



UNIFEOB

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

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

GERDAU 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
GERDAU S.A.

MÓDULO DE INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

ANÁLISE DAS DEMONSTR. CONTÁBEIS – PROF. ANTONIO
DONIZETI FORTES

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF^a. RENATA
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

Aline D. G. de Oliveira, RA 1012021100194
Bruno dos Santos Oliveira, RA 1012020100677
Laís Antonia Monserrat Silva, RA1012021100104
Sandra Aparecida de Lima, RA1012020200110

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	5
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	5
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	5
3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE	11
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	16
3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS	16
3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO	18
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	22
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	32
4. CONCLUSÃO	33
REFERÊNCIAS	34
ANEXOS	35

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho é apresentado com o intuito de aprofundar e demonstrar os conhecimentos adquiridos nas disciplinas de Análise das demonstrações Contábeis e Gestão estratégica de custos e o quão importante são estes conteúdos para realizar a análise e a tomada de decisão dentro de uma empresa.

Para exemplificar e validar este aprendizado, será realizada a análise do balanço patrimonial e relatórios financeiros da empresa Gerdau S.A, uma indústria brasileira, produtora de aço, onde será interpretado diversas informações de mercado, de setor e da própria empresa.

Saber analisar o demonstrativo contábil divulgado por uma empresa é fundamental para o profissional na área contábil, de auditoria, ou às diversas áreas que desejam investir ou liberar recursos à empresa em questão, pois através deste é possível ter-se à visão do patrimônio e sua situação econômico-financeira.

Para uma empresa manter-se firme frente ao ramo de atuação é preciso conhecer a fundo as atividades que serão desenvolvidas e os produtos que serão comercializados, assim como avaliar os empreendimentos que já atuam no mesmo ramo.

Uma boa gestão precisa avaliar e saber o custo do seu processo produtivo, ou seja, qual o valor empregado em cada área de desenvolvimento, em cada categoria, e em cada um dos produtos desenvolvidos, pois saber avaliar esse gasto em comparação com o lucro gerado é crucial para o crescimento e desenvolvimento da empresa.

A análise das demonstrações contábeis, envolvem a interpretação de todos dados, de curto e longo prazo, e comparam ainda o seu desenvolvimento ao longo do tempo, pois só se sabe a real situação de uma empresa no cenário econômico, quando se detém informações do seu passado, pois dessa forma é possível ver seu crescimento, ou não, e ter informações fidedignas para a tomada de decisões.

Apresentaremos, ainda, o quanto o papel de um bom líder influencia no crescimento da empresa, pois ele tem o impacto de motivar e empenhar toda uma equipe para que trabalhe com eficiência, qualidade e juntos busquem seguir os princípios e valores da organização.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Gerdau S.A, foi fundada em 16 de janeiro de 1901, em Porto Alegre (RS), por imigrantes da Alemanha que buscavam no Brasil melhores condições de vida e de empreendimento , quando seu fundador, João Gerdau, adquiriu a fábrica de pregos Paris de Paris e deu início à produção de pregos e expandindo seu ramo de atuação.

Cadastrada como GERDAU S.A. e sob o CNPJ: 33.611.500/0001-19, a sede da empresa está localizada à Avenida Doutora Ruth Cardoso, 8501, Andar 8, Bairro Pinheiros, São Paulo - SP, CEP: 05425-070, com Capital Social de R\$ 19.323.246.666,00. Possui mais de 32 unidades produtoras de aço e 75 lojas da Comercial Gerdau, está presente em diversos países da América: Brasil, Estados Unidos, Canadá, Argentina, Chile, Colômbia, Espanha, México, Peru, República Dominicana, Uruguai, Guatemala e Venezuela. Além de possuir ações nas bolsas de valores de São Paulo, Madri, e Nova York

A empresa conta ainda com 2 minas de minério de ferro, 250 mil hectares de base florestal, entre plantios de eucalipto e áreas de preservação, e mais de 28 mil colaboradores diretos e indiretos no mundo.

Hoje é a maior multinacional brasileira produtora de aço. Seus produtos vão para diversos setores, como construção, indústria automotiva, maquinários, naval, energia, entre outros. Mas também exploram um novo negócio, a Gerdau Next, com desenvolvimento, participação ou controle de empresas no setor de construção, logística, infraestrutura e energia renovável, além de aceleração e fundo de investimento em startups.

Segundo, Jorge Gerdau Johannpeter, que atuou no grupo por mais de 5 décadas, a Gerdau é uma empresa que acredita em pessoas e valores, possuem uma cultura da qualidade com a busca de processos que assegurem a qualidade e produtividade, possuem um Programa de Integridade e no Código de Ética e Conduta, além de ser a maior recicladora de sucata ferrosa da América Latina: transforma anualmente 11 milhões de toneladas de sucata em aço nas operações que mantém no Brasil e no mundo.

3. PROJETO INTEGRADO

Nesta etapa do PI serão apresentados os conteúdos específicos de cada unidade de estudo e como são aplicados no respectivo estudo de caso, utilizando para isso, uma empresa real, sendo ela a Gerdau S.A.

3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Nossa equipe realizou a análise das três últimas demonstrações contábeis apresentadas e disponibilizadas pela empresa, realizando a análise vertical e horizontal e elaborando os indicadores de liquidez e atividade. Em seguida, realizamos o cálculo do ponto de equilíbrio sob as visões contábil, econômica e financeira.

3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

A Análise Vertical serve para identificar a porcentagem de participação de determinado indicador nos resultados, como exemplo, qual a composição dos recursos da empresa, qual a participação de cada conta em relação ao total de um determinado grupo de contas, é calculada pela seguinte fórmula: $\text{Percentual da base} = (\text{valor do item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$.

Já a Análise Horizontal, é usada para identificar o desenvolvimento da empresa ao longo do tempo, se baseia na evolução dos saldos ao longo do período. Esta comparação é feita olhando horizontalmente ao longo dos anos nas demonstrações contábeis e indicadores. Através dela é possível analisar se os valores das demonstrações cresceram ou diminuíram em comparação aos períodos anteriores, tendo uma visão de tendência futura. Ela é calculada pela fórmula: $((\text{Valor atual do item} / \text{Valor do item com base anterior}) - 1) \times 100$.

Com base nas três últimas demonstrações contábeis disponíveis da empresa Gerda S.A. nosso grupo realizou a análise vertical e horizontal do Balanço Patrimonial e DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) demonstradas abaixo.

