



# UNifeob

## PROJETO INTEGRADO

### ESCOLA DE NEGÓCIOS

2020



**UNIFEOB**

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

**ESCOLA DE NEGÓCIOS**

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

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

**SUZANO S.A.**

**SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP**

**NOVEMBRO, 2020**

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

## PROJETO INTEGRADO

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

**SUZANO S.A.**

### MÓDULO DE CONTROLADORIA

CONTROLADORIA – PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

ANÁLISE DAS DEM. CONTÁBEIS – PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. MAX STREICHER VALLIM

COMPLIANCE E NORMAS INTERNACIONAIS. – PROF. JÚLIO CÉSAR TEIXEIRA

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF. RODRIGO SIMÃO DA COSTA

### ESTUDANTES:

Amália Carolina Domingos, RA 20000932

Beatriz Simplicio, RA 20000912

Caique Fernando Poiatti, RA 20000918

Maria Eduarda da Silva Carvalho, RA 20000931

Mauricio Mapelli Betti, RA 20000821

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2020

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>4</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>5</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>6</b>
<b>3.1 CONTROLADORIA</b>	<b>6</b>
<b>3.1.1 MODELOS PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>7</b>
<b>3.1.2 CONSTRUÇÃO DO <i>BALANCED SCORECARD</i></b>	<b>9</b>
<b>3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS</b>	<b>14</b>
<b>3.2.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL</b>	<b>15</b>
<b>3.2.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>	<b>16</b>
<b>3.2.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO</b>	<b>21</b>
<b>3.2.4 INDICADORES DE ATIVIDADE</b>	<b>23</b>
<b>3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL</b>	<b>26</b>
<b>3.3.1 ROI (MARGEM DE LUCRO X GIRO DO ATIVO) / ROE</b>	<b>26</b>
<b>3.3.2 EBIT, EBITDA E NOPAT</b>	<b>27</b>
<b>3.3.3 EVA</b>	<b>29</b>
<b>3.4 COMPLIANCE E NORMAS INTERNACIONAIS</b>	<b>32</b>
<b>3.4.1 CONCEITOS</b>	<b>32</b>
<b>3.4.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA</b>	<b>36</b>
<b>3.4.4 INSTRUMENTOS DE COMPLIANCE</b>	<b>38</b>
<b>3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS</b>	<b>41</b>
<b>3.5.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS</b>	<b>41</b>
<b>3.5.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO</b>	<b>43</b>
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>49</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>51</b>

## **1. INTRODUÇÃO**

O Projeto Interdisciplinar tem como objetivo mensurar e analisar os indicadores financeiros da organização, auxiliando assim a tomada de decisões. A empresa escolhida para a elaboração deste projeto é a Suzano S.A. que atua há quase 100 anos na fabricação de papel e celulose no Brasil.

Na disciplina de Controladoria iremos abordar os indicadores de desempenho da Companhia nos últimos semestres.

Já em Análises das Demonstrações Contábeis, apresentaremos a análise vertical e horizontal, também falaremos dos índices de liquidez, prazo médio de vendas, prazo de compras e o grau de endividamento.

Em consideração ao planejamento que precisa ser feito e realizado para a tomada de decisões, iremos realizar a análise do ponto de equilíbrio, contábil, econômico e financeiro da empresa e como isso a influência.

Com toda a orientação necessária que teremos na disciplina de Gestão Estratégia de Custos, onde é classificados todos os custos envolvidos, os conceitos e critérios de como funciona o processo de produção, encomenda, departamentalização e rateio dos custos.

Para ter conhecimento de como e quando agir, adquirimos a orientação necessária na disciplina de Contabilidade Gerencial, onde são analisados os indicadores de rentabilidade, como TRI, TRPL e EVA.

Concluindo com a disciplina de Compliance e Normas Internacionais, nos dará todo suporte de análise e apresentação das Governança Corporativa da empresa Suzano S.A.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

Com início em 1924, a Suzano S.A é uma empresa brasileira que atua no setor de papel e celulose. Inscrita sob CNPJ: 16.404.287/0001-55 e com unidades nos estados de São Paulo, Bahia e Maranhão, a empresa atualmente é referência nacional e internacional do setor.

Fundada pelo imigrante ucraniano Leon Feffer, a Suzano foi pioneira na produção de celulose a partir de fibra de eucalipto, revolucionando a indústria de celulose mundialmente. Foi a primeira empresa a produzir em escala industrial papel e celulose utilizando 100% fibra de eucalipto. Desde sua fundação a empresa busca sempre a inovação, investindo pesado em pesquisas com o intuito de ampliar seu portfólio de produtos, implementar novas técnicas de fabricação e com auxílio da biotecnologia consegue melhorar a cada dia melhorar suas práticas relacionadas ao desenvolvimento genético de suas mudas até o plantio.

No ano de 2018 foi concretizada a fusão entre Suzano Papel e Celulose com a Fibria, surgindo então a Suzano S/A. A união das duas gigantes do setor de papel e celulose, está proporcionando a empresa alcançar a cada dia patamares mais altos, aumentando a sua fatia de mercado ao longo dos anos, unindo os pontos fortes de cada uma das empresas se tornando um modelo para as demais empresas do setor.

O ponto mais importante para o crescimento da empresa, vem do grande investimento na área tecnológica, visando elevar a qualidade de seus processos e produtos, sempre visando a sustentabilidade e a preservação ambiental, prova disso é a área de cerca de 900mil hectares que a empresa mantém para preservação de mata nativa. O presidente da companhia Walter Schalka reforçou tal preocupação com a seguinte fala “Vamos causar impacto na sociedade com mais sustentabilidade e mais inovação”.

Atualmente é referência mundial no mercado em que atua, levando soluções inovadoras e com qualidade elevada em tudo que faz, hoje está focada na produção de produtos biodegradáveis e recicláveis, com o intuito de atender as novas demandas do mercado mundial.

### **3. PROJETO INTEGRADO**

#### **3.1 CONTROLADORIA**

No meio organizacional, atualmente podemos encontrar e fazer o uso de vários indicadores, no qual é possível mensurarmos, por exemplo, a lucratividade e também os objetivos da empresa, em relação com o que ela tem traçados nos seus planejamentos. Os indicadores de desempenho ao serem analisados, conseguem nos dar noções de como a empresa está caminhando, podendo ser rumo ao sucesso ou até mesmo ao fracasso. As informações extraídas dos indicadores são de grande importância para as partes de interesse da organização, principalmente para a administração ter um norte maior e identificar se o caminho traçado está sendo o correto.

Analisando a missão, valores, e visão de longo prazo, juntamente com o planejamento estratégico, podemos perceber que a Suzano acredita muito que a inovação e a sustentabilidade precisam caminhar juntas, onde a empresa busca pensar fora da caixa, enxergando sempre longe, para conseguir lidar com os desafios da atualidade. Com capacidade de produção de 12,3 milhões de toneladas no ano de 2019, a Companhia Suzano possui uma ampla malha logística e certificações ambientais.

Contudo foi elaborado o BSC da empresa Suzano, onde a empresa com uma visão ampla busca uma proposta de participação de mercado, e todas essas informações relacionadas ao BSC nos ajudam a ter um norte muito mais abrangente de como a companhia se encontra atualmente, e o que ela almeja para o futuro, em questões de crescimento de negócios, investimentos, investidores, e também seus clientes. As tomadas de decisões são feitas através dos gestores do Comitê de Administração que a empresa possui, sempre cumprindo e se baseando com o que está enraizado nas suas premissas.

### **3.1.1 MODELOS PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

A empresa Suzano é 100% brasileira, e sendo reconhecida como uma referência global no desenvolvimento de produtos fabricados a partir do plantio de eucaliptos. Ela está também entre as maiores produtoras verticalmente integradas de papel e celulose de eucalipto da América Latina.

O mundo está cada vez mais urbano, com as mudanças climáticas vindo cada vez mais à tona e os recursos naturais se extinguindo ao longo do tempo. E a Suzano já percebeu a necessidade de estar sempre inovando, mas com responsabilidade quando se trata de otimizar os recursos disponíveis, e em cima disso vem trabalhando seu planejamento estratégico.

Diante do cenário atual, a empresa enxerga oportunidades e com base nelas traçou estratégias de longo prazo relacionadas com a sua visão.

Nesse contexto, a Suzano coloca à disposição dos seus administradores, a sua missão, visão e valores, mas dando grande enfoque na sua visão estratégica de longo prazo, onde a empresa preza muito em continuar sendo referência do setor em que atua, nos quesitos eficiência, rentabilidade, soluções sustentáveis e inovadoras tanto para a bioeconomia, quanto para os serviços ecossistêmicos a partir da árvore, da floresta ao cliente. Dentro desse contexto, a Companhia Suzano tem como:

Visão “Forte e Gentil”, estar entre as maiores e mais rentáveis empresas de base florestal do mundo e ser reconhecida pelas práticas de respeito às pessoas e ao meio ambiente.

Missão em oferecer produtos de base florestal renovável de celulose e papel, destacando-se globalmente pelo desenvolvimento de soluções inovadoras e contínua busca pela excelência e sustentabilidade em todas suas operações.

Valores: Segurança e Integridade, preservação da vida como valor fundamental da Companhia e dos princípios éticos como norte para toda e qualquer ação ou decisão.

Responsabilidade Socioambiental os negócios da Companhia com visão sustentável, contribuindo para os avanços econômicos e socioambientais.

Excelência na execução, é sua busca constante, aliada a melhores práticas, assegurando resultados de altos padrões.

Visão global que vai além das fronteiras da empresa e compreende o ambiente de negócios como um conjunto de relações interdependentes.

E por fim, Liderança que inspira e conduz pessoas e equipes para a sustentação das estratégias da Companhia.

A empresa ainda conta com outras diversas metas e objetivos que estão sendo traçados para os próximos dez anos, período este em que a Organização das Nações Unidas (ONU), está chamando de a década da ação.

Visando seu planejamento estratégico, a Companhia Suzano possui 11 sedes industriais que ficam localizadas próximas às regiões de plantação de sua matéria prima, visando assim mais agilidade, funcionalidade e economia em todos os processos que envolvem seus produtos até seu resultado final. Com uma capacidade de produção do último ano de 2019, de uma quantidade total de 12,3 milhões de toneladas.

A Suzano tem enraizado nas suas premissas a não realização de supressão a mata nativa, onde a sua matéria prima vem de plantios comerciais de eucalipto, sendo plantados e colhidos em fazendas próprias ou de terceiros, exclusivamente para a atividade fim da empresa. A empresa conta com uma base de plantio em torno de 1,3 milhão de hectares de áreas plantadas, sendo sustentadas pelas melhores práticas de manejos e cultivos florestais, além de manter outros 900 mil hectares de áreas florestais com destino a preservação, contribuindo ainda para o sequestro e estoque de gás carbônico.

Atuando há quase 100 anos a Companhia Suzano exporta seus produtos para mais de 80 países, e tem como uma das suas maiores preocupações a preservação do meio ambiente, com o programa de certificação florestal Cerflor, comprovando que suas atividades, manejos florestais, condizem com todas as linhas da questões ambientais, econômicas e sociais estabelecidas como critérios e indicadores definidos na Associação de Normas Brasileiras Técnicas (ABNT), integrado ao Sistema Brasileiro de Avaliação

## 3.1.2 CONSTRUÇÃO DO *BALANCED SCORECARD*

O Balanced Scorecard segundo (KAPLAM e NORTON), é um indicador que ajuda a ter um controle do progresso, crescimento, produtividade e competitividade das organizações e auxilia nas informações necessárias para definir em qual direção será melhor para o seu crescimento. Esse modelo garante ter uma visão para obter sucesso e entender qual estratégia se adequa a cada situação que a empresa está enfrentando.

O conceito de Balanced Scorecard conhecido também pela sigla BSC “Indicadores Balanceados de Desempenho” é uma estrutura que interage nos indicadores financeiros, contábeis e também para garantir o planejamento. Existem quatro visões para o BSC, tais como:

**Perspectiva financeira:** Será realizado uma análise de quais serão os objetivos financeiros de curto, médio e longo prazo da empresa, levando em consideração as expectativas de seus investidores.

De acordo com a proposta, analisamos que a empresa Suzano tem potencial para alavancar seu lucro, buscando mais parcerias e mostrando a qualidade dos produtos comercializados. Uma das iniciativas que a empresa pode aderir é na criação de programas de marketing digital e incentivos financeiros para novos clientes, e também na redução de custos e eliminar dívidas. A meta envolve a diminuição de desperdícios com a matéria prima, na qual reduz uma porcentagem de gastos. Outro ponto é na aplicação de palestras e cursos para colaboradores da área de marketing e vendas, realizar planejamento estratégico e otimização de estoques.

**Perspectiva dos processos internos:** O objetivo é identificar os processos que mais impactam no negócio e em seguida aperfeiçoá-los. Outro foco está na qualidade dos processos internos que precisam ser trabalhados com cada vez mais assertividade até atingir a excelência.

