



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTERDISCIPLINAR

ANÁLISE FINANCEIRA E ECONÔMICA COM BASE EM
INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

NATURA COSMÉTICOS S.A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2017



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTERDISCIPLINAR

**ANÁLISE FINANCEIRA E ECONÔMICA COM BASE EM
INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO**

NATURA COSMÉTICOS S.A

Módulo 06 – Controladoria

Controladoria – Prof. Marcelo de Castro Cicconi

Análise das Demonstrações Contábeis – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Contabilidade Gerencial – Prof. Luiz Fernando Pancine

Finanças Corporativas – Prof. Max Streicher Vallim

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Alunos:

Ana Carolina Lopes de Stefani , RA 15002326

Drieli Fonseca Domingos, RA 15002006

Giovana Garcia Franco, RA 15000101

Laís Alves de Vasconcellos, RA 15000561

Renata Aparecida Fonseca Pimenta, RA 15000223

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2017

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	04
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	06
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	07
3.1 CONTROLADORIA	07
3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	19
3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL	30
3.4 FINANÇAS CORPORATIVAS	38
3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	45
4 CONCLUSÃO	56
REFERÊNCIAS	57
ANEXOS	58

1 INTRODUÇÃO

O Projeto Interdisciplinar tem como objetivo um aprofundamento dos conhecimentos adquiridos em sala de aula, aplicado em uma empresa real, no contexto a empresa Natura, expandindo o nosso desenvolvimento profissional, além da valorização do trabalho em equipe.

As cinco disciplinas do 6º módulo do curso de Ciências Contábeis estão interligadas, tendo em vista um estudo do ambiente interno e externo, desenvolvendo uma análise do cenário contábil e financeiro da empresa Natura.

Em cada disciplinas está sendo direcionado uma análise. Em Controladoria, serão apresentados os indicadores de desempenho da empresa, desenvolvendo um planejamento estratégico qual indicará os riscos e as oportunidades, e por meio das análises apresentar as ações que devem ser tomadas mediante as situações e acontecimentos.

Na disciplina de Análise das Demonstrações Contábeis, será abordado a análise vertical e horizontal do Balanço Patrimonial e da DRE, também será desenvolvida mediante informação financeira e contábil, os cálculos e as análises de índice de liquidez, prazo médio de recebimento, prazo médio de compra e prazo médio de renovação de estoque, entre outras análises.

Na Contabilidade Gerencial, será apresentado as técnicas e ferramentas para analisar o ponto de equilíbrio da empresa para fins de tomada de decisões. Já na disciplina de Finanças Corporativa serão abordados os conceitos e as análises do TRI e TRPL e através das informações da empresa, efetuar o cálculo dos indicadores EBITDA e EVA.

E para concluir as análises, serão apresentada em Gestão Estratégica de Custo, as informações e conceitos das classificações dos custos, sendo eles: custo direto, indireto, fixo e variável, demonstrando exemplos concretos da empresa Natura. Também será abordado conceitualmente sobre o Fluxo de Custo e o custeio por Absorção, mostrando a importância da departamentalização e da organização dentro de cada departamento.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

- Nome fantasia: NATURA
- Razão Social: NATURA COSMÉTICOS S/A
- CNPJ: 71.673.990/0001-77
- Data da abertura: 08/06/1993
- Status da empresa: Ativa
- Natureza jurídica: 204-6 - Sociedade Anônima Aberta

A natura é uma empresa Brasileira e atua no setor de produtos de cosméticos. A companhia desenvolve, fragrâncias, maquiagem, produtos de higiene pessoal e entre outros, possuindo uma marca que está entre as mais reconhecidas no mercado de cosméticos do país.

Foi fundada em 1969 por Antônio Luiz Seabra, após abrir uma loja e uma pequena fábrica no bairro da Vila Mariana em São Paulo,[6] em 1974 a empresa deixou de oferecer seus produtos em lojas e passou a vendê-los no modelo de venda-direta. Hoje está presente no Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México, Peru, Venezuela, França e Estado Unidos, além de outros 63 países indiretamente.

A empresa viu no Brasil a oportunidade de expandir seu mercado por causa da variedade demográfica e socioeconômica do Brasil. A empresa desenvolve produtos diferenciados para atender às necessidades específicas deste conjunto particular de condições ambientais.

A Natura sempre buscou inovar e oferecer ao consumidor alta qualidade em seus produtos. Essa visão se concretizou numa série de novos projetos em diferentes áreas, que em função das circunstâncias, cenários nacionais/mundiais e mudanças de planos, nasceram juntos – apesar de terem sido planejados independentemente.

3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 CONTROLADORIA

INDICADORES

Os indicadores de desempenho são instrumentos de gestão essenciais para medir o resultado de uma empresa, com ele é possível acompanhar se metas traçadas no seu fluxo de caixa estão sendo alcançadas e qual a porcentagem de melhoria ou piora, em relação a indicadores financeiros passados.

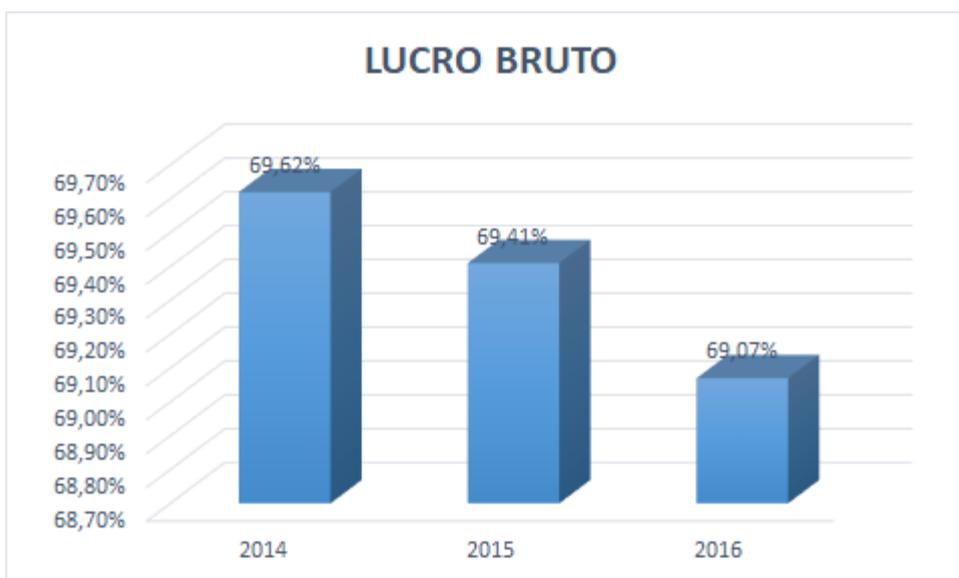


Gráfico 1- Lucro bruto

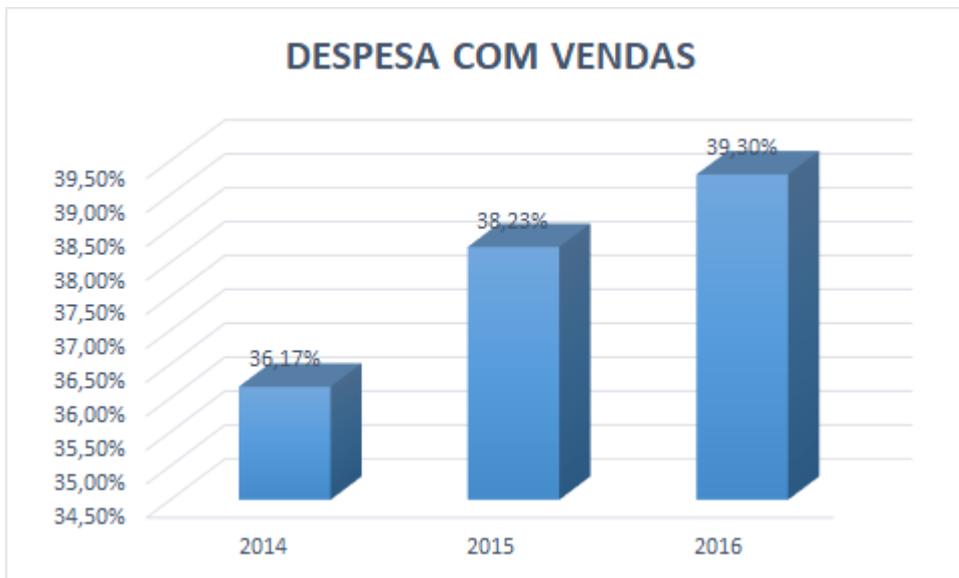


Gráfico 2- Despesas com vendas



Gráfico 3 - Despesas administrativas

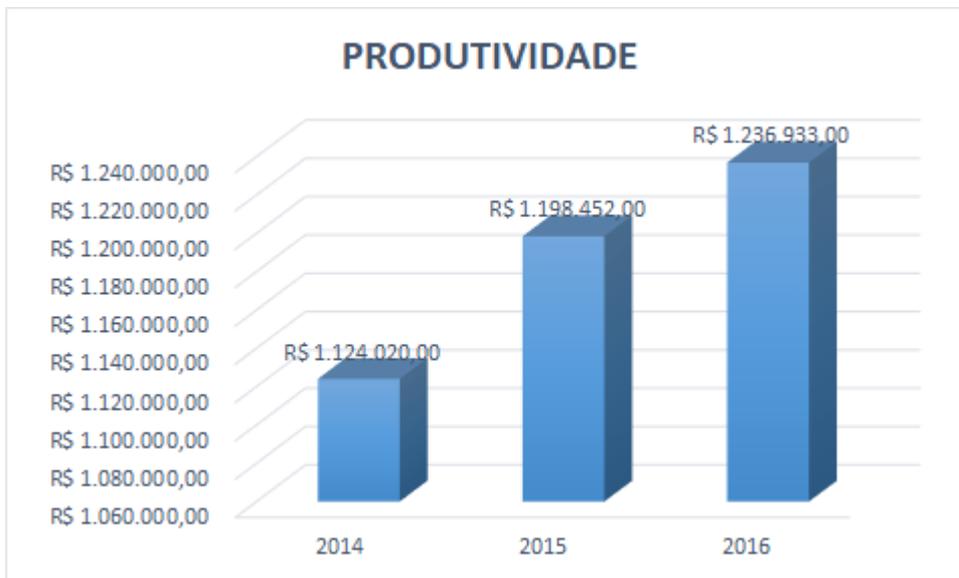


Gráfico 4 - Produtividade

A meta traçada para a produtividade de um ano para o outro era um crescimento mínimo de 5% ao ano, e essa meta foi cumprida, tanto de 2014 para 2015 quanto de 2015 para 2016.

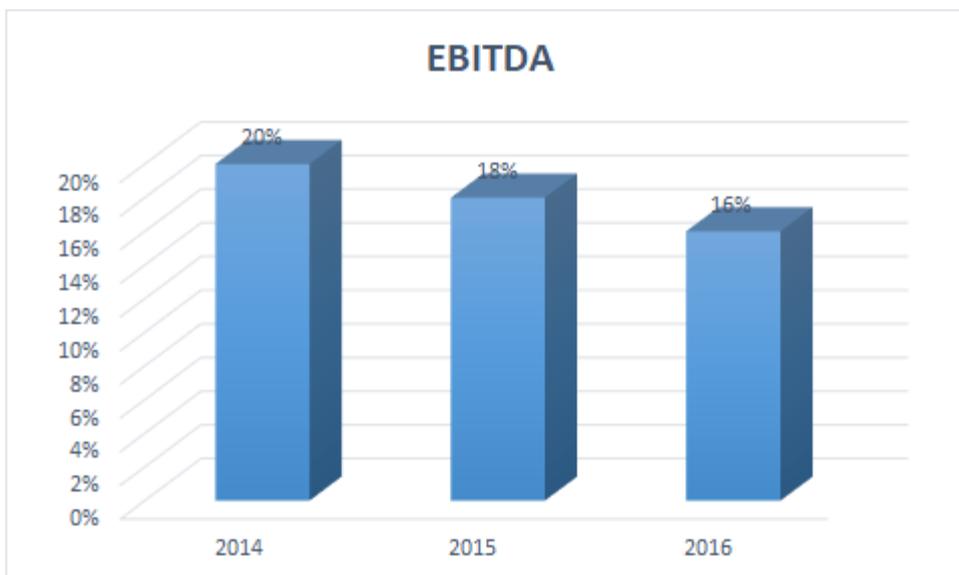


Gráfico 5 - EBITDA

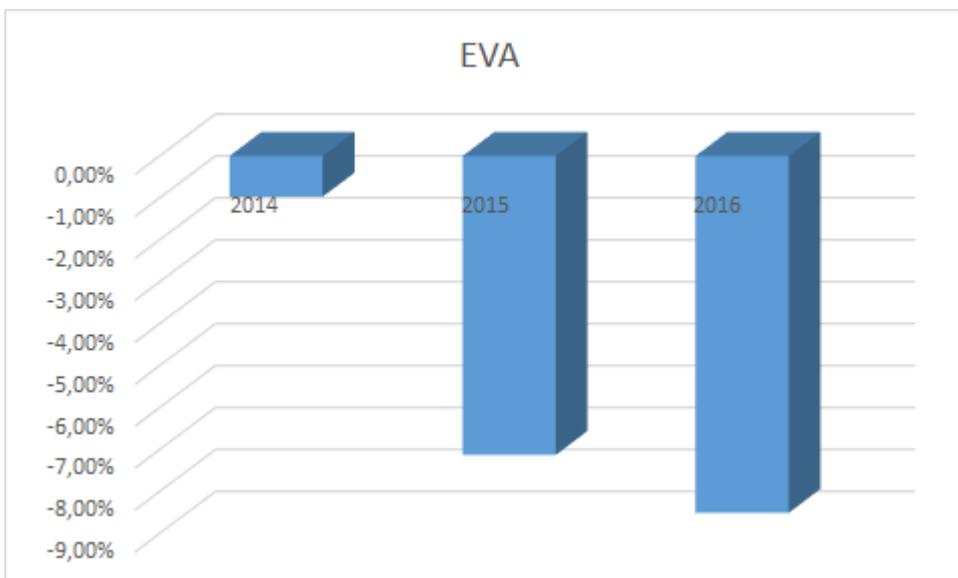


Gráfico 6 - EVA

Análise de desempenho dos colaboradores:

404-3 Percentual de colaboradores que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira ¹²	Categoria funcional	2014		2015		2016	
		Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.
	Operacional	92%	85%	80%	75%	94%	80%
	Administrativo	88%	90%	89%	79%	98%	75%
	Gerência	98%	95%	88%	90%	99%	99%
	Diretoria	93%	88%	83%	93%	97%	100%

