



**UNIFEOB**

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

**ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE**

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

**INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO**

**SUZANO S.A.**

**SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP**

**NOVEMBRO, 2022**

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

**PROJETO INTEGRADO**  
INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO  
**SUZANO S.A.**

MÓDULO DE INDICADORES PARA TOMADA DE DECISÃO

ANALISE DAS DEMONSTR.CONTÁBEIS – PROF. ANTONIO  
DONIZETI FORTES

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF<sup>a</sup>. RENATA  
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

HENRIQUE CARVALHO FERREIRA,  
RA 1012020100715  
SILVIA HELENA GONÇALVES DA LUZ,  
RA 1012020200175  
VERONICA AUGUSTA BASTOS DE  
OLIVEIRA, RA 1012020100663

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2022

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>5</b>
3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	5
3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL	5
3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE	13
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	18
3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS	18
3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO	21
3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE	23
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	25
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>26</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>27</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Em qualquer empresa bem gerenciada, decisões precisam ser tomadas a todo momento e de forma hábil para que se aproveite qualquer oportunidade. Para que isso ocorra não basta apenas bons profissionais dedicados ao crescimento da companhia com conhecimento de mercado e experiência. É preciso munirlos com informações confiáveis, objetivas e que representem com veracidade a situação de seus negócios.

Dessa forma, fica clara a importância de se analisar indicadores a fim de se extrair o máximo de informações relevantes para as tomadas de decisões. Uma informação importante é saber a saúde financeira da empresa e de seu caixa que podem ser analisados de diversas formas. Dentre elas, a análise dos indicadores de liquidez e atividade é uma ferramenta que auxilia na busca de tais informações, bem como o conhecimento de seu ponto de equilíbrio.

Para isso é fundamental também executar uma análise das demonstrações financeiras, tanto de forma vertical quanto horizontal, bem como definir e classificar custos e despesas de maneira assertiva.

Portanto, o objetivo deste projeto integrado é justamente apresentar as diferenças das análises vertical e horizontal e elaborar os indicadores de liquidez de uma empresa real. Também, apresentar as diferenças de custos e despesas, apresentar suas classificações e calcular o ponto de equilíbrio de acordo com as visões contábil, econômica e financeira.

A empresa real em questão deve atuar como indústria no mercado brasileiro, sendo assim, foi escolhida a Suzano S.A., uma das líderes mundiais na produção de papel e de celulose, sua matéria prima.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A Suzano S.A é uma das maiores empresas de base florestal com capital aberto, pertencente ao Grupo Suzano. Com sede na Av. Professor Magalhães nº1752, em Salvador - BA, inscrita no CNPJ: 16.404.287/0001-55 sendo sua atividade principal a indústria e comércio de papel e celulose.

Fundada em 1924 com o objetivo inicial de revender papéis nacionais e importados e que na década de 30 instalou sua primeira máquina, passando assim a produzir papel. Atualmente é a maior fabricante integrada de celulose de eucalipto de papel no Brasil. Contando com escritórios administrativos em São Paulo e na Bahia e também com escritórios de representação no exterior na China e Inglaterra controlada nos Estados Unidos, Suíça, Argentina e Áustria, a Suzano é uma das maiores empresas com estrutura para distribuição de papéis e produtos gráficos da América do Sul.

Uma empresa 100% brasileira de referência global de produtos fabricados a partir da plantação de eucalipto, além de estar entre as maiores organizações produtoras integradas de papel e celulose da América Latina. Seu portfólio de produtos contempla papel “Escrever e Imprimir” revestido e não-revestido, papel cartão, papel tissue, celulose de mercado e celulose fluff. Com isso o Grupo Suzano cria valor de forma sustentável além de aproximar-se cada vez mais de seu consumidor final.

### **3. PROJETO INTEGRADO**

Serão apresentados neste projeto Integrado os conteúdos específicos da unidade de estudo onde serão discorridos sobre os temas Análise das Demonstrações Contábeis e Gestão estratégicas de Custo utilizando para isso a empresa Suzano.

#### **3.1 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**

Serão demonstrados a seguir a análise das três últimas demonstrações contábeis apresentadas pela empresa, realizando a análise vertical e horizontal e elaborando os indicadores de liquidez e atividade. Também será apresentado o cálculo do ponto de equilíbrio sob as visões contábil, econômica e financeira.

##### **3.1.1 ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL**

Para se ter uma boa gestão é necessário seguir estratégias financeiras que proporcionarão crescimento nos negócios. A controladoria é parte fundamental na tomada de decisões pois através dos indicadores de desempenho e análise dos resultados os gestores estarão aptos para alcançar grandes resultados.

Para entender a dinâmica das operações de uma empresa usa-se as Análises Horizontal e Vertical. A Análise Horizontal busca a evolução da empresa ao longo do tempo, já a Análise Vertical visa o percentual de cada setor da empresa em seus resultados. (SUNO, 2022)

A Análise Vertical é feita com base em um único período de tempo. Já na Análise Horizontal deve ser considerado pelo menos três períodos para a análise ser feita.