A empresa precisa melhorar continuamente a qualidade dos produtos, para isso ela precisa acompanhar o processo pelo menos uma vez na semana, para garantir a excelência dos produtos. Capacitar os colaboradores frente a cada setor e atingir o melhoramento no atendimento e na entrega dos serviços, faz parte da excelência de processos internos. A meta que a Suzano almeja é continuar sendo referência no setor que atua, facilitando os recursos disponíveis tendo um planejamento minucioso de cada setor, melhorando cada vez os processos internos.

**Perspectiva do aprendizado e crescimento:** Tem como objetivo trabalhar no aprendizado da empresa, representando o conhecimento e a experiência necessária para que a empresa atinja suas metas garantindo seu desenvolvimento.

Para continuar garantindo o crescimento e o desenvolvimento, a Suzano irá investir fortemente no relacionamento com os colaboradores de maneira que o setor de RH realizará pesquisas periodicamente e acompanhar os resultados. Estar entre as maiores e mais rentáveis empresas de base florestal do mundo e ser reconhecida pelas práticas para com o meio ambiente faz parte de uma ambição da Suzano. Trabalhar na melhoria processos operacionais e garantir a eficiência e a eficácia com sistemas modernizados.

**Perspectiva dos clientes:** Está diretamente ligado ao relacionamento com cliente e a participação no mercado. A ideia é ter a retenção e aquisição de clientes, conforme os anos passam os clientes continuam a consumir os serviços da empresa, crescendo ano após anos.

De acordo com os interesses da empresa, a mesma visa fidelizar e satisfazer os clientes implementando um sistema que tem como finalidade apresentar a opinião de consumidores. Será elaborado planos estratégicos para atingir 15% do número de consumidores satisfeitos no ano de 2021. Agilidade no tempo de entrega de produtos e atendimento qualificado, serão um dos pilares a serem executados. A realização de campanhas e eventos de exposição de produtos para garantir a parceria com fornecedores. A Suzano irá implementar novos sistemas e garantir o resultado de cada ação proposta.

A empresa Suzano com a estratégia do BSC ela garante uma visão melhor para o futuro e melhorias de resultados prática de planos de ação, melhoria contínua da qualidade

e do desempenho de suas atividades. Favorece o relacionando (comunicação e Feedback) com a equipe, além de promover ajustes e correções nos planos de ação, ela pratica o alinhamento de indicadores-chave com os objetivos estratégicos da organização. “Atualmente o BSC tem atraído muita atenção dos executivos brasileiros. No Brasil a Suzano foi a primeira empresa a implantar o BSC associado a um sistema informatizado de gestão de informações”. (SUMAIA, 2002).

O BSC teve tanto desenvolvimento com as análises, estratégicas, resultados positivos e também uma visão ao longo prazo que diferencia a empresa no mercado.

Com as aulas administradas pelo professor, elaboramos uma Proposta de BSC para a empresa Suzano, para a melhoria e objetivos que auxiliam na tomada de decisão.

Financeiras				
	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Para ter sucesso financeiro, como devemos nos mostrar aos nossos acionistas?	Ampliar o lucro (aumentar a receita).	Demonstrações contábeis trimestrais.	Atrair clientes através da qualidade dos produtos.	Criar programas de marketing e incentivos financeiros para novos clientes.
	Reduzir custos e eliminar dívidas.	Gestão de custos. Relatórios de controle de estoques.	Evitar o desperdício de 100% da matéria prima.	Mostrar palestras, cursos, para evitar desperdícios. Realizar planejamento financeiro e otimização da gestão do estoque.

## Processos Internos

	<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	<b>Iniciativas</b>
Para satisfazer nossos acionistas e clientes, em quais processos devemos ser excelentes?	Melhorar continuamente a qualidade dos produtos.	Acompanhar o processo do produto, uma vez na semana.	Garantir 100% a qualidade de cada produto.	Capacitar os colaboradores, perante cada setor.
	Atingir a excelência no atendimento e entrega dos serviços.	Reclamações ou elogios.	Continuar sendo referência do setor em que atua, nos quesitos eficiência, rentabilidade e soluções sustentáveis.	Otimizar recursos disponíveis, e trabalhar seu planejamento estratégico.

## Aprendizado e Crescimento

	<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>	<b>Iniciativas</b>
Para atingir nossa visão, como manteremos nossa habilidade	Garantir a qualificação dos colaboradores de cada setor da empresa, para que mantenha a qualidade e excelência em	Setor de Recursos Humanos pleiteando a capacitação dos grupos e realizando avaliações junto	Estar com a equipe de cada setor alinhada e realizar a cada seis meses a avaliação de desempenho	Aplicar avaliações de desempenho com os colaboradores.

de mudar e melhorar?	atendimento e relacionamento.	de um Feedback.	de cada colaborador.	
	Implementar novas tecnologias sistêmicas. Estar entre as maiores e mais rentáveis empresas de base florestal do mundo e ser reconhecida pela valorização de pessoas e ao meio ambiente (sustentabilidade).	Site de acesso para acompanhamento de comentários e publicações internas da empresa. E certificações concedidas a empresa.	Capacitar os colaboradores para atingir o nível de eficiência operacional.  Aumentar a produção garantindo a qualidade do produto.	Investimento e implantação de Software e recursos tecnológicos de ponta.  Buscar novos apoiadores e patrocinadores.

Para atingir nossa visão, como devemos nos mostrar para nossos clientes?	Clientes			
	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
	Zelar pela reputação da marca e fidelizar clientes.	Sistema especializado para registro de atendimento e devolutiva aos clientes.	Atingir 15% a satisfação de consumidores para o ano de 2021.	Aplicar treinamentos de qualificação no atendimento e apresentar produtos de fidelização.
Satisfação de clientes.	Site de acesso aberto para que os consumidores da marca possam expor	Buscar satisfação dos clientes e dobrar a quantidade de novos clientes	Realizar pesquisas e monitoramentos para melhorias relacionadas à	

		seus comentários.	para 10% no ano de 2021.	satisfação dos clientes.
--	--	----------------------	-----------------------------	-----------------------------

Os indicadores do Balanced Scorecard tem como função medir o andamento dos objetivos e metas de cada perspectiva da empresa, ajudar os envolvidos a verificar se as ações estão sendo cumpridas de forma correta e se elas estão aproximando a organização da visão de futuro desejado. Vale ressaltar que, para que todos os objetivos listados sejam alcançados, necessitam-se de pessoas preparadas e alinhadas com a cultura da empresa. A empresa Suzano foi a primeira empresa a aderir ao BSC associado a um sistema informatizado de dados e informações, a qual apresenta uma exposição sobre as diversas ferramentas de controle financeiro.

O BSC é mais do que uma ferramenta de mensuração de desempenho, sendo fundamentalmente uma ferramenta de gestão estratégica. Sendo assim as quatro tradicionais perspectivas que fazem parte da composição do BSC (financeira, cliente, processos internos e aprendizagem) são apresentadas pela necessidade de se considerar mais uma perspectiva, a social. Faz-se considerações relacionadas ao processo de implementação, buscando no exemplo da Suzano os resultados que a mesma vem trazendo. São apontados benefícios qualitativos alcançados e melhorias no desempenho econômico e financeiro da empresa.

## 3.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Nesta unidade de estudo Análise das Demonstrações Contábeis, iremos estar analisando alguns demonstrativos contábeis, com o objetivo de identificar a real situação patrimonial, econômica e financeira da empresa em questão. As demonstrações contábeis apresentam o cenário em que a empresa se encontra em uma data específica, por exemplo, como o Balanço Patrimonial. Já quando se refere a fatos que ocorrem em períodos específicos de tempo, temos a Demonstração do Resultado do Exercício.

É indiscutível falar sobre as demonstrações contábeis sem evidenciar a importância delas para o meio empresarial, onde são utilizadas para fins de análises e a

partir de então servem como fatores relevantes para tomada de decisão. Existem algumas ferramentas de análises já conhecidas, que nos auxiliam a tornar essas análises confiáveis, cada vez mais completas e principalmente comparativas.

As ferramentas de análises que irão ser utilizadas são: a análise vertical e horizontal, e alguns índices, como os indicadores de liquidez, indicadores de endividamento e os indicadores de atividade.

### **3.2.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL**

A análise vertical e horizontal são duas ferramentas, que nos possibilitam gerar informações sobre ao desempenho financeiro de uma empresa, e a partir de então serem utilizadas para análises comparativas dos demonstrativos.

A análise vertical acontece no mesmo período, porém são analisadas contas diferentes, e com ela é possível determinar o percentual de participação de cada conta em relação ao total do conjunto. Quando é analisada a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), a conta base será a receita, e o cálculo utilizará o resultado das outras contas de acordo com a conta base (receita). No Balanço Patrimonial, a conta base poderá ser o ativo total e o passivo total, e o cálculo irá utilizar as contas de cada um desses grupos, sempre de acordo com a conta base do grupo específico, por exemplo, dentro do ativo total podemos identificar o percentual de participação do caixa e equivalentes de caixa nesse grupo, e do lado do passivo total, o mesmo para fornecedores.

O cálculo da análise vertical consiste em:  $AV\% = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da Base de Cálculo}) \times 100$ .

A análise horizontal consiste na evolução das contas ao longo prazo, onde a comparação é feita com as mesmas contas, porém em exercícios diferentes. A partir desta análise conseguimos identificar o crescimento ou queda, das contas ou grupos de contas que estão nas demonstrações contábeis, que possa ter ocorrido nos períodos consecutivos que foram considerados para realizar as análises.

O cálculo da análise horizontal consiste em:  $AH\% = ((\text{Valor do Item Atual} / \text{Valor do Item do Exercício Anterior}) - 1) \times 100$ .

Resultados da empresa Suzano:

	2017		2018			2019		
	R\$	AV %	R\$	AV %	AH %	R\$	AV %	AH %
<b>Ativo Circulante</b>	<b>6.796.875,00</b>	<b>23,83%</b>	<b>30.798.892,00</b>	<b>57,11%</b>	<b>353,13%</b>	<b>R\$ 18.884.237,00</b>	<b>19,29%</b>	<b>-38,69%</b>
Disponibilidades	1.076.833	3,78%	4.387.453	8,14%	3.074,4%	3.249.127	3,32%	-25,95%
Aplicações Financeiras	1.631.505	5,72%	21.098.565	39,12%	1.193,20%	6.150.631	6,28%	-70,85%
Clientes	2.303.810	8,08%	2.537.058	4,70%	10,12%	3.035.817	3,10%	19,66%
Estoque de Mercadorias	1.183.567	4,15%	1.853.104	3,44%	56,57%	4.685.595	4,79%	152,85%
Tributos a Recuperar	306.426	1,07%	296.832	0,55%	-3,13%	997.201	1,02%	235,95%
Outros Ativos Circulantes	294.734	1,03%	625.880	1,16%	112,35%	765.866	0,78%	22,37%
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>21.726.107,00</b>	<b>76,17%</b>	<b>23.133.752,00</b>	<b>42,89%</b>	<b>6,48%</b>	<b>R\$ 79.023.988,00</b>	<b>80,71%</b>	<b>241,60%</b>
Ativo Realizável a Longo Prazo	5.319.689	18,65%	5.759.314	10,68%	8,26%	16.017.557	16,36%	178,12%
Investimentos	6.764	0,02%	14.338	0,03%	111,98%	322.446	0,33%	2148,89%
Ativo Imobilizado	16.211.228	56,84%	17.020.259	31,56%	4,99%	44.971.182	45,93%	164,22%
Intangível	188.426	0,66%	339.841	0,63%	80,36%	17.712.803	18,09%	5112,09%
<b>Total Ativo</b>	<b>28.522.982,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>53.932.644,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>89,08%</b>	<b>R\$ 97.908.225,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>81,54%</b>

