



**UNIFEOB**

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

**ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE**

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

**INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO**

**NATURA S/A**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

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

**PROJETO INTEGRADO**  
INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO  
**NATURA S/A**

MÓDULO DE INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

ANÁLISE DAS DEMONSTR. CONTÁBEIS – PROF. ANTONIO  
DONIZETI FORTES

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF<sup>a</sup>. RENATA  
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

ELAINE DE PAULA MARTINS, RA 1012020200105  
GUILHERME FONSECA CARVALHO DOS SANTOS, RA 1012022200648  
MARIA FERNANDA PEREIRA MORETTO, RA 1012022100174  
NATÁLIA CAPECCI RIBEIRO, RA 1012022100533

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>5</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>6</b>
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	6
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	6
3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE	6
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	8
3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS	8
3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO	8
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	9
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	9
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	9
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>11</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>12</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>13</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Este projeto tem como finalidade apresentar e relacionar os indicadores gerenciais que auxiliam na tomada de decisão. Os indicadores são extremamente importantes para que gestores sejam capazes de mensurar a eficiência, lucratividade, produtividade auxiliando para que as decisões sejam mais assertivas.

Na tomada de decisões estratégica o estudo dos dados permite a comparação das diversas informações relacionadas às opções apresentadas, a partir disso é possível optar pela saída mais assertiva para a empresa.

A análise de dados é uma metodologia extremamente eficiente que, por meio do estudo de informações, busca padrões e conexões. Assim, torna-se possível a construção de modelos matemáticos capazes de auxiliar no problema daquele negócio. Diversas empresas, como a Ambev, já fizeram uso da análise de dados nos processos internos, experimentando essa ferramenta inovadora.

O objetivo é identificar meios por meio de índices de Liquidez e análise geral do balanço, a saúde financeira da empresa, assim comparando seus desempenhos, medindo a capacidade de pagamento a curto/longo prazo.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A Natura Cosméticos S/A, é uma empresa brasileira, fundada em 1969 por Luiz Seabra e um dos herdeiros da Remington, ela é uma indústria e comércio, indústria líder no mercado de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, assim como no setor da venda direta.

A Natura utiliza produtos naturais de acordo com comunidades tradicionais e unindo conhecimento científico, promovendo o uso sustentável da rica biodiversidade botânica brasileira. A empresa Natura tem duas localizações, a fábrica indústria e comércio de cosméticos que está localizada na cidade de Cajamar no estado de São Paulo e a sua administração que está localizada em Itapecerica da Serra no estado de São Paulo. Com mais de 100 milhões de consumidores por meio de diversos canais, com foco em venda direta, conta com cerca de 1,7 milhão de consultoras no Brasil, na Argentina, no Chile, na Colômbia, no México e no Peru.

Quando inaugurou a empresa, seu capital inicial era equivalente a um carro popular, desde 2004 ela se tornou uma companhia de capital aberto, com ações listadas no Novo Mercado, o mais alto nível de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa).

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**

A análise das demonstrações contábeis é uma técnica que realiza a decomposição, comparação e interpretação dos demonstrativos financeiros da empresa visando extrair informações para obter um diagnóstico sobre a situação econômica e financeira da empresa em determinado tempo e em comparação com os concorrentes.

Quando são analisadas, as demonstrações contábeis e financeiras de uma empresa, elas passam a ter valor como informações e deixam de ser apenas uma reunião de dados. Devido a importância das informações extraídas destas análises, muitos estudos vêm sendo realizados com as demonstrações contábeis divulgadas pelas empresas.

Outro aspecto importante, quando algum item extraído das análises não está bem claro, é possível analisá-los com índices anteriores ou até compará-los com índices de concorrentes do mesmo porte ou mesmo ramo no mesmo período de tempo.

#### **3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL**

Quando falamos em análise horizontal e vertical estamos nos referindo a métodos distintos para ter em mãos as demonstrações contábeis da empresa. E isso, embora seja parcialmente verdade, apenas denota o quanto o seu negócio tem que se amparar em diferentes modelos a fim de evitar imprevistos e ter mais controle sobre a sua saúde financeira. E é justamente sobre ambos os modelos que trataremos ao longo deste artigo.

Antes de mais nada, é importante entender a diferença entre esses dois tipos de análises. De modo geral, as análises vertical e horizontal são empregadas com o intuito de mostrar a dinâmica das operações de uma empresa, sendo que:

**Análise vertical:** O objetivo básico da análise horizontal é a elaboração de um comparativo que contemple diferentes períodos de demonstrações financeiras. Assim, fica mais fácil determinar se a organização teve um crescimento, nesse intervalo de tempo, ou se foi diagnosticado um período de perdas;

**Análise horizontal:** permite avaliar a evolução dos resultados da empresa ao longo de um determinado período, que pode ser anual, semestral ou mensal, conforme as políticas da companhia.

Seguindo dados baseados e retirados através de balanços patrimoniais e demonstrações de resultados feitos e anexadas no site da BOVESPA, referentes ao 1º trimestre dos anos de 2021 e 2022, não mencionado todos os dados disponíveis, a fim de anexar de forma que possa ser analisado e fácil de ser explicado aos leitores, segue abaixo:

BALANÇO PATRIMONIAL ATIVO	1º TRIMESTRE 2022	AV	1º TRIMESTRE 2021	AV	AH
<b>ATIVO TOTAL</b>	R\$ 52.223.939,00	100%	R\$ 60.448.490,00	100%	-13,60%
Ativo Circulante	R\$ 14.749.007,00	28,25%	R\$ 17.449.877,00	28,87%	-15,47%
Caixa e Equivalente de Caixa	R\$ 3.038.524,00	5,8%	R\$ 4.007.257,00	6,7	-24,17%
Contas a Receber	R\$ 2.893.467,00	5,55%	R\$ 3.476.359,00	5,8%	-16,76%
Clientes	R\$ 2.893.467,00	5,55%	R\$ 3.476.359,00	5,8%	-16,76%
Estoques	R\$ 5.117.797,00	9,8%	R\$ 3.476.359,00	5,8%	47,21%
Outros Ativos Circulantes	R\$ 934.955,00	1,8%	R\$ 1.046.240,00	1,74%	-10,63%
Ativo Não Circulante	R\$ 37.474.932,00	71,75%	R\$ 42.998.613,00	71,13%	-12,85%
Ativo Realizável a Longo Prazo	R\$ 6.592.001,00	12,7%	R\$ 7.667.653,00	12,68%	-14,02%
Tributos Deferidos	R\$ 3.037.729,00	5,9%	R\$ 2.954.074,00	4,9%	2,83%
Imposto de Renda e Contribuicao social Diferidos	R\$ 3.037.729,00	5,9%	R\$ 2.954.074,00	4,9%	2,83%
Outros Ativos Não Circulantes	R\$ 3.037.729,00	5,9%	R\$ 4.713.579,00	7,8%	-35,55%
Impostos a Recuperar	R\$ 1.330.977,00	2,6%	R\$ 1.349.624,00	2,3%	-1,39%
Titulos e Valores Mobiliarios	R\$ 42.671,00	0,09%	R\$ 36.921,00	0,06%	15,57%
Imposto de Renda e Contribuicao social	R\$ 117.407,00	0,2%	R\$ 84.729,00	0,14%	38,56%
Imobilizado	R\$ 7.594.077,00	14,6%	R\$ 8.473.377,00	14,01%	-10,37%
Intagivel	R\$ 23.288.854,00	44,6%	R\$ 26.857.583,00	44,4%	-13,28%

Seguindo a análise de forma vertical trazendo como exemplo, os dados acima, podemos afirmar que a maior parte do total do ativo, está focado no ativo não

circulante, que representa 71,75% e que os estoques fazem parte de 9,8% do ativo circulante da empresa.

Agora analisando na forma horizontal, podemos dizer que foi apresentado um déficit de 13,60% referente ao ativo total no último exercício e que também podemos notar, que o caixa diminuiu em 24,17% e os estoques aumentaram em 47,21% em comparação ao ano anterior.

DRE CONSOLIDADA / DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO	01/01/2022 à 31/03/2022	AV	01/01/2021 à 31/03/2021	AV	AH
Receita de vendas de Bens e/ou Serviços]	R\$ 8.253.296,00	100%	R\$ 9.455.073,00	100%	-12,71%
Custo de Bens e/ou Serviços Vendidos	-R\$ 2.945.608,00	35,69%	-R\$ 3.322.467,00	35,13%	-11,34%
Resultado Bruto	R\$ 5.307.688,00	64,3%	R\$ 6.132.606,00	64,86%	-13,45%
Despesas/Receitas Operacionais	-R\$ 5.441.219,00	65,92%	-R\$ 5.999.908,00	63,45%	-9,31%
Despesas com Vendas	-R\$ 3.685.454,00	44,65%	-R\$ 4.007.445,00	42,38%	-8,03%
Despesas Gerais e Administrativas	-R\$ 1.533.300,00	18,57%	-R\$ 1.627.686,00	17,21%	-5,79%
Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos	-R\$ 163.752,00	1,98%	-R\$ 239.345,00	2,53%	-31,58%
Outras Despesas Operacionais	-R\$ 58.713,00	0,71%	-R\$ 125.432,00	1,32%	-53,2%
Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	-R\$ 133.531,00	1,62%	R\$ 132.698,00	1,4%	0,62%
Resultado Financeiro	-R\$ 386.567,00	4,7%	-R\$ 227.906,00	2,41%	69,61%
Receitas Financeiras	R\$ 1.354.372,00	16,4%	R\$ 1.038.944,00	10,98%	30,36%
Despesas Financeiras	-R\$ 1.740.939,00	21,1%	-R\$ 1.266.850,00	13,4%	37,42%
Resultado Antes do Tributos Sobre o Lucro	-R\$ 520.098,00	6,3%	-R\$ 95.208,00	1,05%	446%
Imposto de Renda e Contribuição Social Sobre o Lucro	-R\$ 82.488,00	1%	-R\$ 90.093,00	0,95%	-8,44%
Resultado Líquido das Operações Continuadas	-R\$ 602.586,00	7,3%	-R\$ 185.301,00	1,95%	225,19%
Resultado Líquido das Operações Descontinuadas	-R\$ 39.587,00	0,5%	R\$ 28.749,00	0,3%	37,69%

Seguindo a análise de forma vertical trazendo como exemplo dados sobre a demonstração de resultado trimestral, podemos dizer que as despesas com vendas representam 44,65% do total da receita, e que o valor da receita financeira corresponde a 16,4% do total da receita de vendas.

Analisando de forma horizontal, tivemos um déficit do custo de mercadorias vendidas em 11,34% comparado ao ano anterior, porém com uma receita financeira com aumento de 30,36%.

A análise das demonstrações financeiras, independentemente do ramo de atividade e do porte da empresa, indica os pontos fortes e fracos do desempenho operacional e



financeiro. O conhecimento desses pontos, por sua vez, pode ser usado para melhorar o desempenho empresarial ao corrigir as falhas detectadas.

### **3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE**

Através dos Indicadores financeiros será feita uma análise através do Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultados do Exercício, esses indicadores servem para demonstrar quão saudável é um determinado empreendimento e fornecer informações que auxiliem na análise da performance organizacional e na tomada de decisão.

Os Índices de liquidez evidenciam a situação financeira da empresa, ou seja, sua capacidade honrar as dívidas assumidas dentro do vencimento.

A contabilidade trabalha com quatro diferentes tipos de índices de liquidez:

- índice de liquidez corrente;
- índice de liquidez seca;
- índice de liquidez geral,
- índice de liquidez imediata.

Cada um possui uma definição e um uso diferente. Os dois primeiros conceitos referem-se à capacidade de pagamento a curto prazo de uma empresa, e o índice de liquidez geral serve para medir essa capacidade no longo prazo. Já o imediato, como o próprio nome diz, tem relação com os valores que a companhia poderia dispor imediatamente para pagar suas dívidas.

Como regra geral, a leitura dos índices de liquidez é feita da seguinte maneira:

- Índice de liquidez maior do que 1: a empresa possui alguma folga para cumprir com suas obrigações.
- Índice de liquidez igual a 1: os valores à disposição da empresa empatam com as contas que ela tem para pagar.

- Índice de liquidez menor do que 1: se a empresa precisasse quitar todas as suas obrigações no curto prazo, ela não teria recursos suficientes.