Nas tabelas abaixo estão o Balanço Patrimonial e DRE dos anos de 2019, 2020 e 2021 na qual serão usadas para realização das Análises Vertical e Horizontal:

**Tabela 1 - Balanço Patrimonial da Suzano S.A.**

<b>SUZANO S.A.</b>			
<b>Balanço Patrimonial</b>			
<b>Ativo (R\$ mil)</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>Circulante</b>			
Caixa e Equivalentes de Caixa	13.590.776	6.835.057	3.249.127
Aplicações Financeiras	7.508.275	2.212.079	6.150.631
Contas a Receber de clientes	6.531.465	2.915.206	3.035.817
Estoques	4.637.485	4.009.335	4.685.595
Tributos a Recuperar	360.725	406.850	997.201
Instrumentos Financeiros Derivativos	470.261	484.043	260.273
Adiantamento a fornecedores	59.564	43.162	170.481
Dividendos a receber	6.604	7.633	-
Outros ativos	937.786	731.291	335.112
<b>Ativo Circulante</b>	<b>34.102.941</b>	<b>17.644.656</b>	<b>-</b>
Ativo não circulante mantido para venda	-	313.338	-
<b>Ativo Circulante</b>	<b>34.102.941</b>	<b>17.957.994</b>	<b>18.884.237</b>
<b>Não Circulante</b>			
Aplicações financeiras	250.054	184.778	179.703
Tributos a recuperar	1.269.164	834.575	708.914
Imposto de renda e contribuição social diferidos	8.729.929	8.677.002	2.134.040
Instrumentos financeiros derivativos	971.879	857.377	838.699
Adiantamento a fornecedores	1.282.763	1.015.115	1.087.149
Depósitos judiciais	300.715	257.789	268.672
Outros ativos	296.844	235.341	228.881
Ativos Biológicos	12.248.732	11.161.210	10.571.499
Investimentos	524.066	359.071	322.446
Imobilizado	38.169.703	39.156.890	41.120.945
Direito de uso sobre contratos de arrendamento	4.794.023	4.344.078	3.850.237
Intangível	16.034.339	16.759.528	17.712.803
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>84.872.211</b>	<b>83.842.754</b>	<b>79.023.988</b>
<b>Total do Ativo</b>	<b>118.975.152</b>	<b>101.800.748</b>	<b>97.908.225</b>

<b>Passivo e Patrimônio Líquido (R\$ mil)</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
<b>Circulante</b>			
Fornecedores	3.288.897	2.361.098	2.376.459
Empréstimos, Financiamentos e Debêntures	3.655.537	2.043.386	6.227.951
Contas a pagar de operações de arrendamento	623.282	620.177	656.844
Instrumentos financeiros derivativos	1.563.459	1.991.118	893.413
Tributos a recolher	339.553	170.482	307.639
Salários e encargos sociais	590.529	492.728	400.435
Contas a pagar de aquisição de ativos e controladas	99.040	101.515	94.414
Dividendos a pagar	919.073	6.232	5.720
Adiantamento de clientes	103.656	386.087	516.320
Outros passivos	368.198		
<b>Passivo Circulante</b>	<b>11.551.224</b>	<b>8.172.823</b>	<b>11.479.195</b>
<b>Não Circulante</b>			
Empréstimos, Financiamentos e Debêntures	75.973.092	70.856.496	57.456.375
Contas a pagar de operações de arrendamento	5.269.912	4.571.583	3.327.226
Instrumentos Financeiros Derivativos	6.331.069	6.126.282	2.024.500
Contas a pagar de aquisição de ativos e controladas	306.912	400.713	447.201
Provisão para contingências	3.232.612	3.255.955	3.512.477
Passivos atuariais	675.158	785.045	736.179
Imposto de renda e contribuição social diferidos	-	570	578.875
Plano de remuneração baseado em ações	166.998	293.903	258.228
Adiantamento de clientes	149.540		
Outros passivos	143.505		
<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>92.248.798</b>	<b>86.290.547</b>	<b>68.341.061</b>
<b>Patrimônio Líquido</b>			
Capital Social	9.235.546	9.235.546	9.235.546
Reservas de Capital	15.455	10.612	6.416.864
Ações em tesouraria	(218.265)	-	317.144
Reservas de Lucros	3.927.824	2.129.944	2.221.341
Ajustes de Avaliação Patrimonial	2.114.907	(3.926.015)	-
Prejuízos acumulados	-	(218.265)	(218.265)
<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>15.075.467</b>	<b>7.231.822</b>	<b>17.972.630</b>
<b>Participações de acionistas não controladores</b>	<b>99.663</b>	<b>105.556</b>	<b>115.339</b>
<b>Total do Passivo e Patrimônio Líquido</b>	<b>118.975.152</b>	<b>101.800.748</b>	<b>97.908.225</b>

Fonte: Suzano S.A.



A análise vertical é feita com base na fórmula  $AV = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$ .

As análises a seguir foram feitas com referência nas informações constantes na tabela 1 - Balanço Patrimonial da Suzano S.A.

A Análise Vertical do Ativo Circulante em relação ao Ativo total foi de:

$$AV = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$$

$$AV = (R\$34.102.941/R\$118.975.152) \times 100$$

Resposta AV = 28,66% Ativo Circulante

A Análise Vertical do Ativo Não Circulante em relação ao Ativo total foi de:

$$AV = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$$

$$AV = (R\$84.872.211/R\$118.975.152) \times 100$$

Resposta AV = 71,34% Ativo Não Circulante

A Análise Vertical do Passivo Circulante em relação ao Passivo total foi de:

$$AV = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$$

$$AV = (R\$11.511.224/R\$118.975.152) \times 100$$

Resposta AV = 9,67% Passivo Circulante

A Análise Vertical do Passivo Não Circulante em relação ao Passivo total foi de:

$$AV = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$$

$$AV = (R\$92.248.798/R\$118.975.152) \times 100$$

Resposta AV = 77,53% Passivo Não Circulante

A Análise Vertical do Patrimônio líquido em relação ao Passivo total foi de:

$$AV = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$$

$$AV = (R\$15.075.467/R\$118.975.152) \times 100$$

Resposta AV = 12,67% Patrimônio líquido

Tem-se então a representação em porcentagem na qual o Ativo circulante representa 28,66% e o Ativo não circulante representa 71,34% do total dos ativos da empresa Suzano S.A. Em relação ao Passivo total, temos que o Passivo Circulante representa 9,67%, o Passivo Não Circulante 77,53% e o Patrimônio líquido representa 12,67%.