	2017		2018			2019		
	R\$	AV %	R\$	AV %	AH %	R\$	AV %	AH %
<b>Passivo Circulante</b>	<b>3.708.363,00</b>	<b>13,00%</b>	<b>6.058.678,00</b>	<b>11,23%</b>	<b>63,38%</b>	<b>R\$ 11.479.195,00</b>	<b>11,72%</b>	<b>89,47%</b>
Obrigações Sociais e Trabalhistas	196.467	0,69%	234.192	0,43%	19,20%	400.435	0,41%	70,99%
Fornecedores	610.476	2,14%	632.565	1,17%	3,62%	2.376.459	2,43%	275,69%
Obrigações Fiscais	125.847	0,44%	243.835	0,45%	93,76%	307.639	0,31%	26,17%
Empréstimos e Financiamentos	2.115.067	7,42%	3.426.696	6,35%	62,01%	6.227.951	6,36%	81,75%
Outras Obrigações	660.506	2,32%	1.521.390	2,82%	130,34%	2.166.711	2,21%	42,42%
<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>13.193.065,00</b>	<b>46,25%</b>	<b>35.848.031,00</b>	<b>66,47%</b>	<b>171,72%</b>	<b>R\$ 68.341.061,00</b>	<b>69,80%</b>	<b>90,64%</b>
Empréstimos e Financiamentos	10.076.789	35,33%	32.310.813	59,91%	220,65%	57.456.375	58,68%	77,82%
Outras Obrigações	619.664	2,17%	1.593.070	2,95%	157,09%	5.920.650	6,05%	271,65%
Tributos Diferidos	1.789.960	6,28%	1.038.133	1,92%	-42,00%	578.875	0,59%	-44,24%
Provisões	706.652	2,48%	906.015	1,68%	28,21%	4.385.161	4,48%	384,01%
<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>11.621.554,00</b>	<b>40,74%</b>	<b>12.025.935,00</b>	<b>22,30%</b>	<b>3,48%</b>	<b>R\$ 18.087.969,00</b>	<b>18,47%</b>	<b>50,41%</b>
Capital Social Realizado	6.241.753	21,88%	6.241.753	11,57%	0,00%	9.235.546	9,43%	47,96%
Reservas de Capital	153.713	0,54%	455.956	0,85%	196,63%	6.198.599	6,33%	1259,47%
Reservas de Lucros	2.927.700	10,26%	2.992.590	5,55%	2,21%	317.144	0,32%	-89,40%
Ajustes de Avaliação Patrimonial	2.370.201	8,31%	2.321.708	4,30%	-2,05%	2.221.341	2,27%	-4,32%
Outros Resultados Abrangentes	-71.873	-0,25%	0	0,00%	-100,00%	0	0,00%	
Participação das Ações Não Controladoras	0	0,00%	13.928	0,03%		115.339	0,12%	728,11%
<b>Total Passivo</b>	<b>28.522.982,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>53.932.644,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>89,08%</b>	<b>R\$ 97.908.225,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>81,54%</b>

Descrição	2017	AV %	2018	AV %	AH %	2019	AV %	AH %
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	10.520.790,00	100%	13.437.329,00	100%	28%	26.012.950,00	100%	94%
(-) Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	6.449.468,00	61%	6.918.336,00	51%	7%	20.743.482,00	80%	200%
(=) Resultado Bruto	4.071.322,00	39%	6.518.993,00	49%	60%	5.269.468,00	20%	-19%
(-) Despesas/Receitas Operacionais	813.417,00	8%	1.513.234,00	11%	86%	2.640.890,00	10%	75%
(-) Despesas com Vendas	430.825,00	4%	598.726,00	4%	39%	1.905.279,00	7%	218%
(-) Despesas Gerais e Administrativas	528.974,00	5%	825.208,00	6%	56%	1.173.358,00	5%	42%
(+) Outras Receitas Operacionais	270.449,00	3%	65.489,00	0%	-76%	494.703,00	2%	655%
(-) Outras Despesas Operacionais	129.939,00	1%	162.364,00	1%	25%	88.949,00	0%	-45%
(+) Resultado de Equivalência Patrimonial	5.872,00	0%	7.576,00	0%	29%	31.993,00	0%	322%
(=) Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	3.257.905,00	31%	5.005.759,00	37%	54%	2.628.578,00	10%	-47%
(-) Resultado Financeiro	1.018.840,00	10%	4.842.513,00	36%	375%	6.725.781,00	26%	39%
(+) Receitas Financeiras	379.049,00	4%	499.707,00	3%	21%	493.246,00	2%	7%
(-) Despesas Financeiras	1.397.889,00	13%	5.302.220,00	39%	279%	7.219.027,00	28%	36%
(=) Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	2.239.065,00	21%	163.246,00	1%	-93%	4.097.203,00	-16%	-2610%
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	431.632,00	4%	155.214,00	1%	-64%	1.282.461,00	5%	726%
(-) Corrente	431.632,00	4%	586.568,00	4%	36%	246.110,00	1%	-58%
(+) Diferido	0	0%	741.782,00	6%		1.528.571,00	6%	106%
Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	1.807.433,00	17%	318.460,00	2%	-82%	2.814.742,00	-11%	-984%

### 3.2.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ

Os indicadores de liquidez tem o intuito de medir e demonstrar a capacidade de pagamento de uma empresa, podendo ser tanto no curto, médio e até mesmo no longo prazo. Para que haja uma boa análise de liquidez, e para que ela seja relevante aos usuários das informações, é essencial dar atenção a alguns fatores, como a coleta de dados, os cálculos dos indicadores, e a análise e interpretação, pois se houver erros em algum desses fatores, poderá acarretar em uma série de problemas.

## **Liquidez corrente:**

A liquidez corrente nos mostra a capacidade que a empresa tem de arcar com suas obrigações no curto prazo, ou seja, correspondente ao período de 12 meses. Considerando seu ativo circulante, contendo o caixa e equivalentes de caixa, estoques, duplicatas e entre outros, comparando o mesmo período se são superiores ou não, ao passivo circulante. Podendo ser calculado da seguinte forma:

**Fórmula:** Liquidez Corrente = Ativo Circulante / Passivo Circulante.

Após o cálculo da liquidez corrente, se o resultado estiver acima de R\$ 1,00 indicará que a empresa possui condições de quitar suas contas no curto prazo, e ainda sobrar recursos. Agora se o resultado for igual a R\$ 1,00 indicará que a empresa consegue pagar as suas obrigações no curto prazo, só que não havendo recursos restantes, mas também nem outras obrigações para serem pagas. E para resultados abaixo de R\$ 1,00 representa que a empresa não tem condições de quitar todos os seus passivos a curto prazo.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Liquidez Corrente</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Ativo Circulante</b>	18.884.237	30.798.892	6.796.875
<b>Passivo Circulante</b>	11.479.195	6.058.678	3.708.363
<b>Resultado</b>	<b>1,65</b>	<b>5,08</b>	<b>1,83</b>

Analisando os resultados apurados, podemos notar que houve um crescimento enorme nos números do ano de 2017 para 2018. Mas já em 2019 houve uma queda brusca, onde o ativo circulante da empresa diminuiu significativamente e o passivo circulante continua em crescimento constante, exigindo atenção. Entretanto a Suzano ainda consegue arcar com suas obrigações de curto prazo, pois a cada R\$1,00 de dívida ela possui R\$1,65 para quitá-las.

## **Liquidez seca:**

A liquidez seca também é utilizada para nos mostrar a capacidade que a empresa tem de cumprir com as suas obrigações no curto prazo, porém nesse cálculo são desconsiderados o valor dos estoques, proporcionando uma visão financeira mais realista da empresa. Este índice de liquidez se diferencia da liquidez corrente, justamente por desconsiderar os estoques, e utilizar apenas os ativos mais líquidos para cumprir suas obrigações.

**Fórmula:** Liquidez Seca: (Ativo Circulante - Estoques) / Passivo Circulante.

Após o cálculo da liquidez seca, se o resultado estiver acima de R\$ 1,00 significa que, a empresa possui ativos líquidos suficientes para cumprir com o suas obrigações de curto prazo, e ainda tendo recursos sobrando. Se o resultado for equivalente a 1,00 significa que, a empresa possui o valor exato de recursos para quitar as obrigações de curto prazo, sem sobrar nada, mas também sem mais contas a quitar. Agora se o resultado for inferior a 1,00 mostrará que, a empresa não possui condições de arcar com suas obrigações.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Liquidez Seca</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Ativo Circulante	18.884.237	30.798.892	6.796.875
Estoques	4.685.595	1.853.104	1.183.567
Passivo Circulante	11.479.195	6.058.678	3.708.363
<b>Resultado</b>	<b>1,24</b>	<b>4,78</b>	<b>1,51</b>

Analisando este índice vemos que houve um crescimento significativo dos números do ano de 2017 para 2018, com o ativo circulante sendo o principal destaque. Já no ano de 2019, houve uma queda um tanto quanto grande no ativo circulante, e os demais continuaram crescendo, o que podemos considerar preocupante, pois a liquidez seca avalia a capacidade de pagamento sem contabilizar a possível vendas dos estoques. Mas apesar dessa queda, a Suzano ainda consegue arcar com as suas obrigações de curto prazo, e ainda mantendo 24% dos ativos líquidos em seu patrimônio.

## **Liquidez imediata:**

A liquidez imediata considera somente os valores do balanço da empresa que já estão disponíveis, ou seja, o caixa e equivalentes de caixa e também as aplicações

financeiras, confrontando com o passivo circulante para cumprir suas obrigações no curto prazo.

**Fórmula:** Liquidez Imediata: Disponibilidades / Passivo Circulante.

Após o cálculo da liquidez imediata, se o resultado estiver acima de R\$ 1,00 significa que a empresa possui recursos suficientes para cumprir com suas obrigações de curto prazo, não havendo a necessidade de utilizar seus ativos totais, e com isso sobrando ainda muitos recursos. Se o resultado for equivalentes a R\$ 1,00 significa que a empresa pode arcar com suas obrigações, porém não restando mais nenhum recurso em suas disponibilidades. Agora se o resultado for inferior a R\$ 1,00 significa que a empresa não tem condições de cumprir com suas obrigações de curto prazo, contando apenas com os valores no seu disponível.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Liquidez Imediata</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Disponibilidades	9.399.758	25.486.018	2.708.338
Passivo Circulante	11.479.195	6.058.678	3.708.363
<b>Resultado</b>	<b>0,82</b>	<b>4,21</b>	<b>0,73</b>

Este índice nos mostra uma situação um pouco diferente dos índices anteriores, no ano de 2017 a empresa já não estava em boas condições. Em 2018 houve uma mudança de cenário, onde teve um crescimento enorme dos números colocando a empresa em excelentes condições. Mas em 2019 aconteceu uma diminuição gigante nas disponibilidades, voltando a se encontrar em uma situação preocupante como a de 2017, já que o passivo circulante esteve crescendo constantemente ao longo dos anos. Entretanto na atual situação da Suzano, ela não está apresentando um resultado positivo, pois a cada R\$ 1,00 de obrigações, a empresa possui apenas R\$ 0,82 em disponível para liquidá-las.

### **Liquidez geral:**

A liquidez geral mostra a capacidade que a empresa tem de cumprir com suas obrigações no curto, médio e longo prazo. Neste indicador, além dos seus bens e direitos, e obrigações de curto prazo, entra também o realizável a longo prazo, do lado do ativo, e o exigível a longo prazo do lado do passivo.

**Fórmula:**  $\text{Liquidez Geral} = (\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante})$ .

Após o cálculo da liquidez geral, se o resultado estiver acima de R\$ 1,00 significa que a empresa possui recursos suficientes no curto, médio e longo prazo para cumprir com suas obrigações de curto, médio e longo prazo também, e ainda sobrando recursos a mais para a empresa. Se o resultado for equivalentes a R\$ 1,00 significa que a empresa pode arcar com suas obrigações no curto, médio e longo prazo, porém não restando mais nenhum recurso, mas também nenhuma obrigação, ou seja, empatando. Agora se o resultado for inferior a R\$ 1,00 significa que a empresa não consegue cumprir com suas obrigações de curto, médio e longo prazo, ficando em uma situação de extrema preocupação.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Liquidez Geral</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Ativo Circulante	18.884.237	30.798.892	6.796.875
Realizavel a Longo Prazo	16.017.557	5.759.314	5.319.689
Passivo Circulante	11.479.195	6.058.678	3.708.363
Passivo Não Circulante	68.341.061	35.848.031	13.193.065
<b>Resultado</b>	<b>0,44</b>	<b>0,87</b>	<b>0,72</b>

Analisando este índice podemos ver a liquidez da empresa de uma forma geral, no curto, médio e longo prazo, com isso notamos que do ano de 2017 para 2018 houve uma leve melhora no índice, mas ainda não suficiente para ao menos empatar o que ela tem, com o que ela deve. Agora no ano de 2019 houve uma queda gigante no índice que já não era bom, deixando a empresa com o pior índice de liquidez geral dos três anos analisados. Portanto, podemos dizer que a Suzano não está apresentando um resultado positivo quando cruzamos os seus bens e direitos de curto prazo, e realizável de longo prazo, com suas obrigações de curto e longo prazo, onde podemos ver que os passivos da empresa vem aumentando absurdamente ao longo dos anos, principalmente o se exigível a longo prazo. E na atual situação da Suzano, para cada R\$ 1,00 de obrigações gerais, ela possui R\$ 0,44 para pagar.

### 3.2.3 INDICADORES DE ENDIVIDAMENTO

Os Indicadores de Endividamento tem o intuito de medir o quanto uma empresa possui de dívidas em relação ao patrimônio e ativos, e apresentar a proporção em que são utilizados os capitais próprios (Patrimônio Líquido), e os capitais de terceiros (Passivo Circulante somado ao Passivo não Circulante), em uma empresa. Para a realização dos cálculos desses indicadores, será necessário ter o Balanço Patrimonial da empresa como base. Onde poderemos analisar e mensurar três indicadores: Grau de Endividamento, Índice de Participação do Capital de Terceiros, e Composição do Endividamento.

#### **Grau de endividamento:**

O Grau de Endividamento que também pode ser chamado de Índice de Endividamento Geral, tem o objetivo de medir e apresentar a proporção do ativo total que está sendo financiado com recursos provenientes de terceiros. Após os cálculos, quanto maior for o índice, significa que maior foi o montante de capital de terceiros utilizados para trazer lucros a empresa.