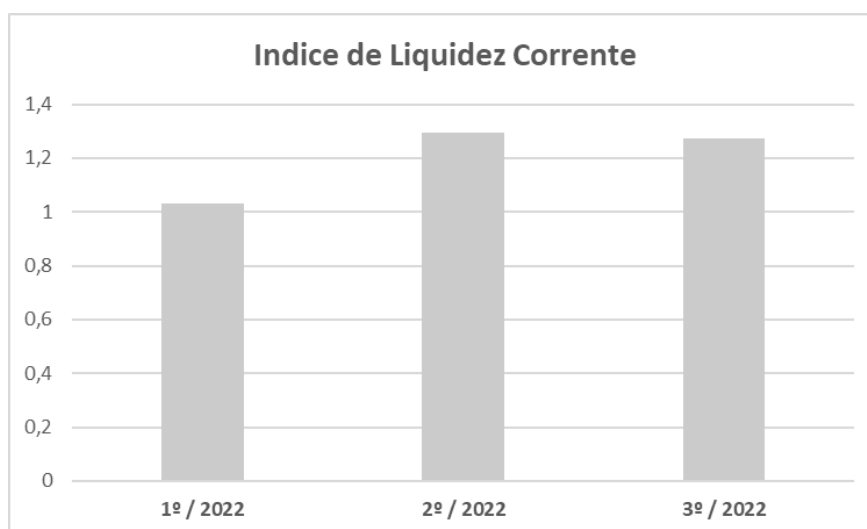
**Índice de Liquidez Corrente** - é o indicador mais importante referente a situação financeira da empresa, ele mostra se a empresa irá conseguir cumprir com suas obrigações a curto prazo.

Um dos indicadores mais conhecidos para se analisar a capacidade de pagamento. Usamos a seguinte fórmula para calcular:

$$\text{Índice de Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Foram usados como base para os cálculos os três últimos trimestres de 2022:

Periodo	Ativo Circulante	Passivo Circulante	Índice de Liquidez Corrente
1º / 2022	14.749.007	14.285.550	1,032442363
2º / 2022	15.089.213	11.638.867	1,296450333
3º / 2022	15.685.267	12.303.579	1,274854008



É considerado um bom resultado, quando o resultado obtido é superior a 1,00, no caso da Natura nos trimestres analisados o resultado apenas o primeiro de 2022 foi

superior a 1,00, ou seja, a empresa encontra-se em condições favoráveis para manter seus pagamentos a curto prazo em dia.

**Índice de Liquidez Seca** - é muito parecida com a liquidez corrente, excluindo do cálculo os estoques, por não apresentarem liquidez compatível com o grupo patrimonial onde estão inseridos.

A liquidez seca considera, portanto, os valores de que a empresa dispõe para pagar suas contas no curto prazo, ainda que não consiga vender nada do que tem estocado.

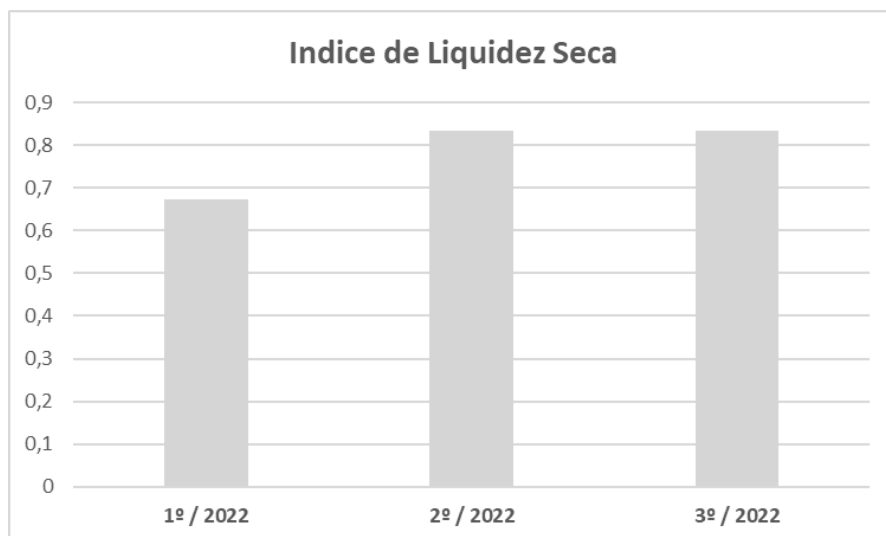
Ela ainda evidencia uma visão mais ampla e real da situação financeira da empresa, pois ela prevê a capacidade de cumprimento das obrigações da empresa.

Usamos a seguinte fórmula para calcular:

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Foram usados como base para os cálculos os três últimos trimestres de 2022:

Periodo	Ativo - Estoque	Passivo Circulante	Índice de Liquidez Seca
1º / 2022	9.631.210	14.285.550	0,674192453
2º / 2022	9.721.807	11.638.867	0,835288091
3º / 2022	10.274.731	12.303.579	0,83510099



São considerados bons os resultados quando superiores a 1,00. No caso da Natura observamos que ela não obteve bons resultados nos três trimestres de 2022, sendo seu resultado inferior a 1,00. Desta forma a empresa não detém um capital suficiente para arcar com todo seu passivo circulante.

**Índice de Liquidez Imediata** - é parecido com os demais índices, porém é o mais conservador de todos, pois considera apenas (caixa, bancos e aplicações financeiras) em seu cálculo, ou seja, apenas as contas que possuem liquidez imediata.