Assim podemos entender que a empresa Suzano S.A. tem 28,66% dos seus bens e direitos no curto prazo que são aqueles que podem ser transformados em dinheiro em até doze meses. Já os bens e direitos de longo prazo representam 71,34% na qual levariam mais de 12 meses para serem transformados em recursos financeiros.

Ao analisar o Passivo, entendemos que as obrigações (despesas e dívidas) da empresa Suzano S.A. são representadas em 9,67% no curto prazo e 77,53% no longo prazo e o seu Patrimônio líquido na qual é a riqueza da empresa, é representado por 12,67% do total do Passivo.

**Tabela 2** -Demonstração de Resultados do exercício da Suzano S.A.

<b>SUZANO S.A.</b>			
<b>Demonstração de Resultado</b>			
<b>Demonstração de Resultado (R\$ mil)<sup>2</sup></b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Receita Líquida de Vendas</b>	<b>40.965.431</b>	<b>30.460.277</b>	<b>26.012.950</b>
Custo dos Produtos Vendidos	(20.615.588)	(18.966.331)	(20.743.482)
<b>Lucro Bruto</b>	<b>20.349.843</b>	<b>11.493.946</b>	<b>5.269.468</b>
Margem Bruta	49,7%	37,7%	20,3%
<b>Receitas (Despesas) Operacionais</b>	<b>(2.169.652)</b>	<b>(3.050.552)</b>	<b>(2.640.890)</b>
Despesas com vendas	(2.291.722)	(2.174.652)	(1.905.279)
Despesas gerais e administrativas	(1.577.909)	(1.443.192)	(1.173.358)
Outras receitas operacionais, líquidas	1.648.067	531.150	405.754
Equivalência Patrimonial	51.912	36.142	31.993
<b>Lucro operacional antes do resultado financeiro (EBIT)</b>	<b>18.180.191</b>	<b>8.443.394</b>	<b>2.628.578</b>
Depreciação, Exaustão e Amortização	7.041.663	<b>6.772.780</b>	<b>8.091.952</b>
<b>EBITDA</b>	<b>25.221.854</b>	<b>15.216.174</b>	<b>10.720.530</b>
Margem EBITDA	61,6%	50,0%	41,2%
<b>EBITDA Ajustado<sup>1</sup></b>	<b>23.470.923</b>	<b>14.949.489</b>	<b>10.723.570</b>
Margem EBITDA Ajustada <sup>1</sup>	57,3%	49,1%	41,2%
<b>Resultado Financeiro</b>	<b>(9.347.234)</b>	<b>(26.085.523)</b>	<b>(6.725.781)</b>
Receitas Financeiras	272.556	327.475	493.246
Despesas Financeiras	(4.221.301)	(4.459.425)	(4.178.848)
Variação Cambial	(3.800.827)	(12.530.891)	(1.964.927)
Resultado de operações com derivativos	(1.597.662)	(9.422.682)	(1.075.252)
<b>Lucro antes do IRPJ e CSLL</b>	<b>8.832.957</b>	<b>(17.642.129)</b>	<b>(4.097.203)</b>
Imposto de Renda e Contribuição Social	(197.426)	6.927.194	1.282.461
<b>Lucro Líquido do Exercício</b>	<b>8.635.532</b>	<b>(10.714.935)</b>	<b>(2.814.742)</b>
Margem Líquida	21,1%	-35,2%	-10,8%

Fonte: Suzano S.A.

A Análise Horizontal é feita com base na fórmula  $AH = [(Valor\ atual / Valor\ da\ base) - 1] \times 100$ .

As análises a seguir foram feitas com referência nas informações constantes na tabela 2 - Demonstração do Resultado do Exercício da Suzano S.A.

A Análise Horizontal da Receita líquida do ano de 2021 em relação ao ano de 2020 foi de:

$$\text{AH} = [(\text{Valor atual} / \text{Valor da base}) - 1] \times 100$$

$$\text{AH} = [(R\$40.965.431,00/R\$30.460.277,00)-1] \times 100$$

$$\text{AH} = 0,34488 \times 100$$

$$\text{Resposta AH} = 34,49\%$$

A Análise Horizontal da Receita líquida do ano de 2020 em relação ao ano de 2021 foi de:

$$\text{AH} = [(\text{Valor atual} / \text{Valor da base}) - 1] \times 100$$

$$\text{AH} = [(R\$30.460.277,00/R\$26.012.950,00)-1] \times 100$$

$$\text{AH} = 0,17096 \times 100$$

$$\text{Resposta AH} = 17,09\%$$

Tem-se então que a receita líquida do ano de 2021 cresceu 34,49% em relação ao ano de 2020 e ainda que no ano de 2020 a receita líquida cresceu 17,09% em relação a 2019.