**Fórmula:** Grau de Endividamento = (Exigível Total \* 100) / Ativo Total.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Grau de Endividamento</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Exigível Total	79.820.256	41.906.709	16.901.428
Ativo Total	97.908.225	53.932.644	28.522.982
<b>Resultado</b>	<b>81,53</b>	<b>77,70</b>	<b>59,26</b>

Analisando este índice, podemos notar que o grau de endividamento da Suzano só vem aumentando ao longo dos três períodos, onde em todos, o índice ultrapassa a casa dos 50%. Atualmente a Suzano está com o seu grau de endividamento bem elevado, ou seja 81,53%, financiando muito mais da metade dos seus ativos com dívida, tendo uma alavancagem financeira alta, onde esse grande montante de capital de terceiros está sendo utilizado para gerar lucros.

## Índice de Participação do capital de terceiros:

O Índice de Participação do Capital de Terceiros é, um indicador que mostra o percentual referente a dependência que uma empresa pode ter em relação ao capital de terceiros, indicando quanto o capital de terceiros representa sobre o capital próprio investido no negócio. Para o cálculo deste indicador, será confrontado o que a empresa deve a terceiros (Passivo Circulante somado ao Passivo Não Circulante), e o seu capital próprio (Patrimônio Líquido).

**Fórmula:** Índice de Participação do Capital de Terceiros = (Exigível Total \* 100) / Patrimônio Líquido.

Resultados da empresa Suzano:

Participação Cap. Terceiros	2019	2018	2017
Exigível Total	79.820.256	41.906.709	16.901.428
Patrimônio Líquido	18.087.969	12.025.935	11.621.554
<b>Resultado</b>	<b>441,29</b>	<b>348,47</b>	<b>145,43</b>

Este índice nos mostra que no ano de 2017 a empresa estava em uma situação razoável, com seus números mais próximos, onde seu endividamento para com terceiros era de 45,43% maior do que o patrimônio líquido. Já para os próximos anos, o patrimônio líquido tem aumentado de forma um tanto quanto proporcional, mas em contrapartida o exigível total aumentou muito e de forma completamente desproporcional, exigindo-se. Portanto, atualmente pode-se dizer que a Suzano é extremamente dependente do capital de terceiros para manter suas atividades, onde seu endividamento para com terceiros é de 341,29% maior que seu patrimônio líquido em 2019.

## Composição do endividamento:

A Composição do Endividamento é um indicador percentual que possui o objetivo de verificar a composição do endividamento da empresa, demonstrando o percentual de capital de terceiros que se encontra no curto prazo (Passivo Circulante), em relação a dívida total da empresa, ou seja, seus Exigíveis Totais (Passivo Circulante somado ao Passivo não Circulante). Dessa forma, apresentando quanto das obrigações totais que deverão ser pagas a curto prazo.

Total.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Composição do Endividamento</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Passivo Circulante	11.479.195	6.058.678	3.708.363
Exigível Total	79.820.256	41.906.709	16.901.428
<b>Resultado</b>	<b>14,38</b>	<b>14,46</b>	<b>21,94</b>

Analisando este índice, podemos ver que ele vem caindo ao longo dos períodos, isso é devido ao exigível estar alocado em sua maioria no longo prazo, onde seu passivo não circulante vem crescendo em uma proporção muito maior em comparação ao passivo circulante. Portanto, a Suzano fechou 2019 com a composição do seu endividamento no curto prazo em 14,38%, sendo o restante 85,62% correspondentes a obrigações com vencimentos a longo prazo.

### 3.2.4 INDICADORES DE ATIVIDADE

Os indicadores de atividade tem o intuito de estar mensurando as várias etapas do ciclo de uma empresa, onde existem alguns processos que são medidos pelos indicadores, que vão desde a gestão de estoques, até prazos que são concedidos aos clientes a partir das vendas de mercadorias.

Para mensurar os diferentes resultados que a empresa Suzano possa apresentar, estaremos avaliando o seu prazo médio de recebimento de vendas, o prazo médio de compras, e o prazo médio de renovação de estoques. Os cálculos serão realizados com base nas informações contidas no Balanço Patrimonial, e na Demonstração do Resultado do Exercício da empresa.

#### **Prazo médio de recebimento de vendas:**

O prazo médio de recebimento de vendas, irá indicar o tempo médio que a empresa leva desde quando efetuou suas vendas a prazo, até o momento do recebimento dos valores decorrentes das mesmas. Este indicador apresenta o resultado em dias, portanto, quanto menor for o número de dias, mais rápido a empresa recebe os valores de suas vendas, e quanto maior for o número de dias, significará um possível impacto negativo no capital de giro da empresa.

**Fórmula:** (Contas a Receber (média) \* 360) / Receita de Vendas.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Prazo Medio Rec. Vendas</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Contas a Receber (Media)	2.786.437,50	2.420.434,00	1.962.990,50
Receita de Vendas	26.012.950,00	13.437.329,00	10.520.790
<b>Resultado</b>	<b>38,56</b>	<b>64,85</b>	<b>67,17</b>

Analisando este indicador, vemos que a Suzano possuía um resultado um pouco elevado nos anos de 2017 e 2018, mas em 2019 a empresa obteve uma melhora no índice, onde o número de dias diminuiu significativamente, demonstrando que a empresa financia seus clientes em média 39 dias. Isso significa que existe uma entrada de recursos em um período menor contribuindo para o capital de giro da empresa.

### **Prazo médio de compras:**

O prazo médio de pagamento de compras, irá indicar o tempo médio em que a empresa leva para cumprir com suas obrigações com os fornecedores. Este indicador apresenta o resultado do cálculo em dias, portanto, quanto maior for o número de dias, mais tempo a empresa ganhará em relação ao pagamento de fornecedores, e com isso melhor será a sua situação financeira.

**Fórmula:** (Fornecedores (média) \* 360) / Compras do Período.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Prazo Medio de Compras</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Fornecedores (Media)	2.692.741,50	621.520,50	596.697,00
Compras Periodo	27.282.181,00	9.955.007,00	8.946.178,00
<b>Resultado</b>	<b>35,53</b>	<b>22,48</b>	<b>24,01</b>

Analisando este índice, podemos ver que a Suzano vem apresentando um resultado melhor a cada período que passou, onde o número de dias para pagamento das compras veio aumentando, com o seu melhor resultado em 2019, o que seria bom para a empresa. E o resultado encontrado no ano de 2019 demonstra que a empresa foi financiada pelos seus fornecedores, em média, 36 dias. Mas este índice está diretamente ligado ao índice do prazo médio de recebimento de vendas, que apresentou um resultado de 39 dias. Neste caso, como o prazo médio de pagamento é menor que o prazo médio de

recebimento, podemos analisar que a Suzano ainda não se encontra em uma situação confortável, em relação ao gerenciamento das suas obrigações.

### **Prazo médio de renovação dos estoques:**

O prazo médio de renovação de estoques, irá indicar a quantidades de vezes no ano em que os estoques da empresa “giram”, ou seja, se renovam. Este indicador nos mostra o período entre o tempo em que o produto está armazenado, até o momento de sua respectiva venda. Deverá ser observado a quantidade de vezes que o estoque “gira” no ano, pois quanto mais vezes girar, melhor para empresa, agora quanto maior for o índice em dias, pior para a empresa.

**Fórmula:** (Estoques Médios \* 360) / CMV.

Resultados da empresa Suzano:

<b>Prazo Renovação Estoques</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Estoques Médios	3.269.349,50	1.518.335,50	1.840.138,50
CMV	20.743.482,00	6.918.336,00	6.449.468,00
<b>Resultado</b>	<b>56,74</b>	<b>79,01</b>	<b>102,71</b>

Analisando este indicador, podemos ver que a Suzano veio apresentando um resultado melhor ao longo dos períodos, pois nos anos de 2017 e 2018, os estoques estavam girando poucas vezes durante o ano, e se mantendo parados dentro da empresa por uma quantidade grande de dias, significando uma possível necessidade de recursos financeiros. Já no ano de 2019 a Suzano apresentou seu melhor resultado, demonstrando que a empresa consegue girar seus estoques em média 6,3 vezes durante o ano, ou seja, em média leva cerca de 57 dias para vender todos os estoques.

### **3.3 CONTABILIDADE GERENCIAL**

Na unidade de estudo da Contabilidade Gerencial, vamos utilizar todas as ferramentas e técnicas expostas nas aulas para elaboração deste conteúdo do Projeto. Onde será através da contabilidade gerencial que encontraremos o momento certo para a tomada de decisão.

Ao utilizarmos alguns indicadores podemos estar analisando a rentabilidade da empresa, sendo eles: ROI, ROE, EBIT, EBITDA, NOPAT e EVA. Com a análise desses indicadores, é possível ter parâmetros confiáveis em mãos para servir como base para a tomada de decisão, dando aos usuários das informações um norte maior e com toda certeza mais assertivo, de como está a situação financeira e econômica da empresa.

Todas as informações aqui expostas, foram obtidas através dos materiais disponibilizados e informações obtidas do site da Companhia Suzano S.A.

#### **3.3.1 ROI (MARGEM DE LUCRO X GIRO DO ATIVO) / ROE**

A sigla em inglês ROI (Return on investment), traduzida para o português significa Taxa de Retorno do Investimento, é um dos principais indicadores financeiros para as empresas. Com ele é possível realizar a análise dos retornos obtidos através de investimentos e estratégias realizadas pela empresa, e assim analisar se os resultados estão sendo positivos ou negativos. Este indicador pode ser utilizado também por acionistas da empresa, que buscam analisar a taxa de retorno de um investimento em ações.

Considerado como um importante indicador de desempenho financeiro, pode ser utilizado para analisar investimentos de forma individual ou como um todo. Para realizar o cálculo do Roi, devemos utilizar a seguinte fórmula: Lucro líquido / Ativo total

Após a coleta de dados nas demonstrações da empresa Suzano chegamos aos seguintes resultados:

	2019		2018		2017
ROI =	- 2.814.742,00		318.460,00		1.807.433,00
	97.908.225,00 = -3%		53.932.644,00 = 1%		28.522.982,00 = 6%

Através dos resultados apresentados, vemos que a Suzano teve uma queda significativa de 5% do ano de 2017 para 2018, e não parou por aí, o índice ainda caiu mais 4% para o ano 2019, onde fechou com resultado negativo de -3%.

O ROE se trata de uma sigla em inglês para o termo “Return On Equity”, que em português é a Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL), esse indicador tem o intuito de analisar e medir a capacidade que uma determinada empresa pode ter de gerar valor, para o negócio e para os investidores, mostrando o poder de ganho referente ao capital próprio, na perspectiva dos sócios. “Nesse sentido, o ROE é um importante indicador de investimento, afinal, quando você faz o comparativo de uma empresa com outra poderá saber qual delas rentabiliza melhor o seu patrimônio”. (MAIS RETORNO, 2019).

Para encontrar o valor do ROE, devemos utilizar a seguinte fórmula:  $ROE = \text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido}$ . Utilizando os dados obtidos através das demonstrações contábeis da empresa chegamos aos seguintes resultados:

	2019		2018		2017
ROE =	- 2.814.742,00		318.460,00		1.807.433,00
	18.087.969,00 = -16%		12.025.935,00 = 3%		11.621.554,00 = 16%

Analisando os resultados da Suzano, podemos ver que a empresa teve uma queda enorme no seu poder de ganho, onde os índices percentuais vieram diminuindo significativamente ao longo dos três períodos, encerrando em 2019 com um resultado negativo de -16%, considerando como resultados piores que as perspectivas analisadas do ROI.

### 3.3.2 EBIT, EBITDA E NOPAT

Ebit é a sigla em inglês “Earnings Before Interest and Taxes”, que na tradução em português significa “Lucros antes dos juros e tributos” com ele podemos obter a demonstração apenas do lucro operacional da empresa, sem incluir as despesas ou receitas financeiras.

O Ebit é calculado através do valor disponível na DRE da Companhia, que no caso mesmo que as informações não sejam divulgadas, é traçado alguns indicadores para avaliar a capacidade produtiva da Companhia antes de qualquer investimento, trabalho esse feito por analistas e investidores.

Para a elaboração do cálculo, o primeiro passo a ser feito é chegar ao lucro operacional da empresa, usando a seguinte fórmula:

**EBIT = lucro operacional + tributos sobre o lucro (IRPJ e CSLL) + despesas financeiras líquidas das receitas financeiras.**

## **EBITDA**

O EBITDA é um indicador financeiro que tem como objetivo apresentar o lucro de uma companhia antes mesmo de ser descontado os gastos em relação a juros, impostos, amortização e depreciação. O indicador é muito utilizado para avaliar empresas de Capital Aberto.

A sigla vem do inglês Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, que significa Lucros Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização. O indicador exclui custos que não estão diretamente ligados a essência da companhia.

