



UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2024

PROJETO INTEGRADO



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

INDICADORES FINANCEIROS E ECONÔMICOS PARA
TOMADA DE DECISÃO

PARDO INDUSTRIA DE PLASTICOS LTDA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2024

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

INDICADORES FINANCEIROS E ECONÔMICOS PARA
TOMADA DE DECISÃO

PARDO INDUSTRIA DE PLASTICOS LTDA

MÓDULO CONTROLADORIA

Análise das Demonstrações Contábeis – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Contabilidade Gerencial – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Controladoria – Prof. Luiz Fernando Pancine

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Projeto de Controladoria – Prof^ª. Ana Carolina Maldonado Matos

Estudantes:

Anna Carolina da Silva Miolli, RA 21001754

Giovana Tavares Teixeira, RA 22000953

Guilherme Ferreira Mariano, RA 23000178

Larissa Helena Mora Ferraz, RA 23000637

Maria Elizabeth Gonzales, RA 22001672

Mariane de Paula Morais, RA 21000909

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2024

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 4 |
| 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA | 5 |
| 3. PROJETO INTEGRADO | 7 |
| 3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS | 7 |
| 3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL | 7 |
| 3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ | 11 |
| 3.1.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO | 14 |
| 3.1.4 INDICADORES DE ATIVIDADE | 16 |
| 3.2 CONTABILIDADE GERENCIAL | 18 |
| 3.2.1 INDICADORES ECONÔMICOS E FINANCEIROS | 20 |
| 3.2.1.1 ROI (Return on Investment) | 20 |
| 3.2.1.2 ROE (Return on Equity) | 20 |
| 3.2.1.3 EBITDA (Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) | 21 |
| 3.3 CONTROLADORIA | 22 |
| 3.3.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES | 22 |
| 3.3.2 CONSTRUÇÃO DA FERRAMENTA 5W2H | 23 |
| 3.4 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS | 25 |
| 3.4.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS | 26 |
| 3.4.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO | 27 |
| 3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO | 30 |
| 3.5.1 CRIANDO O NOVO | 30 |
| 3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA | 33 |
| 4. CONCLUSÃO | 35 |
| REFERÊNCIAS | 37 |

1. INTRODUÇÃO

O presente projeto tem como tema “Indicadores Financeiros e Econômicos para Tomada de Decisão”, com o objetivo de realizar uma análise sobre estes parâmetros em uma empresa real, utilizando indicadores gerenciais que apoiem de forma eficaz o processo de tomada de decisão.

Serão abordados temas como análise das demonstrações contábeis (vertical e horizontal), indicadores de liquidez, endividamento, atividade e contabilidade gerencial, além de ferramentas de controladoria, como o 5W2H e gestão estratégica de custos, adicionalmente, será criada uma carta de Missão, Visão e Valores para a empresa.

O conteúdo desenvolvido será com base em pesquisas em fontes terceiras, relatos da empresa participante do projeto e nas disciplinas do módulo de Controladoria, com as seguintes disciplinas presentes: Análise das Demonstrações Contábeis e Contabilidade Gerencial com o Professor Antonio Donizeti Fortes, Controladoria com o Professor Luiz Fernando Pancine, Gestão Estratégica de Custos com o Professor Rodrigo Simão da Costa e Projeto de Controladoria com a Professora Ana Carolina Maldonado Matos.

A proposta busca fornecer uma visão sobre a saúde financeira da empresa, permitindo identificar pontos de melhoria e oportunidades, oferecendo suporte para decisões estratégicas que garantam crescimento sustentável e eficiente.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa colaboradora desse projeto é a Pardo Industria de Plasticos Ltda, inscrita sob CNPJ: 36.359.758/0001-68, no endereço físico Rua Antônio Gimenes 64, Bairro do Distrito Industrial de São José do Rio Pardo - SP, e atua na atividade de Fabricação de embalagens de material plástico.

A trajetória da Pardo Indústria teve início em 02 de abril de 2012, quando Fernando Pardo, sem instrução de alguém nesse ramo, sem apoio financeiro ou qualquer tipo de influência na região, decidiu com determinação entrar nessa área de fabricação, decidiu, por necessidade, construir pessoalmente sua primeira máquina de extrusão, que se tornaria essencial para o começo da produção de embalagens plásticas, enfrentando, desde o princípio, grandes desafios.

Inicialmente, a operação era modesta e com apenas um funcionário, enquanto Fernando aprendia e aprimorava seus conhecimentos e processos conforme produzia, sem utilização de financiamentos bancários ou a orientação de especialistas, desenvolvendo seu negócio baseado em sua experiência de vida, tentativas, erros e perseverança, utilizando como matéria-prima a moagem de aparas de polietileno de baixa densidade (PEBD), pedaços plásticos restantes dos processos produtivos em outras fábricas e empresas, na época comprada de terceiros pois ainda não tinha capacidade de produção plena.

Com o tempo, Fernando adquiriu domínio do processo produtivo, que começa com a compra do polietileno, uma resina termoplástica amplamente utilizada na fabricação de produtos plásticos.

O polietileno, adquirido em sua forma bruta, é primeiramente processado por meio de moagem, uma etapa em que o material é triturado em pequenos fragmentos, facilitando a etapa subsequente de aglutinação, onde esses fragmentos são submetidos a calor e pressão, o que os transforma em uma massa mais densa e compacta, preparada para a extrusão.

Na extrusão, o polietileno aglutinado é derretido e forçado através de uma matriz, que o molda em um formato contínuo de filme plástico, que é rapidamente resfriado e enrolado em grandes bobinas, que serão utilizadas nas etapas seguintes de produção, este filme plástico pode ser pigmentado durante a extrusão, adicionando cor ao material.

Em seguida, as bobinas de filme plástico são direcionadas para a seção de corte e solda, onde o material é cortado nas dimensões desejadas e as bordas são soldadas para formar as embalagens, como sacos de lixo, prontos para o mercado.

Nos primeiros anos, Fernando estava em todas as tarefas, inclusive carregando os produtos para empilhar nos braços e buscando clientes por conta própria e conquistando cada venda com grande esforço, até mesmo dando manutenção por conta própria nas máquinas operacionais, este último o qual ocasionalmente ainda ocorre.

Atualmente, mesmo com o crescimento da empresa, Fernando permanece como o único gestor operacional, treinando cada novo funcionário por conta própria, um em cada etapa de produção, compartilhando os conhecimentos adquiridos na prática, sendo ativo em todas as etapas da produção até hoje.

A história da Pardo Indústria é, acima de tudo, uma história sobre a determinação inabalável de seu fundador em conquistar seu espaço nessa indústria.

3. PROJETO INTEGRADO

Este projeto integrador é um projeto acadêmico que visa aplicar de forma prática os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, promovendo a integração de diversas áreas de estudo, utilizando cada unidade do presente módulo da turma de Ciências Contábeis e, ainda, pesquisas externas e informações da empresa colaboradora deste trabalho, mostrando a maneira como esses conhecimentos podem ser aplicados na empresa selecionada.

O projeto abordará a análise das demonstrações contábeis, indicadores de liquidez e endividamento, ferramentas de controladoria como o 5W2H e a gestão estratégica de custos, além da elaboração de uma carta de Missão, Visão e Valores para a empresa.

Ainda, as demonstrações contábeis serão elaboradas com base em referencial de outra empresa do mesmo setor, ambas de código principal da atividade 22.22-6-00 fabricação de embalagens de material plástico.

3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

A análise das demonstrações contábeis é o processo pelo qual se examina e interpreta os relatórios financeiros de uma empresa com o objetivo de avaliar sua saúde financeira e desempenho. Esse processo permite a avaliação de diversos aspectos, como a estrutura financeira, índices financeiros, fluxo de caixa e eficiência operacional. A análise ajuda a empresa a entender a capacidade que tem de gerar lucro, gerenciar suas obrigações e manter operações sustentáveis.

3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

As análises horizontal e vertical são ferramentas necessárias para a empresa fazer a avaliação e interpretação das demonstrações financeiras, pois fornecem parâmetros que permitem a mensuração geral da eficiência operacional e financeira de um negócio.

De acordo com Marcelo Cavalcanti (2019) sobre a Análise Horizontal, “A análise horizontal relaciona cada conta ou transação das demonstrações contábeis ao longo de certo período de anos ou de meses, evidenciando aumentos ou reduções em comparação com o primeiro ano da série..”

A análise horizontal é uma ferramenta que permite examinar se uma empresa apresentou crescimento ou redução em seus recebimentos, gastos, lucros, ativos, passivos ou capital próprio ao longo de um determinado período. Essa abordagem compara os dados financeiros de diferentes momentos, geralmente de um ano para o outro, com o intuito de identificar tendências de aumento ou diminuição.

Por meio dessa análise, é possível evidenciar os elementos que apresentaram variação significativa e investigar as razões por trás dessas mudanças. Por exemplo, caso as receitas tenham subido de um ano para outro, a análise horizontal pode auxiliar na identificação de se esse aumento foi resultado de um incremento nas vendas, exploração de novos mercados ou alterações nos preços. Da mesma forma, ela pode indicar se o crescimento nas despesas foi gerado por um acréscimo nos custos operacionais, nos salários ou nos investimentos em novas tecnologias.

Um dos maiores benefícios dessa estratégia é que ela torna mais simples o monitoramento do desempenho financeiro da empresa ao longo do tempo, permitindo a identificação de tendências favoráveis ou possíveis problemas que exigem atenção. Além disso, essa análise contribui para o planejamento estratégico, viabilizando decisões mais informadas a partir de variações consistentes ou irregularidades nos dados financeiros.

A fórmula utilizada para fazer a análise horizontal é a seguinte :

$$\text{Análise Horizontal} = ((\text{valor atual do item}/\text{valor do item no período base})-1) *100$$

A análise vertical consiste em comparar os dados de uma mesma demonstração financeira dentro de um único período de tempo, expressando-os como percentuais do total. Por exemplo, é possível representar cada item do balanço como uma porcentagem do total dos ativos ou do total do passivo e do patrimônio líquido. Dessa forma, é possível observar a composição e a estrutura da empresa.

A análise vertical permite avaliar se a empresa possui uma boa proporção entre seus ativos e passivos, entre suas receitas e despesas, e entre seus custos e lucros. Além disso, ela possibilita identificar as rubricas que têm maior ou menor peso no total, assim como possíveis desvios ou desequilíbrios que possam afetar a rentabilidade ou a solvabilidade da empresa.