A Análise Horizontal do lucro líquido do ano de 2021 em relação ao ano de 2020 tem como uma das bases negativas e alguns autores sugerem que não seja feito a análise pois o resultado não condiz com a realidade. (UFRGS, 2022)

A comparação só é possível entre dois valores positivos ou dois valores negativos. A comparação entre um valor positivo e um negativo ou entre um valor zero não tem possibilidade de ser calculada em termos de percentuais [...] (REIS, 2009, p. 214).

A Análise Horizontal do lucro líquido do ano de 2020 em relação ao ano de 2021 foi de:

$$\text{AH} = [(\text{Valor atual} / \text{Valor da base}) - 1] \times 100$$

$$\text{AH} = [(\text{R}\$-10.714.935,00 / -\text{R}\$2.814.742,00) - 1] \times 100$$

$$\text{AH} = 2,80672 \times 100$$

$$\text{Resposta AH} = 280,67\%$$

Nos anos de 2020 e 2019 a empresa apresentou prejuízo mas pode-se notar que o prejuízo em 2020 foi 280,67% maior em relação ao ano de 2021.

A Análise Vertical da Receita líquida em relação ao lucro do ano de 2021 foi de:

$$\text{AV} = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$$

$$\text{AV} = (\text{R}\$40.965.431,00 / \text{R}\$8.635.532,00) \times 100$$

$$\text{Resposta AV} = 21,08\%$$

O Lucro representa 21,08% da Receita líquida do ano de 2021.

A Análise Vertical da Receita líquida em relação ao prejuízo do ano de 2020 foi de:

$$\text{AV} = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$$

$$\text{AV} = (\text{R}\$30.460.277,00 / -\text{R}\$10.714.935,00) \times 100$$

$$\text{Resposta AV} = -35,17\%$$

A Análise Vertical da Receita líquida em relação ao prejuízo do ano de 2019 foi de:

$$\text{AV} = (\text{Valor do Item} / \text{Valor da base de cálculo}) \times 100$$

$$\text{AV} = (\text{R}\$26.012.925,00 / -\text{R}\$2.814.742,00) \times 100$$

$$\text{Resposta AV} = -10,82\%$$

Nos anos de 2020 e 2019 a empresa Suzano S.A. teve prejuízo que correspondem a -35,17% e -10,82% em relação a Receita respectivamente.

### **3.1.2 INDICADORES DE LIQUIDEZ E DE ATIVIDADE**

Para medir o desempenho financeiro de uma organização são usados os indicadores financeiros. Segundo Tadashi e Flores (2005), os indicadores financeiros são uma maneira de exibir características quantificáveis de processos e produtos na qual são utilizados para controlar e melhorar o desempenho das empresas ao longo do tempo.

A análise desses indicadores pode convencer potenciais investidores de que é viável colocar dinheiro em determinada organização, além de ser possível o banco analisar se a empresa será capaz de arcar com suas dívidas.

Os indicadores de liquidez mostram se a empresa será capaz de honrar suas dívidas dentro do vencimento, ou seja, evidencia a situação financeira em que a empresa se encontra. Por se tratar a situação da empresa em um momento específico, constam informações do balanço patrimonial e são consideradas estáticas.

A liquidez corrente é utilizada para avaliar a capacidade de pagamento no curto prazo. Considerado o melhor indicador de liquidez de uma organização, ele mostra o quanto de bens poderão ser transformados em dinheiro. Com base nisso, os cálculos a seguir foram feitos com base nas informações contidas na Tabela 1 - Balanço Patrimonial da Suzano S.A.

A fórmula para o cálculo da Liquidez corrente é:

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

**Ano 2021**

$$LC = R\$34.102.941,00 / R\$11.551.224,00$$

Resposta LC = 2,95

**Ano 2020**

$$LC = R\$17.957.994,00 / R\$8.172.823,00$$

$$\text{Resposta LC} = 2,19$$

**Ano 2019**

$$LC = R\$18.884.237,00 / R\$11.179.195,00$$

$$\text{Resposta LC} = 1,64$$

Analisando os resultados dos anos de 2021, 2020 e 2019 pode-se concluir que nos três anos a Suzano S.A. teve um ótimo desempenho com folga significativa para possível liquidação de suas obrigações visto que em todos os três anos o resultado foi maior que 1.

O índice de liquidez seca é semelhante ao da liquidez corrente. A diferença entre eles está na exclusão dos estoques no ativo circulante da organização, podendo ser utilizado quando o giro de estoque de uma empresa é baixo. Sua fórmula é:

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

**Ano 2021**

$$LS = (R\$34.102.941,00 - R\$4.637.485,00) / R\$11.551.224,00$$

$$\text{Resposta LS} = 2,55$$

**Ano 2020**

$$LS = (R\$17.8957.994,000 - R\$4.009.335,00) / R\$8.172.823,00$$

$$\text{Resposta LS} = 1,70$$

**Ano 2019**

$$LS = (R\$18.884.237,00 - R\$4.685.595,00) / R\$11.479.195,00$$

$$\text{Resposta LS} = 1,23$$

Analisando os resultados dos anos de 2021, 2020 e 2019 pode-se concluir que nos três anos a Suzano S.A. teve folga significativa para possível liquidação de suas obrigações visto que em todos os três anos o resultado foi maior que 1.

