



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTERDISCIPLINAR

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

MAGAZINE LUIZA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2017

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTERDISCIPLINAR

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

MAGAZINE LUIZA

Módulo 06 – Controladoria

Controladoria – Prof. Marcelo de Castro Cicconi

Análise das Demonstrações Contábeis – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Contabilidade Gerencial – Prof. Luiz Fernando Pancine

Finanças Corporativas – Prof. Max Streicher Vallim

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Alunos:

Bruno Lanzolla, RA 15001106

David Guilherme Perandre, RA 15001675

Felipe Rafael Palermo, RA 15000949

Rafael Mapelli Dian, RA 15000198

Vitor de Lima, RA 15001570

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2017

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3 PROJETO INTERDISCIPLINAR	7
3.1 CONTROLADORIA	7
3.1.1 ANÁLISE SWOT	7
3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	17
3.2.1 Análise Vertical e Horizontal das Demonstrações (DRE e Balanço Patrimonial)	17
3.2.2 Índice de Liquidez Corrente	18
3.2.3 Índice de Liquidez Seca	19
3.2.4 Índice de Liquidez Imediata	20
3.2.5 Índice de Liquidez Geral	21
3.2.6 Prazo Médio de Recebimento de Vendas	22
3.2.7 Prazo Médio de Compras	22
3.2.8 Prazo Médio de Renovação de Estoques	23
3.2.9 Grau de Endividamento	24
3.2.10 Índice de Participação do Capital de Terceiros	25
3.2.11 Composição do Endividamento	26
3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL	27
3.3.1 Ponto de Equilíbrio	27
3.3.2 Ponto de Equilíbrio Contábil, Econômico e Financeiro	28
3.3.2.1 Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)	28
3.3.2.2 Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)	28
3.3.2.3 Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)	29
3.3.2.4 Comparação dos indicadores	30
3.3.3 Influência do Ponto de Equilíbrio	31
3.3.3.1 Influência do Preço de Venda	31
3.3.3.2 Influência dos Custos Variáveis	32
3.3.3.3 Influência dos Custos Fixos	33
3.4 FINANÇAS CORPORATIVAS	34

3.4.1 – Indicadores de Rentabilidade	34
3.4.2 – EBITIDA	36
3.4.3 – EVA.....	37
3.4.2.1 Cálculo do EVA	38
3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	40
3.5.1 – Classificação dos Custos.....	40
3.5.2 – Fluxo de Custos	41
3.5.3 – Custos para Avaliação dos Estoques.....	42
3.5.3.1 CUSTEIO POR ABSORÇÃO.....	42
3.5.3.2 DEPARTAMENTALIZAÇÃO	43
4 CONCLUSÃO	44
5 REFERÊNCIAS	45
6 ANEXOS.....	48

1 INTRODUÇÃO

A escolha do Magazine Luíza se deu pelo fato dela ser uma grande empresa de varejo bem-conceituada em todo Brasil, e tivemos curiosidade de analisarmos como ela comporta nas tomadas de decisões, estas decisões ocorrerão através dos indicadores, para encontrar estes indicadores utilizamos as demonstrações contábeis, com isso encontramos os índices que nos auxiliaram a analisar a situação da empresa e também verificamos como ela é comparada aos seus concorrentes.

Na parte de Controladoria realizamos sua análise SWOT, que são suas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. Através desta análise percebemos como a empresa está no seu ambiente interno e externo, para que com isso possamos ver o que precisa ser melhorado na organização em nosso ponto de vista. Para encerrar a parte de controladoria realizamos o Balance Scorecard que tem como objetivo estabelecer metas de acordo com os indicadores da empresa, este indicador é aplicado em todos os departamentos da empresa desde o pessoal, passando pelo de vendas até o contábil.

Na parte de Análise das Demonstrações Contábeis, foi utilizado no Magazine Luíza para melhor avaliação nos aspectos econômico, patrimonial e financeiro. Ela analisa todos os índices de desempenho da empresa, é um conjunto de ferramentas de análise de todas suas demonstrações contábeis, para que seja feita uma análise mais detalhada das suas demonstrações, e assim ajudando o grupo para uma melhor tomada de decisão.

Em Contabilidade Gerencial foi encontrado os pontos de equilíbrio como o Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE) e Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF). Depois de encontrar estes indicadores e analisá-los realizamos uma comparação com seus principais concorrentes, para que possamos entender como está a empresa perante seus concorrentes.

A penúltima disciplina que aplicamos no projeto foi a de Finanças Corporativas onde trabalhamos com os indicadores, como a Taxa de Retorno sobre o Investimento



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

(TRI) e a Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL). Após encontrar estes indicadores e analisá-los, encontramos o EBITIDA da empresa que nada mais é do que lucros antes dos juros, impostos, depreciação e a amortização. Para finalizar esta disciplina foi encontrado o EVA (Economic Value Added) a partir deste indicador vemos a empresa no olhar dos investidores, comparamos o valor investido com o lucro obtido, para ver se realmente valeu pena investir no Magazine Luíza ou se seria mais viável investir em outras explicações.

Para finalizar o projeto vem a disciplina de Gestão Estratégica de Custos onde foi abordado as principais ferramentas para mensuração de custos da empresa, que é mais utilizado em indústrias e em empresas prestadoras de serviço. Estas ferramentas são elaborar fluxo de custos, classificar custos fixos e variáveis e também pelo critério de custos diretos e indiretos. Também foi ensinado o método de custeio de absorção que é o aceitado pela legislação brasileira.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Magazine Luiza foi fundada em 16 de novembro de 1957 por Pelegrino José Donato e Luiza Tarjano Donato, sua atual presidente é Luiza Helena Tarjano Inácio Rodrigues. É a 6ª maior empresa varejista do país, segundo ranking da IBEVAR.

Sua matriz e escritório central estão localizados na Rua Voluntários da Franca, 1465 – Centro – Franca/SP seu Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica é 47.960.950/0001-21. O grupo é caracterizado como uma Sociedade anônima. Seu principal ramo de atuação é o Comercio Varejista e suas atividades secundárias são concedimento de créditos através da LuizaCred e venda de seguros através da LuizaSeg. Seu faturamento no ano de 2014 foi de aproximadamente R\$9 bilhões de reais, hoje ela tem aproximadamente 743 lojas físicas espalhadas por todo Brasil, com mais de 24 mil funcionários e mais de 15 milhões de clientes cadastrados.

Em 2010 o Grupo Magazine Luiza decidiu expandir seu mercado, para novas regiões onde não tinha um bom mercado, e comprou a rede de lojas Maia na região nordeste com cerca de 150 lojas, para recuperar o terreno que tinha perdido para concorrentes.

Os principais fornecedores são: Philips, Sony, Electrolux, Tramontina, Dako, Panasonic, LG, Caloi, Bandeirantes, Walitta, Sundown, Estrela, Itatiaia, CCE e Movelar.

Seus principais concorrentes no Varejo.

Lojas Físicas: Casas Bahia, Ponto Frio, Pernambucanas, entre outros.

Lojas virtuais: Lojas Americanas, Submarino, Ricardo Eletro, entre outros.

3 PROJETO INTERDISCIPLINAR

3.1 CONTROLADORIA

3.1.1 ANÁLISE SWOT

Nos dias de hoje o planejamento vem se tornando uma ferramenta fundamental para qualquer tipo de negócio. A análise SWOT é um grande indicador que auxilia a tomada de decisões dentro das organizações para montar um planejamento interno e externo. Esta análise trabalha com: forças, fraquezas, oportunidade e ameaças. Este indicador é uma ferramenta estrutural da administração, que tem como principal finalidade avaliar o ambiente interno e externo, formulando assim estratégias para o seu negócio com o objetivo de melhorar o seu desempenho no mercado.

A análise SWOT é aplicada durante o planejamento estratégico seja em uma empresa recém constituída até uma empresa que já atua no mercado a anos, sua principal função é colocar todos os pontos em uma matriz e assim facilitar a análise de cada um dos indicadores.

Ao avaliar cada ambiente da organização percebemos que o ambiente interno se refere a própria organização que são as forças e fraquezas. O ambiente externo já se refere as questões de força maior, que estão fora do controle da organização, que são as oportunidades e ameaças.

Análise de cada característica que compões a análise SWOT.

Forças: Esta característica está relacionada com a vantagem que a organização possui sobre as outras, no caso da Magazine Luiza podemos citar como força as diversas unidades espalhadas pelo BRASIL

Oportunidades: São forças externas que influencia positivamente a organização. Não tem como fazer um controle dessas forças, mas pode ser feito pesquisas e planejamentos para prever os acontecimentos destes fatos, como varejo pela internet.

Fraquezas: é um fator interno que interfere ou prejudica a organização no andamento do negócio, na continuidade das suas atividades, ao analisar suas lojas físicas em pequena cidade vimos que possui um mix de produtos reduzidos, assim afetando suas vendas

Ameaças: São as forças externas que influenciam e atacam negativamente as organizações. Elas devem ser tratadas com cuidado, pois além de influenciar no planejamento estratégico com mudanças constantes de cenários, também influencia no funcionamento da organização prejudicando diretamente os seus objetivos e resultados.

Apresentar modelos que auxiliam o Planejamento Estratégico onde representam, ou podem vir a representar, riscos de continuidade para o negócio, se não detecta- das oportunamente e se ações não forem tomadas para minimizar ou neutralizá-las.

ANÁLISE SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • CONCESSÃO DE CRÉDITO E SEGUROS COM LUIZA CRED E LUIZA SEG. • GRANDE MIX DE PRODUTOS • TER CAPITAL ABERTO NA BM&FBOVESPA • DIVERSAS UNIDADES ESPALHADAS PELO BRASIL 	<ul style="list-style-type: none"> • ALTO ÍNDICE DE INADINPLÊNCIA AFETANDO SEU RESULTADO E O CAPITAL DE GIRO • LOJAS FÍSICAS DE CIDADES PEQUENAS, TEM POUCO MIX DE PRODUTOS, ASSIM AFETANDO SUAS VENDAS
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • CRÉDITO PRÓPRIO • VAREJO PELA INTERNET • MARKETING E LIQUIDAÇÕES EXCLUSIVAS • VENDAS POR APLICATIVOS DE CELULAR 	<ul style="list-style-type: none"> • PERÍODO DE CRISE FINANCEIRA E ECONÔMICA • ALTO ÍNDICE DE DESEMPREGO • VARIAÇÃO DO DÓLAR DIFICULTANDO O COMERCIO DE PRODUTOS IMPORTADOS • ATUALIZAÇÕES CONSTANTES NA LEGISLAÇÃO TRABALHISTA

FORÇAS: a Magazine Luiza está bem posicionada, onde sua controladoria está sempre inovando em busca de fidelizar seus clientes e estar sempre à frente de seus concorrentes. Com a LUIZA CREDITOS, LUIZA SEGUROS e o CONSÓRCIO LUIZA, organização encontrou um meio de estar sempre junto ao seu cliente, seja compras internas ou externas. Buscando não ficar atrás da concorrência o Magazine sempre está aumentado seu mix de produtos com a finalidade de atender todo tipo de consumidor e

consequentemente ter uma boa participação de mercado, outra força bem interessante que a organização possui é ela ter capital aberto na BOVESPA, com isso ela consegue captar investidores e o usar o capital para financiar e ampliar suas atividades e por último e não menos importante é a quantidade de lojas físicas distribuídas por todo Brasil que está por volta de 813 lojas distribuída por 16 estados.

OPORTUNIDADE: analisando o mercado externo percebemos que um grande diferencial da organização é conceder o crédito próprio e com benefícios exclusivos para seus clientes, gerando sempre a oportunidade de fidelizar novos clientes a qualquer momento, seguindo a mesma sistemática empresa vem se destacando com o varejo pela internet e aplicativos de celular que nos últimos anos vem crescendo muito, e os mesmos benefícios que seus clientes tem nas lojas físicas eles tem ainda mais em lojas virtuais. O departamento de marketing muito eficiente sempre está criando promoções exclusivas, que tem como objetivos melhorar as vendas em determinadas épocas dos anos assim o fluxo de caixa gira e realiza a queima de estoque abrindo espaço para outros produtos

FRAQUEZAS: com base nas notas explicativas dos últimos 8 períodos que estão sendo utilizados para a elaboração deste projeto, verificamos que a organização possui alto índice de inadimplência na sua venda com crediários, tendo em visto que os juros aplicados sobre o valor da dívida não superam muitas vezes o valor da inflação do período, acarretando uma alta despesa financeira em seu resultado, afetando o seu resultado, algumas soluções para este problema seria efetuar uma análise mais detalhada antes de conceder o crédito a novos clientes e estabelecer uma política de recuperação de crédito mais eficiente. Em relação as lojas físicas de cidades pequenas o que acarreta uma grande fraqueza é o mix limitado de produtos a pronta entrega, uma vez que grande parte dos consumidores querem o produto de imediato, com isso a venda é afetada pois o cliente acaba comprando no concorrente, muitas até pagando um preço maior. Para que o cliente possa ter uma aceitação a este tipo de loja, o mais indicado é que possa ter mais centro de distribuição espalhado por todo o Brasil. Onde isso acarretara em um prazo médio de entrega menor, onde o consumidor possa ir em um dia comprar na loja física, e não tendo este produto a pronta entrega ele possa retirar no dia seguinte, assim ele irá aceitar as condições de compra e também isso irá ajudar nas vendas on-line.