A fórmula utilizada para fazer a análise vertical é a seguinte :

$$\text{Análise Vertical} = (\text{Conta(ou grupo de contas)}/\text{Receita Total ou Receita Líquida})*100$$

A análise horizontal e vertical oferece uma série de vantagens para a administração financeira de uma empresa ou departamento. Dentre elas, podem ser destacadas:

- Fornece uma visão clara da situação atual e da evolução histórica da organização ou do setor.

- Ajuda a identificar os pontos fortes e fracos da empresa ou do departamento.
- Facilita a identificação de oportunidades e riscos no ambiente de negócios.
- Permite a definição de objetivos, estratégias e planos de ação para aprimorar o desempenho financeiro.
- Possibilita a mensuração dos resultados e a avaliação do cumprimento de metas.
- Proporciona a comparação da empresa ou departamento com outras organizações ou setores semelhantes ou concorrentes.

Em resumo, a análise horizontal e vertical são ferramentas essenciais para conduzir um diagnóstico financeiro de uma empresa ou setor. Essas análises fornecem informações valiosas que auxiliam na tomada de decisões assertivas e na melhoria da gestão financeira.

Em relação à empresa considerada para este projeto, ela possui os seguintes valores:

TABELA 1: Análise Vertical e Horizontal

| BALANÇO PATRIMONIAL | | | | | | | | |
|-------------------------------------|-------------------|----------------|---------------------|----------------|----------------|---------------------|----------------|----------------|
| | 2021 | A.V. | 2022 | A.V. | A.H. | 2023 | A.V. | A.H. |
| TOTAL | 793.587,43 | 100,00% | 1.361.025,16 | 100,00% | 71,50% | 2.038.571,05 | 100,00% | 49,78% |
| Ativo Circulante | 703.796,48 | 88,69% | 1.299.234,36 | 95,46% | 84,60% | 1.976.780,26 | 96,97% | 52,15% |
| Caixa | 105,06 | 0,01% | 105,06 | 0,01% | 0,00% | 105,06 | 0,01% | 0,00% |
| Bancos com Movimento | 390.154,14 | 49,16% | 689.079,36 | 50,63% | 76,62% | 1.316.649,32 | 64,59% | 91,07% |
| Aplicações Financeiras | 8.284,39 | 1,04% | 8.284,39 | 0,61% | 0,00% | 8.284,39 | 0,41% | 0,00% |
| Duplicatas a Receber | 213.587,48 | 26,91% | 526.062,50 | 38,65% | 146,30% | 576.038,44 | 28,26% | 9,50% |
| Estoques | 54.847,83 | 6,91% | 54.847,83 | 4,03% | 0,00% | 54.847,83 | 2,69% | 0,00% |
| Impostos a Recuperar | 15.962,36 | 2,01% | 0,00 | 0,00% | -100,00% | 0,00 | 0,00% | 0,00% |
| Adiantamentos | 20.855,22 | 2,63% | 20.855,22 | 1,53% | 0,00% | 20.855,22 | 1,02% | 0,00% |
| Ativo Não Circulante | 89.790,79 | 11,31% | 61.790,79 | 4,54% | -31,18% | 33.790,79 | 1,66% | -45,31% |
| Investimentos | 2.128,30 | 0,27% | 2.128,30 | 0,16% | 0,00% | 2.128,30 | 0,10% | 0,00% |
| Imobilizados | 87.662,49 | 11,05% | 59.662,49 | 4,38% | -31,94% | 31.662,49 | 1,55% | -46,93% |
| TOTAL | 793.587,43 | 100,00% | 1.361.025,16 | 100,00% | 71,50% | 2.038.571,05 | 100,00% | 49,78% |
| Passivo Circulante | 191.263,08 | 24,10% | 330.745,15 | 24,30% | 72,93% | 567.879,89 | 27,86% | 71,70% |
| Empréstimos e Financiamentos | 9.270,29 | 1,17% | 0,00 | 0,00% | -100,00% | 0,00 | 0,00% | 0,00% |
| Fornecedores | 100.435,40 | 12,66% | 301.191,63 | 22,13% | 199,89% | 525.150,50 | 25,76% | 74,36% |
| Impostos e Contribuições a Recolher | 39.641,61 | 5,00% | 10.997,52 | 0,81% | -72,26% | 22.214,23 | 1,09% | 101,99% |
| Salários e Pro-Labores a Pagar | 12.246,52 | 1,54% | 13.917,00 | 1,02% | 13,64% | 15.386,36 | 0,75% | 10,56% |
| Provisão para Férias | 24.472,18 | 3,08% | 4.639,00 | 0,34% | -81,04% | 5.128,80 | 0,25% | 10,56% |
| Outras Contas a Pagar | 5.197,08 | 0,65% | 0,00% | 0,00% | -100,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Passivo Não Circulante | | | | | | | | |
| Patrimônio Líquido | 602.343,39 | 75,90% | 1.030.299,20 | 75,70% | 71,05% | 1.470.710,36 | 72,14% | 42,75% |
| Capital Social | 54.076,69 | 6,81% | 54.076,69 | 3,97% | 0,00% | 54.076,69 | 2,65% | 0,00% |
| Reserva de Capital | 5.905,33 | 0,74% | 5.905,33 | 0,43% | 0,00% | 5.905,33 | 0,29% | 0,00% |
| Lucros Acumulados | 542.361,37 | 68,34% | 970.317,18 | 71,29% | 78,91% | 1.410.728,34 | 69,20% | 45,39% |

Fonte: Autores

Fazendo uma avaliação das contas que tiveram mais variações no balanço patrimonial temos:

Ativo circulante; no ativo circulante a conta banco com movimento teve uma mudança de R\$ 390.154,14 no Ano 2021 para R\$ 1.316.649,32 no ano 2023, um aumento de 237,47%, esse aumento mostra que a empresa tem acumulado caixa, essa liquidez pode ser estratégica, porém esse valor parado pode representar um baixo rendimento para a empresa em caso o dinheiro não esteja aplicado.

Duplicatas a receber é outra conta que teve mudanças ao longo do tempo, a conta cresceu de R\$ 213.587,48 no Ano 2021 para R\$ 576.038,44 no Ano 2023, com uma variação de 169,70%. O aumento nas duplicatas a receber significa que a empresa está realizando mais vendas a prazo, embora isso possa significar um aumento nas vendas, também aumenta o risco de inadimplência, onde a empresa deve tomar muito cuidado, para não ter problemas de liquidez no futuro.

Impostos a receber, essa conta partiu de R\$ 15.962,36 no Ano 2021 e foi zerada a partir do segundo ano, isso significa que a empresa conseguiu recuperar esses créditos e isso pode ter impactado positivamente o caixa da empresa.

Ativo não circulante; no ativo não circulante a conta que teve mais alterações foi a conta imobilizado, que caiu de Caiu de R\$ 87.662,49 no 2021 para R\$ 31.662,49 no 2023, uma redução de 63,88%, isso se deve a que a empresa está fazendo a depreciação de seus ativos fixos.

No passivo as contas que sofreram maiores cambiamentos são :

Fornecedores, aumentou de R\$ 100.435,40 no primeiro ano para R\$ 525.150,50 no terceiro ano, um crescimento de 422,87%, esse crescimento é significativo e pode indicar que a empresa está expandindo seu crédito junto aos fornecedores para viabilizar o capital de giro. Apesar de contribuir para o sustento do crescimento, um valor elevado pode representar um risco caso a empresa não consiga cumprir com essas obrigações no futuro.

A provisão de férias diminuiu de R\$ 24.472,18 no Ano 2021 para R\$ 5.128,80 no Ano 2023, uma redução de 79,04%, a redução indica uma diminuição nos passivos trabalhistas restantes a pagar, isso pode significar que a empresa pode ter feito adiantamento de férias, isso reduz obrigações restantes pro ano seguinte.

Lucros Acumulados (Patrimônio Líquido), cresceu de R\$ 542.361,37 no Ano 2021 para R\$ 1.410.728,34 no Ano 2023, um aumento de 160,1%, esse aumento mostra que a empresa tem sido lucrativa e retido uma grande parcela dos lucros. Isso contribui para o fortalecimento do patrimônio líquido, proporcionando maior liberdade financeira para expansões futuras ou para enfrentar momentos de menor rentabilidade.

TABELA 2: Análise Vertical e Horizontal nas DRE's

| DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO | | | | | | | | |
|--|--------------|---------|--------------|---------|----------|--------------|---------|--------|
| | 2021 | A.V. | 2022 | A.V. | A.H. | 2023 | A.V. | A.H. |
| Receita Bruta | 1.900.000,00 | | 2.104.250,00 | | 10,75% | 2.304.153,75 | | 9,50% |
| (-) Deduções | 193.800,00 | | 223.824,75 | | 15,49% | 253.210,60 | | 13,13% |
| Impostos faturados | 193.800,00 | | 223.824,75 | | 15,49% | 253.210,60 | | 13,13% |
| Receita Líquida | 1.706.200,00 | 100,00% | 1.880.425,25 | 100,00% | 10,21% | 2.050.943,15 | 100,00% | 9,07% |
| (-) Custo Operacionais | 1.087.825,32 | 63,76% | 1.204.766,54 | 64,07% | 10,75% | 1.319.219,36 | 64,32% | 9,50% |
| Custo dos Produtos Vendidos | 1.087.825,32 | 63,76% | 1.204.766,54 | 64,07% | 10,75% | 1.319.219,36 | 64,32% | 9,50% |
| Lucro Bruto | 618.374,68 | 36,24% | 675.658,71 | 35,93% | 9,26% | 731.723,79 | 35,68% | 8,30% |
| Despesas Operacionais | 190.591,87 | 11,17% | 247.702,90 | 13,17% | 29,97% | 319.312,63 | 15,57% | 28,91% |
| Despesas gerais e administrativas | 190.591,87 | 11,17% | 247.702,90 | 13,17% | 29,97% | 319.312,63 | 15,57% | 28,91% |
| Lucro Antes de Juros e Impostos | 427.782,81 | 25,07% | 427.955,81 | 22,76% | 0,04% | 440.411,16 | 21,47% | 2,91% |
| Resultado Financeiro (negativo) | 4.768,13 | 0,28% | 0,00 | 0,00% | -100,00% | 0,00 | 0,00% | 0,00% |
| Lucro Antes de Impostos | 423.014,69 | 24,79% | 427.955,81 | 22,76% | 1,17% | 440.411,16 | 21,47% | 2,91% |
| Imposto de Renda e CSLL | 0,00 | 0,00% | 0,00 | 0,00% | 0,00% | 0,00 | 0,00% | 0,00% |
| Lucro Líquido | 423.014,69 | 24,79% | 427.955,81 | 22,76% | 1,17% | 440.411,16 | 21,47% | 2,91% |

Fonte: Autores

A avaliação da Demonstração de Resultados indica que a companhia apresentou um crescimento sólido em suas receitas bruta e líquida ao longo dos últimos três anos, apesar de uma desaceleração no terceiro ano. A gestão de custos demonstrou eficácia, com os custos operacionais permanecendo estáveis em relação à receita líquida, o que favoreceu o aumento do lucro bruto. No entanto, as despesas gerais e administrativas cresceram a um ritmo superior ao da receita. Entre 2021 e 2023, a receita aumentou de R\$ 1.706.200,00 para R\$ 2.050.943,15, registrando um crescimento de 20,20%, enquanto as despesas gerais e administrativas tiveram um aumento de 67,54% entre os anos de 2021 e 2023. Caso a empresa continue nesse ritmo, isso poderia representar um risco para a lucratividade futura. Assim, apesar dos bons resultados alcançados pela empresa, será essencial monitorar o crescimento dessas despesas para garantir a manutenção da rentabilidade.