O índice de liquidez imediata analisa a capacidade que uma empresa tem em sanar suas obrigações imediatamente, como o próprio nome já diz. Utilizado para avaliar como a empresa sairia com uma possível emergência financeira. (XP EDUCAÇÃO, 2022) Sua fórmula é:

$$\text{Liquidez Imediata} = \text{Ativos Disponíveis Imediatamente} / \text{Passivo Circulante}$$

**Ano 2021**

$$LI = (R\$13.590.776,00 + R\$7.508.275,00) / R\$11.551.224,00$$

$$LI = R\$21.099.051,00 / R\$11.551.224,00$$

$$\text{Resposta LI} = 1,82$$

**Ano 2020**

$$LI = (R\$6.835.057,00 + R\$2.212.079,00) / R\$8.172.823,00$$

$$LI = R\$9.047.136,00 / R\$8.172.823,00$$

$$\text{Resposta LI} = 1,10$$

**Ano 2019**

$$LI = (R\$3.249.127,00 + R\$6.150.631,00) / R\$11.479.195,00$$



$$LI = R\$9.399,758,00 / R\$11.479.195,00$$

$$\text{Resposta LI} = 0,81$$

Analisando os resultados dos anos de 2021, 2020 e 2019 pode-se concluir que nos anos de 2021 e 2020 a empresa Suzano S.A. estaria apta para lidar com possível emergência financeira já que os índices foram maiores que 1 e no ano de 2019 ela teria problemas para sanar suas obrigações visto que o resultado foi inferior a 1.

Já o índice de liquidez geral é utilizado para medir a capacidade da empresa em cumprir com as obrigações de curto e longo prazo. (COMO INVESTIR, 2022) Sua fórmula é:

**Liquidez Geral = (Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo) / (Passivo Circulante + Passivo Não Circulante)**

#### **Ano 2021**

$$LG = (R\$34.102.941 + 25.350.080,00) / (R\$11.551.224,00 + R\$92.248.798,00)$$

$$LG = R\$59.453.021,00 / R\$103.800.022,00$$

$$\text{Resposta LG} = 0,57$$

#### **Ano 2020**

$$LG = (R\$17.957.994,00 + R\$23.223.196,00) / (R\$8.172.823,00 + R\$86.290.547,00)$$

$$LG = R\$41.181.190,00 / R\$94.463.370,00$$

$$\text{Resposta LG} = 0,43$$

#### **Ano 2019**

$$LG = (R\$18.884.237,00 + R\$16.017.557,00) / (R\$11.479.195,00 + R\$68.341.061,00)$$

$$LG = R\$34.901.794,00 / R\$79.820.256,00$$

Resposta LG = 0,43

Analisando os resultados dos anos de 2021, 2020 e 2019 pode-se concluir que nos três anos a Suzano S.A. teria problemas caso precisasse quitar todas suas obrigações tanto de curto quanto de longo prazo visto que os índices foram menores que 1, ela então não teria capital suficiente.

O ciclo operacional de uma empresa começa com a compra de matéria-prima, passa pela venda do produto e vai até o recebimento das vendas realizadas. O ciclo financeiro é a saída do dinheiro para pagar fornecedores e vai até o retorno ao caixa da empresa na forma do lucro. (TREASY, 2022)

A fórmula do Ciclo Operacional é:

**CICLO OPERACIONAL = Prazo médio de estocagem (PME) + Prazo Médio de Recebimento (PMR)**

A fórmula do Ciclo Financeiro é:

**CICLO FINANCEIRO = Ciclo Operacional - Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores (PMPF)**

Com base nas tabelas 1 e 2, Balanço Patrimonial e DRE do ano de 2021 da empresa Suzano S.A. foram usados para os seguintes cálculos:

**CICLO OPERACIONAL = Prazo médio de estocagem (PME) + Prazo Médio de Recebimento (PMR)**

$$CO = 40,75 + 57,39$$

Resposta CO = 98,15

O ciclo operacional da empresa Suzano S.A. para o ano de 2021 foi de 98,15 dias entre comprar matéria prima, produzir, vender e receber.

**CICLO FINANCEIRO = Ciclo Operacional - Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores (PMPF)**

$$CF = 98,15 - 55,73$$

$$\text{Resposta CF} = 55,73$$

O ciclo financeiro da empresa Suzano S.A. no ano de 2021 foi de 55,73 dias.

## **3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS**

Será apresentado a seguir um embasamento teórico sobre as principais classificações de custos e despesas e como elaborar o cálculo do ponto de equilíbrio da empresa Suzano.

### **3.2.1 CLASSIFICAÇÕES DE CUSTO E DESPESAS**

Custos e despesas são dois conceitos sempre presentes na gestão de empresas e seus relatórios financeiros. Apesar de serem confundidos com frequência, possuem características diferentes e saber diferenciá-las é fundamental para a organização do caixa e precificação dos produtos e serviços.

Os custos são todos os gastos relativos ao processo de produção, já as despesas são os gastos referentes às demais áreas como administração, vendas e financiamentos

Há diversas formas de classificar ambos os conceitos. Para a classificação dos custos as mais importantes são pela facilidade de atribuição e pela variabilidade.

A classificação pela facilidade de atribuição divide os custos em dois. Os custos diretos são aqueles diretamente atribuídos ao produto e portanto, possuem fácil mensuração. Os custos indiretos são mais difíceis de serem mensurados, pois não estão relacionados diretamente com o produto. A quantidade atribuída a uma unidade de produto não é simples, geralmente dependendo de rateios ou até estimativas.