Balanço Patrimonial - 4º Trimestre de 2021

GERDAU S.A

BALANÇO PATRIMONIAL - Consolidado 31/12/2021

(Valores expressos em milhares de reais)

ATIVO CIRCULANTE

Caixa e equivalentes de caixa	4.160.654
Aplicações financeiras	2.626.212
Contas a receber de clientes	5.414.075
Estoques	16.861.488
Créditos tributários	2.083.885
Imposto de renda/Contribuição social a recuperar	804.053
Dividendos a receber	7.671
Valor justo de derivativos	3.246
Outros ativos circulantes	679.193
	<u>32.640.477</u>

ATIVO NÃO CIRCULANTE

Créditos tributários	124.600
Imposto de renda/contribuição social diferidos	2.929.308
Partes relacionadas	2.678
Depósitos judiciais	1.659.379
Outros ativos não circulantes	571.637
Gastos antecipados com plano de pensão	4.942
Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	3.340.775
Ágios	12.427.527
Arrendamento mercantil - direto de uso de ativos	861.744
Outros intangíveis	509.760
Imobilizado	18.741.786
	<u>41.174.136</u>
TOTAL DO ATIVO	<u>73.814.613</u>

PASSIVO CIRCULANTE

Fornecedores	8.017.140
Empréstimos e financiamentos	234.537
Debêntures	1.531.956
Impostos e contribuições sociais a recolher	548.173
Imposto de renda/Contribuição social a recolher	863.136
Salários a pagar	1.199.143
Dividendos a pagar	275.086
Arrendamento mercantil a pagar	-
Benefícios a empregados	39
Provisão para passivos ambientais	231.711
Valor justo de derivativos	-
Obrigações com FIDC	45.497
Outros passivos circulantes	1.090.396
	<u>14.036.814</u>

PASSIVO NÃO CIRCULANTE

Empréstimos e financiamentos	10.875.249
Debêntures	1.397.951
Partes relacionadas	24.648
Imposto de renda e contribuição social diferidos	98.975
Provisão para passivos tributários, cíveis e trabalhistas	1.741.026
Provisão para passivos ambientais	343.998
Benefícios a empregados	1.415.151
Obrigações com FIDC	-
Arrendamento mercantil a pagar	643.279
Outros passivos não circulantes	421.873
	<u>16.962.150</u>

PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Capital social	19.249.181
Ações em tesouraria	-152.409
Reserva de capital	11.597
Reserva de lucros	17.838.494
Ajuste de avaliação patrimonial	5.657.419
ATRIBUÍDO A PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS CONTROLADORES	<u>42.604.282</u>

PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS NÃO CONTROLADORES 211.367

PATRIMÔNIO LÍQUIDO 42.815.649

TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO 73.814.613

Balço Patrimonial - 1º Trimestre de 2022

GERDAU S.A

BALANÇO PATRIMONIAL - Consolidado 31/03/2022

(Valores expressos em milhares de reais)

ATIVO CIRCULANTE

Caixa e equivalentes de caixa	4.895.161
Aplicações financeiras	2.695.636
Contas a receber de clientes	6.756.022
Estoques	16.317.038
Créditos tributários	1.993.141
Imposto de renda/Contribuição social a recuperar	606.288
Dividendos a receber	7.671
Valor justo de derivativos	12.873
Outros ativos circulantes	635.390
	<u>33.919.220</u>

ATIVO NÃO CIRCULANTE

Créditos tributários	126.661
Imposto de renda/contribuição social diferidos	2.265.425
Partes relacionadas	-
Depósitos judiciais	1.693.228
Outros ativos não circulantes	504.135
Gastos antecipados com plano de pensão	4.942
Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	3.330.222
Ágios	10.609.159
Arrendamento mercantil - direito de uso de ativos	857.025
Outros intangíveis	449.436
Imobilizado	17.779.976
	<u>37.620.209</u>
TOTAL DO ATIVO	<u>71.539.429</u>

PASSIVO CIRCULANTE

Fornecedores	8.069.238
Empréstimos e financiamentos	476.151
Debêntures	1.608.041
Impostos e contribuições sociais a recolher	1.060.667
Imposto de renda/Contribuição social a recolher	707.393
Salários a pagar	579.974
Arrendamento mercantil a pagar	266.723
Benefícios a empregados	-
Provisão para passivos ambientais	239.662
Valor justo de derivativos	2.338
Obrigações com FIDC	45.881
Outros passivos circulantes	889.611
	<u>13.945.679</u>

PASSIVO NÃO CIRCULANTE

Empréstimos e financiamentos	9.285.275
Debêntures	1.398.140
Partes relacionadas	21.231
Imposto de renda e contribuição social diferidos	87.909
Provisão para passivos tributários, cíveis e trabalhistas	1.747.107
Provisão para passivos ambientais	279.690
Benefícios a empregados	1.192.983
Arrendamento mercantil a pagar	650.407
Outros passivos não circulantes	394.757
	<u>15.057.499</u>

PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Capital social	19.249.181
Ações em tesouraria	-133.169
Reserva de capital	11.597
Reserva de lucros	17.860.312
Lucros acumulados	2.583.363
Ajuste de avaliação patrimonial	2.757.080
ATRIBUÍDO A PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS CONTROLADORES	<u>42.328.364</u>

PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS NÃO CONTROLADORES 207.887PATRIMÔNIO LÍQUIDO 42.536.251TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO 71.539.429

Balço Patrimonial - 2º Trimestre de 2022

GERDAU S.A

BALANÇO PATRIMONIAL - Consolidado 30/06/2022

(Valores expressos em milhares de reais)

ATIVO CIRCULANTE		PASSIVO CIRCULANTE	
Caixa e equivalentes de caixa	5.776.753	Fornecedores	9.394.840
Aplicações financeiras	1.977.982	Empréstimos e financiamentos	1.402.840
Contas a receber de clientes	7.261.198	Debêntures	2.147.180
Estoques	18.464.285	Impostos e contribuições sociais a recolher	665.819
Créditos tributários	1.978.938	Imposto de renda/Contribuição social a recolher	630.260
Imposto de renda/Contribuição social a recuperar	471.180	Salários a pagar	814.980
Dividendos a receber	5.182	Arrendamento mercantil a pagar	265.069
Valor justo de derivativos	2.596	Benefícios a empregados	582
Outros ativos circulantes	797.311	Provisão para passivos ambientais	250.555
	36.735.425	Valor justo de derivativos	5.454
		Obrigações com FIDC	-
		Outros passivos circulantes	949.986
			16.527.565
ATIVO NÃO CIRCULANTE		PASSIVO NÃO CIRCULANTE	
Créditos tributários	109.971	Empréstimos e financiamentos	8.096.022
Imposto de renda/contribuição social diferidos	2.513.700	Debêntures	798.724
Partes relacionadas	-	Partes relacionadas	26.172
Depósitos judiciais	1.738.624	Imposto de renda e contribuição social diferidos	103.592
Outros ativos não circulantes	665.402	Provisão para passivos tributários, cíveis e trabalhistas	1.809.680
Gastos antecipados com plano de pensão	4.942	Provisão para passivos ambientais	259.595
Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	3.925.524	Benefícios a empregados	1.309.618
Ágios	11.685.319	Arrendamento mercantil a pagar	698.724
Arrendamento mercantil - direito de uso de ativos	900.412	Outros passivos não circulantes	508.784
Outros intangíveis	435.709		13.610.911
Imobilizado	18.941.784		
	40.921.387		
TOTAL DO ATIVO	77.656.812		
		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
		Capital social	19.249.181
		Ações em tesouraria	-472.908
		Reserva de capital	11.597
		Reserva de lucros	17.862.503
		Lucros acumulados	5.891.944
		Ajuste de avaliação patrimonial	4.790.908
		ATRIBUÍDO A PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS CONTROLADORES	47.333.225
		PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS NÃO CONTROLADORES	185.111
		PATRIMÔNIO LÍQUIDO	47.518.336
		TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	77.656.812

Demonstração de Resultado do Exercício - 4º trimestre de 2021 ao 2º trimestre de 2022

GERDAU S.A

DRE (Demonstração do Resultado para o Exercício)

(Valores expressos em milhares de reais)