Tabela 1: Desempenho dos colaboradores

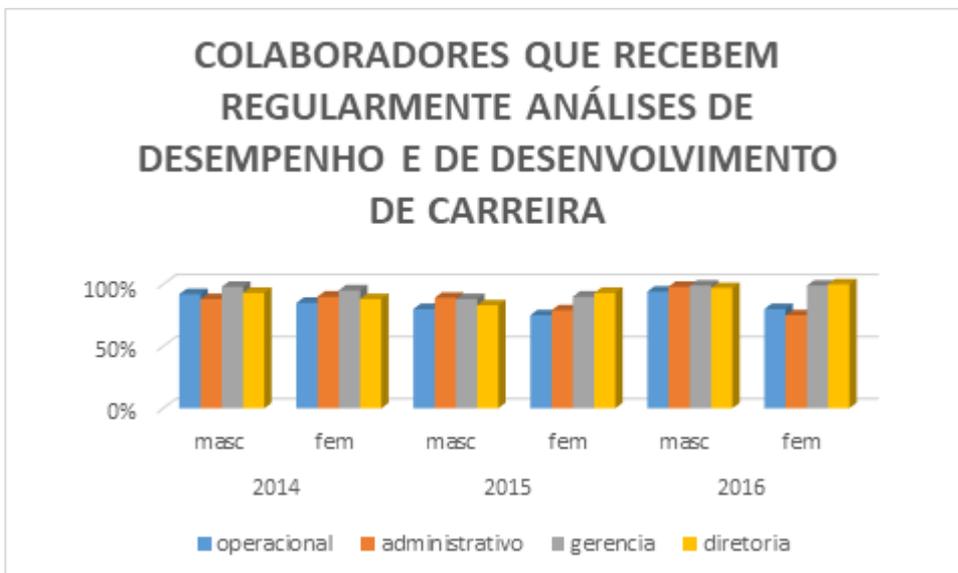


Gráfico 7 - Análise de desempenho de carreira

Análise de contratação:

405-1 Contratação e capacitação de pessoas com deficiência – Brasil	2014	2015	2016
Número de colaboradores com deficiência ¹	263	286	284
Proporção em relação ao total de colaboradores (%)	5	5,6	5,8
Número de colaboradores com deficiência que participaram de formações de aprendizagem na Natura ²	263	277	266

Tabela 2 - Contratação

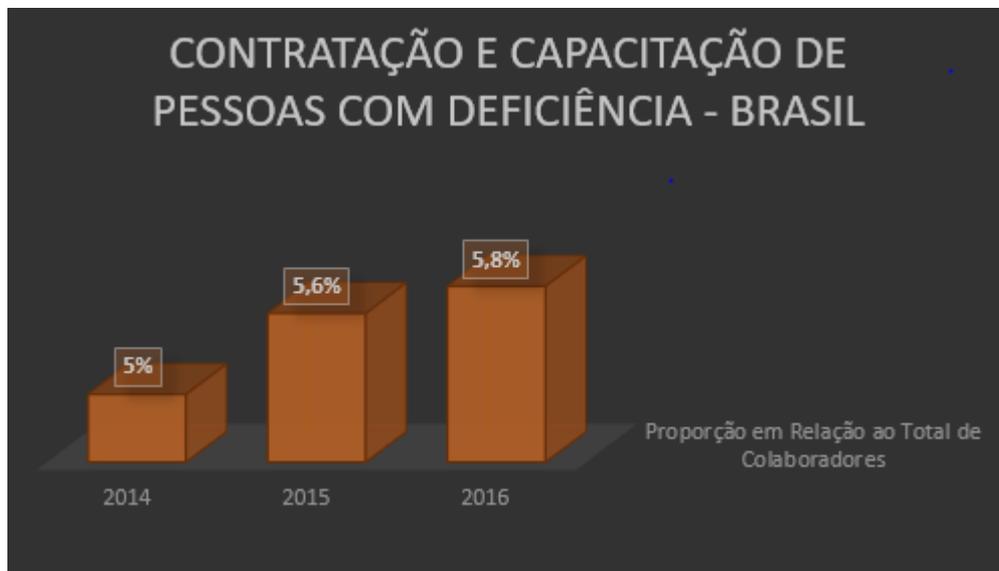


Gráfico 8 - Contratação

Análise de horas de treinamentos:

404-1 - Horas de treinamento por gênero - Brasil (%)	2014	2015	2016
Masculino	49	55	52
Feminino	50	45	48

Tabela 3 - horas de treinamentos por gêneros

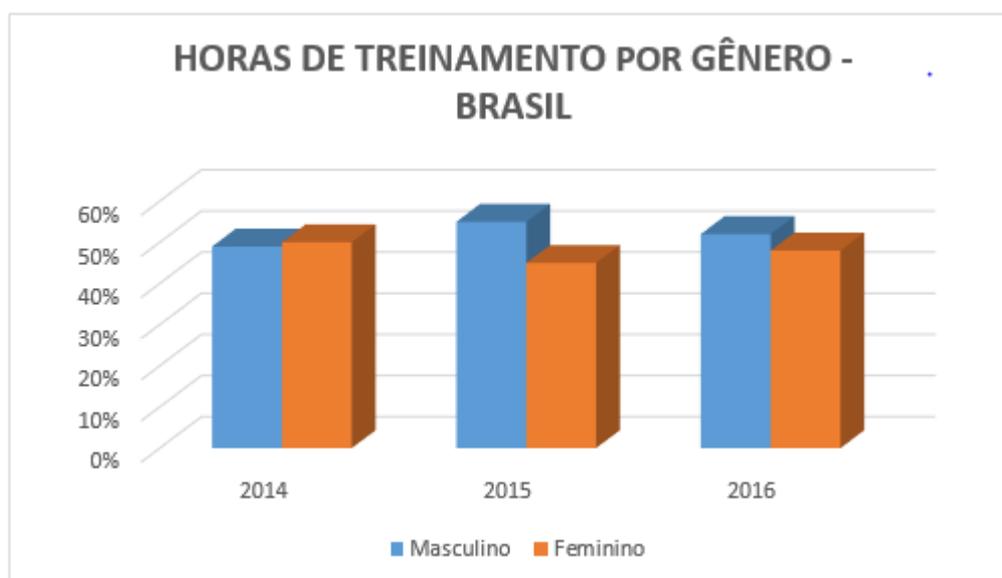


Gráfico 9 - Horas de treinamento por gêneros

Análise de taxas de novas contratações por gêneros:

Total e taxa de novas contratações por gênero ¹²	2014		2015		2016	
	Total (un.)	Taxa - (%)	Total (un.)	Taxa - (%)	Total (un.)	Taxa - (%)
Feminino	636	9,6	524	8,0	498	7,8%
Masculino	398	6,0	393	6,0	307	4,8%
Total	1.034	15,7	917	13,9	805	12,6%

Tabela 4- taxa de contratação por gêneros

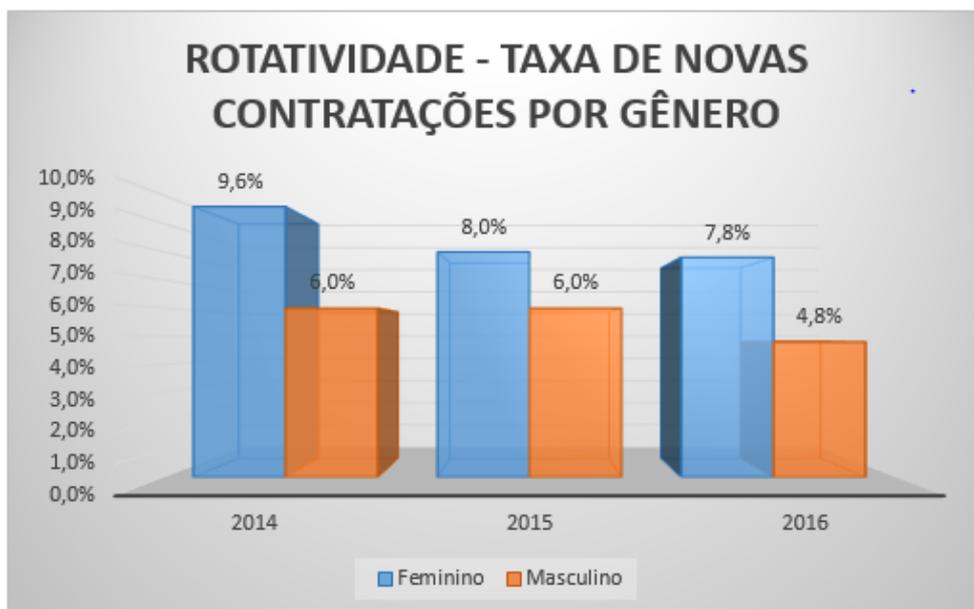


Gráfico 10 - Rotatividade

Imagem da marca:

102-43/102-44 Lealdade (%) ¹²	2014	2015	2016
Consumidores Brasil	64	58	56,2
Consumidores Ols ³	65	67,3	68,7

Tabela 5 - Lealdade

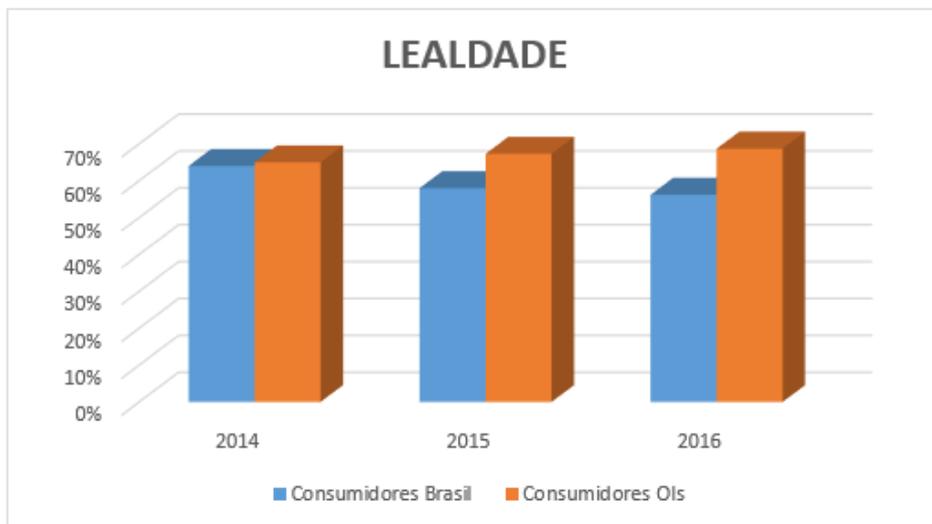


Gráfico 11- Lealdade

Análise de imagem da marca Brasil:

Avaliação global de pesquisa de imagem de marca Brasil ¹ (%)	2014	2015	2016
	74,2	73,0	72,5

Tabela 6 - Avaliação global de pesquisa de imagem de marca Brasil

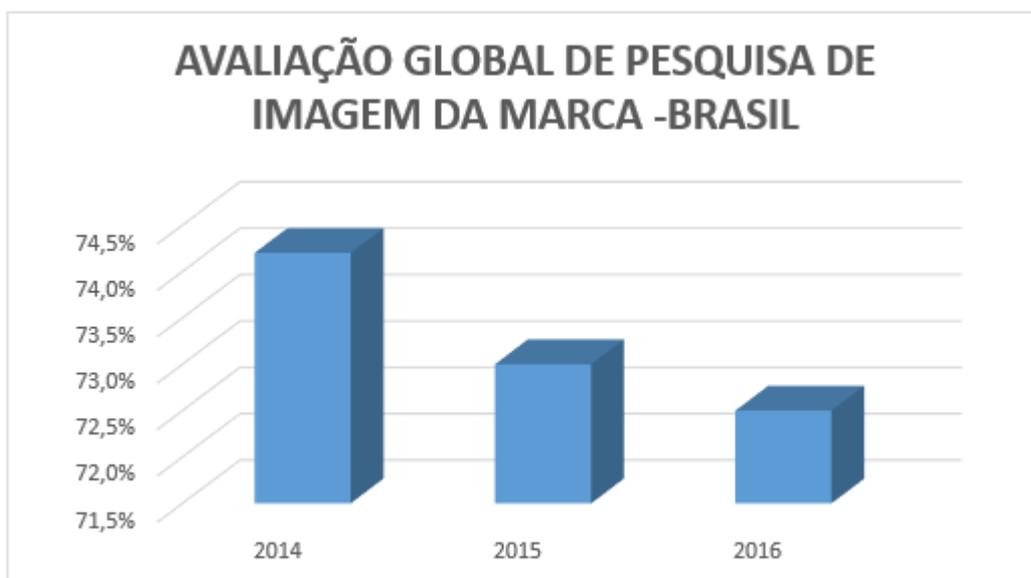


Gráfico 12 - Avaliação global de pesquisa de imagem de marca Brasil

Análise de Cliente:

102-43/102-44 Índice de preferência ^{1,2} - Clientes (%)	2014	2015	2016
Consumidores Brasil	41,8	35,1	30,9
Consumidores Ols ³	21,4	24,3	27,3
Recomendação Ols ⁴	81,9	81,9	91,1

Tabela 7 - Índice de preferência - cliente

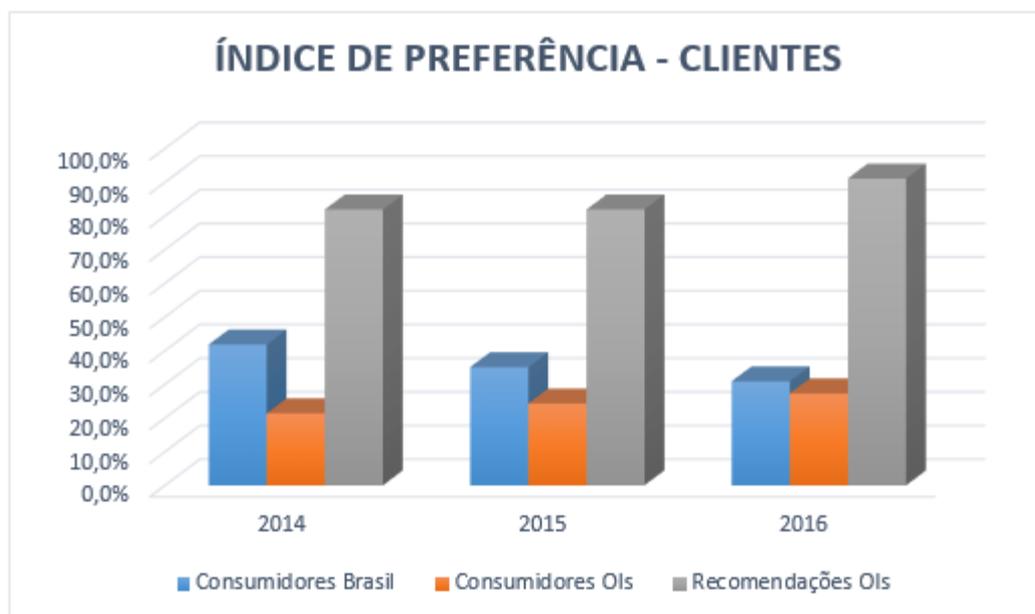


Gráfico 13- Índice de preferência - cliente

3.1.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.

Analisamos alguns aspectos do Planejamento Estratégico da empresa Natura baseado em dados apresentados no estudo de caso e também em informações disponíveis no site da empresa. Foram abordados, conceitos do Planejamento Estratégico analisando os elementos que constituem a empresa, como: missão, visão e valores.

A partir da análise de cenário que se constrói com as informações a respeito dos ambientes externo e interno da empresa e da análise do ambiente setorial, que diz respeito a

fornecedores, clientes e concorrentes, será finalizado com ações que podem ser implementadas com o objetivo de melhorar o desempenho da empresa e resultar em crescimento e desenvolvimento.

Missão, Visão e Valores :

A missão de uma organização representa a razão de sua existência. Uma missão ampla permite um alvo mais abrangente para a organização. Assim, a missão da Natura vai de encontro a esse conceito de amplitude, sendo sucinta e ao mesmo tempo ampla: “ Nossa razão de ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar /estar-bem”. Também fica claro que a organização pretende agregar valor aos elementos com que interage, na medida que insere na sua missão, elementos que enfatizam(ressaltam) o relacionamento.

