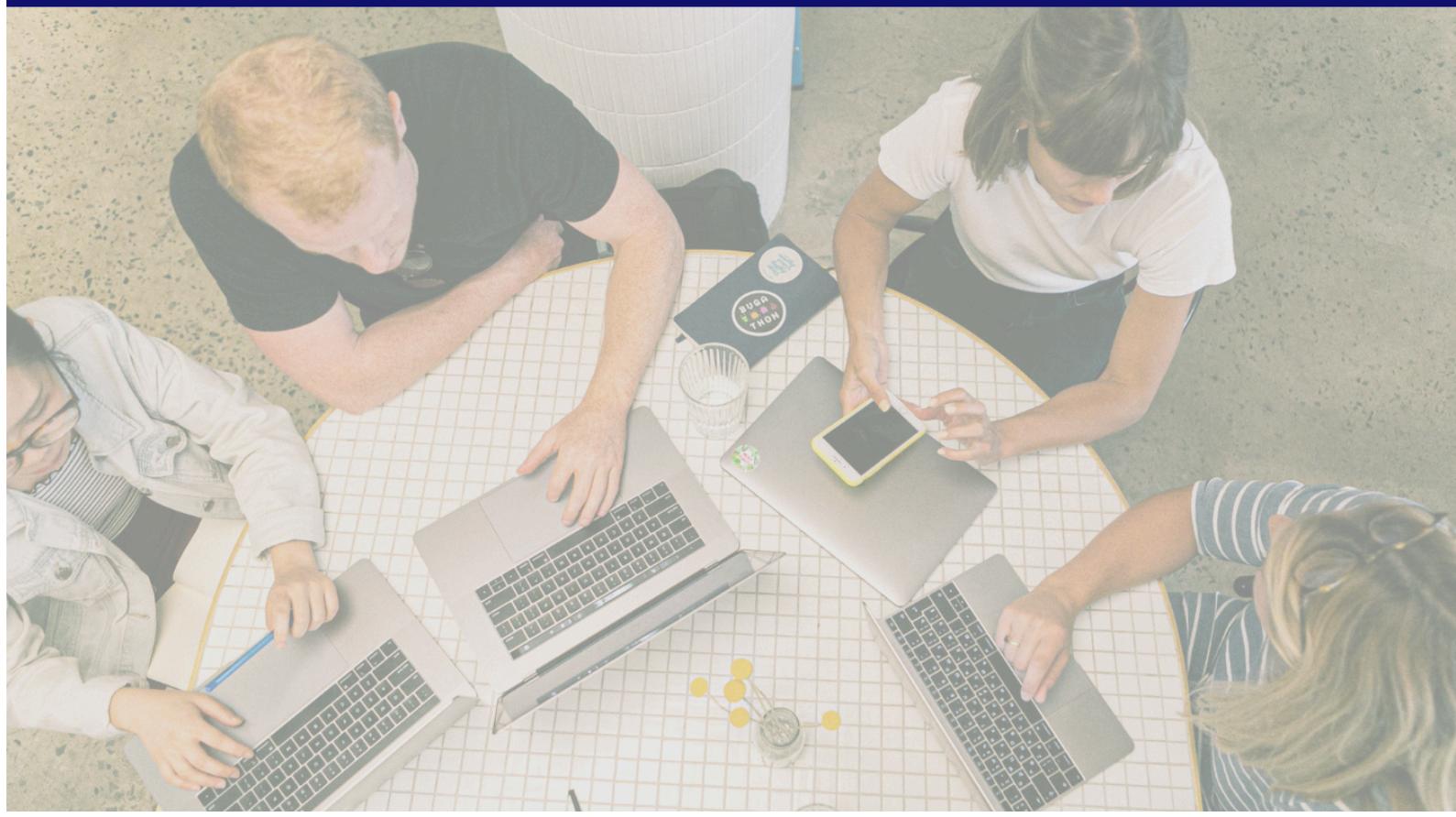


UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



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

ALAMBIQUE PROSA CAIPIRA 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

ALAMBIQUE PROSA CAIPIRA 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:

Ana Flavia Gomes Gonçalves, RA: 24001950

Cauã Carli Pires, RA: 22001180

Giovanna Megale da Silva, RA: 24001390

Wesley Passos Macena da Silva, RA: 22001102

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO 2024

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3. PROJETO INTEGRADO	8
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	8
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	9
3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ	13
3.1.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO	15
3.1.4 INDICADORES DE ATIVIDADE	17
3.2 CONTABILIDADE GERENCIAL	18
3.2.1 INDICADORES ECONÔMICOS E FINANCEIROS	18
3.3 CONTROLADORIA	21
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	28
3.4.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO	28
3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO	34
3.5.1 CRIANDO O NOVO	34
3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	40
4. CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS	42

1. INTRODUÇÃO

A tomada de decisões estratégicas depende cada vez mais de análises embasadas em dados financeiros e econômicos sólidos. Os indicadores financeiros e econômicos são ferramentas fundamentais que permitem às empresas avaliar sua performance, identificar oportunidades de melhoria e explorar os riscos, além de fornecer percepções claras sobre sua situação atual e perspectivas futuras. Esses indicadores não apenas refletem a saúde financeira de uma organização, como também auxiliam na gestão de recursos, no controle de custos, na análise de rentabilidade e no planejamento de investimentos. A correta interpretação de métricas como liquidez, rentabilidade, eficiência operacional e endividamento oferece aos gestores uma base estruturada para decisões que impactam diretamente na continuidade e competitividade da empresa.

Neste projeto, serão explorados os principais indicadores financeiros e econômicos utilizados no processo de tomada de decisão. Além disso, será demonstrada a importância de cada um desses indicadores, tanto na gestão interna da Alambique Prosa e Caipira, quanto em sua posição no mercado, destacando como eles influenciam desde o planejamento estratégico até a definição de metas de crescimento e sustentabilidade financeira. Ao monitorar esses indicadores, a caçaria pode garantir sua competitividade no mercado, manter sua lucratividade e criar um caminho sólido para o futuro, em cada etapa vamos discutir qual o cálculo, metodologia ou aplicação será usada para solucionar problemáticas da empresa.

Dentro das abordagens propostas pelo projeto, vamos focar em temas mais objetivos como as análises das demonstrações contábeis onde vamos mostrar a análise horizontal e vertical que são duas técnicas de análise financeira que ajudam a interpretar a contabilidade da empresa, permitindo entender melhor a evolução e a estrutura financeira. Junto ao tema, iremos examinar os indicadores de liquidez que são ferramentas financeiras usadas para medir a capacidade da Prosa Caipira de honrar com suas obrigações de curto prazo. Os índices de endividamento mostram o grau de endividamento e sua capacidade de sustentar o pagamento de dívidas, eles ajudam a entender o nível de alavancagem e sua exposição aos riscos financeiros. O indicador de atividade mede a eficiência com que a Prosa Caipira utiliza seus ativos para gerar vendas e como administra seu ciclo operacional, esses índices são úteis para entender a produtividade e o controle da gestão operacional.

Contabilidade gerencial e seus indicadores econômicos que avaliam a saúde geral de uma economia (PIB, inflação, taxa de juros, balança comercial), já os indicadores financeiros

avaliam a performance financeira da cachaçaria (ROE, ROA, margem líquida, endividamento e giro de ativos).

Na controladoria precisávamos elaborar uma problemática que seria a gestão de precificação e solucionar através da ferramenta 5w2h de gestão, muito usada para planejamento, análise e resolução de divergências, ajudando a organizar informações de maneira clara e objetiva. E o desenvolvimento de missão, visão e valores da empresa é produzir uma cachaça artesanal verdadeiramente pura, envelhecida em barris de qualidade, sem nenhum tipo de aditivo químico, e assim poder compartilhar a tradição da nossa família com todas as famílias, estando presente nos melhores momentos. A visão reconhecimento por manter nossa essência, buscando sempre evoluir com profissionalismo, sem nunca perder o foco na satisfação do cliente. Os valores são honestidade, simplicidade, respeito, dedicação e carinho na elaboração da Cachaça Artesanal que nasceu de uma paixão por esse produto genuinamente brasileiro.

Gestão estratégica de custo, será feito todo o cálculo embasado nas demonstrações contábeis reais da Prosa Caipira, para mostrar qual a situação que a instituição apresenta atualmente. A terminologia das classificações de custos são conceitos essenciais que servem para controlar, alocar, distribuir despesa e custos, pois influenciam diretamente o preço de venda e lucratividade, que facilita as análises de rentabilidade e tomada de decisões comerciais. A análise do ponto de equilíbrio ou ponto de equilíbrio contábil, ela determina o nível de vendas necessário para que a Prosa caipira cubra todos os seus custos, sem gerar lucro nem prejuízo, esse ponto é onde a receita total se iguala ao custo total. O objetivo é identificar o volume mínimo de venda que precisa atingir para não operar com prejuízo, ajudando na tomada de decisões estratégicas relacionadas a preços, produção, margens de lucro e controle de custos.

O projeto tendo a cachaçaria Alambique Prosa Caipira como modelo de elaboração, apresentou um resultado sólido, promissor, alinhado com os objetivos iniciais de sua criação. Durante o desenvolvimento do projeto, foi possível identificar e superar desafios relacionados à adequação das análises contábeis, contabilidade gerencial, controladoria, gestão estratégica de custos, análise do ponto de equilíbrio, para melhor funcionamento da instituição e solucionando problemáticas que existem na empresa.

“A Contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a classificação, a demonstração expositiva, a análise e a interpretação desses fatos, com o fim de oferecer informações e orientação necessárias à

tomada de decisões sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial.” (HILÁRIO FRANCO, 1997, p. 2)

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa abordada neste projeto é Alambique Prosa Caipira situada na estrada de Divinolândia - SS Grama, km 08, pertencente ao CNPJ 27.437.749/0001-57, a descrição da atividade econômica principal da empresa é a fabricação de aguardente de cana-de-açúcar, seu código no cadastro nacional da pessoa jurídica é 11.11-9-01.

Alambique Prosa Caipira nasceu de uma paixão por esse produto genuinamente brasileiro e do sonho de produzir uma cachaça artesanal 100% pura. Tudo começou como um hobby e acabou se tornando um negócio. A Cachaça Prosa Caipira preza pela simplicidade e bom gosto na elaboração de um produto artesanal e sem nenhum tipo de aditivo químico, mantendo a tradição e o sabor inconfundível da verdadeira cachaça brasileira.

Como afirma Fernando Corrêa, (2011, p.1) “Simples assim é o nosso produto.”

Alambique tradicional de cobre, processo totalmente artesanal, com rigoroso controle de qualidade e envelhecimento em barris de Carvalho, Umburana, Jequitibá e Bálamo. Dessa maneira estamos no mercado desde 2011, conquistando cada vez mais o coração dos verdadeiros apreciadores e apaixonados por uma boa cachaça.

São várias as recomendações para a produção de cachaça de qualidade, com um mínimo de tecnologia, é possível aumentar consideravelmente a produtividade. A cachaça brasileira é a bebida alcoólica de maior produção no mundo. Esta produção supera 1 bilhão de litros anualmente, sendo a bebida alcoólica mais consumida no Brasil, depois da cerveja. O consumo atual é acima de 70 milhões de doses diariamente, o que resulta numa cifra de aproximadamente 6 litros, habitante, ano, sem considerar o chamado mercado informal, sendo um mercado crescente.

Esse consumo gera uma demanda real pelo produto e, conseqüentemente, a produção, para supri-la; é um importante setor industrial e uma fonte geradora de empregos diretos e indiretos. Em razão de ser um produto de grande demanda, há um número considerável de pequenos comerciantes que compram de pequenos fabricantes, fazem suas misturas e distribuem ao mercado varejista.

O cultivo da cana de açúcar na empresa tem como produção própria e colheita na região que produz com extrema qualidade e tem grande importância econômico social, dela são produzidos vários subprodutos de grande importância, o setor sucroalcooleiro constitui o principal agronegócio brasileiro, com grande diversificação dos produtos provenientes da cana, entre eles, a rapadura, o melão e a aguardente; produtos muito comercializados com mercados externos. A cana-de-açúcar também é responsável pela alimentação básica do gado, sua folhagem contém substâncias proteicas, fibras, celulose e sais minerais, e o caule é rico em sacarose.

Para obtenção de uma cachaça de qualidade, primeiramente temos que dispor de matéria- prima também de qualidade. Para isso, seguir as recomendações de cultivo desde a escolha da variedade, época e técnica de plantio, local ou ambiente de cultivo, tratos culturais, colheita até o beneficiamento é de suma importância.