	4º TRIM - 2021	1º TRIM - 2022	2º TRIM - 2022
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	21.554.924	20.330.491	22.968.442
Custos de vendas	-16.367.809	-15.149.489	-17.064.511
LUCRO BRUTO	5.187.115	5.181.002	5.903.931
Despesas com vendas	-204.234	-167.891	-178.235
Despesas gerais e administrativas	-428.383	-326.416	-337.778
Outras receitas operacionais	268.007	36.609	59.912
Outras despesas operacionais	-58.573	-18.970	-42.069
Resultado em operações com controlada e empresas controlada em conjunto	-162.913	0	0
Perdas pela não recuperabilidade de ativos financeiros	6.556	625	-1.976
Resultado da equivalência patrimonial	-93.899	308.568	386.851
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO E DOS IMPOSTOS	4.513.676	5.013.527	5.790.636
Receitas financeiras	86.904	88.799	140.617
Despesas financeiras	-421.481	-361.434	-450.975
Despesas na recompra de bonds	-264.687	0	0
Varição cambial líquida	-14.299	-241.789	-46.566
Ganhos (perdas) com instrumentos financeiros líquidos	-1.634	11.030	-4.160
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS	3.898.479	4.510.133	5.429.552
Imposto de renda e contribuição social			
Corrente	-806.799	-891.056	-1.425.280
Diferido	468.304	468.304	294.227
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	3.559.984	4.087.381	4.298.499

Análise vertical e horizontal dos Balanços Patrimoniais e DRE - ATIVO

GERDAU S.A

ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL - BALANÇO PATRIMONIAL (ATIVO)

ATIVO CIRCULANTE

	4º TRIM - 2021	AV %	1º TRIM - 2022	AV %	AH %	2º TRIM - 2022	AV %	AH %
Caixa e equivalentes de caixa	4.160.654	5,64	4.895.161	6,84	17,65	5.776.753	7,44	18,01
Aplicações financeiras	2.626.212	3,56	2.695.636	3,77	2,64	1.977.982	2,55	-26,62
Contas a receber de clientes	5.414.075	7,33	6.756.022	9,44	24,79	7.261.198	9,35	7,48
Estoques	16.861.488	22,84	16.317.038	22,81	-3,23	18.464.285	23,78	13,16
Créditos tributários	2.083.885	2,82	1.993.141	2,79	-4,35	1.978.938	2,55	-0,71
Imposto de renda/Contribuição social a recuperar	804.053	1,09	606.288	0,85	-24,60	471.180	0,61	-22,28
Dividendos a receber	7.671	0,01	7.671	0,01	0,00	5.182	0,01	-32,45
Valor justo de derivativos	3.246	0,00	12.873	0,02	296,58	2.596	0,00	-79,83
Outros ativos circulantes	679.193	0,92	635.390	0,89	-6,45	797.311	1,03	25,48
	32.640.477	44,22	33.919.220	47,41	3,92	36.735.425	47,30	8,30
ATIVO NÃO CIRCULANTE								
Créditos tributários	124.600	0,17	126.661	0,18	1,65	109.971	0,14	-13,18
Imposto de renda/contribuição social diferidos	2.929.308	3,97	2.265.425	3,17	-22,66	2.513.700	3,24	10,96
Partes relacionadas	2.678	0,00	0	0,00	-100,00	0	0,00	0,00
Depósitos judiciais	1.659.379	2,25	1.693.228	2,37	2,04	1.738.624	2,24	2,68
Outros ativos não circulantes	571.637	0,77	504.135	0,70	-11,81	665.402	0,86	31,99
Gastos antecipados com plano de pensão	4.942	0,01	4.942	0,01	0,00	4.942	0,01	0,00
Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	3.340.775	4,53	3.330.222	4,66	-0,32	3.925.524	5,05	17,88
Ágios	12.427.527	16,84	10.609.159	14,83	-14,63	11.685.319	15,05	10,14
Arrendamento mercantil - direto de uso de ativos	861.744	1,17	857.025	1,20	-0,55	900.412	1,16	5,06
Outros intangíveis	509.760	0,69	449.436	0,63	-11,83	435.709	0,56	-3,05
Imobilizado	18.741.786	25,39	17.779.976	24,85	-5,13	18.941.784	24,39	6,53
	41.174.136	55,78	37.620.209	52,59	-8,63	40.921.387	52,70	8,78
TOTAL DO ATIVO	73.814.613	100,00	71.539.429	100,00	-3,08	77.656.812	100,00	8,55

Análise vertical e horizontal dos Balanços Patrimoniais e DRE - PASSIVO

GERDAU S.A

ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL - BALANÇO PATRIMONIAL (PASSIVO)

(Valores expressos em milhares de reais)

PASSIVO CIRCULANTE

	4º TRIM - 2021	AV %	1º TRIM - 2022	AV %	AH %	2º TRIM - 2022	AV %	AH %
Fornecedores	8.017.140	10,86	8.069.238	11,28	0,65	9.394.840	12,10	16,43
Empréstimos e financiamentos	234.537	0,32	476.151	0,67	103,02	1.402.840	1,81	194,62
Debêntures	1.531.956	2,08	1.608.041	2,25	4,97	2.147.180	2,76	33,53
Impostos e contribuições sociais a recolher	548.173	0,74	1.060.667	1,48	93,49	665.819	0,86	-37,23
Imposto de renda/Contribuição social a recolher	863.136	1,17	707.393	0,99	-18,04	630.260	0,81	-10,90
Salários a pagar	1.199.143	1,62	579.974	0,81	-51,63	814.980	1,05	40,52
Dividendos a pagar	275.086	0,37	266.723	0,37	-3,04	0	0,00	-100,00
Arrendamento mercantil a pagar	0	0,00	0	0,00	0,00	265.069	0,34	0,00
Benefícios a empregados	39	0,00	0	0,00	-100,00	582	0,00	0,00
Provisão para passivos ambientais	231.711	0,31	239.662	0,34	3,43	250.555	0,32	4,55
Valor justo de derivativos	0	0,00	2.338	0,00	0,00	5.454	0,01	133,28
Obrigações com FIDC	45.497	0,06	45.881	0,06	0,84	0	0,00	-100,00
Outros passivos circulantes	1.090.396	1,48	889.611	1,24	-18,41	949.986	1,22	6,79
	14.036.814	19,02	13.945.679	19,49	-0,65	16.527.565	21,28	18,51

PASSIVO NÃO CIRCULANTE

Empréstimos e financiamentos	10.875.249	14,73	9.285.275	12,98	-14,62	8.096.022	10,43	-12,81
Debêntures	1.397.951	1,89	1.398.140	1,95	0,01	798.724	1,03	-42,87
Partes relacionadas	24.648	0,03	21.231	0,03	-13,86	26.172	0,03	23,27
Imposto de renda e contribuição social diferidos	98.975	0,13	87.909	0,12	-11,18	103.592	0,13	17,84
Provisão para passivos tributários, cíveis e trabalhistas	1.741.026	2,36	1.747.107	2,44	0,35	1.809.680	2,33	3,58
Provisão para passivos ambientais	343.998	0,47	279.690	0,39	-18,69	259.595	0,33	-7,18
Benefícios a empregados	1.415.151	1,92	1.192.983	1,67	-15,70	1.309.618	1,69	9,78
Arrendamento mercantil a pagar	643.279	0,87	650.407	0,91	1,11	698.724	0,90	7,43
Outros passivos não circulantes	421.873	0,57	394.757	0,55	-6,43	508.784	0,66	28,89
	16.962.150	22,98	15.057.499	21,05	-11,23	13.610.911	17,53	-9,61

PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Capital social	19.249.181	26,08	19.249.181	26,91	0,00	19.249.181	24,79	0,00
Ações em tesouraria	-152.409	-0,21	-133.169	-0,19	-12,62	-472.908	-0,61	255,12
Reserva de capital	11.597	0,02	11.597	0,02	0,00	11.597	0,01	0,00
Reserva de lucros	17.838.494	24,17	17.860.312	24,97	0,12	17.862.503	23,00	0,01
Lucros acumulados	0	0,00	2.583.363	3,61	0,00	5.891.944	7,59	128,07
Ajuste de avaliação patrimonial	5.657.419	7,66	2.757.080	3,85	-51,27	4.790.908	6,17	73,77
ATRIBUÍDO A PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS CONTROLADORES	42.604.282	57,72	42.328.364	59,17	-0,65	47.333.225	60,95	11,82

PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS NÃO CONTROLADORES

	211.367	0,29	207.887	0,29	-1,65	185.111	0,24	-10,96
--	----------------	-------------	----------------	-------------	--------------	----------------	-------------	---------------

PATRIMÔNIO LÍQUIDO

	42.815.649	58,00	42.536.251	59,46	-0,65	47.518.336	61,19	11,71
--	-------------------	--------------	-------------------	--------------	--------------	-------------------	--------------	--------------

TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

	73.814.613	100,00	71.539.429	100,00	-3,08	77.656.812	100,00	8,55
--	-------------------	---------------	-------------------	---------------	--------------	-------------------	---------------	-------------

3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE

Também com base nessas três últimas demonstrações contábeis da empresa escolhida para o projeto, elaboramos o cálculo para os seguintes indicadores de liquidez:

- **1. Liquidez Corrente** (Ativo Circulante/Passivo Circulante) - Demonstra a capacidade da empresa em cumprir suas obrigações no curto prazo, contabilmente período de 12 meses.

1.1. Liquidez Corrente $>$ que R\$1,00, significa que a empresa possui mais de R\$1,00 para cada R\$1,00 de dívida de curto prazo

1.2. Liquidez Corrente = a R\$1,00, significa que para cada R\$1,00 de obrigações a empresa possui R\$1,00 disponível no curto prazo, não havendo sobra de ativos e nem obrigações a serem pagas.

1.3. Liquidez Corrente $<$ a R\$1,00, significa que para cada R\$1,00 de obrigações a empresa apresenta um valor menor que R\$1,00 disponível no curto prazo.

- **2. Liquidez Seca** (Ativo Circulante - Estoque/Passivo Circulante) - Proporciona uma visão mais real da situação financeira da empresa, assim como a liquidez corrente, confronta o Ativo Circulante com o Passivo Circulante, mas desconsidera o valor da conta de Estoque.

2.1. Liquidez Seca $>$ que R\$1,00, significa que a empresa possui mais de R\$1,00 para cada R\$1,00 de dívida de curto prazo, excluindo-se o estoque

2.2. Liquidez Seca = a R\$1,00, significa que para cada R\$1,00 de obrigações a empresa possui R\$1,00 disponível no curto prazo, excluindo o estoque, não havendo sobra de ativos e nem obrigações a serem pagas.

2.3. Liquidez Seca $<$ a R\$1,00, significa que para cada R\$1,00 de obrigações a empresa apresenta um valor menor que R\$1,00 disponível no curto prazo, excluindo-se o estoque.

- **3. Liquidez Imediata** (Disponível/Passivo Circulante) - Demonstra o quanto a empresa possui no “agora”, “hoje”, ou seja, no momento atual quanto ela possui no disponível.

3.1. Liquidez Imediata $>$ que R\$1,00, significa que a empresa possui mais de R\$1,00 em suas disponibilidades para cada R\$1,00 de dívida.

3.2. Liquidez Imediata = a R\$1,00, significa que para cada R\$1,00 de obrigações a empresa possui R\$1,00 em suas disponibilidades.

2.3. Liquidez Imediata $<$ a R\$1,00, significa que para cada R\$1,00 de obrigações a empresa apresenta um valor menor que R\$1,00 em suas disponibilidades.

- **4. Liquidez Geral** (Ativo Circulante + Realizável a longo prazo/Passivo Circulante + não Circulante) - Evidência a capacidade da empresa em pagar suas contas no curto, médio e longo prazo. Entretanto, a análise deste índice merece bastante cuidado, pois seu resultado impossibilita a compreensão dos prazos de liquidação dos passivos e recebimentos do ativo.

A Liquidez Geral também apresenta seu valor em reais e como nos casos anteriores, sempre que a empresa apresentar uma liquidez maior que R\$1,00, estaremos em um bom índice.

Abaixo apresentaremos as situações de liquidez da Gerdau S.A. em seus últimos trimestres.

ATIVO CIRCULANTE				ATIVO NÃO CIRCULANTE			
	4º TRIM - 2021	1º TRIM - 2022	2º TRIM - 2022		4º TRIM - 2021	1º TRIM - 2022	2º TRIM - 2022
Caixa e equivalentes de caixa	4.160.654	4.895.161	5.776.753	Créditos tributários	124.600	126.661	109.971
Aplicações financeiras	2.626.212	2.695.636	1.977.982	Imposto de renda/contribuição social diferidos	2.929.308	2.265.425	2.513.700
Contas a receber de clientes	5.414.075	6.756.022	7.261.198	Partes relacionadas	2.678	0	0
Estoques	16.861.488	16.317.038	18.464.285	Depósitos judiciais	1.659.379	1.693.228	1.738.624
Créditos tributários	2.083.885	1.993.141	1.978.938	Outros ativos não circulantes	571.637	504.135	665.402
Imposto de renda/Contribuição social a recuperar	804.053	606.288	471.180	Gastos antecipados com plano de pensão	4.942	4.942	4.942
Dividendos a receber	7.671	7.671	5.182	Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	3.340.775	3.330.222	3.925.524
Valor justo de derivativos	3.246	12.873	2.596	Ágios	12.427.527	10.609.159	11.685.319
Outros ativos circulantes	679.193	635.390	797.311	Arrendamento mercantil - direito de uso de ativos	861.744	857.025	900.412
	32.640.477	33.919.220	36.735.425	Outros intangíveis	509.760	449.436	435.709
				Imobilizado	18.741.786	17.779.976	18.941.784
					41.174.136	37.620.209	40.921.387
PASSIVO CIRCULANTE				PASSIVO NÃO CIRCULANTE			
	4º TRIM - 2021	1º TRIM - 2022	2º TRIM - 2022		4º TRIM - 2021	1º TRIM - 2022	2º TRIM - 2022
Fornecedores	8.017.140	8.069.238	9.394.840	Empréstimos e financiamentos	10.875.249	9.285.275	8.096.022
Empréstimos e financiamentos	234.537	476.151	1.402.840	Debêntures	1.397.951	1.398.140	798.724
Debêntures	1.531.956	1.608.041	2.147.180	Partes relacionadas	24.648	21.231	26.172
Impostos e contribuições sociais a recolher	548.173	1.060.667	665.819	Imposto de renda e contribuição social diferidos	98.975	87.909	103.592
Imposto de renda/Contribuição social a recolher	863.136	707.393	630.260	Provisão para passivos tributários, cíveis e trabalhistas	1.741.026	1.747.107	1.809.680
Salários a pagar	1.199.143	579.974	814.980	Provisão para passivos ambientais	343.998	279.690	259.595
Dividendos a pagar	275.086	266.723	0	Benefícios a empregados	1.415.151	1.192.983	1.309.618
Arrendamento mercantil a pagar	0	0	265.069	Arrendamento mercantil a pagar	643.279	650.407	698.724
Benefícios a empregados	39	0	582	Outros passivos não circulantes	421.873	394.757	508.784
Provisão para passivos ambientais	231.711	239.662	250.555		16.962.150	15.057.499	13.610.911
Valor justo de derivativos	0	2.338	5.454				
Obrigações com FIDC	45.497	45.881	0				
Outros passivos circulantes	1.090.396	889.611	949.986				
	14.036.814	13.945.679	16.527.565				
LIQUIDEZ CORRENTE				LIQUIDEZ NÃO CIRCULANTE			
	4º TRIM - 2021	1º TRIM - 2022	2º TRIM - 2022		4º TRIM - 2021	1º TRIM - 2022	2º TRIM - 2022
LIQUIDEZ CORRENTE	2,33	2,43	2,22				
LIQUIDEZ SECA	1,12	1,26	1,11				
LIQUIDEZ IMEDIATA	0,48	0,54	0,47				
LIQUIDEZ GERAL	2,38	2,47	2,58				