A natura tem como visão ser uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor.

Já os valores, a empresa propõe com bastante propriedade suas crenças e convicções, construindo um padrão de comportamento que envolve todas as suas atividades e relações. Sua atuação e suas propostas são muito coerentes.

Estratégia Genérica:

A estratégia genérica da Natura envolve diretamente o crescimento do mercado brasileiro e latino-americano de cosméticos através de vendas diretas. Esse canal desrespeito a rede de consultoras e a estratégia para essa rede inclui o crescimento, a capacitação e a retenção das consultoras que são o principal canal de vendas da empresa.

Tão importante quanto as vendas, são também os produtos que a empresa comercializa, sendo uma peça chave na estratégia de crescimento. A renovação contínua da carteira de produtos através de investimentos em inovação, assim como a eficiência operacional (que resulta no aumento da escala de produção), compõem sua estratégia na construção da imagem, da competitividade e crescimento.

Assim, baseada em contínuo investimentos, a Natura estabelece como estratégia um conjunto de ações que se encontra nos seus produtos e na sua força de vendas, destacando-se a variedade e a diversidade, novos lançamentos, programas de pesquisa e desenvolvimento, capacitação e treinamento.

3.1.1.1 ANÁLISE SWOT

Análise SWOT da empresa natura.

<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestão Ambiental; -Uso de Insumos Vegetais; -Conhecimento sobre os Insumos da Amazônia; -Logística Eficiente; -Inovação de produtos; -Responsabilidade Social; -Desenvolvimento Sustentável. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Expansão no Mercado Brasileiro e Internacional; -Programas Sociais; -Eliminação de Testes em Animais; -Reconhecimento da marca no Exterior; -Crescimento do Setor; -Recuperação da Economia Mundial.
<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Grande Consumo de Água; -Necessidade contínua de Investimentos, Marketing, Pesquisa e Desenvolvimento; -Dependência dos Representantes de Vendas Diretas; -Dependência do Mercado Brasileiro. 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Concorrência Internacional -Desvalorização Cambial -Alto Nível de Exposição -Flutuação de Economia e Política

Quadro 1 - Análise SWOT

A Natura tem como objetivo consolidar-se como referência na qualidade de processos e produtos na indústria cosmética e alcançar "classe mundial" na qualidade de processos, produtos e serviços, de modo a construir uma marca de excelência reconhecida por todos os

seus públicos. A Natura define diretrizes para monitorar e promover a melhoria contínua necessária ao desenvolvimento dos negócios.

A empresa busca superar positivamente as expectativas dos seus públicos - consumidores, consultoras, fornecedores, acionistas, colaboradores, comunidades, governo e a sociedade.

3.1.2 CONSTRUÇÃO DO BALANCED SCORECARD

Balanced Scorecard é um conjunto de indicadores de desempenho, financeiros e não-financeiros, balanceado segundo as perspectivas de todas as partes interessadas e objetivos estratégicos e que proporciona à organização uma rápida e abrangente visão do negócio, atual e futura.

O BSC da natura foi implementado em 2002, mas se consolidou apenas em 2005/2006 e as quatro perspectivas utilizadas pela Natura são: Desenvolvimento Sustentável, Clientes, Processos Internos e Aprendizado.

Desenvolvimento Sustentável: Construir a Comunidade Natura (Natura para todas as pessoas), Crescimento com Rentabilidade e Desenvolvimento Sustentável.

Clientes: Mais consumidores, crescimento número de CNs e produtividade, marca forte, Plataforma Não-Cosméticos, Produtos e Conceitos para todas as pessoas e Referência em Qualidade.

Processos Internos: Processos chave, Menos riscos, Biodiversidade brasileira, Projetos Estratégicos.

Aprendizado: Capital Intelectual-Clima Organizacional, Internacionalização-Lideranças e Equipes e Cultura para Sustentabilidade.

3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

3.2.1 Análise Vertical e Horizontal do Balanço Patrimonial - BP

O estudo das análises consiste em verificar a evolução dos elementos patrimoniais ou de resultado durante um determinado período que permite uma análise comparativa na empresa.

O objetivo da análise depende dos usuários, que são eles: os bancos e credores, acionista e gerência. O uso das ferramentas é útil para detectar tendências, como no presente caso a Análise Vertical e Horizontal que tem como por objetivo determinar a relevância de cada conta em relação a um valor total.

Na Análise Vertical do Balanço Patrimonial, calcula-se a participação relativa das contas, tomando-se o seu capital total. Também denominada análise da estrutura já que envolve a relação entre um elemento e o grupo de que ele faz parte. Relaciona a parte com o todo, envolve elementos relativos a um mesmo exercício. Tem por objetivo demonstrar como os itens patrimoniais estão distribuídos na composição da estruturas.

Na Análise Horizontal do Balanço Patrimonial compara os percentuais ao longo de períodos, já que a comparação é feita olhando-se horizontalmente ao longo dos anos, os períodos de avaliação são distintos e precisa-se de pelo menos dois exercícios para efeito comparativo dos elementos. O objetivo é demonstrar o crescimento ou queda ocorrida em itens que constituem o balanço em períodos consecutivos.

3.2.2 Análise Vertical e Horizontal da Demonstração do Resultado do Exercício - DRE

Os objetivos das Análises do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado do Exercício não são distintos, porém na Análise Vertical da Demonstração do Resultado do Exercício o referencial será a receita líquida de vendas, isto representa estabelecer vendas

líquidas de 100 % e então calcular a porcentagem das vendas líquidas para custos, despesas e receitas.

Na Análise Horizontal da Demonstração do Resultado do Exercício também se compara percentuais ao longo de períodos, necessitando de pelo menos dois exercícios para efeito comparativo. Tal como já citado finalidade da análise horizontal é determinar a evolução de elementos e caracterizar tendências.

3.2.3 Índice de Liquidez Corrente

O Índice Liquidez Corrente indica quanto a empresa poderá dispor em recursos de curto prazo (disponível, clientes, estoque e etc) para honrar suas atividades a curto prazo (fornecedores, empréstimos e financiamentos de curto prazo, contas a pagar e etc), que contabilmente corresponde a 12 meses do período subsequente.

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

A resultante do cálculo apresenta-se em R\$ e é desejável que o resultado desta operação seja maior que 1.

	2016	2015	2014
LIQUIDEZ CORRENTE	R\$ 1,15	R\$ 1,32	R\$ 1,36

$$2016 = \text{R\$ } 4.802.900,00 / \text{R\$ } 4.177.899,00 = \text{R\$ } 1,15$$

$$2015 = \text{R\$ } 6.018.706,00 / \text{R\$ } 4.572.920,00 = \text{R\$ } 1,32$$

$$2014 = \text{R\$ } 4.239.284,00 / \text{R\$ } 3.118.996,00 = \text{R\$ } 1,36$$

Interpretação: No primeiro período para cada R\$ 1,00 de obrigação a curto prazo, há R\$ 1,36 para cobertura daquela dívida. No segundo período para cada R\$ 1,00 de obrigação a

curto prazo, há R\$ 1,32 para cobertura daquela dívida. E no terceiro período para cada R\$ 1,00 de obrigação a curto prazo, há R\$ 1,15 para cobertura daquela dívida.

Embora o Índice de Liquidez Corrente tenha evidenciado uma considerável queda na capacidade de pagamento da empresa nos períodos apurados, é relevante destacar que a empresa Natura ainda tem condições de liquidar seus compromissos a curto prazo.

Foi observado que no Ativo Circulante o Caixa e Equivalente de Caixa eram constantes, levando-se em conta ao Ativo Total nos anos de 2014 e 2015, já no ano de 2016 esse índice foi reduzido. Enquanto que Contas a Receber foi explícito um aumento significativo no decorrer dos anos.

Deve-se deixar claro que a queda do Índice de Liquidez nem sempre significa perda da capacidade de pagamento, pode significar uma administração financeira mais rigorosa diante da inflação.

3.2.4 Índice de Liquidez Seca

O índice de Liquidez Seca indica o quanto uma empresa poderá dispor de recursos circulantes, sem vender seus estoques, para fazer frente a suas obrigações de curto prazo. Proporciona uma visão mais real da situação financeira da empresa.

É utilizado para avaliar a capacidade de pagamento das obrigações de curto prazo porém desconsiderando os estoques.

$$\text{LIQUIDEZ SECA} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE (-) ESTOQUES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

A Liquidez Seca também representa o seu resultado em R\$ e é desejável que o resultado desta operação seja maior que 1.

	2016	2015	2014
LIQUIDEZ SECA	R\$ 0,95	R\$ 1,11	R\$ 1,07

2016 = R\$ 4.802.900,00 - R\$ 835.922,00 / R\$ 4.177.899,00 = R\$ 0,95

2015 = R\$ 6.018.706,00 - R\$ 963.675,00 / R\$ 4.572.920,00 = R\$ 1,11

2014 = R\$ 4.239.284,00 - R\$ 889.977,00 / R\$ 3.118.996,00 = R\$ 1,07

Interpretação: com este índice observamos que se a Natura parasse de vender no ano de 2006, conseguiria pagar apenas 95% de suas dívidas a curto prazo. Foi analisado também uma queda de 2015 para 2016. O que não significa que a empresa esteja em uma situação financeira apertada, porém deve-se tomar certas providências em relação a este índice.

3.2.5 Índice de Liquidez Imediata

O Índice de Liquidez Imediata faz uma comparação entre o Disponível e todas as obrigações a curto prazo, Passivo Circulante, sem considerar os outros itens do Ativo Circulante, indicando a porcentagem dos compromissos que uma empresa pode liquidar imediatamente.

$$\text{LIQUIDEZ IMEDIATA} = \frac{\text{DISPONIBILIDADES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$$

A Liquidez Imediata também representa o seu resultado em R\$ e é desejável que o resultado desta operação seja maior que 1.

Para efeito de análise, é um índice sem muito realce, já que relacionamos dinheiro com valores que vencerão em datas variadas, embora a curto prazo. É utilizado na avaliação do nível de recursos que são mantidos para cumprimento dos compromissos mais imediatos e também dos eventuais. Não é necessário que mantenha como disponibilidade valores correspondentes a todas suas dívidas de curto prazo (passivo circulante) . Isso faz que o índice de liquidez imediata seja bem menor do que 1.

	2016	2015	2014
LIQUIDEZ IMEDIATA	R\$ 0,26	R\$ 0,35	R\$ 0,37

$$2016 = \text{R\$ } 1.091.470,00 / \text{R\$ } 4.177.899,00 = \text{R\$ } 0,26$$

$$2015 = \text{R\$ } 1.591.843,00 / \text{R\$ } 4.572.920,00 = \text{R\$ } 0,35$$

$$2014 = \text{R\$ } 1.164.174,00 / \text{R\$ } 3.118.996,00 = \text{R\$ } 0,37$$

Interpretação: No primeiro período (2014) para cada R\$ 1,00 de obrigações havia R\$ 0,37 de capital imediato, tendo uma queda nos anos seguintes, de R\$ 0,35 em 2015 e de R\$ 0,26 no ano de 2016.

No entanto como já foi visto este índice não é muito significativo, pois não está levando em consideração os direitos a receber da empresa, sem esquecer, também, que as obrigações possuem vencimentos em datas variadas, o que não significa que a empresa esteja passando por problemas financeiros.

3.2.6 Índice de Liquidez Geral

O Índice de Liquidez Geral é utilizado para avaliar a capacidade de pagamentos de todas as obrigações, tanto de curto, médio e de longo prazo. O ideal é que este índice não seja inferior a 1. Sendo o índice menor que 1, estará financiando, pelo menos em parte, as aplicações com recursos de terceiros, o que provoca grande dificuldade de pagamento das obrigações.

$$\text{LIQUIDEZ GERAL} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{ATIVO NÃO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}}$$

A Liquidez Geral também representa o seu resultado em R\$ e é desejável que o resultado desta operação seja maior que 1.

	2016	2015	2014
LIQUIDEZ GERAL	R\$ 1,13	R\$ 1,13	R\$ 1,19

2016= R\$ 4.802.900,00+R\$ 3.618.679,00/R\$ 4.177.899,00+R\$ 3.247.295,00= R\$ 1,13

2015= R\$ 6.018.706,00+R\$ 3.376.275,00/R\$ 4.572.920,00+R\$ 3.744.294,00= R\$ 1,13

2014= R\$ 4.239.284,00+R\$ 2.960.799,00/R\$ 3.118.996,00+R\$ 2.932.408,00= R\$ 1,19

Interpretação: Relacionando o Ativo Circulante e o Ativo Não Circulante com o Passivo Circulante e o Passivo Não Circulante nos respectivos anos, pode-se observar no ano de 2014 a proporção de R\$ 1,19 de ativos para cada R\$ 1,00 de obrigações, sendo assim a empresa apresenta uma boa capacidade de pagamentos de suas obrigações, seja no curto, médio ou longos prazos, com um sobra de R\$ 0,19 para cada R\$ 1,00 de dívida.

Essa sobra também se dá nos anos de 2015 e 2016, porém com uma redução de R\$ 0,19 para R\$ 0,13, o que significa que mesmo com uma redução no valor dessa sobra a empresa não perdeu sua capacidade de pagamento com suas obrigações.

3.2.7 Prazo Médio de Recebimento de Vendas

O Prazo Médio de Recebimento de Vendas mostra o tempo médio que a empresa leva para receber os valores decorrentes de suas vendas a prazo. Para isso ele relaciona o Contas a receber com o total de vendas no exercício do período.

O resultado do é apresentado em dias, portanto quanto menor o número de dias, mais rápido a empresa recebe seus direitos.

$$\text{PRAZO MÉDIA DE RECEBIMENTO DE VENDAS} = \frac{\text{CONTAS A RECEBER} \times 360}{\text{VENDAS}}$$

	2016	2015	2014
PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO DE VENDAS	47,86	41,43	41,18

$$2016 = \text{R\$ } 1.051.901,00 \times 360 / \text{R\$ } 7.912.664,00 = 47,86$$

$$2015 = \text{R\$ } 909.013,00 \times 360 / \text{R\$ } 7.899.002,00 = 41,43$$

$$2014 = \text{R\$ } 847.487,00 \times 360 / \text{R\$ } 7.408.422,00 = 41,18$$

Interpretação: O resultado encontrado demonstra que a empresa financia seus cliente em média de 40 a 50 dias, o prazo encontrado em dias comparando os anos de 2014, 2015 e 2016 teve um aumento. Uma informação importante para que os gestores financeiros possam verificar as disponibilidades de caixa, visando honrar suas obrigações de curto, médio e longos prazos.

3.2.8 Prazo Médio de Compras

O Prazo Médio de Compras mostra o tempo médio que a empresa leva para pagar suas obrigações com fornecedores. Para isso ele relaciona o fornecedores e o contas a pagar com o total de compras do período.

O resultado é apresentado em dias, sendo assim quanto maior o número de dias, melhor será a situação financeira da empresa.

$$\text{PRAZO MÉDIO DE COMPRAS} = \frac{\text{FORNECEDORES} + \text{DUPL A PAGAR} \times 360}{\text{COMPRAS DO PERÍODO}}$$

Valor das Compras

3.2.9 Prazo Médio de Renovação de Estoques

O Prazo Médio de Renovação de Estoques identifica a eficiência das atividades operacionais da empresa, ou seja se ela produz bens e os vende rapidamente. Dessa forma o indicador irá mostrar o tempo que leva esse processo.

