570,4
Redução / (Aumento) no Capital de Giro	(403,3)	(928,1)	(56,5)	(1.815,5)	(2.573,8)	(29,5)
Estoque	(232,2)	(424,0)	(45,2)	(191,4)	(1.023,4)	(81,3)
Contas a Receber	(440,0)	(493,3)	(10,8)	(101,7)	(180,9)	(43,8)
Contas a Pagar	(61,6)	185,2	(133,2)	(641,2)	(260,0)	146,7
Outros Ativos e Passivos	300,4	(196,0)	(260,5)	(881,2)	(1.109,4)	(20,6)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(191,7)	(171,8)	11,6	(342,0)	(348,9)	(2,0)
Juros da dívida	(151,0)	(102,1)	47,9	(362,7)	(426,9)	(15,0)
Pagamentos de lease	(280,2)	(333,1)	(15,9)	(604,4)	(685,3)	(11,8)
Outras atividades operacionais	(316,3)	237,9	(233,0)	(355,6)	201,2	(276,8)
Caixa das Operações	(510,5)	(606,8)	(15,9)	(1.976,2)	(2.119,0)	(6,7)
Capex	(213,5)	(307,2)	(30,5)	(523,1)	(639,8)	(18,2)
Venda de Ativos	3,1	(26,5)	(111,8)	3,7	13,4	(72,3)
Varição da taxa de câmbio	134,4	(381,9)	(135,2)	(301,3)	(16,0)	1.778,0
Fluxo de Caixa Livre	(586,5)	(1.322,3)	(55,6)	(2.796,9)	(2.761,5)	1,3
Outras atividades de investimento e financiamento	591,8	1.500,8	(60,6)	1.833,4	1.444,6	26,9
Varição do Saldo de Caixa	5,3	178,4	(97,0)	(963,4)	(1.316,9)	(26,8)

No segundo trimestre de 2022, o fluxo de caixa livre apresentou um consumo de R\$ (586,5) milhões vs. R\$ (1.322,3) do segundo trimestre de 2021.

Embora o desempenho da Natura não seja satisfatório no segundo trimestre de 2022, o fluxo de caixa livre melhorou R\$ 735,8 milhões em relação ao segundo trimestre de 2021.

Os estoques tiveram impacto positivo na demonstração do fluxo de caixa, melhorou em R\$ 192,0 milhões em relação ao segundo trimestre de 2021, segundo a empresa, foi devido um gerenciamento de forma rígida aos níveis de estoque. Isso foi compensado por uma redução nas contas a pagar no trimestre.

O capital de giro corporativo (outros ativos e passivos) melhorou principalmente devido a maiores encargos de reestruturação não caixa no resultado no segundo trimestre de 2022, bem como ao impacto favorável da variação cambial.

O capex e a venda de ativos melhoram R\$ 124,0 milhões em relação ao segundo trimestre de 2021 à medida que otimizam os investimentos em busca de retornos.

Com variação favorável da taxa de câmbio, resultante da depreciação do real no trimestre que foi parcialmente compensada por maiores juros da dívida e impacto de caixa de derivativos (incluído em outras atividades operacionais).

Fluxo de caixa livre acumulado de 2022

GRUPO NATURA - DFC - 20220331					
Demonstração do Fluxo de Caixa - Consolidado (R\$ mil)	01/01/2022		01/01/2022		Diferença
	a	% total	a	% total	
	31/03/2022		30/06/2022		
Caixa Líquido Atividades Operacionais	-1.192.948	100%	-1.449.497	100%	-256.549
Caixa Gerado nas Operações	333.351	-27,94%	1.503.887	-103,75%	1.170.536
Variações nos Ativos e Passivos	-1.073.650	90,00%	-1.815.499	125,25%	-741.849
Outros	-452.649	37,94%	-1.137.885	78,50%	-685.236
Caixa Líquido Atividades de Investimento	103.740	-8,70%	234.149	-16,15%	130.409
Adições de imobilizado e intangível	-309.548	25,95%	-523.081	36,09%	-213.533
Imobilizados incorporado	0	0,00%	0	0,00%	0
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e	597	-0,05%	3.707	-0,26%	3.110
Aplicação em títulos e valores mobiliários	-2.191.667	183,72%	-4.753.022	327,91%	-2.561.355
Resgate de títulos e valores mobiliários	2.566.122	-215,11%	5.446.657	-375,76%	2.880.535
Recebimento de dividendos de controladas	0	0,00%	0	0,00%	0
Investimentos em controladas	0	0,00%	0	0,00%	0
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores	38.236	-3,21%	59.888	-4,13%	21.652
Caixa advindo de aquisição de controlada	0	0,00%	0	0,00%	0
Caixa Líquido Atividades de Financiamento	556.124	-46,62%	553.190	-38,16%	-2.934
Amortização de empréstimos e financiamentos -	-238.574	20,00%	-3.638.701	251,03%	-3.400.127
Captações de empréstimos e financiamentos	1.181.421	-99,03%	4.727.033	-326,12%	3.545.612
Utilização de ações em tesouraria pelo exercício de	-120.300	10,08%	-120.300	8,30%	0
Pagamento de dividendos e juros sobre capital	0	0,00%	0	0,00%	0
Recebimento (desembolso) de recursos por	3.738	-0,31%	109.162	-7,53%	105.424
Amortização de arrendamento mercantil financeiro -	-272.784	22,87%	-526.728	36,34%	-253.944
Integralização de capital	2.623	-0,22%	2.724	-0,19%	101
Obrigação da adquirida incorrida pela adquirente	0	0,00%	0	0,00%	0
Varição Cambial s/ Caixa e Equivalentes	-435.649	36,52%	-301.273	20,78%	134.376
Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-968.733	81,20%	-963.431	66,47%	5.302
Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	4.007.257	-335,91%	4.007.257	-276,46%	0
Saldo Final de Caixa e Equivalentes	3.038.524	-254,71%	3.043.826	-209,99%	5.302