Os indicadores de atividade tem o objetivo de mensurar as várias etapas do ciclo de uma empresa, são sempre representados por prazos médios, tendo seus resultados apresentados em dias, meses ou anos.

Como as demonstrações da empresa Gerdau S.A. são trimestrais, apresentaremos em 90 dias.

Tais processos, medidos pelos indicadores de atividades, vão da gestão de estoque até o prazo dado aos clientes a partir das vendas de mercadorias.

Ciclo Operacional é a soma de todos acontecimentos referentes a uma operação empresarial (inicia com a compra de matéria prima, passa pela produção, avançando pela venda de um produto e vai até o recebimento relacionado às vendas realizadas), é calculada pela fórmula:

$$\text{CICLO OPERACIONAL} = \text{Prazo Médio de Estocagem (PME)} + \text{Prazo Médio de Recebimento (PMR)}$$

$$\text{PRAZO MÉDIO DE ESTOCAGEM} = (\text{Estoque médio/CMV}) \times 90 \text{ dias}$$

$$\text{ESTOQUE MÉDIO} = (\text{Estoque Inicial do período} + \text{Estoque Final do período}) / 2$$

$$\text{PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTOS} = (\text{Clientes (média)} / \text{vendas}) \times 90 \text{ dias}$$

$$\text{CLIENTES MÉDIA} = (\text{Clientes Saldo Inicial do período} + \text{Clientes Saldo Final do período}) / 2.$$

Demonstração do Ciclo Operacional da empresa Gerdau S.A:

	Entre o 4º TRIM 2021 e 1º TRIM 2022	Entre o 1º TRIM 2022 e 2º TRIM 2022
ESTOQUE MÉDIO	16.589.263	17.390.662
CMV	15.149.489	17.064.511
PRAZO MEDIO DE ESTOCAGEM	99	92
MEDIA CLIENTES	8.792.086	7.008.610
VENDAS	20.330.491	22.968.442
PRAZO MEDIO DE RECEBIMENTO	39	27
CICLO OPERACIONAL	137	119

CICLO OPERACIONAL = 137 no 1º período e 119 no segundo, isso quer dizer que a empresa leva essa quantidade de dias para comprar matéria prima, produzir, vender e receber o valor correspondente.

Agora o Ciclo Financeiro, também conhecido como Ciclo de Caixa compreende o tempo de pagamento aos fornecedores até o recebimento do valor correspondente às vendas do produto final, quanto maior for o prazo dos fornecedores mais dinheiro a empresa terá em caixa e menor o Ciclo Financeiro, a empresa terá menor dependência de empréstimos e juros bancários, por exemplo, logo, quanto menor o ciclo financeiro melhor para a empresa, seu cálculo é feito pela fórmula:

$$\text{CICLO FINANCEIRO} = \text{Ciclo Operacional} - \text{Prazo Médio de Pagamento à Fornecedores (PMPF)}$$

$$\text{PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO FORNECEDORES} = \text{Fornecedores (média)} / \text{Compras do período} \times 90 \text{ dias}$$

$$\text{COMPRAS} = \text{Custo da Mercadoria vendida} + \text{Estoque Final} - \text{Estoque Inicial}$$

Demonstração do Ciclo Operacional da empresa Gerdau S.A:

	Entre o 4º TRIM 2021 e 1º TRIM 2022	Entre o 1º TRIM 2022 e 2º TRIM 2022
FORNECEDORES - MÉDIA	8.043.189	8.732.039
COMPRAS DO PERÍODO	14.605.039	19.211.758
PRAZO MEDIO DE PAGTO A FORNECEDORES	50	41
CICLO FINANCEIRO	87	78

A empresa Gerdau teve um ciclo financeiro de 87 dias no primeiro período, ou seja, em um ano (360 dias) ela girou 4,13 vezes, sendo 1,03 vezes por trimestre.

Já no segundo período, um ciclo financeiro de 78 dias, sendo em um ano (360 dias) ela gira 4,61 vezes, sendo 1,15 vezes por trimestre.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A (GEC) Gestão Estratégica de Custos, é um método utilizado para fins de planejamento de avaliação, desenvolvimento dos produtos ou serviços de uma empresa, visando prover dados e informações que as empresas precisam para ocasionar valor, condição e oportunidades para os clientes, sendo assim, transformando a empresa competitiva no mercado.

As empresas utilizam essa ferramenta como forma de otimizar o processo de melhoria contínua e geração de valores, tornando-se capaz de se obter uma análise da produção por inteiro.

Além disso, será abordado os custos e despesas dentro de uma empresa, e como eles atuam no departamento financeiro. E também será demonstrado como o ponto de equilíbrio influencia na empresa escolhida para este Projeto Integrado, a Gerdau S.A.

3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS

Os custos compõem de modo direto na formação do valor dos estoques, enquanto que as despesas são descontadas diretamente do resultado e são acrescentados em sua totalidade na (DRE) Demonstração do Resultado do Exercício.

Os custos da empresa baseiam-se nos gastos na produção e prestações de serviços, que são referentes a matéria-prima, insumos, encargos sociais, peças utilizadas, mão de obra, aluguel e seguros.

As despesas são referidas aos gastos que a empresa tem por finalidade de adquirir receita, como a manutenção da empresa, materiais do escritório e salários. Esses gastos são necessários para que a empresa continue funcionando, mas não estão relacionadas diretamente para a formação de produtos a serem comercializados.

É importante dizer que temos a classificação entre “fixos e variáveis, e diretos e indiretos”.

- **Fixos:** são os gastos que não sofrem alteração como exemplo, aluguéis, seguros, salários, etc. e ele não está relacionado ao volume de vendas da empresa.
- **Variáveis:** são os gastos que variam de acordo com o nível de produção da empresa, podendo gerar horas extras, consumo maior de energia e água, comissões de vendas. Esses valores podem variar tanto para mais quanto para menos.
- **Diretos:** está ligado diretamente ao processo principal da empresa, que tem envolvimento direto com o produto como, matéria-prima, mão de obra dos operários da empresa e materiais de embalagens.
- **Indiretos:** são os gastos que não estão ligados diretamente ao processo principal da empresa, como materiais para escritório, manutenção externa, seguros e custos de depreciação e amortização.