3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ

De modo geral, os indicadores de liquidez demonstram a situação financeira de uma empresa e a capacidade de cumprir as obrigações passivas assumidas (ASSAF NETO, 2015).

Os indicadores de liquidez são ferramentas utilizadas na verificação da capacidade financeira de uma empresa, avaliando se ela possui uma capacidade monetária de cumprir com as suas obrigações, através da comparação entre os ativos líquidos (que são rapidamente convertidos em dinheiro, como caixa, bancos, clientes etc) com suas dívidas e passivos a curto prazo (fornecedores, salários, impostos, parcelas etc), oferecendo uma visão clara da gestão de caixa da organização.

Existem quatro indicadores de liquidez que serão apresentados a seguir, junto com a análise simulada da empresa Pardo Industria de Plasticos Ltda.

- Liquidez corrente;

Avalia a capacidade de uma empresa em cumprir suas obrigações financeiras de curto prazo. A fórmula para encontrar essa liquidez é a seguinte:

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

Aplicando a fórmula na empresa Pardo Industria de Plasticos Ltda, obteve-se o resultado a seguir:

TABELA 3: Liquidez Corrente - Resultados apresentados em três anos.

| Indicadores de Liquidez | | | |
|-------------------------|------|------|------|
| Liquidez Corrente | 2021 | 2022 | 2023 |
| | 3,68 | 3,93 | 3,48 |

Fonte: Autores

Percebe-se que a empresa apresentou um resultado maior que 1 durante os três anos analisados, o que significa que ela tem uma margem significativa para pagar suas obrigações de curto prazo, sem precisar recorrer a financiamentos adicionais ou venda de ativos de longo prazo, o que a torna menos vulnerável a choques financeiros imprevistos ou dificuldades econômicas imediatas, porém, uma liquidez corrente de 3 seja um sinal de excelente saúde financeira no curto prazo, é importante que a empresa avalie se esse excesso de ativos circulantes está sendo bem gerido. Uma revisão para alocar parte desses recursos em investimentos que tragam maior retorno poderia ser benéfica.

- Liquidez seca;

Igualmente a Liquidez Corrente, a Liquidez Seca também é utilizada para medir a capacidade monetária de uma empresa em relação às suas obrigações de curto prazo, ela leva em consideração os ativos circulantes, porém diferentemente da Liquidez Corrente, ela tem como exceção os estoques, trazendo uma visão mais realista da situação financeira da empresa, pois, dependendo da natureza da empresa, os estoques podem não ser tão facilmente convertidos em dinheiro, e com isso, demoram para serem liquidados. Caso seu resultado seja maior que 1, significa que a empresa consegue quitar suas dívidas a curto prazo.

A fórmula para calcular a Liquidez Seca é a seguinte:

$$\text{Liquidez Seca} = \frac{(\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques})}{\text{Passivo Circulante}}$$

Aplicando a fórmula de Liquidez Seca na empresa Pardo Industria de Plasticos Ltda, temos o resultado de:

TABELA 4: Liquidez Seca - Resultados apresentados em três anos.

| Indicadores de Liquidez | | | |
|-------------------------|------|------|------|
| Liquidez Seca | 2021 | 2022 | 2023 |
| | 3,39 | 3,76 | 3,38 |

Fonte: Autores

Analisando os resultados obtidos no cálculo de liquidez seca, pode-se perceber que, durante três anos, a Pardo Industrias de Plasticos Ltda, possui uma situação financeira muito saudável, onde a empresa tem uma margem significativa de segurança para pagar suas dívidas de curto prazo, mesmo sem contar com a venda de estoques.

- Liquidez imediata;

A Liquidez imediata aponta a capacidade financeira de uma empresa em pagar dívidas e outras obrigações imediatamente a curto prazo, ou seja, à vista, utilizando recursos como caixa, bancos, aplicações de curto prazo etc.

Para saber o seu valor de liquidez imediata, o empresário deve seguir a fórmula abaixo:

$$\text{Liquidez Imediata} = \frac{\text{Caixas e equivalentes de caixa}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Igualmente a liquidez corrente e seca, se a empresa obter o resultado maior que 1, significa que a empresa consegue quitar suas dívidas à vista, caso contrário, precisará gerar caixa rapidamente, podendo realizar uma reavaliação dos investimentos da empresa.

Aplicando a fórmula de liquidez imediata na empresa Pardo Industria de Plasticos Ltda, obtemos o resultado de:

TABELA 5: Liquidez Imediata - Resultados apresentados em três anos.

| Indicadores de Liquidez | | | |
|-------------------------|------|------|------|
| Liquidez Imediata | 2021 | 2022 | 2023 |
| | 2,08 | 2,11 | 2,33 |

Fonte: Autores

A Pardo Industria de Plasticos Ltda, demonstrou um resultado positivo nos três anos analisados, o que significa que ela está em uma posição financeira confortável, demonstrando que ela pode pagar duas vezes o valor de suas dívidas de curto prazo apenas com os recursos que já possui em caixa, porém, mesmo que uma liquidez imediata elevada indique segurança financeira, níveis muito altos podem sugerir que a empresa está mantendo recursos em caixa que poderiam ser mais bem utilizados em investimentos para gerar retorno.

- Liquidez geral.

A Liquidez Geral mede a capacidade financeira de uma empresa em quitar suas dívidas e obrigações a curto e longo prazo, ou seja, ela avalia a saúde financeira da empresa

através de caixas, estoques, contas a receber e também aqueles que serão convertidos em caixa após um ano, ou seja, a empresa é capaz de ter uma visão financeira de recursos que podem ser usados para quitar dívidas futuras e também de curto prazo.

Um valor superior a 1, também indica uma boa saúde financeira da empresa, assim como a Liquidez Corrente e Seca, caso contrário, uma forma de melhorar seu índice de liquidez geral, a empresa pode mudar sua estratégia de fidelidade com seus clientes, obtendo um equilíbrio de curto, médio e longo prazo de recebimento.

Para encontrar sua Liquidez Geral, a empresa deve seguir a fórmula abaixo:

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável em longo prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}}$$

Aplicando a fórmula na empresa Pardo Industria de Plasticos Ltda, obtivemos o resultado de:

TABELA 6: Liquidez Geral - Resultados apresentados em três anos.

| Indicadores de Liquidez | | | |
|-------------------------|------|------|------|
| Liquidez Geral | 2021 | 2022 | 2023 |
| | 3,68 | 3,93 | 3,48 |

Fonte: Autores

O resultado apresentado indica que a empresa Pardo Industrias de Plasticos Ltda tem uma capacidade muito robusta de cobrir todas as suas obrigações, tanto de curto quanto de longo prazo. Em termos simples, ela possui três vezes mais recursos do que precisa para quitar todas as suas dívidas, porém, é interessante observar se essa alta liquidez está sendo usada de maneira eficiente, já que, um excesso de liquidez pode indicar que há ativos que poderiam estar gerando maior retorno se fossem reinvestidos.

3.1.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO

O principal objetivo do cálculo dos indicadores de endividamento é avaliar a proporção de dívidas em relação ao patrimônio e aos ativos de uma empresa. A análise desses indicadores possibilita identificar se a organização está gerenciando suas atividades de maneira financeiramente saudável.

- Grau do endividamento

O grau de endividamento é um indicador que reflete a situação financeira de uma empresa. Em termos gerais, ele representa a relação entre o capital de terceiros, o capital próprio da organização e o retorno gerado por suas operações. A partir da análise desse

indicador, é possível identificar as causas do endividamento e desenvolver estratégias eficazes para enfrentar esse cenário desafiador.

Para calcular o endividamento geral, utilizar a seguinte fórmula:

$$\text{Endividamento Geral} = (\text{Exigível Total} / \text{Ativo Total}) \times 100$$

TABELA 7: Endividamento geral

| Indicadores de Endividamento | | | |
|------------------------------|---------|---------|---------|
| Endividamento Geral | 2021 | 2022 | 2023 |
| | 46,62 % | 33,83 % | 34,31 % |

Fonte: Autores

Entre o Ano 2021 e o Ano 2023, o índice de endividamento geral da empresa apresentou uma redução de 46,62% para 34,31%, indicando uma menor dependência de capitais de terceiros. A queda significativa no Ano 2022 (33,83%) e a leve alta no Ano 2023 (34,31%) sugerem uma estabilização em um nível saudável. Esse controle do endividamento beneficia a empresa, reduzindo despesas financeiras e fortalecendo a liquidez, o que permite uma estrutura de capital mais equilibrada e maior autonomia financeira para investimentos e operações futuras.

- Índice de participação do capital de terceiros

Indica a proporção de capital de terceiros utilizada para a manutenção e continuidade das operações da empresa. Em outras palavras, trata-se de um indicador percentual que demonstra o grau de dependência da organização em relação a recursos externos para sustentar suas atividades.

$$PCT = \text{Passivo Exigível} + \text{Passivo Circulante} / \text{Patrimônio Líquido}$$

TABELA 8: Participação do capital de terceiros

| Indicadores de Endividamento | | | |
|------------------------------|---------|---------|---------|
| PCT | 2021 | 2022 | 2023 |
| | 87,34 % | 51,12 % | 52,23 % |

Fonte: Autores

A Participação do Capital de Terceiros da empresa apresentou uma evolução significativa entre os anos analisados. No Ano 2021, a participação era de 87,34%, indicando alta dependência de recursos externos. No Ano 2022, houve uma redução para 51,12%, refletindo uma estratégia de diminuição da alavancagem e fortalecimento da estrutura financeira. No Ano 2023, a participação aumentou ligeiramente para 52,23%, ainda mantendo um equilíbrio saudável. Essa transição sugere que a empresa encontrou um patamar favorável entre o uso de capital próprio e de terceiros, promovendo maior estabilidade financeira e reduzindo riscos associados ao financiamento.

