

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**  
FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA  
**KLABIN S/A**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA

**KLABIN S/A**

MÓDULO DE CONTROLADORIA

CONTABILIDADE GERENCIAL – PROF. LUIZ F. PANCINE

FINANÇAS CORP. E CONTROLADORIA – PROF. LUIZ F. PANCINE

ESTUDANTES:

Isadora Mendes Claudio, RA 18000355

Sandra Mara Concentine, RA 18001254

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

## LISTA DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1: Fonte <a href="https://blog.lexos.com.br/fluxo-de-caixa-direto-e-indireto/">https://blog.lexos.com.br/fluxo-de-caixa-direto-e-indireto/</a> .....   | 5  |
| Figura 2: Quadro Demonstrativo - DFC e DVA .....  | 6  |
| Figura 3: Cabeçalho Kablin (fonte <a href="https://tissueonline.com.br/klabin-comemora-120-anos-de-historia/">https://tissueonline.com.br/klabin-comemora-120-anos-de-historia/</a> ) .....   | 7  |
| Figura 4: Ciclo Visão e Estratégia.....   | 9  |
| Figura 5: EBITDA (fonte <a href="http://www.google.com">www.google.com</a> ).....   | 10 |
| Figura 6: Cálculo EBTIDA - Klabin .....   | 10 |
| Figura 7: Demonstrativo FC (fonte: <a href="https://pracinhainvestidor.wordpress.com/2019/02/26/contabilidade-para-jurunas-demonstracao-do-fluxo-de-caixa/">https://pracinhainvestidor.wordpress.com/2019/02/26/contabilidade-para-jurunas-demonstracao-do-fluxo-de-caixa/</a> )..... | 12 |
| Figura 8: DFC Esquema .....   | 13 |
| Figura 9: Variações.....  | 13 |

# SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. INTRODUÇÃO</b>                                    | <b>5</b>  |
| <b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>                          | <b>7</b>  |
| <b>3. PROJETO INTEGRADO</b>                             | <b>8</b>  |
| <b>3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL</b>                      | <b>8</b>  |
| 3.1.1 <i>BALANCED SCORECARD</i> (BSC)                   | 8         |
| 3.1.2 EBITDA  | 9         |
| <b>3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA</b>        | <b>11</b> |
| 3.2.1 DFC X DVA   | 11        |
| 3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO | 12        |
| <b>4. CONCLUSÃO</b>                                     | <b>15</b> |
| <b>REFERÊNCIAS</b>                                      | <b>16</b> |

# 1. INTRODUÇÃO

O título do PI é “FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA”, cujo propósito é analisar o EBITDA e a Demonstração dos Fluxos de Caixa de uma empresa real, demonstrando a sua utilização no processo decisório.

A saúde financeira de uma empresa deve ser sempre prioridade, pois é ela a responsável por manter a sobrevivência de um empreendimento diante da concorrência no mercado.



Figura 1: Fonte <https://blog.lexos.com.br/fluxo-de-caixa-direto-e-indireto/>

O EBITDA é um importante indicador que ajuda a avaliar o desempenho de uma empresa, demonstra a capacidade de geração de caixa, auxiliando na tomada de decisões para seus gestores. Importante também para aqueles que pretendem investir nessas empresas.

O Balanced Scorecard (BSC) é um método de gerenciamento estratégico, que possibilita ter uma visão do futuro (a longo prazo) para se ter um crescimento sólido das empresas, utilizando 4 perspectivas: financeira, clientes, processos internos, crescimento e aprendizado.

A análise da DFC e DVA além de serem uma obrigação para algumas empresas demonstram a saúde financeira, sua evolução patrimonial e auxilia na tomada de decisões.

## 2) DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### QUADRO DEMONSTRATIVO – DFC E DVA DAS COMPANHIAS

| COMPANHIA  | DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA – DFC   | DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO – DVA |
|--|--|--|
| Sociedade Anônima de Capital Aberto                                    | Obrigatória a partir de 01/01/2008   | Obrigatória a partir de 01/01/2008     |
| Sociedade Anônima de Capital Fechado e Limitadas (Companhias Fechadas) | Obrigatória a partir de 01/01/2008 para a CIA. Fechada com PL igual ou maior a R\$ 2.000.000,00 na data do balanço | Facultativa                            |

Figura 2: Quadro Demonstrativo - DFC e DVA

Neste projeto abordaremos estas análises e faremos um breve relato.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa escolhida para o PI foi a Klabin S/A, com a matriz situada na Av. Brigadeiro Faria de Lima, 3600 - Itaim Bibi estado de SP, inscrita no CNPJ 89.637.490/0001-45. Sua principal atividade hoje é a produção e exportação de papéis, com foco na produção de celulose, papéis e cartões para embalagens, embalagens de papelão ondulado e sacos industriais, além de comercializar madeira em toras.