DESCRIÇÃO	01/07/2022 a 30/09/2022
Receita Líquida	21.149.232
Custo	-16.411.378
Lucro Bruto	4.737.854
Despesas	-275.338
Lucro Antes do Resultado Financeiro	4.462.516
Receitas e Despesas Financeiras	-530.179
Lucro Antes dos Tributos	3.932.337
Tributos Sobre o Lucro	-910.091
Lucro Líquido	3.022.246

A tabela acima aponta alguns indicadores contábil da Gerdau S.A retirados da Demonstração do Resultado do Exercício, é referente ao terceiro trimestre de 2022, onde é demonstrado os custos e despesas da Gerdau S.A nesse período, com um lucro de um pouco mais de 3 milhões.

3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

O ponto de equilíbrio é uma ferramenta contábil de suma importância para as instituições empresariais, ela determina a receita total da empresa, ou seja, é quando a receita total da empresa é igual o total dos custos e despesas, portanto é ele que irá mostrar aos empresários o quanto será necessário adquirir receitas para conseguir cobrir o total dos custos e despesas da empresa.

É importante dizer que o ponto de equilíbrio não é meta de nenhuma empresa, ele é usado como referência para obtenção de lucro. Existem três categorias de ponto de equilíbrio que são: ponto de equilíbrio contábil (PEC), ponto de equilíbrio econômico (PEE) e ponto de equilíbrio financeiro (PEF).

- Ponto de equilíbrio contábil: dentre os três, tem a fórmula mais simples, é o mais utilizado, pois ele divide os custos e despesas com a margem de contribuição, tendo como finalidade o valor necessário para igualar os gastos e começar a obter lucro.
- Ponto de equilíbrio econômico: é utilizado para que a empresa saiba o quanto será preciso produzir. Para chegar a esse valor é importante considerar todos os custos fixos e lucro desejado, sendo assim dividindo os valores finais com a margem de contribuição.
- Ponto de equilíbrio financeiro: ele é semelhante ao ponto de equilíbrio contábil, é excluído a depreciação entre outras despesas não necessariamente obrigatórias a serem pagas pela empresa, sendo necessário apenas os custos e despesas fixas divididas pela margem de contribuição.

DESCRIÇÃO	01/07/2022 a 30/09/2022	%
Lucro Bruto	4.737.854	100%
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-910.091	19,2%
Custos Variáveis	-183.818	3,8%
Margem de contribuição	3.643.945	77,0%
Depreciação	737.515	CF
Custo Fixos	-371.254	CF
Obrigações Sociais e Trabalhistas	-958.250	CF
Resultado	-1.329.504	CF

Para realizar os cálculos PEC, PEE e PEF, será usado os indicadores da (Gerdau S.A) empresa escolhida para este projeto, para que se tenha os resultado em moeda, é necessário transformá -los em porcentagem, como apresentado no quadro acima.

$$PEC = \frac{\text{Custos Fixos}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

$$PEC = \frac{1.329.504}{77\%}$$

$$PEC = 1.726.629$$

Venda	1.726.629
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro 19,2%	331.513
Custos Variáveis 3,8%	65.612
Margem de contribuição 77%	1.329.504
Custo Fixos	1.329.504
Resultado	0

O cálculo do PEC apresenta o resultado que a empresa precisa para não obter lucro e nem prejuízo, apenas o que ela precisa para pagar suas contas. Como é apresentado na tabela acima, é descontado a porcentagem das contas a pagar sobre o resultado das vendas, chegando ao mesmo valor de sua margem de contribuição, sendo assim é descontado os custos fixos, chegando a um resultado igual a zero, ou seja, pagou as contas e não obteve nem lucro e nem prejuízo.

$\text{PEE} = \frac{\text{Custos Fixos} + \text{Lucro Desejado}}{\text{Margem de Contribuição}}$	
PEE =	$\frac{1.329.504 + 1.000.000}{77\%}$
PEE =	$\frac{2.329.504}{77\%}$
PEE= 3.025.330	

Venda	3.025.330
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro 19,2%	580.863
Custos Variáveis 3,8%	114.963
Margem de contribuição 77%	2.329.504
Custo Fixos	1.329.504
Resultado	1.000.000

Como demonstrado no exemplo acima, se a empresa quer obter um lucro de 1 milhão, ela precisa realizar 3.025.330 em vendas, subtraindo todas as contas chegando em seu resultado, ou seja, no lucro desejado.

PEF = Custos Fixos - Custos não Desembolsáveis	
Margem de Contribuição	
PEF =	1.329.504 - 737.515
	77%
PEF =	591.989
	77%
PEF =	768.817

Para o cálculo do PEF, é desconsiderado os “custos não desembolsáveis”, como a depreciação utilizado no exemplo acima, ou seja, a empresa precisa chegar a um valor de venda de 768.817, para que suas contas sejam pagas.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE

Liderança tem um conceito amplo, mas podemos definir liderança como a capacidade de engajar determinado grupo de pessoas na busca de um objetivo comum. Está muito ligada ao relacionamento e a confiança é o elemento central para construir relacionamentos duradouros. Líderes estão em todo lugar: no trabalho, na escola, na comunidade. São pessoas que sabem direcionar e influenciar os grupos que lideram, incentivando e ajudando as pessoas a superarem obstáculos.

Grandes pessoas, grandes líderes, grandes resultados!



3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE

A arte de influenciar pessoas

Influência é a ação que alguém tem sobre outra pessoa, o poder, o controle ou a autoridade. Quando se diz que determinada pessoa é uma influência para as demais, significa que serve de modelo ou que exerce interferência sobre o modo de agir ou de pensar das outras pessoas.

Verdade que a influência é uma arte que pressupõe lidar com as emoções de outras pessoas. Influenciar pessoas requer, antes de tudo: Responsabilidade, Ética e Respeito ao próximo.

O aprendizado da liderança não se limita ao domínio de técnicas. O aprendizado de um líder envolve dimensões cognitivas, analíticas, comportamentais e a habilidade de ação. Estimular as pessoas a darem o seu melhor. Isso tem a ver com a capacidade de inspirar outras pessoas. Capacidade de delegar. Para delegar, um líder deve conhecer as habilidades de cada um da equipe e se esforçar sempre para ter a pessoa certa no lugar certo. Se você espera que sua equipe trabalhe duro e o faça com qualidade, você é o primeiro a dar esse exemplo. Não há motivação maior do que um líder comprometido com o projeto que você também ajuda a criar. O processo de desenvolvimento da liderança tem algumas fases fundamentais. A primeira fase é a liderança de si mesmo. Quando você lidera a si mesmo, o seu sucesso depende exclusivamente de você. A

segunda fase é a liderança de outras pessoas. Aqui, o sucesso depende dos resultados das outras pessoas.

Para isso acontecer, duas novas habilidades são fundamentais: a gestão do tempo e a delegar. Gestão do tempo para organizar com o time, onde direcionar a energia e quais as prioridades. A capacidade de delegar tem a ver com a questão de aos poucos deixar de ser um executor para um articulador de como as coisas devem acontecer. Delegar é o contrário de centralizar. Quando um líder centraliza, ele deixa de dar oportunidade para que as pessoas da equipe aprendam coisas novas e possam se desenvolver. Um líder centralizador estimula a dependência e não a autonomia.



Exemplificando: Para sermos uma pessoa influente devemos primeiramente ser proativo. Ser uma pessoa influente depende de termos atitudes que fazem com que mudanças possam ser facilmente alcançadas.

Precisamos ser um bom ouvinte, aceitar responsabilidades, fazer as perguntas certas e aprimorar novas habilidades.

Líder de mim mesmo

A vida é como um rio cheio de corredeiras, remansos, cachoeiras, mas com todas as suas vicissitudes e imprevisibilidades. Como você pode assumir o controle do leme e fazer a sua parte para liderar a si mesmo?