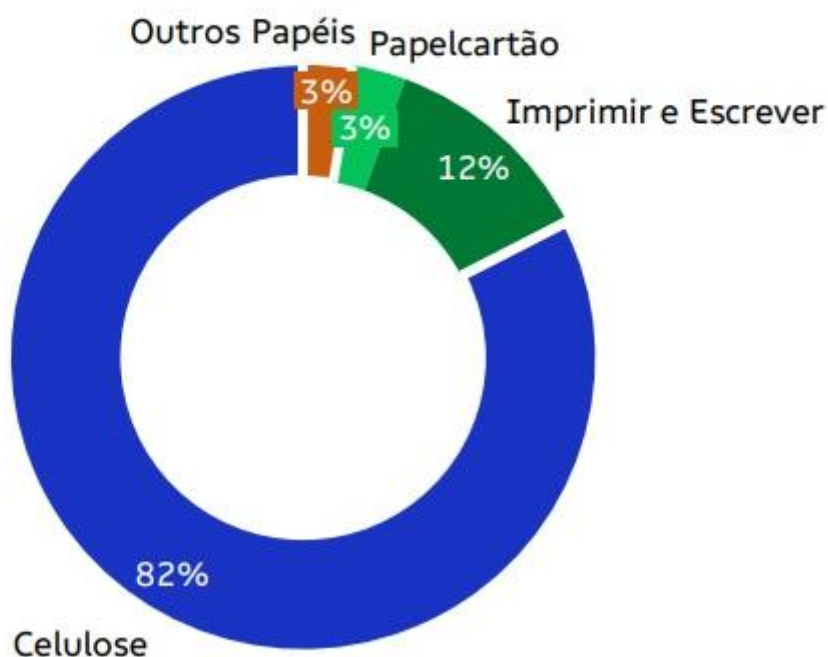
Na classificação pela variabilidade os custos são divididos em fixos e variáveis. Os custos fixos permanecem constantes, independentemente do volume de produção, dentro de um intervalo relevante. Já os custos variáveis são gastos diretamente proporcionais à quantidade produzida. Quanto mais produtos, mais custos variáveis.

Um conceito importante para esta classificação é o de intervalo relevante, que consiste em uma faixa de produção onde os custos fixos permanecem fixos e os custos variáveis permanecem variáveis.

No caso da empresa analisada, a Suzano S.A., pode-se observar no gráfico a seguir que sua receita é composta de diversos tipos de papéis e também de celulose, insumo extraído da madeira e que serve como principal matéria prima para a indústria do papel.

**Gráfico 1 - Composição da Receita Líquida (2T22)**

**Composição da Receita Líquida (2T22)**

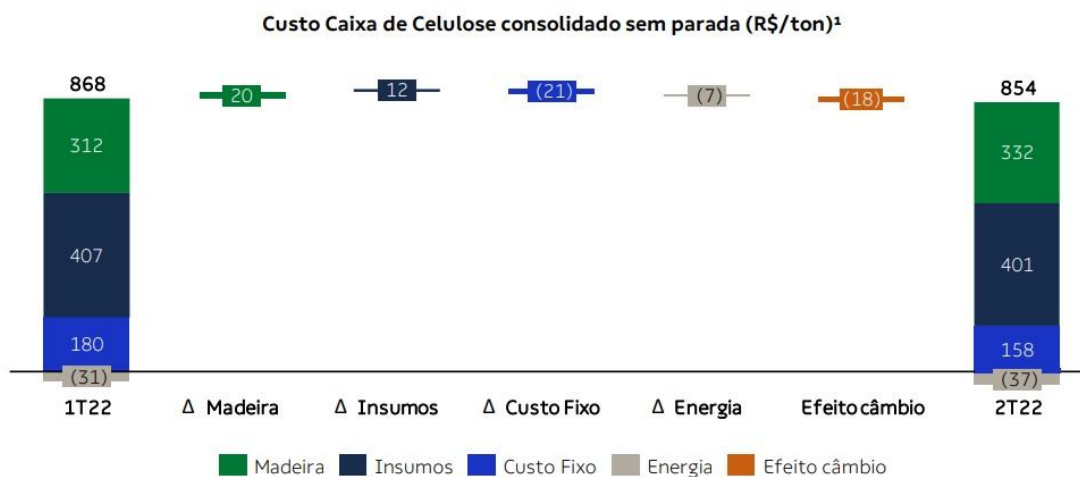


Fonte: Suzano S.A.

Dessa forma, pode-se definir a celulose como principal produto da Suzano S.A. e analisar os custos para a produção do mesmo. De acordo com a demonstração de resultados do segundo trimestre de 2022, a empresa divide seus custos em madeira, insumos, custo fixo, energia e efeito câmbio. Utilizando os conceitos da classificação pela facilidade de atribuição e observando o gráfico a seguir, o custo direto da empresa

é apenas o da madeira, enquanto que os insumos (produtos químicos), energia e o efeito câmbio possuem maior dificuldade de mensuração ligado ao produto final, classificando-os como custos indiretos.

**Gráfico 2 - Custo caixa de Celulose**



<sup>1</sup>Exclui o efeito de paradas gerais para manutenção e paradas administrativas.

Fonte: Suzano S.A.

Já na classificação por variabilidade, a demonstração de resultado já traz uma perspectiva da divisão dos custos, onde, para o segundo trimestre de 2022, o custo fixo corresponde a R\$ 158,00 por tonelada e os outros custos, madeira, químicos, energéticos e efeito câmbio dependem da atividade de produção e compõem os R\$ 696,00 por tonelada de custos indiretos para o produto no trimestre.