- Composição do endividamento

A Composição do Endividamento é um indicador que expressa, em termos percentuais, a proporção das dívidas totais que estão concentradas no curto prazo (12 meses), ou seja, aquelas obrigações que têm vencimento em um período inferior a um ano. Quanto maior esse índice, maior será a pressão sobre a empresa para gerar caixa.

Utiliza-se a seguinte fórmula:

$$\text{Composição do Endividamento} = (\text{Passivo Circulante} / \text{Passivo Exigível Total}) \times 100$$

TABELA 9: Composição do endividamento

| Indicadores de Endividamento | | | |
|------------------------------|-------|-------|-------|
| Composição do Endividamento | 2021 | 2022 | 2023 |
| | 100 % | 100 % | 100 % |

Fonte: Autores

A Composição do Endividamento em 100% ao longo dos três anos, representa a ausência de exigível a longo prazo, indicando uma estratégia que, embora pareça prudente para evitar juros elevados, expõe a empresa a riscos significativos de liquidez e limita sua flexibilidade financeira. Portanto, é essencial que a empresa reavalie sua estrutura de capital e busque opções de financiamento diversificadas, garantindo assim sua sustentabilidade e crescimento a longo prazo.

3.1.4 INDICADORES DE ATIVIDADE

De acordo com Marion (2005, pág.120), os indicadores de atividades visam demonstrar o tempo que “a empresa demora, em média, para receber suas vendas, para pagar suas compras e para renovar seu estoque”. Afirma que “para fins de análise, quanto maior for a velocidade de recebimento de vendas e de renovação de estoque, melhor. Por outro lado, quanto mais lento for o pagamento das compras, desde que não corresponda a atrasos, melhor”. Assim, o autor destaca a relevância da agilidade no giro para o desenvolvimento das atividades empresariais.

- Prazo médio de recebimento de vendas

O prazo médio de recebimento de vendas ou PMRV, é um indicador utilizado para determinar o tempo que uma organização leva para receber o valor de suas vendas. Esse prazo é muito importante para a gestão de contas a receber, visto que impacta diretamente no fluxo de caixa da empresa.

Para calcular, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$PMRV = (\text{Duplicatas a Receber (média)} / \text{Vendas}) * 360$$

TABELA 10: Prazo médio de recebimento de vendas

| Indicadores de Atividade | | | |
|--------------------------|------|---------|---------|
| PMRV | 2021 | 2022 | 2023 |
| | - | 63/dias | 86/dias |

Fonte: Autores

Entre o segundo e o terceiro ano, observou-se um aumento de 22 dias no prazo médio de recebimento das vendas, representando uma elevação de aproximadamente 36%. Esse aumento indica que a empresa está levando mais tempo para receber os valores relativos às vendas a crédito. Tal situação exerce um impacto direto sobre o fluxo de caixa, pois prazos de recebimento mais longos resultam em maior capital imobilizado nas contas a receber, o que reduz a liquidez da empresa e eleva a necessidade de capital de giro.

- Prazo médio de renovação dos estoques

Segundo Assaf Neto (2003, pág.109), o Prazo Médio de Estocagem “indica o tempo médio necessário para a completa renovação dos estoques da empresa”. Assaf afirma que “quanto maior for esse índice, maior será o prazo em que os diversos produtos permanecerão estocados e, conseqüentemente, mais elevadas serão as necessidades de investimentos em estoques”. Como consequência, será necessário mais capital para financiar a atividade da empresa.

O cálculo é feito da seguinte maneira:

$$PMRE = (\text{Estoques médios} / \text{CMV}) * 360$$

TABELA 11: Prazo médio de renovação dos estoques

| Indicadores de Atividade | | | |
|--------------------------|------|---------|---------|
| PMRE | 2021 | 2022 | 2023 |
| | - | 16/dias | 15/dias |

Fonte: Autores

A diminuição do Prazo Médio de Renovação de Estoques da empresa, que passou de 16 dias no Ano 2, para 15 dias no Ano 3, reflete uma tendência positiva na eficiência da gestão de estoques. Essa redução indica que a empresa está conseguindo aumentar a velocidade com que seus produtos são vendidos e repostos, o que pode resultar em uma série de benefícios operacionais e financeiros.

A princípio, essa eficiência pode levar a uma diminuição nos custos associados ao armazenamento, permitindo uma melhor utilização do capital de giro. O capital que antes estava alocado em estoques pode ser liberado, proporcionando à empresa maior flexibilidade financeira para investimentos ou para lidar com flutuações do mercado.

- Prazo médio de compras

O Prazo Médio de Compras se refere ao tempo em que a empresa leva para liquidar suas obrigações com seus fornecedores, após a aquisição de mercadorias ou insumos. Isto é, o período em que a empresa financia suas operações através dos prazos concedidos por seus fornecedores, auxiliando que a mesma reduza suas necessidades de fontes externas de capital.

Para calcular, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$PMP = (\text{Fornecedores (média)} / \text{Compras}) * 360$$

TABELA 12: Prazo médio de compras

| Indicadores de Atividade | | | |
|--------------------------|------|---------|----------|
| PMP | 2021 | 2022 | 2023 |
| | - | 60/dias | 113/dias |

Fonte: Autores

A análise do Prazo Médio de Compras da empresa revela um aumento significativo de 60 dias no Ano 2 para 113 dias no Ano 3. Esse crescimento indica que a empresa está levando mais tempo para pagar seus fornecedores, o que pode inicialmente parecer vantajoso para a gestão do fluxo de caixa. No entanto, um PMC elevado pode sinalizar dificuldades financeiras e afetar negativamente as relações com fornecedores, resultando em condições de crédito menos favoráveis. Portanto, enquanto a empresa busca reter capital por mais tempo, é essencial manter um equilíbrio para evitar consequências adversas em sua saúde financeira e na manutenção de relações comerciais.

3.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial é uma disciplina que fornece informações essenciais para a tomada de decisões dentro das organizações. Seu objetivo principal é auxiliar os gestores na análise de desempenho, planejamento e controle, contribuindo para a eficácia organizacional. Diferentemente da contabilidade financeira, que é voltada para partes externas, como investidores e órgãos reguladores, a contabilidade gerencial se concentra nas necessidades internas da empresa.

Abaixo algumas diferenças entre Contabilidade Gerencial e Contabilidade Financeira.

- Objetivo:

Contabilidade Gerencial: Fornecer informações que ajudem na tomada de decisões estratégicas e no gerenciamento dos recursos.

Contabilidade Financeira: Registrar e relatar a situação financeira da empresa para partes externas.

Usuários das Informações:

Contabilidade Gerencial: Gerentes, diretores e demais líderes da organização.

Contabilidade Financeira: Investidores, credores e órgãos reguladores.

Relatórios:

Contabilidade Gerencial: Relatórios internos, que podem incluir orçamentos, análises de custos e relatórios de desempenho.

Contabilidade Financeira: Relatórios padronizados, como balanços patrimoniais e demonstrações de resultados.

- Frequência:

Contabilidade Gerencial: Produção de relatórios frequentes, que podem ser diários, semanais ou mensais.

Contabilidade Financeira: Relatórios elaborados periodicamente, geralmente trimestrais ou anuais.

- Regulamentação:

Contabilidade Gerencial: Flexível, não regulamentada por normas externas, adaptando-se às necessidades da empresa.

Contabilidade Financeira: Regida por normas contábeis e legislações específicas, como o IFRS.

Conforme João Paulo Cavalcante (2019, p. 96) "*A contabilidade gerencial é uma ferramenta essencial para a gestão, pois oferece informações relevantes para a tomada de decisões que impactam diretamente no sucesso da organização.*"

Em resumo, a contabilidade gerencial é fundamental para a administração moderna, proporcionando dados que ajudam os gestores a tomar decisões informadas e a alcançar os objetivos organizacionais. Ao entender as diferenças em relação à contabilidade financeira, as empresas podem integrar essas práticas de forma a otimizar seu desempenho e eficiência.

3.2.1 INDICADORES ECONÔMICOS E FINANCEIROS

3.2.1.1 ROI (Return on Investment)

O ROI é um indicador que mede a rentabilidade de um investimento em relação ao seu custo. Ele permite que investidores e gestores analisem a eficiência de um investimento e comparem diferentes oportunidades. Para encontrar seu resultado é necessário seguir a fórmula abaixo:

$$ROI = (\text{Lucro Líquido} / \text{Custo do Investimento}) * 100$$

Um ROI positivo indica que o investimento gerou lucro, enquanto um ROI negativo sugere uma perda. Por exemplo, se você investiu R\$1.000 e obteve um lucro de R\$300, o ROI seria 30%. Isso significa que você ganhou 30% do que investiu.

A avaliação de projetos ajuda a decidir quais projetos financiar e a comparação entre investimentos permite escolher entre diferentes opções com base no retorno esperado.

Na Pardo Industria de Plastico, calculando o ROI dos últimos 3 anos pode-se notar os seguintes resultados: (2021) 53,30 % - (2022) 31,44 % - (2023) - 21,60 %.

Esses resultados demonstram que a empresa possui um ROI positivo, sendo assim um retorno adequado para os investidores, porém está em uma curva descendente, o que pode acender um alerta sobre o futuro da empresa.

3.2.1.2 ROE (Return on Equity)

O ROE mede a capacidade de uma empresa de gerar lucro com o capital investido pelos acionistas. É um indicador de eficiência e rentabilidade. Para encontrar seu resultado, é necessário seguir a fórmula a seguir:

$$ROE = (\text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido}) * 100$$

Um ROE elevado indica que a empresa está gerando bons lucros em relação ao capital dos acionistas, por exemplo, se o lucro líquido é R\$ 200.000 e o patrimônio líquido é R\$ 1.000.000, o ROE seria 20%, o que significa que a empresa gera R\$ 0,20 de lucro para cada R\$ 1,00 de patrimônio.