Qualidade deve ser entendida como o conjunto de características da matéria-prima compatível com as exigências da indústria. A cana-de-açúcar deve atender a um conjunto de características tecnológicas, de produção e microbiológicas que definam a sua qualidade e que tenham influência no seu processamento, já que as técnicas empregadas na fabricação de aguardente não conseguem minimizar os efeitos de matéria-prima de baixa qualidade e produtividade. Um estabelecimento competitivo em preço e qualidade tem suas atenções voltadas para a produtividade e a na qualidade da cana-de-açúcar.

A produção de cana passa por várias etapas até o produto final que são: a moagem da cana para extração do caldo, fermentação do caldo, destilação e envelhecimento. Cada etapa possui suas regras para obtenção de um produto de qualidade, o produto artesanal tem apresentado grande aceitação no mercado, assim há necessidade de aproveitar esta fase para sua afirmação, o produto deve ser artesanal, mas o fabricante tem que se profissionalizar, para sobreviver.

Atualmente, um grande número de pessoas está consumindo produtos orgânicos produzidos sem agrotóxicos e fertilizantes químicos. A cachaça quando obtida a partir do cultivo orgânico da cana, possui um diferencial, por suas características e sabor. Do mesmo modo, quando há cuidados com os padrões de qualidade, inerentes ao processo; valorização pelo envelhecimento; e investimento em embalagem, agrega-se ao produto maior valor de mercado, se tornando uma excelente opção de renda para o produtor. Conhecendo as exigências dos verdadeiros apreciadores de uma cachaça de qualidade, produzimos nossa cachaça seguindo os mais rigorosos padrões de qualidade e sempre buscando atender a todos os públicos.

3. PROJETO INTEGRADO

Para promover uma melhoria contínua na empresa, realizaremos uma série de análises e ajustes necessários, com o objetivo de oferecer uma visão abrangente sobre a gestão e a distribuição das operações. Esse processo nos permitirá avaliar se a empresa está gerando lucro ou prejuízo, coletando todas as informações pertinentes para desenvolver um projeto baseado nesses dados. Além disso, abordaremos questões identificadas pela equipe e discutidas pelo proprietário, especialmente relacionadas à logística e à precificação dos produtos.

Na seção de Análise das Demonstrações Contábeis, apresentaremos a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e o Balanço Patrimonial (BP). Com base nessas informações, realizaremos análises vertical e horizontal, a fim de avaliar a saúde financeira da empresa. Na área de Contabilidade Gerencial serão feitas tabelas e gráficos com indicadores relacionados à rentabilidade, para que os gestores da empresa possam tomar as decisões. Em Controladoria será preciso montar uma estrutura de Missão, Visão e Valores, já que a empresa não possui, juntos formam a base para o planejamento estratégico, facilitando a comunicação interna e externa sobre a identidade e os objetivos da empresa e será feito uma resolução de um problema utilizando a ferramenta 5W2H essa metodologia permite uma análise estruturada e clara das questões, facilitando a identificação de problemas e oportunidades.

E por fim Gestão Estratégica De Custos onde será abordado os conceitos de gasto, investimento, custo, despesa, desembolso, ganho e perda, como também as classificações mais específicas dos gastos entre fixos e variáveis, e diretos e indiretos através das análises apresentadas.

3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

A análise das demonstrações contábeis da empresa Alambique Prosa Caipira é uma etapa essencial para compreender a situação e a performance financeira e operacional da empresa, em um mercado tradicional e desafiador como o de cachaças artesanais.

Sendo um produtor que preza pela qualidade e pelo valor cultural de seus produtos, a Alambique Prosa Caipira precisa assegurar que sua operação seja tanto sustentável quanto rentável, considerando fatores como controle de custos, gestão de estoques e sazonalidade da demanda.

Por meio da análise horizontal e vertical das demonstrações contábeis, é possível observar as tendências de crescimento e a composição das contas de receita, custos e despesas. Análise vertical examina cada item das demonstrações financeiras como uma porcentagem de um total, ajudando a entender a estrutura financeira, já na análise horizontal compara os resultados ao longo de períodos diferentes, permitindo visualizar tendências e variações contábeis.

Indicadores de liquidez oferecem uma visão sobre a capacidade do alambique de atender a seus compromissos financeiros de curto prazo, enquanto indicadores de rentabilidade ajudam a avaliar o retorno sobre o investimento e a eficiência do negócio na geração de lucro. Além disso, a análise dos índices de endividamento e atividade permite avaliar o nível de alavancagem financeira e a eficiência com que os ativos da empresa estão sendo utilizados para impulsionar as vendas.

Essas análises fornecem percepções valiosas para a gestão do Alambique Prosa Caipira, orientando decisões, fornecem subsídios para tomadas de decisão estratégicas que vão desde ajustes na produção até estratégias de mercado e precificação. Em um setor que valoriza a autenticidade e a qualidade, entender o desempenho financeiro do negócio é necessário para garantir que o alambique permaneça competitivo e possa expandir sua presença no mercado, mantendo a tradição e o compromisso com a excelência.

No tópico abaixo, vamos demonstrar de maneira real a situação da empresa, apresentando todas as análises e índices necessários propostos pelo projeto para diagnosticar a Alambique Prosa Caipira, ao qual fornecemos todas as observações descritas no projeto que foram recolhidas com o proprietário Fernando.

3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

Análise vertical recebe este nome porque a análise acontece no mesmo período, porém analisamos contas diferentes, identificamos a porcentagem da participação de determinado indicador nos resultados. A conta base da análise vertical de uma Dre será a receita líquida, onde o resultado das outras contas, serão de acordo com o resultado da conta base e no Balanço Patrimonial serão os totais do ativo e do passivo.

O objetivo da Análise Vertical é mostrar qual a composição dos recursos da empresa, qual a participação de cada conta como exemplo o capital próprio e de terceiros, e como é feita a distribuição. No Balanço Patrimonial mostra a participação de cada conta e respectivo grupo de conta dentro do valor total do Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido. Consiste na determinação dos percentuais de cada conta ou grupo de contas em relação ao seu total (peso da conta em relação ao todo). O cálculo utilizado é o Percentual da Base = Valor do item / Valor da Base do Cálculo x 100.

Já a Análise Horizontal tem esse nome porque se baseia na evolução dos saldos das contas ao longo do período. A comparação ocorre entre as mesmas contas, porém em exercícios diferentes. A análise horizontal compara percentuais ao longo de períodos, enquanto a análise vertical compara dentro de um mesmo período. Esta comparação é feita olhando horizontalmente ao longo dos anos nas demonstrações contábeis e nos indicadores. O objetivo é analisar se os valores das demonstrações financeiras cresceram ou diminuíram em comparação com períodos anteriores, ou seja, a análise horizontal permite verificar tanto a situação do patrimônio da empresa quanto seu desempenho financeiro, te permitindo ter uma ideia da tendência futura da empresa, evidenciando o crescimento ou a redução dos valores ao longo dos exercícios. O cálculo utilizado é $AH = \text{Valor atual do Item} / \text{Valor do Item do período com base anterior} - 1 \times 100$.

Alambique Prosa Caipira analisou o percentual de representatividade de cada setor, possibilitando analisar os resultados separadamente e a influência de cada um deles no resultado final, a base para os cálculos começou no exercício de 2021 a análise vertical tanto do balanço patrimonial quanto na Dre mostra resultados bons ao proprietário, obteve o percentual de 100% no cálculo final do grupo de contas, a projeção dos anos seguintes continuou com excelência, o desempenho na análise vertical destacou uma estrutura financeira bem equilibrada e eficiente. Ao observar a composição percentual de cada item nas demonstrações nos anos de 2022 e 2023 é possível perceber uma boa distribuição entre receitas, custos e despesas, indicando uma margem de lucro saudável para a empresa.

A análise vertical reforça a solidez da empresa e sua capacidade de manter uma estrutura financeira robusta, essencial para continuar a competitividade no mercado de cachaças artesanais.

A análise horizontal do balanço patrimonial tem como base de cálculo o ano de 2021 e foi analisado os anos de 2022 e 2023. Alambique Prosa Caipira em 2022 obteve os seguintes percentuais os Ativos Totais sendo 66,63 %, os Passivos Circulante com (-59,03%) e o Patrimônio líquido com (-272,74%), as projeções de 2021 desta empresa não estava bem

estruturada, faltando diversas contas e informações. Já a projeção de 2023 com a base anterior, teve bons resultados indicando que os valores de determinadas contas do balanço (como ativos, passivos e patrimônio líquido) evoluíram positivamente ao longo do tempo, mostrando um desempenho financeiro saudável, Ativos Totais com percentual 159,12%, Passivo Circulante com 83,01%, Patrimônio Líquido com 483,76%. O aumento de ativos totais e a expansão patrimonial, melhora a capacidade de geração de receitas. O aumento do passivo tem que ser observado porque no caso da Alambique Prosa Caipira aumentou de um ano para o outro, tem risco de endividamento, precisando melhorar a gestão de dívidas. Crescimento do patrimônio líquido indica maior lucratividade ou reforço de capital próprio. A análise horizontal do balanço patrimonial revela que o Alambique Prosa Caipira está em uma trajetória positiva, com expansão dos ativos, como observação tem que reduzir o passivo porque aumentou de um ano para o outro e o fortalecimento do patrimônio líquido. Esses resultados mostram uma empresa financeiramente sólida e capaz de investir em novas oportunidades.

Nas demonstrações da DRE permanecem os resultados de evolução na análise horizontal, com a base de 2021 para calcular os anos seguintes. Refletem um desempenho financeiro consistente, com avanços importantes em receitas, controle de custos e rentabilidade. A Receita Líquida em 2022 representou 36,23% já em 2023 foi para 212,99%, o indicador de Custo de Mercadorias Vendidas (CMV) em 2021 não existia esta conta, então dificultou um pouco a elaboração das análises pedidas no projeto, mas ficou desta forma os cálculos em percentual de 2022 com (-29,93%) em 2023 ficou (-44,92%), Resultados Operacionais 2022 ficou (-57,47%) e 2023 foi para 775,23%, por último o Resultado líquido 2022 (-49,93%) e em 2023 775,23%. A Alambique conseguiu aumentar suas vendas, o que pode ser reflexo de maior demanda ou estratégias comerciais bem-sucedidas, a combinação de maior receita e menor custo resultou em um lucro significativamente maior, indicando saúde financeira. Judícibus(1998, p.20) define as análises de demonstrações contábeis como "A arte de saber extrair relações úteis, para o objetivo econômico que tivermos em mente, dos relatórios contábeis tradicionais e de suas extensões e detalhamentos."

Figura 1 - Balanços Patrimoniais e DRES

BALANÇO PATRIMONIAL 2021		AV
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 19.426,85	99%
Caixa	R\$ 15.837,25	81%
Estoque	R\$ 3.589,60	18%
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 145,40	1%
INSS A COMPENSAR	R\$ 145,40	1%
ATIVO TOTAL	19.572,25	100%
PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 5.556,11	28,39%
Simplex nacional a recolher	R\$ 62,28	0,32%
Substituição tributária a recolher	R\$ 179,17	0,92%
Salários	R\$ 1.120,04	5,72%
FGTS a recolher	R\$ 124,66	0,64%
Honorários Contábeis	R\$ 44,50	0,23%
PASSIVO CIRCULANTE TOTAL	R\$ 5.556,11	28,39%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 20.000,00	102,19%
Empréstimos e financiamentos	R\$ 20.000,00	102,19%
PATRIMONIO LIQUIDO	-R\$ 5.983,86	-30,57%
Capital social	25.000,00	127,73%
Lucro ou prejuízo acumulado	R\$ 30.983,86	158,31%
Lucro acumulados	11.441,43	58,46%
(-) Prejuízos acumulados	-42.425,29	-216,76%
Passivo Total	19.572,25	100,00%

BALANÇO PATRIMONIAL 2022		AV	AH
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 32.285,28	99,00%	66,19%
CAIXA	R\$ 22.129,36	67,86%	39,73%
ESTOQUE	R\$ 10.155,92	31,14%	182,93%
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 327,34	1,00%	125,13%
INSS A COMPENSAR	R\$ 327,34	1,00%	125,13%
ATIVO TOTAL	32.612,62	100,00%	66,63%
PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 2.276,10	6,98%	-59,03%
SIMPLES NACIO A RECOLHER	R\$ 149,71	0,46%	140,38%
SUBSTIT TRIB A RECOLHER	R\$ 702,41	2,15%	292,04%
SALARIOS	R\$ 1.234,04	3,78%	10,18%
FGTS A RECOLHER	R\$ 145,44	0,45%	16,67%
HONORARIOS CONTABEIS	R\$ 44,50	0,14%	0,00%
PASSIVO CIRCULANTE TOTAL	R\$ 2.276,10	6,98%	-59,03%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 20.000,00	61,33%	0,00%
EMPRESTIMOS E FINANC	R\$ 20.000,00	61,33%	0,00%
PATRIMONIO LIQUIDO	R\$ 10.336,52	31,69%	-272,74%
Capital social	25.000,00	76,66%	0,00%
Lucro ou prejuízo acumulado	14.663,48	44,96%	-52,67%
Lucro acumulados	27.761,81	85,13%	142,64%
(-) Prejuízos acumulados	-42.425,29	-130,09%	0,00%
PASSIVO TOTAL	32.612,62	100,00%	66,63%