Por fim, a classificação das despesas é feita de apenas uma forma, pela variabilidade, sendo as despesas fixas aquelas que respeitam uma periodicidade, não importando se o valor em si é fixo; e as despesas variáveis, aquelas que variam de acordo com o volume de atividade da empresa.

### 3.2.2 PONTO DE EQUILÍBRIO

Usado como um indicador financeiro, o ponto de equilíbrio também conhecido como BEP (*Break Even Point*) é uma importante ferramenta de gestão empresarial para qualquer modelo de negócio que deseja se manter estável financeiramente e competitivo no mercado.

Ele mostra que a empresa não tem lucros suficientes para os sócios, porém está gerando receita suficiente para pagar todas as contas, ou seja, a empresa não tem lucro nem prejuízo. Sua importância também reside na possibilidade de monitorar a saúde financeira do negócio e o seu potencial de gerar lucros. Além disso, é possível ser mais assertivo na hora de determinar o preço dos produtos e serviços comercializados.

Existem três variações do BEP, contábil, financeiro e econômico e suas diferenças estão nas fórmulas de cálculo de cada uma. A seguir será demonstrado os cálculos para obtenção deste indicador da empresa Suzano.

**Tabela 3** - Resumo da DRE do 3º trimestre de 2022.

<b>DRE 3º TRIMESTRE DE 2022</b>	
RECEITA	14.198.749
CUSTO VARIÁVEIS	6.472.670
RESULTADO BRUTO	7.726.079
CUSTOS FIXOS	778.701
RESULTADOS ANTES DOS IMPOSTOS	6.947.378

Fonte: Suzano S.A.

Primeiramente é necessário encontrar a Margem de Contribuição, a mesma é obtida pela fórmula;

$$MC = \text{Preço de Venda} - \text{Custos Variáveis}$$

$$MC = 6.472.670 / 14.198.749 * 100 = 45,59\% \text{ (custos variáveis transformados em percentual)}$$

$$MC = 100\% - 45,59\% = 54,41\%$$

Então a margem de contribuição da empresa referente ao 3º trimestre é de **54,41%**.  
Com estes dados é possível calcular cada ponto de equilíbrio.

### **PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL**

PEC = custos fixos / margem de contribuição

$$\text{PEC} = 778.701 / 54,41$$

$$\text{Resultado PEC} = \text{R\$ } 1.431.172,58$$

### **PONTO DE EQUILÍBRIO FINANCEIRO**

As despesas desembolsáveis, são as despesas que a empresa não tem custo para arcar como por exemplo o valor da depreciação. Para efeito deste cálculo, foi considerado 3% do valor total.

PEF = custos fixos – despesas não desembolsáveis / margem de contribuição

$$\text{PEF} = 778.701 - 165.353,82 / 54,41\%$$

$$\text{PEF} = \text{R\$ } 333.722,20$$

### **PONTO EQUILÍBRIO ECONÔMICO**

Para o próximo trimestre a empresa deseja obter um lucro de R\$65.000,00.

PEE = custos fixos + lucro desejado / margem de contribuição

$$\text{PEE} = 778.701 + 65.000 / 54,41\%$$

$$\text{PEE} = 843.701 / 54,41\%$$

$$\text{PEE} = \text{R\$ } 1.550.635,91$$

### **3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE**

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

Portanto neste tópico será descrito um assunto que está diretamente relacionado com a extensão universitária, tendo como objetivo a aplicação e utilidade no cotidiano real da sociedade de uma maneira mais abrangente.

#### **3.3.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE**

Se pensarmos no conceito teórico da palavra liderança encontraremos segundo o Wikipédia que “ **Liderança** é considerada a habilidade de motivar, influenciar, inspirar e comandar um grupo de pessoas a fim de atingir objetivos.” Entretanto também pode ser uma habilidade adquirida com o tempo.

Mas ser um líder vai muito além do “mandar fazer”, ser líder também é ser exemplo, influenciar, motivar e mostrar o caminho pelo qual já trilhou simplificando o processo que muitas vezes é doloroso para a outra pessoa.

Há, porém, algo importante a ser citado no que tange a habilidade de liderar um grupo, e isto é ser líder de nós mesmos, um processo que envolve um profundo autoconhecimento de quem realmente somos. Ser líder da própria vida é o primeiro passo para o desenvolvimento pessoal e profissional, requer estudo, esforço, abandono da zona de conforto, é calar as vozes negativas que muitas vezes gritam mais alto do que as vozes externas.

O caminho para este tipo de liderança é o autoconhecimento, olhar para dentro, gostar da própria companhia e ter coragem para mudar aquilo que nos incomoda. Então



depois do caminho percorrido, liderar outras pessoas fica simplesmente fácil, porque ninguém suporta um líder que não respeita, não motiva e que principalmente não é praticante daquilo que ensina, ou seja, suas ações não condizem com suas palavras. A habilidade de liderar outras pessoas é também uma grande responsabilidade uma vez que estas serão influenciadas por seus líderes e esta influência deve sempre ser positiva desenvolvendo o melhor de cada um e de sua particularidade.

Podemos apontar diversos estilos de liderança: a autocrática, democrática e liberal (CHIAVENATO, 2003).