O cálculo da EBITDA é:  $EBITDA = \text{Lucro Operacional Antes do Imposto de Renda e Receitas/Despesa Financeira} + \text{Depreciação} + \text{Amortização}$

Assim como outros indicadores financeiros o EBITDA é utilizado como ferramenta para avaliar a capacidade na geração de valor de uma organização. Esse tipo de análise é fundamental pelo fato de demonstrar a evolução de um resultado operacional ao decorrer do tempo. Os investidores podem ter acesso dessas informações para avaliar a gestão da empresa, e dessa forma analisar se a mesma está sendo lucrativa operacionalmente.

## **NOPAT**

É um indicador financeiro que refere se ao lucro operacional líquido após os impostos de um negócio. O NOPAT é a Receita Líquida menos os Custos e Despesas Operacionais, tendo também a depreciação dependendo de cada negócio.

Além de ser um indicador financeiro, retrata o resultado mais específico da empresa do que o EBITDA, pois medirá a produtividade do negócio, a fim de analisar se é lucrativo. Sendo incluídas o custo, despesa operacional, depreciação e amortização.

O cálculo do NOPAT é a

$$\text{NOPAT} = \text{EBIT} * (1 - \text{Impostos})$$

**\*EBIT= Lucro antes de juros e Impostos de Renda**

Com base nos dados coletados nas demonstrações contábeis da empresa Suzano S/A dos anos de 2017, 2018 e 2019, foi possível realizar o cálculo para encontrar os valores dos seguintes indicadores: Ebit, Ebitda e Nopat.

Resultados da empresa Suzano:

DRE Ajustada	2019	2018	2017
<b>(=) EBITIDA</b>	<b>10.681.570,00</b>	<b>6.568.982,00</b>	<b>4.660.683,00</b>
(-) Depreciação	8.052.992,00	1.563.223,00	1.402.778,00
<b>(=) EBIT</b>	<b>2.628.578,00</b>	<b>5.005.759,00</b>	<b>3.257.905,00</b>
(-) IR/CSLL	251.853,64	3.244.339,45	628.037,17
<b>(=) NOPAT</b>	<b>2.376.724,36</b>	<b>1.761.419,55</b>	<b>2.629.867,83</b>
(-) Despesas Financeiras	5.197.210,00	4.100.731,00	1.018.840,00
(+) Benefício fiscal	5.743,64	2.657.771,45	196.405,17
<b>(=) Lucro Líquido</b>	<b>- 2.814.742,00</b>	<b>318.460,00</b>	<b>1.807.433,00</b>

### 3.3.3 EVA

O EVA (Economic value added) foi criado pela Stern Stewart & Co. Nos Estados Unidos, após notarem a falta de um indicador que retratasse de forma real se o investimento trouxe de fato aos acionistas ganhos reais. Conhecido no Brasil como valor econômico agregado, esse indicador de acordo com o site Bússola do Investidor “nada

mais é do que o resultado de uma empresa que sobra após a dedução do custo do capital próprio como despesa.”

Com este indicador os investidores podem avaliar se um investimento é realmente viável ou não, seu cálculo é feito através da seguinte fórmula:

$$\text{EVA} = \text{Lucro Operacional} - (\text{Custo de Oportunidade do Capital Total} \times \text{Capital Total})$$

Para a realização do cálculo do EVA, inicialmente foi necessário descobrir o valor de dois indicadores (KI e KE), para o custo de capital de terceiros (KI) foi utilizado o valor da taxa Selic anual e para encontrar o valor do custo de capital próprio (KE) foi utilizado o valor das despesas financeiras divididas pelo valor total de empréstimo da empresa. Com a descoberta do valor dos indicadores citados, foi possível encontrar o valor do WACC (custo médio ponderado de capital).

Resultados da empresa Suzano:

2019					
		%	Custo capital		
Capital próprio	18.087.969	18%	5,96	1,10	KE
Capital de terceiros	79.820.256	82%	11,34	9,25	KI
<b>Total</b>	<b>97.908.225</b>	<b>100%</b>		<b>10,35</b>	<b>WACC</b>
2018					
		%	Custo capital		
Capital próprio	12.025.935	22%	6,42	1,43	KE
Capital de terceiros	41.906.709	78%	14,84	11,53	KI
<b>Total</b>	<b>53.932.644</b>	<b>100%</b>		<b>12,96</b>	<b>WACC</b>
2017					
		%	Custo capital		
Capital próprio	11.621.554	41%	9,93	4,05	KE
Capital de terceiros	16.901.428	59%	11,47	6,80	KI
<b>Total</b>	<b>28.522.982</b>	<b>100%</b>		<b>10,84</b>	<b>WACC</b>

	2019	2018	2017
Resultato operacional. liq. (Nopat)	2.376.724,36	1.761.419,55	2.629.867,83
(-) Custo capital investido	- 10.129.663,09	- 6.991.020,64	- 3.092.614,10
<b>(=) EVA</b>	<b>- 7.752.938,73</b>	<b>- 5.229.601,09</b>	<b>- 462.746,28</b>
	2019	2018	2017
<b>ROI</b>	2,43	3,27	9,22
<b>Spread</b>	- 7,92	-9,70	-1,62

Com a realização do cálculo do EVA foi possível observar que a empresa está apresentando um EVA negativo, demonstrando que a empresa não obteve lucro suficiente para cobrir o seu custo de capital. Para os acionistas, o valor negativo deste indicador demonstra que o investimento não está sendo rentável, desta forma a empresa irá ter dificuldades para conseguir novos acionistas e possivelmente a perda de alguns acionistas.

### **3.4 COMPLIANCE E NORMAS INTERNACIONAIS**

Com as aulas administradas pelo professor vimos que, o compliance é um monitoramento interno nas empresas, garantindo que os processos, normas e leis estejam feitos corretamente. Além disso permite ter uma postura diferenciada demonstrando interesses, cumprindo seus valores éticos, ambientais e elaborando o código de conduta da empresa. E nas normas internacionais está direcionada na qualidade dos processos de produtos e serviços, é de suma importância ter dentro de uma organização, facilitando os benefícios para a empresa, garantindo uma melhoria nos controles, redução de custos e entre outros.

#### **3.4.1 CONCEITOS**

Os conceitos de Governança Corporativa e Compliance, demonstra como é fundamental os conhecimentos dos princípios dentro da empresa, com as aulas administradas pelo o Prof. Júlio entendemos que, garantir um monitoramento das atividades dentro de uma organização, facilita o entendimento e em que posicionamento a empresa está se direcionando, principalmente nos pontos fracos e fortes através de uma visão de valores, tais como:

Governança Corporativa é um sistema muito utilizado, além de possuir vários processos, condutas e princípios é administrada e monitorada no intuito de garantir seu alinhamento, o objetivo dessas práticas de Governança é instruir as empresas a buscar não somente o lucro em si, mas satisfazer a corporação, sustentabilidade, esses princípios são:

- **Transparência:** é uma forma de gestão entre as empresas, no objetivo de mostrar informações detalhadas da organização e não simplesmente as informações impostas por lei, podendo assim garantir a ética e a transparência de cada estabelecimento.
- **Equidade:** representa uma adaptação de normas/regras, caracterizando a importância dos direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas dos sócios em relação aos colaboradores, clientes, fornecedores entre outros.

- **Prestação de Contas:** está relacionado a “prestar contas” é uma forma de estabelecer a transparência na sociedade, mostrando a comprovação das transações realizadas a cada período é uma obrigação legal. O essencial é ter as movimentações em dia para que tenha uma estrutura organizacional alinhada.
- **Responsabilidade:** é a participação frequente dos empresários/sócios em estabelecer uma atitude ética para o desenvolvimento econômico aprimorando também a qualidade de vida dos funcionários e também de suas famílias.

A empresa Suzano entende que os princípios e as regras empresariais é principal para seu desenvolvimento, tendo uma organização e transparência valorizando seu próprio capital e sua organização.

O compliance garante um aproveitamento para o crescimento das organizações, as condutas éticas (cumprir, agir de acordo com as leis), demonstra uma política interna facilitando para a tomada de decisão, tendo também os monitoramentos das atividades. Uma organização que está compliance refere-se, que a empresa está conforme as normas/leis estabelecidas. Os principais sistemas de compliance são:

- **Compliance Ambiental:** Mostra uma visão dos riscos que toda a empresa pode ter, garantindo uma forma de controles internos e externos, uma das funções do programa de compliance além de ser complexo e organizado é que, permite o aproveitamento de várias funções na organização (pessoas, processos, documentos, sistemas eletrônicos, ações e ideias) facilitando a tomada de decisões sobre os riscos de longo e pequeno prazo.
- **Regras de Saúde e Segurança no Trabalho:** o compliance relata como a empresa deve cumprir suas obrigações para tornar o ambiente mais seguro, ético, mostrando prevenção (utilizando equipamentos de proteção) para que não ocorra acidentes e doenças na organização.
- **Atuação Anticorrupção:** é a responsabilidade da empresa em cumprir as normas nacionais e internacionais, comportando de acordo com as regras, sem conflitos em relação à natureza criminal, trabalhista, ambiental ou tributária. Presenciar a compliance representa que a empresa está atenciosamente em atuar de forma eficiente/transparência, sem ser penalizada por falta de irregularidades.

- **Responsabilidade Social:** é quando as empresas praticam comportamentos de forma voluntária, adotam posturas, ações entre outros, promovendo o bem estar das pessoas interno e externo, tendo uma satisfação dos funcionários e fidelizando seus clientes.
- **Controle de Qualidade do Produto e Serviço:** garantir um controle de qualidade no produto e serviço é um dos fatores essenciais nas etapas de fabricação, seja em qual ramo de atividade que exerça, o cliente espera o produto/serviço que seja entregue com qualidade especificada anteriormente.

Portanto a empresa Suzano esclarece a facilidade de entender cada setor da empresa, tendo um programa de compliance alinhado com seu ramo de atividade, para melhorar as informações do mercado atual.

## 3.4.2 BOLSA DE VALORES: SEGMENTOS DE LISTAGEM

Tendo em vista a importância da governança corporativa para o desenvolvimento do mercado de capitais no Brasil, a Bovespa criou classificações para as empresas de acordo com as práticas de governança corporativa adotadas como o Novo mercado, Nível 2, Novo 1, Bovespa Mais Nível 2.

Os Segmentos de Listagem são caracterizados também como níveis de governança corporativa, que são considerados grupos ou categorias que classificam as empresas cujas ações são negociadas na Bolsa de Valores. Para ter a participação em determinado grupo, as empresas devem seguir certas regras de Governança Corporativa que visam dar mais estabilidade, transparência e confiança aos investidores.

Cada nível de governança facilita os investidores à diferenciar as empresas que estão alinhadas com as práticas mais modernas e transparentes em relação aos acionistas minoritários. Os níveis tem exigências distintas, exigindo mais do que a lei brasileira já obriga (Lei das SAs) e a adesão é sempre voluntária por parte da empresa.

O Novo Mercado por exemplo, conduz as empresas ao mais elevado padrão de governança corporativa. As empresas que estão inseridas nesse segmento podem emitir somente ações com direito de voto, chamadas de ações ordinárias (ON). Pode-se dizer

que o Novo Mercado representa as ações que oferecem mais transparência e direitos para seus investidores, além de outros benefícios essas medidas favorecem a imagem da empresa junto ao mercado.

O Nível 1 apresenta comprometimento com a prestação de mais informações ao mercado, além das exigidas por lei. Além disso, a empresa deve se esforçar no que se refere à dispersão acionária (diluição das ações nas mãos de pessoas diferentes) e deve ter um free float (é um termo utilizado quando uma empresa deixa determinada quantidade de ações à livre negociação no mercado) de no mínimo de 25% do capital, o que reflete na liquidez da ação.

O Nível 2 tem basicamente as mesmas regras da Bovespa Mais Nível 1 tendo como diferencial que a empresa pode emitir ações ordinárias, que têm direito a voto, e também de ações preferenciais. Ambas devem ter Tag Along de 100%. A obrigatoriedade de realizar oferta de compra das ações em circulação nas hipóteses de fechamento do capital é a adesão à Câmara de Arbitragem para resolução de conflitos societários são outras exigências para se enquadrar no nível 2.

A Bovespa Mais oferece disponibilidade para as captações menores se comparadas ao Novo Mercado, mas suficientes para garantir o seu projeto de crescimento. As empresas listadas no Bovespa Mais tendem a atrair investidores que visualizam um potencial de desenvolvimento mais acentuado no negócio. As empresas listadas nesse segmento são isentas da taxa de análise para listagem de emissores

As ofertas de ações podem ser destinadas a poucos investidores e eles geralmente possuem perspectivas de retorno de médio e longo prazo.

As empresas listadas na Bovespa Mais Nível 2 estão em um segmento submetido às mesmas regras do Bovespa Mais. No entanto, é permitida a emissão de ações preferenciais. Ao escolher o Bovespa Mais ou o Bovespa Mais Nível 2 as empresas sinalizam com clareza o intuito de ter seus investidores como parceiros, seja pelo compromisso com as boas práticas de governança corporativa, ou seja pela pro atividade no relacionamento com o mercado.

Além disso, estes segmentos abrange várias estratégias de ingresso no mercado de ações, entre elas a captação de volumes menores, distribuição mais concentradas, e a

construção de histórico de valor. Seu diferencial está nas companhias que podem emitir ações Ordinárias e Preferenciais (Tag Along de 100% para os dois tipos).