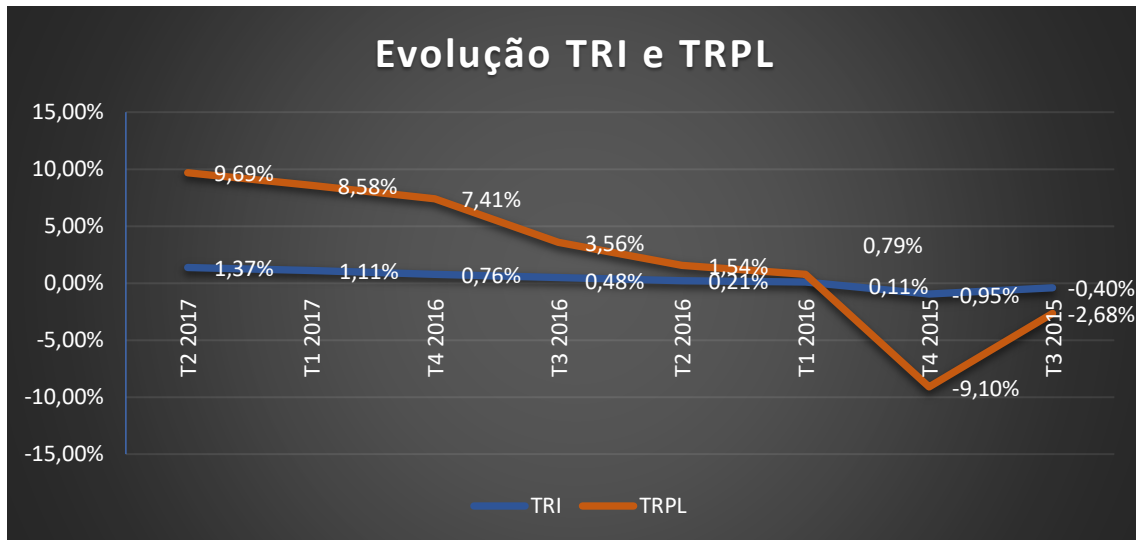
AMEAÇAS: Com o atual cenário econômico do país, muitas redes de lojas foram afetadas entrando no famoso efeito domino, onde o emprego em escassez fez com que a economia entre-se em decline, assim as lojas foram afetadas de maneiras direta com diminuição das vendas e aumento da inadimplência, com isso as lojas enfrentaram algumas ameaças, uma saída para enfrentar a crise foi o trabalho forte de marketing, onde para vender sempre que possível é realizado promoções para que possa ser girado mesmo que seja através de uma margem mais baixa, pois a maior intenção é fidelizar seus clientes em época de crise. A crise política que o Brasil vem enfrentando tem repercutido constantemente no mercado financeiro, inclusive mexendo com o Dólar. Pois além do Dólar estar em alta os tributos para importação vem aumentando, com isso o preço dos produtos para o consumidor final fica fora de alcance para a maioria dos brasileiros. Mesmo que estes produtos sejam na maioria das vezes exclusivo, o magazine trabalha com um mix grande de produtos, onde pode ser considerado uma solução para este problema, pois com isso ele consegue vender produtos variados e em grande quantidade não dependendo dos importados para ter sua recita.

3.1.2 BALANCED SCORECARD

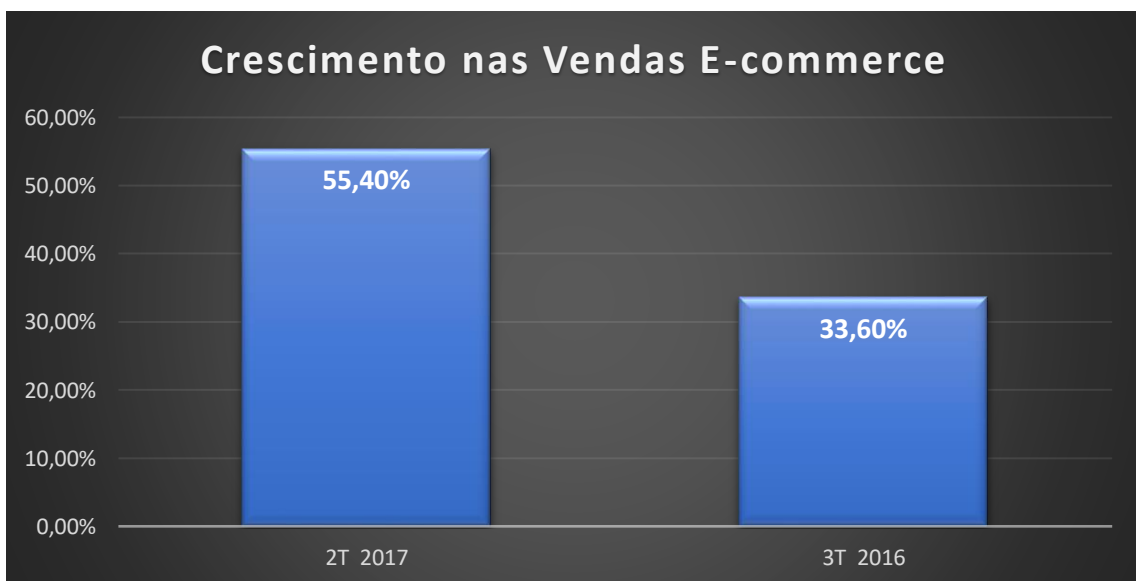
O conceito de *Balanced Scorecard* pode ser definido como um modelo de gestão, para mensuração de suas metas a longo prazo. Um grande diferencial deste indicador é transformar as informações coletadas em informações claras e objetivas, sempre seguindo as quatro perspectivas previstas que são: Perspectiva financeira, clientes, de processos internos e de aprendizado e crescimento.

PERSPECTIVA FINANCEIRA: com esse indicador a empresa consegue mensurar se o capital investido teve o retorno esperado, ou seja, se a estratégia definida a longo prazo foi eficaz e alcançou as expectativas esperadas pelos gestores.

Como podemos ver no gráfico abaixo, a Magazine Luiza teve resultados muito satisfatórios, onde veio crescendo de maneira sempre progressiva de quase 20%.



PERSPECTIVA CLIENTES: em relação aos clientes o BSC analisa as oportunidades que a empresa tem de fidelizar novos clientes, e implementar estratégias e produtos para alcançar cada vez mais os clientes disponíveis no mercado, sempre focados em satisfação, fidelização, retenção, captação e lucratividade. Em relação a Magazine Luiza a diretoria geral, está sempre buscando inovações para atender o mercado que está sempre evoluindo, como podemos ver em suas Divulgações de Resultado disponíveis na BOVESPA, a empresa está com um alto investimento em tecnologia para suas vendas online, onde seu e-commerce cresceu 55% atingindo 28% de suas vendas.





CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

PERSPECTIVA DE PROCESSOS INTERNOS: nessa perspectiva a empresa busca sempre a satisfação dos clientes em relação aos processos internos, dentro dessa perspectiva temos 3 processos internos essenciais a todas as empresas, são eles:

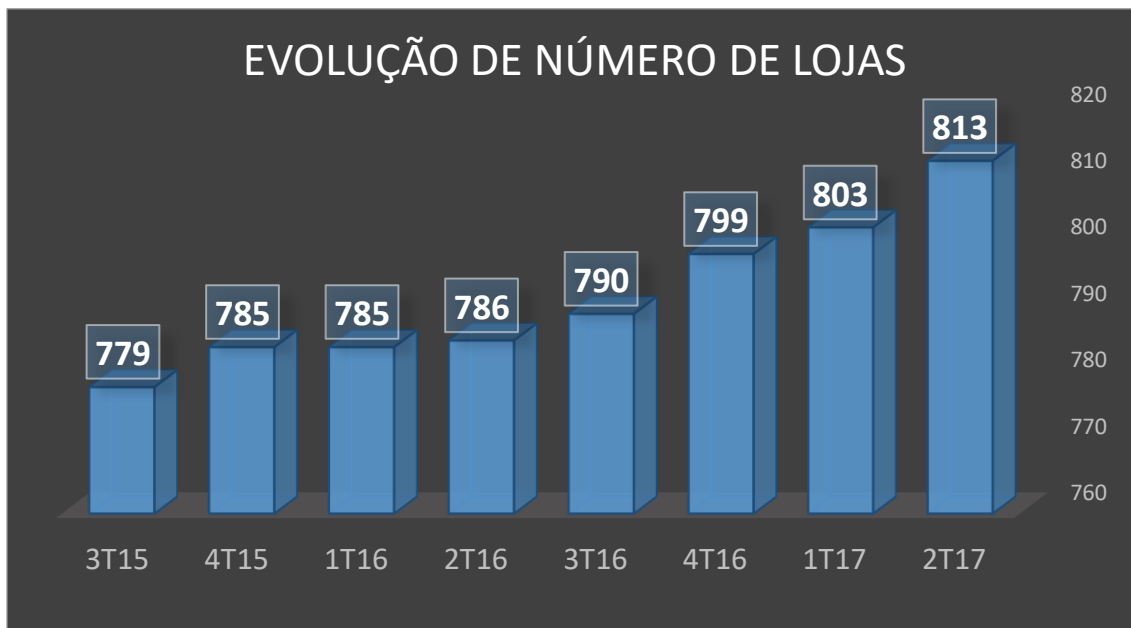
PROCESSO DE INOVAÇÃO: nesse processo a Magazine está bem posicionada com o LUIZALABS, que é um laboratório com o propósito de fortalecer a cultura digital da empresa e desenvolver novas tecnologias.

PROCESSO OPERACIONAL: com cerca de 9 centros de distribuição, a empresa investe pesado em tecnologia para melhorar sua logística e ter um rastreamento de entregas mais preciso, e melhorando também sua logística-reversa. Com base em documentos oficiais da Magazine vimos que a logística da empresa teve um aumento de 12% no volume de produtos movimentados por funcionários.

PROCESSO DE SERVIÇO PÓS-VENDA: em 2016 a empresa adquiriu o certificado “RA 1000” do site “RECLAME AQUI” que é um selo de atestado de excelência de atendimento pós-venda, e conta também com um ótimo sistema de logística reversa, o que facilitou a troca e devolução de produtos reduzindo o prazo de entregas para seus clientes.

3.1.2.1 INDICADORES EVOLUÇÃO DE NÚMERO DE LOJAS

O principal objetivo que este indicador trata, é o aumento do número de lojas físicas em estados que o Magazine não tem uma grande participação de mercado com por exemplo nordeste

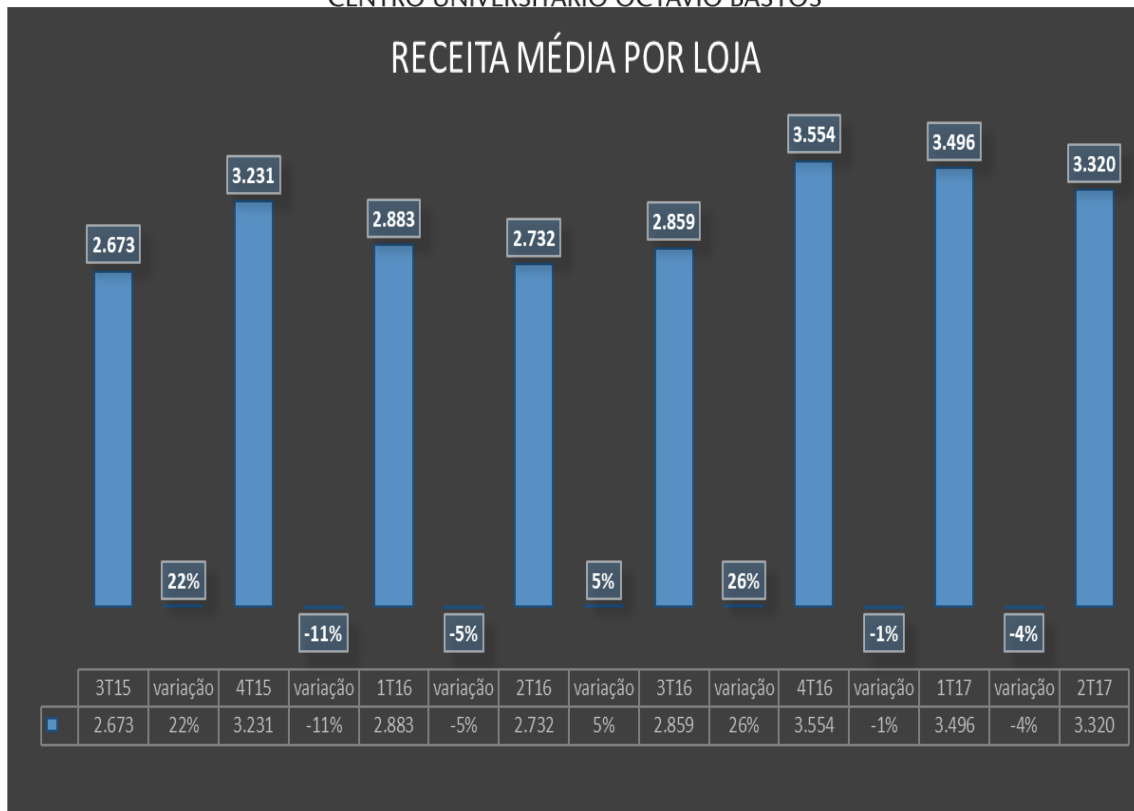


Ao analisar o gráfico verificamos que o número de lojas físicas vem em uma crescente evolução nos trimestres analisados mesmo em período de crise reagindo contrário ao mercado. Seguindo a evolução do gráfico e as expectativas da organização referente as melhorias econômicas país para os próximos períodos projetamos um aumento do número de lojas de 7%, com isso ela conseguirá atingir um maior público em regiões em que seu comércio é reduzido.