GRUPO NATURA - DFC - 20220331					
Demonstração do Fluxo de Caixa - Consolidado (R\$ mil)	01/01/2022		01/01/2022		Diferença
	a	% total	a	% total	
	31/03/2022		30/06/2022		
Caixa Líquido Atividades Operacionais	-1.192.948	100%	-1.449.497	100%	-256.549
Caixa Líquido Atividades de Investimento	103.740	-8,70%	234.149	-16,15%	130.409
Caixa Líquido Atividades de Financiamento	556.124	-46,62%	553.190	-38,16%	-2.934
Varição Cambial s/ Caixa e Equivalentes	-435.649	36,52%	-301.273	20,78%	134.376
Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-968.733	81,20%	-963.431	66,47%	5.302

Analisando o resultado da Natura no acumulado em 2022, as atividades operacionais apresentaram prejuízo líquido no primeiro trimestre de R\$ (643,1) milhões com margem líquida de -7,8%, vs. R\$ (766,7) no segundo trimestre com margem líquida -8,8%.

O resultado piorou devido ao aumento considerável nos custos fabril e das matérias primas.

O lucro líquido ajustado foi de R\$ 1.503.8 milhões, sendo que R\$ 333.3 milhões no primeiro trimestre de 2022 e R\$ 1.170.5 milhões no segundo trimestre de 2022.

As variações nas contas ativos e passivos foram de R\$(1.073,6) milhões no primeiro trimestre de 2022, vs. R\$(741,8) no segundo trimestre de 2022, com redução nas contas a receber e estoques e aumento de fornecedores impactaram no resultado.

O saldo final de caixa e equivalentes manteve estável, mas o prejuízo líquido e as provisões decorrentes dos contratos contribuíram de maneira negativa dentro da demonstração de fluxo de caixa livre.

As atividades de investimento foram de R\$ 103.7 milhões no primeiro trimestre de 2022 e R\$ 130.4 milhões no no segundo trimestre de 2022.

Alguns investimentos foram baixados suas aplicações e resgatados os títulos e valores mobiliários para manter o equilíbrio financeiro.

As atividades de financiamentos foram de R\$ 556.1 milhões no primeiro trimestre de 2022 e se manteve no segundo trimestre de 2022, porém foi necessário aumentar os empréstimos e amortização de financiamentos.

A variação cambial foi favorável e colaborou com o caixa.

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

Falar de mudanças atualmente é algo frequente. Em diversos aspectos da vida cotidiana, o conceito se repete uma e outra vez. E ainda que seja fácil expressá-lo, não se torna simples de conviver e muito menos se adaptar às mudanças com facilidade.

Se a levamos para o ambiente empresarial e trabalhista, tanto as organizações como as pessoas têm que encarar a mudança contínua. E em tempos de pandemia, a situação tem sido levada a extremos que imaginávamos, mas que não acreditávamos que poderia acontecer logo.

Diante de tudo isso, os processos de mudança confirmam sua presença constantemente e a capacidade de se adaptar a eles passa a ser uma habilidade muito valorizada e que todos desejam possuir ou cultivar. É possível?

Podemos entender a adaptação à mudança como a habilidade para se transformar e alcançar um determinado objetivo. Em outras palavras, é a capacidade necessária para assumir diversas alterações relacionadas com as rotinas que já estamos acostumados, não oferecer resistência e aceitar fazer as coisas de outra maneira se as circunstâncias assim determinarem.

Ainda que a pandemia do COVID-19 nos levou a um extremo em que a necessidade de mudanças e adaptação a elas se mostra em sua máxima expressão, se trata de uma situação que atualmente se tem convertido em uma rotina. E, como consequência, esta capacidade profissional também tem passado a ser uma constante, apesar de todas as dificuldades que acostumamos ter diante de qualquer mudança que nos seja imposta.

Hoje temos a necessidade de nos acomodar aos tempos globais. Neste contexto, as mudanças são constantes e inesperadas, portanto, a adaptação à mudança é fundamental para a sobrevivência de qualquer organização.

Por sorte, sim. A capacidade de adaptação à mudança é uma habilidade que podemos desenvolver e aperfeiçoar em todo o momento.

Para isso, é necessário incorporar alguns hábitos que permitam integrá-la à empresa e à vida profissional.

Considerada entre as habilidades pessoais, hoje muitas empresas valorizam a adaptação à mudança de forma considerável. A visão que se tem é que, ao contar com essa condição, significa que um profissional terá mais facilidades para enfrentar dificuldades ao longo da sua vida profissional.

Em um ambiente competitivo que exige profissionais altamente qualificados, as empresas se encarregam de revisar o perfil dos trabalhadores com o objetivo de determinar se contam ou não com as habilidades para se adaptar às mudanças.

Entre as características que buscam, estão:

- Versatilidade para se acomodar às variações ou mudanças completas de estratégia.
- Capacidade para resolver problemas diante de mudanças repentinas de regras.
- Rapidez para compreender e executar novos conhecimentos com alto nível de eficácia.
- Habilidade para modificar com rapidez uma rotina incorporada, valorizando as consequências positivas ou negativas.
- Proatividade para exercer ascendência sobre a equipe, no desejo de atingir metas.
- Resistência para trabalhar sob pressão e estresse, enfrentando e resolvendo conflitos.
- Resiliência, fortaleza, tolerância e autocontrole.
- Percepção das mudanças como oportunidades para aprender e crescer profissionalmente.