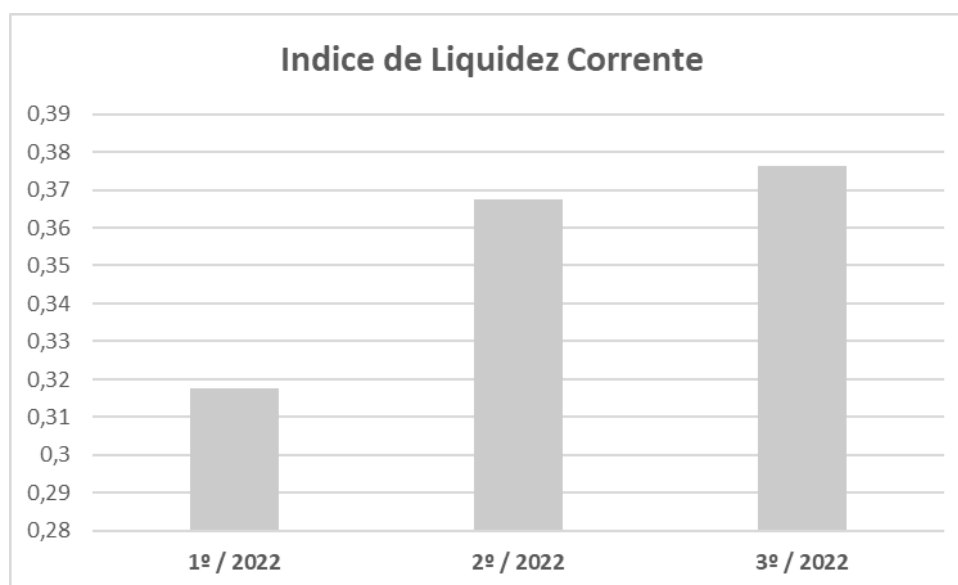
Seu resultado é apresentado da seguinte forma, maior que 1,00 significa bom índice e que a empresa consegue cumprir suas obrigações, igual 1,00 seu índice está no limite de suas obrigações e menor que 1,00 está com índice fraco, caso precise pagar suas obrigações em curto prazo terá problemas.

Esse índice mede a capacidade de pagamento da empresa, porém de forma imediata. Usamos a seguinte fórmula para calcular:

$$\text{Índice de Liquidez Imediata} = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Foram usados como base para os cálculos os três últimos trimestres de 2022:

Período	Disponível	Passivo Circulante	Índice de Liquidez Imediata
1º / 2022	4.536.714	14.285.550	0,317573632
2º / 2022	4.275.640	11.638.867	0,367358782
3º / 2022	4.629.513	12.303.579	0,376273684



Podemos verificar que a Natura não apresentou um bom índice, sua liquidez imediata não ultrapassou 1,00, ou seja, a empresa não possui capital suficiente para arcar com suas obrigações. Nota-se também que no 3º trim/2019 o índice imediato teve um aumento, porém mesmo com o aumento não foi suficiente para quitar suas obrigações. O objetivo da liquidez imediata é indicar o quanto uma empresa está preparada para honrar com os seus deveres, com nenhum centavo extra de fontes externas, portanto a Natura não possui capital suficiente.

**Índice de Liquidez Geral** - busca dar uma visão da solvência de uma empresa no longo prazo. Diferente dos demais índices que avaliam a situação de curto prazo da empresa, a liquidez geral leva em consideração também todas as provisões de médio e longo prazo, incluindo no cálculo os direitos e obrigações à frente de doze meses, como vendas parceladas, aplicações de longo prazo e empréstimos a pagar.

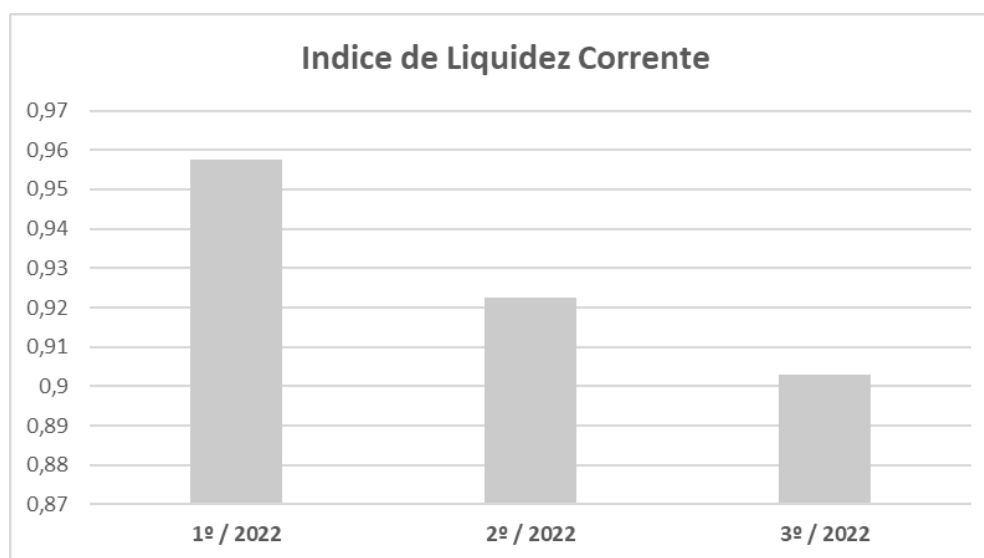
Sendo mais um indicador da saúde financeira da empresa, representando a capacidade da empresa de honrar seus deveres e compromissos como se fossem encerrar

os negócios no mesmo momento. Usamos a seguinte fórmula para calcular:

$$\text{Índice de Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

Foram usados como base para os cálculos os três últimos trimestres de 2022:

Periodo	Ativo + Realizável	Passivo + Exigível	Índice de Liquidez Geral
1º / 2022	21.341.008	22.289.004	0,957467996
2º / 2022	22.098.763	23.952.416	0,922611022
3º / 2022	23.099.898	25.582.324	0,902963234



A Natura não obteve bons resultados, contribuindo de forma negativa no pagamento de suas obrigações a longo prazo. Segundo o dicionário financeiro, o índice de liquidez geral não possui tanta utilidade quanto os anteriores, visto que a empresa pode, por exemplo, ter feito um financiamento longo para investir em sua modernização, e os recursos para quitar essa dívida virão ao longo dos anos. No entanto, a análise de uma série histórica da liquidez geral poderá demonstrar se a companhia está ganhando ou perdendo capacidade de pagamento.

### **Ciclo Operacional e Ciclo Financeiro**

**Prazo médio de estocagem** - o PME compreende o tempo médio, desde a aquisição da matéria prima até a sua requisição na produção, ou seja, é o tempo médio

(em dias) que a matéria prima permanece no estoque até ser utilizada no processo de produção. É calculado da seguinte maneira:

$$PME = \frac{(\text{estoque médio de matéria-prima}) \times 90}{CMV}$$

Foram usados como base para os cálculos os três últimos trimestres de 2022:

Periodo	Estoques Médios	CMV	PME
1º / 2022	2.502.701	2.945.608	76
2º / 2022	2.390.306	3.216.805	67
3º / 2022	1.803.512	3.229.676	50

Verificamos que a partir do momento da aquisição da matéria prima até o momento da venda, ficam no estoque em média 65 dias. Visando a atual situação do país (COVID-19) o mercado ficou retraído, possibilitando um giro razoável de dias para atender o consumidor final.