Esse resultado irá representar a quantidade de vezes no ano em que o estoque “gira”. Para saber qual o prazo médio em dias, basta dividir 360 pelo valor apurado no indicador.

Quanto maior a quantidade de vezes que estoque “girar” no ano, melhor para a empresa, e quanto maior for o índice em dias, pior para a empresa.

$$\text{PMRE} = \frac{\text{CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS}}{\text{ESTOQUES}}$$

	2016	2015	2014
PMRE	2,93	2,51	2,53

$$2016 = \text{R\$ } 2.446.959,00 / \text{R\$ } 835.922,00 = 2,93$$

$$360 / 2,93 = 122,87$$

$$2015 = \text{R\$ } 4.415.990,00 / \text{R\$ } 963.675,00 = 2,51$$

$$360 / 2,51 = 144$$

$$2014 = \text{R\$ } 2.250.120,00 / \text{R\$ } 889.977,00 = 2,53$$

$$360 / 2,53 = 142,29$$

Interpretação: O resultado encontrado demonstra que a empresa no ano de 2016 consegue girar seus estoques de produtos e mercadorias por aproximadamente 3 vezes, ou seja, em média leva aproximadamente 123 dias para vender todo o estoque. No ano de 2015 e 2014 os índices de giro de estoque também ficaram em torno de 3 vezes no ano e em média 140 dias.

3.2.10 Grau de Endividamento

O Grau de Endividamento mostra a dependência da empresa em relação ao capital de terceiros, através da relação entre a soma do passivo circulante e do passivo não circulante sobre o Patrimônio Líquido.

$$\text{GRAU DE ENDIVIDAMENTO} = \frac{\text{PASSIVO CIRC} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}}{\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO}}$$

	2016	2015	2014
GRAU DE ENDIVIDAMENTO	R\$ 7,45	R\$ 7,72	R\$ 5,27

$$2016 = \text{R\$ } 4.177.899,00 + 3.247.295,00 / \text{R\$ } 996.385,00 = \text{R\$ } 7,45$$

$$2015 = \text{R\$ } 4.572.920,00 + \text{R\$ } 3.744.294,00 / \text{R\$ } 1.077.767,00 = 7,72$$

$$2014 = \text{R\$ } 3.118.996,00 + 2.932.408,00 / \text{R\$ } 1.148.679,00 = 5,27$$

Interpretação: Relacionando o total dos passivos com o patrimônio líquido da empresa no ano de 2016 obteve o valor R\$ 7,45 de capital de terceiros para cada R\$ 1,00 de capital próprio. Isto significa que a empresa tem predominâncias de origens de terceiros em sua estrutura.

Este valor no capital de terceiros foi aumentado analisando o decorrer dos anos, já que em 2014, obteve o valor de R\$ 5,27 de capital de terceiros para cada R\$ 1,00 de capital próprio. Portanto com o decorrer dos anos a empresa está tendo um aumento no uso de capital de terceiros.

3.2.11 Índice de Participação do Capital de Terceiros

No Índice de Participação do Capital de Terceiros possibilita observar o percentual do capital total que é financiado pelo capital de terceiros, saber qual a proporção do capital total a empresa tem.

Esse índice apresenta em porcentagem, portanto quanto maior o quociente, maior a participação de Capital de Terceiros na empresa.

$$\text{IPCT} = \frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}}{\text{ATIVO TOTAL}} \times 100$$

	2016	2015	2014
IPCT	88,17 %	88,53 %	84,05%

$$2016 = \text{R\$ } 4.177.899,00 + 3.247.295,00 / \text{R\$ } 8.421.579,00 \times 100 = 88,17 \%$$

$$2015 = \text{R\$ } 4.572.920,00 + \text{R\$ } 3.744.294,00 / \text{R\$ } 9.394.981,00 \times 100 = 88,53 \%$$

$$2014 = \text{R\$ } 3.118.996,00 + 2.932.408,00 / \text{R\$ } 7.200.083,00 \times 100 = 84,05 \%$$

Interpretação: Relacionando o total dos passivos com o ativo da empresa, os percentuais nos anos analisados ficou em torno de 80% o que significa que só em torno de 20% corresponde ao capital próprio.

3.2.12 Composição do Endividamento

A Composição do Endividamento tem a finalidade de verificar a composição do endividamento da empresa, este índice demonstra a política adotada para captação de recursos de terceiros. Pode-se identificar através desse índice se a empresa concentra seu endividamento a curto ou longo prazo.

COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO = $\frac{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}} \times 100$

	2016	2015	2014
COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO	56,27 %	54,98 %	51,54 %

2016 = $\text{R\$ } 4.177.899,00 / \text{R\$ } 4.177.99,00 + \text{R\$ } 3.247.295,00 \times 100 = 56,27 \%$

2015 = $\text{R\$ } 4.572.920,00 / \text{R\$ } 4.572.920,00 + \text{R\$ } 3.744.294,00 \times 100 = 54,98 \%$

2014 = $\text{R\$ } 3.118.996,00 / \text{R\$ } 3.118.996,00 + \text{R\$ } 2.932.408,00 \times 100 = 51,54 \%$

Interpretação: Na análise pode observar no primeiro ano analisado (2014) um percentual de concentração de 51,54 % do seu endividamento no curto prazo, sendo o restante 48,46 % corresponde a vencimentos no longo prazo.

No ano de 2015 e 2016 o percentual de seu endividamento aumentou no curto prazo, consequentemente o percentual a longo prazo diminuiu.

3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

Segundo a BLB Brasil – Escola de Negócios (2015), a Contabilidade Gerencial pode ser estabelecida como um sistema de informação determinado a contribuir e auxiliar seus usuários no processo de tomada de decisão, utilizando um conjunto de técnicas e procedimentos contábeis. Utilizando-a, também é possível comparar sua empresa com as empresas concorrentes.

Esse ramo contábil está direcionado para fins internos, que vão desde o administrador, sócios, proprietários e até operários, e que está associado ao planejamento, controle, avaliação, além da tomada de decisão.

A Contabilidade Gerencial abrange diversas áreas além da contabilidade geral, como por exemplo, os custos, planejamento estratégico, administração, estrutura organizacional, microeconomia, entre outros. A utilização das informações contábeis para a administração é algo fundamental na área Gerencial, como dizia Iudícibus (2003), professor universitário e conferencista internacional de contabilidade, pois os dados inclusos em seus relatórios fornecem grande influência no planejamento estratégico empresarial.

O responsável por exercer o ofício gerencial é chamado de Controller, e é necessário que ele seja altamente competente e qualificado para que possa indicar o fluxo de informações da empresa, assegurando-se de que estas cheguem aos destinados dentro do período apropriado, e também que o setor administrativo somente tenha acesso às informações pertinentes para a tomada de decisão. Devem estar sempre atentos às mudanças e desenvolvimentos econômicos, sociais e tecnológicos que ocorrem pelo mundo.

3.3.1 Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio é o valor que a empresa precisa vender para igualar e/ou ultrapassar suas receitas e seus custos, com base nas projeções de venda. Dessa forma, é eliminada a possibilidade de prejuízo, de acordo com Rafael Ávila (2013), administrador e turismólogo.

Analisar e conhecer o Ponto de Equilíbrio dentro das empresas facilita no auxílio da tomada de decisão, como uma possível retirada de linhas de produto do mercado, reparar prejuízos e reduzir a estrutura operacional.

Um exemplo cabível seria uma receita de R\$ 100.000,00 anualmente e um ponto de equilíbrio de 48%, quando a empresa atingir um valor igual a R\$48.000,00 em vendas, ela terá abolido as chances de prejuízo, e partir daí começará a acumular lucro. Portanto, quanto menor o indicador, menor são as chances de risco para a empresa.

Existem três tipos de Ponto de Equilíbrio: Contábil, Econômico e Financeiro, e pode ser encontrado por meio de equação, demonstração ou representação gráfica. Há a possibilidade de se calcular o Ponto de Equilíbrio de apenas um produto ou agregando vários produtos, conforme foi dito por Martins (2003). Devido às suas qualidades e sua finalidade, o Ponto de Equilíbrio é hoje uma das mais importantes ferramentas de gestão.

3.3.2 Ponto de Equilíbrio Contábil, Econômico e Financeiro

No Ponto de Equilíbrio Contábil a receita total é similar aos custos e despesas totais, e o lucro da empresa é igual à zero, isso porque todas as despesas fixas foram supridas pela margem de contribuição.

Para calcularmos o PEC, utilizamos os valores das Receitas Líquidas respectivas dos anos apurados e dividimos pelos valores percentuais da Margem de Contribuição, o que nos levou ao montante relativo ao Ponto de Equilíbrio Contábil da empresa Natura dos anos de 2016, 2015 e 2014 como mostrados abaixo:

Fórmula do PEC: $\text{Custo Fixo} / \text{Margem de Contribuição } \%$

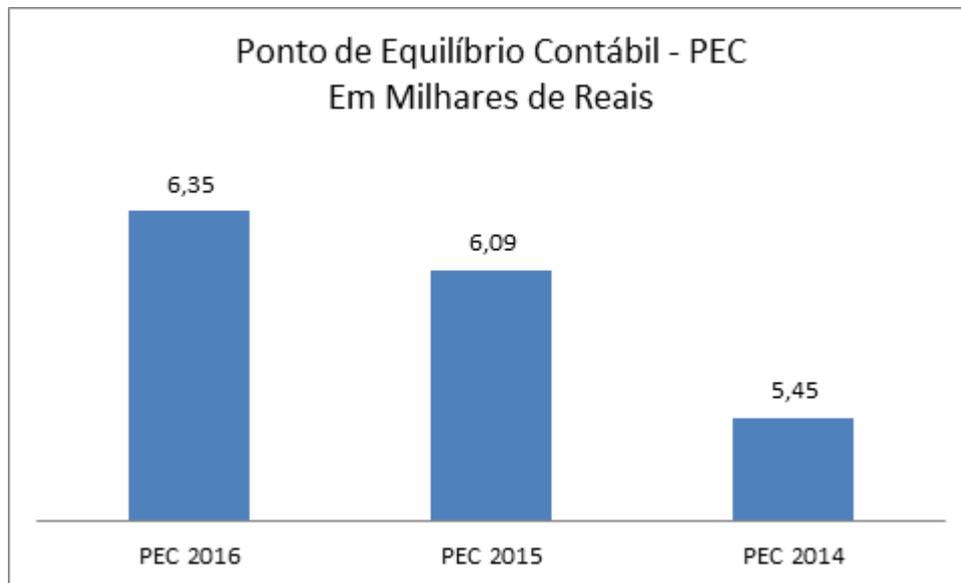


Gráfico 14 - Ponto de Equilíbrio Contábil - PEC

O Ponto de Equilíbrio Econômico e o Contábil são semelhantes, com a exceção de que o Econômico abrange também o custo e oportunidade. Nele, a entidade estabelece um lucro mínimo desejado para se ajustar ao cálculo, simbolizando uma remuneração ao capital investido.

Para o cálculo do PEE, necessitou-se o conhecimento do valor da Receita Líquida do ano anterior e do ano atual para ser estimado o valor do lucro, tomando-o como Lucro Desejado no cálculo do Ponto de Equilíbrio Econômico.

Fórmula do PEE: $\text{Custos Fixos} + \text{Lucro Desejado} / \text{Margem de Contribuição}$.

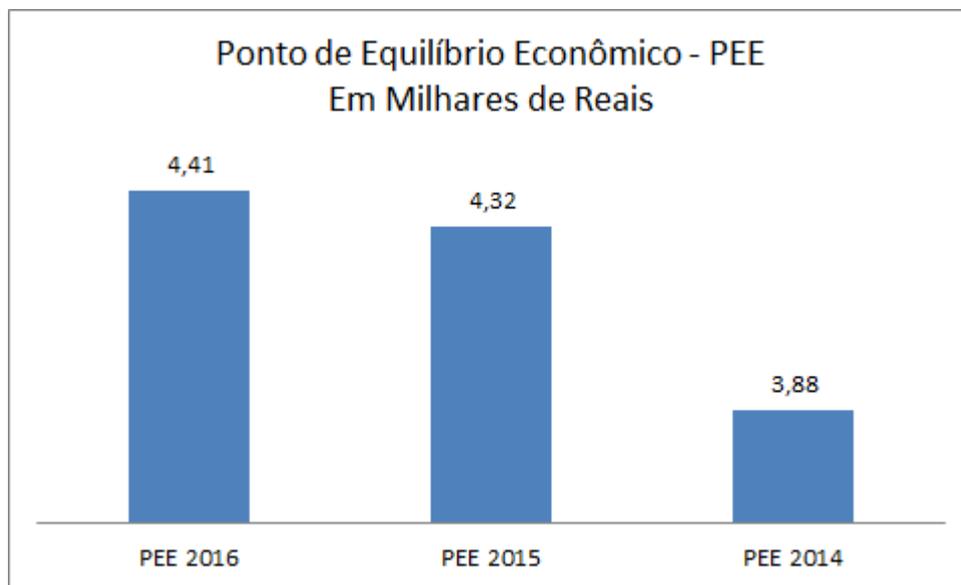


Gráfico 15 - Ponto de Equilíbrio Econômico - PEE

O Ponto de Equilíbrio Financeiro indica onde as receitas e os custos se igualam, seu objetivo é o de demonstrar o valor total de vendas fundamental para a organização pagar suas contas e obter lucro.

Para realizar o cálculo de PEF, foi preciso obter o valor da depreciação do ano em evidência. Feito isso, apenas aplicamos na fórmula e descobrimos seu Ponto de Equilíbrio Financeiro.

Fórmula do PEF: Custos Fixos – Não Desembolsáveis/Margem de Contribuição.

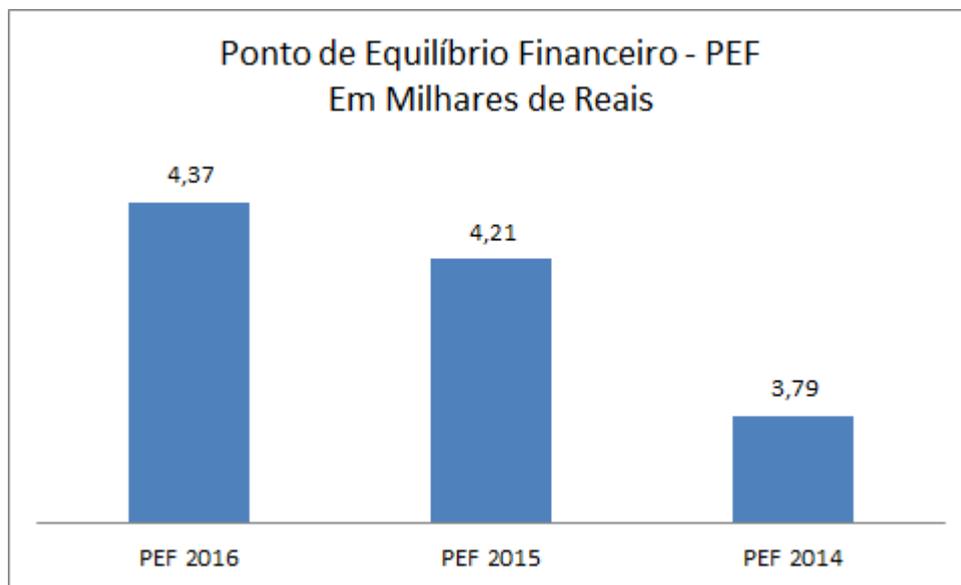


Gráfico 16 - Ponto de Equilíbrio Financeiro - PEF

Constatamos que o Ponto de Equilíbrio nos permite de modo ágil e eficaz, reconhecer e diferenciar variações positivas e negativas, assim como nos possibilita a constatação com antecipação de ajustes relevantes, caso necessário corrigi-las.