Com a reação positiva do mercado nas lojas já em operação a principal iniciativa será investir em novas lojas onde a empresa tem uma baixa atuação, mesmo que tenha que recorrer à capital de terceiros para alcançar seus objetivos.

RECEITA MÉDIA POR LOJA

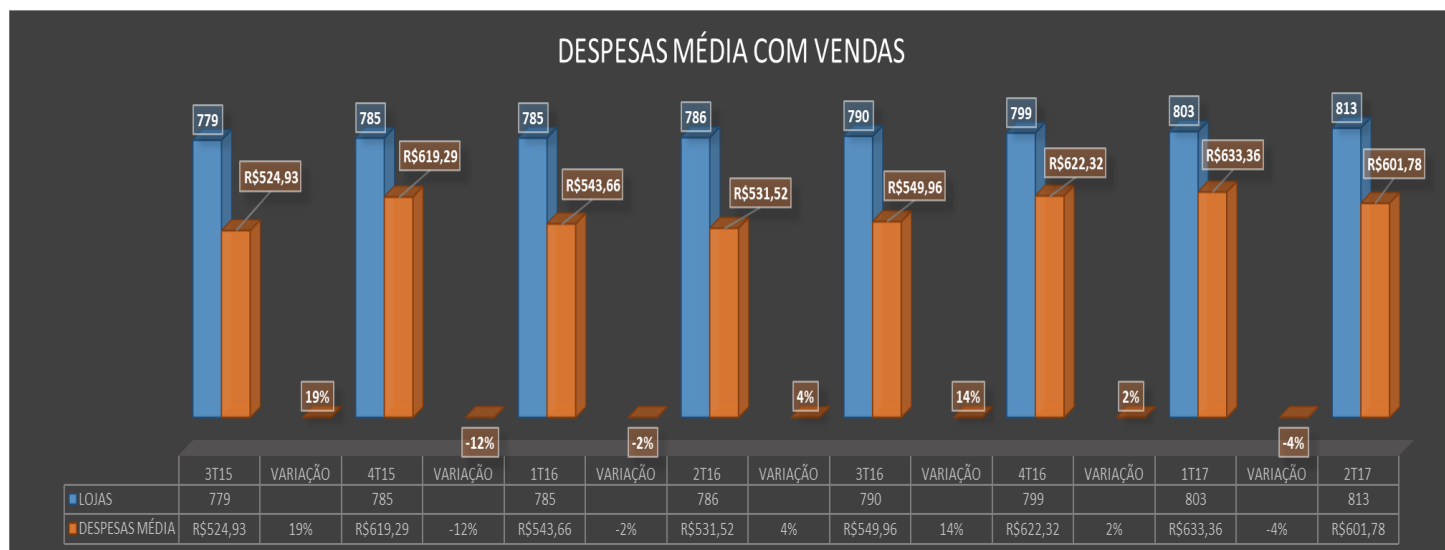
O objetivo deste indicador é fazer um acompanhamento entre os períodos analisados para verificar se a receita média por loja acompanha o aumento da receita total.



O principal objetivo dessa análise é mostrar a rentabilidade por loja, para que possamos entender a importância que cada loja possui em média de contribuição para formar a receita total do grupo, com isso podemos projetar melhoras na receita de uma maneira geral para que possa impactar no resultado final do grupo. Conforme às análises horizontal dos períodos vimos um crescimento em média de 25% (T2 16 para T2 17) com isso temos maneiras de mensurar uma meta para que possa ser trabalhado e alcançado um aumento de 20% nas receitas. Projetamos um aumento um pouco menor que nas análises anteriores para que possamos agir com um pouco de conservadorismo. Para alcançar esse aumento o grupo deve investir bastante em marketing, criando novas promoções e formas de pagamento mais atraentes para seus clientes.

DESPESAS MÉDIA COM VENDAS

O gráfico abaixo tem o objetivo de demonstrar as despesas que cada loja possui e qual foi sua variação entre os períodos. Com essas informações os gestores conseguem estabelecer um objetivo concreto, que é a diminuição das despesas média por lojas.



A meta que estabelecemos para os próximos períodos, é tentar manter as despesas com uma variação média 8 pontos percentuais, pois nos últimos dois trimestres por conta da sazonalidade o varejo consequentemente aumenta suas receitas, mas em contrapartida ela deve ter um aumento também em suas despesas, como por exemplo a contratação de funcionários temporários.

Para executar e concluir com êxito a meta estabelecida a empresas deve analisar as despesas geradas nos últimos períodos, corrigir suas deficiências e se planeja com base em indicadores como por exemplo um rodizio bem elaborado dos funcionários fixos e extras e também a possibilidade de trabalhar com banco de horas.

EVOLUÇÃO DO EBITIDA

Esse indicador demonstra como estão os resultados operacionais das empresas, podemos dar o exemplo dos últimos trimestres de 2015, onde a o resultado operacional da empresa foi bom, mas quando começou a deduzir do resultado as despesas financeiras e depreciações, chegamos a um resultado negativo. O objetivo de ter esse indicador é verificar quais são as despesas que estão atrapalhando resultado do exercício da empresa.

O gráfico abaixo, mostra como foi a evolução do EBITIDA nos últimos oito trimestres.



Como podemos ver, a principal meta que a empresa deve ter é diminuir as despesas financeiras em 3 pontos percentuais, com este gráfico percebemos que o Magazine Luiza possui uma boa capacidade operacional, sendo suas despesas financeiras que acabam impactando diretamente em seu resultado. A principal iniciativa é recorrer o mínimo possível a capital de terceiros e tentar trabalhar mais com o próprio capital.

3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Análise das Demonstrações Contábeis, é muito utilizada nas empresas para uma melhor avaliação das situações da mesma, nos aspectos Econômico, Patrimonial e Financeiro.

Esta análise deve ser de maneira abrangente, propriamente também entendida como “Análise Contábil” ou “Análise de Demonstrações Financeiras”, assim o objetivo não é apenas o Balanço Patrimonial, mas também todas as demonstrações contábeis ou financeiras.

Assim ela analisa todos os índices desde análise vertical e horizontal, índice de liquidez e até o endividamento da empresa. Ela é um conjunto de ferramentas para que a análise das demonstrações contábeis, sejam mais detalhadas assim orientando seus gestores em tomadas de decisões, projeções de cenário, etc.

3.2.1 Análise Vertical e Horizontal das Demonstrações (DRE e Balanço Patrimonial)

A análise vertical é um dos principais instrumentos de análise de uma empresa, que consiste na determinação dos percentuais de cada conta ou grupo de contas do balanço patrimonial em relação ao valor total do ativo ou do passivo.

O percentual de cada item do balanço patrimonial pode ser obtido assim:

$$\frac{\text{Conta (ou grupo de conta)}}{\text{Ativo (ou Passivo)}} \times 100$$

O cálculo da porcentagem pode ser feito também relacionando cada conta com o total do seu grupo.

$$\frac{\text{Conta}}{\text{Total do Grupo}} \times 100$$

Dessa forma cada conta teria dois percentuais, um expressando o seu valor relativo em função do total do Ativo e outro expressando o seu valor relativo em função do total do grupo.

A análise vertical pode ser estendida também à demonstração do resultado do exercício, quando comparamos cada item do demonstrativo com o total da receita líquida.

$$\frac{\text{Conta}}{\text{Receita Líquida}} \times 100$$

Quando comparamos os indicadores de vários períodos como trimestres, semestres ou anos, nesse caso chamamos de análise horizontal, pois nossos olhos leem no sentido horizontal. Por exemplo:

$$\frac{\text{Conta}}{\text{Total do Grupo}} \times 100 = \begin{matrix} \text{Ano} & \text{Ano} & \text{Ano} \\ 20xx & 20xx & 20xx \\ 1,5 & 1,46 & 1,39 \end{matrix} \longrightarrow$$

A análise horizontal é feita a partir de dois períodos, e no balanço patrimonial é feita comparando o trimestre atual com o último trimestre, já na demonstração do resultado do exercício (DRE), ela é feita comparando o trimestre com o mesmo trimestre do ano anterior, é feita desta maneira para a DRE por conta da sazonalidade, onde a análise não ficaria correta comparando um período de sazonalidade com um período “normal”.

$$\frac{\text{Valor atual da conta}}{\text{Valor anterior da conta}}$$

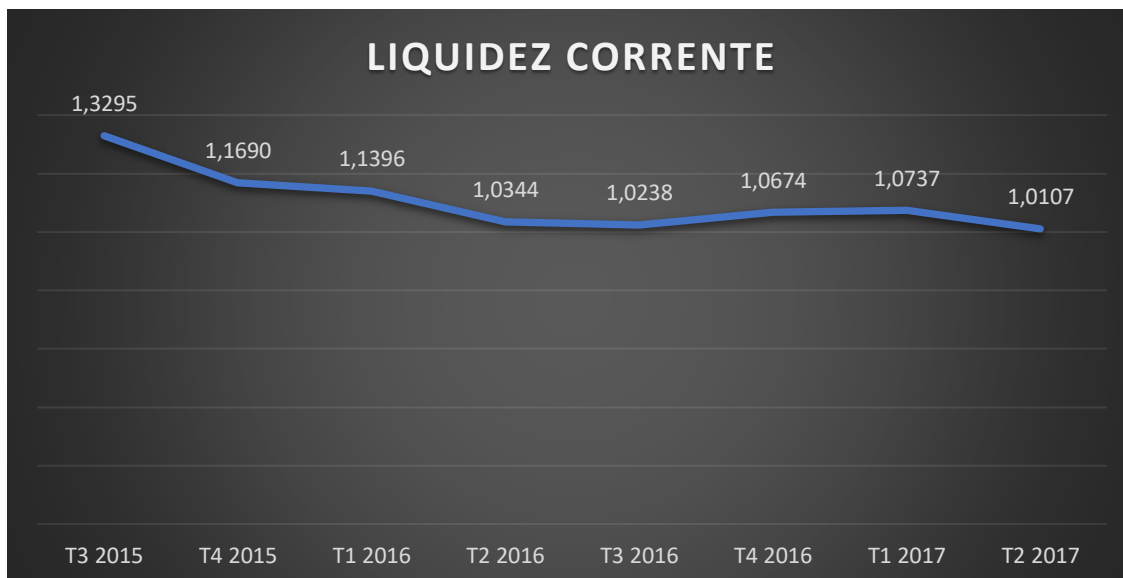
3.2.2 Índice de Liquidez Corrente

O índice de liquidez corrente é utilizado nas empresas para avaliar se a empresa tem capacidade de estar à frente e arcar com suas obrigações a curto prazo, com isso ela é de grande importância para a continuidade da mesma. Se houver variações no índice é necessário que faça um estudo com os gestores.

O cálculo deste índice, é diretamente tirado do Balanço Patrimonial, com isso ela deve ser atualizada constantemente para ter uma melhor análise. Para começar a fazer o cálculo do índice de liquidez é necessário pegar os direitos a curto prazo da empresa (Caixa, banco, estoques, clientes), e suas dívidas a curto prazo (Empréstimos, financiamento, impostos, fornecedores). No Balanço essas contas são evidenciadas como Ativo Circulante e Passivo Circulante.

Liquidez Corrente = Ativo Circulante / Passivo Circulante.

O valor ideal para o resultado desses índices é se for igual ou maior que 1 (um) com isso a empresa cumpre seus compromissos, caso se o resultado for inferior a 1, ela não conseguirá pagar suas obrigações.



Durante o período analisado o índice de liquidez corrente da empresa diminuiu cerca de 0,30 isso quer dizer que comparando o período T3 2015 e T2 2017 a empresa atualmente tem 30 centavos a menos para cada 1 real de dívida, essa diminuição se dá principalmente por que o Passivo Circulante aumentou, assim diminuindo a liquidez corrente da empresa.

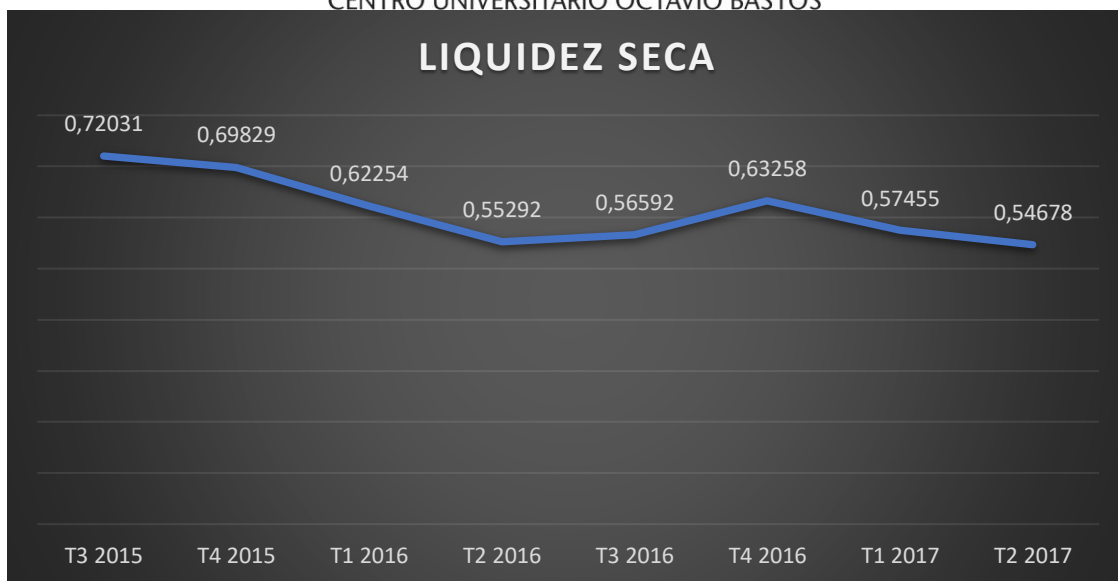
3.2.3 Índice de Liquidez Seca

O índice de liquidez Seca é muito parecido com o índice de liquidez corrente, a diferença entre eles é que a Liquidez Seca exclui o cálculo do estoque, isso se faz por ele não apresentar a liquidez compatível com o grupo onde ele está inserido.