Ser líder de si mesmo é antes de tudo uma atitude que é tomada pela própria pessoa com a intenção de ser melhor do que já é, assumindo as responsabilidades por suas ações. É

aprender a fazer a gestão dos seus pensamentos e emoções. Para alcançar a liderança é fundamental esforço, autodisciplina e paciência. Além disso você tem que ser líder de suas próprias ideias, vontades, ações e decisões. Este último, é um dos muitos sinônimos da autoliderança e deve ser colocado em prática diariamente. É fato que a autoliderança beneficia todas as áreas da vida de um indivíduo, pois compreender suas paixões, limites e habilidades ajuda a estabelecer a quantidade de esforço que será necessário investir em cada projeto que ele se dispõe a fazer parte. Quem tem autoliderança sabe organizar e conduzir a própria vida de forma eficaz. Tem um projeto de vida onde o trabalho é incluído e sabe se observar para modificar os condicionamentos ou limitações instaladas. O líder de si mesmo define objetivos, tem uma autocrítica construtiva, assume as próprias responsabilidades e respeita suas próprias ações e também as dos outros. Ele pensa em termos de oportunidades e soluções, sabendo que o dia a dia é como nós o criamos: podemos fechar os olhos para a realidade, ou mantê-los abertos, mudando assim completamente a relação com o mundo. Talvez a habilidade que mereça maior atenção nesse processo de autoliderança seja o desenvolvimento da Inteligência Emocional. A Inteligência Emocional está entre os maiores fatores de sucesso de um profissional.

- Tomar decisões por si mesmo, sem depender frequentemente de outras pessoas;
- Olhar para si mesmo e refletir sobre o que mudar, o que melhorar, o que começar a fazer e não esperar que as outras pessoas apontem sobre isso;
- Amar a si mesmo, acreditar em si mesmo e se escolher. Até porque se você não se escolhe, o mundo não escolhe você;
- A liderança de seus comportamentos. Em geral, as pessoas são admitidas pelas habilidades técnicas e demitidas por seus comportamentos.

Praticar o autoconhecimento: Às vezes não é fácil conseguirmos nos conhecer, e isso tem muito sentido, pois vivemos em um mundo que nos incentiva a olhar para fora, somos treinados a procurar nas prateleiras os produtos que vão garantir nossa felicidade, assim, o sentido das nossas vidas vira o consumismo. E aí a gente esquece de se entender, de olhar para dentro, de conhecer quem somos de verdade, na essência.

Saiba quais são suas limitações: É muito importante identificar as nossas limitações. E aqui podemos dividir em duas formas as limitações:

- Primeira forma: aquelas que nos fazem perder a energia, que nos desmotivam ou nos fazem perder a razão.
- Segunda forma: aquelas crenças limitadoras ou limitantes. Aqui estou falando de comportamentos que nos travam, que não nos permitem dar o passo que precisamos.

Potencialize seus pontos fortes: Identifique seus pontos fortes, pode ser feito através da análise da nossa primeira dica: autoconhecimento, ou com ajuda de testes de Perfis Comportamentais que vão te apresentar muitos detalhes sobre você, inclusive habilidades e competências. De uma forma ou de outra, identificando seus pontos fortes, os potencialize. Use todos eles em seu favor. Se você é bom em algo, seja o melhor nisso.

Saiba quais são seus motivadores: Certamente você já leu o que vou escrever aqui: motivação vem de dentro e não de fora. Por mais que existam coisas ou situações externas que nos empolguem, a motivação para valer mesmo, aquela que ninguém derruba, vem de lá de dentro, do fundo da alma da gente.

Conheça seus Valores: Valor é tudo aquilo que vai influenciar nas suas tomadas de decisões, é aquilo que está fortemente enraizado em você, como: lealdade, segurança financeira, responsabilidade social, ética, humildade etc.

Entenda seu Papel na sociedade ou onde você está inserido: Fato é que todo comportamento gera uma reação, seja ela em mim mesmo ou no próximo. Partindo deste princípio, precisamos ter claramente definidos nossos papéis e em quem influenciamos através deles.

Coloque-se no lugar do outro: Essa tal da empatia é algo que não podemos viver sem. Porque é só dessa forma que você vai conseguir analisar sem julgar. Isso é muito difícil, porque estamos acostumados a enxergar o outro pelas nossas próprias lentes e vivências pessoais. Porém, cada um tem uma história e é daquele jeito por algum motivo. Se você compreender isso, você vai se tornar mais resiliente, pró-ativo, mais

compreensivo e vai ter uma “leitura” mais justa e fina das outras pessoas. E sendo assim você será cada vez mais justo e forte com você mesmo e com os outros.

Tenha metas claras: Saiba aonde você quer chegar, em quem você quer se tornar, quanto você quer ganhar por mês. Tenha suas metas claramente estabelecidas e escritas em um papel. Você precisa olhar para elas e pensar em como chegar lá. Só assim terá direcionamento de ações para que isso aconteça.

Organize seu tempo: Não importa quanto tempo demore, você vai ter que se organizar, pois se depender de você, é você que tem que fazer isso. Não procrastine o que é importante: gerenciamento das suas prioridades para que consiga definir o uso do seu tempo. Pode parecer difícil demais, mas você tem que quebrar essa crença ou limitação, então se organize.

Pratique a auto-responsabilidade: É a capacidade de nos sentirmos responsáveis por tudo aquilo que desejamos, fazemos, queremos. É não colocarmos no outro a responsabilidade por algo que é nosso. É parar de achar culpados por resultados que dependem mais de nós mesmos.

Compartilhe seu conhecimento: Não tenha medo de compartilhar conhecimento. Ninguém tira isso de você e, cada vez que você compartilha, ensina, você aprende, pois você relembra.

Comemore seus resultados: É muito importante comemorarmos as conquistas e registrar fortemente a reação positiva. Pois se quisermos, vamos performar bem novamente, e aí vai virando rotina, vamos tendo mais bons resultados do que maus resultados.

Pratique a análise ecológica dos seus atos: O que você faz:

- Vai afetar negativamente alguém? Isso é justo ou não?
- Vai fazer mal para a sociedade envolvida?
- Vai fazer mal a você?

Diante destes 3 questionamentos, reflita sobre o que fará. Se for fazer mal para todo mundo, não faça. Repense, peça ajuda e depois siga com sua decisão.

precisa fazer uma escolha e seguir confiante. Isso não significa ser uma pessoa autoritária, que se recusa a escutar a opinião dos outros. O líder sábio mostra honestidade e é justo, em especial nos momentos mais críticos. Ele não julga o colaborador que fracassa, mas lhe mostra como deveria ter sido feito para que o erro não seja recorrente. Com isso, todos passam a confiar nessa liderança, pois se sentem mais seguros e motivados.

A essência da liderança está na confiança. O princípio da liderança está na crença na Humanidade. O líder que pretende mobilizar pessoas precisa ter como característica principal a confiança em si e nos outros. Na liderança do mundo VUCA, o conhecimento técnico é requisito é o conjunto de comportamentos, diferencial. Por isso, os seguintes aspectos são essenciais: Bom-senso; Ética e respeito; Inteligência emocional; Inteligência nos relacionamentos e Capacidade de confiar no seu time. Esse elemento (a confiança tanto em si mesmo, como em seu time de trabalho) não vem de graça e nem de um dia para o outro. A confiabilidade é conquistada diariamente por pequenos gestos, ações, atitudes e pelo conhecimento que você tem de si mesmo e de sua equipe.