BALANÇO PATRIMONIAL 2023		AV	AH
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 60.469,06	71,56%	87,30%
CAIXA	R\$ 44.245,91	52,36%	99,94%
ESTOQUE	R\$ 15.750,00	18,64%	55,08%
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 24.036,53	28,44%	7242,99%
INSS A COMPENSAR	R\$ 473,15	0,56%	44,54%
IMOBILIZADO	R\$ 24.036,53	28,44%	0,00%
ATIVO TOTAL	84.505,59	100,00%	159,12%
PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 4.165,40	4,93%	83,01%
SIMPLES NACIO A RECOLHER	R\$ 869,18	1,03%	480,58%
SUBST TRIBUT A RECOLHER	R\$ 210,57	0,25%	-70,02%
SALARIOS A PAGAR	R\$ 2.681,28	3,17%	117,28%
FGTS A RECOLHER	R\$ 281,60	0,33%	93,62%
HONORARIOS CONTABEIS	R\$ 44,50	0,05%	0,00%
ICMS A RECOLHER	R\$ 78,27	0,09%	0,00%
PASSIVO CIRCULANTE TOTAL	R\$ 4.165,40	4,93%	83,01%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 20.000,00	23,67%	0,00%
EMPRESTIMOS E FINANC	R\$ 20.000,00	23,67%	0,00%
PATRIMONIO LIQUIDO	R\$ 60.340,19	71,40%	483,76%
Capital social	25.000,00	29,58%	0,00%
Lucro ou prejuízo acumulado	35.340,19	41,82%	141,01%
Lucro acumulados	77.765,48	92,02%	180,12%
(-) Prejuízos acumulados	-42.425,29	-50,20%	0,00%
PASSIVO TOTAL	84.505,59	100,00%	159,12%

Fonte: Autores

Figura 2- DRES

DRE 2021			AV	DRE 2022			AV	AH
(=) RECEITA LÍQUIDA	R\$ 24.911,42	100,00%		(=) RECEITA LÍQUIDA	R\$ 33.937,32	100,00%	36,23%	
				CMV				
				MERCADORIAS P/ REVENDA	-R\$ 10.155,92	-29,93%	0%	
(=)RESULTADO BRUTO	R\$ 24.911,42	100%		(=)RESULTADO BRUTO	R\$ 23.781,40	70,07%	-4,54%	
Salários e ordenados	-R\$ 11.000,00	-44,16%		Salários	-R\$ 13.332,00	-39,28%	21,20%	
13º Salario	-R\$ 916,67	-3,68%		13º Salario	-R\$ 1.212,00	-3,57%	32,22%	
FGTS	-R\$ 953,32	-3,83%		FGTS	-R\$ 1.292,80	-3,81%	35,61%	
Serviços prestados por terceiros	-R\$ 600,00	-2,41%		Serviços prestados por terceiros	-R\$ 600,00	-1,77%	0,00%	
				FÉRIAS	-R\$ 1.616,00	-4,76%	0,00%	
(=)RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 13.469,99	54,07%		(=)RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 5.728,60	16,88%	-57,47%	
(-) Despesas não operacionais				(-) Despesas não operacionais				
(=)RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	R\$ 11.441,43	45,93%		(=)RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	R\$ 5.728,60	16,88%	-49,93%	
	R\$ 0,00							
(=)RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 11.441,43	45,93%		(=)RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 5.728,60	16,88%	-49,93%	

DRE 2023		AV	AH
(=) RECEITA LÍQUIDA	R\$ 105.879,95	100,00%	212,99%
CMV			
MERCADORIAS PARA REVENDA	-R\$ 5.594,08	-5,28%	-44,92%
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	-R\$ 19.719,30	-18,62%	94,17%
(=)RESULTADO BRUTO	R\$ 80.566,57	76,09%	338,78%
Salários	-R\$ 19.064,00	-18,01%	42,99%
13º SALARIO	-R\$ 1.760,00	-1,66%	45,21%
FGTS	-R\$ 2.199,04	-2,08%	7,10%
Serviços prestados por terceiros	-R\$ 600,00	-0,57%	0,00%
FÉRIAS	-R\$ 2.176,00	-2,06%	34,65%
DESCONTOS CONCEDIDOS	-R\$ 4.347,00	-4,11%	0,00%
(=)RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 44.409,59	41,94%	775,23%
(-) Despesas não operacionais	-R\$ 1.082,00	-1,02%	0,00%
(=)RESULTADO ANTES DO IR E CSLL	R\$ 44.409,59	41,94%	775,23%
(=)RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 44.409,59	41,94%	775,23%

Fonte: Autores

3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ

A Alambique Prosa Caipira obteve ótimos resultados nos indicadores de liquidez, refletindo uma sólida capacidade de atender a suas obrigações financeiras de curto prazo que corresponde ao período de 12 meses. Esses resultados positivos nos indicadores de liquidez demonstram que a empresa tem uma gestão financeira eficiente, com um bom equilíbrio entre ativos e passivos. Essa solidez financeira é fundamental para a continuidade das operações e para o crescimento da capacidade de investir.

Liquidez Corrente o resultante do cálculo da liquidez corrente tem apresentação em reais e poderá ser considerado bom quando o resultado obtido for superior a R\$1,00. Relacionando o ativo circulante com e o passivo circulante da empresa Alambique Prosa Caipira, obtive valores extremamente bons, por exemplo no exercício de 2021 obteve R\$3,50 de liquidez, em 2022 teve R\$14,18 de liquidez e 2023 obteve melhora na liquidez corrente diferenciando os anos anteriores de R\$14,52 disponibilidades para cada R\$1,00 de obrigações

a curto prazo. Valores que se elevaram durante cada período, sugerindo que a empresa possui recursos suficientes para honrar suas dívidas, o que é um sinal positivo para credores e investidores.

Liquidez Seca exclui os estoques do cálculo, proporcionando uma visão mais conservadora da capacidade da empresa de cobrir suas dívidas imediatas. No período de 2021 teve um resultado “bom” de R\$2,85, porém no exercício de 2022 obteve uma projeção muito melhor que a anterior de R\$9,72, e assim seguiu com projeções excelentes para a empresa, em 2023 aumentou sua disponibilidade de negociações para R\$10,74. Esse indicador de liquidez seca no Alambique Prosa Caipira está em uma posição confortável, e favorável, mesmo sem contar com a venda de estoques consegue ter a capacidade de transformar o ativo em dinheiro.

Liquidez Imediata confronta as disponibilidades da empresa (Caixa e Equivalentes de Caixa) com todas as obrigações a curto prazo (Passivo Circulante). A empresa que trabalhamos no projeto Prosa Caipira obteve os seguintes resultados no ano 2021 R\$2,85, no ano de 2022 o resultado foi melhor de R\$9,72, já no exercício de 2023 atingiu uma projeção melhor que os anos anteriores de R\$10,62.

Liquidez Geral a liquidez geral considera todos os ativos e passivos, oferecendo uma visão abrangente da saúde financeira, evidencia a capacidade da empresa em pagar suas obrigações no curto, médio e longo prazo, esses resultados possibilitam a compreensão dos prazos de liquidez dos passivos e de recebimentos dos ativos. A Prosa Caipira teve o resultado insatisfatório na projeção de 2021 ficando abaixo do valor mínimo proposto pelo indicador de R\$0,77, houve uma recuperação significativa no ano de 2022 de R\$1,46 e no exercício seguinte conseguiu obter um salto saudável em comparação aos anteriores, em 2023 atingiu R\$2,52. A projeção total desta liquidez mostra um resultado positivo indica que o alambique consegue não apenas cobrir suas dívidas de curto prazo, mas também as de longo prazo, evidenciando uma boa gestão financeira.

Figura 3 - Resultados dos Cálculos de Liquidez

LIQUIDEZ 2021		
LIQUIDEZ CORRENTE=	<u>ATIVO CIRCULANTE</u>	-
	PASSIVO CIRCULANTE	- R\$ 3,50
LIQUIDEZ SECA=	<u>ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUE</u>	-
	PASSIVO CIRCULANTE	- R\$ 2,85

$$\text{LIQUIDEZ IMEDIATA} = \frac{\text{DISPONIBILIDADES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}} - \text{R\$ 2,85}$$

$$\text{LIQUIDEZ GERAL} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{REALIZÁVEL LP}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}} - \text{R\$ 0,77}$$

LIQUIDEZ 2022

$$\text{LIQUIDEZ CORRENTE} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}} - \text{R\$ 14,18}$$

$$\text{LIQUIDEZ SECA} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} - \text{ESTOQUE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}} - \text{R\$ 9,72}$$

$$\text{LIQUIDEZ IMEDIATA} = \frac{\text{DISPONIBILIDADES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}} - \text{R\$ 9,72}$$

$$\text{LIQUIDEZ GERAL} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{REALIZÁVEL LP}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}} - \text{R\$ 1,46}$$

LIQUIDEZ 2023

$$\text{LIQUIDEZ CORRENTE} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}} -- \text{R\$ 14,52}$$

$$\text{LIQUIDEZ SECA} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} - \text{ESTOQUE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}} -- \text{R\$ 10,74}$$

$$\text{LIQUIDEZ IMEDIATA} = \frac{\text{DISPONIBILIDADES}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}} -- \text{R\$ 10,62}$$

$$\text{LIQUIDEZ GERAL} = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{REALIZÁVEL LP}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{PASSIVO NÃO CIRCULANTE}} -- \text{R\$ 2,52}$$

Fonte: Autores

3.1.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO

Os principais indicadores de endividamento incluem a proporção de passivos em relação aos ativos, a composição do endividamento entre curto e longo prazo, e a capacidade da empresa de gerar lucros suficientes para cobrir seus encargos financeiros. Os indicadores de endividamento na análise financeira de uma cachaçaria servem para verificar a dependência da empresa em relação a capitais de terceiros para financiar suas atividades, a

estrutura de capital da empresa e sua capacidade de honrar obrigações. Em um setor como o de bebidas, que pode ser caracterizado por sazonalidades e flutuações na demanda, a gestão do endividamento torna-se ainda mais relevante. Esses indicadores fornecem uma visão clara sobre a relação entre as dívidas da empresa e seu patrimônio, ajudando a identificar riscos financeiros e a sustentabilidade das operações.

Começando a análise pelo índice de endividamento geral, a Prosa Caipira apresentou um desempenho desfavorável, só no ano de 2021 o índice estava 130,57%, o endividamento está elevado, este percentual indica que a empresa financiou todo o ativo com dívidas ou seja quanto maior esse índice maior o grau de endividamento da empresa. No ano seguinte 2022 obteve 68,31%, houve uma “melhora” comparado ao ano anterior porém não o suficiente para dizer que a empresa está bem. Já no último ano analisado, 2023 apresentou 28,60%, mostrando sua recuperação no controle de endividamento, Alambique Prosa Caipira, está conseguindo gerenciar suas dívidas de forma eficiente, reduzindo sua dependência.

O índice de participação do capital de terceiros (PCT) é um indicador que mostra a dependência que a empresa tem em relação ao capital de terceiros para manter suas atividades, o capital de terceiro é formado pela soma do Passivo circulante + Passivo não circulante. A interpretação do índice de PCT para o analista financeiro, cujo objetivo é avaliar o risco da cachaçaria, é no sentido de que “menor, melhor”, mantidos constantes os demais fatores. Na projeção de 2021 teve 427,08% e 2022 abaixo para 215,51% as análises voltam a mostrar a dependência excessiva de capital de terceiros para financiar ativos e operações. A baixa geração de recursos próprios possivelmente devido a margens de lucro inadequadas ou fluxos de caixa insuficientes. O alto risco financeiro no curto e longo prazo, especialmente se as receitas não estiverem em crescimento para cobrir os custos de dívida. Só em 2023 que o índice teve uma baixa e foi para 40,05% mostrando sua recuperação lenta mas efetiva.

Composição do endividamento (CE) é um indicador percentual com a finalidade de verificar a composição do endividamento, este índice demonstra o percentual de capitais de terceiros que se encontra no curto prazo (passivo circulante) e no longo prazo (passivo não circulante), ou seja, indica quanto da dívida total da empresa deverá ser pago a curto prazo, isto é, as obrigações a curto prazo comparadas com as obrigações totais. A interpretação de composição do endividamento financeiro, tem o objetivo de avaliar o risco da cachaçaria, é no sentido quanto “menor, melhor”, mantendo constantes os demais fatores. Neste indicador a empresa não está ruim como nas outras análises, em 2021 obteve 21,74%, no ano seguinte 2022 foi para 10,22%, e em 2023 relacionando o passivo com o exigível total, observamos um percentual concentrado de 17,24% do seu endividamento no curto prazo.