O cálculo da liquidez seca é exatamente a mesma coisa, só irá mudar que não vai ser necessário colocar o estoque no ativo circulante, assim sendo:

$$\text{Liquidez Seca} = (\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}) / \text{Passivo Circulante}$$

O valor ideal para o resultado desse índice é se for igual ou maior que 1 (um) com isso a empresa cumpre seus compromissos, caso se o resultado for inferior a 1, ela não conseguira pagar suas obrigações.



Durante o período analisado o índice de liquidez seca diminuiu, a diminuição se dá principalmente por que o Passivo Circulante da empresa aumentou, assim diminuindo a liquidez seca da empresa.

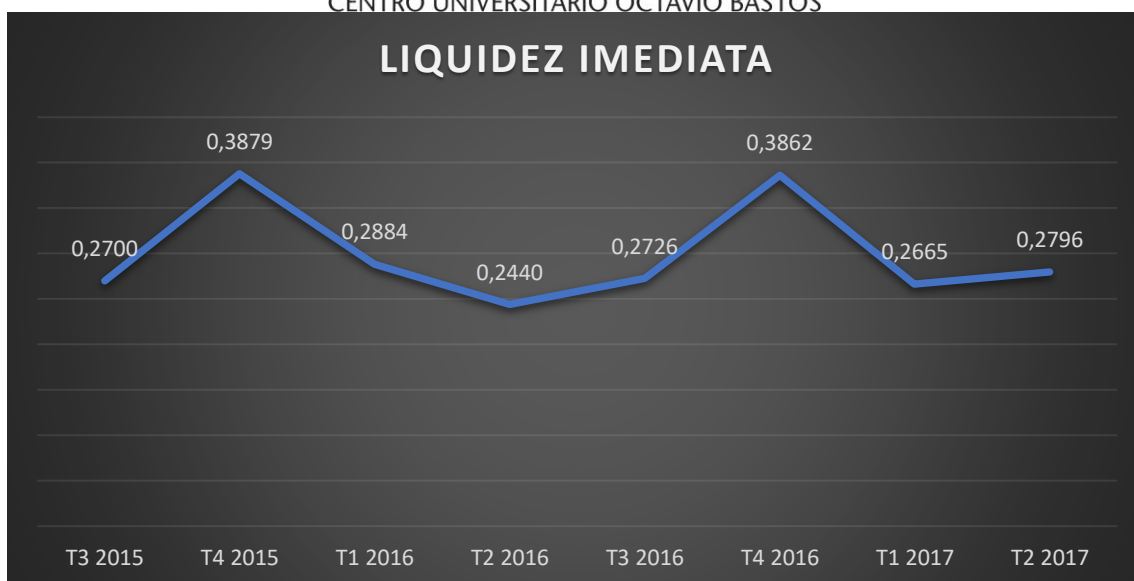
3.2.4 Índice de Liquidez Imediata

O índice de liquidez imediata, ele se faz conservador pois ele é apenas calculado pelos saldos de caixa, saldos bancários e aplicações financeiras, ou seja, apenas contas com liquidez imediata. Este cálculo exclui todos os estoques, contas e valores a receber, e se torna uma análise para um curtíssimo prazo.

Este cálculo se faz da seguinte maneira:

$$\text{Liquidez Imediata} = \text{Disponível} / \text{Passivo Circulante.}$$

O valor ideal para o resultado desse índice é se for igual ou maior que 1 (um) com isso, a empresa cumpre seus compromissos, caso se o resultado for inferior a 1, ela não conseguira pagar suas obrigações.



Durante o período analisado o índice de liquidez imediata se manteve, apesar de nos quarto trimestres termos um pico, pela sazonalidade da empresa, que pertence ao varejo e o quarto trimestre do ano é o melhor em questão de venda para ela, por conta de promoções como Black Friday, Dia das Crianças e Natal, a liquidez imediata se mantém por que da mesma maneira que a empresa recebe o dinheiro ela faz investimentos.

3.2.5 Índice de Liquidez Geral

O Índice de Liquidez Geral indica quanto a empresa possui em dinheiro, bens e direitos realizáveis a curto e longo prazo, para pagar suas obrigações.

Para Marion (2009, p. 79) o índice de Liquidez Geral permite verificar a capacidade de pagamento da empresa a longo prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro (a Curto Prazo), relacionando com tudo o que já assumiu como dívida (a Curto e Longo Prazo).

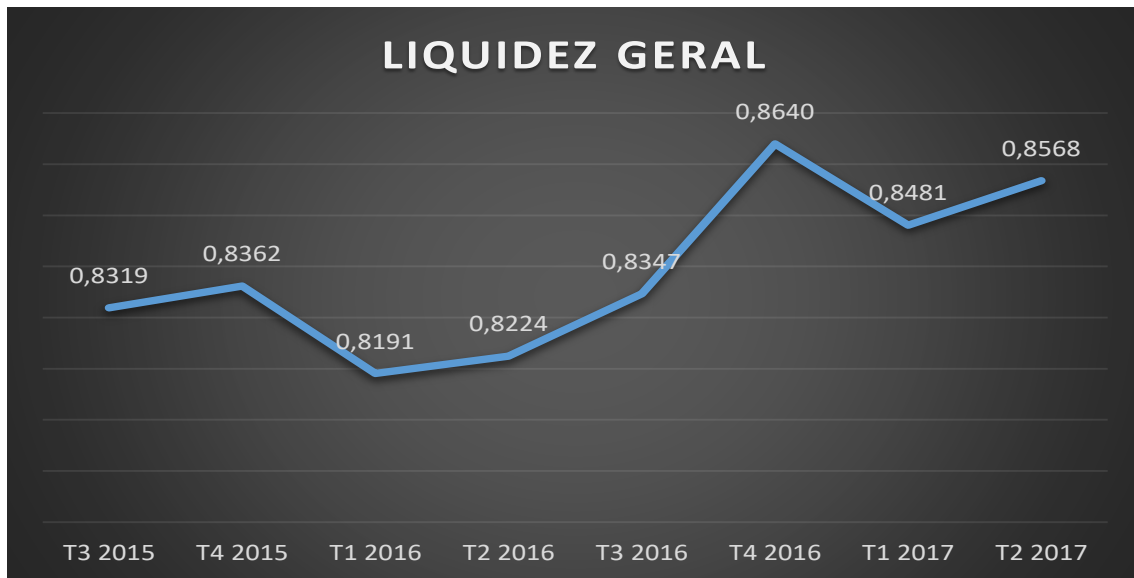
A Magazine Luiza obteve esse índice no período analisado:

$$\frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}} = \frac{\text{R\$ 3.116.317,00} + \text{R\$ 760.344,00}}{\text{R\$ 3.083.456,00} + \text{R\$ 1.441.326,00}} = 0,86$$

Nesse período a Magazine Luiza dispõem de um índice ruim, pois para cada R\$ 1,00 de dívida, a empresa dispõe de R\$ 0,86 para pagar.

Do ponto de vista de capacidade de pagamento, a interpretação do índice de liquidez geral é no sentido de quanto maior, melhor, mantidos constantes os demais fatores.

O gráfico abaixo mostra



Analisando a liquidez geral, percebemos que durante os períodos ela não tem grandes variações.

3.2.6 Prazo Médio de Recebimento de Vendas

O prazo médio de recebimento de vendas indica quantos dias em média a empresa leva para receber suas vendas.

A fórmula usada para o cálculo é a seguinte:

$$\frac{\text{Contas a Receber} \times 90}{\text{Vendas}} = \frac{\text{R\$ } 503.849,00 \times 90}{\text{R\$ } 2.699.231,00} = 17$$

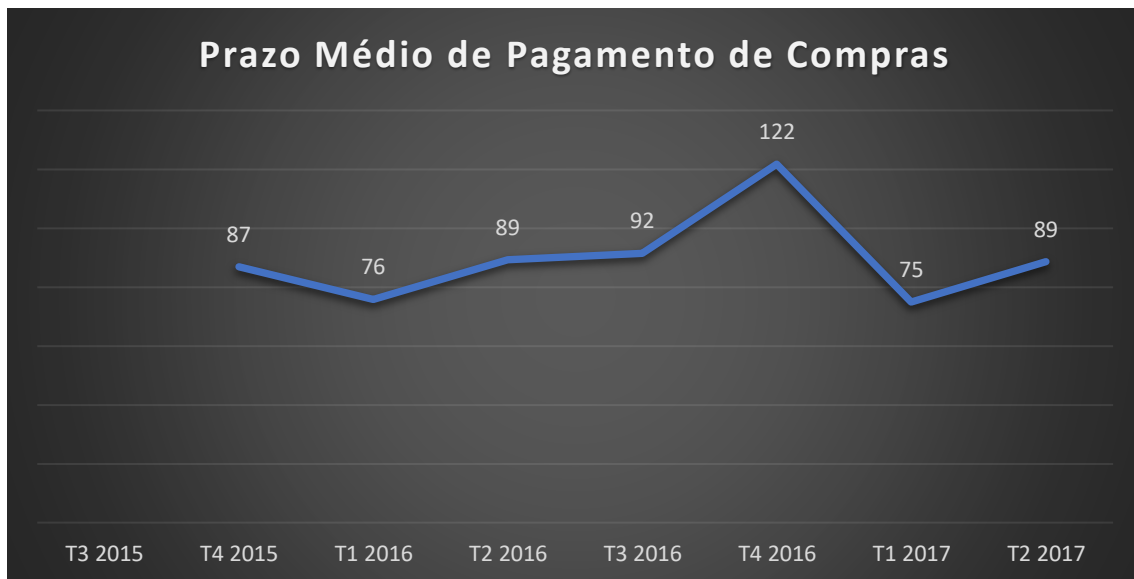
Isso significa que a empresa demora 17 dias para receber suas vendas, e é indicado que esse índice seja sempre o menor possível.

3.2.7 Prazo Médio de Compras

O Prazo Médio de Compras, mostra para a empresa em quantos dias em média ela demora para pagar seus fornecedores de matéria prima ou mercadorias, começando desde a compra até o pagamento. A formula do prazo médio de compras:

$$\text{PMPC} = (\text{Fornecedores} \times \text{Duplicatas a Pagar}) \times 90 / \text{Compras}$$

Onde fornecedores vezes duplicatas a pagar, dividido por compras, vezes 90 para saber quantos dias ela tem para o pagamento.

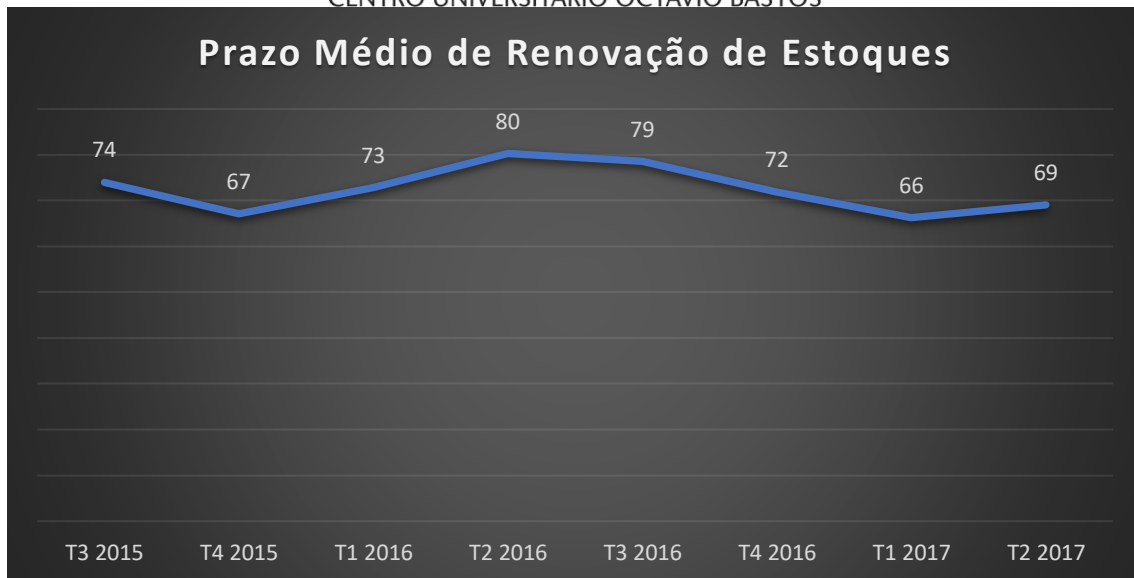


O prazo médio de pagamento de compras da empresa se mantém, pois, a empresa busca manter um controle sobre este indicador, buscando sempre mantê-lo em equilíbrio com o prazo médio de recebimento de vendas.