- Dar oportunidade ao outro passa pela compreensão de que ninguém é excelente em algo que faz pela primeira vez e que a excelência só vem com a repetição. Isso é confiar. Como dizer que alguém não é capaz de algo que nunca fez?
- O líder na sua essência tem a capacidade de liberar o potencial das outras pessoas, tornando-as maiores e melhores constantemente. Desenvolve muito mais do que seguidores: desenvolve outros líderes.

O caminho é estimular as pessoas a descobrirem seus pontos fortes e investirem tempo e energia nisso. James Hunter, autor do Best-seller “O Monge e o Executivo”, diz: “Você gerencia coisas e lidera pessoas”. Partindo desse princípio, é papel do líder se preocupar com as pessoas, em primeiro lugar, e não somente com os resultados.



Exemplificando: o grande líder se preocupa com as pessoas e conseqüentemente com os resultados, pois os resultados são consequência de uma equipe que está bem estruturada, engajada, motivada e amparada em todos os sentidos. O líder deve mostrar o caminho tanto com suas palavras quanto com suas ações nos bons e maus momentos com coerência.

Conheça seu estilo

Existem diferentes estilos de liderança e diversos aspectos para analisá-las e refletir sobre os aspectos de cada uma.

Liderança Situacional: Nesse modelo de liderança, o líder deve ter a capacidade de adaptar seu estilo de acordo com a situação, a maturidade de cada membro da equipe. O líder situacional é aquele com a capacidade de fazer rapidamente a “leitura do jogo” e, de acordo com a situação e o comportamento da equipe, adaptar-se rapidamente.

Estilo Diretivo: É indicado para equipes com nenhuma ou baixa maturidade na função. Nesse caso, o líder define o que, quem e como fazer. É uma situação em que os integrantes da equipe estão em fase de aprender a executar as tarefas, e em que o papel do líder é treinar uma equipe e acompanhar a tarefa até o fim.

Estilo Diretivo e Participativo: É aplicável em equipes com razoável maturidade para realização das tarefas, mas que ainda não são autônomas. Nesse caso, o líder atua com foco nas tarefas, muitas vezes atuando como executor, mas se propõe a estimular a integração do time, criar a cultura do diálogo, dedica especial atenção a amadurecer na

equipe o feedback sistemático, estabelecer desafios e formas de reconhecimento. Para que os colaboradores tenham confiança, é como se o líder pegasse na mão do colaborador e mostrasse o que ele tem que fazer. É uma situação de mentoria e treinamento constantes.

Estilo Participativo: Estimula todos a desenvolverem suas habilidades, provoca o engajamento e o pertencimento. A liderança participativa faz com que os membros da equipe busquem algo muito além da compensação financeira, uma vez que são parte da decisão e corresponsáveis pelos resultados. É uma via de mão dupla. O líder busca nos membros da equipe as sugestões, considerando as habilidades de cada um. Nesse estilo, a marca é a confiança e a autonomia da equipe, podendo, em alguns casos, caminhar sozinha em momentos de ausência do líder. Esse estilo é indicado para quando a equipe tem uma maturidade que está em transição de razoável para alta em relação à execução das tarefas.

Estilo Liberal: O mundo VUCA provocou mudanças e provaram o surgimento de novos tipos de líderes, e entre eles está aquele que assume a liderança liberal. Nesse estilo, no qual a equipe tem alta maturidade, o líder ouve, analisa as informações, mas estimula que a equipe tome a decisão. A liderança liberal também é definida pela ausência de influência direta do líder, deixando que a equipe tome as decisões com autonomia e liberdade, participando quando a sua ação for exigida.

Cabe ao líder o desafio de adaptar seu estilo à equipe e a cada integrante dela, considerando que podemos ter colaboradores em níveis distintos de maturidade. Por fim, não existe um estilo de liderança ideal, mas sim aquele que se adapta às situações e à maneira como a equipe está formada.

É um desafio que pode ser driblado e a metodologia da Liderança Situacional é o caminho mais indicado.



Exemplificando: Como citado anteriormente a Liderança Situacional é a mais indicada, ela tem bastante flexibilidade. Os líderes podem transitar entre os estilos de liderança conforme a necessidade daquele momento. É o líder que consegue adaptar seu comportamento a diferentes situações. Ainda, em outras palavras, a eficácia do líder está na sua capacidade de adaptar seu comportamento gerencial ao nível da maturidade ou sofisticação de seus subordinados. Esse líder tem certas características que o destaca: Inteligência emocional bem desenvolvida, Visão sistêmica das coisas e pessoas, Comunicação interpessoal fluida e precisa, Habilidade de análise causa-efeito, Alta necessidade de cognição, Disposição para aprender continuamente e Organização para definir e cumprir prioridades.

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Liderança tem a ver com relacionamento e os líderes estão em todo lugar: no trabalho, na escola, na comunidade. São pessoas que sabem direcionar e influenciar os grupos que lideram, incentivando e ajudando as pessoas a superarem obstáculos.



https://www.canva.com/design/DAFTQnGS--I/0KSJoXUoBYgKwqXkoguMCA/edit?utm_content=DAFTQnGS--I&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

4. CONCLUSÃO

Ao realizarmos este trabalho percebemos como as análises das demonstrações financeiras e o levantamento dos custos estão conectados. Esta análise, independente do porte da empresa, ou ramo de atividade, nos indica os pontos fortes e fracos de cada área de atuação, e podem ser utilizados para melhorar e corrigir as falhas detectadas.

A elaboração de tais demonstrações, com dados fidedignos, são cruciais para a tomada de decisão do gestor, pois através dela é possível traçar novos objetivos, averiguar a necessidade de investimentos, verificar a viabilidade da mão de obra, assim como recursos disponíveis para a expansão da empresa.

Verificamos ainda que a gestão estratégica de custos, é um recurso essencial à gestão, pois através dela pode-se verificar onde há gastos desnecessários ou pontos de melhoria do negócio.

Assim como uma empresa é feita de pessoas, e a continuidade de todo os trabalhos dependem de uma boa liderança capaz de identificar as habilidades e talentos de cada colaborador, colocando-o em uma área que seja mais adequada ao seu perfil.

A valorização e reconhecimento profissional são ferramentas que proporcionam ao trabalhador maior satisfação no ambiente de trabalho, e melhora seu desempenho na execução de suas atividades, o que gera um bom resultado e maior produtividade.

Com isso concluímos que o papel do gestor é de suma relevância, pois ele precisa saber avaliar, além de dados e informações constantes nas demonstrações financeiras e gestão de custos, o real cenário econômico financeiro da empresa, o desenvolvimento de seu setor de atuação e prospecção de crescimento.

O cenário atual está em constante mudança, acompanhar a evolução eletrônica dos recursos e meios de comunicação é crucial para o desenvolvimento, assim como saber este crescimento demanda de mão de obra de qualidade e valorização do bom profissional. Pois são os bons profissionais que farão a empresa lucrar.

REFERÊNCIAS

Análise das demonstrações - Gerdau S.A. -Balanço Patrimonial e DRE:

<https://ri.gerdau.com/>

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Gerdau>

<https://www2.gerdau.com.br/sobre-nos/>

<http://cnpj.info/Gerdau-S-A-Gerdau-Cosigua>

<https://abqualidade.org.br/gerdau-120-anos-de-historia/>

<https://unifeob.grupoa.education/plataforma/course/50125/content/1512188>

<https://unifeob.grupoa.education/plataforma/course/50125/content/1505958>

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