- Capacidades comunicacionais como a empatia e o saber ouvir.
- Habilidades para prever mudanças e se antecipar frente a potenciais problemas.

As empresas precisam contar com profissionais que se adaptam à mudança por diversas razões. Frente a um panorama mundial cada vez mais dinâmico, já não é suficiente contar com profissionais com expertise somente em suas áreas de formação acadêmica e experiência no campo profissional. Além disso, hoje se exigem habilidades que permitem crescer, se manter vigentes e se projetar em um mercado cada vez mais exigente e competitivo.

Ao contar com estas habilidades para se adaptar às mudanças, os profissionais são valorizados tanto no aspecto profissional quanto no pessoal, tendo acesso a melhores condições para uma melhoria de posição para negociar eventuais melhorias salariais ou outros benefícios. Por sua vez, as empresas se beneficiam de ter trabalhadores capazes de responder melhor a todos os tipos de demandas, sempre visando superar as adversidades e atingir os objetivos propostos.

Contar com habilidades de adaptação à mudança oferece condições para uma relação de tipo “ganha-ganha”, que gera interesse tanto para as empresas como para os profissionais.

Além disso, as organizações se veem protegidas diante da possibilidade de perder recursos em períodos de indecisão, enfrentando os problemas com pessoal mais capacitado diante dos vai e vem que são gerados. Como consequência, as empresas adquirem a capacidade de responder com mais eficiência a cenários críticos, geralmente imprevistos, e que colocam em risco a operação e os objetivos traçados a priori.

Como vimos ao princípio, a habilidade de se adaptar à mudança pode ser cultivada e potencializada. Para isso, se exige identificar sua necessidade e trabalhar para gerar as condições necessárias que permitam o desenvolvimento deste tipo de habilidade, com o fim de proporcionar melhores ferramentas para superar dificuldades na hora de gerenciar e tomar decisões dentro das empresas.

Portanto, é necessário:

Identificar e conhecer o novo cenário através da gestão de informações chave que permitem identificar as dinâmicas que se mantêm e as que vão mudar. Mesmo assim, é fundamental ter uma perspectiva da situação em que a concorrência e o mercado de maneira geral se encontram, com o objetivo de ter a maior quantidade de antecedentes possíveis para a tomada de decisões.

Realizar uma gestão que considere as mudanças, permitindo visualizar as novas condições e agir de acordo com as mesmas. É fundamental analisar os recursos disponíveis e se adaptar à nova situação.

Quando se trata de adaptabilidade à mudança, é importante levar em consideração o fator tempo. Boas medidas são tomadas sem se exasperar ou hesitar muito, pois o tempo deve ser visto como um bem precioso que não pode ser desperdiçado.

Estabelecer que o aprendizado contínuo e a mudança constante fazem parte da normalidade. Ao incorporar esses conceitos à mentalidade da equipe, torna-se mais difícil que situações complicadas surpreendam a organização sem, pelo menos, uma atitude proativa e positiva diante das mudanças. Cada problema será encarado como um desafio a ser superado com calma e conhecimento.

A estrutura organizacional deve ser flexível e preparada para mudanças inesperadas. A gestão é essencial para que a capacidade de adaptação às mudanças seja eficaz. Por um lado, é preciso que os profissionais tenham essa capacidade, mas também a organização para que tudo flua conforme o planejado e haja um processo de tomada de decisão, não a improvisação intuitiva.

Na era digital, a gestão diante de períodos instáveis e mutáveis desempenha um papel decisivo. A habilidade para se adaptar às mudanças é extremamente relevante, mas contar com ferramentas digitais para apoiar a tomada de decisões e a organização de cada processo envolvido é de grande ajuda para as empresas.

Na medida em que a gestão da informação é realizada com mais precisão, melhores serão os resultados. Em períodos de vai e vem e incertezas, onde são feitas mudanças planejadas e forçadas, a capacidade de saber se adaptar é imprescindível e o

trabalho se torna muito melhor assegurado com soluções específicas que permitem tomar decisões com mais rapidez e segurança.

3.3.1 ADAPTANDO-SE A MUDANÇAS

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

Atualmente, a ocorrência de mudanças é cada vez mais frequente e rápida. Hoje, um conhecimento pode ser considerado defasado em questão de dias. Com isso, há um grande impacto nas pessoas e em seus locais de trabalho, mudando comportamentos e relacionamentos. As mudanças sociais verificadas com a feminização da economia e a flexibilização do trabalho acabaram por universalizar e democratizar o mercado.

As mudanças ocorrem continuamente, por isso é fundamental estarmos atentos ao que acontece à nossa volta. Nesses momentos, o conhecimento se expande e aumenta em valor e poder. A quantidade de informações que temos a nosso dispor é imensa. Passamos de uma economia baseada nas indústrias para uma economia com base em informações.

Ao longo da história da humanidade, as pessoas mais ricas do mundo sempre comandaram os recursos materiais. Hoje, a riqueza está em poder controlar o conhecimento. Uma série de mudanças ocorreu nos últimos tempos e transformou significativamente o mundo, entre elas:

- Campo social: crescimento populacional acelerado; concentração de renda e empobrecimento; desenvolvimento sustentável; feminização do mercado de trabalho.
- Campo organizacional: novas tecnologias produtivas (Just-In-Time); administração de resultados.
- Campo econômico: abertura do mercado chinês; globalização; comércio eletrônico.
- Campo tecnológico: microeletrônica, circuitos integrados e internet; DNA, engenharia genética, clones e Projeto Genoma Humano; o uso de satélites, melhorando as formas de comunicação; microbiologia, nanotecnologia e biotecnologia.
- Campo comportamental: programação neurolinguística; gestão do conhecimento.
- Campo ecológico: aquecimento global e desastres naturais.
- Campo gerencial: teorias produtivas de gestão; redefinição do conceito de liderança; novas formas de treinamentos; gestão da qualidade, do meio ambiente e da responsabilidade social; qualidade de vida no trabalho.