“Os índices são importantes ferramentas informativas, pois revelam a real situação de solvência ou liquidez das empresas, de maneira como a empresa vai saldar suas contas ou então como serão destinados os recursos da mesma, obtendo dados sobre a rentabilidade. Esse processo exige que sejam analisados os índices em relação ao prazo estabelecido, por esse fato outros indicadores como o de rotatividade são importantes, pois torna possível analisar os giros do estoque, os prazos de recebimentos, os de pagamento por parte dos consumidores entre outros.” (MATARAZZO,1998, P. 142).

Figura 4 - Resultados dos cálculos do endividamento

ENDIVIDAMENTO 2021		ENDIVIDAMENTO 2022	
EG=	130,57%	EG=	68,31%
PCT=	427,08%	PCT=	215,51%
CE=	21,74%	CE=	10,22%

ENDIVIDAMENTO 2023	
EG=	28,60%
PCT=	40,05%
CE=	17,24%

Fonte: Autores

3.1.4 INDICADORES DE ATIVIDADE

Os indicadores de atividade da cachaçaria são métricas para avaliar a eficiência operacional, pois mostram como a empresa utiliza seus ativos para gerar vendas e obter receitas. Em um setor como o de bebidas artesanais, a gestão de estoques, a rotatividade de ativos e o controle de processos de produção garante um desempenho competitivo e uma boa experiência para o consumidor. Os indicadores de atividade tem o objetivo de mensurar as várias etapas do ciclo de organização. Tais processos, medidos pelos indicadores de atividade vão da gestão de estoque até o prazo dado aos clientes a partir das vendas de mercadorias, auxiliam no gerenciamento do capital de giro, porém em períodos com alta inflação e aumento do custo de captação bancária. Buscando-se identificar se a empresa possui um gerenciamento eficaz dos seus estoques, do uso de seus ativos permanentes e dos prazos de recebimentos e pagamentos.

Alguns dos indicadores ficaram com seus resultados prejudicados devido a baixa qualidade das demonstrações contábeis fornecidas pela empresa, no ano de 2021 não tivemos a base para efetuar os cálculos necessários neste indicador. Nos anos de 2022 e 2023 conseguimos calcular somente o Prazo Médio de Estocagem (PME) sendo 244 dias e 236 dias o giro de estoque mostra quantas vezes o estoque é renovado durante o período, o que ajuda a avaliar a eficiência na gestão do estoque. No caso da Alambique Prosa Caipira o PME, está com valores altos, significando mais prazo para os artigos do estoque permanecerem

armazenados, o que identifica maior necessidade de recursos financeiros. A projeção para os outros indicadores que não teve como calcular, é que o proprietário paga tudo o que compra à vista e somente vende seus produtos à vista.

Figura 5- Indicadores de atividade e seus resultados

INDICADORES ATIVIDADE 2021	INDICADORES ATIVIDADE 2022	INDICADORES ATIVIDADE 2023
PME- 0	PME- 244 DIAS	PME- 236 DIAS
PMR- NÃO TEVE COMO CALCULAR ESTE PERÍODO	PMR- SUGERE QUE VENDE À VISTA	PMR- SUGERE QUE VENDE À VISTA
PMP- 0	PMP- SUGERE QUE COMPRA À VISTA	PMP- SUGERE QUE COMPRA À VISTA

Fonte: Autores

3.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A principal função da contabilidade gerencial é a coleta de informações e análise de informações que sendo verídicas auxiliam a definir objetivos, estratégias, custos, investimentos e fluxo de caixa, e é utilizada internamente pelos líderes e gestores do negócio.

Ela é fundamental para organizações de todos os tamanhos e indústrias, pois oferece insights valiosos sobre o desempenho financeiro de uma organização, o que permite que executivos, proprietários de negócios e outras partes interessadas tomem decisões informadas.

Para analisar a empresa prosa caipira será utilizado indicadores econômicos e financeiros, gráficos e muito mais para que os empresários possam compreender melhor as demonstrações financeiras e os dados que possuem.

3.2.1 INDICADORES ECONÔMICOS E FINANCEIROS

Os indicadores econômicos e financeiros ROI (Retorno sobre o Investimento) e ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido) são fundamentais para avaliar a rentabilidade e a eficiência do capital investido na cachaçaria. Esses indicadores ajudam a entender como a empresa está utilizando seus recursos para gerar lucro, proporcionando percepções essenciais tanto para gestores quanto para investidores.

O ROI mede o retorno obtido sobre o total dos investimentos realizados na empresa, seja em infraestrutura, matéria prima ou marketing. Esse indicador é importante para avaliar a eficácia dos investimentos e se o retorno gerado justifica o capital aplicado.

Na Alambique Prosa Caipira, o ROI pode, por exemplo, mostrar o sucesso dos investimentos em processos produtivos ou em campanhas para conquistar novos mercados.

Já o ROE mede o retorno sobre o capital dos acionistas, representando a capacidade da cachaçaria de gerar lucros com o patrimônio líquido investido. Esse índice é crucial para investidores, pois revela o potencial de retorno sobre o capital próprio. Um ROE elevado indica uma gestão eficiente dos recursos próprios e a capacidade de gerar valor para os acionistas. Assim, a análise de ROI e ROE permite uma visão ampla e estratégica do desempenho financeiro da cachaçaria, possibilitando tomadas de decisão mais assertivas para crescimento, expansão e fortalecimento da marca no mercado.

Abaixo podemos observar o resultado do Roi e Roe da empresa Alambique Prosa Caipira de 2021; 2022 e 2023:

Figura 6- Resultado Roe e Roi 2021

RESULTADO ROE E ROI 2021		
Roi=	Lucro Líquido x 100 Ativo Total	58,46%
Roe=	Lucro Líquido x 100 Patrimônio líquido	-191,20%

Fonte: Autores

Figura 7- Resultado Roe e Roi 2022

RESULTADO ROI E ROE 2022		
Roi=	Lucro Líquido x 100 Ativo Total	17,57%
Roe=	Lucro Líquido x 100 Patrimônio líquido	55,42%

Fonte: Autores

Figura 8- Resultado Roe e Roi 2023

RESULTADO ROE E ROI 2023		
Roi=	Lucro Líquido x 100 Ativo Total	52,55%
Roe=	Lucro Líquido x 100 Patrimônio líquido	73,60%

Fonte: Autores

Conclusão o ROI apresentou em 2021 um resultado positivo de 58,46% mostrando que a Prosa Caipira é um investimento com uma rentabilidade eficiente e que possui lucratividade e seu retorno sobre o custo é elevado. Já em 2022 podemos observar uma baixa no ROI, visto que o lucro líquido reduziu significativamente, portanto nesse ano ainda houve uma boa rentabilidade com eficiência e ainda assim tendo lucratividade acima do custo,

mesmo que menor ainda é um investimento que gerou bons resultados. Em 2022 a empresa deve ter conseguido observar que era necessário aumentar a métrica financeira, já que comparado com 2021 houve.

Entretanto, em 2023, podemos observar que o ativo total da empresa aumentou juntamente com seu lucro líquido e seu patrimônio líquido apresentando um melhor resultado comparado aos dois últimos anos. Com isso podemos chegar a conclusão que em 2023 foi o ano em que comparado a 2021 ainda possui um resultado menor, mas que vem tentando recuperar sua lucratividade e eficiência tentando manter seus resultados mais rentáveis.

Já sobre a métrica financeira o ROE, podemos chegar a conclusão de que em 2021 seu resultado é negativo e que a cada 1 real investido pelo empresário ele havia -191,20% mostrando que a empresa não tem capacidade de gerar lucro com dinheiro investido do acionista. Em contrapartida, infelizmente obtemos esse resultado pois temos um patrimônio líquido negativo. Contudo, em 2022 já obtivemos resultados melhores para a empresa mostrando que a empresa é sim capaz de gerar lucro e ter bons retornos. Mas é sempre de bom tom analisar se a longo prazo a empresa conseguirá se sustentar dessa forma e buscar formas de melhorar.

Em 2023, vemos que a empresa teve um melhor resultado, apresentando que a cada 1 real investido pelo acionista possui um lucro de 73,60%, apresentando que a empresa se preocupou em gerar mais lucro líquido e de forma adequada gerenciou seu patrimônio líquido. Como consequência, podemos chegar a conclusão de que a empresa é altamente lucrativa, trazendo bons resultados e sendo um bom investimento para o acionista. Entretanto, precisa sempre estar acompanhando seus resultados por meio dos indicadores, para que possa de fato entender qual a melhor tomada de decisão e cuidados para que sempre mantenha bons resultados.

Para que possamos ter uma análise completa e assim direcionar melhor os gestores, precisamos entender também os resultados do EBITDA, que é uma ferramenta que significa Lucros antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização. E representa a rentabilidade operacional da empresa, sem considerar seus custos. Com essa ferramenta conseguimos ver por meio de seus resultados a performance de empresas do mesmo ramo de atividade e até mesmo avaliar a capacidade de gerar caixa da empresa.

Para o Alambique Prosa Caipira utilizado do cálculo da EBIT, pois dentro do balanço patrimonial e informações obtidas vimos que era a melhor maneira de se gerar o resultado

Segue abaixo a tabela dos anos de 2021; 2022 e 2023:

Figura 9- Resultado EBTIDA 2021, 2022 e 2023

EBTIDA 2021	EBTIDA 2022
RS 11.441,43	RS 5.728,60
	EBTIDA 2023
	RS 44.409,59

Fonte: Autores

Podemos concluir que no ano de 2023 o indicador do EBITDA apresentou que a empresa obteve a maior capacidade de geração de caixa, enquanto em 2022 houve seu menor resultado. Ao fazermos os cálculos do múltiplo do EBITDA utilizamos da avaliação patrimonial (Ativos totais - passivos totais) e chegamos ao resultado de um múltiplo de 1,35 o que significa que a empresa vale o equivalente de 1,35 (anos/meses) de geração de caixa.

Segundo Takashina (1996), “Os indicadores devem estar sempre associados às áreas do negócio cujos desempenhos causam maior impacto no sucesso da organização.”

Desta forma, eles dão suporte à análise crítica dos resultados do negócio, às tomadas de decisão e ao replanejamento”. Ressaltando a citação acima, o EBITDA, além de causar um maior impacto no sucesso da organização com seus indicadores, ele avalia a geração de caixa de uma empresa.

3.3 CONTROLADORIA

Ao apresentarmos o conjunto organizacional da empresa incluindo sua missão, visão e valores, estamos diretamente abordando sua identidade. Esses elementos refletem a maneira como a organização opera, suas crenças, tradições e o atendimento ao cliente. Em essência, eles representam o equilíbrio entre o corpo, alma e espírito do empreendimento, fundamentando sua política estratégica em sonhos, aspirações, metas, projetos e princípios morais.

Segundo a Fatec Itu segue um breve conceito do que é missão, visão e valores de uma empresa.

“Missão: Representa o propósito fundamental da organização, ou seja, por que ela existe. Ela define o que a organização faz, para quem e como. A missão é uma declaração concisa que descreve a razão de ser da organização e muitas vezes inclui informações sobre os produtos ou serviços que ela oferece, seu público-alvo e os valores que guiam suas ações.

Visão: Descreve o futuro desejado da organização a longo prazo. Ela projeta onde a organização espera estar em um horizonte temporal específico, geralmente de cinco a dez anos. A visão é inspiradora, orientando os objetivos e metas de longo prazo da organização. Ela representa o que a organização almeja alcançar em termos de impacto ou sucesso.

Valores: São princípios éticos e crenças fundamentais que orientam o comportamento e as decisões da organização e de seus membros. Eles representam o caráter e a cultura da organização. Os valores ajudam a definir como a organização se relaciona com seus funcionários, clientes, parceiros e a comunidade em geral. Eles podem incluir conceitos como integridade, ética, inovação, responsabilidade social, entre outros.”

Visando isso foi criado um plano estratégico que promete aumentar a eficiência operacional, aprimorar a experiência do cliente, expandir a presença da marca e consolidar a Prosa Caipira como um símbolo da cachaça artesanal. Através de uma análise aprofundada da situação atual da empresa e do mercado, bem como da definição de metas específicas e mensuráveis, a Prosa Caipira estará mais bem posicionada para enfrentar os desafios do futuro e aproveitar as oportunidades que surgirem.