Sua história começou em 1889, quando o Lituano Maurício Freeman Klabin chegou ao Brasil, no início vendia cigarros para empórios e albergues e logo em seguida começou trabalhar em uma gráfica, que posteriormente foi comprada por ele.

No ano seguinte criou a M.F. Klabin e Irmão, empresa que atuava com tipografia e artigos de escritório, alguns anos depois de juntar com seus irmãos Salomão e Hessel, e primo Miguel Lafer, fundaram a Klabin Irmãos e Cia - KIC, ainda no ramo de tipografia e importação de artigos de escritório.

Em 1902 arrendaram a Fábrica de Papel Paulista e começaram a produzir papel, e em breve estava entre as três maiores fábricas deste setor no país. A partir do ano de 1931 até os dias de hoje, a Klabin não parou de crescer e inovar, e hoje conta com 19 unidades industriais, sendo 18 no Brasil, em nove estados, e uma na Argentina. Possui três unidades florestais, sendo no Paraná, em Santa Catarina e em São Paulo. Mantém também 14 escritórios distribuídos em várias regiões do Brasil.



Figura 3: Cabeçalho Klabin (fonte <https://tissueonline.com.br/klabin-comemora-120-anos-de-historia/>)

### 3. PROJETO INTEGRADO

Nesta etapa do PI são apresentados os conteúdos específicos de cada unidade de estudo e como são aplicados no respectivo estudo de caso, utilizando para isso, uma empresa real.

#### 3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

Nesta parte do PI vamos abordar o BSC - *Balanced ScoreCard*, demonstrando sua relação com o processo decisório.

Além disso, também explicaremos o que é EBITDA e faremos o cálculo para a empresa escolhida para o projeto.

##### 3.1.1 *BALANCED SCORECARD (BSC)*

O Balanced Scorecard (BSC) é um modelo de gestão estratégica que auxilia a mensuração dos progressos das empresas rumo às suas metas de longo prazo, a partir da tradução da estratégia em objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas.

Criado por dois renomados professores de Harvard, David Norton e Robert Kaplan, com o objetivo de apresentar um modelo de gestão estratégica em que a medição de resultados e definição dos objetivos fugisse do tradicional uso de indicadores financeiros, de faturamento ou mercado.

O método consiste em determinar as ligações de causa/efeito entre os quatro indicadores de avaliação das empresas, que são:

- **Financeiro:** criar indicadores de desempenho para que os acionistas possam ter melhor rentabilidade dos seus investimentos; “Para satisfazer nossos acionistas, quais objetivos financeiros devemos seguir?”



- **Clientes:** saber qual o grau de satisfação dos clientes com a empresa; “Para atingir nossos objetivos financeiros, que necessidades de nossos clientes devemos atender?”
- **Processos internos:** a empresa deve identificar se há produtos com problemas, se foram entregues no tempo previsto e apostar na inovação dos seus produtos; “Para satisfazer nossos clientes e acionistas, em quais processos internos devemos ser excelentes?”
- **Aprendizado e crescimento:** diz respeito à capacidade e motivação do pessoal, e a um melhor sistema de informação na empresa. “Para atingir nossas metas, como nossa organização deve aprender e inovar?”



Figura 4: Ciclo Visão e Estratégia

### 3.1.2 EBITDA

Ebitda é a sigla em inglês para *Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization*. Em português, “Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização”. É um indicador utilizado para avaliar empresas de capital aberto, também conhecido como LAJIDA. Com ele, é possível descobrir quanto a empresa está gerando

com suas atividades operacionais, não incluindo investimentos financeiros, empréstimos e impostos.

O Ebitda representa a geração operacional de caixa, ou seja, o quanto a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros e de impostos.