3.2.8 Prazo Médio de Renovação de Estoques

O Prazo Médio de Renovação de Estoques, é utilizado para saber quanto tempo o estoque fica armazenado antes de ser vendido, ou seja, e também para descobrir por quanto tempo ele se renova. Quanto for maior este produto permanecer “parado”, isso leva um aumento para investir em estoque, assim o capital ficara parado, assim sabendo o que ela produz se ela vende rapidamente. A formula é a seguinte:

$$\text{PMRE} = \text{Custo Médio de Mercadorias Vendidas} / \text{Estoques} \times 90$$



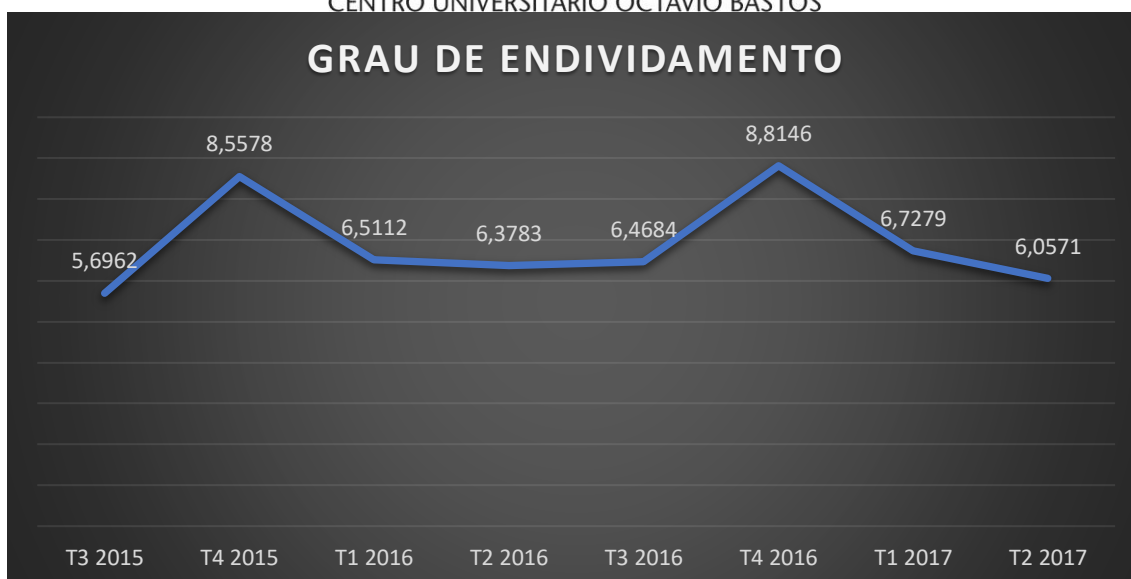
O prazo médio de renovação de estoque se mantém, pois, a empresa busca sempre acompanhar seu mercado, analisando as ações dos clientes em busca de suas mercadorias, assim ela consegue sempre ter um equilíbrio neste indicador.

3.2.9 Grau de Endividamento

O Grau de Endividamento, se trata quanto a empresa pode “gerar de dívida” para manter a empresa, e analisando este índice a empresa pode saber qual recurso recorrer para manter a empresa, que pode ser o recurso próprio para processos produtivos, ou empréstimos para outras dívidas, e esse endividamento é bem ruim para empresa, e isso pode até gerar o fechamento da empresa. Este índice é calculado pelo valor do capital de terceiros pelo patrimônio líquido, multiplicado por 100 para obter o índice em percentual

Endividamento: $\text{Capital de Terceiros} / \text{Patrimônio Líquido} \times 100$

Com isso, a empresa com menos capital de terceiros ela precisar, melhor vai ser para ela se manter “viva”.



Analisando este indicador percebemos que o grau de endividamento da empresa é muito grande, pois a empresa tem empréstimos e financiamentos em um valor bem alto, e também apenas sua conta de fornecedores é mais de duas vezes maior que seu patrimônio líquido.

3.2.10 Índice de Participação do Capital de Terceiros

Este índice indica qual a dependência da empresa em relação a recursos de terceiros, retratando a dependência da empresa em relação aos recursos externos.

Segundo Matarazzo (1995), “do ponto de vista de obtenção de lucro pode ser vantajoso para a empresa trabalhar com capitais de terceiros, se a remuneração paga a esses capitais de terceiros for menor do que o lucro conseguido com a sua aplicação nos negócios”. Quanto maior for a participação de capitais de terceiros em relação ao capital próprio, maior será a dependência financeira da empresa.

O cálculo é feito dessa maneira:

$$\frac{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}{\text{Ativo Total}} = \frac{\text{R\$ 3.083.456,00} + \text{R\$ 1.441.326,00}}{\text{R\$ 5.271.800,00}} = 85,83\%$$

O índice de 85,83% significa que, para cada \$ 100,00 de capital próprio, a empresa utiliza \$ 85,83 de recursos de terceiros.

3.2.11 Composição do Endividamento

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.

Se ela está mais para longo ou curto prazo, tendo o poder de indicar ações futuras para os gestores, a fim de evitar que a empresa passe por problemas de liquidez pela falta de dinheiro no curto prazo.

A melhor interpretação desse índice também é no sentido de que quanto maior pior. A razão é que quanto mais dívidas para pagar a curto prazo, maior será a pressão para a empresa gerar recursos para honrar seus compromissos.

A nossa empresa apresenta esse índice de composição do endividamento:

$$\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exígível a Longo Prazo}} = \frac{\text{R\$ 3.083.456,00}}{\text{R\$ 3.083.456,00} + \text{R\$ 1.441.326,00}} = 68,15\%$$

Desse modo, para \$ 100,00 de dívida que a empresa tem, \$ 68,15 vencem a curto prazo, ou seja, num período inferior a um ano.

3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

Nesta parte do projeto vamos falar sobre os Pontos de Equilíbrio Contábil, Econômico e Financeiro, onde utilizaremos as demonstrações trimestrais do Magazine Luiza para encontrar tais indicadores. E também de seus concorrentes para ter uma comparação de como está a empresa em relação ao mercado.

3.3.1 Ponto de Equilíbrio

O Ponto de Equilíbrio é um indicador de segurança que as empresas usam para encontrar qual sua “meta” de vendas, em quantidade e/ou em valor (R\$), para cobrir os seus custos e despesas fixos e variáveis, para encontrar o ponto de equilíbrio precisamos separar tudo que é Fixo e Variável dos Custos e Despesas, no período desejado, onde encontramos o total de custos (custos e despesas) fixos e variáveis. Para calcular os pontos de equilíbrio, precisamos encontrar a margem de contribuição, que é suas receitas menos seus custos e despesas operacionais variáveis, com a margem de contribuição podemos encontrar os pontos de equilíbrio em quantidade e/ou em valor (R\$), para encontrar o ponto de equilíbrio em quantidade, precisamos dividir todos os custos e despesas operacionais fixas pela margem de contribuição de um produto, ou uma média entre vários produtos, e para encontrar o ponto de equilíbrio em valor (R\$), precisamos dividir todos os custos e despesas operacionais fixas, pela margem de contribuição percentual de um produto, ou uma média entre vários produtos.

Pizzolato (2000-p.175) a análise do ponto de equilíbrio é uma técnica que busca determinar a relação entre os lucros ou prejuízos da empresa e seu nível de atividade. A relação é encontrada a partir dos valores dos custos fixos, dos custos variáveis e das receitas de vendas para cada nível possível de atividade. O ponto de equilíbrio corresponde ao nível mínimo atividade da empresa em que suas receitas e despesas se equilibram. Esses conceitos podem ser melhor explicados com o auxílio da figura.

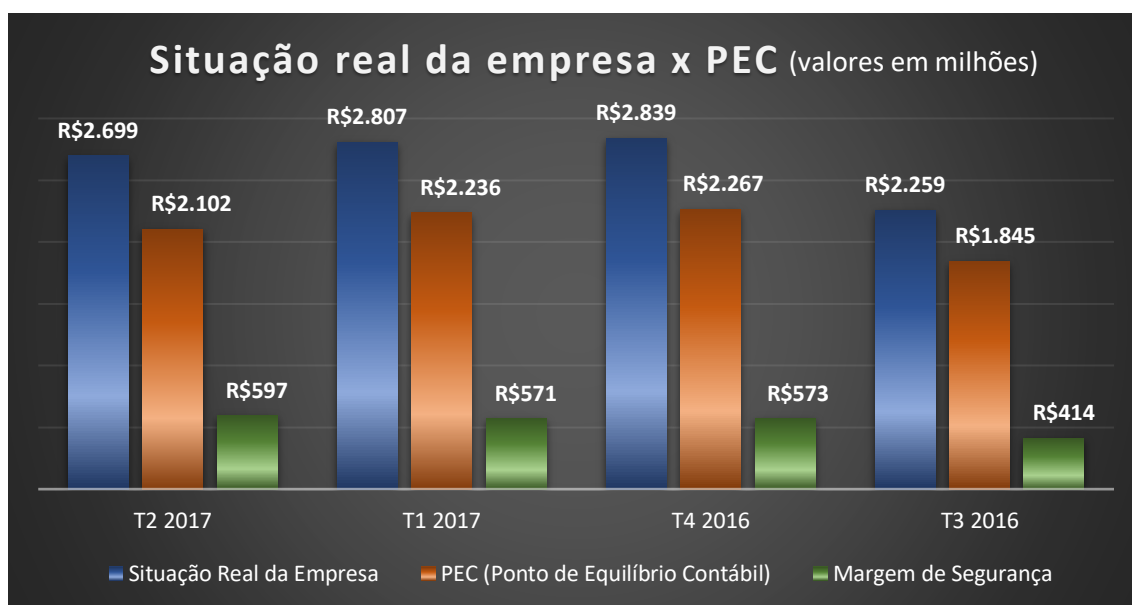
3.3.2 Ponto de Equilíbrio Contábil, Econômico e Financeiro

Temos 3 indicadores de Ponto de Equilíbrio, o Contábil (PEC), o Econômico (PEE) e o Financeiro (PEF), que podem ser utilizados pelo(s) setor(es) gerencial, financeiro e administrativo das empresas, vamos explicar a importância e como calcular cada um deles. Vale lembrar que o Lucro Operacional é diferente do Lucro Contábil.

3.3.2.1 Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)

O Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC), é utilizado nas empresas para encontrar qual a quantidade e/ou valor (R\$) de vendas necessária para a empresa ter Lucro Operacional igual a Zero. Ele é encontrado quando a soma das Margens de Contribuição é igual a um montante suficiente para cobrir todos os Custos e Despesas Fixas. No gráfico a seguir temos a realidade do Magazine Luiza nos 4º últimos trimestres, o seu PEC, e o quanto a empresa está acima da margem de segurança do indicador em questão.

$$\text{Fórmula: PEC} = \frac{\text{Total de Custos e Despesas fixas}}{\text{Margem de Contribuição \%}}$$

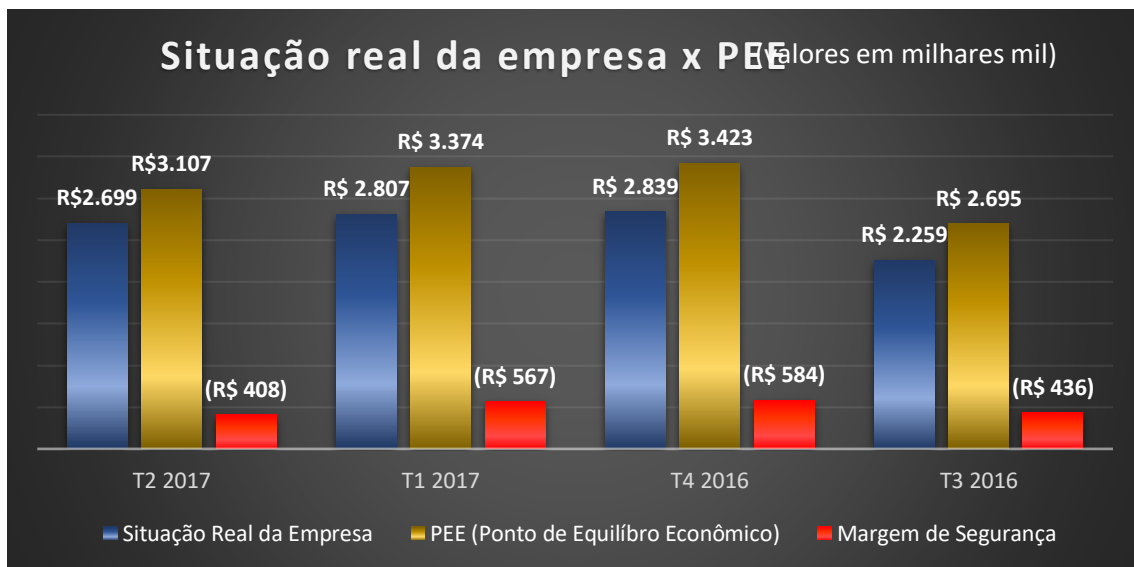


3.3.2.2 Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)

O Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE), é utilizado nas empresas para encontrar qual a quantidade e/ou valor (R\$) de vendas necessário para pagar todos seus custos e despesas fixos, e ter um valor (R\$) ou percentual de lucro desejado. Ele é encontrado

quando a soma das Margens de Contribuição é igual a um montante suficiente para cobrir todos os Custos e Despesas Fixas mais um valor ou percentual de lucro desejado. Na imagem a seguir temos a realidade do Magazine Luiza no 2º Trimestre de 2017, o valor do seu PEE com um Lucro Operacional desejado de 10% sobre a receita, e o quanto a empresa está abaixo da margem de segurança do indicador em questão.