As mudanças trazem novidades e é preciso humildade para aceitá-las e para começar a fazer o novo. Daí a importância de tentar, começar e aprender a fazer coisas novas, independentemente do que seja, para depois — certamente — conseguir fazer bem feito. No começo, é importante não termos pretensões de ser o melhor. É necessária

apenas a vontade e a coragem de fazer. Com o tempo, a melhora tende a acontecer naturalmente. É preciso ter consciência da importância da mudança para realizá-la. É bom também procurar descobrir o que pode ser esquecido para, assim, deixar surgir novas oportunidades.

- **Tópico 2: Planejamento do futuro**

O planejamento nos negócios é essencial para o sucesso. Afinal, ter um plano a seguir faz com que os líderes consigam se preparar para o futuro. Além disso, um plano de negócios cria um foco para a empresa. Dessa forma, une os funcionários em direção a objetivos comuns. Não obstante, quando todos trabalham juntos, é mais fácil gerenciar tempo e recursos. E isso ajuda a posicionar a empresa para o crescimento.

Por que precisamos planejar?

Muitos podem ver o planejamento como uma chatice. Pode até parecer uma etapa “inconveniente”. No entanto, em sua essência, o planejamento é fundamental para todos.

Afinal, sem um planejamento adequado, ficamos despreparados. Portanto, nos afundamos em meio ao caos do dia-a-dia. Dessa forma, o planejamento adequado é muito necessário. E não apenas para nos encorajar a atingir o objetivo que estabelecemos. Mas também para dividi-lo em pedaços pequenos. Afinal, assim seu alcance fica muito mais atingível.

Ainda assim, há quem pense que o planejamento não é parte integrante do sucesso. Contudo, ao testar, vai notar o benefício. E o planejamento é importante em todas as áreas da sua vida.

Isso porque nos dá uma perspectiva clara sobre o que precisa ser feito. Ou seja, quais objetivos devem ser alcançados. Além disso, estima quanto tempo deve ser gasto para completá-los.

Portanto, o planejamento está intimamente associado a uma administração de tempo adequada. Afinal, incentiva o planejador a reservar um tempo razoável para uma tarefa específica antes de avançar para a próxima.

Esses prazos auto impostos também são uma forma saudável de motivação. Inclusive, são muito necessários para procrastinadores naturais.

Planejamento e metas

O planejamento ajuda sua empresa a identificar seus objetivos. Afinal, a preparação para o futuro permite que gestores considerem o impacto que gostariam que a empresa tivesse. E, assim, encontrem uma maneira de chegar lá. Quando uma equipe trabalha em conjunto para definir metas, todos ficam na mesma página. Ou seja, trabalham para um propósito comum e compartilhado. Então, os trabalhadores são mais capazes de reconhecer maneiras de trabalhar para atingir metas. Isso, além de evitar comportamentos que possam impedir a empresa de atingir seus objetivos.

Gerenciar o tempo com eficiência

Sua empresa não sabe o que está trabalhando para alcançar? Então seus líderes não saberão onde concentrar seus esforços. Quando um plano de negócios não está em vigor, a empresa perde tempo. Simples assim. Especialmente com tarefas que trazem pouco ou nenhum valor agregado aos resultados financeiros. Portanto, o planejamento permite à empresa determinar quais responsabilidades são mais importantes. Dessa forma, é possível alocar o tempo adequado para concluí-las.

Alocar recursos

Os funcionários só podem lidar com alguns projetos ao mesmo tempo. E ter um plano para orientar a direção da empresa ajuda nisso. Afinal, permite que os gerentes escolham as atribuições que façam mais sentido para atender aos objetivos do negócio. Dessa forma, todos trabalham juntos em projetos que podem ter maior impacto. Portanto, a empresa fica em uma posição melhor para alcançar o sucesso.

Prepare-se para a incerteza

Com um plano em vigor, a administração fica mais bem equipada para lidar com a incerteza. Afinal, planos podem ser criados para lidar com possíveis cenários futuros. Dessa forma, a empresa fica preparada para qualquer situação com uma lista de recursos. Circunstâncias ambíguas podem derrubar uma empresa. Contudo, um planejamento adequado pode te manter à tona durante tempos difíceis.

Expanda os negócios existentes

O planejamento adequado permite que a gestão expanda os negócios. Afinal, administração é capaz de revisar facilmente os pontos fortes e fracos da empresa. Isso permite que os líderes mapeiam áreas nas quais o negócio pode se expandir com sucesso. Portanto, um plano estratégico facilita a identificação de oportunidades de novos negócios.

Contudo, lembre-se de redefinir seus planos estratégicos com o passar do tempo. Afinal, uma variedade de fatores pode afetar seu planejamento original. Ou seja, não subestime a importância do planejamento. Não importa quais sejam seus objetivos.

Benefícios do planejamento

Na prática, o planejamento te ajuda a preparar uma diretriz. É como uma linha do tempo sobre como manter e alcançar as metas que estabelecemos para nós mesmos. A vantagem desse mapa é que ele é facilmente adaptado a cada indivíduo. Tudo dependendo das circunstâncias.