É muito interessante analisar a competitividade e a eficiência da empresa, principalmente em comparação ano a ano e com os concorrentes, por exemplo, duas empresas de países diferentes podem ser postas lado a lado em uma planilha sem interferências dos juros altos que uma paga ou dos impostos mais baixos da outra.



Figura 5: EBITDA (fonte www.google.com)

Abaixo, o cálculo do EBTIDA que foi disponibilizado pela empresa Klabin:

|   | <b>Consolidado</b> |                   |
|---|--------------------|-------------------|
|   | <b>31/03/2020</b>  | <b>31/03/2019</b> |
| (=) Lucro líquido do exercício                          | (3.142.543)        | (196.164)         |
| (+) Imposto de renda e contribuição social              | (1.713.482)        | 279.539           |
| (+/-) Resultado financeiro líquido                      | 5.488.333          | 450.162           |
| (+) Amortização, depreciação e exaustão no resultado    | 634.759            | 434.567           |
| <b>LAJIDA (EBITDA)</b>                                  | <b>1.267.067</b>   | <b>968.104</b>    |
| <b>Ajustes conf. Inst. CVM 527/12</b>                   |                    |                   |
| (+/-) Variação do valor justo dos ativos biológicos (i) | (217.258)          | 38.250            |
| (+/-) Equivalência patrimonial (ii)                     | (22.287)           | (1.745)           |
| <b>LAJIDA (EBITDA) - ajustado</b>                       | <b>1.027.522</b>   | <b>1.004.609</b>  |

Figura 6: Cálculo EBTIDA - Klabin

## **3.2 FINANÇAS CORPORATIVAS E CONTROLADORIA**

Neste tópico do Projeto Integrado, abordaremos a Demonstração dos Fluxos de Caixa e a Demonstração do Valor Adicionado comentando sobre a sua utilização no processo decisório.

### **3.2.1 DFC X DVA**

A Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) apresenta a entrada e saída de dinheiro no caixa/banco em um determinado período, demonstrando onde esses recursos foram aplicados e evidenciando os resultados dessas movimentações financeiras auxiliando na tomada de decisões gerenciais.

A DFC é segmentada basicamente em três grandes áreas:

I - Atividades operacionais: explicadas a partir de receitas e despesas oriundas da atividade fim da empresa.

II - Atividades de Investimento: são gastos realizados a longo prazo em investimentos, imobilizado e intangível.

III - Atividades de Financiamento: recursos obtidos no passivo não circulante e PL, investimentos e financiamentos a curto prazo.

Pode ser apresentada de duas formas:

Método Direto: Consiste em classificar os recebimentos e pagamentos da empresa de forma detalhada. São as entradas e saídas de caixa em um determinado período. Neste método as informações estão sempre atualizadas e disponíveis para o departamento contábil.

Método Indireto: Consiste em buscar as informações para reconciliar o lucro que a empresa teve em um determinado momento, ajustando esses valores, pois alguns fatores podem afetar o lucro e não necessariamente o caixa. São itens não monetários como

depreciação, exaustão, amortização. Essas informações serão obtidas através do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado do Exercício.