A avaliação de desempenho ajuda os acionistas a entender a eficácia da gestão, enquanto, as comparações setoriais permitem comparar empresas dentro do mesmo setor.

Na Pardo Industria de Plastico, calculando o ROE dos últimos 3 anos pode-se notar os seguintes resultados: (2021) 70,23% - (2022) 41,54% - (2023) 29,95%

Esses resultados demonstram que a empresa possui um ROE positivo, sendo assim uma boa aplicação dos recursos dos investidores, porém também apresenta uma curva descendente, o que reforça o alerta sobre o futuro da empresa.

3.2.1.3 EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization)

O EBITDA é um indicador que mede a performance operacional de uma empresa, excluindo fatores financeiros e contábeis. Ele reflete a capacidade da empresa de gerar lucro antes de considerar despesas não operacionais.

A fórmula para calcular o EBITDA é a seguinte:

$$EBITDA = \text{Lucro Operacional} + \text{Depreciação} + \text{Amortização}$$

Um EBITDA positivo sugere que a empresa tem uma operação saudável, enquanto um EBITDA negativo pode indicar problemas operacionais.

Um exemplo muito simples, se a receita é R\$ 1.000.000 e todos os custos operacionais subtraindo depreciação e amortização são R\$700.000, o EBITDA seria R\$300.000.

A análise de performance ajuda a entender a lucratividade da operação principal da empresa, enquanto a avaliação de empresas é comumente usada em fusões e aquisições para avaliar a capacidade de geração de caixa.

Nos demonstrativos da Pardo Industria de Plastico não há uma separação das contas de depreciação e amortização das despesas operacionais, então para fins do cálculo do EBITDA, foi considerado um percentual de representatividade de 10% para estimar os seguintes resultados: (2021) R\$ 446.842,00 - (2022) R\$ 452.726,10 - (2023) R\$ 472.342,42.

Esses resultados demonstram uma boa capacidade de geração de caixa, o que indica que a empresa possui uma operação saudável.

Cada um desses indicadores oferece uma perspectiva única sobre a saúde financeira de uma empresa. O ROI é útil para medir a eficácia de investimentos, o ROE é crucial para entender a rentabilidade em relação ao capital dos acionistas, e o EBITDA fornece uma visão clara da eficiência operacional. Juntos, eles formam uma base sólida para a análise financeira e a tomada de decisões estratégicas.

3.3 CONTROLADORIA

Nesta parte do Projeto Integrado, a equipe realizou um estudo sobre a Missão, Visão e Valores da Pardo Indústria. De modo que a empresa não possui tais informações, os discentes desenvolveram um estudo para elaborar e apresentar sugestões ao empresário. Além do mais, a equipe elaborou uma proposta utilizando a ferramenta 5W2H, descrevendo de forma sucinta objetivos específicos e detalhando as ações necessárias, custos envolvidos e responsáveis, a fim de facilitar o alcance desse objetivo pela empresa.

3.3.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

Definindo os conceitos de visão, missão e valores:

- **Missão:** é a identidade da organização que resume o propósito de existir de uma empresa e qual sua atividade no mercado, servindo como um guia para todas as ações e tomada de decisão de uma organização, e por isso, é muito importante ter uma missão bem definida pois, através dela cria-se uma imagem clara que a organização deseja passar para seus clientes, também serve para que os colaboradores da empresa sigam um propósito comum, motivando seus funcionários e criando uma cultura organizacional forte baseado em valores compartilhados.
- **Visão:** Considera-se a visão de uma empresa a meta da qual a mesma almeja alcançar, podendo ser projetada de 5 a 10 anos, portanto, diferente da missão, a visão pode mudar com o tempo, pois espera-se que uma entidade procure sempre crescer e alcançar novos objetivos, compartilhando com seus colaboradores e estimulando os negócios.
- **Valores:** São o conjunto de crenças e princípios que direcionam o comportamento de uma empresa, por meio dos valores, é possível a empresa moldar e influenciar sua cultura perante seus colaboradores, clientes e a sociedade como um todo. Além disso, os valores auxiliam na tomada de decisões externas éticas, mostrando confiança e transparência, sendo indispensável para projetos ou metas a longo prazo.

Para a elaboração desses conceitos na Pardo Indústria, considerou-se toda a trajetória da empresa até os dias atuais, assim como a perspectiva que os estudantes tiveram em relação aos ideais da organização:

- Missão: Com base na trajetória da Pardo Indústria de Plásticos Ltda, os discentes sugerem que a missão da empresa deve ser *“fornecer embalagens plásticas de alta qualidade, promovendo o reaproveitamento sustentável de materiais reciclados e atendendo de forma eficiente às necessidades de seus clientes.”*
- Visão: Considerando a história de crescimento da empresa, os alunos propõem que a Pardo Indústria vise *“se tornar uma referência no setor de embalagens plásticas, consolidando sua marca de maneira sólida no mercado.”*
- Valores: Inspirados pela jornada de superação do fundador da empresa, o grupo recomenda que a empresa adote como valores a *“perseverança, qualidade, ética, preservação ambiental e excelência, refletindo o comprometimento da empresa com a entrega de produtos de alta qualidade.”*

O comprometimento com a qualidade está presente em cada detalhe da produção, desde a escolha das matérias-primas até a entrega do produto final, sendo acompanhados em cada etapa pelo próprio fundador desde a abertura da empresa até os dias de hoje, garantindo a competência na entrega de seus produtos.

Com a definição desses conceitos, espera-se que eles reflitam a trajetória e os valores do empresário, alinhando-se aos propósitos da empresa como um todo. Além disso, esses elementos devem contribuir para a apresentação da Pardo Indústria a aqueles que ainda não conhecem a marca, proporcionando uma visão mais clara e abrangente sobre a organização

3.3.2 CONSTRUÇÃO DA FERRAMENTA 5W2H

O 5W2H é uma ferramenta de gestão e planejamento que ajuda a organizar informações de forma clara e concisa. O método se baseia em responder a sete perguntas fundamentais, divididas em duas categorias: 5Ws (What, Why, Who, When, Where) e 2Hs (How, How much).

Esse tipo de ferramenta é utilizada, principalmente em contextos de projetos, tomada de decisões e resolução de problemas, pois proporciona uma visão abrangente da situação e facilita a comunicação entre equipes.

Na Pardo Indústria de Plásticos observa-se uma grande oportunidade de evolução em temas que envolvem, principalmente, os recursos humanos da empresa. Verificou-se que há uma recorrência de faltas ocasionadas por lesões por esforço repetitivo, também é possível notar que a NR 06, que orienta sobre o uso de EPI, não é adotada nos processos da empresa,

além de haver um ambiente com a temperatura bastante elevada para os trabalhadores em função da estrutura física do prédio aliado ao maquinário que produz muito calor também.

Para minimizar os impactos desses fatores, foram elaborados três projetos, com o auxílio da ferramenta 5Ws e 2Hs (ou 5W2H), para melhorar estes pontos abordados.

TABELA 13: Dinâmicas laborais

| AÇÃO: Implantação Dinâmicas Laborais DATA DE INÍCIO: 01/12/2024 PREVISÃO DE ENCERRAMENTO: Contínuo RESPONSÁVEL: Gerente Recursos Humanos OBJETIVO: Reduzir as lesões relacionadas as atividades dos colaboradores | | | | | | |
|---|--|------------------------|------------|------------------|----------------------------------|---------------------|
| 5Ws | | | | | 2Hs | |
| O quê? | Porque? | Onde? | Quem | Quando | Como? | Quanto custa? |
| Realizar ginástica laboral | Para diminuir as ocorrências de lesões relacionada às atividades dos colaboradores | No barracão da fábrica | Gerente RH | 3 vezes p/semana | Contratando um(a) fisioterapeuta | R\$ 1.200,00 p/ mês |

Fonte: Autores

Com essa ação entende-se que os colaboradores irão iniciar suas atividades diárias mais preparados fisicamente, reduzindo os riscos de lesões e consequentemente as faltas e afastamentos.

TABELA 14: Implantação da NR 06 - EPI

| AÇÃO: Implantar NR 06 DATA DE INÍCIO: 01/12/2024 PREVISÃO DE ENCERRAMENTO: Contínuo RESPONSÁVEL: Gerente de RH OBJETIVO: Prevenir acidentes com afastamento | | | | | | |
|---|---|-------------|------------|------------|---|---------------|
| 5Ws | | | | | 2Hs | |
| O quê? | Porque? | Onde? | Quem | Quando | Como? | Quanto custa? |
| Implantar a NR 06, que orienta sobre o uso de EPI | Para proporcionar mais segurança aos colaboradores na execução de suas atividades | Na produção | Gerente RH | 01/12/2024 | Comprando os equipamentos, distribuindo aos colaboradores e orientando sobre o uso. | R\$ 537,49 |

Fonte: Autores

Com essa ação a empresa irá se adequar às normas regulamentadoras e atender a legislação vigente, além de oferecer mais segurança aos seus colaboradores e também irá reduzir o impacto de pequenos acidentes do dia a dia.

TABELA 15: Temperatura no ambiente da produção

| AÇÃO: Reduzir a temperatura ambiente DATA DE INÍCIO: 01/12/2024 RESPONSÁVEL: Comprador OBJETIVO: Tornar o ambiente mais confortável para os colaboradores e reduzir o risco de superaquecimentos das máquinas | | | | | PREVISÃO DE ENCERRAMENTO: 07/02/2025 | |
|--|--|-----------------------|-----------|------------|---|---------------|
| 5Ws | | | | | 2Hs | |
| O quê? | Porque? | Onde? | Quem | Quando | Como? | Quanto custa? |
| Reduzir a temperatura dentro do galpão da produção | Para tornar o ambiente mais confortável para os colaboradores e minimizar o risco de superaquecimento das máquinas | No galpão da produção | Comprador | 01/12/2024 | Comprando e instalando 2 climatizadores no galpão | R\$ 30.000,00 |

Fonte: Autores

Ao final desse projeto, os colaboradores terão um ambiente mais adequado para trabalhar, além de diminuir significativamente as chances de superaquecimento do maquinário industrial.

Adotando todas essas medidas, a empresa irá evoluir no cuidado com seus funcionários, oferecendo um ambiente de trabalho mais seguro e agradável, isso tende a refletir diretamente na produtividade e assiduidade deles. Também haverá um benefício com a redução de despesas na manutenção do maquinário e parada na produção, tendo em vista que o ambiente climatizado ajuda a manter as máquinas em uma temperatura adequada.