Todos nós estamos expostos a alguma forma de planejamento de uma forma ou de outra. Quer um exemplo? A forma mais comum é quando planejamos nossas férias.

Afinal, precisamos de um itinerário para manter o controle do que precisa ser feito antes da viagem. Isso inclui lugares para visitar ou coisas para fazer. Além disso, o planejamento também é amplamente utilizado ao definir o orçamento.

Ao planejar com antecedência, a quantidade de estresse e frustração que pode ser evitada é enorme. Isso melhora a experiência de férias com seus companheiros de viagem.

Mesmo em termos de orçamento, pode-se ter certeza de que suas finanças estão bem controladas. Dessa forma, você evita gastos excessivos. Ou seja, você gasta o necessário e economiza seu dinheiro. Portanto, consegue manter seus objetivos financeiros de longo e curto prazo.

Qual é o resultado do planejamento?

Para o planejador ávido, o planejamento se tornou uma parte essencial da vida. Ou seja, é um instinto natural e resposta automática a uma nova tarefa ou situação. Também está provado que o planejamento aumenta a produtividade e eficiência na empresa ou na vida social.

Além disso, o planejamento permite peneirar qualquer distração em relação ao plano original. Ou seja, ajuda a manter o foco no plano principal. Afinal, sem dúvidas haverá ajustes que entrarão em jogo nas etapas de planejamento.

E a parte maravilhosa de ter um plano é que ele é capaz de acomodar essas variáveis. Portanto, reduz a quantidade de estresse que você pode experimentar, pelo menos em comparação a quando não há um plano em vigor. Outro ponto é que mudanças podem ser feitas com pouco ou nenhum esforço.

Contudo, essas vantagens devem estar associadas à natureza do planejamento. Afinal, ele coloca no papel o cronograma básico e as metas a serem cumpridas ao longo do caminho.

O planejamento é altamente flexível e personalizável para cada usuário. Portanto, pode-se acomodar planos pequenos e grandes ao mesmo tempo. Esse fato continua sendo a principal razão pela qual empresas usam o planejamento de curto e longo prazo para cumprir sua visão e missão.

Organizações grandes e pequenas usam o planejamento para atingir seus objetivos e experimentar crescimento. Portanto, imagine as maravilhas que o planejamento pode fazer em nossas vidas.

- **Tópico 3:** Novos cenários

Migração geográfica, avanços tecnológicos, mobilidade de trabalho, qualidade da educação, todos esses fatores podem impulsionar mudanças significativas na forma como empresas e profissionais se relacionam.

De acordo com estudos segue questões que devem influenciar as transformações que podem acontecer daqui para frente:

A velocidade da evolução tecnológica e seus impactos nos modelos de negócios.

As transformações no sistema educacional.

A amplitude da mobilidade global dos talentos.

Baseando-se nas informações convidamos você a “entrar em uma máquina do tempo” e visualizar possíveis cenários de trabalho em 2030, que variam de acordo com a evolução dos fatores citados acima.

Cenário 1: Autarquia da força de trabalho

A tecnologia tem condicionado mudanças profundas em algumas áreas de trabalho, tomando o lugar de profissionais que realizam tarefas mais operacionais e que exigem baixa qualificação. Neste cenário, a evolução educacional não acompanharia as transformações tecnológicas, resultando no aumento do desemprego da força de trabalho não especializada.

Buscando evitar a competição global e incentivar a contratação interna, o governo deveria agir para proteger profissionais locais, restringindo a mobilidade de talentos. Isso, por sua vez, poderia gerar segurança para os trabalhadores menos qualificados, mas prejudicaria o desenvolvimento e a inovação nas empresas, que seriam impedidas de buscar profissionais talentosos fora dos limites locais.

Cenário 2: Movimento em massa

Neste cenário, as transformações tecnológicas substituiriam as forças de trabalho operacionais e de baixa complexidade e a competição entre os profissionais de alta qualificação aumentaria. Ao mesmo tempo, a evolução educacional caminharia muito devagar e não acompanharia as transformações e necessidades do mercado.

Por outro lado, a mobilidade de talentos seria alta, possibilitando que profissionais buscassem oportunidades de trabalho fora de suas regiões e que empresas fossem além dos limites geográficos para encontrar os melhores candidatos. Como resultado, haveria uma grande competitividade entre profissionais de todos os níveis.

Cenário 3: Substituição por robôs

Esse é um cenário nada animador para nós, humanos. Nesta perspectiva, os robôs fariam parte dos processos de trabalho em tarefas operacionais e não cognitivas. No começo, humanos seriam necessários para complementar as atividades, mas como a evolução educacional não acompanharia as mudanças tecnológicas, a demanda por mais e mais automação cresceria.

Como resultado, cada vez menos pessoas poderiam contribuir para o desenvolvimento da economia mundial, gerando crises e drásticas transformações governamentais, sociais e econômicas. Em uma tentativa de controlar o desemprego, governos precisam concentrar esforços para manter os empregos “em casa”, restringindo a mobilidade de talentos.

Cenário 4: Mundo polarizado

Imagine o mesmo contexto do cenário anterior: a automação tomando conta dos processos de trabalho e, por conta da falta de qualificação, milhares de profissionais perderiam os seus postos. Só que, neste quarto cenário, a mobilidade seria alta. Sendo

assim, haveria uma grande movimentação de pessoas migrando em busca de novas oportunidades em outras regiões.

A consequência seria a criação de centros de “supereconomias”, que atraíram profissionais altamente qualificados e especializados. Por outro lado, algumas regiões sofrem com o alto índice de profissionais não qualificados e sem oportunidades de trabalho.