**Prazo Médio de Recebimento do Cliente** - é o prazo médio (em dias) que a companhia espera para receber as vendas realizadas.

Pode ser calculado de acordo com a seguinte fórmula:

$$PMC = \frac{\text{duplicatas a receber (média)} \times 90}{\text{vendas}}$$

Foram usados como base para os cálculos os três últimos trimestres de 2022:

Periodo	C.R (Média)	Vendas	Prazo (dias)	PMR
1º / 2022	1.450.532	8.253.296	90	16
2º / 2022	1.458.129	8.702.411	90	15
3º / 2022	1.122.728	9.003.732	90	11

Verificamos que o prazo médio de recebimento das contas a receber da Natura é de 15 dias, o que possibilita um fôlego ao caixa.

**Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores** - representa o tempo médio (em dias) em que a companhia efetua os pagamentos das matérias -primas adquiridas junto aos fornecedores.

Pode ser calculado de acordo com a seguinte fórmula:

$$\text{PMPF} = \frac{\text{fornecedores a pagar (média)}}{\text{compras}} \times 90$$

Foram usados como base para os cálculos os três últimos trimestres de 2022:

Periodo	FORNECEDOR	COMPRAS	PRAZO	PMP
1º / 2022	1.173.938	3.195.217	90	33
2º / 2022	2.570.495	3.259.935	90	71
3º / 2022	1.994.973	3.229.676	90	56

Verificamos que o prazo médio de pagamentos a fornecedores da Natura é de 33 dias no 1º trimestre, houve uma aumento no prazo no 2º trimestre para 71 dias e no 3º o prazo volta a diminuir para 56 dias.

## **3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS**

A Gestão Estratégica de Custos (GEC) consiste em um método com o objetivo de melhorar os processos de aperfeiçoamento e criação de valor, buscando aumentar a lucratividade com alternativas para diminuir os custos de produção.

De forma simplificada, há três etapas centrais para esse tipo de gerenciamento:

1. Formulação da estratégia
2. Implementação da estratégia
3. Controle estratégico



Os aspectos mais básicos para realizar um GEC eficiente são a mobilização do setor contábil e financeiro, que pode apoiar todo o processo, e o conhecimento sobre os tipos de custos do projeto ou negócio.

Em linhas gerais, há quatro tipos mais comuns:

- Custos fixos: permanecem invariáveis em função do volume produtivo
- Custos variáveis: dependem do volume de produção ou da prestação de serviço
- Custos diretos: aqueles que podem ser identificados facilmente no produto (mão de obra, materiais, insumos etc.)

Custos indiretos: não podem ser apreendidos diretamente nos produtos ou serviços, são adjacentes

### **3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS**

Pode-se definir os custos como aqueles relacionados às atividades-fim do negócio, como a matéria-prima. As despesas, por sua vez, referem-se aos gastos que não possuem relação direta com o produto final, como as despesas administrativas.

Eles estão classificados em custos diretos e indiretos e em custos fixos e variáveis. Os custos fixos e variáveis, como os próprios nomes dão a entender, referem-se à alteração que eles podem sofrer. Quando um custo é frequente e ocorre todo mês, é chamado de custo fixo. Já quando ele existe esporadicamente, oscilando devido a quantidade vendida, estamos falando do custo variável.

Os custos e despesas podem ser classificados em fixos ou variáveis.

- Custos ou despesas fixas: gastos que não variam com o volume produzido ou vendido
- Custos ou despesas variáveis: gastos que variam em função do volume produzido ou vendido.

Os exemplos de custos fixos podem ser dos mais variados tipos, pois eles independem do nível de atividade de uma empresa, alguns exemplos são: limpeza e

conservação; aluguéis de instalações, salários da administração, rede de segurança, entre outros.

Um exemplo prático de custos variáveis são os gastos temporários com a contratação de funcionários por parte da organização visando atender uma demanda maior no final de ano.

Essa dinâmica faz com que a empresa desembolse mais caixa para fazer frente ao aumento do volume de vendas de suas mercadorias.

Os custos diretos e indiretos, por sua vez, têm relação com a facilidade ou a dificuldade na atribuição de valor. Se definir o custo de determinado produto é mais fácil, ele é considerado um custo direto. No entanto, se há maior dificuldade em atribuir esse valor, ele é considerado um custo indireto.

A Natura na sua linha de produção destaca-se 03 produtos em atendimento ao mercado: Polpa Desodorante, Néctar Hidratante, Shampoo Buriti

Componentes	Nectar Hidratante	Shampoo Buriti
Triclosan	Oléo de maracujá	Aqua (Water)
Propileno glicol	Aqua (Water)	Cetearyl Alcohol
Parabenos	GLYCERIN	Cetrimonium Chloride
Fragancias	TRIOLEIN	Mauritia Flexuosa Fruit Oil
Aluminios	SODIUM ACRYLATES COPOLY	Panthenol

Necessidade de consumo do mercado: O departamento de marketing sinalizou um consumo aparente mês de 696,72 toneladas para o mês corrente e o tempo médio quilo por produto e a fábrica possui um fator limitativo de produção em horas máquinas de 2.450 horas mês e a programação de utilização por linha de produto foi definido conforme solicitação do mercado abaixo:

Produtos	Volume para atender mercado
Poupa Desodorante	348,36
Nectar Hidratante	278,69
Shampoo Buriti	69,67
<b>Total</b>	<b>696,72</b>

Estrutura de consumo dos produtos (materiais diretos) para atender o volume de produção: O consumo das matérias primas e material de embalagem foram indicadas pelo departamento da engenharia de produção conforme abaixo:

**Poupa Desodorante**

MATERIA PRIMA	CUSTO UNIT KG em US\$	TAXA US\$	CUSTO UNIT. R\$	QTDE UTILIZADA	CUSTO TOTAL	PART.NO CUSTO	
Triclosan	4,50	3,0800	R\$ 13,86	0,270			
Propileno glicol	1,80	3,0800	R\$ 5,54	0,850			
Parabenos	1,75	3,0800	R\$ 5,39	0,850			
Fragancias	1,20	3,0800	R\$ 3,70	0,600			
Aluminios	1,97	3,0800	R\$ 6,07	1,310			
<b>CUSTO DAS MATÉRIAS PRIMAS</b>					<b>==&gt; R\$</b>	<b>0,00</b>	0,00%