A empresa Suzano tem seu capital aberto e aderiu ao Novo Mercado em 2017, que é considerado o mais alto nível de Governança Corporativa da B3, desta forma reforçando seu compromisso com o avanço contínuo de tais práticas.

A migração para o novo mercado foi realizada através da aprovação unânime dos acionistas em assembleia geral extraordinária, através da conversão da totalidade das ações preferenciais de emissão da empresa em ações ordinárias, na proporção de uma ação preferencial, classes A ou B, para cada uma ação ordinária. A migração foi feita sem diluição dos acionistas minoritários.

### **3.4.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Na empresa Suzano, suas políticas de Governança Corporativa e consequentemente seu relacionamento com os mercados de capitais e seus investidores, são fornecidos a eles todas as informações e os dados de forma clara, para possam avaliar com facilidade todos os seus desempenhos e averiguar sua sintonia com as estratégias de crescimento já estabelecidas nos ciclos de planejamento realizados anualmente.

Para auditar todos os resultados obtidos e a eficácia dos controles internos e práticas contábeis adotadas, a empresa recorreu a auditorias internas e externa, apresentando assim os resultados obtidos ao Comitê de Auditoria. Esse serviço de auditoria feito na Empresa Suzano são feitos pela empresa PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes.

#### **Conselho de Administração:**

O Conselho de Administração da Suzano S.A. é o órgão colegiado, com competência fixada na Lei nº 6.404/76, no Estatuto Social da Companhia e das demais normas regulamentares que lhe sejam aplicáveis. Ele é responsável pela tomada de decisões colegiadas, sendo que todas as ações e decisões são expostas e votadas deliberadamente por todos os Conselheiros, não sendo de atribuições dos Conselheiros a administração da Companhia.

Conforme descrito no artigo 12 do Estatuto Social da Companhia, o Conselho de Administração deve ser composto por no mínimo 5 e no máximo 10 pessoas. Sendo eles membros resididos no país ou não, devendo que no mínimo 20% dos Conselheiros eleitos, ser considerados Conselheiros Independentes, conforme a definição no Regulamento de Listagem do Novo Mercado da B3 S.A. (Brasil, Bolsa, Balcão) “B3”.

Os Conselheiros Administradores, exercem sua função com mandato até 22/05/2022.

## **Conselho Fiscal:**

O Regimento Interno foi todo reestruturado e aprovado pelo Fiscal da Suzano S.A., que ocorreu em 17 de Setembro de 2020.

Neste Regimento contém seis capítulos, com o total de 18 artigos, onde é relacionado como é o funcionamento do Conselho Fiscal, seus princípios, a qualificação do conselho, competências, suas execuções, a remuneração e por fim algumas considerações finais.

Os Administradores permanecem com mandato até Agosto de 2021.

## **Comitê de Auditoria:**

O Comitê de Auditoria Estatutário é o órgão de assessoria e de instrução, que é instituído pelo Conselho de Administração, conforme no artigo 25 do Estatuto Social da Suzano S.A.

As decisões do Comitê são tomadas pela maioria de seus membros presentes nas reuniões. No decorrer de seus sete capítulos que descrevem no total de trinta e três tópicos que descrevem a composição e seu funcionamento, suas atribuições, reuniões, os deveres e possíveis prerrogativas do CAE e de seus membros.

Os membros do CAE ficam sujeitos às mesmas responsabilidades dos membros do Conselho da Companhia, nos termos da Lei nº 6.404/76, do Estatuto Social e deste Regimento.

Os Administradores desse Comitê permanecem com o mandato até Abril de 2021.

## **Comitê de Gerenciamento de Riscos:**

Na empresa Suzano S.A é de responsabilidade do Comitê de Riscos Financeiros o cumprimento das políticas vigentes mensalmente, além do estudo, discussão e elaboração de estratégias e propostas para a gestão de riscos de mercado da companhia.

A Comissão de Riscos Financeiros é composta por membros da Diretoria de Finanças Corporativas e Riscos e Compliance.

## **Departamento de Compliance:**

O compliance das Políticas deve ser realizado de forma independente pela área de Riscos e Compliance, com divulgação mensal. Havendo algo errado, devem ser notificados às áreas responsáveis e a Comissão de Riscos Financeiros no momento da detecção deste problema pela área de Riscos e Compliance da Empresa Suzano S.A.

### **3.4.4 INSTRUMENTOS DE COMPLIANCE**

Na empresa Suzano existem diversas formas de governança, dentre elas o código de conduta da empresa, onde ele é divulgado entre todos os stakeholders para que de uma forma clara e afirmativa possa expressar seu comportamento empresarial.

A forma de gestão e controle adotada pela Suzano por um Comitê de Conduta, que é responsável por cuidar da ética e conduzir os negócios e pela melhoria contínua do diálogo com os nossos stakeholders. O Comitê não mediu esforços para que no ano passado (2019) no sentido de atender todas as denúncias pendentes na Ouvidoria.

Outros Códigos de Conduta que a empresa Suzano atende, são:

## **Política-Anticorrupção:**

Essa Política estabelece critérios e diretrizes referente ao combate de desvios, fraudes, irregularidades ou atos lesivos praticados contra a administração pública, estrangeira ou nacional, e também em organizações particulares, que devem observados na condução do negócio, com abrangência global da Suzano S.A.

Neste sentido, seguindo os mais altos padrões seguindo todas as conformidade,

transparência e aderência às melhores práticas de governança corporativa, esse documento visa criar e garantir o conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo que para que seja feita denúncias caso surgir irregularidades e para que seja feita a aplicação efetiva do Código de Conduta da Companhia e suas Políticas Corporativas. Abrangendo e sendo aplicável a todos os colaboradores da empresa Suzano, incluindo seus empregados, trabalhadores e administradores, independente do cargo ou função que exerce, assim como quaisquer terceiros que representam a empresa Suzano.

## **Oferta e Recebimento de Brindes, Presentes, Entretenimento e Hospitalidade:**

Os Representantes podem aceitar ou oferecer brindes, cortesias e entretenimentos, desde que sejam obedecidas algumas regras e nas seguintes condições:

- Não possam ser vistos ou interpretados como suborno, pagamento ou tentativa indevida de exercer influência, ou como violação às leis aplicáveis, que consta na Política e ao Código de Conduta.
- Não sejam dados em dinheiro ou equivalentes.
- Estejam de acordo com as práticas comerciais comuns.
- Estejam vinculados a relacionamentos comerciais.
- Estejam diretamente relacionados com o legítimo propósito dos negócios da Suzano.
- Não sejam extensivos à acompanhantes. Tenham caráter de “lembrança”, brinde ou simples cortesia.
- Não ultrapassem o valor de R\$ 100,00 (cem reais).
- Não tenha recebido da mesma pessoa, natural ou jurídica, outro brinde, cortesia ou entretenimento nos 6 (seis) meses anteriores.

Ofertas ou o recebimento de benefícios com valor superior a R\$ 100,00 (cem reais), requer a aprovação prévia do Diretor da área, tendo uma justificação. Mas a Suzano desaconselha que seus colaboradores a receber presentes caso estejam em posição de influenciar ou tomar decisões para assim evitar possíveis problemas para a empresa.

## **Doações e Patrocínio:**

As doações e patrocínios a serem realizados pela Suzano deverão seguir todo o

procedimento próprio e escrito da Companhia.

**Terceiros:**

As leis anticorrupção não fazem distinção entre atos realizados pela Companhia ou terceiros que agem em seu nome. Nesse sentido, a Suzano somente realizará negócios com terceiros conforme critérios internos que atestem a integridade, perfeita adimplência as regras anticorrupção e qualificação necessária. Portanto, caso identificados riscos relacionados com a violação das Leis Anticorrupção a Companhia avaliará a necessidade de exigência de maiores diligências e apurações dos critérios técnicos e de integridade dos terceiros previamente à sua contratação. A Companhia, em regra, não deverá contratar Agentes Públicos. A contratação de terceiros que são Agentes Públicos ou que forem indicados ou recomendados por Agentes Públicos devem ser submetidas para análise Grupo de Governança, formado e regido por instrumento próprio. Para fins de efetividade desta Política perante terceiros, os contratos firmados pela Suzano deverão conter uma cláusula específica referente ao cumprimento das normas anticorrupção.

Podemos entender que a empresa Suzano tem a responsabilidade, o entendimento, a transparência e a estrutura para se manter no mercado atual, além de garantir a qualidade empresarial, demonstra a satisfação em estar atuando de forma correta e buscando oportunidades para seu crescimento.

**Canais de Comunicação da Suzano:**

Além da Ouvidoria, a Suzano mantém uma estrutura composta por: gestores, Ouvidoria, Comitê de Gestão de Conduta, Subcomitê de Gestão de Conduta, e Auditoria Interna, os quais podem ser contatados para a orientação e o encaminhamento de casos de desvios deste procedimento. Disponibilizando número de telefone sac. e site.

Caso haja qualquer dúvida com relação à interpretação da presente Política e legislações, casos não previstos, bem como denúncias de não conformidade com as regras estabelecidas deverão ser apresentadas aos superiores responsáveis e encaminhados à Ouvidoria. Denúncias de infração, devem ser acompanhadas sempre que possível, por fatos e dados concretos. Todas as denúncias recebidas pela Suzano serão tratadas com o devido sigilo de todas informações.

## **3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS**

Considerada com uma ferramenta indispensável para o sucesso de uma empresa, a gestão estratégica de custos tem como objetivo auxiliar na otimização de processos, reduzir desperdícios, realizar a formação de preço e também contribui para a elaboração e cumprimento das estratégias da empresa.

De acordo com Hansen; Mowen (2001, p. 423) a gestão estratégica de custos "é o uso de custos para desenvolver e identificar estratégias superiores que produzirão uma vantagem competitiva"

Para a implantação desta ferramenta, é essencial que os conceitos de gasto, investimento, custo, despesa, desembolso, ganho e perda estejam bem claros entre os envolvidos no processo. Entender estes conceitos é algo indispensável, pois caso algum item seja classificado de maneira incorreta, irá impactar diretamente no resultado dos indicadores da empresa.

### **3.5.1 TERMINOLOGIA E CLASSIFICAÇÕES DE CUSTOS**

#### **Gasto**

De acordo com Dantas, Tiago "Gasto é todo dispêndio financeiro, todo sacrifício que uma entidade arca para a aquisição de um bem ou serviço.". Um breve exemplo de itens que são considerados como gastos dentro de uma empresa, são os valores utilizados para o pagamento de: Compras, serviços, salários, financiamentos entre outros.

Basicamente os gastos são as saídas de dinheiro da empresa, e para a melhor organização financeira da empresa, são divididos em seis grupos: Custo, investimento, despesas, desembolso, ganho e perda.

#### **Investimento**

Pode ser considerado como investimento, o dinheiro gasto com o intuito de gerar lucros para a empresa em um período futuro. Visando melhor utilização de seus recursos, antes da empresa realizar um investimento, são realizados diversos estudos e análises com o intuito de minimizar riscos de perda. Não existe investimento sem riscos, portanto é algo que deve ser tratado com atenção e cautela pelos gestores.

Podem ser considerados investimentos: compra de equipamentos e máquinas que aumentem a produção, capacitação de funcionários (Com cursos de capacitação, se espera que os funcionários possam produzir mais e evitar perdas) e aquisição de um novo terreno para a instalação da empresa, com a intenção de atrair mais clientes. Atualmente é comum Empresas realizarem investimentos em ações de outras empresas, também existe quem opte por aplicações financeiras.

## **Custo**

É um gasto diretamente ligado a um bem ou serviço que será utilizado na produção de outros bens e serviços. Ao encontrar o valor do custo, a empresa pode determinar qual será o preço de venda de seu produto ou serviço.

Os custos diretos são aqueles ligados à produção ou aquisição de produtos. Os custos indiretos são aqueles que têm relação com o processo de aquisição ou produção, porém existe a necessidade de realizar o cálculo para realizar a separação de qual o valor que tem incidência nos processos de compra e produção e quais estão relacionados com outras áreas.

Os custos são divididos em dois grupos, os fixos e os variáveis. Os fixos são aqueles que se mantém igual independente do volume de compras ou produção de mercadorias, já os variáveis são aqueles que de acordo com o volume de compras ou produção de mercadorias sofrem alterações em seu valor.

## **Despesa**

São considerados como despesas, os gastos necessários para que a empresa possa gerar receitas, porém não devem estar envolvidos com o processo de produção. São os gastos relacionados com os setores administrativo, comercial, marketing entre outros gastos essenciais para o funcionamento da empresa.

São classificadas entre despesas fixas e variáveis, onde as despesas fixas são aquelas que independentemente da quantidade de horas trabalhadas ou volume de vendas irão se manter inalteradas, já as despesas variáveis são aquelas que sofrem alterações de acordo com os acontecimentos dentro da empresa.