Cenário 5: Empreendedores empoderados

Na quinta possibilidade sugerida pelo relatório do Fórum Econômico Mundial, os avanços tecnológicos continuariam a impactar de maneira significativa os processos e os modelos de trabalho. No entanto, para acompanhar essas transformações, reformas educacionais profundas seriam realizadas. Além disso, as organizações também investiram alto na capacitação dos profissionais.

Por conta do alto investimento na geração de profissionais mais qualificados, a mobilidade seria mais restrita, evitando a perda de talentos locais. A reforma educacional daria origem a uma geração de profissionais que cria oportunidades próprias de negócios – inclusive atendendo a demandas e oportunidades locais.

Cenário 6: Fluxos de profissionais qualificados

O que aconteceria se, no contexto dos empreendedores empoderados, tivéssemos também uma alta mobilidade de talentos? É o que sugere o sexto cenário do estudo, que destaca que enquanto o trabalho remoto continuaria sendo um movimento marginal, a mobilidade geográfica de talentos se tornaria uma norma.

Nesse sentido, certificados, diplomas e credenciais passariam a seguir um padrão global, sendo aceitos em todo o mundo. No entanto, por conta da estabilidade na evolução tecnológica, as regiões que tivessem mais acesso à tecnologia impulsionariam a criação de mais valor com menos recursos, criando um abismo cada vez maior entre os países/empresas que têm assistência tecnológica e os que não têm.

Cenário 7: Produtividade local

Semelhante ao cenário número cinco, no cenário de produtividade local os avanços tecnológicos impulsionaram reformas educacionais e altos investimentos em capacitação para acompanhar as transformações geradas pela evolução da tecnologia. Por conta desse alto investimento na geração de profissionais mais qualificados, a mobilidade seria mais restrita, evitando a perda de talentos locais.

No entanto, por conta do avanço acelerado da tecnologia, a escassez de talentos continuaria a impactar o crescimento dos negócios, uma vez que as empresas enfrentam lacunas de habilidades que não poderiam ser atendidas localmente ou on-line. Essa baixa mobilidade deveria resultar também na diminuição do intercâmbio de ideias e na expansão dos mercados, fortalecendo a dependência de recursos, talentos e tecnologias locais.

Cenário 8: Adaptadores ágeis

Chegamos à oitava possibilidade proposta pelo levantamento do Fórum Econômico Mundial. Nesse cenário, a tecnologia avançava a passos largos, ocupando um espaço fundamental nos processos de trabalho. Com isso, reformas educacionais seriam feitas e o investimento em capacitação seria alto.

Haveria ainda uma alta mobilidade de talentos entre cidades, estados e países, e com grandes oportunidades globais de trabalho oferecidas por plataformas online. Nesse contexto, surgiria uma nova força de trabalho altamente ágil, produtiva e globalizada, difundindo rapidamente valores, ideias, tecnologias, bens e serviços em todo o mundo.

Ações necessárias para moldar um futuro melhor

Analisando esses oito cenários, é possível observar quais são os pontos que merecem mais atenção no sentido de se criar um futuro mais positivo para as próximas gerações de profissionais e também para a sustentabilidade das organizações nos próximos anos.

Os especialistas envolvidos no levantamento do Fórum Econômico Mundial apontam algumas ações necessárias nesse sentido:

Recapacitação da força de trabalho. A recapacitação dos profissionais já atuantes no mercado é crucial para que a força de trabalho atual possa se adaptar às mudanças do mercado no futuro.

Reforma no sistema educacional. A reforma da educação é fundamental para treinar e preparar a futura geração de profissionais para as mudanças que estão por vir – formando uma força de trabalho global e com alta habilidade de adaptação.

Aumento no acesso ao digital. Expandir o acesso às tecnologias de comunicação será importante para que novas oportunidades sejam criadas para todos – incluindo a possibilidade de trabalhos remotos, colaborativos e globais.

Incentivos de proteção ao trabalho. Em alguns cenários, para evitar que o avanço tecnológico elimine a maioria da força de trabalho humana, seria necessário criar incentivos para as empresas reterem os profissionais de carne e osso – implantando taxas pela utilização de robôs, por exemplo, e dando mais tempo para as pessoas se adaptarem às mudanças.

Incentivos inteligentes de criação de emprego. Governos precisarão estar atentos a áreas de maior demanda e que terão baixa suscetibilidade à automação. Identificar essas áreas poderá ser crucial para realocar a força de trabalho que for substituída pela tecnologia.

Suporte ao empreendedorismo em massa. Incentivar o empreendedorismo por meio de um acesso mais facilitado ao mercado pode ter um impacto significativo no desenvolvimento da economia, na inovação e na geração de empregos.

Governança do trabalho online. O trabalho em plataformas online vem ganhando terreno e, por isso, se torna cada vez mais necessário pensar em meios de garantir que os profissionais remotos trabalhem de forma segura e justa.

- **Tópico 4:** Possibilidades na mudança

Com tanta tecnologia e inovação invadindo o dia a dia das profissões, as mudanças no mundo do trabalho são recorrentes. Não é à toa que, vira e mexe, as pessoas dizem que determinados cargos vão deixar de existir.

Isso acontece porque a Revolução 4.0, ou a Quarta Revolução Industrial, permitiu que muitos sistemas de automação passassem a existir, com o uso de Internet das Coisas e Inteligência Artificial. Assim, tarefas repetitivas passaram a ser feitas por programas de computadores. Por exemplo, os chatbots que ajudam no atendimento a clientes.

Mas não quer dizer que softwares e robôs vão tomar todos os empregos, deixando as pessoas na mão. De acordo com um relatório do Manpower Group, Skills Revolution 2.0 (Revolução das Habilidades em tradução literal), 86% dos empregadores planejam manter ou aumentar o número de funcionários com automações.