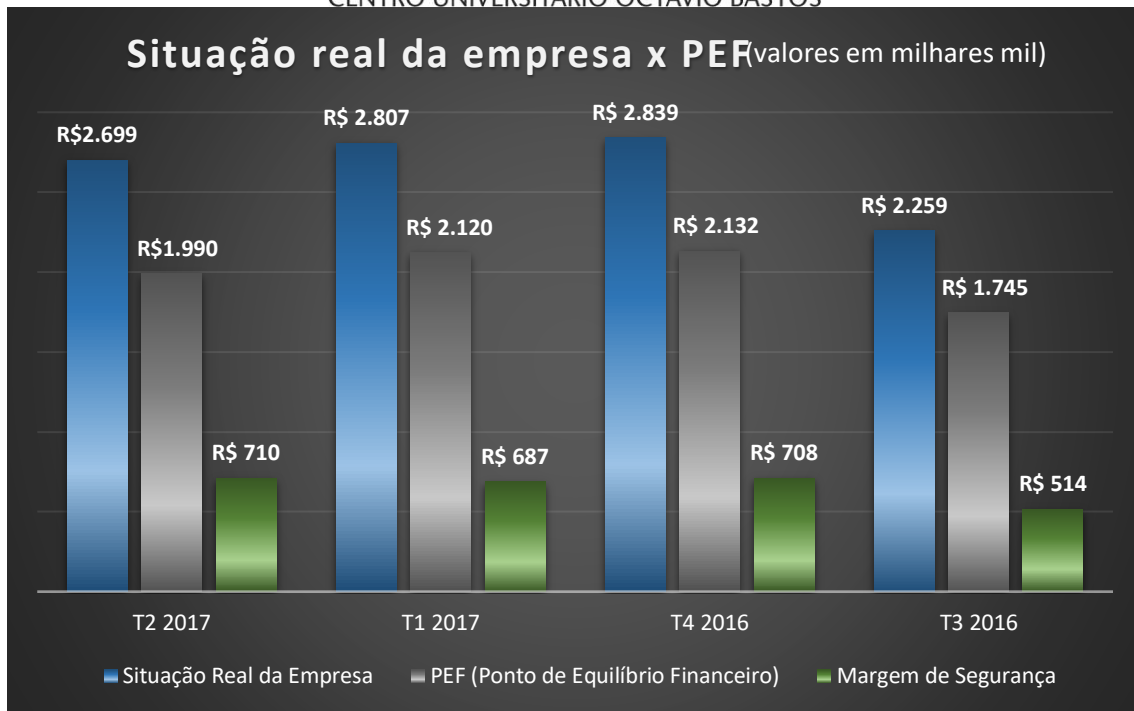
$$\text{Fórmula: PEE} = \frac{\text{Total de Custos e Despesas fixas} + \text{Lucro desejado}}{\text{Margem de Contribuição \%}}$$



3.3.2.3 Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)

O Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF), é utilizado nas empresas para encontrar qual a quantidade e/ou valor (R\$) de vendas necessário para pagar todos seus custos e despesas fixas, abrindo mão de alguns custos e despesas não desembolsáveis, como Depreciação, Amortização, entre outros. Ele é encontrado quando a soma das Margens de Contribuição é igual a um montante suficiente para cobrir seus Custos e Despesas Fixas tirando uma Despesa não desembolsável como a Depreciação. Na imagem a seguir temos a realidade do Magazine Luiza no 2º Trimestre de 2017, o valor do seu PEE abrindo mão da despesa com depreciação, e o quanto a empresa está acima da margem de segurança do indicador em questão.

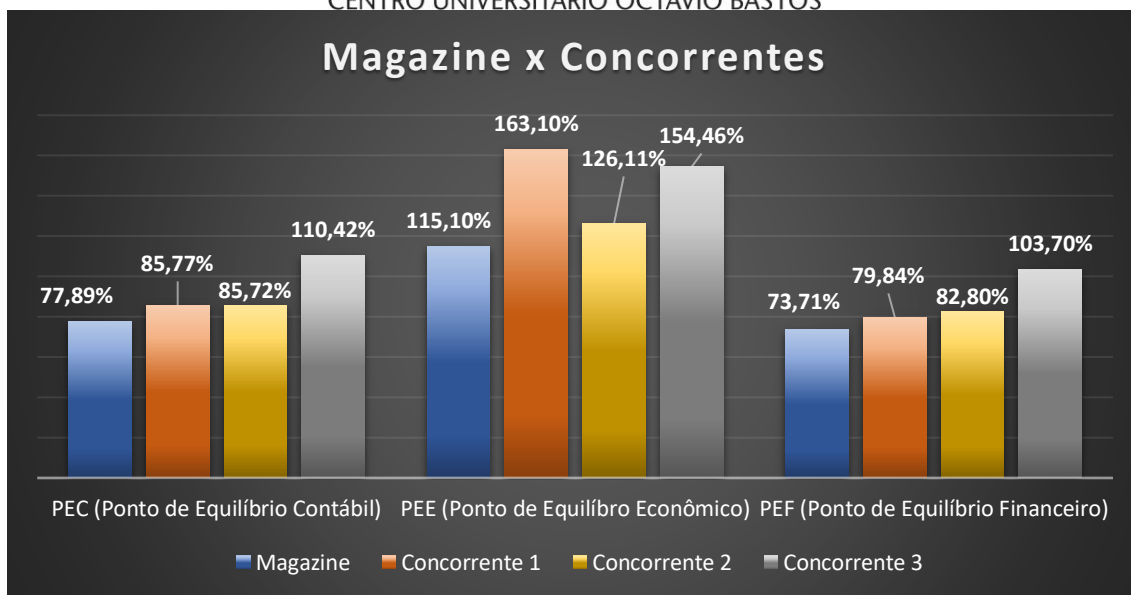
$$\text{Fórmula: PEF} = \frac{\text{Total de Custos e Despesas fixas} - \text{Depreciação}}{\text{Margem de Contribuição \%}}$$



3.3.2.4 Comparação dos indicadores

Em seguida temos dois gráficos, um com a situação real da empresa e a comparação com o PEC, PEE e PEF, dos 4 últimos trimestres, e outro da situação atual da empresa e uma comparação com outras três empresas do setor, no 2º trimestre de 2017. Para encontrar os indicadores das empresas concorrentes, utilizamos os mesmos critérios que foram utilizados para o Magazine Luiza, os indicadores serão demonstrados em percentual para ter uma melhor comparação entre as empresas.





3.3.3 Influência do Ponto de Equilíbrio

Para encontrar o Ponto de Equilíbrio, todos os fatores são de suma importância para chegar em um valor correto, como os custos/despesas fixos e variáveis e também o preço de venda a seguir vamos falar de cada um deles e mostrar valores projetados de como seria o Ponto de Equilíbrio em cada situação e fazer uma comparação com o PEC encontrado para a empresa. Para calcular as influências vamos projetar um cenário otimista e um pessimista para ver qual seria a influência no PEC nesses cenários.

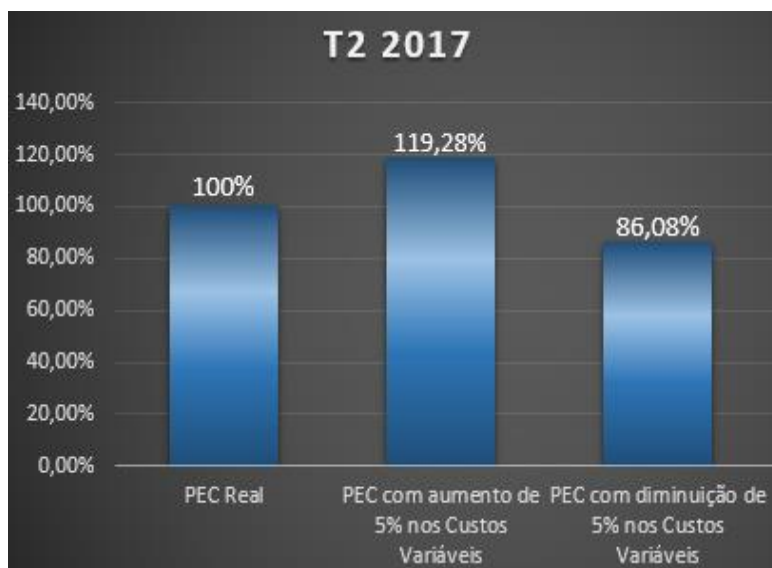
3.3.3.1 Influência do Preço de Venda

O Preço de Venda influencia diretamente na Margem de Contribuição da empresa, que aumenta e diminui de forma igual, mas não proporcional ao Preço de Venda, se Preço de Venda aumenta (sem aumento de custos variáveis), a Margem de Contribuição aumenta também. Como exemplo vamos projetar um aumento e uma diminuição de 5% no preço de venda, sem alteração em Custos/Despesas Fixas e Variáveis. Com o aumento de 5% no preço de venda o valor do PEC diminuiu 9,61% em relação ao PEC real da empresa, e com a diminuição de 5% no preço de venda o valor do PEC aumento 13,32% em relação ao PEC real da empresa.



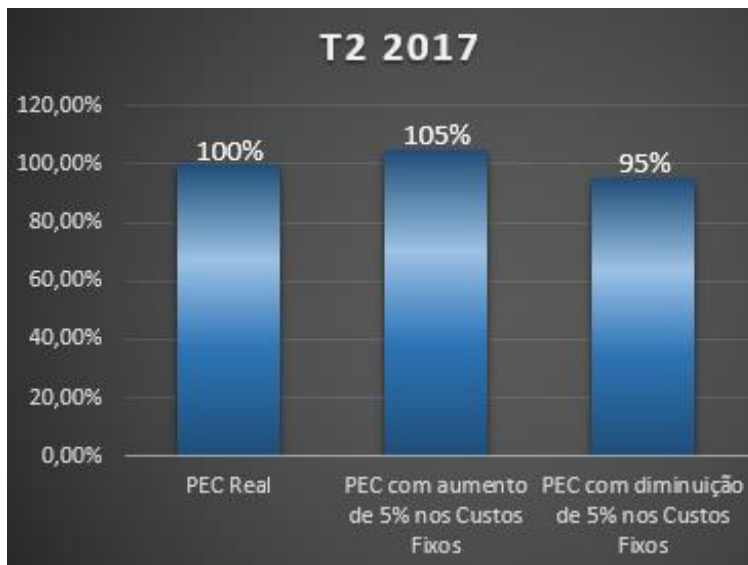
3.3.3.2 Influência dos Custos Variáveis

Os Custos Variáveis influenciam diretamente na Margem de Contribuição da empresa, que aumenta ou diminui inversamente proporcional aos Custos Variáveis. Como exemplo vamos projetar um aumento e uma diminuição de 5% nos Custos Variáveis para demonstrar qual sua influência, consequentemente a Margem de Contribuição vai diminuir 5%. Com o aumento de 5% nos Custos Variáveis o valor do PEC aumentou 19,28% em relação ao PEC real da empresa, e com a diminuição de 5% nos Custos Variáveis o valor do PEC diminuiu 13,92% em relação ao PEC real da empresa.



3.3.3.3 Influência dos Custos Fixos

Os Custos Fixos influenciam diretamente na quantidade ou valor de Vendas necessário para chegar ao PEC, que aumenta ou diminui proporcionalmente aos Custos Fixos, se aumenta Custos Fixos aumenta a quantidade de venda necessária para chegar ao PEC. Como exemplo vamos projetar um aumento e uma diminuição de 5% nos Custos Fixos. Com o aumento de 5% nos Custos Fixos o valor do PEC aumentou 5% em relação ao PEC real da empresa, e com a diminuição de 5% nos Custos Fixos o valor do PEC diminuiu 5% em relação ao PEC real da empresa.



3.4 FINANÇAS CORPORATIVAS

Os indicadores de rentabilidade, voltado para área empresarial, têm como objetivo mostrar em percentual a situação econômica da empresa, mostrar qual foi a rentabilidade do capital investido. Para encontrar estes indicadores são relacionados variáveis das demonstrações Contábeis/Financeiras da empresa, especialmente da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e do Balanço Patrimonial (BP).

A necessidade de utilizar os indicadores de rentabilidade e de lucratividade acontece pelo fato de que apenas analisar o lucro líquido de uma empresa pode não refletir o real percentual econômico e financeiro da empresa, pois ao encontrar apenas o lucro ou prejuízo do período pode ter alguns números dentro da DRE que pode mudar a sua rentabilidade, deixando ela muito menor do que foi gerado pelas atividades operacionais da organização.

Segundo Marion (2009 p. 129)

A rentabilidade é medida em função do investimento. As fontes de financiamento do ativo são o capital próprio e capital de terceiros. A administração adequada do ativo proporciona maior retorno para a empresa.

O EVA (Economic Value Added) ou Valor Econômico Adicionado é uma ferramenta muito importante que tem como objetivo medir o Lucro econômico esperado, e também é utilizado para comparar empresas e negócios para que possam ser realizados possíveis investimentos.

Diferentemente do Lucro Contábil, que expressa somente a diferença entre minha Receita, custos e despesas. O EVA me traz um novo modelo de análise que é voltado em verificar o que teria acontecido se tivesse investido este dinheiro em outra oportunidade financeira, e também para verificar se o dinheiro investido teve o retorno melhor, do que se tivesse aplicado o dinheiro em alguma outra oportunidade de investimento.