3.4 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A Gestão Estratégica de Custos (GEC) é caracterizada como uma abordagem que reúne diversas ferramentas e técnicas com o objetivo de monitorar e controlar despesas em consonância com os objetivos estratégicos da organização.

A expressão "Gestão Estratégica de Custos" tem sido utilizada para destacar a necessidade de integrar o processo de gestão de custos com a gestão estratégica da empresa. Segundo Martins (2018), essa integração é fundamental para que as organizações possam se manter competitivas em um ambiente de negócios globalizado e dinâmico. A gestão de custos, nesse contexto, não se limita ao controle de despesas, mas deve estar alinhada aos objetivos estratégicos da empresa, garantindo a otimização dos recursos e o fortalecimento da competitividade.

Seu foco principal é a otimização dos gastos, eliminando ineficiências e direcionando investimentos para áreas que ofereçam maior retorno. Além de aumentar a lucratividade, a

GEC tem como meta fortalecer a competitividade da empresa, garantindo o uso eficiente dos recursos e promovendo a melhoria contínua dos processos internos.

Para que a implementação das estratégias de custo seja eficaz, é essencial uma comunicação clara e o engajamento de toda a equipe.

3.4.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS

A terminologia relacionada a custos abrange o conjunto de termos e expressões específicas que são utilizadas dentro de um campo de estudo particular. No contexto da contabilidade de custos, essa terminologia é essencial para a descrição e o debate de conceitos importantes que dizem respeito à administração e ao controle de custos em uma organização.

Despesas são definidas como os recursos consumidos em bens ou serviços que não estão diretamente ligados às atividades produtivas ou à obtenção de mercadorias para revenda, mas têm o objetivo de gerar receitas para a empresa. Segundo Martins (2018), as despesas são consumidas direta ou indiretamente no processo de obtenção de receita, podendo ser classificadas como administrativas, comerciais ou financeiras. Elas afetam o patrimônio líquido da empresa, sendo registradas quando os bens ou serviços são consumidos no processo de geração de receitas. Um exemplo claro de despesa seria o pagamento de comissões de vendedores ou o gasto com serviços administrativos.

O investimento, por outro lado, refere-se ao capital alocado em bens ou serviços que são adquiridos com a expectativa de gerar benefícios futuros, seja na forma de produção ou de valorização. De acordo com Martins (2018), um gasto se transforma em investimento quando os bens ou serviços adquiridos têm uma utilidade prolongada, como uma máquina utilizada na produção de mercadorias, ou ações adquiridas com a intenção de gerar retornos financeiros ao longo do tempo. O investimento pode ser classificado como circulante ou não circulante, dependendo da sua natureza e do prazo de retorno esperado.

O custo, conforme indicado por Martins (2018), é o gasto reconhecido quando bens ou serviços são utilizados no processo de produção de outros bens ou serviços. O custo representa o consumo de recursos diretamente relacionados à produção, e inclui itens como matéria-prima, mão de obra direta e energia elétrica consumida na produção. O custo é, portanto, um gasto relacionado à atividade produtiva e é crucial para determinar o valor dos produtos ou serviços oferecidos pela empresa.

A despesa, como mencionado anteriormente, é um gasto que não está diretamente relacionado à produção, mas sim à operação geral da empresa, como as despesas

administrativas. Quando o custo de um produto é reconhecido como parte do valor de sua produção e, posteriormente, ao ser vendido, torna-se uma despesa (como o custo do produto vendido), ele reduz o patrimônio líquido da empresa, como descrito por Martins (2018).

O desembolso, conforme Martins (2018), é o pagamento realizado pela empresa em decorrência da aquisição de um bem ou serviço. Este pagamento pode ocorrer antes, durante ou após a entrada do bem ou serviço adquirido, e é diretamente relacionado à troca de ativos financeiros, como dinheiro, no processo de aquisição. O desembolso, portanto, representa a efetivação do gasto.

O ganho, por sua vez, é um aumento no patrimônio da empresa, resultante de transações que não estão relacionadas diretamente às suas atividades principais, mas que ainda assim trazem recursos financeiros. Martins (2018) dá como exemplo os ganhos obtidos com a venda de ativos não operacionais ou com a valorização de investimentos financeiros. O ganho pode ser percebido, por exemplo, quando a empresa recebe uma indenização ou lucra com rendimentos financeiros de investimentos.

A perda representa uma diminuição de recursos que não está associada à atividade normal da empresa, mas sim a eventos imprevistos e excepcionais, como incêndios ou a obsolescência de estoques. Como explica Martins (2018), as perdas não são planejadas e, portanto, não fazem parte do processo de geração de receitas, sendo um tipo de sacrifício involuntário que afeta diretamente o patrimônio da empresa.

Para Bornia (2002, p. 42) “os custos fixos são aqueles que independem do nível de atividade da empresa no curto prazo, ou seja, não variam com alteração no volume de produção”. Os gastos fixos costumam ser previsíveis e recorrentes, independente do volume de atividades da empresa, como por exemplo, o aluguel de um espaço, salário dos funcionários, seguro, despesas de licenciamento, internet, energia, água etc.

Horngren (2004, p. 22) cita que “um custo variável (...) é constante por unidade e seu valor total varia proporcionalmente às variações de atividade ou volume”. Os gastos variáveis dependem diretamente do volume de produção ou vendas da empresa, podendo diminuir ou aumentar conforme seus gastos, como por exemplo, matérias-primas, comissões de vendedores, custos de embalagens, energia elétrica da produção etc.

Os gastos diretos são custos associados diretamente e exclusivamente ao processo de produção, sendo despesas atribuídas a um projeto, produto ou serviço específico, alguns exemplos são: matérias primas utilizadas na fabricação de produtos, mão de obra direta (funcionários que trabalham diretamente na produção), embalagens específicas do produto,

etc. Esta descrição, segue de acordo com Famá, Bruni (2004), que diz que este tipo de custo é diretamente incluído no cálculo dos produtos, que consistem nos materiais diretos usados na fabricação do produto ou serviço e mão-de-obra direta.

De acordo com Santos, Marion e Segatti (2009, p. 43), “custos indiretos são aqueles necessários à produção, mas alocáveis arbitrariamente, através de um sistema de rateio, estimativas e outros meios”. Os gastos indiretos são despesas relacionadas a outros setores da empresa que não tem ligação direta com a fábrica/produção, como por exemplo: comissão de vendedores, salários da equipe de limpeza, segurança e marketing, energia elétrica referente a iluminação geral (da loja, por exemplo) etc.

3.4.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Esta seção apresentará o conceito de Ponto de Equilíbrio (Break Even Point) em suas três variações: o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), o Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) e o Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF), em seguida, serão calculados e analisados esses pontos com base na simulação das demonstrações contábeis da empresa colaboradora deste projeto, a Pardo Indústria.

De acordo com as definições desses Pontos de Equilíbrio:

- Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC): Representa o volume de vendas necessário para que a empresa atinja um resultado contábil neutro, ou seja, quando o lucro operacional é exatamente zero, cobrindo todos os custos fixos e variáveis sem gerar lucro nem prejuízo. (RIBEIRO, 2017)

TABELA 13 - Fórmula do ponto de equilíbrio contábil (PEC)

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

Fonte: Ribeiro (2017, p. 456)

- Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE): Corresponde ao volume de vendas necessário para que a empresa alcance um lucro contábil equivalente a 10% das suas receitas totais, esse cálculo envolve margem de lucro desejada sobre as vendas. (RIBEIRO, 2017)

TABELA 14 - Fórmula do ponto de equilíbrio econômico (PEE)

$$PEE = \frac{\text{Custos Fixos Totais} + \text{Lucro Desejado}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Fonte: Ribeiro (2017, p. 458)

- Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF): Refere-se ao volume de vendas necessário para que as receitas sejam iguais às despesas desembolsáveis, ou seja, sem considerar custos que não envolvem saída de caixa, como depreciação e amortização. (RIBEIRO, 2017)

TABELA 15 - Fórmula do ponto de equilíbrio financeiro (PEF)

$$PEF = \frac{\text{Custos Fixos Desembolsáveis}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Fonte: Ribeiro (2017, p. 463)

Trazendo estes conceitos à prática, realizou-se a aplicação das três variações do Ponto de Equilíbrio na empresa, e para comprovar os cálculos feitos será utilizada a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), verificando a relação entre receitas, custos e despesas da empresa.

TABELA 16: Demonstração do resultado do exercício (DRE)

| DRE - 2021 | | DRE - 2022 | | DRE - 2023 | |
|-----------------------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|
| Receita Bruta | 1.900.000,00 | Receita Bruta | 2.104.250,00 | Receita Bruta | 2.304.153,75 |
| (-) Deduções | 193.800,00 | (-) Deduções | 223.824,75 | (-) Deduções | 253.210,60 |
| Impostos faturados | 193.800,00 | Impostos faturados | 223.824,75 | Impostos faturados | 253.210,60 |
| Receita Líquida | 1.706.200,00 | Receita Líquida | 1.880.425,25 | Receita Líquida | 2.050.943,15 |
| (-) Custo Operacionais | 1.087.825,32 | (-) Custo Operacionais | 1.204.766,54 | (-) Custo Operacionais | 1.319.219,36 |
| Custo dos Produtos Vendidos | 1.087.825,32 | Custo dos Produtos Vendidos | 1.204.766,54 | Custo dos Produtos Vendidos | 1.319.219,36 |
| Lucro Bruto | 618.374,68 | Lucro Bruto | 675.658,71 | Lucro Bruto | 731.723,79 |
| Despesas Operacionais | 190.591,87 | Despesas Operacionais | 247.702,90 | Despesas Operacionais | 319.312,63 |
| Despesas gerais e administrativas | 190.591,87 | Despesas gerais e administrativas | 247.702,90 | Despesas gerais e administrativas | 319.312,63 |
| MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO: | 618.374,68 | MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO: | 675.658,71 | MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO: | 731.723,79 |

Fonte: Autores

Observa-se que Despesas gerais e administrativas são despesas fixas, uma vez que não variam em função da quantidade de vendas por se tratarem de salários, já os Custos dos Produtos Vendidos (CMV) são variáveis, representando 57,25% da Receita Bruta.

Destaca-se também a Margem de Contribuição Total em reais de cada período.

De acordo com Ribeiro (2017) sobre a Margem de Contribuição Unitária, “é a diferença entre a receita bruta auferida na venda de uma unidade de produto e o total dos custos variáveis incorridos na fabricação dessa unidade de produto.”