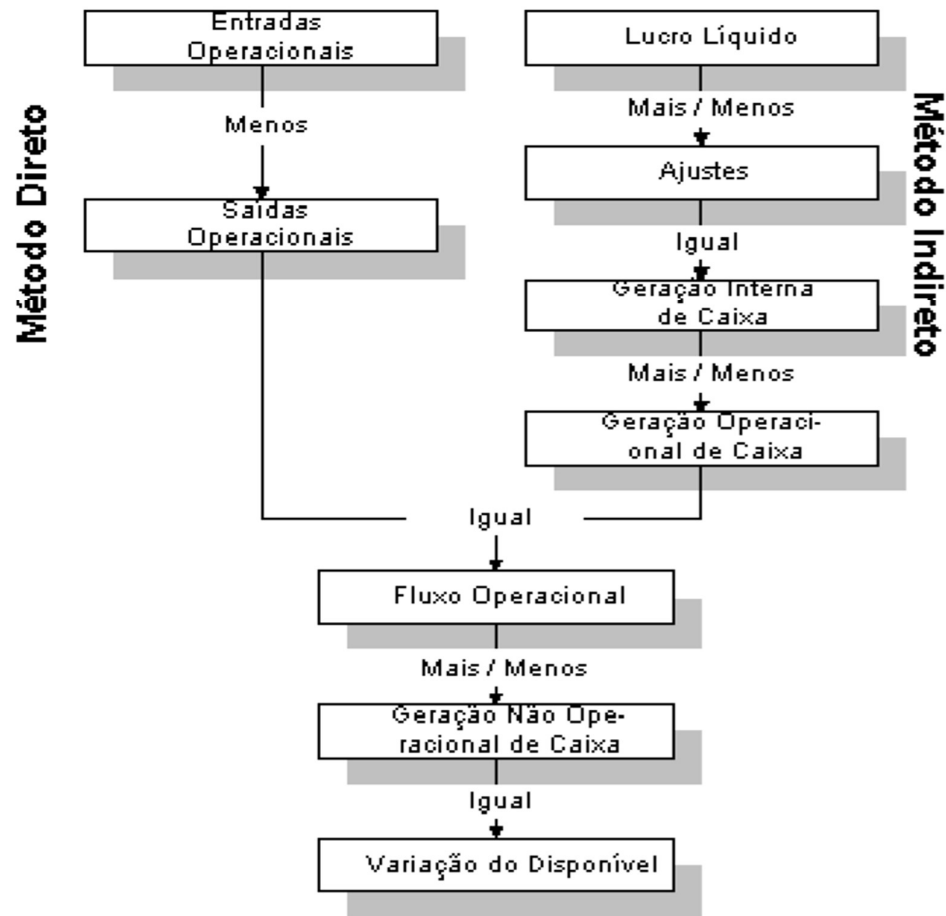


Figura 7: Demonstrativo FC (fonte: <https://pracinhainvestidor.wordpress.com/2019/02/26/contabilidade-para-jurunas-demonstracao-do-fluxo-de-caixa/>)

A Demonstração do Valor Adicionado (DVA) apresenta através de um relatório contábil evidenciado em números a formação de riquezas em um determinado período, a sua distribuição através dos segmentos da sociedade que contribuíram para essa riqueza, como colaboradores, governo, acionistas, financiadores.

### 3.2.2 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - ESTUDO DE CASO

Através da Demonstração dos Fluxos de Caixa de uma empresa real segue análise sobre cada uma de suas atividades, ou seja, operacionais, de investimento e de financiamento.

| ATIVO              | 31/12/2019        | 31/12/2018        | VARIAÇÃO          | PASSIVO              | 31/12/2019        | 31/12/2018        | VARIAÇÃO         |
|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| CIRCULANTE         |                   |                   |                   | CURTO PRAZO          |                   |                   |                  |
| DISPONIVEL         | 9,730,915         | 7,047,204         | -2,683,711        | FORNECEDORES         | 1,024,256         | 903,752           | 120,504          |
| DUPL.RECEBER       | 1,859,505         | 2,040,931         | 181,426           | TRIBUTOS             | 368,367           | 351,211           | 17,156           |
| ESTOQUE            | 1,332,244         | 1,206,353         | -125,891          | EMPRESTIMOS          | 1,274,542         | 1,975,465         | -700,923         |
| TRIBUTOS A REC.    | 505,411           | 269,728           | -235,683          | OUTROS EXIGIVEIS     | 437,358           | 477,888           | -40,530          |
| OUTROS             | 245,869           | 297,718           | 51,849            |                      |                   |                   |                  |
| <b>SOMA</b>        | <b>13,673,944</b> | <b>10,861,934</b> | <b>-2,812,010</b> | <b>SOMA</b>          | <b>3,104,523</b>  | <b>3,708,316</b>  | <b>-603,793</b>  |
| NÃO CIRCULANTE     |                   |                   |                   | LONGO PRAZO          |                   |                   |                  |
| LONGO PRAZO        | 4,712,381         | 4,582,631         | -129,750          | EMPRESTIMOS          | 22,810,730        | 17,470,207        | 5,340,523        |
| DEPOSITO           | 117,179           | 86,658            | -30,521           | OUTROS EXIGIVEIS     | 1,080,968         | 897,966           | 183,002          |
| TRIBUTOS           | 1,944,656         | 1,280,811         | -663,845          | TRIB/PROVISOES       | 1,205,588         | 1,024,024         | 181,564          |
| OUTROS             | 270,817           | 300,757           | 29,940            |                      |                   |                   |                  |
| <b>SOMA</b>        | <b>7,045,033</b>  | <b>6,250,857</b>  | <b>-794,176</b>   | <b>SOMA</b>          | <b>25,097,286</b> | <b>19,392,197</b> | <b>5,705,089</b> |
| PERMANENTE         |                   |                   |                   | PATRIMONIO LIQ.      |                   |                   |                  |
| INVESTIMENTOS      | 170,657           | 173,259           | 2,602             | CAPITAL REALIZADO    | 4,076,035         | 4,076,035         | 0                |
| IMOBILIZADO        | 13,735,580        | 12,262,472        | -1,473,108        | LUCROS/PREJ ACUM     | 2,425,238         | 2,457,195         | -31,957          |
| INTANGIVEL         | 77,868            | 85,221            | 7,353             |                      |                   |                   |                  |
| <b>SOMA</b>        | <b>13,984,105</b> | <b>12,520,952</b> | <b>-1,463,153</b> | <b>SOMA</b>          | <b>6,501,273</b>  | <b>6,533,230</b>  | <b>-31,957</b>   |
| <b>TOTAL ATIVO</b> | <b>34,703,082</b> | <b>29,633,743</b> | <b>-5,069,339</b> | <b>TOTAL PASSIVO</b> | <b>34,703,082</b> | <b>29,633,743</b> | <b>5,069,339</b> |