3.4.1 – Indicadores de Rentabilidade

O primeiro indicador de rentabilidade que vamos analisar do Magazine Luíza é a Taxa de Retorno Sobre o Investimento (TRI) que é designada pela sigla em inglês ROI ou Return On Investment. Este indicador consiste em uma métrica que é

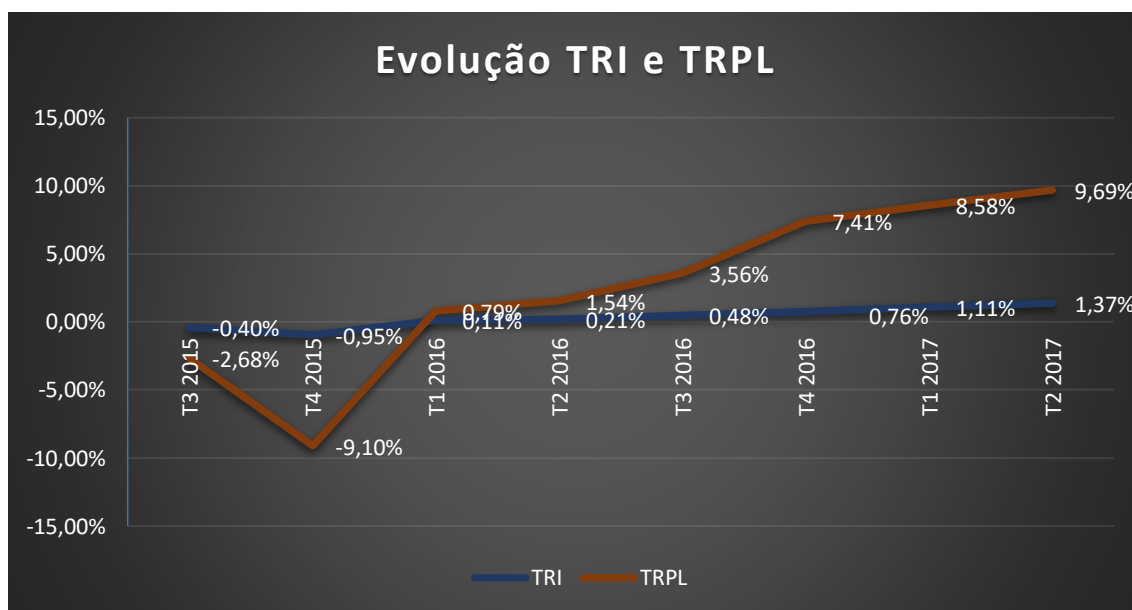
utilizada para mostrar o rendimento obtido com uma dada quantia de recursos.

Este indicador é dado pela razão entre lucro líquido alcançado e o investimento efetuado dentro de um determinado período.

Formula do TRI: $\text{Lucro ou Prejuízo do Período} \div \text{Ativo Total}$

O outro indicador que vamos analisar é a Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL), também conhecido como ROE Return On Equity que pode ser definido também como a rentabilidade sobre o ponto de vista dos empresários e administradores, ou seja, o poder de ganho ou não, no caso de a empresa ter prejuízo no período. Isso acontece, pois relacionamos lucro com patrimônio líquido onde se encontra alocado os recursos que os sócios investiram na empresa, é o financiamento que cada sócio realizou para formar o capital necessário para abertura da empresa. A partir desta análise encontramos a remuneração que está sendo oferecida ao capital próprio.

Formula do TRPL: $\text{Lucro Líquido} \div \text{Patrimônio Líquido}$.



Ao encontrar os valores do TRI e TRPL dos últimos oito períodos do Magazine Luiza os quais estão sendo utilizados para a elaboração deste projeto. Colocamos estes valores em um gráfico de linha, para que possa ficar mais fácil a sua análise e a verificação da sua evolução no decorrer dos períodos. Ao analisarmos o TRI conseguimos perceber

que este índice vem um crescente desde o último trimestre de 2015, isso é acarretado da melhora do lucro que vem ocorrendo no decorrer dos períodos, uma das principais variáveis para este indicador é o Lucro ou Prejuízo do Período. Quando no final de cada período o lucro aumenta consequentemente o TRI também irá aumentar, pois este indicador tem como principal objetivo analisar o lucro encontrado comparando com o total de ativo, para que possamos ver em percentual o total de rendimento que aquele valor investido trouxe.

Com o TRPL acontece à mesma coisa, este índice vem em um crescente desde último trimestre de 2015, o último trimestre de 2015 foi o pior que a organização apurou, tendo seu maior prejuízo entre os períodos analisados. Isto pode ser explicado pelo fato que a empresa obteve seu pior resultado financeiro se comparado com os outros períodos, e isso impactou extremamente no prejuízo acumulado que a organização obteve nesse período. Pois como no TRI uma da base para este indicador é o lucro ou prejuízo do período, mas neste caso comparado com o patrimônio líquido.

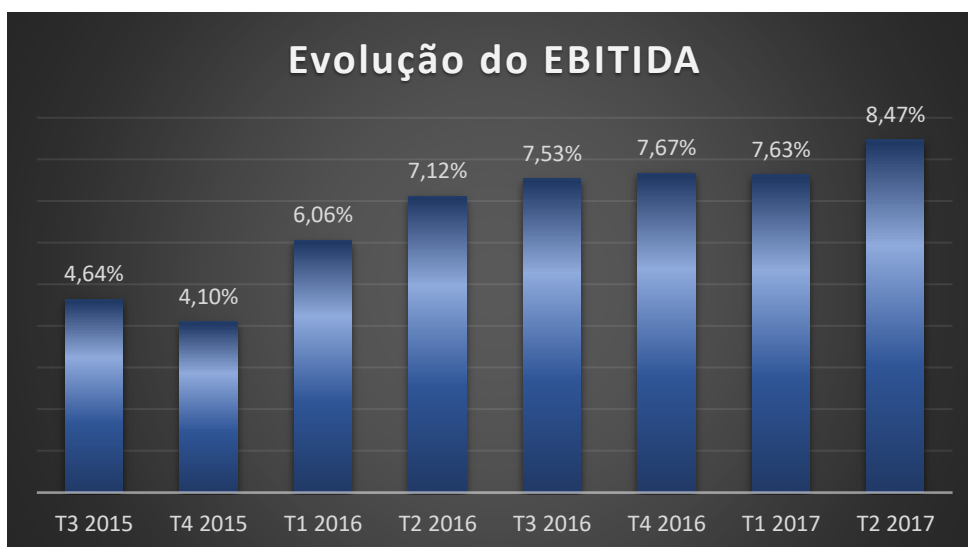
3.4.2 – EBITIDA

O EBITIDA também é conhecido como LAJIDA (Lucros antes de juros, impostos depreciação e amortização). Este indicador financeiro é bastante utilizado em empresas de capital aberto, ele nada mais é do que o lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização.

No geral o EBITIDA representa a geração operacional de caixa da companhia, ou seja, o quanto a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, no caso do Magazine Luíza a sua atividade operacional é a venda de produtos através do varejo, seja através das vendas em loja física até as vendas on-line.

Este indicador é aplicado para analisar e verificar o resultado da organização diante a sua principal atividade a operacional, que tem como objetivo geração de receitas, este indicador é importante porque ele elimina os efeitos das atividades financeiras como, por exemplo, os financiamentos e também tira a depreciação, amortização e os impostos. Com isso conseguimos ver com mais clareza como está determinada organização. Ao analisar somente o lucro líquido este valor pode não está mostrando com clareza o resultado da empresa. Mais ao aplicar o EBITIDA podemos ver o potencial que a empresa tem, e muitas vezes a partir disto vemos que fator que está afetando meu resultado, como

o impacto de um alto financiamento que acarreta na diminuição do resultado, muitas vezes através disto levando a empresa até ter um prejuízo acumulado.



3.4.3 – EVA

Este indicador tem como objetivo demonstrar uma análise do retorno obtido sobre o capital investido e a diferença do custo de oportunidade do capital próprio. Se o retorno obtido for maior que o custo de oportunidade o investimento está sendo rentável, se for igual ou menor que o custo de oportunidade de um investimento de menor risco, talvez não compense investir nessa empresa.

Este indicador se tornou ferramenta essencial para avaliação da performance empresarial. Basicamente o EVA é uma forma de análise financeira que demonstra qual foi o valor agregado em qualquer tipo de negócio, auxiliando nas futuras tomadas de decisões.

No que tange à conceituação do EVA, Stewart (2005, p.117) pugna que a real medida de desempenho que apropriadamente leva em consideração todas as maneiras pelas quais o valor corporativo pode ser agregado ou perdido é o valor econômico agregado (EVA). O EVA é uma medida de receita residual que subtrai o custo do capital dos lucros operacionais gerados em um empreendimento. A área operacional pode fazer inúmeras coisas individuais para criar valor, mas todas elas devem em algum momento cair em uma das três categorias medidas pelo EVA. Este aumentará se os lucros operacionais puderem ser incrementados sem que seja inserido qualquer outro capital, se um novo capital for investido em todos e quaisquer projetos que produzirem mais

3.4.2.1 Cálculo do EVA

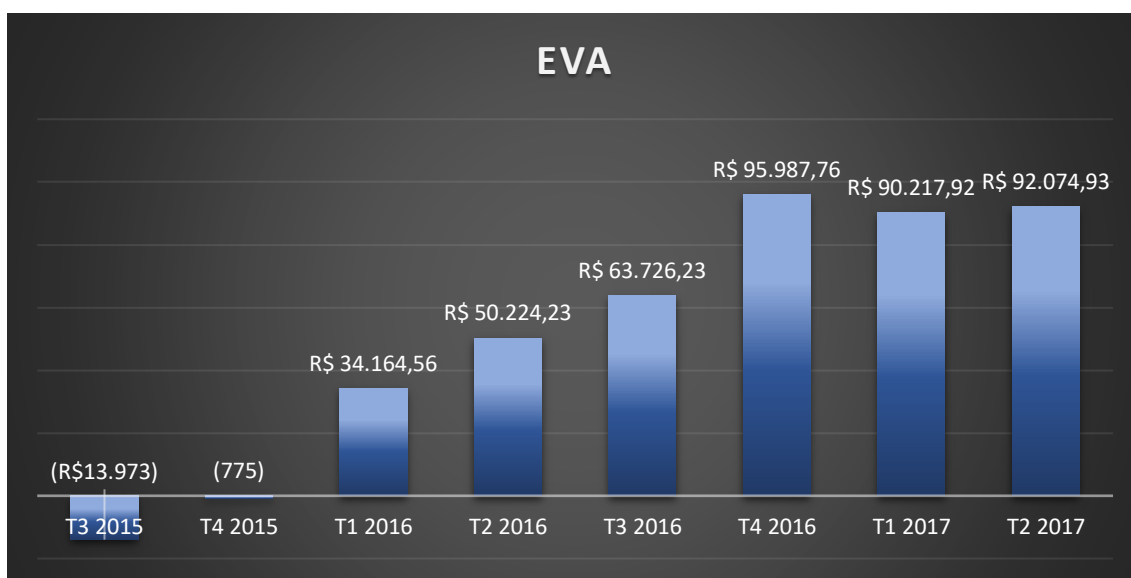
A fórmula básica para o cálculo do EVA é dada por:

$$\text{EVA} = \text{NOPAT} - (\text{WACC} \times \text{CI})$$

NOPAT = Resultado Operacional Líquido Após Impostos (Net Operating Profit After Taxes)

WACC = Custo Médio Ponderado do Capital (Weighted Average Cost of Capital)

CI = Capital Investido



Para a realização deste gráfico foi utilizado a fórmula do EVA, a partir da aplicação da fórmula conseguimos encontrar o EVA dos oito períodos. Após encontrar estes valores colocamos em um gráfico de colunas para que possa ficar mais fácil a sua compreensão e a seguir sua análise.

Ao verificarmos o gráfico de imediato conseguimos ver que nos dois primeiros trimestres o valor deu negativo. Isso apenas a situação da organização nestes períodos que foram onde ela teve seus piores resultados. Nesses cenários percebemos que os investidores tiveram um resultado ruim, onde se eles tivessem aplicado este valor em outras aplicações como por exemplo o CDI (Certificado de Depósito Interbancário), o resultado do investimento seria mais vantajoso. Ao começar o primeiro trimestre de 2016



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

até o ultimo analisado, já vemos a situação anterior ser totalmente revertida, onde já mostra que a empresa é uma boa fonte para se investir, que mesmo em tempos de crise, onde as vendas são menores e conseqüentemente um menor lucro para divisão entre os sócios, ela trouxe um bom retorno, já sendo mais vantajoso até mesmo que o CDI.

3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A contabilidade de custos é o ramo da contabilidade que se dedica em analisar e controlar os gastos dentro de uma empresa, seja ela industrial ou comercial. Com uma boa análise e gestão de custos em uma empresa, os gestores conseguem ótimos indicadores para tomada de decisões, podendo essas decisões serem aplicadas desde o preço de venda de um produto até a forma de trabalho da linha de produção. Basicamente tudo se inicia com o **Gasto**, que é um termo que engloba o esforço arcado pela empresa com a intenção de fabricar, comercializar, prestar serviços etc. o gasto pode se transformar em **CUSTO**, **DESPESA** ou **INVESTIMENTO**.

CUSTO: são gastos gerados pela aquisição de matéria prima, mão-de-obra-direta, gasto com água e luz da linha de produção;

DESPESAS: de uma maneira simplificada as despesas são os gastos que não estão ligados diretamente a produção, como por exemplo salários do setor administrativo, comissão dos representantes de vendas e até mesmo eletricidade e água gasta fora do setor fabril.

INVESTIMENTO: o investimento é um gasto “ativado” que é contabilizado no balanço patrimonial como ativo, podendo ser classificado em estoque, investimento ou imobilizado.

E por último temos o **DESEMBOLSO** que nada mais é que o pagamento da aquisição de determinado produto ou prestação de serviços, sempre respeitando o princípio da competência e baseado nas datas e política de crédito que os fornecedores concedem.