Para o cálculo dos Pontos de Equilíbrio, foi reorganizado a DRE original, feita pelo método de absorção, para o método de DRE no método Variável.

TABELA 17: Pontos de equilíbrio (PE)

| DRE - PEC | | | DRE - PEC | | | DRE - PEC | | |
|-----------------------------|---------------------|---------|-----------------------------|---------------------|---------|-----------------------------|---------------------|---------|
| Receita Líquida | R\$ 525.875,10 | | Receita Líquida | R\$ 689.381,76 | 100,00% | Receita Líquida | R\$ 894.998,99 | 100% |
| (-) Variáveis | R\$ 335.283,23 | 63,76% | (-) Variáveis | R\$ 441.678,86 | 64,07% | (-) Variáveis | R\$ 575.686,36 | 64,32% |
| (=) Margem de Contribuição | R\$ 190.591,87 | 36,24% | (=) Margem de Contribuição | R\$ 247.702,90 | 35,93% | (=) Margem de Contribuição | R\$ 319.312,63 | 35,68% |
| (-) Fixos | R\$ 190.591,87 | | (-) Fixos | R\$ 247.702,90 | | (-) Fixos | R\$ 319.312,63 | |
| (=) Resultado | R\$ 0,00 | | (=) Resultado | R\$ 0,00 | | (=) Resultado | R\$ 0,00 | |
| MARGEM DE SEGURANÇA: | 1.180.324,90 | | MARGEM DE SEGURANÇA: | 1.191.043,49 | | MARGEM DE SEGURANÇA: | 1.155.944,16 | |
| DRE - PEE | | | DRE - PEE | | | DRE - PEE | | |
| Receita Líquida | R\$ 726.263,43 | 100,00% | Receita Líquida | R\$ 955.232,42 | 100,00% | Receita Líquida | R\$ 1.243.553,74 | 100,00% |
| (-) Variáveis | R\$ 463.045,21 | 63,76% | (-) Variáveis | R\$ 612.006,28 | 64,07% | (-) Variáveis | R\$ 799.885,73 | 64,32% |
| (=) Margem de Contribuição | R\$ 263.218,21 | 36,24% | (=) Margem de Contribuição | R\$ 343.226,14 | 35,93% | (=) Margem de Contribuição | R\$ 443.668,00 | 35,68% |
| (-) Fixos | R\$ 190.591,87 | | (-) Fixos | R\$ 247.702,90 | | (-) Fixos | R\$ 319.312,63 | |
| (=) Resultado | R\$ 72.626,34 | | (=) Resultado | R\$ 95.523,24 | 10,00% | (=) Resultado | R\$ 124.355,37 | 10,00% |
| DRE - PEF | | | DRE - PEF | | | DRE - PEF | | |
| Receita Líquida | R\$ 448.618,38 | 100,00% | Receita Líquida | R\$ 689.381,76 | 100,00% | Receita Líquida | R\$ 816.518,00 | 100,00% |
| (-) Variáveis | R\$ 286.026,51 | 63,76% | (-) Variáveis | R\$ 441.678,86 | 64,07% | (-) Variáveis | R\$ 545.494,66 | 66,81% |
| (=) Margem de Contribuição | R\$ 162.591,87 | 36,24% | (=) Margem de Contribuição | R\$ 247.702,90 | 35,93% | (=) Margem de Contribuição | R\$ 291.312,63 | 33,19% |
| (-) Fixos | R\$ 162.591,87 | | (-) Fixos | R\$ 247.702,90 | | (-) Fixos | R\$ 291.312,63 | |
| (=) Resultado | R\$ 0,00 | | (=) Resultado | R\$ 0,00 | | (=) Resultado | R\$ 0,00 | |

Fonte: Autores

De acordo com Ribeiro (2017) sobre o método Variável: “Nesse caso, os custos indiretos integram o resultado juntamente com as despesas. Por contemplar apenas parte dos custos incorridos na fabricação, esse sistema não é aceito pelo Fisco para direcionar a contabilização dos custos incorridos aos produtos.”

Nesse novo método de custeio também destaca-se a Margem de Segurança, a qual equivale à diferença entre a receita líquida total obtida pela empresa e a receita líquida no ponto de equilíbrio contábil, sendo que a empresa teve sua melhor margem no período do ano de 2022. (RIBEIRO, 2017)

Analisando, observa-se que para a empresa conseguir pagar todas suas despesas, sem ter lucro nem prejuízo, ela precisa ter uma Receita Líquida (Vendas - impostos e deduções), respectivamente, de R\$ 525.875,10, R\$ 689.381,76 e R\$ 894.998,99. Este se refere ao Ponto de Equilíbrio Contábil.

Já para conseguir um Ponto de Equilíbrio Econômico, com lucro igual 10% de sua Receita líquida, precisa ter a Receita Líquida em R\$ 726.263,43, R\$ 955.232,42 e R\$ 1.243.553,74, de maneira correspondente às datas de suas demonstrações.

E considerando apenas o desembolsável, no Ponto de Equilíbrio Financeiro, para lucro igual a despesas, sucessivamente os valores R\$ 448.618,38, R\$ 689.381,76 e R\$ R\$ 816.518,00 de Receita Líquida em cada período. Nos cenários em que ocorre o cálculo do Equilíbrio Financeiro foi deduzido o referente a depreciação, em R\$ 28.000,00 por ano, pois não é desembolsável.

Dessa forma, espera-se que a empresa utilize desses cálculos para visualizar o volume de vendas necessário para cobrir os seus custos sem gerar prejuízo, isto é, ficar alerta com até onde a quantidade de vendas pode cair antes de gerar prejuízo, ajustando suas metas e produções conforme o lucro almejado, ademais visualizando qual a porcentagem que sobra do valor das vendas após pagar suas despesas variáveis e poder reconsiderar suas despesas fixas caso necessário.

3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO

A Formação para a Vida é um dos eixos do Projeto Pedagógico de Formação por Competências da UNIFEOB.

Em concordância com o tema da formação para a vida neste semestre, “Criando o Novo”, será apresentado ferramentas para impulsionar a criatividade através de metodologias de inovação. Tal tema, tem como objetivo aprimorar o processo criativo de maneira estratégica, sustentável e tecnológica.

3.5.1 CRIANDO O NOVO

- **Tópico 1: Design Thinking nos estudos e na profissão**

O Design Thinking é uma ferramenta eficaz para o desenvolvimento acadêmico e profissional. No qual, sua abordagem é direcionada ao ser humano com enfoque na criatividade e prototipagem, onde fazem deste um método eficiente para enfrentar desafios complexos e desenvolver soluções em diversos contextos.

Nos estudos, o Design Thinking é incorporado para estimular o pensamento crítico e a capacidade de resolver problemas de forma inovadora. Os estudantes adquirem o conhecimento de identificar e entender as necessidades dos usuários gerando ideias e conceituando soluções. Além do mais, tal metodologia aperfeiçoa a capacidade de resolução de problemas e também desenvolve habilidades colaborativas e de comunicação.

Na profissão, tal metodologia é utilizada para a criação de novos produtos e serviços que atendam as necessidades dos clientes. É imprescindível também, a compreensão do problema para que haja a empatia com o cliente, no qual posteriormente, sejam estabelecidas

soluções para que aumente a eficiência, gerando maior satisfação do cliente e competitividade do mercado.

- **Tópico 2:** Há mil maneiras de pensar

Estamos presenciando cada dia mais as transformações tecnológicas e a imperativa valorização do capital humano. A expansão das tecnologias de comunicação eliminou barreiras geográficas e ampliou a acessibilidade, permitindo que bilhões de pessoas compartilhem informações e ideias de maneira quase instantânea. Contudo, questiona-se como essa vasta infraestrutura tecnológica tem sido efetivamente utilizada.

Em um cenário de competição global, onde o conhecimento e a tecnologia circulam sem fronteiras, o capital humano emerge como o principal fator da transformação social. As competências humanas, como conhecimentos, habilidades e atitudes, precisam ser continuamente aprimoradas, especialmente diante dos avanços tecnológicos que moldam a sociedade em constante mutação. Entretanto, é fundamental preservar o aspecto humano dessas inovações.

O capital humano, enquanto fonte de conhecimento e inovação, deve ser analisado para identificar as áreas nas quais pode ser aplicado de maneira mais eficaz no vasto universo tecnológico.

Ao mesmo tempo em que a tecnologia nos oferece ferramentas e acessos quase instantâneos, pode dificultar a comunicação e distanciar pessoas que estão fisicamente próximas. Isso ocorre devido à ilusão de estarmos sempre conectados por meio de nossos dispositivos.

Diante disso, é de extrema importância valorizar a forma de pensar do outro. É na diversidade de perspectivas que nossas oportunidades de aprendizado se expandem significativamente. O próximo passo é integrar a esse conhecimento o conceito de escuta ativa.

A escuta pode ser vista como uma "tecnologia do cuidado", por meio da qual desenvolvemos uma sensibilidade autêntica e empática. Isso nos capacita a resolver conflitos de maneira criativa, saudável e positiva, tanto para nós mesmos quanto para aqueles que nos cercam.

- **Tópico 3:** Criando asas

A criatividade humana está ligada a sete padrões mentais que influenciam nos processos cognitivos: conexão, razão, visão, transformação, absorção, avaliação e fluxo. Cada indivíduo atua em pelo menos dois desses processos, os quais configuram sua zona de conforto. Para estimular a inovação e os pensamentos criativos, é necessário identificar esses padrões e explorar novas formas de raciocínio, “pensar fora da caixa”.

Nesse contexto, devemos colocar as pessoas em primeiro lugar, priorizar o indivíduo como elemento central no desenvolvimento de produtos, serviços ou soluções, independentemente da área de aplicação. Esse método chama-se design centrado no usuário, é baseado em princípios e técnicas que visam atender às necessidades dos usuários, bem como dos demais envolvidos no processo criativo. A proposta busca humanizar o desenvolvimento, garantindo que os produtos resultantes não causem impactos negativos à saúde, segurança ou desempenho dos usuários.

Além disso, o papel das emoções na satisfação e no desempenho no ambiente de trabalho sublinha a relevância de relações afetivas positivas e a importância da colaboração para o bem-estar coletivo. As emoções, moldadas por interações cotidianas, influenciam a forma como atuamos no mundo e como nos conectamos com os outros. Portanto, fomentar um ambiente colaborativo e positivo é essencial para alcançar objetivos comuns e criar um impacto duradouro.