MATERIAL EMBALAGEM	CUSTO UNIT KG em US\$	TAXA US\$	CUSTO UNIT. R\$	QTDE UTILIZADA	CUSTO TOTAL	PART.NO CUSTO	
Tubo plástico			R\$ 0,20	1,000			
Tampa			R\$ 0,10	1,000			
Colantes			R\$ 0,30	5,000			
Caixa			R\$ 1,00	1,000			
<b>CUSTO DA EMBALAGEM</b>					<b>==&gt; R\$</b>	<b>0,00</b>	0,00%

**Nectar Hidratante**

MATERIA PRIMA	CUSTO UNIT KG em US\$	TAXA US\$	CUSTO UNIT. R\$	QTDE UTILIZADA	CUSTO TOTAL	PART.NO CUSTO	
Óleo de maracujá	3,20	3,0800	R\$ 9,86	1,310			
Aqua (Water)	1,50	3,0800	R\$ 4,62	0,600			
GLYCERIN	1,80	3,0800	R\$ 5,54	0,850			
TRIOLEIN	1,20	3,0800	R\$ 3,70	0,250			
SODIUM ACRYLATES COP	2,89	3,0800	R\$ 8,90	0,100			
<b>CUSTO DAS MATÉRIAS PRIMAS</b>					<b>==&gt; R\$</b>	<b>0,00</b>	0,00%

MATERIAL EMBALAGEM	CUSTO UNIT KG em US\$	TAXA US\$	CUSTO UNIT. R\$	QTDE UTILIZADA	CUSTO TOTAL	PART.NO CUSTO	
Tubo plástico			R\$ 0,20	1,000			
Tampa			R\$ 0,10	1,000			
Colantes			R\$ 0,30	5,000			
Caixa			R\$ 1,00	1,000			
<b>CUSTO DA EMBALAGEM</b>					<b>==&gt; R\$</b>	<b>0,00</b>	0,00%

**Shampoo Buriti**

MATERIA PRIMA	CUSTO UNIT KG em US\$	TAXA US\$	CUSTO UNIT. R\$	QTDE UTILIZADA	CUSTO TOTAL	PART.NO CUSTO	
Aqua (Water)	1,50	3,0800	R\$ 4,62	5,560			
Cetearyl Alcohol	1,45	3,0800	R\$ 4,47	1,300			
Cetrimonium Chloride	2,50	3,0800	R\$ 7,70	2,550			
Mauritia Flexuosa Fruit O	1,80	3,0800	R\$ 5,54	3,490			
Panthenol	3,70	3,0800	R\$ 11,40	2,345			
<b>CUSTO DAS MATÉRIAS PRIMAS</b>					<b>====&gt; R\$</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>
MATERIAL EMBALAGEM	CUSTO UNIT KG em US\$	TAXA US\$	CUSTO UNIT. R\$	QTDE UTILIZADA	CUSTO TOTAL	PART.NO CUSTO	
Tubo plástico			R\$ 0,20	1,000			
Tampa			R\$ 0,10	1,000			
Colantes			R\$ 0,30	5,000			
Caixa			R\$ 1,00	1,000			
<b>CUSTO DA EMBALAGEM</b>					<b>====&gt; R\$</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>
<b>MÃO OBRA DIRETA :</b>			<b>Nº HS.</b>	<b>CUSTO HORA</b>	<b>CUSTO MOD</b>		
Auxiliar de produção			10,3	17,05	176,00	100,00%	
<b>CUSTO MÃO OBRA DIRETA</b>			<b>TT :</b>	<b>10,3</b>	<b>176,00</b>	<b>100,00%</b>	
<b>TOTAL DO CUSTO VARIÁVEL</b>			<b>TT :</b>		<b>176,00</b>	<b>39,24%</b>	

O custo fixo salarial por funcionário da produção é de R\$ 3.000,00 mês ao total de 176 horas disponíveis a produção; sabendo que o poupa desodorante necessita de 0,97 horas; o néctar 1,23 horas e o Shampoo Buriti 10,33 horas por unidade quilos de produtos.

Tempo de utilização das horas máquinas: para atender o volume de produção foi apontado pelos engenheiros de produção os seguintes tempo de horas máquinas:

Produtos	Volume para atender mercado	Tempo médio - horas de produção
Poupa Desodorante	348,36	0,8961
Nectar Hidratante	278,69	1,6768
Shampoo Buriti	69,67	9,6243
<b>Total</b>	<b>696,72</b>	

Com base nestas informações, apurar:

1. O custo total variável dos produtos
2. A taxa CIF realizada por linha de produtos
3. A taxa hora fixa da empresa e a taxa da mão de obra direta
4. A taxa de ociosidade produtiva da empresa, considerando o volume de produção realizada

Nota: Os valores e dados não refletem a realidade da empresa.

### **3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO**

O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio, pois mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem aos custos. Ele também indica em que momento, a partir das projeções de vendas do empreendedor, a empresa estará igualando suas receitas e seus custos.

O indicador de finanças também mostra o ponto de equilíbrio da empresa, a Natura busca assim fazer com que o dinheiro adquirido mostre lucros e venha cobrir as suas despesas e suas prestações de serviços. A Natura busca desenvolver um índice de seus níveis de endividamento, para que esses venham ser colocados no papel e quitados, para não ter um processo de esquecimento e sim de quitação, buscando sempre mostrar a sua capacidade de empreendedorismo com seus fornecedores.

Analisando na forma horizontal, podemos dizer que foi apresentado um déficit de 13,60% referente ao ativo total no último exercício e que também podemos notar, que o caixa diminuiu em 24,17% e os estoques aumentaram em 47,21% em comparação ao ano anterior.