3.5.1 – Classificação dos Custos

Os custos são classificados como **DIRETO** ou **INDIRETO**, onde o primeiro é facilmente e diretamente apropriado ao produto e não necessita de rateio para ser inserido no objeto de custo, como exemplos temos a mão-de-obra direta, matéria prima. Já os custos **INDIRETOS**, são aqueles que não podemos alocar diretamente ao produto e precisam de um critério de rateio para saber o custo unitário de cada produto, como por exemplo em uma linha de produção o produto A para ser fabricado precisa de uma máquina mais forte do que o produto B, e então devemos aplicar um critério de rateio

para saber qual a quantidade de consumo de energia elétrica cada produto precisa para ser fabricado.

Tem também o custo **FIXO** e **VARIÁVEL**, onde o primeiro como o próprio nome já diz, é fixo, e não muda conforme a quantidade de produção, um bom exemplo de custo fixo é o salário dos operários da uma linha de produção, que independentemente do volume de produção de uma empresa ela terá o custo de mão-de-obra incorrido no período. Já o custo variável sofre alteração conforme a quantidade de produção da indústria, ou seja, quanto mais a empresas produzir maior será o custo do período, um exemplo é o custo de matéria prima, que quanto mais a indústria produzir mais matéria prima ela deverá requisitar de seus estoques

Custos Diretos, Indiretos, Fixos e Variáveis. Diretos e Indiretos dizem respeito ao relacionamento entre o custo e o produto feito: os primeiros são fáceis, objetiva e diretamente apropriáveis ao produto feito, e os Indiretos precisam de esquemas especiais para a alocação, tais como bases de rateio, estimativas etc. Custos Fixos e Variáveis são uma classificação que não leva em consideração o produto, e sim o relacionamento entre o valor total do custo num período e o volume de produção. Fixos são os que num período têm seu montante fixado não em função de oscilações na atividade, e variáveis os que têm seu valor determinado em função dessa oscilação. Fixos e Variáveis são uma classificação aplicável também às Despesas, enquanto Diretos e Indiretos são uma classificação aplicável só a Custos. (Martins 2003)

3.5.2 – Fluxo de Custos

Em fluxo de custo, devemos contabilizar com exatidão os custos gerados desde a aquisição da mercadoria ou matéria prima, passando pela produção e parando no momento das vendas. A complexidade do fluxo de custo depende muito do ramo da empresa, como por exemplo uma indústria que a contabilização se inicial na aquisição de matéria prima, em seguida o setor de produção solicita essa matéria prima e o produto vai para a linha de produção, nesta parte são alocados aos produtos grandes parte de seu custo como mão de obra utilizada, energia consumida, GGF'S (gastos gerais de fabricação), só a partir de todo esse processo o produto já estará pronto para ser vendido. Além disso essa produção pode ser feita por processo onde tudo se baseia em uma linha de produção ou pode ser realizado por encomenda onde a produção recebe as instruções sobre

determinada encomenda e começa a produzir já sabendo o quanto devem gastar com matéria-prima e horas trabalhadas.

A contabilização dos Custos pode ir de um extremo de simplificação, com a Contabilidade Financeira separando Custos de Despesas e registrando diretamente a passagem dos Custos aos Produtos, ou então acompanhando “pari-passu” todas as etapas seguidas nos mapas e arquivos de Apropriação. Na prática, quanto mais simples for o sistema de contabilização melhor, desde que a empresa mantenha um adequado sistema de arquivamento dos mapas, eletrônicos ou não. (MARTINS 2003)

No caso da Magazine Luiza, a contabilização do custo é bem reduzida, sendo simplificada apenas em aquisição de mercadorias e indo direto para CMV (custo de mercadoria vendida) neste custo podemos incluir além do preço de custo do produto os gastos com seguro, frete e impostos não recuperáveis, todos os gastos gerados, fora isso são considerados como despesas seja elas fixas ou variáveis.

3.5.3 – Custos para Avaliação dos Estoques

3.5.3.1 CUSTEIO POR ABSORÇÃO

Custeio por Absorção é um processo de apuração de custos, cujo objetivo é ratear todos os seus elementos (fixos e variáveis) em cada fase da produção. Assim, o custo será absorvido quando for atribuído a um produto ou unidade de produção, assim cada unidade ou produto receberá sua parcela no custo até que o valor aplicado seja totalmente absorvido pelo custo dos produtos vendidos ou pelos estoques finais (Neves e Viceconti, 2003, p.33). Custeio por absorção é o método que está alinhado aos princípios da contabilidade estabelecidas no Brasil, e por conta disso também o método de custeio aceito pela legislação Brasileira. No caso de uma empresa que tem vários tipos de produtos deve ser aplicado um critério de rateio, para que não haja distorções na apuração do custo de cada produto onde cada produto receberá sua contabilização de custo conforme sua produção, é importante também aplicar outros tipos de métodos de custeio de forma gerencial para no final do período a empresa ter um resultado mais fiel da produção.

Para fazer o uma contabilização pelo custeio por absorção devemos seguir os seguintes itens:

- 1º. Separar custos de despesas
- 2º. Separar custos diretos e indiretos

3º. Alocar custo diretos nos produtos

4º. Utilizar um critério de rateio para os custos indiretos

3.5.3.2 DEPARTAMENTALIZAÇÃO

De acordo com (MARTINS 2003) Departamento é a unidade mínima administrativa para a Contabilidade de Custos, representada por pessoas e máquinas (na maioria dos casos), em que se desenvolvem atividades homogêneas. Ou seja, é uma forma de distribuir com mais exatidão os custos indiretos decorrentes da produção de umas empresas que tem vários produtos e que cada um deles tem um processo de produção diferente, normalmente encontramos termo como HORA-MÁQUINA que é o tempo utilizado de determinada máquina para fabricação de um produto, também temos o termo HORA-HOMEM, que segue a mesma sistemática, além disso podemos dividir também como setores, como corte, pintura, montagem e acabamento.

Pelo fato de o objeto de pesquisa de nosso projeto ser uma empresa comercial não conseguimos aplicar totalmente a contabilidade de custo, tendo em vista que a apuração de custos de uma empresa comercial se resume em aquisição de mercadoria e em seguindo direto para CMV (custo de mercadoria vendida).

No projeto cada matéria foi de suma importância, se interligando para conseguirmos analisar as demonstrações do Magazine Luiza, e aproveitar ao máximo o conteúdo que nós conseguimos da empresa.

Em controladoria foi feita a análise SWOT que auxiliou também na elaboração do Balance Scorecard, que é onde nós colocamos os objetivos da empresa. A matéria de análise das demonstrações nos ajudou a analisar os índices econômico e financeiros da empresa, que também nos ajudaram a elaborar o Balance Scorecard. Na parte de contabilidade gerencial, analisamos os pontos de equilíbrio da empresa, para analisar se a empresa está bem no seu operacional, e também comparamos para saber como está perante os seus concorrentes. A matéria de finanças corporativas, nos ajudou a elaborar os indicadores como o EBITIDA e EVA, que nos ajuda a ver se a empresa está agregando valor e o investimento está compensando para os investidores. Em gestão estratégica de custos, por ser uma empresa do ramo varejista não foi utilizado de forma aplicada a empresa, foi uma matéria mais teórica que também nos ajudou a entender a importância da contabilidade de custo nas empresas. Após a realização do PI conseguimos, concluir que o Magazine Luiza é uma boa empresa para se investir, mas com a situação atual do mercado pode ser que não seja viável.

Todas as matérias nos ajudaram na elaboração do projeto, e também aprendemos a como aplicar elas no dia a dia do contador, o que é um dos pontos positivos de fazermos o projeto interdisciplinar (PI).

ABC do Investidor: Tire todas as suas dúvidas aqui, Liquidez Geral. **Bússola do Investidor**. Disponível em:
<https://www.bussoladoinvestidor.com.br/abc_do_investidor/liquidez_geral>. Acesso em: 8 Novembro 2017.

ADMINISTRADORES. **Utilizando o indicador econômico EVA – Economic Value Added, para auxiliar na gestão organizacional**, 2009. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/utilizando-o-indicador-economico-eva-economic-value-added-para-auxiliar-na-gestao-organizacional/29468/>>. Acesso em: 30 Outubro 2017.

ARAÚJO, A. T. F. D. Perito Contador. **Artigos**. Disponível em:
<<http://peritocontador.com.br/wp-content/uploads/2015/03/Ant%C3%B4nia-T%C3%A1ssila-Farias-de-Ara%C3%BAjo-Indicadores-de-Rentabilidade.pdf>>. Acesso em: 29 Setembro 2017.

BASTOS, M. Análise SWOT (Matriz): Conceito e aplicação. **Portal Administração**. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em: 02 Novembro 2017.

BEVILAQUA, S. 111/113 - Contabilidade de Custos / Contabilidade Industrial - Classificação dos Custos. **YouTube**, 2013. Disponível em:
<<https://www.youtube.com/watch?v=ctBXZIfvVdo>>. Acesso em: 20 Outubro 2017.

CAMPOS, G. J. C. gocampos. **Ponto de equilíbrio**. Disponível em:
<<https://sites.google.com/site/goncalojuniorccampos/ponto-de-equilibrio>>. Acesso em: 20 Outubro 2017.

CONSELHO Regional de Contabilidade do Paraná. **Porque departamentalizar os custos indiretos de fabricação**. Disponível em:
<<http://www.crcpr.org.br/new/content/publicacao/revista/revista133/depart.htm>>. Acesso em: 01 Novembro 2017.

CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 8ª ed. [S.l.]: Editora Atlas, 2017. 640 p.

ANAIS, 3º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças e Iniciação Científica em Contabilidade, AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PELO EVA (. Disponível em: <<http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso/anais/3CCF/20090622083254.pdf>>. Acesso em: 14 Novembro 2017.

GAMA, T. M. Artigos, **ANÁLISE DOS ÍNDICES DE PRAZOS MÉDIOS. Perito Contador**. Disponível em: <<http://peritocontador.com.br/wp-content/uploads/2015/03/Tatiana-Melo-da-Gama-An%C3%A1lise-dos-%C3%8Dndices-de-Prazos-M%C3%A9dios.pdf>>. Acesso em: 20 Outubro 2017.

HIGGINS, R. C. **Análise para administração financeira**. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HORNEGREN, C. T.; DATAR, S. M.; FOSTER, G. **Contabilidade de Custos - Uma Abordagem Gerencial**. Tradução de Robert Brian Taylor. 11ª. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, v. 2, 2004. Disponível em: <http://unifeob.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918956/pages/_3>. Acesso em: 11 Outubro 2017.

MARION, J. C. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 5º. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 9º. ed. São Paulo: ATLAS, 2003.

NEVES, S.; VICECONTI, P. E. V. **CONTABILIDADE AVANÇADA E ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**. 12. ed. SÃO PAULO: FRASE, 2003.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: enfoque em sistemas de informação contábil**. 3º. ed. São Paulo: ATLAS, 2000.

PAULILLO,. **Balanced Scorecard: conceito, perspectivas e como aplicar. Agendor Blog**. Disponível em: <<http://www.agendor.com.br/blog/balanced-scorecard-conceito/>>. Acesso em: 01 Novembro 2017.

PEREIRA, V.; FARIAS, C. D. S. **Fundamentos de controladoria**. [S.l.]: [s.n.], 2017.

PIZZOLATO, N. D. **Introdução à contabilidade gerencial**. 2º. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

PORTAL de Contabilidade. **CUSTOS DIRETOS E INDIRETOS APURAÇÃO**. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/custos_direitos.htm>. Acesso em: 12 Outubro 2017.

PORTAL de Contabilidade. **EBITDA - COMO CALCULAR?** Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/calculodoebitda.htm>>. Acesso em: 5 Setembro 2017.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Departamentalização do Custo.** Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao/departamentalizacao-docusto/25041>>. Acesso em: 11 Outubro 2017.

REIS, A. **Demonstrações Contábeis: Estrutura e Análise.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

RELAÇÕES COM INVESTIDORES. **Magazine Luiza.** Disponível em: <<http://ri.magazineluiza.com.br/>>. Acesso em: 19 Setembro 2017.

UNIVERSO Administração. **Conceitos de Custo, Despesa, Perda, Desembolso e Lucro,** 2013. Disponível em: <<https://universoadministracao.blogspot.com.br/2013/09/conceitos-de-custo-despesa-perda.html>>. Acesso em: 01 Outubro 2017.

VALOR RI, Magazine Luiza. **Valor Econômico.** Disponível em: <<http://www.valor.com.br/valor-ri/relacao-investidores?empresa=1167268&nome=magazine-luiza>>. Acesso em: 01 Outubro 2017.

VICECONTI, E. V.; NEVES, S. D. **Contabilidade de Custos - Um Enfoque Direto e Objetivo.** 9ª. ed. São Paulo: Frase, 2010.

WLADEMIR. O que é índice de liquidez geral, corrente, seca e imediata? **WR PRATES,** 2016. Disponível em: <<http://www.wrprates.com/o-que-e-indice-de-liquidez-geral-corrente-seca-e-imediata/>>. Acesso em: 15 Outubro 2017.

YOUNG, S. D.; BYRNE, S. **EVA e gestão baseada em valor:** guia prático para implementação. [S.l.]: [s.n.], 2003.

ZANLUCA, J. D. S. CÁLCULO E ANÁLISE DOS ÍNDICES DE LIQUIDEZ. **Portal de Contabilidade.** Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/indices-de-liquidez.htm>>. Acesso em: 02 Novembro 2017.

Os anexos não foram colocados no arquivo de WORD, pois, ficaria totalmente desformatado e se colocado de maneira formatada ficaria ilegível, então os anexos serão enviados em um arquivo de EXCEL, junto aos arquivos de WORD e PDF do projeto.