O processo de produção da cachaça começa nos amplos hectares de terra da Prosa Caipira, onde a cana-de-açúcar é cultivada com atenção e dedicação. Após a colheita, a cana é prensada para extrair seu suco, que é, então, fermentado de forma natural. A mistura resultante é destilada em alambiques de cobre, um método tradicional que preserva os sabores autênticos da cana. Uma vez destilada, a cachaça é armazenada em barris de madeira, onde passa por um processo de descanso. Durante esse período, que pode durar de meses a anos, a bebida adquire complexidade e notas distintas, fruto da interação com a madeira.

Importante ressaltar que, em todo o processo de confecção, armazenamento e aquisição de barris, a Prosa Caipira se recusa a utilizar qualquer aditivo químico, assegurando que sua cachaça seja 100% pura e artesanal. Assim, a empresa não apenas produz uma bebida de qualidade, mas também valoriza a tradição e a cultura da cachaça brasileira, entregando ao consumidor um produto que é verdadeiramente genuíno. Com essa paixão em cada etapa do processo, a Prosa Caipira busca encantar seus clientes, fazendo com que também se apaixonem por sua cachaça.

Para abordar os principais desafios da empresa, que incluem a estratégia de precificação e a logística de distribuição, a técnica 5W2H se apresenta como uma ferramenta eficaz. Essa metodologia permite uma análise estruturada e clara das questões, facilitando a identificação de problemas e oportunidades.

3.3.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão da Prosa Caipira é produzir uma cachaça artesanal verdadeiramente pura, envelhecida em barris de qualidade, e compartilhar a tradição familiar com todas as famílias, marcando presença nos melhores momentos.

Sua visão é ser reconhecida por manter sua essência, sempre buscando evoluir com profissionalismo, sem jamais perder o foco na satisfação do cliente. E os valores que guiam a empresa são honestidade, simplicidade, respeito, dedicação e carinho na elaboração da cachaça artesanal, que surgiu de uma paixão por este produto genuinamente brasileiro.

Mas para garantir seu crescimento sustentável e o fortalecimento de sua identidade no competitivo mercado de bebidas, é essencial desenvolver um plano estratégico que alinhe sua missão, visão e valores com objetivos claros e ações práticas. Em essência, eles representam o equilíbrio entre o corpo, alma e espírito do empreendimento, fundamentando sua política estratégica em sonhos, aspirações, metas, projetos e princípios morais. De forma mais específica, segue abaixo a missão visão e valores da empresa Prosa Caipira.

Missão: *“Produzir uma cachaça artesanal verdadeiramente pura, e natural envelhecida em bons momentos trazendo lembranças especiais”.*

Visão: *“Reconhecimento por manter nossa essência, buscando sempre evoluir com profissionalismo, sem nunca perder o foco na satisfação do cliente”.*

Valores: *“Honestidade, Simplicidade, Respeito, Dedicação e Carinho na elaboração da Cachaça Artesanal que nasceu de uma paixão por esse produto genuinamente brasileiro”.*

Foi possível observar que de fato a empresa consegue sim de forma simples e buscando sempre melhorar trazer sua missão, visão e valores para o dia a dia da empresa e entregar ao seu cliente aquilo que promete.

3.3.2 CONSTRUÇÃO DA FERRAMENTA 5W2H

Mediante a conversa com o empresário o grupo chegou em duas possibilidades de plano de ação que podem ser executados a partir do 5w2h para a solução dessas duas questões, onde a primeira se trata de se realizar uma Revisão de Estratégia de Precificação, com isso seria necessário garantir que os preços se reflitam a qualidade artesanal da cachaça, com isso se tornando mais competitivos no mercado e maximizem a margem de lucro.

Com isso desenvolvemos as seguintes propostas:

Proposta 1: Revisão de Estratégia de Precificação

- **What (O quê?):** Realizar uma revisão da estratégia de precificação dos produtos.
- **Why (Por quê?):** Garantir que os preços reflitam a qualidade artesanal da cachaça, sejam competitivos no mercado e maximizem a margem de lucro.
- **Where (Onde?):** Na sede da Prosa Caipira e em pontos de venda.
- **When (Quando?):** Em um período de dois meses.
- **Who (Quem?):** Equipe de finanças e marketing.
- **How (Como?):** Análise de custos, pesquisa de mercado, comparação com concorrentes e feedback dos clientes.
- **How much (Quanto?):** Orçamento estimado de R\$ 5.000 para consultoria e análise de mercado.

Precificação: Ao utilizar o 5W2H, a Prosa Caipira poderá definir claramente o que é necessário para uma revisão da estratégia de preços, entendendo melhor o mercado, os custos e o valor percebido pelo cliente. Isso ajudará a equilibrar a necessidade de rentabilidade com a percepção de qualidade do produto, garantindo que a cachaça artesanal continue sendo uma escolha atraente para os consumidores.

Proposta 2: Melhoria na Logística de Distribuição

- **What (O quê?):** Implementar melhorias na logística de distribuição dos produtos.
- **Why (Por quê?):** Aumentar a eficiência na entrega, reduzir custos e melhorar a satisfação do cliente.
- **Where (Onde?):** Centro de distribuição e pontos de venda.
- **When (Quando?):** Dentro de três meses.
- **Who (Quem?):** Equipe de operações e logística.
- **How (Como?):** Avaliação de parceiros logísticos, otimização de rotas, automação de processos e treinamento da equipe.
- **How much (Quanto?):** Orçamento estimado de R\$ 10.000 para melhorias e treinamento.

Logística: Com a mesma abordagem, a empresa pode otimizar sua logística, identificando pontos de melhoria na cadeia de distribuição. O 5W2H permitirá mapear as etapas do processo logístico, desde a colheita até a entrega ao cliente, visando eficiência e redução de custos. A análise aprofundada das responsabilidades e prazos ajudará a garantir que os produtos cheguem aos clientes de forma rápida e eficaz, melhorando a satisfação e a fidelização.

O prazo estipulado pelo grupo para a implementação dessa revisão seria de dois meses, com a execução de análises de custos, pesquisas de mercado, comparações com concorrentes e feedback dos clientes, onde essas implementações fossem realizadas pelos departamentos de finanças e marketing.

Já na segunda situação abordada pelo empresário foi apresentado o problema em relação a se obter uma melhoria na logística de distribuição da empresa, para assim aumentar a eficiência na entrega e reduzir os custos, isso tudo englobando o objetivo final de atingir uma melhora na satisfação do cliente.

A implementação foi estabelecida para ser realizada dentro de três meses pela equipe de operações e logística, a partir de uma análise de parceiros logísticos, otimização de rotas, automação de processos e treinamento da equipe.

Vale destacar que na primeira proposta trabalhamos com o teto orçamentário de R\$5.000, e na segunda por se tratar de uma aplicação mais elaborada que depende de diferentes processos o orçamento definido foi de R\$10.000. Essas iniciativas representam um passo significativo para o crescimento e a competitividade da empresa no mercado.

3.4 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Entrando na parte de Gestão Estratégica de Custos é necessário serem abordados alguns temas específicos, como os conceitos de gasto, investimento, custo, despesa, desembolso, ganho e perda, como também as classificações mais específicas dos gastos entre fixos e variáveis, e diretos e indiretos.

Nos conceitos básicos como gastos é possível identificar que se trata de qualquer saída de recursos financeiros, que pode ser uma compra, pagamento ou custo de um serviço e não necessariamente e trará um retorno imediato. Já o investimento se caracteriza como uma aplicação de recursos com a expectativa de gerar um retorno futuro. Geralmente envolve um planejamento a longo prazo.

Adentrando em custo é possível identificar que ele se refere ao valor gasto na produção de bens ou serviços e está diretamente relacionado ao processo produtivo e pode incluir materiais, mão de obra, etc.

Já as despesas são gastos necessários para a operação de uma empresa, mas que não estão diretamente ligados ao custo de produção dos produtos ou serviços. Exemplos incluem

aluguel e salários administrativos. É importante ressaltar que pelo fato de serem extremamente necessárias para a operação da empresa elas impactam diretamente o lucro da empresa, já que por sua vez, são subtraídas da receita total para calcular o lucro operacional.

Segundo a Suno(2021), site oficial é necessário “Compreender a diferença entre gastos, custos, despesas e investimentos é essencial para uma gestão financeira eficiente. Cada categoria possui características e implicações distintas na análise e no planejamento financeiro. Ao classificar corretamente os gastos e identificar as despesas, custos e investimentos relevantes, os gestores podem tomar decisões mais embasadas e efetivas para o sucesso financeiro da empresa ”.

A efetivação de um gasto, ou seja, a saída de caixa se caracteriza com desembolso onde pode ocorrer em função de custos, despesas ou investimentos. Como destacado por FATOS CONTÁBEIS (2024), no site oficial, “No contexto contábil, o desembolso refere-se à saída de recursos financeiros, que pode ocorrer devido a diferentes tipos de transações. Ele pode envolver custos, despesas ou investimentos, dependendo da natureza do gasto.”

Em alguns casos, despesas reembolsáveis podem não ser tributadas, desde que sejam comprovadas e estejam dentro das diretrizes da empresa, “Um pequeno vazamento afunda um grande navio.” Citação de Franklin (2016) que fala sobre como pequenas despesas não monitoradas podem levar a grandes problemas financeiros.

Os conceitos de ganho e perda são fundamentais para a avaliação do desempenho financeiro de uma empresa. Ganhos representam aumentos no patrimônio líquido, originando-se de transações não relacionadas à atividade principal do negócio, como a venda de ativos ou investimentos. Segundo o'que se diz no site Teoria e prática contábil - IPEA (2012), "Ganhos e perdas refletem variações patrimoniais que não decorrem de atividades operacionais regulares, mas que impactam significativamente a avaliação de desempenho”.

Por outro lado, perdas correspondem a reduções no patrimônio líquido, resultantes de transações que não estão diretamente ligadas à operação da empresa, incluindo desvalorizações de ativos ou perdas na venda de bens. Juntos, esses conceitos oferecem uma visão abrangente da saúde financeira da empresa e ajudam a informar decisões estratégicas. Segundo BLOG AUDITORES E CONSULTORES (2017) site oficial, entende-se que:“Sobre perdas no contexto contábil, o Pronunciamento Técnico CPC 01 descreve que perdas patrimoniais podem ocorrer devido à redução no valor recuperável de ativos, seja pelo uso, seja pela venda, quando esses valores caem abaixo do valor contábil registrado” desta maneira acarretará uma diminuição no seu grupo de ativos, em seu valor contábil.

A classificação dos gastos é essencial para a gestão financeira de uma empresa, pois permite um melhor planejamento, controle e análise dos custos. E por se tratar de uma análise essencial para a vitalidade da empresa, ela é dividida em distinções diferentes. Sendo assim, os gastos podem ser classificados em fixos, variáveis, diretos e indiretos, cada um desempenhando um papel crucial na gestão financeira de uma empresa. Como destacado por Albuquerque Paulo (2024) , no site oficial. “Essa classificação contribui para decisões mais informadas sobre controle orçamentário, estratégias de redução de custos e otimização da rentabilidade, promovendo maior eficiência e segurança financeira”.

1. Gastos fixos são aqueles que permanecem constantes, como aluguel e salários de funcionários permanentes, independentemente do volume de produção. Eles são previsíveis e essenciais para manter a operação da empresa, especialmente em períodos de baixa demanda.

Como destacado por BLOG DO CAJU (2023), no site oficial. “Os gastos fixos são aqueles que permanecem constantes, independentemente do volume de produção, como aluguel e salários de funcionários permanentes. Eles são essenciais para a manutenção da operação da empresa, principalmente em períodos de baixa demanda, quando as vendas podem ser reduzidas”.

2. Gastos variáveis mudam conforme a produção e vendas, como matéria-prima e comissões de vendas, e sua compreensão é vital para calcular a margem de contribuição e tomar decisões estratégicas. De acordo com o BLOG DO CAJU(2023) “A compreensão desses gastos é vital para calcular a margem de contribuição, que por sua vez é essencial para tomar decisões estratégicas de precificação e de controle financeiro”.

3. Gastos diretos podem ser atribuídos diretamente a um produto ou serviço, como custos de matéria-prima e mão de obra, sendo fundamentais para determinar o custo de produção e o preço de venda. O BLOG DO CAJU (2023) afirma que “Além disso, os ****gastos diretos**** podem ser atribuídos diretamente a um produto ou serviço, como os custos com matéria-prima e mão de obra, sendo essenciais para determinar o custo de produção e o preço de venda.”.

4. Gastos indiretos não podem ser atribuídos a um único produto e incluem despesas administrativas e de manutenção, suportando a operação geral da empresa. A alocação correta desses gastos é crucial para a elaboração de relatórios financeiros e análise de rentabilidade. Afirma o BLOG DO CAJU (2023) que “Em contraste, os ****gastos indiretos**** não podem ser atribuídos diretamente a um único produto e incluem despesas como administração e manutenção, que sustentam a operação geral da empresa.”