O crescimento do Faturamento Real da empresa Natura foi respectivamente:

2016	R\$1.729.585
2015	R\$6.621.922
2014	R\$5.678.934

Tabela 8 - Faturamento da Empresa Natura

O valor do Faturamento Real foi superior ao PEC, PEE e o PEF dos anos apurados.

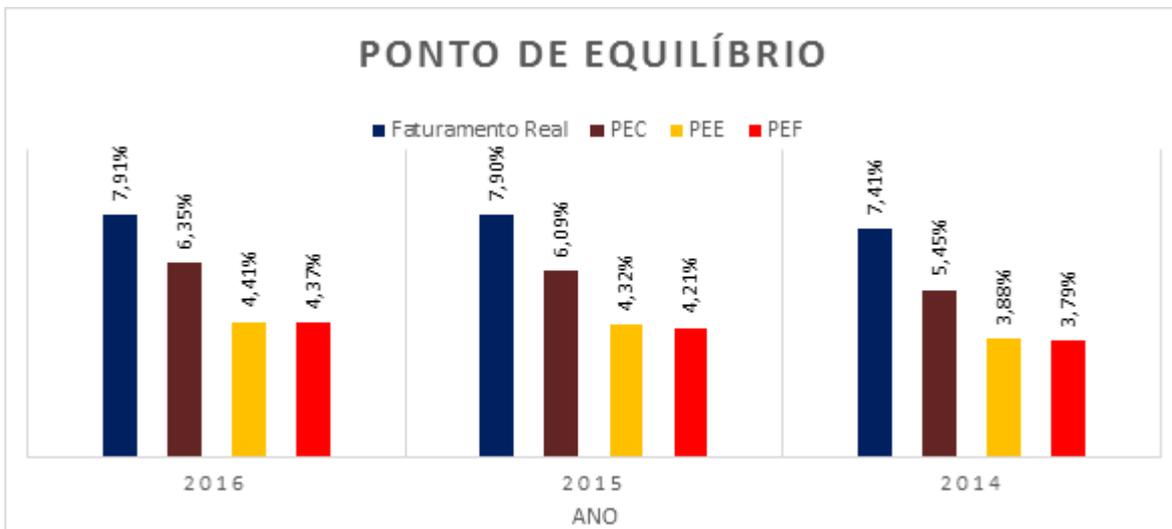


Gráfico 17 - Ponto de Equilíbrio

3.3.3 Influência do Ponto de Equilíbrio

De acordo com as pesquisas do Ponto de Equilíbrio, elaboramos uma projeção em cima dos preços de venda, custo variável e custo fixo, com percentuais de 5% a mais e 5% a menos sobre o PEC real da empresa Natura.

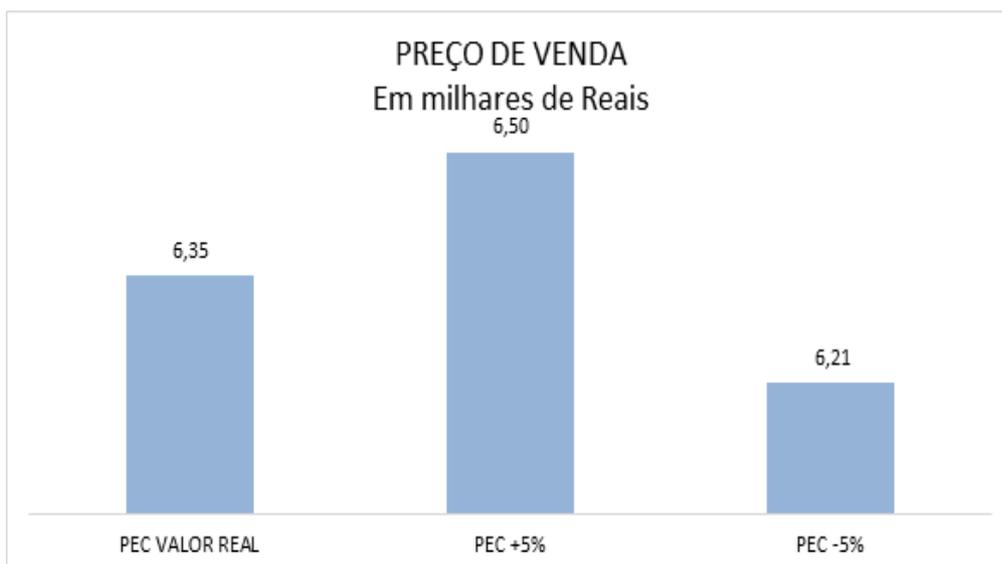


Gráfico 18 - Projeção de preço de venda

De acordo com as análises elaboradas, atingimos uma projeção do preço de venda, no qual o PEC com um percentual de 5% a mais o valor da receita, que provoca uma redução no PEC projetado em 2,09%, isto em virtude da modificação da margem de contribuição, onde há um valor maior nas vendas e redução no percentual dos custos variáveis (6,75%). E no PEC com 5% a menos, obteve um aumento na projeção de 2,41%, em que houve um acréscimo nos custos variáveis de 7,8% em relação às vendas.

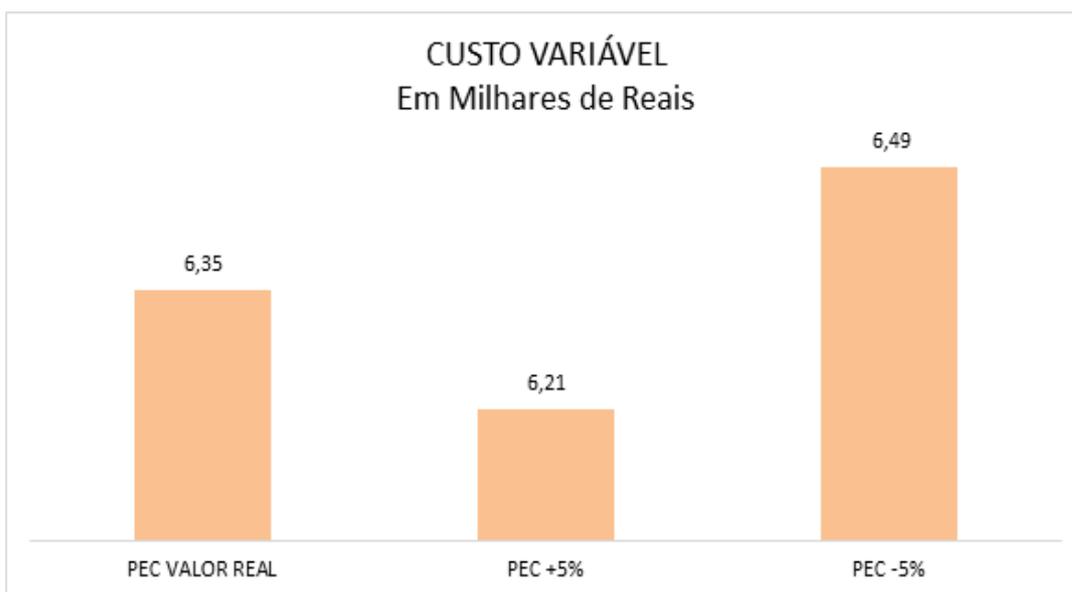


Gráfico 19 - Projeção custo variável

Através das pesquisas realizadas para desenvolver a projeção do custo variável, adquirimos um PEC com um percentual de 5% a mais que gerou um aumento de 2,29% sobre o PEC projetado, isso ocorreu através da alteração na margem de contribuição, onde afetou um aumento de 7,40% nos custos variáveis. E no PEC com 5% a menos, houve uma diminuição na projeção de (2,19%), obtendo uma diminuição nos custos variáveis de 7,8% em relação às vendas.

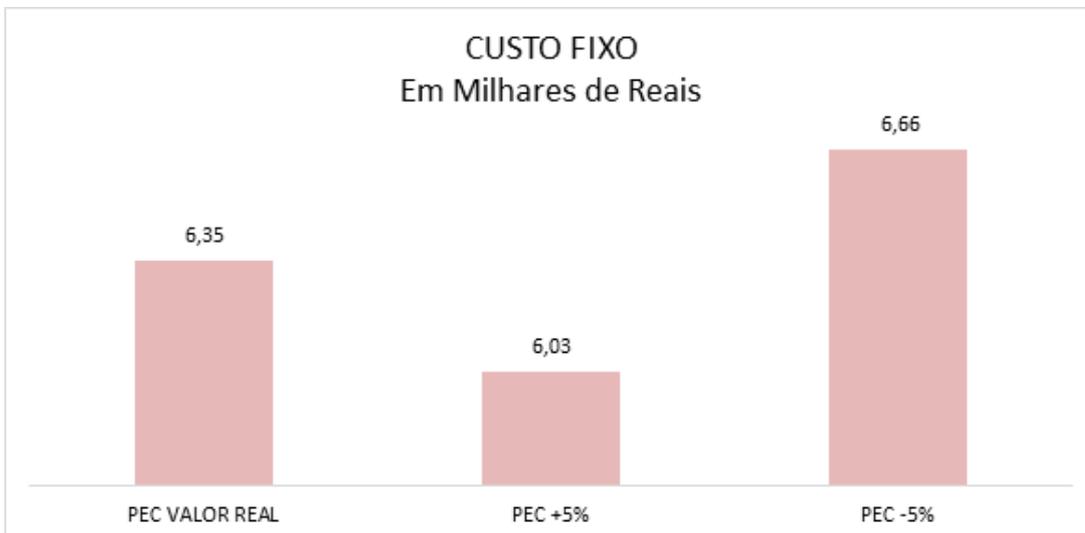


Gráfico 20 - Projeção custo fixo

Para finalizarmos as projeções, calculamos o valor do custo fixo, com o PEC 5% a mais, atingindo uma variação de 5% sobre o valor projetado. Sendo que o custo fixo não tem variação na margem de contribuição, aumentando conforme o valor da variação do PEC. Na análise de 5% a menos ocorrerá uma diminuição de (5%) nos valores projetados.

3.4 FINANÇAS CORPORATIVAS

Em Finanças Corporativas estão todas as decisões financeiras tomadas pelas empresas, assim como as análises e ferramentas utilizadas para essas tomadas de decisão.

Entre os objetivos desse campo de conhecimento e dos profissionais que atuam nele, está maximizar o valor de uma empresa para seus acionistas. Além, é claro, de administrar com eficiência todos os riscos envolvidos na administração financeira de um negócio. Isso levará a corporação a alcançar os melhores resultados.

3.4.1 – Indicadores de Rentabilidade

A rentabilidade é medida em função dos investimentos. A Administração adequada do Ativo proporciona maior retorno para a empresa.

Retorno é o lucro obtido pela empresa. Investimento é toda aplicação realizada pela empresa com o objetivo de obter lucro. Assim temos aplicações em disponíveis, estoques, imobilizados, equipamentos etc. A combinação de todas essas aplicações proporciona resultado para a empresa LUCRO OU PREJUÍZO.

A Taxa de Retorno sobre Investimentos –TRI ou ROI decompõe-se em dois elementos que contribuem sensivelmente para seu estudo.

Margem de lucro líquido: Significa quantos centavos de cada real de vendas restaram após a Redução de todas as despesas.

Giro do Ativo Significa a eficiência com que a empresa utiliza seus ativos, com o objetivo de gerar reais de vendas. Quanto mais for gerado de vendas, mais eficientemente os ativos serão utilizados. Este indicador é conhecido também como produtividade. Assim $\text{margem de lucro} \times \text{Giro do Ativo} = \text{TRI}$

As empresas que ganham mais na margem, normalmente ganham no preço.

As empresas que ganham mais no giro, visam quantidade. A rentabilidade de uma empresa é obtida por meio de uma boa conjugação entre preço e quantidade.

Para apurar em quantos anos retorna o dinheiro investido nos ATIVOS pode ser adotada a seguinte fórmula $\text{PAY BACK} = 100\% / \text{TRI}$.

Já a Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido - ROE = TRPL indica quanto a entidade obteve de lucro líquido para cada real de capital próprio investido. Toda empresa é criada para gerar lucros e com isso permitir a recuperação do capital investido na empresa.

Um dos indicadores modernos também focados dentro das empresas de Capital Aberto é o ECONOMIC VALUE ADDED (EVA). O grande objetivo do EVA é verificar se a empresa está CRIANDO VALOR ou DESTRUINDO VALOR. É um cálculo gerencial, onde do Lucro Líquido do Exercício, deduzimos o custo de oportunidade dos sócios. O resultado desse cálculo indicará a criação de riqueza pela empresa ou não. Se o EVA for negativo, a empresa precisará reavaliar suas políticas. Abaixo estão demonstrados os indicadores de rentabilidade da empresa NATURA S.A.

Indicadores

Econômicos (R\$ milhões)	2014	2015	2016
Receita líquida consolidada	7408,4	7899,0	7912,7
Ebitda consolidado	1.554,5	1.495,9	1.343,6
Lucro líquido consolidado	732,8	513,5	296,7
Geração de caixa livre	208,6	818,1	469,9
Volume médio diário negociado de ações ¹	47,9	30,2	39,1
Percentual de OIs na receita líquida (%) ²	19,2	29,0	32,3

Tabela 9 - Indicadores

3.4.1.1 TAXA DE RETORNO SOBRE INVESTIMENTOS (TRI) - (ROI)

Identificação da melhor fórmula Retorno é o lucro obtido pela empresa. Investimento é toda aplicação realizada pela empresa com o objetivo de obter Lucro (Retorno). As aplicações estão evidenciadas no Ativo. A combinação de todas essas aplicações proporciona resultado para empresa : Lucro ou Prejuízo. Taxa de Retorno sobre Investimentos.

(TRI) = Lucro / Ativo.

- GIRO DO ATIVO

VENDAS/ATIVO TOTAL

2016	2015	2014
0,93	0,84	1,02

É correspondente a eficiência do ativo, quantas vezes o ativo girou, ou seja, relaciona o total das vendas produzidas com o ativo da empresa.

- MARGEM

LUCRO LÍQUIDO/VENDAS

2016	2015	2014
0,03	0,06	0,10

É correspondente a quantos centavos de cada real de renda restaram, após a dedução de todas as despesas. Assim Margem de Lucro x Giro do Ativo = TRI.

Analisando os valores da TRI, podemos analisar que a empresa analisada neste trabalho ganha mais no Giro do Ativo, ganham então na quantidade e não no preço. Analisando a margem, quantos centavos de cada real restaram, houve uma queda de 0,10 em 2014 para 0,03 em 2016. Sendo assim de 2014 para cada 1,00 real investido o ganho era de 10% em 2016 este ganho caiu e chegou a 3%.