Na prática, as mudanças no mundo do trabalho pedem que todos se reinventem e invistam em desenvolver novas habilidades.

Quais são os fatores responsáveis pelas mudanças no mundo do trabalho?

A tecnologia é a principal responsável pelas mudanças no mercado de trabalho atual. A cada Revolução Industrial, as pessoas sempre precisaram se adaptar. Por exemplo, no século XIX, as manufaturas, onde artesãos trabalhavam manualmente, foram cedendo espaço a indústrias graças à invenção da energia elétrica e das locomotivas movidas a vapor.

Na sequência, no século XX e XXI, os computadores, aparelhos de fax e engenharia genética também deram cara nova aos empregos da época. Agora, na atualidade, o uso avançado da internet — com Inteligência Artificial, Machine Learning, computação na nuvem (Cloud Computing) e Internet das Coisas (IoT) — mais uma vez revolucionou a forma como trabalhamos.

Alguns trabalhos tradicionais já estão sendo repensados. Por exemplo, temos drones fazendo entregas e check-outs automáticos substituindo caixas ou vendedores de

varejo e até revolucionando a medicina, com alertas sobre o estado do paciente aos médicos e precisão no resultado de exames. Cabe a nós estarmos adaptados a essa nova era, certo?

O mercado de trabalho após o coronavírus

Os avanços tecnológicos já eram um fator esperado para o futuro do mercado, porém, o mundo não contava com a crise sanitária e econômica provocada pelo surto de Covid-19. Os impactos do coronavírus não só aceleraram a transformação digital em algumas empresas e setores, como acentuaram algumas tendências para os próximos anos. Veja só.

Profissionais capacitados

Além de um grau maior de instrução, que reforça a importância de uma graduação, o mercado espera profissionais que se capacitem com “aprendizado self-service”, ou seja, que otimizem sua formação superior por meio de atualizações constantes, de forma autodidata.

Trabalho remoto

Devido às medidas de isolamento e distanciamento social, muitas empresas e profissionais autônomos viram no home office a única alternativa para dar continuidade ao trabalho. Essa já era uma tendência ascendente no mercado, mas a pandemia acelerou o processo, fazendo com que as pessoas formadas em EAD saíssem na frente — uma vez que já estão habituadas com atividades realizadas a distância.

Processos digitais

O caminho para a digitalização das empresas é sem volta, demandando profissionais de todos os setores cada vez mais habituados com ferramentas e soluções digitais, que automatizam processos, reduzem custos e melhoram a produtividade.

Soft skills

As habilidades comportamentais nunca foram tão importantes e valorizadas quanto agora, por isso, recrutadores querem mais do que um bom currículo. No cenário

atual, os profissionais mais procurados são aqueles que apresentam maior capacidade de resiliência e flexibilidade, além de outras características que apresentaremos a seguir.

De um modo geral, a pandemia vai mudar para sempre a dinâmica do mercado de trabalho, principalmente em relação ao uso da automação. As vagas serão, cada vez mais, estratégicas — já que as tarefas mais comuns ficarão por conta da Inteligência Artificial e de outros recursos tecnológicos. Por isso, para adquirir potencial competitivo, o momento de se preparar é agora.

Quais as habilidades essenciais para o profissional do futuro?

A cada onda de novidades e mudanças no mercado de trabalho precisamos nos reinventar e estar dispostos a desenvolver novas habilidades para que as possibilidades de emprego não sejam uma preocupação.

Seguir estudando

Na época dos seus avós, ou até de seus pais, ter formação no ensino superior já era suficiente para conquistar boas colocações de emprego. Porém, hoje, com tanta gente disputando uma vaga e com as inovações que não param de chegar, estar atualizado e ser um especialista em sua área é fundamental.

Ter espírito empreendedor

Não importa se você pretende ser um profissional autônomo ou se trabalha em uma empresa, seja uma startup ou uma firma tradicional. O empreendedorismo no novo mercado de trabalho é uma vantagem que permite que você não se dê por satisfeito e inove sempre, melhorando as oportunidades no seu setor ou no seu negócio próprio. Ou seja, foque na criatividade!

Ser proativo

Sabe aquela ideia de ficar na sua bolha executando todo dia apenas as tarefas que lhe cabem? Esqueça. Ser proativo tem a ver com não esperar que as coisas cheguem até você e, sim, ir até elas — por exemplo, pensando em novos procedimentos, sugerindo

novos processos, buscando ferramentas mais modernas e mostrando-se disponível aos seus superiores para mais desafios.

Resolver problemas

Imprevistos e problemas no dia a dia são a coisa mais comum do mundo. Profissionais que desejam se destacar no mercado devem encarar esses desafios com tranquilidade e mostrar que são capazes de resolvê-los em vez de se desesperar ou deixar de lado.

Desenvolver habilidades de liderança

O conceito de liderar evoluiu demais e não tem a ver com chefes dando ordens de forma vertical, exigindo o máximo de seus colaboradores. Com as mudanças no mundo do trabalho, a ideia de liderança tem a ver com colocar a mão na massa e inspirar pelo exemplo.

Agir com inteligência emocional

A inteligência emocional está ligada às habilidades de liderança e também ao trabalho em equipe. Quando você tem essa característica, sabe o momento certo de falar, pode passar feedbacks construtivos e conta com empatia nas atitudes. Tudo isso reflete no ambiente de trabalho, que se torna mais saudável.