5. Compreender esses conceitos e suas classificações é essencial para a administração financeira de uma empresa, pois ajuda a planejar, controlar e analisar os resultados financeiros, permitindo uma melhor tomada de decisões estratégicas.

3.4.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS

Na Alambique Prosa Caipira LTDA, os gastos fixos incluem uma série de despesas essenciais para a operação da empresa. Primeiramente, há os custos com manutenção e reparos, que garantem o funcionamento adequado das instalações e equipamentos. Outro componente significativo são os salários e ordenados, que representam os pagamentos regulares aos funcionários, refletindo a folha de pagamento mensal outros gastos também se incluem como por exemplos, férias, FGTS, serviços prestados por terceiros, e por fim, é preciso considerar os descontos, que incluem retenções de impostos e contribuições que podem impactar o valor líquido a ser pago aos colaboradores e fornecedores. Se tratando do Alambique Prosa Caipira LTDA, os gastos variáveis incluem as obrigações tributárias que podem flutuar com base nas vendas, como o ICMS e o ISS, que dependem do volume de receita gerada. À medida que as vendas aumentam ou diminuem, esses tributos também variam, impactando diretamente o fluxo de caixa da empresa. As mercadorias para revenda também são consideradas gastos variáveis, pois o volume de compras pode mudar conforme a demanda do mercado.

3.4.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO

Agora de forma mais específica serão abordados os pontos de equilíbrio do Alambique Prosa Caipira LTDA, onde estará visível como se encontra a saúde financeira da empresa por meio de indicadores obtidos pela DRE.

Segundo BIASIO (2004) , “O *Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)* representa o volume de vendas necessário para que o resultado contábil seja nulo, ou seja, para que a receita total iguale aos seus custos e despesas totais, resultando em lucro zero”.

- **Figura 10- Fórmula geral:**

$$PEC = \frac{CUSTOS E DESPESAS FIXAS}{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA}$$

Fonte: Autores

Margem de Contribuição: Receita líquida unitária menos custos e despesas variáveis.

- **Objetivo:** Identificar o mínimo necessário de vendas para que a operação seja viável, cobrindo todos os custos fixos e variáveis.

De acordo com o BLOG FIA (2023), “Já o *Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)* é o volume de vendas necessário para gerar um lucro contábil igual a uma margem desejada, geralmente representada por um percentual da receita total”.

- **Figura 11- Fórmula geral:**

$$PEE = \frac{CUSTOS E DESPESAS FIXAS + LUCRO}{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA}$$

Fonte: Autores

- **Objetivo:** É calcular quanto a empresa precisa vender para cobrir os custos e ainda alcançar o lucro esperado.

Segundo o site CONTABILIZEI (2023), “o *Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)* refere-se ao volume de vendas necessário para que as receitas igualizem as despesas desembolsáveis, ou seja, exclui custos e despesas que não envolvam saída de caixa, como depreciação e amortização”.

- **Figura 12- Fórmula geral:**

$$PEF = \frac{CUSTOS E DESPESAS FIXAS - NÃO DESEMBOLSÁVEIS}{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA}$$

Fonte: Autores

- **Objetivo:** Avaliar a sustentabilidade financeira da operação considerando apenas os fluxos de caixa efetivos, importante para o controle de liquidez.

Esses indicadores são fundamentais para a análise de viabilidade e planejamento financeiro, permitindo uma visão clara sobre a rentabilidade e a saúde financeira de uma empresa.

Essa análise será realizada em 3 cenários diferentes, sendo assim, para cada cenário, é calculado o Resultado Operacional como a diferença entre a Margem de Contribuição e os Custos Fixos. O resultado indica o lucro ou prejuízo operacional em cada caso:

1. Receita de Venda de Bens e/ou Serviços: A receita total obtida em cada cenário.
2. Custos Diretos Variáveis (C. D. Variáveis): Custos que variam conforme o volume de vendas.
3. Margem de Contribuição: Calculada subtraindo os Custos Variáveis da Receita, indicando o valor disponível para cobrir os custos fixos e gerar lucro.
4. Custos Diretos Fixos (C. D. Fixos): Custos fixos que não mudam com o volume de vendas.

Figura 13- Exercício 2021

EXERCÍCIO 2021		
PEC	CF	-R\$ 16.029,40
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 16.029,40	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 2.559,41	-15,97%
Margem de Contribuição	R\$ 13.469,99	84%
C. D. Fixos	-R\$ 13.469,99	-84,03%
Resultado Operacional	R\$ 0,00	0%
PEE	CF	-R\$ 18.194,56
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 18.194,56	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 2.905,12	-15,97%
Margem de Contribuição	R\$ 15.289,44	84%
C. D. Fixos	-R\$ 13.469,99	-74,03%
Resultado Operacional	R\$ 1.819,45	10%
PEF	CF	-R\$ 14.839,39
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 14.839,39	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 2.369,40	-15,97%
Margem de Contribuição	R\$ 12.469,99	84%
C. D. Fixos	-R\$ 13.469,99	-90,77%
Resultado Operacional	-R\$ 1.000,00	-7%

Fonte: Autores

A imagem mostra uma análise de resultado operacional de três cenários diferentes para o exercício de 2021: PEC, PEE e PEF. A tabela detalha as seguintes informações:

- **PEC:** Margem de Contribuição cobre exatamente os Custos Fixos, resultando em um lucro operacional de R\$ 0,00.

- **PEE:** Margem de Contribuição cobre os Custos Fixos, resultando em um lucro operacional de R\$ 1.819,45.
- **PEF:** Margem de Contribuição é insuficiente para cobrir os Custos Fixos, resultando em um prejuízo operacional de R\$ 1.000,00.

Esses cenários de 2021 ajudam a analisar como variáveis e fixos afetam a lucratividade em diferentes contextos de receita.

É importante frisar a informação de que os R\$ 1.000,00 destacados no PEF no ano de 2021 e nos demais anos abaixo, foram incluídos de forma fictícia e genérica pelo grupo, a fim de se realizar o exercício. Como destacado pelo SUNO (2021), site oficial. “A margem de segurança é um conceito amplamente utilizado para avaliar a distância entre a situação atual de uma organização ou um projeto e um ponto crítico que representa risco ou prejuízo”.

A margem de segurança é a diferença entre o lucro no PEE e o PEC, ou seja, R\$ 1.819,45. Isso significa que a empresa pode perder até R\$ 1.819,45 em receita antes de entrar no ponto de equilíbrio (PEC), sem ter prejuízo.

Figura 14- Exercício 2022

EXERCÍCIO 2022		
PEC	CF	-R\$ 30.766,04
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 30.766,04	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 12.713,24	-41,32%
Margem de Contribuição	R\$ 18.052,80	58,68%
C. D. Fixos	-R\$ 18.052,80	58,68%
Resultado Operacional	R\$ 0,00	0%
PEE	CF	-R\$ 37.086,40
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 37.086,40	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 15.324,96	-41,32%
Margem de Contribuição	R\$ 21.761,44	58,68%
C. D. Fixos	-R\$ 18.052,80	-48,68%
Resultado Operacional	R\$ 3.708,64	10%
PEF	CF	-R\$ 29.061,82
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 29.061,82	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 12.009,02	-41,32%
Margem de Contribuição	R\$ 17.052,80	58,68%
C. D. Fixos	-R\$ 18.052,80	-62,12%
Resultado Operacional	-R\$ 1.000,00	-3,44%

Fonte: Autores

Acima tem-se o exercício de 2022, onde:

- **PEC:** A Margem de Contribuição cobre exatamente os Custos Fixos, resultando em um lucro operacional de R\$ 0,00.
- **PEE:** A Margem de Contribuição excede os Custos Fixos, gerando um lucro operacional de R\$ 3.708,64.
- **PEF:** A Margem de Contribuição não é suficiente para cobrir os Custos Fixos, resultando em um prejuízo operacional de R\$ 1.000,00.

Esses cenários permitem analisar a influência das variações nas receitas e custos no desempenho operacional em 2022, comparando como cada cenário afeta a rentabilidade da operação. A margem de segurança aqui é R\$ 3.708,64, indicando que a empresa pode reduzir sua receita em até esse valor sem cair no ponto de equilíbrio.

Figura 15- Exercício 2023

EXERCÍCIO 2023		
PEC	CF	-R\$ 51.938,80
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 51.938,80	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 15.781,82	-30,39%
Margem de Contribuição	R\$ 36.156,98	69,61%
C. D. Fixos	-R\$ 36.156,98	-69,61%
Resultado Operacional	R\$ 0,00	0%
PEE	CF	-R\$ 60.651,24
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 60.651,24	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 18.429,13	-30,39%
Margem de Contribuição	R\$ 42.222,11	69,61%
C. D. Fixos	-R\$ 36.156,98	-59,61%
Resultado Operacional	R\$ 6.065,13	10%
PEF	CF	-R\$ 50.502,32
MC%		
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	R\$ 50.502,32	100%
C. D. Variáveis	-R\$ 15.345,34	-30,39%
Margem de Contribuição	R\$ 35.156,98	70%
C. D. Fixos	-R\$ 36.156,98	-71,59%
Resultado Operacional	-R\$ 1.000,00	-1,98%

Fonte: Autores

Por fim, chegando no ano de 2023.

- **PEC:** A Margem de Contribuição cobre exatamente os Custos Fixos, resultando em um lucro operacional de R\$ 0,00.
- **PEE:** A Margem de Contribuição é maior que os Custos Fixos, gerando um lucro operacional de R\$ 6.065,13.
- **PEF:** A Margem de Contribuição não é suficiente para cobrir os Custos Fixos, resultando em um prejuízo operacional de R\$ 1.000,00.

Esses cenários oferecem uma visão sobre o impacto das mudanças na receita e nos custos sobre o desempenho operacional em 2023, destacando como cada contexto afeta a lucratividade. Observa-se que o cenário PEE é o mais rentável, enquanto o PEF apresenta prejuízo. A margem de segurança da empresa Alambique Prosa Caipira LTDA para 2023 é R\$ 6.065,13, mostrando que a empresa tem uma folga maior, caso precise reduzir suas vendas, sem sofrer prejuízos.

A partir dos três cenários mostrados para os exercícios de 2021, 2022 e 2023, podemos observar algumas tendências e avaliar a situação da empresa:

1. Cenário PEC:

Em todos os anos (2021, 2022 e 2023), o cenário PEC mostra que a empresa atinge um resultado operacional de R\$0,00. Isso indica que a Margem de Contribuição cobre exatamente os Custos Fixos, resultando em um ponto de equilíbrio contábil, onde não há lucro nem prejuízo.

Este cenário sugere que, para manter as operações sem prejuízos, a empresa precisa, no mínimo, alcançar esse nível de receita.

2. Cenário PEE (Ponto de Equilíbrio Econômico):

No cenário PEE, a empresa apresenta lucro em todos os três anos, com um aumento gradual do resultado operacional:

- **2021: R\$ 1.819,45**
- **2022: R\$ 3.708,64**
- **2023: R\$ 6.065,13**

Esse cenário demonstra que a empresa é capaz de gerar lucro quando a receita ultrapassa o ponto de equilíbrio contábil e cobre os custos fixos e variáveis com uma margem maior. O aumento no lucro operacional ao longo dos anos sugere um crescimento saudável nas receitas e na capacidade da empresa de gerar resultados positivos.

3. Cenário PEF (Ponto de Equilíbrio Financeiro):

No cenário PEF, a empresa apresenta prejuízo em todos os anos, com um resultado operacional negativo de R\$1.000,00 em cada exercício. Esse cenário sugere que, quando a receita está abaixo do ponto de equilíbrio contábil, a empresa não consegue cobrir todos os seus custos fixos, resultando em prejuízo. O prejuízo constante nesse cenário indica que a empresa precisa evitar operações em que a receita seja insuficiente para cobrir seus custos fixos e variáveis.

Diante disso, em uma Análise Geral da Situação da Empresa, é demonstrado que:

- Estabilidade e Crescimento no Cenário PEE: O crescimento do lucro no cenário PEE ao longo dos anos indica que a empresa está progredindo em sua capacidade de gerar lucro e administrar suas despesas, o que é um sinal positivo de desenvolvimento.
- Risco no Cenário PEF: O prejuízo constante no cenário PEF mostra que a empresa enfrenta dificuldades quando a receita é baixa. Isso destaca a importância de manter o nível de vendas ou receitas acima do ponto de equilíbrio contábil para evitar prejuízos.
- Manutenção do Ponto de Equilíbrio no Cenário PEC: A empresa é capaz de operar sem prejuízos no ponto de equilíbrio contábil, o que é bom, mas idealmente, ela precisa focar no crescimento para garantir rentabilidade.