2016	2015	2014
TRI 3%	TRI 5%	TRI 10%
TRPL 30%	TRPL 48%	TRPL 64%

3.4.1.2 TAXA DE RETORNO SOBRE O PATRIMÔNIO LÍQUIDO (TRPL) - (ROE)

A Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido pode ser definida como a Rentabilidade do ponto de vista dos proprietários, ou seja, o poder de ganho (ou não) dos mesmos, já que relacionamos o Lucro Líquido com o Patrimônio Líquido onde estão alocados os recursos dos empresários e a partir dessa análise verificar a remuneração que está sendo oferecida ao Capital Próprio.

$$\text{TRPL} = \text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido}$$

Analisando a TRPL da empresa natura, podemos observar a queda da taxa de retorno sobre o patrimônio líquido, caindo de 64% em 2014 para 30% em 2016.

3.4.2 EBITDA

O EBITDA é um indicador econômico-financeiro usado como parâmetro para os usuários da análise do potencial da geração operacional de caixa da companhia, ou seja, o quanto a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem considerar os efeitos financeiros, de impostos e efeitos não recorrentes. (VASCONCELOS, 2002).

Muitos pesquisadores apresentam o EBITDA como sendo um indicador da capacidade de geração de caixa operacional das entidades. O cálculo deste indicador financeiro é simples, pois para chegar ao seu resultado retiram-se do lucro os juros, impostos incidentes sobre o lucro, depreciação e amortização/exaustão (COSTA et al., 2009; FREZATTI e AGUIAR, 2007; NEVE JÚNIOR e BATISTA, 2005; COSTA, MONTEIRO e BOTELHO, 2005; SALOTTI e YAMAMOTO, 2005; SANTANA e LIMA, 2004).

Uma forma de utilização do EBITDA é para análise da criação de valor da companhia, o EV/ EBITDA leva em conta o “enterprise value” (EV) ou valorização da

empresa, que compreende o valor de mercado da companhia (cotação atual da ação multiplicado pelo total de ações) somado com a dívida líquida (dívida bruta menos o caixa).

De modo a explicar o desempenho operacional da empresa, EBITDA é o parâmetro predominante. Em primeiro lugar, o EBITDA é a base mais comum para a valorização da empresa (enterprise value) em capital privado (private equity). Como resultado, um maior EBITDA para fins de avaliação leva a um maior valor da empresa e, supondo um nível constante de débito líquido, a um maior valor patrimonial. (ACHLEITNER, BRAUN E ENGEL, 2011)

LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIB. SOCIAL
(+) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS
(+) DEPRECIAÇÕES
(+) AMORTIZAÇÕES
(=) EBITDA (LAJIDA)

Tabela 10 - EBITDA

EBITDA CONSOLIDADO NATURA S.A (R\$ MILHÕES)

2016	2015	2014
1.343,60	1.495,9	1.554,5

Tabela 11 - EBITDA CONSOLIDADO NATURA S.A

3.4.3 – EVA

Para acompanhar as mudanças na forma de administrar empresas, o contador deve passar a deter conhecimentos suficientes relacionados ao Valor Econômico Adicionado ou Agregado, também conhecido como Economic Value Added (EVA). O poder do conceito do Valor Econômico Agregado (EVA) origina-se da idéia de que não se pode conhecer se uma operação está realmente criando valor, levando-se em conta o custo de oportunidade de todo o capital utilizado. Na maioria das operações internas das companhias, não se tem idéia de qual ou de quanto é o valor agregado pelas mesmas. O Valor Econômico Agregado (EVA)

evidencia que não é suficiente apenas a empresa apresentar lucros fantásticos se o capital aplicado para chegar aos resultados for muito maior. Indica a rentabilidade real, ou seja, mostra como o capital é empregado em cada operação (SOMOGGI, 1997). DAVIES (1996) diz que o EVA traduz um resultado que demonstra se a empresa está ganhando, em um exercício, mais do que o custo de capital imputado aos seus recursos utilizados.

Permite à administração da empresa o conhecimento exato se ela está criando (EVA positivo) ou destruindo (EVA negativo) a riqueza dos acionistas. Numa definição mais concisa, o EVA é o lucro operacional líquido após a dedução dos impostos, deduzido o custo do capital utilizado para gerar esse lucro (BARROS, 1997).

Assim, proporciona vantagens competitivas ao negócio, criando valor pela melhoria operacional e econômica por meio de:

- a) tomada de decisão, tecnicamente orientada, sobre como investir e utilizar os recursos que criam valor para a empresa / unidade de negócios;
- b) análise de estrutura dos recursos aplicados considerando o desempenho e a evolução da receita, com o controle dos gastos e com a melhoria dos resultados operacionais;
- c) análise da estrutura e do custo de capital, bem como a sua influência passada e futura;
- d) transformação dos gestores com visão de proprietário, fazendo com que eles passem a agir e a se sentir como acionistas pela participação ilimitada naqueles resultados que criam valor, uma vez alcançadas as metas estabelecidas.

Para alcançar os benefícios citados, é necessário que todos na empresa estejam envolvidos com a metodologia do EVA. Por isso, a filosofia do EVA é conscientizar todo o corpo de funcionários sobre o verdadeiro significado da ferramenta de gestão, buscando o comprometimento de todos, para que haja o verdadeiro sucesso.

EVA Natura 2014:

RETORNO(ROI): $10\% \times \$7.200.083 = \$720.008,00$
CUSTO DO CAPITAL: $11\% \times \$7.200.083 = \$792.009,13$
EVA 2014: (-) 72.001

Tabela 12: EVA 2014

EVA Natura 2015:

RETORNO(ROI): $5\% \times \$9.394.981 = \$469.749,05$ MILHÕES
CUSTO DO CAPITAL: $11\% \times \$9.394.981 = \$1.033.447,91$
EVA 2015: (-) 563.697,95

Tabela 13 - EVA 2015

EVA Natura 2016:

RETORNO(ROI): $3\% \times \$8.421.579 = \$252.647,37$ MILHÕES
CUSTO DO CAPITAL: $11\% \times \$8.421.579 = \$926.373,69$
EVA 2016: (-) 673.726,32

Tabela 14 - EVA 2016

Portanto se EVA é menor que 0, então os lucros da empresa ficaram abaixo de seu custo de capital.

3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Atualmente as organizações buscam cada vez mais ferramentas de controles de seus custos, de processos, com objetivo de tornarem-se mais competitivas, perante seus concorrentes. Em meio a tantas mudanças tecnológicas, as empresas estão enxergando cada vez mais a contabilidade de custos como uma ferramenta no auxílio das tomadas de decisões, de uma vez que as empresas necessitam controlar e reduzir constantemente seus custos de fabricação/produção ou serviços.

A contabilidade de custo é a parte que se dedica ao estudo racional dos gastos feitos, para que se consiga, um bem de vendas ou de consumo, quer seja um produto, uma mercadoria ou um serviço. É formado por um registro através das contas de custeio, onde a movimentação dos componentes do custo é controlada e registrada.

A contabilidade de custo informa ao administrador quais os resultados que precisam ser tomadas devidas decisões e auxiliar na solução de vários problemas, como: preço do produto, análise das inversões, expansão das facilidades a fim de aumentar a produção ou vendas; decisões no sentido de comprar ou fazer, entre outros.

Mais especificamente, poderíamos acrescentar que a Contabilidade de Custo tem como tarefa de controlar as quantidades físicas produzidas, através do custo médio; fornecer dados de custos com relação a determinadas alternativas, a fim de que a administração possa tomar decisões corretas; estabelecer sistemas de controle de custo que permitam análises e melhorias.

O Custo dentro da empresa, torna-se uma especulação cooperativa que envolve todos os departamentos da empresa. Para que tenha um desenvolvimento correto das apurações de custos, precisa sistematizar e organizar os registros e os diversos controles, entre eles: mão de obra, despesas gerais de produção, produtos em fabricação, produto acabado e outros.

3.5.1 – Classificação dos Custos

Os custos podem ser classificados de diversas maneiras, de acordo com sua finalidade.

3.5.1.1 - Custo Direto

Segundo Calderelli (2002) custo direto é aquele que está ligado diretamente a cada tipo de bem ou função de custo, que pode ser atribuído ou identificado direto a um produto, linha de produto, centro de custo ou departamento.

No caso da empresa Natura, os custos diretos estão relacionados com a Matéria-prima que serão utilizadas para a fabricação dos devidos produtos fornecidos pela empresa. A mão-de-obra direta em que se trata dos custos dos trabalhadores, utilizados diretamente na produção ou na prestação de serviço.

3.5.1.2 Custo Indireto

Os custos indiretos para Wernke (2005) nada mais é, do que o consumo de fatores de produção não identificáveis diretamente aos produtos. Ou seja, são aqueles que dependem de cálculos, rateios ou estimativas para serem apropriados em diferentes produtos ou serviços prestados.

Os custos indiretos são colocados ao objeto de custo por meio de um método de alocação de custo denominado rateio. São aqueles que não oferecem condição de medida objetiva e dos quais qualquer tentativa de alocação tem de ser feita de maneira estimada.

Na empresa Natura, podemos citar como custo indireto a mão de obra indireta que é representada pelo trabalho nos departamentos auxiliares e que não são mensuráveis em nenhum produto ou serviço executado, como a mão de obra de supervisores, controle de qualidade e entre outros. Os materiais indiretos, que estão relacionados nas atividades auxiliares de produção e tem como exemplo graxas e lubrificantes utilizados nas máquinas. A Depreciação dos equipamentos que são utilizados na fabricação de mais de um produto ou na prestação de mais de um serviço, que também é considerado como custo indireto.

3.5.2.3 Custo Fixo

Para Meglorini (2001) os custos fixos são aqueles que não sofrem alteração, independentemente do nível de atividade executada na empresa, com o aumento ou diminuição de produção, haverá o custo para ser apurado.

Na empresa que estamos desenvolvendo a pesquisa, podemos destacar como custo fixo, o aluguel de equipamento e instalação, salários da administração, limpeza e entre outros.

3.5.2.4 Custo Variável

Segundo Wernke (2005) são considerados custos variáveis, aquele que variam proporcionalmente de acordo com o nível de produção ou atividade executada na empresa. Os valores também sofrem variações de acordo com o volume de venda e de produção em um determinado período.

De acordo com as pesquisas efetuadas, podemos destacar que os custos variáveis da empresa Natura, são as matérias primas, comissões de vendas e também o insumo produtivo, variando de acordo com os níveis das atividades.

3.5.2 – Fluxo de Custos

A contabilidade de custo tem com os demais departamentos de uma empresa, recebendo e fornecendo informações. Com relação à administração, a maioria das informações são transmitidas através de relatórios de custos, inventários, mão-de-obra, etc. Nas empresas compostas, que se dedicam a manufatura de muitos produtos, a Contabilidade de Custo funciona como instrumento indispensável ao controle.

Os dados básicos que a contabilidade de custo precisa, originam-se fora desse departamento. O contador de custo exige além da fatura e documentos que comprovam as transações de material comprado e consumido, ele também necessita de relatórios de estudo de tempo, como cartão de ponto dos trabalhadores, requisições de materiais e relação dos

programas de operação e planejamento. As informações fornecidas pelos setores externos, precisam ser de forma exata, segura e no tempo correto.

A Contabilidade de Custo envolve todos os departamentos da empresa. Os empregados devem ser treinados a observar e executar os procedimentos de custo e usá-los para promover o controle e a redução do custo. Para que seja possível o desenvolvimento das apurações contábeis de custo, necessita uma organização que sistematize os registros e os diversos controles ou levantamento dos materiais, mão de obra, despesas gerais de produção, produtos em fabricação, produtos acabados, etc.

Os propósitos da Contabilidade de Custo exigem classificações dos custos, que reconhecem:

Ao comportamento em relação ao volume da produção:

Que significa a variação deste em relação ao volume da produção. Subdivide-se em fixo, semi fixo e variável.

Com relação ao produto:

Os elementos do custo de fabricação com relação ao produto são: os materiais diretos e indiretos; a mão de obra direta e indireta e as despesas gerais de fabricação.

Os materiais diretos são aqueles que integram o produto acabado, podendo ser incluídos diretamente no custo. Os materiais indiretos, são aqueles usados para completar ou acabar o produto. Mão de obra direta nada mais é o tempo empregado na transformação do material direto, a fim de se obter o produto acabado. Já a mão de obra indireta é o tempo gasto pelo homem, que não se relaciona com o produto, porém necessários à produção. No caso das despesas gerais de fabricação são as despesas não identificáveis com o produto acabado, porém necessárias à produção. As despesas gerais de fabricação podem se constituir de itens diferentes de acordo com o plano de contas da empresa. Exemplo: luz, água, material de limpeza, entre outros.

Quanto à natureza ou agrupamento:

Nesse processo nada mais é do que agrupar os três itens do custo, em fases ou natureza de operações. Assim teríamos o material direto e a mão de obra direta, agrupados como sendo o custo primário. O segundo agrupamento é o que se relaciona com as despesas gerais de fabricação, ligadas à produção. Pertencem ainda a esse agrupamento, a mão de obra

indireta e material indireto. O último dos itens desses agrupamentos é o relativo às despesas gerais de fabricação.

Da combinação do custo primário com as despesas gerais de fabricação surge o custo de fabricação, que engloba todos os fatores relacionados com o produto, na sua fase de manufatura. O último dos sub-agrupamentos é o que soma as despesas de distribuição, que se constituem de comissões, despesas de viagens, entre outros, e mais as despesas administrativas, que se compõem de salários, despesas bancárias, etc. Estes dois agrupamentos formam o que chamamos de custo comercial, somado ao custo de fabricação nos dá o custo total.

Quanto à organização:

A classificação dos custos quanto à organização se relaciona com as linhas de produção. A organização das fábricas, chamado como departamentos, é a base mais importante para a classificação e a combinação dos dados do custo. Essa classificação se desdobra em departamentos produtivos, os quais são divididos em seções e subseções. As sub-seções são divididas em centros de custo.

Quanto à análise planejamento e controle:

O sistema de custo dentro de uma empresa, proporciona os dados exigidos para os custos padrão e para o preparo e operação de um orçamento. Sob este aspecto podemos classificar os custos em:

- **Custo Real:** é o custo que é apurado após o término de um período de produção, porque registra algo que já se realizou. Todas as contas são encerradas e o seu total é transferido para o custo do produto.
- **Custo Estimado:** é o custo baseado em uma estimativa, feita com base nos anos anteriores. São dados de custos históricos que permite fazer uma previsão do custo. A finalidade de custo é indicar qual seria o provável custo para um determinado produto em um determinado período.
- **Custo Padrão:** O custo padrão baseia-se em padrões físicos, tais como: a quantidade de material por unidade, tempo de trabalho por unidade e despesas gerais por unidade.

- **Custo Orçamentário:** é conhecido como um custo esperado, um custo que se considera obter. O custo orçamentário serve como marco inicial no estabelecimento da margem de lucro.

Quanto ao auxílio às decisões da administração:

O custo em relação ao auxílio à administração procura conhecer o volume de vendas, para cada nível de produção a fim de comparar com o custo para tal produção, para estimar o seu lucro.

A variação do volume de produção pode acarretar custos mais altos ou mais baixos. Podemos dizer que a análise dos custos favorece uma comparação com os custos dos concorrentes, propiciando uma redução, troca de partes, componentes, etc.