Saber se comunicar

O mercado de trabalho atual preza muito os profissionais que tenham habilidades em comunicação, seja oral ou escrita. Por exemplo, uma organização conta com diferentes hierarquias, com presidentes, diretores, analistas e estagiários. Todos falam de formas distintas, por isso é preciso entender seu público para falar diretamente com ele.

Além disso, é válido estudar línguas diferentes para se destacar. O inglês é obrigatório em todos os setores, mas espanhol, alemão e até mandarim são diferenciais importantes

Fazer bom uso das tecnologias

Você não tem que brigar e enfrentar as novas tecnologias, mas fazer bom uso delas para otimizar o tempo em que realiza suas atividades. Por exemplo, as automações de marketing digital permitem que você melhore as estratégias e a produção de conteúdo — tarefas que robôs ainda não estão aptos a cumprir.

Inovações tecnológicas são parte principal das mudanças no mundo do trabalho e você deve estar atento a elas.

Ser flexível

A flexibilidade e a capacidade rápida de adaptação às mudanças é sempre fundamental. Com cenários tão disruptivos, a versatilidade pode ser um ótimo trunfo.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

<https://youtu.be/iDCkZpyuuOM>

Como lidar com as adversidades:

As adversidades são todos os contratemplos, obstáculos e dificuldades que surgem em nossa vida e nos distanciam da caminhada rumo aos nossos sonhos.

Existem diversas maneiras de compreender a noção de adversidade. Pode considerar-se como um infortúnio (azar) ou uma situação de desgraça. Sempre que haja adversidades, é necessário temperamento e força para superá-las.

Devemos enfrentar cada adversidade que nos coloca o destino se quisermos realizar os nossos sonhos.

As pessoas crescem mais na adversidade, elas dão saltos enormes na busca pela solução da situação que estão vivenciando.

A adversidade pode atrapalhar na medida que ela afeta o estado emocional, a ponto de não conseguir mais se relacionar com outro.

Há situações adversas que conseguimos resolver sozinho, outras não. Temos que aprender a lidar com a adversidade.

Mantenha em mente que, em muitos momentos, você vai questionar as suas próprias capacidades e vai pensar que não existe solução para a adversidade que está enfrentando.

Você é um ser complexo, rico na capacidade de pensar e agir, mas você pode não acreditar em si mesmo quando não souber lidar com uma grande dificuldade.

Só que são as adversidades que moldam a sua conduta e o seu caráter. As adversidades são partes inevitáveis da vida e são extremamente necessárias para o seu crescimento pessoal porque desenvolvem a sua maturidade emocional e a sua inteligência estratégica. É nessa hora que os homens se diferenciam dos meninos.

Os problemas são como grandes mestres que questionam e obrigam você a sair da zona de conforto. São professores que fazem com que você encontre, por si próprio, o caminho para a solução e para a evolução pessoal.

Você é um aluno da escola da vida, então se mantenha aberto para o aprendizado porque todas as situações e pessoas têm algo a ensinar para você.

Acredite em si mesmo e persista sempre. Porque se você não se esforçar para vencer as dificuldades, elas vencerão você.

Em alguns momentos, dê tempo ao tempo. Porque ele cura quase tudo.

Toda e qualquer adversidade tem começo, meio e fim. Nada dura para sempre. Bom ou ruim, tudo passa. Tudo vem. Tudo vai.

Você é o único responsável pelas suas ações e pelos resultados da sua vida.

Então você escolhe ser uma vítima dos problemas, que aceita que não sabe como superar as adversidades da vida, ou escolhe ser um protagonista que age de forma proativa para se tornar um solucionador?

Quem você escolher ser?

4. CONCLUSÃO

Buscamos neste Projeto demonstrar o funcionamento e a prática da Contabilidade Gerencial e da Finanças Corporativa e Controladoria de maneira simples para demonstrar a sua funcionalidade dentro de uma empresa escolhemos a Empresa Natura & CO Holding S.A. por ser uma empresa que mais se inovou neste meio para continuar crescendo no mercado, este o qual está cada mais competitivo.

Mostramos a funcionalidade do BALANCED SCORECARD (BSC) e EBITDA dentro da empresa e como as suas informações ajudam a empresa a se organizar de maneira prática e segura, para obter recursos financeiros.

Demonstramos como as informações de uma controladoria bem feita dentro de uma empresa, principalmente as de capital aberto, ajudam os seus diretores e sócios a tomarem as decisões mais corretas para manter a empresa dentro do mercado, buscando o seu principal objetivo que é o lucro.

REFERÊNCIAS

Natura, 2022. Disponível em:

<https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia>. Acesso em 20 de setembro de 2022.

ABIHPEC, Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, 2021. Disponível em: <https://abihpec.org.br>. Acesso em 20 de Setembro de 2022.

<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/demonstracaodovalor.htm>.

Acesso em 19 de setembro de 2022.

https://www.investsite.com.br/fluxo_caixa.php?cod_negociacao=NTCO3.

Acesso em 20 de setembro de 2022.

https://www.investsite.com.br/demonstracao_valor_adicionado.php?cod_negociacao=NTCO3. Acesso em 20 de setembro de 2022.

<https://engrandece.com/como-superar-as-adversidades-da-vida/> . Acesso em 22 de setembro de 2022.

<https://blog.fortestecnologia.com.br/gestao-contabil/contabilidade-gerencial-com-o-colocar-em-pratica/> . Acesso em 26 de setembro de 2022.

<https://blog.ipog.edu.br/gestao-e-negocios/controladoria-e-financas/> . Acesso em 26 de setembro de 2022.

<https://datascope.io/pt/blog/adaptacao-a-mudanca/> . Acesso em 26 de setembro de 2022.

ANEXOS