Figura 8: DFC Esquema

| CONTAS                | VARIAÇÃO |
|-----------------------|----------|
| LUCRO EXERC           | 527      |
| DEPR.E AMORT.         | 520      |
| PROVISOES             | 236      |
| RECEBER               | 181      |
| ESTOQUE               | - 125    |
| CONTAS ATIVAS         | 51       |
| FORNECEDORES          | - 120    |
| TRIBUTOS              | - 17     |
| IMPOSTOS PARC.        | 198      |
| CONTAS PASSIVOS       | 40       |
| ATIVIDADE OPERACIONAL | 1,491    |

|                         |             |
|-------------------------|-------------|
| AQUIS.ATIVO IMOB.       | - 2,593,736 |
| ATIVIDADE INVESTIMENTOS | - 2,593,736 |

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| CAPTAÇÃO FINANCIAMENTO  | 10,277,636 |
| PAGTO.FINANCIAMENTO     | 4,639,600  |
| ATIVIDADE FINANCIAMENTO | 5,638,036  |

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| FLUXO CAIXA ATIVIDADE | 8,340,386 |
|-----------------------|-----------|

|                      |           |
|----------------------|-----------|
| CAIXA INICIO PERIODO | 5,733,854 |
| CAIXA FINAL PERIODO  | 8,340,386 |

Figura 9: Variações

A empresa Klabin teve um aumento de disponível em curto prazo e também conseguiu diminuir seus recebimentos de clientes a prazo.

Em relação ao ano de 2018 existe um aumento elevado nos tributos no ativo circulante onde a empresa fará a compensação com os créditos tributários dentro do prazo de 12 meses de acordo com a projeção. O aumento em relação aos tributos no ativo não circulante se deu por ganho de processos e que terão seus créditos compensados por débitos futuros.

Quanto aos passivos de curto prazo entre 2018 e 2019 houve um aumento de fornecedores (aquisição de produtos) e a empresa conseguiu liquidar mais empréstimos.

A empresa investiu em um novo projeto, gerando assim um aumento considerável em seu imobilizado onde houve necessidade da captação de novos empréstimos, mas em longo prazo o que não afetou a disponibilidade de caixa.

A empresa termina o ano de 2019 com lucro, com a atividade operacional em alta. Com bons investimentos e podendo pagar no longo prazo, tendo tempo hábil para gerir caixa.

## **4. CONCLUSÃO**

Abordamos neste trabalho as demonstrações contábeis analisando principalmente a capacidade financeira da empresa em questão.

Houve momentos de dificuldades para analisar as demonstrações por se tratar de uma empresa com muitas informações e um assunto pouco conhecido por nós.

Nos trouxe grande conhecimento referente às análises, onde buscar informações e como montar os relatórios com as variações.