BALANÇO PATRIMONIAL ATIVO	1º TRIMESTRE 2022		AV	1º TRIMESTRE 2021		AV	AH
<b>ATIVO TOTAL</b>	R\$	52.223.939,00	100%	R\$	60.448.490,00	100%	-13,60%
Ativo Circulante	R\$	14.749.007,00	28,25%	R\$	17.449.877,00	28,87%	-15,47%
Caixa e Equivalente de Caixa	R\$	3.038.524,00	5,8%	R\$	4.007.257,00	6,7	-24,17%
Contas a Receber	R\$	2.893.467,00	5,55%	R\$	3.476.359,00	5,8%	-16,76%
Clientes	R\$	2.893.467,00	5,55%	R\$	3.476.359,00	5,8%	-16,76%
Estoques	R\$	5.117.797,00	9,8%	R\$	3.476.359,00	5,8%	47,21%
Outros Ativos Circulantes	R\$	934.955,00	1,8%	R\$	1.046.240,00	1,74%	-10,63%
Ativo Não Circulante	R\$	37.474.932,00	71,75%	R\$	42.998.613,00	71,13%	-12,85%
Ativo Realizável a Longo Prazo	R\$	6.592.001,00	12,7%	R\$	7.667.653,00	12,68%	-14,02%
Tributos Deferidos	R\$	3.037.729,00	5,9%	R\$	2.954.074,00	4,9%	2,83%
Imposto de Renda e Contribuição social Diferidos	R\$	3.037.729,00	5,9%	R\$	2.954.074,00	4,9%	2,83%
Outros Ativos Não Circulantes	R\$	3.037.729,00	5,9%	R\$	4.713.579,00	7,8%	-35,55%
Impostos a Recuperar	R\$	1.330.977,00	2,6%	R\$	1.349.624,00	2,3%	-1,39%
Titulos e Valores Mobiliarios	R\$	42.671,00	0,09%	R\$	36.921,00	0,06%	15,57%
Imposto de Renda e Contribuição social	R\$	117.407,00	0,2%	R\$	84.729,00	0,14%	38,56%
Imobilizado	R\$	7.594.077,00	14,6%	R\$	8.473.377,00	14,01%	-10,37%
Intagível	R\$	23.288.854,00	44,6%	R\$	26.857.583,00	44,4%	-13,28%

A empresa possui o indicador financeiro de Rentabilidade que indica o retorno que a mesma possui diante e sobre os capitais investidos, pois, caso seus produtos e suas atividades não venham a ser rentáveis, não será viável para a empresa continuar com esse produto e sim partir para a formação de outro. A Natura possui uma margem de contribuições, diante das suas próprias contribuições e a de seus fornecedores, fazendo com que esses venham a crescer cada vez mais.

Periodo	FORNECEDOR	COMPRAS	PRAZO	PMP
1º / 2022	1.173.938	3.195.217	90	33
2º / 2022	2.570.495	3.259.935	90	71
3º / 2022	1.994.973	3.229.676	90	56

Para fins contábeis, o ponto de equilíbrio é calculado de forma a definir se a soma das receitas é o suficiente para cobrir a soma dos custos e despesas, de forma que o resultado da conta seja zero.

O ponto de equilíbrio contábil (PEC) é um indicador essencial para garantir a sustentabilidade de qualquer negócio.

Essa informação permite que você antecipe possíveis problemas, tome decisões estratégicas ou até embase ações e novas iniciativas comerciais, visando o equilíbrio e a saúde financeira da sua empresa.

O ponto de equilíbrio contábil é o modelo mais comum, que considera o total de receita necessário para cobertura de todas as despesas e custos fixos, incluindo despesas não dedutíveis.

O ponto de equilíbrio em valores vai considerar o valor total dos custos fixos dividido pela margem de contribuição, em percentual.

Ponto de Equilíbrio: Custos fixos /Margem de contribuição

Já o ponto de equilíbrio financeiro (PEF) só considera como custo ou despesa aquelas que saíram, efetivamente, do caixa, durante o período apurado.

Assim, a fórmula fica:

Ponto de Equilíbrio Financeiro (Custos fixos + Despesas fixas) – (Amortizações + Depreciações) / Margem de Contribuição

E o ponto de equilíbrio econômico (PEE) é mais utilizado para avaliar o valor de determinada empresa, seja para novos investidores, seja para avaliar uma possível venda ou compra de novos negócios.

A fórmula para calcular o ponto de equilíbrio econômico é, portanto:

Custos Fixos + Despesas Fixas + Custo de oportunidade / Margem de contribuição

Para isso, considera o custo de oportunidade, que nada mais é do que a comparação de quanto a empresa vai render com o rendimento que seria obtido se o dinheiro fosse aplicado em outras fontes de investimento.

## **3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE**

Nessa parte do projeto vamos falar um pouco sobre como se tornar um líder na atualidade. Ser um líder nada mais é do que conseguir ajudar as pessoas a seguir um caminho, ter em mente uma meta para alcançar.

Primeiramente é necessário que a gente consiga ter a liderança da nossa própria vida. Para que possamos ter metas e objetivos, para que tenhamos um caminho a seguir. Podemos ser líderes em todos os lugares, por exemplo: na escola, trabalho, comunidade entre outros.

### **3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE**

Liderança é uma habilidade de inspirar e motivar várias pessoas de forma positiva. Na maioria das vezes a liderança vem mais pela atitude prática da pessoa do que das palavras ditas por ela.

Para ser um bom líder devemos ser um bom comunicados, possuir uma relação pessoal boa, ser transparente, ser bom ouvinte entre outras coisas.

Nessa parte do projeto, vamos falar sobre a arte de influenciar pessoas, como liderar a si mesmo e outra pessoa e buscar saber se você se conhece.

- **Tópico 1:** A arte de influenciar pessoas
- **Tópico 2:** Líder de mim mesmo
- **Tópico 3:** Líder de outras pessoas
- **Tópico 4:** Conheça seu estilo

#### **A arte de influenciar pessoa**

Para que a gente possa influenciar uma pessoa é necessário você saber o que você pode fazer para chamar a atenção, para manter o foco totalmente em você.



Para você conseguir influenciar uma pessoa, primeiramente você precisa ser um bom ouvinte, pois quando a pessoa percebe que você sabe ouvir, sabe esperar sua vez de falar acaba prendendo a atenção dela à você e passando mais confiança a ela.

Segundo, você precisa ter uma boa comunicação, saber se expressar de forma clara e direta onde consiga fazer com que a pessoa entenda o que você deseja passar, saber conduzir uma conversa. Utilizar a linguagem corporal é algo que ajuda muito a influenciar as pessoas. Vamos usar o exemplo de um professor, se ele for explicar uma matéria e ficar o tempo todo parado, sem mexer um dedo, ele vai conseguir manter sua atenção nele? vai conseguir te influenciar a fazer algo? Provavelmente não.