Fica claro que a empresa demonstra uma tendência de crescimento e é rentável quando opera no cenário PEE, mas precisa evitar o cenário PEF para não sofrer prejuízos. Para manter sua posição financeira, deve focar no aumento das receitas e na melhoria da eficiência operacional, assegurando que suas atividades alcancem, no mínimo, o ponto de equilíbrio contábil ou, idealmente, o cenário PEE.

3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO

3.5.1 CRIANDO O NOVO

No documento utilizado para embasar o assunto abordado, vamos descrever de forma clara cada tópico apresentado. Utilizando da metodologia para oferecer o objetivo da ferramenta pensar e criar.

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

Uma forma inovadora de incentivar a criatividade e a inovação, visto ao mundo atual com diversas mudanças na tecnologia, ambiental, comportamental, entre outras. Aplicar real suas habilidades, mas não basta ideias originais, elas precisam ser aplicáveis ou viveram na famosa ‘gaveta’.

A definição da palavra Design é “promover o bem estar na vida”, já Thinking “a qualidade de pensar” o que todos os seres humanos obtêm por natureza, através do pensamento abduativo que amplia, ele busca a validade a melhor explicação possível assim como a dedução busca a verdade. O interessante é que a Abdução é o único raciocínio que produz a criatividade e a inovação, por ser a única lógica que introduz uma nova ideia.

A proposta do material é aplicarmos da forma correta, planejada a organizar uma rotina produtiva, o que parece ser clichê, mas ao analisar, sem um norte, repetimos movimento, pensamento e atividades, sem nenhuma modificação, o que remete a palavra “rotina” a pior pronunciada no mundo. Uma rotina planejada e organizada costuma ajudar na hora de criar algo novo, pois, ao planejar nosso dia, gastamos menos energia com as atividades cotidianas, o que “sobra” pode então ser gasta com novas atividades e hábitos mais saudáveis. Autodisciplina é a capacidade de agir, permanecer motivado e se impulsionar, independentemente de como você se sente, física ou emocionalmente

Na prática a reeducação corporal utilizando de atividades físicas é fundamental para uma autodisciplina, a liberação dos hormônios da satisfação, vai lhe dar uma outra visão de tempo e produtividade, mas claro, não seja duro consigo mesmo, dê valor a cada mudança por mais insignificante que seja para o outro e não crie algo mirabolante além da sua rotina atual, pois ao não alcançar, gera frustração e logo desânimo e abandono do planejamento.

Através do pensamento de uma única pessoa (eu), atualmente os minutos, horas ou dias estão passando tão rápido que por diversas vezes considero impossível dar conta de tudo o que tenho para fazer, não saberia responder a pergunta proposta no material: você sabe desfrutar do seu tempo livre?

E tenho quase certeza que não estou sozinha este pensamento, é quase impossível pensar em tempo diante de tantas exigências apresentadas, aqui se encontra o grande erro, temos que ter lazer, vida social, vivências aleatórias que nós acrescenta criatividade,

experiências e memórias, tem que haver um equilíbrio diante da administração do nosso tempo.

Um profissional em T é alguém que possui uma combinação de habilidades especializadas em uma área específica (a linha vertical do T) e conhecimentos abrangentes em várias outras áreas relacionadas (a linha horizontal do T). Essa metáfora visual representa a combinação de especialização e conhecimentos gerais que um profissional em T possui.

A linha vertical representa o domínio do profissional em uma determinada área, na qual ele possui um conhecimento aprofundado e habilidades especializadas. Essa área pode ser uma profissão, uma disciplina acadêmica ou um conjunto específico de habilidades técnicas.

A linha horizontal, por outro lado, representa o conhecimento e as habilidades gerais que o profissional possui em diversas áreas relacionadas à sua especialização. Essas áreas podem ser disciplinas complementares, habilidades interpessoais, conhecimentos básicos de negócios ou qualquer outra competência que seja relevante para a sua atuação profissional.

Para o mercado atual, cada empresário que tem o seu negócio, busca um profissional T ao desenvolver suas habilidades, que sejamos críticos e proativos transcendendo a linha básica e mostrando do que somos capazes de fazer e realizar neste mundo.

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

Cada vez mais inserida na sociedade, a tecnologia ajuda, flexibiliza e torna mais fácil o acesso a determinados itens, informações, conteúdos e na realização de tarefas. A internet que nós criamos veio para melhorar muitas coisas, mas tem coisas que ela não pode e nem deve mudar. Ao mesmo tempo em que a tecnologia é uma ferramenta capaz de nos manter em contato com amigos que não vemos há tempos e acompanhar quem a gente gosta mesmo quando a pessoa está longe, ela também pode servir como ponto de origem do afastamento físico da pessoa com familiares e amigos. Ainda que a tecnologia seja capaz de trazer inúmeras experiências bacanas, não se comprada com as habilidades que só os seres humanos detêm, exemplo da geração de capital através do conhecimento, habilidades e atitudes humanas.

Se propomos que o capital humano é a principal ferramenta de mudança da realidade do mundo, e analisarmos a diversidade que uma empresa tem de profissionais com diversas bagagens e aprendizados que se destaca ou limita uma equipe. No início deste relacionamento pode ser desafiador e complicado no ajuste, justamente pela competitividade que inibe trocas sinceras de um ser humano para o outro. Mas saindo dessa vertente tão burocrática, e rompermos a barreira do ego, estaremos atentos às necessidades um dos outros e aptos a

tomar decisões acertadas em prol de um desenvolvimento inovador e amplamente transformador, isso se chama desenvolvimento responsável.

O ecossistema humano é definido como um sistema coerente de fatores biofísicos e sociais capazes de adaptação ao longo do tempo, mesmo com “sistemas” diferentes, funcionamos da mesma maneira, de forma conectada e correlacionada.

A criatividade é uma das características humanas para as quais ainda buscamos respostas. Não se trata apenas da busca por uma definição, entender suas origens no cérebro humano é igualmente difícil. Pesquisadores definem criatividade como um desempenho especial, que é ao mesmo tempo novo e adequado. Pelo fato de a criatividade ser vista como um conceito, e não como uma característica, vários fatores devem ser levados em consideração. Com base nisso, uma ideia brilhante, por exemplo, deve ser posta em prática de modo que seja visível e útil para outras pessoas. Somente alguém que faz isso pode ser realmente chamado de criativo.

Temos três classificações acerca do pensamento, sendo pensamento linear que associa coisas simples e padrões, sistêmico como aquele que procura entender um determinado sistema como um todo, considerando todas as interconexões entre seus elementos; enquanto o pensamento complexo é aquele que igualmente procura entender o sistema, porém considerando também os outros sistemas que o cercam; tendo este conhecimento podemos entender o funcionamento do nosso cérebro e corpo, porque ambos tem que estar em sintonia para conseguirmos viver bem e com uma certa qualidade, já esperada por nós mesmo.

No exemplo da prática proposta pelo material, temos a questão do sentimento de inveja e competitividade no âmbito da empresa, o fato é que crenças como essas podem ser muito produtivas, e muitas vezes capazes de superar a força unificadora do interesse comum de uma equipe, porém não abrir mão de certas crenças limitantes, deve ser analisada e se detectada como risco, deve ser desconstruída.

A capacidade de comunicação é inerente aos humanos. Na verdade, a complexidade do nosso sistema de linguagem é um dos principais fatores que nos distinguem de outras espécies. Em um ambiente corporativo, uma boa comunicação interpessoal pode ser a chave para o sucesso da equipe. Afinal, as conexões entre pessoas que se relacionam são mais harmoniosas e funcionam com mais fluidez. A comunicação interpessoal inclui a troca de informações entre dois ou mais indivíduos. Em outras palavras, é a capacidade de transmitir, receber e interpretar mensagens verbais ou não verbais com clareza.

Essa competência é necessária para estabelecer diálogos coerentes que transmitam uma mensagem que os interlocutores participantes de uma dada interação comunicativa

desejam externar de forma autêntica e precisa. Em outras palavras, uma boa comunicação interpessoal envolve falar, escrever e expressar seu corpo, bem como ouvir, ler e observar. Não basta saber se expressar, é preciso aprender e interpretar o que os outros têm a dizer.

Na problemática criada pela prática, utilizo muito a escuta ativa usando a questão do feedback para saber como está o setor que comando, crio soluções para problemas sinalizado por três ou mais colaboradores, busco gratificar seja fisicamente ou com elogios metas alcançadas e desempenho individual.

- **Tópico 3:** Criando asas

Neste terceiro tópico, vamos abordar a questão de inúmeras vezes vivermos na “caixa”, com pensamentos ou crenças limitantes, à frente de uma problemática, não buscamos um horizonte diferente para elaborar soluções inovadoras, é sempre as quatro paredes da caixa. Não é raro encontrar alguém que se sente “acomodado” na vida, com aquela sensação de que estagnou e não consegue sair do lugar. Muitas vezes, essas pessoas estão presas à sua zona de conforto, sem se dar conta disso. A zona de conforto são todas aquelas situações na sua vida que parecem extremamente seguras, familiares e fáceis, seja porque você já as domina, seja porque alguém oferece isso para você.

O equívoco da “zona de conforto” coloca muitas pessoas em um lugar arriscado, principalmente no que diz respeito à sua saúde emocional. Enquanto seres humanos, temos uma tendência natural a cair na mesmice e nos acostumar com aquilo que se repete todos os dias, até que nossa vida entre no modo automático. Viver de maneira automática é um risco severo da zona de conforto e, infelizmente, quem está nela pode ter muita dificuldade de perceber isso. Ela oferece uma falsa sensação de segurança, de que tudo está bem porque sempre funcionou assim. Obviamente, existem inúmeras causas para que esse tipo de fenômeno aconteça. Pode ser por preguiça, desinteresse ou desmotivação, assim como pode ser por medo da mudança ou uma falta de clareza do que se quer para a própria vida.

A mente humana possui sete padrões cerebrais e cada ser humano tem pelo menos dois deles sendo conexão, razão, visão absorção, transformação, avaliação e fluxo. Sabendo da existência dos padrões, e adequá-los a nós, possibilita o conhecimento e a investigação profunda, mas a identificação não é fácil, é preciso de uma análise minuciosa, reflexão e autoconhecimento, na prática foi estabelecida um esquema de perguntas direcionadas a achar seus pontos positivos na maneira que seu cérebro funciona. Mas também para crescer como ser humano, precisa criar oportunidades para novos desafios, aprendizados e descobertas. Inclusive, existem muitos benefícios em manter-se aberto para o novo.

Na prática eu não consegui identificar algo real que vivencio atualmente sobre o tema, às vezes somos tão roboticamente rotineiros que não damos conta, mas tenho a visão de estagnação do setor no quesito execução das tarefas, talvez como uma agitada, alocar certos colaboradores o forçando a aprender um setor diferente do habitual, estabelecer nessas atividades novas, seria motivador não para o funcionário.

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

O duplo diamante é um diagrama formado por quatro triângulos conectados para retratar as quatro fases do processo para levar à inovação. Dessa forma, ele esquematiza as convergências e divergências de pensamento que acontecem no caminho. É uma maneira simples de descrever o processo do design thinking.

Descobrir nesta primeira etapa é analisar, pesquisar e observar para ter um objetivo a ser desenvolvido no projeto, o passo seguinte e aqui o importante, saber se colocar no lugar para entender quais são as necessidades que o projeto terá. Esse é um ponto de pensamento de divergência, em que são levantados diversos problemas para discussão e clareza do projeto.

No segundo passo do método duplo diamante é Definir, é preciso analisar todas as ideias que surgirem no passo anterior, a descoberta, para analisá-las e filtrá-las.

O objetivo desse passo é convergir os problemas em ideias executáveis, interpretados e deixando alinhados aos objetivos da empresa. Além disso, é nessa etapa que é determinado oficialmente o problema a ser solucionado pelo processo.

Desenvolver, essa etapa marca o início do terceiro diamante, e aqui começam a aparecer respostas à questão definida na etapa anterior. Esse também é um ponto de divergência, mas com caráter de levantar soluções para o problema proposto, pois aqui já deve-se iniciar o desenvolvimento e os testes dessas soluções.

Entregar, na última etapa do Duplo Diamante, temos o segundo ponto de convergência, em que as soluções definidas na etapa do desenvolvimento são, novamente, filtradas para selecionar apenas uma. Nessa fase, cria-se também o protótipo da solução e inicia-se uma preparação para o seu lançamento, em pequena escala, ao mercado. Isso é um teste final para o projeto.