**Liderança Autocrática:** é um tipo de liderança autoritária, na qual o líder impõe as suas ideias e decisões ao grupo. O líder não ouve a opinião do grupo;

**Liderança Democrática:** o líder estimula a participação do grupo e orienta as tarefas. É um tipo de liderança participativa ou híbrida, em que as decisões são tomadas após debate e em conjunto;

**Liderança Liberal:** há liberdade e total confiança no grupo. As decisões são delegadas e a participação do líder é limitada, há uma necessidade de maturidade do grupo, e esta maturidade está relacionada com os níveis de experiências de cada um, ou seja, todos deverão estar no mesmo nível de maturidade.

No cotidiano, são utilizados os três processos de acordo com a situação, com as pessoas e com as tarefas a serem executadas. Não existe um estilo de liderança ideal, mas sim aquele que se adapta às situações e a maneira como o grupo ou equipe está formada.

Por fim, ser líder exige dedicação e respeito ao outro, ser capaz de impulsionar as outras pessoas a serem sua melhor versão. Liderança tem a ver com relacionamento e a confiança é o elemento central para construir relacionamentos duradouros. E é algo que cabe ao líder estimular e cultivar.

### **3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

Não é segredo que uma boa liderança consegue levar uma equipe rumo aos seus objetivos com mais facilidade. Porém não existe apenas uma forma de liderar. Na atualidade, podemos citar ao menos três das principais: a liderança democrática, a liderança autocrática e a liderança liberal.

Cada uma delas possui suas vantagens e desvantagens, as quais devem ser consideradas na hora de se definir qual método será utilizado na empresa.

No vídeo disponibilizado no link a seguir, foi feito um breve comentário desses três tipos de liderança, trazendo as principais características e pontos do funcionamento de cada uma delas.

Link para o vídeo: <https://youtu.be/or9ks4BfVOI>

## 4. CONCLUSÃO

Após a realização da análise das demonstrações contábeis tanto de forma vertical quanto horizontal, foi possível compreender a representatividade de cada item do relatório nos seus resultados bem sua a evolução período a período.

Indo mais afundo na análise em busca dos indicadores de liquidez e atividade, pode-se concluir que a Suzano S.A. foi uma empresa com ótima liquidez corrente e liquidez seca nos últimos 3 anos, o que significa dizer que a companhia apresentou uma folga significativa para liquidação de suas obrigações. Já na liquidez imediata, a empresa veio melhorando seus números ao longo do tempo, pois nos últimos 2 anos já apresentou a possibilidade de sanar alguma emergência financeira. Apenas na liquidez geral que os resultados não foram satisfatórios, pois seu capital se mostrou insuficiente para sanar obrigações de curto e longo prazo.

Também foram apresentadas as diferenças entre custos e despesas, deixando clara a importância de se classificar de forma correta estes gastos para que se obtenha informações confiáveis, as quais servirão para se alcançar outro objetivo deste projeto, o ponto de equilíbrio. Este indicador mostra o faturamento que a Suzano S.A. deveria obter no período analisado para que todos os custos fossem cobertos.

## REFERÊNCIAS

ANÁLISE, vertical e horizontal: aprenda na prática como fazer. Tiago Reis, Outubro 2018. Disponível em: <<https://www.sun0.com.br/artigos/analise-vertical-e-horizontal/>> Acesso em 24 de outubro de 2022.

BASE NEGATIVA Na Análise Horizontal das demonstrações contábeis. Diego José Krummenauer da Silva e Maria Ivanice Vendruscolo, 2017. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/congressocont/index.php/congresso/congressocont/paper/download/45/35>> Acesso em 26 de outubro de 2022.

CICLO OPERACIONAL E CICLO FINANCEIRO: o que é, importância e como aplicar no seu negócio. Renata Freitas de Camargo, dezembro de 2016. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/ciclo-operacional-x-ciclo-financeiro>> Acesso em 07 de novembro de 2022.

LIDERANÇA, o comportamento de um bom líder. Sólides, Setembro 2022. Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/o-comportamento-de-um-bom-lider>> Acesso em: 25 de outubro de 2022.

LIDERANÇA, Wikipédia a enciclopédia livre. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Lideranca>> . Acesso em: 25 de outubro de 2022.

LIQUIDEZ GERAL. Disponível em: <<https://comoinvestir.thecap.com.br/liquidez-geral>> Acesso em: 07 de novembro de 2022.

LIQUIDEZ IMEDIATA: conheça as principais opções de aplicações financeiras. Agosto de 2022. Disponível em: <<https://blog.xeducacao.com.br/aplicacao-financeira-de-liquidez-imediata/>> Acesso em: 07 de novembro de 2022.

PONTO DE EQUILÍBRIO empresarial: descubra o que é, qual a importância para o negócios e como calcular para sua empresa, SECAF Vera Maria Stuart, Dezembro 2020. Disponível em: < [Ponto de equilíbrio empresarial: o que é + como calcular \(setting.com.br\)](#)> Acesso em: 26 de outubro de 2022.

PONTO DE EQUILÍBRIO entenda importância e como calcular. Equipe TOTVS, Fevereiro 2022. Disponível em: <[Ponto de equilíbrio: O que é, para que serve, tipos, como calcular - Eleve \(eleve suas vendas.com.br\)](#)> Acesso em: 26 de outubro de 2022.

REIS, Arnaldo. Demonstrações contábeis: estrutura e análise. 3. ed. – São Paulo: Saraiva, 2009.

SUZANO S.A., Central de Resultados, 2022. Disponível em: <<https://ri.suzano.com.br/Portuguese/informacoes-financeiras/central-de-resultados/default.aspx>> Acesso em: 10 de novembro de 2022.