### **Líder de mim mesmo**

Como saber se eu sou líder de mim mesmo?

Podemos perceber que somos líderes quando vemos que estamos obtendo cada vez mais conhecimentos, sabemos quais são nossos pontos de melhoria, quais são as motivações que temos e qual o seu propósito para a vida.

Ser líder de você mesmo antes de qualquer coisa é você ter atitude para saber que você sempre dar o melhor de si, assumindo as responsabilidades por todas as suas ações. Ser líder de você mesmo é saber manter o equilíbrio de seus pensamentos e de suas emoções, é ter a responsabilidade que suas ações podem causar impactos em outras pessoas através de suas atitudes.

Pense que, antes de liderar qualquer pessoa, é necessário liderar a si mesmo.

### **Conheça seu estilo**

Você sabe qual é seu estilo de liderança?

Existem vários estilos de liderança, e basta você buscar saber qual melhor se adequa a você. Temos a liderança AUTOCRÁTICA, DEMOCRÁTICA, LIBERAL e SITUACIONAL. Cada uma delas tem um defeito e uma qualidade.

- Autocrática: É uma liderança autoritária, onde somente você impõem as ideias e decisões, sem deixar nenhuma outra pessoa dar uma sugestão;

- Democrática: O líder deixa com que as outras pessoas participem das tomadas de decisões, ele estimula que todos deem sua opinião;
- Liberal: Todas as decisões são tomadas em grupos, cada um pode dar sua opinião, tem total liberdade em dizer se concorda com algo ou não;
- Situacional: O líder tem a facilidade e a capacidade de se adaptar em todas as situações.

Por isso, antes de tudo é necessário você se conhecer, saber qual estilo é o seu para poder aplicar na sua vida pessoal e profissional.

### **3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

No vídeo gravado será relatado como ser um líder na atualidade.

Vamos falar sobre como podemos influenciar as pessoas, quais os métodos utilizados para que você consiga influenciar uma pessoa a fazer uma coisa, a fazer algo melhor. Vamos falar também sobre como ser líder de si mesmo, pois antes de tudo você precisa saber como se liderar, precisa ter controle de sua vida e de emocional. Após isso você irá perceber que para ser líder de si mesmo é estar sempre buscando fazer o seu melhor, ter responsabilidade sobre seus atos e saber assumir cada passo que der.

Aliás, é necessário saber liderar outras pessoas, na vida pessoal, na vida real. Mas para que a gente consiga fazer isso, é necessário achar o seu estilo e aplicá-lo no seu dia a dia, colocar em prática. Fazendo isso pode ter certeza que você será um ótimo líder, tanto de você mesmo, quanto de outras pessoas nesse mundo lá fora. É preciso ter em mente que ser um bom líder nem sempre é só responsabilidade, e sim saber que às vezes o seu dever não é orientar sobre algum serviço, alguma matéria, é saber escutar, e ajudar uma pessoa.

Link do vídeo: <https://youtu.be/GjJSVzFOfLY>

## 4. CONCLUSÃO

Nesta parte deve ser feita uma conclusão do PI, descrevendo os principais pontos abordados, as dificuldades encontradas e outras informações que se julgarem relevantes.

Não se esqueça de revisar os textos, corrigir os erros de digitação/ortografia, fazer uma última conferência na formatação.

Também é preciso atualizar o sumário, isso pode ser feito automaticamente, basta clicar sobre ele e em seguida no botão que aparecerá à esquerda: “Atualizar sumário”.

O trabalho desenvolvido buscou apresentar informações e conteúdos sobre a empresa Natura e os seus procedimentos para a sua melhoria e desempenho, buscando assim informações da empresa destacada através de sites confiáveis e de relação direta com a empresa, mostrando o que a mesma oferece aos seus clientes, o seu ramo e sua estrutura, apresentando assim o seu funcionamento e desenvolvimento no âmbito comercial. Assim, através desse projeto o grupo conseguiu compreender da melhor forma como são os procedimentos e processos de funcionamento da empresa Natura.

O projeto assim conseguiu mostrar uma análise do quadro de vendas e processos de fabricação Natura. Mostrando assim suas finalidades do fluxo de caixa com utilização dos processos de desempenhos e faturamentos da empresa, podendo apresentar através da empresa Natura como uma empresa pode ter sucesso no mercado e como a mesma pode vir a se colocar no topo do comércio de cosméticos, apresentando através desse contexto e pesquisa as necessidades empreendedoras, como deve agir diante do mercado nacional e diante da concorrência que a cada dia cresce mais e mais, podendo assim em breve relatos mostrar como deve ser a direção da empresa no setor financeiro, diante de várias necessidades a serem seguidas para que não venha ocorrer um desfoque financeiro e sim ocorrer sucesso empresarial.

Com certeza a interação e a comunicação entre administração financeira e as outras áreas como marketing, liderança, produção, planejamento, desenvolvimento, entre outras estão relacionadas com a gestão de pessoas. A maneira que conduzimos as

peças para alcançar resultados é que realmente diferencia o sucesso nas organizações, porque inovação é feita por gente e com a liderança servidora não resta dúvida que possamos cumprir nossas metas, alcançar objetivos e transformar nosso ambiente corporativo para manter a motivação sempre em alta.

## REFERÊNCIAS

HISTÓRIA DA NATURA. Disponível em:  
<https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia>. Acesso em 14 de outubro de 2022.

RI Natura S/A. Disponível em: <https://ri.naturaeco.com/>. Acesso em 15 de outubro de 2022.

BLOG ANALISE VERTICAL E HORIZONTAL.ONZE, disponível em:  
<https://www.onze.com.br/blog/analise-vertical-horizontal/>

<https://blog.ipog.edu.br/gestao-e-negocios/gestao-estrategica-de-custos/>. Acesso 22 de outubro de 2022.

<http://www.gecompany.com.br/educacional/gestao-de-custos/custeio-por-absorc-ao-um-case-com-dados-hipoteticos-da-natura/>. acesso 27 de outubro de 2022.

<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/9e61d5ff-4641-4ec3-97a5-3595f938bb75/f41ae6dc-aacf-7f57-fdc6-a57ad830fd8d?origin=2>. Acesso em 15 de novembro de 2022

## **ANEXOS**

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