## REFERÊNCIAS

KLABIN. Disponível em <<https://klabin.com.br/nossa-essencia/memoria-klabin>> Acessado em 19/09/2020.

B3. Ações – Renda Variável. Disponível em <[http://www.b3.com.br/pt\\_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm)> Acessado em 19/09/2020.

BOM CONTROLE. EBTIDA e LAJIDA – o que é? Disponível em <<https://bomcontrole.com.br/ebitda-lajida-o-que-e>> Acessado em 21/09/2020.

MODAL MAIS. EBTIDA. Disponível em <<https://www.modalmais.com.br/blog/ebitda>> Acessado em 21/09/2020.

BLOG DA QUALIDADE. O que é Balanced scorecard. Disponível em <<https://blogdaqualidade.com.br/o-que-e-bsc-balanced-scorecard/>> Acessado em 21/09/2020.

GCOM. BSC - Balanced scorecard. Disponível em <<http://www.gcom.com.br/cloud/Home/BSC.aspx>> Acessado em 21/09/2020.

PORTAL DE CONTABILIDADE. DFC e DVA: O que Significam e Qual sua Obrigatoriedade? Disponível em <<https://mei.cnt.br/2013/10/30/dfc-e-dva-o-que-significam-e-qual-sua-obrigatoriedade>> Acessado em 21/09/2020.

BLB BRASIL. Você sabe a importância das Demonstrações Contábeis? Disponível em <<https://www.blbbrasil.com.br/blog/demonstracoes-contabeis>> Acessado em 21/09/2020.

PORTAL DE CONTABILIDADE. Demonstração do valor. Disponível em <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/demonstracaodovalor.htm>> Acessado em 21/09/2020.

PORTAL DE CONTABILIDADE. A demonstração dos fluxos. Disponível em <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/ademonstracaodosfluxos.htm>> Acessado em 21/09/2020.

AGENDOR. Blog – Balanced Scorecard Conceito. Disponível em <[https://www.agendor.com.br/blog/balanced-scorecard-conceito/#:~:text=O%20conceito%20de%20Balanced%20Scorecard%20\(BSC\)%20poder%20ser%20definido%20como,indicadores%2C%20metas%20e%20iniciativas%20estrat%C3%A9gicas](https://www.agendor.com.br/blog/balanced-scorecard-conceito/#:~:text=O%20conceito%20de%20Balanced%20Scorecard%20(BSC)%20poder%20ser%20definido%20como,indicadores%2C%20metas%20e%20iniciativas%20estrat%C3%A9gicas)> Acessado em 21/09/2020.

SIGNIFICADOS. Balanced Scorecard. Disponível em <<https://www.significados.com.br/bsc-balanced-scorecard/>> Acessado em 21/09/2020.

BTG PACTUAL DIGITAL. EBTIDA o que é, para que serve e como calcular. Disponível em <<https://www.btgpactualdigital.com/blog/financas/ebitda-o-que-e-para-que-serve-e-como-calcular#:~:text=percentual%20%C3%A9%20a%20sigla%20em,avaliar%20empresas%20de%20capital%20%20aberto/>> Acessado em 21/09/2020.



PORTAL DE CONTABILIDADE. Cálculo EBTIDA. Disponível em <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/calculodoebitda.htm>> Acessado em 21/09/2020.

TISSUE ONLINE. Klabin comemora 120 anos de história. Disponível em <<https://tissueonline.com.br/klabin-comemora-120-anos-de-historia/>> Acessado em 21/09/2020.

PROF MARIO JORGE. DFC – Demonstração dos fluxos de caixa, método direto e indireto. Disponível em < <https://profmariojorge.com.br/exame-de-suficiencia/dfc-demonstracao-dos-fluxos-de-caixa-metodo-direto-e-indireto>> Acessado em 22/09/2020.

BLOG LEXOS. Fluxo de caixa direto e indireto. Disponível em <<https://blog.lexos.com.br/fluxo-de-caixa-direto-e-indireto>> Acessado em 22/09/2020.

BOVESPA. Resumo empresas. Disponível em <<http://bvmf.bmfbovespa.com.br/cias-listadas/empresas-listadas/ResumoEmpresaPrincipal.aspx?codigoCvm=12653&idioma=pt-br>> Acessado em 23/09/2020.