Quanto aos resultados e a contabilização:

Quanto a essa classificação os custos podem ser escriturados por:

- **Custo por processo de fabricação:** são aqueles em que a contabilização é feita em relação a uma linha de produção em forma contínua, onde não existe possibilidade de se identificar na unidade produzida. Neste caso pode-se saber o custo unitário médio através da divisão do custo total pelo volume das unidades produzidas.
- **Custo por ordem específica de produção:** é o custo que é calculado para cada produto separadamente e especialmente. Quando a empresa não é do tipo de fabricação contínua ou padronizada. A característica do custo por ordem específica é a de que possibilita identificar para cada produto em elaboração os itens nele aplicados, possibilitando estabelecer com exatidão o quanto de mão de obra e material que no produto foram aplicados.

3.5.2.1 Sistema de Produção sob Encomenda

O processo por encomenda tem como objetivo iniciar o processo de produção depois de receber um pedido. Ao receber a encomenda, efetua um orçamento para o cliente que, se aprovado, servirá como base para o que será produzido o que faz elevar em grande importância o desempenho do setor de vendas com a produção. Embora seja um processo

custoso e que exige uma grande variedade de equipamentos, mas pelo outro lado, não faz acúmulo de estoque que é importante para minimizar trabalhos e atingir o objetivo específico.

No orçamento podem ser incluídas as seguintes informações:

- Matérias-primas necessárias.
- Equipe de profissionais.
- Processo de produção elaborada para as atividades que serão desenvolvidas.

3.5.2.2 Sistema de Produção Contínua

Esse sistema é conhecido como produção em grande escala, marcado pelo grande volume de produção. O produto é sempre o mesmo na maior parte do tempo e o processo produtivo dificilmente sofre algum tipo de mudança, e acaba com a finalidade de diminuir o custo com o elevado índice de produção.

3.5.3 – Custos para Avaliação dos Estoques

A avaliação dos estoques e a apuração do resultado econômico é feita por meio do controle de custos, criando condições para acompanhar o desempenho empresarial, incluindo a aplicação do ciclo da contabilidade de custos aos resultados preestabelecidos.

No Brasil, o método de avaliação utilizado pela Contabilidade Financeira é o Custeio por Absorção, no qual os custos indiretos são alocados aos produtos e serviços por meio de rateios.

As leis societárias brasileiras (com relação aos custos) se mantêm, praticamente, imutáveis desde o advento da Lei nº 6.404, em 1976. Antes disso, a Contabilidade brasileira ainda mantinha uma discussão sobre dois métodos de custeio: o Custeio por Absorção e o Custeio Variável (ou Direto). O fato de o Custeio Variável somente alocar custos variáveis ou diretos, enquanto os custos indiretos e fixos são tratados como despesas do período (mesmo que sejam da produção), tornou-o incompatível com as normas societárias e contábeis, e também, com as normas fiscais em vigor. Dessa forma, restava como alternativa a aplicação do Custeio por Absorção, que atende às normas.

O método de Custeio por Absorção se baseia no rateio de custos fixos e/ou indireto no custo final de cada produto vendido, ou seja, debitar ao Custo dos Produtos Vendidos todos os custos da área de fabricação, sejam esses custos definidos, como diretos e indiretos, fixos ou variáveis. Esse Custo tem como propósito garantir que cada produto absorve uma parcela dos custos diretos e indiretos relacionados à fabricação.

Entre as pesquisas realizadas, podemos destacar algumas características do Custeio por Absorção:

- Separação entre custos e despesas.
- Engloba também os custos fixos, variáveis, diretos e indiretos.
- Esse custeio necessita de critérios de rateios, no caso de apropriação dos custos indiretos (gastos gerais de produção), quando houver mais de um produto ou serviço prestado.
- Os resultados apresentados através das análises são influenciados pelo volume da produção. O custeio por Absorção estabelece o custo total unitário do produto ou serviço.
- Não identificar a margem de contribuição (diferença entre o preço de venda e o custo do produto).
- Permitir a apuração do custo por centro de custos, visto que sua aplicação exige a organização contábil. Assim, quando os custos forem alocados aos departamentos de forma adequada torna-se possível acompanhar o desempenho de cada área.
- Entre outras.

O Custeio por Absorção tem como vantagem:

- O custo do produto é apurado de forma completa, pois todos os itens que interferem direta ou indiretamente na sua fabricação são considerados;
- Mantém um controle rígido sobre centros de custos auxiliares e de produção, apontando imediatamente qualquer distorção incorrida;
- Na avaliação dos estoques de produtos prontos e de produtos em elaboração é feita pelo seu valor total.

O Custeio por Absorção tem como desvantagem:

1. Apresenta grandes limitações em termos de análises gerenciais;
2. Sua forma de apropriação dos custos não é facilmente explicável, principalmente quando a empresa precisa tomar decisões a respeito de linhas de produtos ou eliminação de produtos fracos;
3. Requer maiores investimentos;
4. Ignora a elasticidade da procura;
5. Não leva em consideração a concorrência;
6. Os produtos não contribuem todos com a mesma margem de lucro.

O esquema básico de apropriação pelo sistema de custeio por absorção ocorre da seguinte forma:

- Os custos diretos são apropriados diretamente ao produto, por se identificarem especificamente a cada produto;
- Os custos indiretos são apropriados através de rateios, podendo ser diretamente aos produtos ou, apropriados aos centros de custos e depois aos produtos;
- As despesas são levadas diretamente ao resultado do exercício, por não fazerem parte do custo dos produtos fabricados.
- As receitas vão para o resultado, defrontando-se com as despesas e proporcionando o resultado (lucro ou prejuízo).

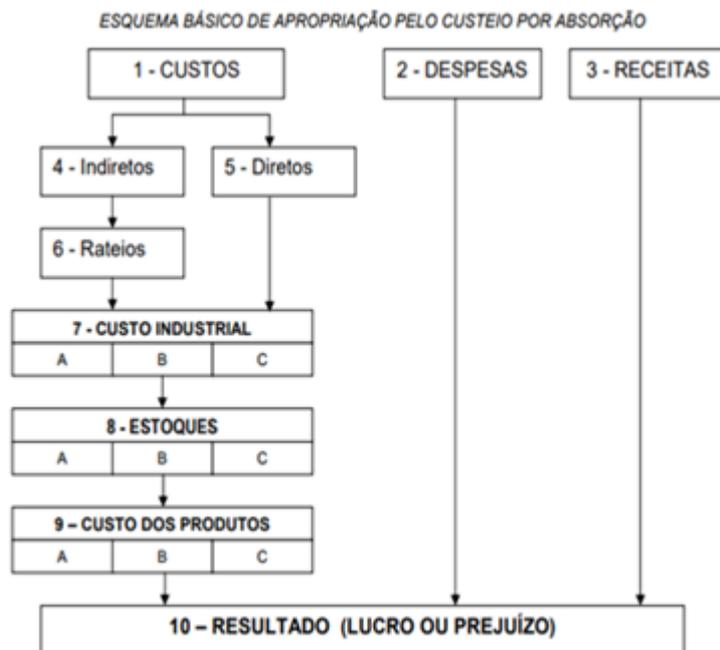


Imagem 1 - Custeio por Absorção

O Custeio por Absorção deve ser usado quando a empresa busca o uso do sistema de custos integrado à contabilidade. É válido tanto para fins de Balanço Patrimonial e Demonstração de Resultados como também, na maioria dos países, para Balanço e Lucro Fiscais.

3.5.3.1 Departamentalização

Departamento é a unidade mínima administrativa para a Contabilidade de Custos, representada por homens e máquinas desenvolvendo atividades homogêneas.

Diz-se unidade mínima administrativa, porque sempre há um responsável para cada Departamento. Na maioria das vezes um departamento é um centro de custos, ou seja, nele são acumulados os custos indiretos para posterior alocação aos produtos (departamentos de produção) ou a outros departamentos (departamentos de serviços).

Em outras situações podem existir diversos centros de custos dentro de um mesmo departamento, ou ainda, pode ocorrer a constituição de um centro de custo, baseado na reunião de atividades semelhantes entre si, localizadas numa ou em diferentes departamentos.

Podemos citar algumas etapas da departamentalização:

- Dividir a empresa em áreas geográficas. Deve-se observar que atividades e equipamentos diferentes devem estar em centros diferentes.
- O mapeamento, cadastro e identificação de todos os centros de custos.
- Alocar os recursos produtivos (máquinas, equipamento, pessoas etc) em cada centro de custo respectivo.
- Cadastrar as atividades identificando-se qual o centro de custo que vai realizá-la.
- Alocar os custos em cada centro de custos, seguindo-se o critério da causação. Devendo-se alocar o maior número possível de gastos de forma direta, e os que não forem possíveis, usar um critério que tenha relação com a causa que gerou cada custo respectivo.
- Distribuir os custos dos centros de custos auxiliares aos centros que utilizam suas atividades.
- Distribuir os custos dos centros produtivos (incluindo-se os custos recebidos dos centros auxiliares) aos produtos fabricados.

A departamentalização é de grande importância para a organização, pois pode haver informações que não coincidem no momento da avaliação dos produtos/serviços, ocorrendo erros no momento da apuração dos custos, e ela tem como função separar as atividades de acordo com a natureza de cada uma delas, procurando maior eficiência nas operações.

4 CONCLUSÃO

Analisamos a empresa e através dos valores da TRI, ela ganha mais no giro do ativo, ganhando na qualidade e não no preço. A TRPL, houve uma queda de 64% em 2014, para 30% em 2016. A margem teve uma queda de 0,10 em 2014 para 0,03 em 2016, sendo assim de 2014, para cada 1,00 real investido, o ganho era de 10% e em 2016 caiu, chegando a 3%. Analisando o EVA, os lucros da empresa ficaram abaixo do seu custo de capital.

Relacionando o Ativo Circulante e o Ativo Não Circulante com o Passivo Circulante e o Passivo Não Circulante nos respectivos anos, observamos que no ano de 2014 a proporção de R\$ 1,19 de ativos para cada R\$ 1,00 de obrigações, sendo assim a empresa apresenta uma boa capacidade de pagamentos de suas obrigações, seja no curto, médio ou longos prazos, com uma sobra de R\$ 0,19 para cada R\$ 1,00 de dívida.

Essa sobra também se dá nos anos de 2015 e 2016, porém com uma redução de R\$ 0,19 para cada R\$ 0,13, o que significa que mesmo com uma redução no valor dessa sobra a empresa não perdeu sua capacidade de pagamento com suas obrigações.

Observamos no Ativo Circulante, o Caixa e o Equivalente de Caixa eram constantes, levando-se em conta ao Ativo Total nos anos de 2014 e 2015, já no ano de 2016 esse índice foi reduzido. Enquanto que Contas a Receber foi explícito um aumento significativo no decorrer dos anos.

Com todos esses dados, concluímos que mesmo que todos os índices caíram a empresa continua sendo rentável.

REFERÊNCIAS

BRIGHAM, Eugene F., GAPENSKI, Louis C., EHRHARDT, Michael C..
Administração Financeira: Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 2001.

Iudicibus S. Análise de Balanços, Atlas, 2009.

Iudicibus, S. et al. Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações, Atlas,
2007.

MARION, José Carlos; SOARES, Adenilson Honorio. Contabilidade como
instrumento para tomada de decisões. Campinas: Alínea, 2000. 215 p

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2003. 370 p

NAKAGAWA, Masayuki. Conceitos de contabilidade gerencial aplicados às pequenas
e médias. São Paulo, 1976. 169 p.

Ramalho, Éderson dos Santos. Introdução à Contabilidade. Belo Horizonte:
EAD/FEAD, 2009.

SÁ, Antônio Lopes de. Introdução a administração e contabilidade de custos. Rio de
Janeiro: Ediouro, 1984. 151 p.

SILVA, Paulo Roberto Da. Uma contribuição à contabilidade de custos na formação de
preços de venda na indústria de bens de consumo.. São Paulo, 1980. 224 p

ANEXOS

Seguem no item Anexo os cálculos da matéria de Contabilidade Gerencial referentes ao PEC, PEE e PEF.

2016

Receita Líquida	7.912.664	100%
Custos Variáveis	(2.446.959)	30,924591
Margem de Contribuição	5.465.705	69,075408
Custos/Despesas Fixas	(4.382.837)	
Lucro Operacional	1.082.868	

Ponto de Equilíbrio Contábil – PEC 2016

Custo Fixo
PEC = $\frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Margem de Contribuição \%}}$

PEC = $\frac{4.382.837}{69,075408}$

PEC = 6.345.003

Receita= 6.345.003*30,924591

Receita= 1.962.166

Receita Líquida	6.345.003
Custos Variáveis	(1.962.166)
Margem de Contribuição	4.382.837
Custos/Despesas Fixas	(4.382.837)
Lucro Operacional	0

Ponto de Equilíbrio Econômico – PEE 2016

PEE =	$\frac{\text{Custo Fixo} + \text{Lucro Desejado}}{\text{Margem de Contribuição}}$
-------	---

PEE =	$\frac{4.382.837 + 1.729.585}{69,075408}$
-------	---

PEC =	4.407.876
-------	-----------

Ponto de Equilíbrio Financeiro - PEF 2016

$$\text{PEF} = \frac{\text{Custo Fixo - Não Desembolsáveis}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

$$\text{PEF} = \frac{4.382.837 - 960.487}{69,075408}$$

$$\text{PEF} = 4.368.932$$

2015

Receita Líquida	7.899.002	100%
Custos Variáveis	(2.415.990)	30,586015
Margem de Contribuição	5.483.012	69,413984
Custos/Despesas Fixas	(4.226.243)	
Lucro Operacional	1.256.769	

Ponto de Equilíbrio Contábil – PEC 2015

$$\text{PEC} = \frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Margem de Contribuição \%}}$$

PEC =	4.226.243
	<hr/>
	69,413984

PEC =	6.088.460
-------	-----------

Receita= 6.088.460*30,586015

Receita= 1.862.217

Receita Líquida	6.088.460
Custos Variáveis	(1.862.217)
	<hr/>
Margem de Contribuição	4.226.243
Custos/Despesas Fixas	(4.226.243)
	<hr/>
Lucro Operacional	0

Ponto de Equilíbrio Econômico - PEE 2015

PEE =	Custo Fixo + Lucro Desejado
	<hr/>
	Margem de Contribuição

PEE =	4.226.243+6.621.922
	<hr/>
	69,413984

PEC =	4.321.640
-------	-----------

Ponto de Equilíbrio Financeiro - PEF 2015

PEF =	Custo Fixo - Não Desembolsáveis
	Margem de Contribuição

PEF =	4.226.243-884.613
	69,413984

PEF =	4.213.498
-------	-----------

2014

Receita Líquida	7.408.422	100%
Custos Variáveis	(2.250.120)	30,372460
Margem de Contribuição	5.158.302	69,627540
Custos/Despesas Fixas	(3.793.630)	
Lucro Operacional	1.364.672	

Ponto de Equilíbrio Contábil – PEC 2014

$$\text{PEC} = \frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Margem de Contribuição \%}}$$

$$\text{PEC} = \frac{3.793.630}{69,627540}$$

$$\text{PEC} = 5.448.461$$

Receita= 5.448.461*30,372460

Receita= 1.654.831

Receita Líquida	5.448.461
Custos Variáveis	(1.654.832)
Margem de Contribuição	3.793.630
Custos/Despesas Fixas	(3.793.630)
Lucro Operacional	0

Ponto de Equilíbrio Econômico - PEE 2014

$$\text{PEE} = \frac{\text{Custo Fixo} + \text{Lucro Desejado}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

$$\text{PEE} = \frac{3.793.630 + 5.678.934}{\text{Margem de Contribuição}}$$

69,62754

PEC = 3.875.191

Ponto de Equilíbrio Financeiro - PEF 2014

PEF =
$$\frac{\text{Custo Fixo - Não Desembolsáveis}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