### **Desembolso**

O desembolso ocorre quando é realizado o pagamento de um gasto, é quando realmente ocorre a saída de dinheiro do caixa da empresa. Um exemplo que pode auxiliar no entendimento do conceito é quando é realizada a compra de um equipamento no dia 05, porém ficou acordado entre as partes que o pagamento seria apenas no dia 30, portando o desembolso não ocorreu no momento da compra e sim apenas 25 dias após a negociação.

### **Ganho**

É quando a empresa obtém um lucro através de transações que não fazem parte das atividades normais da empresas. Um exemplo de ganho para a empresa e quando ocorre a venda de um ativo da empresa, pois este tipo de transação gera uma receita para empresa porém este evento não ocorre com frequência.

### **Perda**

As perdas são gastos imprevistos que não oferecem retorno para a empresa. Ela ocorre quando um bem ou serviço são consumidos de forma involuntária, como por exemplo às perdas ocorridas por conta de incêndios, enchentes, armazenamento inadequado entre outras adversidades que podem ocorrer.

## **3.5.2 ANÁLISE DO PONTO DE EQUILÍBRIO**

Este indicador é utilizado para que a empresa descubra qual a quantidade de produtos a serem vendidos para que ela consiga cobrir todos os seus custos e despesas fixos e variáveis, de forma que ao final seu lucro seja igual a zero. Este indicador é essencial para que a empresa possa analisar a viabilidade do estoque e descobrir a partir de qual ponto a venda de produtos irá gerar lucros para a empresa. Existe três variações

deste indicador utilizado pelas empresa: Ponto de equilíbrio contábil, financeiro e econômico, e tem como função apresentar diversas perspectivas para as empresas.

Para a realização dos cálculos dos indicadores de ponto de equilíbrio, é necessário ter obter os valores das seguintes contas: Receitas, custos fixos e variáveis, despesas fixas e variáveis e depreciação acumulada. Estas informações foram extraídas das demonstrações contábeis divulgadas pela empresa no site da BM&F Bovespa. Também é necessário encontrar o valor da margem de contribuição da empresa, para encontrar o valor da margem é necessário realizar o seguinte cálculo:

<b>Margem de contribuição</b>	Vendas - (Custos variáveis + Despesas variáveis)
-------------------------------	--

Para a realização do cálculo do ponto de equilíbrio contábil, é utilizado a seguinte fórmula:

<b>PEC =</b>	Custos e despesas fixas
	Margem de contribuição unitária

Em um cenário onde a empresa Suzano busque apenas pagar todos seus custos e despesas e obter um resultado contábil nulo ao final do período, é necessário que a empresa consiga atingir os seguintes valores de receita:

<b>PEC</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>
Receitas	<b>39.908.042</b>	100,00%	<b>12.780.901</b>	100,00%	<b>5.850.164</b>	100,00%
Variáveis	-31.823.832	79,74%	-6.580.368	51,49%	-3.586.275	61,30%
Margem de Contribuição	8.084.210	20,26%	6.200.533	48,51%	2.263.889	38,70%
Fixos	-8.084.210		-6.200.533		-2.263.889	
<b>Resultado</b>	<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>	

Para a realização do cálculo do ponto de equilíbrio econômico, é utilizado a seguinte fórmula:

<b>PEE =</b>	Custos e despesas fixas + lucro
	Margem de contribuição unitária

Considerando um cenário onde a empresa busque atingir um resultado econômico de 10% sobre as vendas ao final do período, será necessário atingir os seguintes valores:

PEE	2019	%	2018	%	2017	%
Receitas	<b>78.815.785</b>	100,00%	<b>16.099.404</b>	100,00%	<b>7.888.700</b>	100,00%
Variáveis	-62.849.997	79,74%	-8.288.930	51,49%	-4.835.941	61,30%
Margem de Contribuição	15.965.789	20,26%	7.810.473	48,51%	3.052.759	38,70%
Fixos	-8.084.210		-6.200.533		-2.263.889	
<b>Resultado</b>	<b>7.881.579</b>	<b>10,00%</b>	<b>1.609.940</b>	<b>10,00%</b>	<b>788.870</b>	<b>10,00%</b>

Para a realização do cálculo do ponto de equilíbrio financeiro, é utilizado a seguinte fórmula:

<b>PEF =</b>	Custo e despesas fixas - não desembolsáveis
	Margem de contribuição unitária

Para o cálculo do ponto de equilíbrio financeiro, foi considerado o cenário onde as receitas pudessem se igualar as despesas, descontando os valores não desembolsáveis. Após a realização dos cálculos, foram apontados os seguintes resultados:

No ponto de equilíbrio financeiro o valor obtido após a realização do cálculo foi negativo. Este valor é exatamente igual ao o valor dos não desembolsáveis (Depreciação Acumulada)

PEF	2019	%	2018	%	2017	%
Receitas	<b>154.109</b>	100,00%	<b>9.558.694</b>	100,00%	<b>2.225.215</b>	100,00%
Variáveis	-122.891	79,74%	-4.921.384	51,49%	-1.364.104	61,30%
Margem de Contribuição	31.218	20,26%	4.637.310	48,51%	861.111	38,70%
Fixos	-8.084.210		-6.200.533		-2.263.889	
<b>Resultado</b>	<b>-8.052.992</b>		<b>-1.563.223</b>		<b>-1.402.778</b>	
<b>Valor das Depreciações</b>	8.052.992		1.563.223		1.402.778	

Para descobrir a real situação da empresa, foi realizado o cálculo para descobrir o valor da margem de segurança da empresa Suzano, para isso foi utilizado como base os dados contidos em sua DRE.

	2019	%	2018	%	2017	%
Receitas	26.012.950	100,00%	13.437.329	100,00%	10.520.790	100,00%
Variáveis	-20.743.482	79,74%	-6.918.336	51,49%	-6.449.468	61,30%
Margem de Contribuição	5.269.468	20,26%	6.518.993	48,51%	4.071.322	38,70%
Fixos	-8.084.210		-6.200.533		-2.263.889	
<b>Resultado</b>	<b>-2.814.742</b>	<b>-10,82%</b>	<b>318.460</b>	<b>2,37%</b>	<b>1.807.433</b>	<b>17,18%</b>
<b>Margem de Segurança</b>	<b>-53,42%</b>		<b>4,89%</b>		<b>44,39%</b>	

Após a análise dos indicadores de ponto de equilíbrio e realizando uma comparação com os dados contidos na DRE dos anos de 2017, 2018 e 2019, apenas no ano de 2019 a empresa não conseguiu atingir o faturamento necessário para cobrir suas despesas e custos, alcançando um resultado negativo ao final do período de 2.814.742,00.

Para que o resultado do ano de 2019 fosse zero seria necessário que a empresa conseguisse um aumento em sua receita de 13.895.092,00. Outra maneira para que a empresa possa alcançar um resultado melhor seria buscar formas de reduzir seus custos e despesas.

## 4. CONCLUSÃO

Ao longo da realização deste projeto interdisciplinar, obtivemos a oportunidade de colocar os conhecimentos teóricos obtidos durante as aulas em prática, contribuindo diretamente para a fixação dos temas abordados. Um ponto que contribuiu diretamente para o entendimento dos temas abordados, foi poder ter a oportunidade de trabalhar utilizando dados reais dos anos de 2017, 2018 e 2019 da empresa Suzano S/A, pois foi possível entender onde os conhecimentos teóricos são aplicados no ambiente empresarial.

Com as análises financeiras realizadas, foi possível compreender os impactos de cada conta nos resultados da empresa. Comparando os últimos três anos foi possível notar uma queda no resultado líquido da empresa, tal queda se deu por conta de uma operação de fusão realizada no ano de 2018 com a empresa Fibria, esta operação bilionária (US\$ 14,5 Bilhões) impactou diretamente em seus resultados, aumentando de forma significativa seu grau de endividamento, esta fusão trouxe diversos custos de adaptação decorrente das adaptações necessárias para a continuidade de suas operações.

Outro fator que trouxe impacto negativo em seus resultados no ano de 2019, foi a queda do preço da celulose e a diminuição da exportação de seus produtos. Porém a empresa está otimista para os próximos anos, pois com a proibição de embalagens plásticas na Europa a partir de 2025 e mudanças relacionadas a utilização de tal material já adotadas em boa parte do mundo, o número de exportações vem aumentando gradativamente, beneficiando a Suzano por conta de sua posição de referência mundial na produção de produtos biodegradáveis e recicláveis.

Com cerca de 35 mil colaboradores, divididos entre empregados diretos e terceirizados, a empresa trabalha firme para que todos sigam seu código de conduta. Para que tudo ocorra de forma transparente seguindo os princípios éticos, o setor de compliance tem papel fundamental para monitorar as diversas áreas da empresa.

Tendo papel fundamental para a evolução da empresa nos últimos anos, o setor de controladoria conta com profissionais capacitados, que estão sempre buscando se atualizar com as novas tendências de mercado. Em uma empresa do porte da Suzano, cada pequena decisão causa grandes impactos ao longo do tempo, portanto é de grande

importância, que todos tenham o conhecimento claro da missão, visão e valores da empresa, trabalhando em conjunto para traçar objetivos e auxiliar no cumprimento dos mesmos.

Portanto pode se concluir que a empresa Suzano S/A, trabalhando em sinergia com as diversas áreas da empresa, que vão desde o setor de criação de mudas de eucalipto até o setor de distribuição dos produtos feitos a partir de celulose de eucalipto, tem capacidade para continuar sua evolução em um ambiente nacional e internacional. Seu planejamento é baseado em crescimento sustentável, tal posicionamento contribui para a forma que a empresa é vista no mundo e conseqüentemente faz com que sua carteira de clientes aumente cada dia mais.

## REFERÊNCIAS

Balanced Score Card Suzano. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/bsc-balanced-scorecard/> Acesso em 13/10/2020

Bolsa de valores segmento de listagem. Disponível em: [http://www.b3.com.br/pt\\_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/sobre-segmentos-de-listagem/](http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/sobre-segmentos-de-listagem/) Acesso em 24/09/2020

Como a Suzano e a Fibria fizeram uma fusão bilionária sem demissões em massa. Disponível em: <https://www.sopesp.com.br/2020/03/09/como-a-suzano-e-a-fibria-fizeram-uma-fusao-bilionaria-sem-demissoes-em-massa/> Acesso em 08/11/2020.

COMITÊ FISCAL. Disponível em: [https://s1.q4cdn.com/987436133/files/doc\\_news/management\\_meetings/Asap/2020-09-17\\_Suzano-Regimento-Interno-do-CF\\_VFinal.pdf](https://s1.q4cdn.com/987436133/files/doc_news/management_meetings/Asap/2020-09-17_Suzano-Regimento-Interno-do-CF_VFinal.pdf) ACESSO EM 22 DE SETEMBRO DE 2020

DANTAS, Tiago. "Gastos, custos e despesas"; *Brasil Escola*. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/economia/gastos-custos-despesas.htm>. Acesso em 08/10/2020.

Ebitda. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/bsc-balanced-scorecard/> Acesso em 13/10/2020.

Governança Corporativa. Disponível em: [https://diligent.com/pt-br/agende-uma-demonstracao/?\\_bt=376934013785&\\_bk=%2Bgovernan%C3%A7a%20%2Bcorporativo&\\_bm=b&\\_bn=g&\\_bg=79541433720&\\_gclid=Cj0KCQiAy579BRCPARIsAB6QoIYcxPx9pWc13vpDWF8UI7-nS-MsSImVzdCn-TfxmNwsXy-8HjmBDGEaAvr0EALw\\_wcB](https://diligent.com/pt-br/agende-uma-demonstracao/?_bt=376934013785&_bk=%2Bgovernan%C3%A7a%20%2Bcorporativo&_bm=b&_bn=g&_bg=79541433720&_gclid=Cj0KCQiAy579BRCPARIsAB6QoIYcxPx9pWc13vpDWF8UI7-nS-MsSImVzdCn-TfxmNwsXy-8HjmBDGEaAvr0EALw_wcB) Acesso em: 12/10/2020

MAIS RETORNO. Roe. 2019. Disponível em: <https://maisretorno.com/blog/termos/r/roe> Acesso em: 29/09/2020

Missão, visão e valores Suzano. Disponível em:  
<https://www.universuzano.com.br/siga/scorm/content/manualgestor/swfs/missao-visao-valores.html#avancar> Acesso em 25 de outubro de 2020

Níveis de governança. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/suzano-acionistas-aprovam-migracao-para-novo-mercado-e-conversao-de-acoes/> Acesso em 22/09/2020

Nopat. Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/nopat/> Acesso em 01/10/2020

Perspectiva do BSC. Disponível em: <https://www.euax.com.br/2020/01/perspectivas-do-bsc/#:~:text=A%20perspectiva%20financeira%20%C3%A9%20a,financeiro%20esperado%20para%20o%20futuro.> Acesso em 10/10/2020

REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO. Disponível em:  
[https://s1.q4cdn.com/987436133/files/doc\\_downloads/bod\\_comittees/pt/Regimento-Interno-Conselho-Administra%C3%A7%C3%A3o.pdf](https://s1.q4cdn.com/987436133/files/doc_downloads/bod_comittees/pt/Regimento-Interno-Conselho-Administra%C3%A7%C3%A3o.pdf) Acesso em 22/09/2020