Em suma, a combinação de uma mentalidade criativa, o foco nas necessidades humanas e a promoção da colaboração são elementos cruciais para a construção de soluções eficazes e significativas, tanto em contextos profissionais quanto pessoais. A reflexão sobre essas práticas pode levar a um maior entendimento de nosso papel no coletivo, impulsionando mudanças que beneficiem não apenas os indivíduos, mas também a sociedade como um todo.

- **Tópico 4:** Com vocês: O duplo diamante!

Desenvolvido em 2005, o diagrama do duplo diamante é uma representação visual que simplifica o processo de design thinking. No qual, este ilustra as fases de convergência e divergência, evidenciando as diversas abordagens adotadas por designers que trabalham de maneira estratégica.

Suas etapas são: Descoberta, Definição, Desenvolvimento e Entrega.

Descoberta trata-se da etapa inicial do processo, no qual, torna-se necessário observar, pesquisar e analisar integralmente o projeto, visando à definição de um objetivo claro. É nesse momento que se realiza a coleta de dados com o intuito de identificar o problema a se resolver. Mencionam-se as Pesquisas Bibliográficas, como exemplo.

Exemplo prático: Um restaurante quer aperfeiçoar seu atendimento, para tal, realiza uma pesquisa entre os clientes com a finalidade de obter feedbacks.

Na Definição, inicia-se o processo interpretativo que busca ordenar as necessidades do projeto, com base nas informações coletadas. Neste momento se inicia o desenvolvimento e a gestão do projeto. Para que o objetivo proposto seja obtido, torna-se imprescindível reunir os dados anteriormente coletados, priorizando aqueles que são considerados mais relevantes para o projeto.

Exemplo prático: Com a pesquisa e os devidos feedbacks, o grande problema identificado foi o tempo de espera dos pedidos dos clientes, gerando insatisfação.

No Desenvolvimento, são elaboradas de maneira sistemática as possíveis soluções. No qual, tem como objetivo identificar a mais adequada, levando em consideração sua viabilidade de aplicação no mundo real. É imprescindível utilizar a criatividade, para que sejam testadas diferentes abordagens.

Exemplo prático: é feita uma análise sobre os custos para a implementação de um sistema de pedidos, aprimorando a organização da cozinha.

Por fim, a Entrega é o estágio em que as ideias e soluções elaboradas nas etapas antecedentes sejam aprimoradas e materializadas. No qual, é pertinente realizar validação das soluções através de testes com usuários reais, seguida do refinamento baseado em feedback. Em seguida, a implementação requer planejamento estratégico para o lançamento da solução, finalizando na avaliação de seu impacto e na coleta de feedback para melhorias contínuas.

Exemplo prático: Na entrega, ocorre-se a implementação de um sistema de pedidos, a fim de agilizar o atendimento. Com isto, é imprescindível o acompanhamento e a coleta de feedback dos clientes, no qual, deverá ser verificado se há melhorias a serem realizadas e estas serem executadas caso necessário.

3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

O conteúdo da Formação para Vida foi voltado para a ferramenta Design Thinking e o diagrama do Duplo Diamante, o qual são utilizados para motivar a inovação a partir do pensamento crítico.

Mediante isso, foi elaborado, através de uma inteligência artificial, um vídeo didático sobre a ferramenta abordando o conceito, passo a passo de como aplicar o método e um exemplo prático.

O objetivo do vídeo é mostrar para a comunidade como identificar e solucionar problemas simples e complexos, entendendo que a inovação bem-sucedida depende de explorar amplamente o problema e testar múltiplas soluções antes de chegar a uma entrega eficaz e funcional.

O material foi divulgado na plataforma YouTube, segue link de acesso:

<https://youtu.be/IwoXYNn2pMY?si=TdlmqwDDKy-AKSLw>

4. CONCLUSÃO

Como conclusão do presente trabalho acadêmico, pode-se indicar os principais pontos abordados em cada unidade de estudo, bem como as dificuldades durante o desenvolvimento do projeto.

Com base na disciplina de Análise das Demonstrações Contábeis, pode-se observar a importância das Análises Vertical e Horizontal, bem como dos Indicadores de Liquidez, Endividamento e Atividade, que são ferramentas essenciais para avaliar a saúde financeira e a eficiência operacional de uma empresa. A Análise Vertical permite comparar itens das demonstrações em termos percentuais, enquanto a Análise Horizontal identifica tendências ao longo do tempo. Os Indicadores de liquidez avaliam a capacidade de cumprir obrigações de curto prazo, os de endividamento medem a dependência do capital de terceiros, e os de atividade analisam a eficiência operacional. Em conjunto, tais análises oferecem uma visão abrangente e detalhada, apoiando decisões estratégicas e a sustentabilidade financeira da organização.

A contabilidade gerencial é essencial para a tomada de decisões estratégicas, oferecendo dados sobre o desempenho e a saúde financeira da empresa. Indicadores como ROI (Retorno sobre Investimento), ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido) e EBITDA (lucro operacional) fornecem uma visão ampla da rentabilidade e eficiência, permitindo comparações e orientando ações para o crescimento sustentável do negócio.

Espera-se com o tópico de Controladoria que, com a abordagem de Missão, Visão e Valores, a empresa alinhe seus princípios à sua identidade organizacional e utilize essas definições como uma carta para apresentar a organização àqueles que ainda não a conhecem, enquanto a aplicação da ferramenta 5W2H contribua para a melhoria da gestão sobre as condições de trabalho e segurança.

Já em Classificação dos Custos e Análise do Ponto de Equilíbrio, espera-se que a empresa entenda melhor a diferença entre as terminologias referentes ao assunto e que com os cálculos a empresa consiga identificar o volume mínimo de vendas necessário para cobrir seus custos, evitando prejuízos e ajustando suas metas e produções conforme o lucro desejado, analisando a diferença entre os diferentes pontos de equilíbrio para tomar decisões mais assertivas em relação ao controle de despesas e das vendas.

De forma geral, o desafio foi organizar de forma clara as informações recebidas, das quais foi necessário realizar uma pesquisa completa para entregar o projeto no prazo estipulado.

Com o conteúdo de Formação para a Vida, os discentes puderam melhor compreender sobre as ferramentas Design Thinking e o diagrama do Duplo Diamante. No qual, tais ferramentas auxiliam na resolução de problemas de forma criativa e eficaz, com o foco nas reais necessidades dos usuários.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico financeiro**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BORNIA, Cezar Antonio. **Análise gerencial de custos. Aplicação em Empresas modernas**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BLOG CONTA AZUL. **Prazo médio de pagamento: aprenda a calcular passo a passo**. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/prazo-medio-de-pagamento> . Acesso em: 11 out. 2024.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de Custos e Formação de Preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CAVALCANTE, João Paulo. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2019.

HORNGREN, C.T. **Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial**. Tradução: Robert B. Taylor. 11. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MAIS RETORNO. **O que é Participação de Capital de Terceiros (PCT) ?**. Disponível em: <https://maisretorno.com/porta1/terms/p/participacao-de-capital-de-terceiros-pct> . Acesso em: 04 out. 2024.

MANETTI, Wagner. **Análise da margem de contribuição em uma vitivinícola através do custo variável**. Caxias do Sul, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1663/TCC%20Wagner%20Manetti%20Motta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 de nov. 2024.

MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARION, José C. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 8th ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. p.222. ISBN 9788597021264. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597021264/>. Acesso em: 20 set. 2024.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 11th ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018.

Menezes. **AVALIAÇÃO E REESTRUTURAÇÃO DE UMA EMPRESA DE EMBALAGENS PLÁSTICAS**. 2021. Disponível em: <https://bdta.abcd.usp.br/directbitstream/2fbc3156-d679-4ea8-995a-a61c359158a3/VICTOR%20HENRIQUE%20FREITAS%20DE%20MENEZES%20PRO2021.pdf> >. Acesso em: 16 set. 2024.

PADOVEZE, Clóvis Luis. Contabilidade Gerencial. São Paulo: Atlas, 2018.

CONTASOONLINE. **Missão, Visão e Valores: O que é e como definir para a sua empresa.**

16 de dez. 2022. Disponível em:

<https://blog.contasonline.com.br/missao-visao-valores?gad_source=1&gclid=Cj0KCOjwu-63BhC9ARIsAMMTLXQIRHpoLhOpUXNGIJ2BTj3MADa3QAz10EU5f7-9QfoUiXK2L5j8bxUaAheIEALw_wcB>. Acesso em: 01 out. 2024.

RIBEIRO, Osni M. **Contabilidade de Custos.** Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2017. Disponível

em:<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788547228392/>>. Acesso em:

08 set. 2024.

ROCKS, Qulture. **Valores de uma empresa: exemplos para se inspirar.** 05 abr. 2024.

Disponível em: <https://www.qulture.rocks/blog/valores-de-uma-empresa-exemplos>. Acesso

em: 01 out. 2024.

SANTOS, Aline Alves dos; SILVA, Fabiane Padilha da; BARRETO, Jeanine dos S.; et al.

Gestão de custos. Porto Alegre: SAGAH, 2018. E-book. p.17. ISBN 9788595026766.

Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595026766/>.

Acesso em: 15 out. 2024.

SANTOS, Gilberto José dos; MARION, José Carlos; SEGATTI, Sonia. **Administração de Custos na Agropecuária.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas.** 10. ed. São Paulo. Atlas, 2010.

SUNO. **PMRE: O que é Indicador de Prazo Médio de renovação de Estoques?**

Disponível em:

<https://www.suno.com.br/artigos/pmre/#:~:text=O%20PMRE%20%C3%A9%20a%20sigla,te mpo%20para%20produzir%20e%20estocagem.&text=Se%20os%20indicadores%20de%20atividade,calcular%20o%20chamado%20ciclo%20operacional>. Acesso em: 10 out. 2024.

SUNO. TIAGO REIS: **Análise vertical e horizontal aprenda na prática como fazer**

Disponível em: [Análise vertical e horizontal: aprenda na prática como fazer](#). Acesso em:

30 out. 2024

YENOM. **Grau de endividamento: O que é, Como calcular e Como analisar?**. Disponível em: <https://yenom.com.br/grau-de-endividamento/>. Acesso em: 11 out. 2024.

COBREFACIL. **Como calcular o prazo médio de recebimento de vendas e qual o indicador ideal?**. Disponível em:

<https://www.cobrefacil.com.br/blog/prazo-medio-de-recebimento>. Acesso em 04 out. 2024.