A utilização da plataforma do canva é inegociável, as edições são fáceis, dinâmicas e exemplos muito bons para desenvolver projetos que demanda seriedade ou até mesmo descontração na apresentação final. Em todas as etapas do duplo diamante, é indispensável o uso de testes reais sobre o que está sendo projetado, para não ter nenhum tipo de erro no lançamento ou apresentação do projeto e certificar que cada ideia foi explorada de forma total, para não deixar ideias brilhantes passar despercebidas. Provavelmente esta etapa final

será a mais desafiadora, porém se desenvolveu com comprometimento as etapas anteriores, nessa final estará encaminhado para o sucesso.

3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

O modelo design thinking do duplo diamante é uma abordagem de design que ajuda a estruturar o processo de desenvolvimento de soluções criativas. Ele é dividido em quatro etapas principais, cada fase representa uma etapa no processo de divergir (explorar muitas ideias) e convergir (focar em uma solução).

Alambique Prosa Caipira, que atua no setor de cachaças e destilados, o modelo do duplo diamante pode ser aplicado para inovar em produtos, melhorar processos de produção, desenvolver embalagens diferenciadas e criar experiências marcantes para os seus consumidores.

Na prática utilizamos a empresa que escolhemos para o projeto, elaborar o duplo diamante para solucionar uma problemática existente que é redesign de embalagens sustentáveis e atrativas, atualmente o tema ambiental obteve muita notoriedade visto os problemas climáticos que estamos enfrentando devido às decisões humanas, tentando amenizar este impacto na natureza, sendo menos uma a contribuir com tanta destruição, fizemos uma prática de implementação na organização.

Na parte da descoberta a Alambique Prosa Caipira percebeu que muitos consumidores estão cada vez mais preocupados com a sustentabilidade das embalagens. A empresa conduziu uma análise das embalagens usadas atualmente e pesquisou materiais alternativos que fossem sustentáveis e valorizassem o apelo visual do produto.

Na definição do problema identificado foi a necessidade de reduzir o impacto ambiental das garrafas e embalagens sem comprometer a estética e a identidade da marca. A ideia era buscar um material reciclável ou reutilizável, mantendo a atratividade visual.

No desenvolvimento a equipe testou diferentes tipos de garrafas, rótulos e tampas, incluindo materiais como vidro reciclado e rótulos feitos de papel reciclável ou biodegradável. Prototipar rótulos com designs que enfatizavam a sustentabilidade do produto e a história do alambique.

E na parte final do plano a entrega seria a nova embalagem que será implementada em 2025, e comunicada ao mercado com uma campanha de conscientização sobre a importância da sustentabilidade, destacando as iniciativas da empresa para reduzir seu impacto ambiental.

No exemplo acima criado, utilizaremos a ferramenta canva como metodologia para projetar o plano e apresentar ao proprietário a ideia. Usar o canva para criar um projeto visual

de duplo diamante é uma ótima maneira de estruturar e visualizar o processo de design. O Canva oferece várias ferramentas e recursos para facilitar a criação de diagramas e a apresentação do conteúdo.

Vídeo desenvolvido pelo grupo(<https://www.youtube.com/watch?v=vtwGLR9EmBw>)

4. CONCLUSÃO

A Prosa Caipira é uma empresa que tem se destacado no mercado de cachaçaria artesanal, alcançando bons resultados e demonstrando um forte compromisso em se tornar referência no segmento. Com um portfólio de produtos alinhados com seus princípios e valores, a empresa tem se dedicado a oferecer qualidade e autenticidade em cada garrafa produzida, conquistando um público fiel e crescente.

Entretanto, um dos maiores desafios enfrentados pela Prosa Caipira foi a construção de um banco de dados robusto e preciso, que refletisse de forma realista a dinâmica da empresa. Esse desafio foi essencial, pois a falta de informações precisas pode resultar em dados inconsistentes, o que compromete a análise de resultados e a tomada de decisões estratégicas. Sem dados corretos, a empresa corre o risco de enfrentar problemas como descontrole financeiro, inadimplência fiscal, perda de benefícios, entre outros, impactando diretamente na saúde financeira e no crescimento da organização.

Superando esses obstáculos, conseguimos desenvolver um sistema de gestão mais eficiente, que possibilitou a visualização clara dos indicadores e métricas da empresa. Isso não só ajudou na correção de processos, mas também forneceu uma base sólida para otimizar os resultados. Identificamos de forma mais assertiva os pontos positivos e as áreas que necessitam de melhorias, o que permitiu um planejamento mais eficaz para o futuro. Além disso, observamos como a cultura organizacional da Prosa Caipira tem sido um diferencial no fortalecimento da identidade da marca e no engajamento dos colaboradores.

A empresa investe em desenvolvimento contínuo, proporcionando um ambiente propício à inovação e ao crescimento profissional. A integração dos projetos com a missão e os valores da empresa também tem sido um fator-chave para garantir que todas as áreas trabalhem de forma alinhada, com foco em objetivos comuns. Em resumo, apesar dos desafios

iniciais, a Prosa Caipira tem se mostrado uma empresa resiliente e com grande potencial de crescimento.

Com um olhar atento aos dados, processos otimizados e uma cultura de inovação, a empresa está bem posicionada para continuar a sua trajetória de sucesso no mercado de cachaçaria artesanal.

REFERÊNCIAS

CAIPIRA, Prosa. **Início**. São Sebastião da Grama- Divinolândia. Site Próprio. 2011. <https://www.prosacaipira.com/>;

ITU, Fatec . **Missão, Visão e Valores**. Tiradentes. Site Próprio. 2024. [https://fatecitu.cps.sp.gov.br/missao-visao-e-valores/#:~:text=Eles%20podem%20incluir%20conceitos%20como,guiam%20suas%20a%C3%A7%C3%B5es%20e%20decis%C3%B5es](https://fatecitu.cps.sp.gov.br/missao-visao-e-valores/#:~:text=Eles%20podem%20incluir%20conceitos%20como,guiam%20suas%20a%C3%A7%C3%B5es%20e%20decis%C3%B5es;);

CAIPIRA, Prosa. **Missão, Visão e Valores**. São Sebastião da Grama- Divinolândia. Site Próprio. 2011. <https://www.prosacaipira.com/missao-visao-e-valores>;

SELEGUINI, Vanderlei. **Indicadores de endividamento: conheça os principais e como analisá-los na sua empresa**. Americana-Sp. Site próprio. 2024. https://blog.avantiopenbanking.com.br/indicadores-de-endividamento/?https://avantiopenbanking.com.br/credito-com-garantia/imovel?utm_source=adword&utm_medium=cpc&utm_campaign=imovel&utm_term={term}&keyword=&creative=&utm_term=&utm_campaign=%5BV4%5D+%5BEmpr%C3%A9stimo+-+Garantia+de+im%C3%B3vel%5D+%5BPMAX%5D&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=3817042470&hsa_cam=20967896543&hsa_grp=&hsa_ad=&hsa_src=x&hsa_tgt=&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=Cj0KCOjwmt24BhDPARIsAJFYKk1PM3Ho4sCrw_IFad1uixN4XwLZDusvvoQDB4JmNb32iVb00FcwtaAgIVEALw_wcB;

VIEIRA, Camila. **Planejamento Estratégico Empresarial: Como Criar Um Plano Estratégico de Sucesso**. UCJ- UFMG Consultoria Junior. 2018. https://ucj.com.br/blog/planejamento-estrategico-empresarial/?gad_source=1&gclid=Cj0KCOjwL-3BhDnARIsAL6KZ69REtnlFelUESW9E313tzJLKt8d15S1te0mA9CSI5oB7Xd32zZq40aArAhEALw_wcB;

SILVA, Robson. **5W2H: Entenda seu objetivo, finalidade e vantagens**. Linkedin. 2018. <https://www.linkedin.com/pulse/5w2h-entenda-seu-objetivo-finalidade-e-vantagens-robson-silva/>;

ROGER, David. **5W2H: Vantagens da metodologia para planejamento e acompanhamento de ações**. Boletim SG4. Linkedin. 2022. <https://www.linkedin.com/pulse/5w2h-vantagens-da-metodologia-para-planejamento-/>;

MAGNAGO, Andressa. **5W2H como aplicar um plano de ação de forma rápida. Gestão na Prática**. Linkedin. 2021. <https://www.linkedin.com/pulse/5w2h-como-aplicar-um-plano-de-a%C3%A7%C3%A3o-forma-r%C3%A1pida-magnago-fontes/>;

DA SILVA ROBERTO, Sergio. **Ebitda: Comparando o Conhecimento dos Analistas Financeiros com a Teoria**. Simpósio de Excelência de Gestão e Tecnologia. 2012. <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/31516305.pdf>;

CAIPIRA, Prosa. **Vídeo Institucional**. São Sebastião da Grama- Divinolândia. Site Próprio. 2011. <https://www.prosacaipira.com/>;

CAIPIRA, Prosa. **Temáticas**. São Sebastião da Grama- Divinolândia. Site Próprio. 2011. <https://www.prosacaipira.com/tematicas>;

ALBUQUERQUE, Paulo. **Gestão de Custos**. São Paulo- SP. Site Próprio. 2024. <https://albuquerquepaulo.com.br/>;

REIS, Tiago. **Custos e despesas: descubra as diferenças entre os dois**. São Paulo- SP. Site Próprio. 2021. <https://www.suno.com.br/>;

CONTABILIDADE, Só. **Fatos Contábeis**. Site Próprio. 2024. https://www.socontabilidade.com.br/conteudo/fatos_contabeis.php;

MOTTA, Ronaldo. **Contabilidade ambiental : teoria, metodologia e estudos de casos no Brasil**. Livro. RC do IPEA. 2012. <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10258>;

AUDITORES E CONSULTORES, Blog. **CPC-01: Redução do Valor Recuperável de Ativos**. São Paulo- SP . 2017. <https://blbauditoreseconsultores.com.br/blog/>;

SÉ, Sandro. **Benjamin Franklin - poupador, investidor e frugal**. LinkedIn. 2024. [https://pt.linkedin.com/pulse/benjamin-franklin-poupador-investidor-e-frugal-sandro-c%C3%A9-er10f#:~:text=Ademais%2C%20%22acautele%2Dse%20das,enquanto%20os%20s%C3%A1bios%20as%20comem.%22](https://pt.linkedin.com/pulse/benjamin-franklin-poupador-investidor-e-frugal-sandro-c%C3%A9-er10f#:~:text=Ademais%2C%20%22acautele%2Dse%20das,enquanto%20os%20s%C3%A1bios%20as%20comem.%22;);

FORTES, Antonio. **ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**. 2024. <https://drive.google.com/file/d/1Tf95WUE0kWWDIBz3k0fBSiF6F6BcEKbY/view>;

VILAÇA, Contabilidade. **Análise dos principais indicadores contábeis e financeiros**. Belo Horizonte. 2023. <https://vilacaservicoscontabeis.com.br/analise-indicadores-contabeis-e-financeiros/>;

TEAM, Concur Sap. **Quais as principais práticas de gestão estratégica de custos?**. Brasil. 2022. [https://www.concur.com.br/blog/article/principais-praticas-de-gestao-de-custos#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica%20de%20custos,%2C%20clientes%2C%20fornecedores%20e%20acionistas.](https://www.concur.com.br/blog/article/principais-praticas-de-gestao-de-custos#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica%20de%20custos,%2C%20clientes%2C%20fornecedores%20e%20acionistas.;);

REIS, Tiago. **Análise do ponto de equilíbrio: saiba mais como avaliar as finanças de uma empresa**. São Paulo. 2019. <https://www.suno.com.br/artigos/analise-ponto-equilibrio/>;

CAVALCANTE, Francélio. **Demonstrações Contábeis: Elaboração e Análise**. 2017. https://sgw.crcse.org.br/storage/conteudo/1/18/20190702103700_5d1b5dfc08e01.pdf;

INVESTNEWS, Redação. **Indicadores de liquidez: o que são e para o que servem?** São Paulo. 2022. <https://investnews.com.br/guias/indicadores-de-liquidez-entenda/>;

FORTES, Antônio. **Indicadores de Endividamento**. São João da Boa Vista- SP. 2024. <https://drive.google.com/file/d/1Tf95WUE0kWWDIBz3k0fBSiF6F6BcEKbY/view>;

FORTES, Antônio. **Indicadores de Atividade**. São João da Boa Vista- SP. 2024. <https://drive.google.com/file/d/1Fs9PxRqxd55Y0EsunSGPRufV6BOB76Hw/view>;

BASTOS, Octavio. **Criando o novo. Apostila Unifeob**. 2024. <https://drive.google.com/file/d/1NxD22R5Ed7f0cjlR8BQo3CoPpYIPYtx/view>; e

GONÇALVES, Ana Flavia. **Formação Para Vida**. Youtube. 2024. <https://www.youtube.com/watch?v=vtwGLR9EmBw>.