## ANEXOS

### Anexo 01

Conta	Descrição	2019	2018	2017
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	26.012.950	13.437.329	10.520.790
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-20.743.482	-6.918.336	-6.449.468
3.03	Resultado Bruto	5.269.468	6.518.993	4.071.322
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-2.640.890	-1.513.234	-813.417
3.04.01	Despesas com Vendas	-1.905.279	-598.726	-430.825
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-1.173.358	-825.209	-528.974
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos			
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	494.703	65.489	270.449
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-88.949	-162.364	-129.939
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	31.993	7.576	5.872
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	2.628.578	5.005.759	3.257.905
3.06	Resultado Financeiro	-6.725.781	-4.842.513	-1.018.840
3.06.01	Receitas Financeiras	493.246	459.707	379.049
3.06.02	Despesas Financeiras	-7.219.027	-5.302.220	-1.397.889
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-4.097.203	163.246	2.239.065
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	1.282.461	155.214	-431.632
3.08.01	Corrente	-246.110	-586.568	-202.187
3.08.02	Diferido	1.528.571	741.782	-229.445
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-2.814.742	318.460	1.807.433
3.10	Resultado Líquido de Operações Descontinuadas			
3.10.01	Lucro/Prejuízo Líquido das Operações Descontinuadas			
3.10.02	Ganhos/Perdas Líquidas sobre Ativos de Operações Descontinuadas			
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	-2.814.742	318.460	1.807.433
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-2.817.518	318.339	1.807.433
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	2.776	121	0
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	-2,08825	0,29112	1,65561
3.99.01.02	PNA			
3.99.01.03	PNB			
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	-2,08825	0,29075	1,65194
3.99.02.02	PNA			
3.99.02.03	PNB			

## Anexo 02

Conta	Descrição	2019	2018	2017
1	Ativo Total	97.908.225	53.932.644	28.522.982
<b>1.01</b>	<b>Ativo Circulante</b>	<b>18.884.237</b>	<b>30.798.892</b>	<b>6.796.875</b>
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	3.249.127	4.387.453	1.076.833
1.01.02	Aplicações Financeiras	6.150.631	21.098.565	1.631.505
1.01.03	Contas a Receber	3.035.817	2.537.058	2.303.810
1.01.03.01	Clientes	3.035.817	2.537.058	2.303.810
1.01.04	Estoques	4.685.595	1.853.104	1.183.567
1.01.06	Tributos a Recuperar	997.201	296.832	306.426
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	997.201	296.832	306.426
1.01.06.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social e recuperar	529.314	103.939	58.537
1.01.06.01.02	Demais impostos a recuperar	467.887	192.893	247.603
1.01.06.01.03	Tributos diferidos			286,00
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	765.866	625.880	294.734
1.01.08.03	Outros	765.866	625.880	294.734
1.01.08.03.01	Ganhos em operações com derivativos	260.273	352.454	77.090
1.01.08.03.02	Outros créditos	335.112	169.175	119.610
1.01.08.03.05	Adiantamento a fornecedores	170.481	98.533	86.499
1.01.08.03.08	Ativos mantidos para venda	0	5.718	11.535
<b>1.02</b>	<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>79.023.988</b>	<b>23.133.752</b>	<b>21.726.107</b>
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	16.017.557	5.759.314	5.319.689
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	179.703	0	
1.02.01.06	Ativos Biológicos	10.571.499	4.935.905	4.548.897
1.02.01.07	Tributos Diferidos	2.134.040	8.998	2.606
1.02.01.07.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	2.134.040	8.998	2.606
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	3.132.315	814.411	768.186
1.02.01.10.03	Ganhos em Operações com Derivativos	838.699	141.480	56.820
1.02.01.10.04	Demais impostos a recuperar	708.914	231.498	283.757
1.02.01.10.05	Adiantamento a fornecedores	1.087.149	218.493	221.555
1.02.01.10.06	Outras ativos	228.881	93.935	31.466
1.02.01.10.07	Creditos a receber de precatórios			60.975
1.02.01.10.08	Depósitos judiciais	268.672	129.005	113.613
1.02.02	Investimentos	322.446	14.338	6.764
1.02.02.01	Participações Societárias	322.446	14.338	6.764
1.02.02.01.01	Participações em Coligadas	302.398	0	
1.02.02.01.04	Participações em Controladas em Conjunto	0	14.338	6.764
1.02.02.01.05	Outros Investimentos	20.048	0	
1.02.03	Imobilizado	44.971.182	17.020.259	16.211.228
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	40.146.365	16.549.223	15.718.785
1.02.03.02	Direito de Uso em Arrendamento	3.850.237	0	8.708
1.02.03.02.01	Direito de Uso	3.850.237	0	
1.02.03.03	Imobilizado em Andamento	974.580	471.036	483.735
1.02.04	Intangível	17.712.803	339.841	188.426
1.02.04.01	Intangíveis	17.712.803	339.841	188.426
1.02.04.01.02	Ágio			45.445
1.02.04.01.03	Demais ativos intangíveis	17.712.803	0	142.981

## Anexo 03

Conta	Descrição	2019	2018	2017
2	Passivo Total	97.908.225	53.932.644	28.522.982
2.01	Passivo Circulante	11.479.195	6.058.678	3.708.363
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	400.435	234.192	196.467
2.01.01.01	Obrigações Sociais	68.558	39.577	35.056
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas	331.877	194.615	161.411
2.01.02	Fornecedores	2.376.459	632.565	610.476
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	1.291.252	559.885	574.458
2.01.02.02	Fornecedores Estrangeiros	1.085.207	72.680	36.018
2.01.03	Obrigações Fiscais	307.639	243.835	125.847

## CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	209.593	213.817	83.359
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar			
2.01.03.01.02	Outras Obrigações Fiscais Federais			
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	84.411	24.658	36.487
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	13.635	5.360	6.001
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	6.227.951	3.426.696	2.115.067
2.01.04.01	Empréstimos e Financiamentos	6.217.954	3.425.399	2.115.067
2.01.04.01.01	Em Moeda Nacional	3.553.121	1.010.942	600.402
2.01.04.01.02	Em Moeda Estrangeira	2.664.833	2.414.457	1.514.665
2.01.04.02	Debêntures	9.997	1.297	0
2.01.04.03	Financiamento por Arrendamento			
2.01.05	Outras Obrigações	2.166.711	1.521.390	660.506
2.01.05.01	Passivos com Partes Relacionadas			
2.01.05.01.01	Débitos com Coligadas			
2.01.05.01.03	Débitos com Controladores			
2.01.05.01.04	Débitos com Outras Partes Relacionadas			
2.01.05.02	Outros	2.166.711	1.521.390	660.506
2.01.05.02.01	Dividendos e JCP a Pagar	5.720	5.434	180.550
2.01.05.02.02	Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar			
2.01.05.02.03	Obrigações por Pagamentos Baseados em Ações			
2.01.05.02.04	Perdas não Realizadas em Operações com Derivativos	893.413	596.530	23.819
2.01.05.02.05	Outros passivos	456.338	367.313	280.437
2.01.05.02.06	Compromissos com Aquisição de Ativos	94.414	476.954	83.155
2.01.05.02.07	Operações Comerciais com Fornecedores			
2.01.05.02.08	Adiantamento de Clientes	59.982	75.159	92.545
2.01.05.02.09	Adiantamento referente Ativos Mantidos para Venda			
2.01.05.02.10	Contas a pagar com operações com arrendamento	656.844	0	
2.01.06	Provisões			
2.01.06.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis			
2.01.06.01.01	Provisões Fiscais			
2.01.06.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas			
2.01.06.01.03	Provisões para Benefícios a Empregados			
2.01.06.01.04	Provisões Cíveis			
2.01.06.02	Outras Provisões			
2.01.06.02.01	Provisões para Garantias			
2.01.06.02.02	Provisões para Reestruturação			
2.01.06.02.03	Provisões para Passivos Ambientais e de Desativação			
2.01.07	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda e Descontinuados			
2.01.07.01	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda			
2.01.07.02	Passivos sobre Ativos de Operações Descontinuadas			
2.02	Passivo Não Circulante	68.341.061	35.848.031	13.193.065
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	57.456.375	32.310.813	10.076.789
2.02.01.01	Empréstimos e Financiamentos	52.044.340	27.648.657	10.076.789
2.02.01.01.01	Em Moeda Nacional	9.209.569	3.683.747	2.974.647
2.02.01.01.02	Em Moeda Estrangeira	42.834.771	23.964.910	7.102.142
2.02.01.02	Debêntures	5.412.035	4.662.156	0
2.02.01.03	Financiamento por Arrendamento			
2.02.01.03.01	Contas a pagar por arrendamento			
2.02.02	Outras Obrigações	5.920.650	1.593.070	619.664
2.02.02.01	Passivos com Partes Relacionadas			
2.02.02.01.01	Débitos com Coligadas			
2.02.02.01.03	Débitos com Controladores			
2.02.02.01.04	Débitos com Outras Partes Relacionadas			
2.02.02.02	Outros	5.920.650	1.593.070	619.664

2.02.02.02.01	Obrigações por Pagamentos Baseados em Ações			
2.02.02.02.02	Adiantamento para Futuro Aumento de Capital			
2.02.02.02.03	Perdas não Realizadas em Operações com Derivativos	2.024.500	1.040.170	104.077
2.02.02.02.04	Outros Passivos	121.723	37.342	12.756
2.02.02.02.05	Compromissos com Aquisição de Ativos	447.201	515.558	502.831
2.02.02.02.06	Imposto de Renda e Contrib.Social			
2.02.02.02.07	Contas a pagar de arrendamento	3.327.226	0	
2.02.03	Tributos Diferidos	578.875	1.038.133	1.789.960
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	578.875	1.038.133	1.789.960
2.02.04	Provisões	4.385.161	906.015	706.652
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	3.512.477	351.270	317.069
2.02.04.01.01	Provisões Fiscais			
2.02.04.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas			
2.02.04.01.03	Provisões para Benefícios a Empregados			
2.02.04.01.04	Provisões Cíveis			
2.02.04.01.05	Outras Provisões			
2.02.04.02	Outras Provisões	872.684	554.745	389.583
2.02.04.02.01	Provisões para Garantias			
2.02.04.02.02	Provisões para Reestruturação			
2.02.04.02.03	Provisões para Passivos Ambientais e de Desativação			
2.02.04.02.04	Provisão para Passivo Atuarial	736.179	430.427	351.263
2.02.04.02.05	Plano de Remuneração Baseado em Ações	136.505	124.318	38.320
2.02.04.02.06	Provisão para Perda em Investimentos em Controladas			
2.02.04.02.07	Outras Provisões			
2.02.05	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda e Descontinuados			
2.02.05.01	Passivos sobre Ativos Não-Correntes a Venda			
2.02.05.02	Passivos sobre Ativos de Operações Descontinuadas			
2.02.06	Lucros e Receitas a Apropriar			
2.02.06.01	Lucros a Apropriar			
2.02.06.02	Receitas a Apropriar			
2.02.06.03	Subvenções de Investimento a Apropriar			
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	18.087.969	12.025.935	11.621.554
2.03.01	Capital Social Realizado	9.235.546	6.241.753	6.241.753
2.03.02	Reservas de Capital	6.198.599	455.956	153.713
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações			
2.03.02.02	Reserva Especial de Ágio na Incorporação			
2.03.02.03	Alienação de Bônus de Subscrição			
2.03.02.04	Opções Outorgadas	5.979	5.100	14.237
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-218.265	-218.265	-241.088
2.03.02.06	Adiantamento para Futuro Aumento de Capital			
2.03.02.07	Incentivos Fiscais	0	684.563	396.006
2.03.02.08	Debêntures - 5ª Emissão			
2.03.02.09	Custos com Emissão de Ações	0	-15.442	-15.442
2.03.02.10	Demais Reservas de Capital	6.410.885	0	
2.03.03	Reservas de Reavaliação			
2.03.04	Reservas de Lucros	317.144	2.992.590	2.927.760
2.03.04.01	Reserva Legal	317.144	422.815	406.895
2.03.04.02	Reserva Estatutária	0	242.612	234.665
2.03.04.03	Reserva para Contingências			
2.03.04.04	Reserva de Lucros a Realizar			
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros			
2.03.04.06	Reserva Especial para Dividendos Não Distribuídos			
2.03.04.07	Reserva de Incentivos Fiscais			
2.03.04.08	Dividendo Adicional Proposto	0	596.534	0
2.03.04.09	Ações em Tesouraria			
2.03.04.10	Outras Reservas de Lucro			
2.03.04.11	Reserva para Aumento de Capital	0	1.730.629	2.286.200
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados			
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	2.221.341	2.321.708	2.370.201
2.03.07	Ajustes Acumulados de Conversão			
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes			-71.873
2.03.08.01	Lucro (Prejuízo) Acumulado			
2.03.08.02	Lucro (Prejuízo) do Exercício			
2.03.09	Participação dos Acionistas Não Controladores	115.339	13.928	54