PEF =
$$\frac{3.793.630-146.634}{69,62754}$$

PEF = 3.791.524

UNifeob

CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

DRE

Conta	DRE Descrição	ANALISE VERTICAL						ANALISE HORIZONTAL	
		01/01/2016 a 31/12/2016	AV%	01/01/2015 a 31/12/2015	AV%	01/01/2014 a 31/12/2014	AV%	AH % 2016	AH % 2015
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	7.912.664		7.899.002		7.408.422			
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-2.446.959		-2.415.990		-2.250.120			
3.03	Resultado Bruto	5.465.705	100%	5.483.012	100%	5.158.302	100%	-0,32%	6,29%
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-4.382.837	-80,19%	-4.226.243	-77,08%	-3.793.630	-73,54%	3,71%	11,40%
3.04.01	Despesas com Vendas	-3.110.169		-3.020.500		-2.680.091			
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-1.327.093		-1.271.533		-1.133.346			
3.04.02.01	Despesas Gerais e Administrativas	-1.327.093		-1.271.533		-1.133.346			
3.04.02.02	Remuneração dos administradores								
3.04.02.03	Participação dos colab. e adm. no lucro								
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos								
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	54.425		65.790		19.807			
3.04.05	Outras Despesas Operacionais								
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial								
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.082.868	19,81%	1.256.769	22,92%	1.364.672	26,46%	-13,84%	-7,91%
3.06	Resultado Financeiro	-656.009	-12,00%	-381.399	-6,96%	-268.279	-5,20%	72,00%	42,17%
3.06.01	Receitas Financeiras	1.073.288		1.927.228		703.805			
3.06.02	Despesas Financeiras	-1.729.297		-2.308.627		-972.084			
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	426.859	7,81%	875.370	15,97%	1.096.393	21,25%	-51,24%	-20,16%
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-118.621	-2,17%	-352.638	-6,43%	-355.172	-6,89%	-66,36%	-0,71%
3.08.01	Corrente								
3.08.02	Diferido								
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	308.238	5,64%	522.732	9,53%	741.221	14,37%	-41,03%	-29,48%
3.10	Resultado Líquido de Operações Descontinuadas								
3.10.01	Lucro/Prejuízo Líquido das Operações Descontinuadas								
3.10.02	Ganhos/Perdas Líquidas sobre Ativos de Operações Descontinuadas								
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	308.238	5,64%	522.732	9,53%	741.221	14,37%	-41,03%	-29,48%
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	296.699		513.513		732.818			
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	11.539		9.219		8.403			
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)								
3.99.01	Lucro Básico por Ação								
3.99.01.01	ON	0,6895	0,00%	1,1934	0,00%	1,7064	0,00%	-41,03%	-30,06%
3.99.02	Lucro Diluído por Ação								
3.99.02.01	ON		-55,46%		-32,51%		-9,18%	25,17%	

UNifeob

CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

Conta	ATIVO Descrição	ANALISE VERTICAL						ANALISE HORIZONTAL	
		31/12/2016	AV%	31/12/2015	AV%	31/12/2014	AV%	AH% 2016	AH% 2015
	1 Ativo Total	8.421.579		9.394.981		7.200.083		-10,36%	30,48%
	Ativo Circulante	4.802.900		6.018.706		4.239.284		-20,20%	41,97%
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	1.091.470	12,96%	1.591.843	16,94%	1.164.174	16,17%	-31,43%	36,74%
1.01.02	Aplicações Financeiras	1.207.459	14,34%	1.191.836	12,69%	531.812	7,39%	1,31%	124,11%
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo	1.207.459		1.191.836		531.812			
1.01.02.01.01	Títulos para Negociação								
1.01.02.01.02	Títulos Disponíveis para Venda								
1.01.02.02	Aplicações Financeiras Avaliadas ao Custo Amortizado								
1.01.02.02.01	Títulos Mantidos até o Vencimento								
1.01.03	Contas a Receber	1.051.901	12,49%	909.013	9,68%	847.487	11,77%	15,72%	7,26%
1.01.03.01	Clientes								
1.01.03.02	Outras Contas a Receber								
1.01.04	Estoques	835.922	9,93%	963.675	10,26%	889.977	12,36%	-13,26%	8,28%
1.01.05	Ativos Biológicos								
1.01.06	Tributos a Recuperar	329.409	3,91%	320.392	3,41%	240.329	3,34%	2,81%	33,31%
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar								
1.01.07	Despesas Antecipadas								
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	286.739	3,40%	1.041.947	11,09%	565.505	7,85%	-72,48%	84,25%
1.01.08.01	Ativos Não-Correntes a Venda								
1.01.08.02	Ativos de Operações Descontinuadas								
1.01.08.03	Outros	286.739		1.041.947		565.505		-72,48%	84,25%
1.01.08.03.01	Instrumentos Financeiros Derivativos	0		734.497		317.029		-100,00%	131,69%
1.01.08.03.02	Outros	286.739		307.450		248.482		-6,74%	23,73%
1.02	Ativo Não Circulante	3.618.679		3.376.275		2.960.799		7,18%	14,03%
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	1.099.737	13,06%	807.444	8,59%	679.448	9,44%	36,20%	18,84%
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo								
1.02.01.01.01	Títulos para Negociação								
1.02.01.01.02	Títulos Disponíveis para Venda								
1.02.01.02	Aplicações Financeiras Avaliadas ao Custo Amortizado								
1.02.01.02.01	Títulos Mantidos até o Vencimento								
1.02.01.03	Contas a Receber								
1.02.01.03.01	Clientes								
1.02.01.03.02	Outras Contas a Receber								
1.02.01.04	Estoques								
1.02.01.05	Ativos Biológicos								
1.02.01.06	Tributos Diferidos	492.996		212.608		147.763		131,88%	43,88%
1.02.01.06.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	492.996		212.608		147.763		131,88%	43,88%
1.02.01.07	Despesas Antecipadas								
1.02.01.08	Créditos com Partes Relacionadas								
1.02.01.08.01	Créditos com Coligadas								
1.02.01.08.03	Créditos com Controladores								
1.02.01.08.04	Créditos com Outras Partes Relacionadas								
1.02.01.09	Outros Ativos Não Circulantes	606.741		594.836		531.685		2,00%	11,88%
1.02.01.09.01	Ativos Não-Correntes a Venda								
1.02.01.09.02	Ativos de Operações Descontinuadas								
1.02.01.09.03	Depósitos Judiciais	303.074		287.795		263.324		5,31%	9,29%
1.02.01.09.04	Impostos a Recuperar	280.634		289.437		182.706		-3,04%	58,42%
1.02.01.09.05	Outros ativos não circulantes	23.033		17.604		85.655		30,84%	-79,45%
1.02.02	Investimentos								
1.02.02.01	Participações Societárias								
1.02.02.01.01	Participações em Coligadas								
1.02.02.01.04	Outras Participações Societárias								
1.02.02.02	Propriedades para Investimento								
1.02.03	Imobilizado	1.734.688	20,60%	1.752.350	18,65%	1.672.147	23,22%	-1,01%	4,80%
1.02.03.01	Imobilizado em Operação								
1.02.03.02	Imobilizado Arrendado								
1.02.03.03	Imobilizado em Andamento								
1.02.04	Intangível	784.254	9,31%	816.481	8,69%	609.204	8,46%	-3,95%	34,02%
1.02.04.01	Intangíveis								
1.02.04.01.01	Contrato de Concessão								
1.02.04.02	Goodwill								
			100,00%		100,00%		100,00%		

Página 1

Página 3

Página 2

Página 4

UNifeob

CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

Conta	PASSIVO Descrição	ANÁLISE VERTICAL						ANÁLISE HORIZONTAL	
		31/12/2016	AV %	31/12/2015	AV %	31/12/2014	AV %	AH 2016 %	AH 2015 %
2	Passivo Total	8.421.579		9.394.981		7.200.083			
2.01	Passivo Circulante	4.177.899		4.572.920		3.118.996			
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	208.114	2,47%	201.200	2,14%	210.515	2,92%	-8,64%	46,62%
2.01.01.01	Obrigações Sociais							3,44%	-4,42%
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas								
2.01.02	Fornecedores	814.939	9,68%	802.887	8,55%	599.621	8,33%	1,50%	33,90%
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais								
2.01.02.02	Fornecedores Estrangeiros								
2.01.03	Obrigações Fiscais	1.075.431	12,77%	1.047.961	11,15%	715.468	9,94%	2,62%	46,47%
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais								
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar								
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais								
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais								
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	1.764.488	20,95%	2.161.383	23,01%	1.466.599	20,37%	-18,36%	47,37%
2.01.04.01	Empréstimos e Financiamentos								
2.01.04.01.01	Em Moeda Nacional								
2.01.04.01.02	Em Moeda Estrangeira								
2.01.04.02	Debêntures								
2.01.04.03	Financiamento por Arrendamento Financeiro								
2.01.05	Outras Obrigações	314.927	3,74%	359.489	3,83%	126.793	1,76%	-12,40%	183,52%
2.01.05.01	Passivos com Partes Relacionadas								
2.01.05.01.01	Débitos com Coligadas								
2.01.05.01.03	Débitos com Controladores								
2.01.05.01.04	Débitos com Outras Partes Relacionadas								
2.01.05.02	Outros	314.927		359.489		126.793		-12,40%	183,52%
2.01.05.02.01	Dividendos e JCP a Pagar								
2.01.05.02.02	Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar	79.739		0		0			
2.01.05.02.03	Obrigações por Pagamentos Baseados em Ações								
2.01.05.02.04	Outros contas a pagar	161.686		168.831		78.572		-4,23%	114,87%
2.01.05.02.05	Provisão para aquisição de participação de não controladores	0		190.658		48.221		-100,00%	295,38%
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	73.502		0		0			
2.01.06	Provisões								
2.01.06.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis								
2.01.06.01.01	Provisões Fiscais								
2.01.06.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas								
2.01.06.01.03	Provisões para Benefícios a Empregados								
2.01.06.01.04	Provisões Cíveis								
2.01.06.02	Outras Provisões								
2.01.06.02.01	Provisões para Garantias								
2.01.06.02.02	Provisões para Reestruturação								
2.01.06.02.03	Provisões para Passivos Ambientais e de Desativação								
2.01.07	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda e Descontinuados								
2.01.07.01	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda								
2.01.07.02	Passivos sobre Ativos de Operações Descontinuadas								
2.02	Passivo Não Circulante	3.247.295		3.744.294		2.932.408			
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	2.625.683	31,18%	3.374.497	35,92%	2.514.611	34,92%	-22,19%	34,20%
2.02.01.01	Empréstimos e Financiamentos								
2.02.01.01.01	Em Moeda Nacional								
2.02.01.01.02	Em Moeda Estrangeira								
2.02.01.02	Debêntures								
2.02.01.03	Financiamento por Arrendamento Financeiro								
2.02.02	Outras Obrigações	237.513	2,82%	87.744	0,93%	98.992	1,37%	170,69%	-11,36%
2.02.02.01	Passivos com Partes Relacionadas								
2.02.02.01.01	Débitos com Coligadas								
2.02.02.01.03	Débitos com Controladores								
2.02.02.01.04	Débitos com Outras Partes Relacionadas								
2.02.02.02	Outros	237.513		87.744		98.992		170,69%	-11,36%
2.02.02.02.01	Obrigações por Pagamentos Baseados em Ações								
2.02.02.02.02	Adiantamento para Futuro Aumento de Capital								
2.02.02.02.03	Obrigações Fiscais	237.513		87.744		98.992		170,69%	-11,36%
2.02.03	Tributos Diferidos	23.775	0,28%	34.073	0,36%	0	0,00%	-30,22%	-30,22%
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	23.775		34.073		0		-30,22%	-30,22%
2.02.04	Provisões	360.394	4,28%	247.980	2,64%	318.805	4,43%	45,30%	2,77%
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	93.624		77.858		75.763		20,25%	2,77%
2.02.04.01.01	Provisões Fiscais								
2.02.04.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas								
2.02.04.01.03	Provisões para Benefícios a Empregados								
2.02.04.01.04	Provisões Cíveis								
2.02.04.02	Outras Provisões	266.700		170.122		243.042		56,77%	-30,00%
2.02.04.02.01	Provisões para Garantias								
2.02.04.02.02	Provisões para Reestruturação								
2.02.04.02.03	Provisões para Passivos Ambientais e de Desativação								
2.02.04.02.04	Provisão para aquisição de participação de não controladores	0		0		97.141			
2.02.04.02.05	Outras Provisões	266.700		170.122		145.798		56,77%	16,68%
2.02.05	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda e Descontinuados								
2.02.05.01	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda								
2.02.05.02	Passivos sobre Ativos de Operações Descontinuadas								
2.02.06	Lucros e Receitas a Apropriar								
2.02.06.01	Lucros a Apropriar								
2.02.06.02	Receitas a Apropriar								
2.02.06.03	Subvenções de Investimento a Apropriar								
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	996.385		1.077.767		1.148.679		-7,53%	-6,17%
2.03.01	Capital Social Realizado	427.073	5,07%	427.073	4,55%	427.073	5,93%	0,00%	0,00%
2.03.02	Reservas de Capital	105.637	1,25%	96.855	1,03%	99.427	1,38%	9,07%	-2,59%
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	77.923		78.231		78.231		-0,39%	0,00%
2.03.02.02	Reserva Especial de Ágio na Incorporação								
2.03.02.03	Alienação de Bônus de Subscrição								
2.03.02.04	Opções Outorgadas								
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-37.149		-37.851		-37.851		-1,85%	0,00%
2.03.02.06	Adiantamento para Futuro Aumento de Capital								
2.03.02.07	Reserva de incentivo fiscal subvenção para investimentos	17.378		17.378		17.378		0,00%	0,00%
2.03.02.08	Capital adicional integralizado	47.485		39.097		41.669		21,45%	-6,17%
2.03.03	Reservas de Reavaliação								
2.03.04	Reservas de Lucros	604.419	7,18%	467.446	4,98%	618.613	8,59%	29,30%	-24,44%
2.03.04.01	Reserva Legal	18.650		18.650		18.650		0,00%	0,00%
2.03.04.02	Reserva Estatutária								
2.03.04.03	Reserva para Contingências								
2.03.04.04	Reserva de Lucros a Realizar								
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	648.165		470.146		316.092		37,86%	48,74%
2.03.04.06	Reserva Especial para Dividendos Não Distribuídos								
2.03.04.07	Reserva de Incentivos Fiscais								
2.03.04.08	Dividendo Adicional Proposto	29.670		123.133		449.273		-75,90%	-72,59%
2.03.04.09	Ações em Tesouraria								
2.03.04.10	Reserva para aquisição de participação de não controladores	0		-79.324		146.466		-100,00%	-45,47%
2.03.04.11	Ágio / deságio em transações de capital	-92.066		-65.159		18.937		41,29%	226,82%
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados								
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	-140.744	-1,67%	36.812	0,39%	-21.413	-0,30%	-482,33%	-271,91%
2.03.07	Ajustes Acumulados de Conversão								
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes								
2.03.09	Participação dos Acionistas Não Controladores	0		49.581		24.979		-100,00%	98,49%

UNifeob
CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS