



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

**PROJETO INTEGRADO**  
ORÇAMENTO EMPRESARIAL  
**BROTO LEGAL ALIMENTOS S.A**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2019

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

**PROJETO INTEGRADO**  
**ORÇAMENTO EMPRESARIAL**  
**BROTO LEGAL ALIMENTOS S.A**

MÓDULO 05

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS – PROF. DANILO MORAIS  
DOVAL

Estudantes:

VANDERSON L. FIGUEIREDO RA 18001010

LUIZ CARLOS DA COSTA, RA 18000864

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2019

# SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	4
3. PROJETO INTEGRADO .....	5
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA .....	5
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS .....	5
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS .....	5
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL .....	6
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS .....	7
3.2.1 LUCRO REAL .....	7
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO .....	8
3.2.3 SIMPLES NACIONAL .....	9
4. CONCLUSÃO.....	10
REFERÊNCIAS .....	11
ANEXOS.....	12

# 1. INTRODUÇÃO

Gestão orçamentária é um processo absolutamente essencial para o sucesso e estabilidade de qualquer empresa no mercado, estruturação do plano orçamentário, projeção de cenários e avaliação de resultados.

Gestão estratégica de tributo tem relação direta com que fazer e de que forma direcionar as ações para se alcançar determinado objetivo, com a proposta de trazer rentabilidade e lucratividade as operações tributária, como vamos analisar sobre a empresa Broto Legal Alimentos S.A sua Gestão e Estratégica através da atividade que exerce.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

Broto Legal Alimentos S.A

CNPJ 62.901.210/0003-70 Insc. Estadual: 555.107.628.117

Via Syrio Ignátios, 1785 Chácara Aeroporto

CEP. 13.661-294 – Porto Ferreira – SP.

Possuindo também unidade de beneficiamento de arroz em Uruguaiana – RS e beneficiamento de feijão em Campinas – SP.

Atuando como principal atividade o beneficiamento de Arroz e Feijão, comercialização Jekerd Beef, Farofa com nossa marca própria, Atum e Azeite com a marca ‘Baltico’. Todos respeitando padrões de qualidade para atenderem os consumidores mais exigentes. Garantindo uma alimentação saudável para toda a família. Atuando principalmente nos mercados da Capital e Interior de São Paulo, oferecendo para sua mesa Arroz, Feijão, Atum, Farofa, Jekerd Beff e Azeite. Beneficiando outras marcas de arroz como Carrefour, Qualitá, Serrazul, Dia % e Grão de Campo.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA**

A importância do Orçamento como ferramenta de planejamento. As empresas bem organizadas sabem da importância e das vantagens de um bom planejamento de suas atividades em busca de seus objetivos. É através do orçamento que se estabelece metas com a equipe, dando, assim, uma visão clara de onde a empresa quer chegar. Toda empresa quer ela seja grande, média ou pequena sempre existe um planejamento por mais simples que seja com uma missão, valores e visão, é claro que nas grandes empresas existem os Planejamentos Estratégicos com suas missões bem definidas, valores que norteiam os negócios e a visão de com a empresa deseja ser vista daqui por exemplo a 5 anos. Esta importante ferramenta de gestão deve acompanhar a estratégia da empresa, o seu acompanhamento e controle devem ser constantes para que se possam atingir os objetivos planejados para o período assim com um barco a vela de aportar em seu porto de chegada.

#### **3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS**

Através da projeção de receitas que a empresa inicia parte do seu planejamento financeiro, isso porque é a partir de vendas e receitas que as demais projeções se derivam. O ponto inicial para fluxo de caixa ser elaborado é o planejamento das receitas. Muitas empresas estabelecem metas de vendas sem conhecer seus custos/despesas e acabam não conseguindo atingir o ponto de equilíbrio (receita = despesa). A projeção de receitas é, portanto, a definição de “o quê”, “quanto” e “quando” o empreendedor venderá para cada cliente. Para uma projeção de vendas bem-feita é imprescindível conhecer os clientes, suas necessidades e as oportunidades de negócio. Sem esse conhecimento prévio, estimar as vendas pode ser complicado e levará ao desperdício de recursos.

#### **3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS**

O Orçamento de Despesas Operacionais é constituído por todos os gastos necessários para manter a organização em funcionamento e que irão incorrer no período que está sendo

projetado, exceto os custos de produção. Ou seja, o orçamento de despesas administrativas trata todos os gastos necessários para administrar e vender os produtos ou serviços aos clientes da empresa e geralmente compreende; “Gastos de Administração, Despesas Comerciais, Despesas Financeiras e Despesas Tributárias”. Estão relacionados a itens classificados com gastos fixos, ou seja, que acontecerão independente da empresa vender ou não, como alugueis, salários, etc., e por isto geralmente a análise dos dados históricos da própria empresa constitui-se em boa fonte para sua estimativa.

### 3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) período 3 (três) anos;

RECEITA	2018	2017	2016
RECEITA BRUTA DE VENDA	R\$ 320.191.899,21	R\$ 259.103.856,73	R\$ 151.619.307,73
RECEITA BRUTA DE REVENDA	R\$ 10.619.184,34	R\$ 6.363.053,71	R\$ 29.428.667,55
IMPOSTOS SOBRE RECEITA	-R\$ 26.109.590,07	-R\$ 22.357.022,23	-R\$ 21.267.734,73
DEVOLUÇÕES DE VENDA	-R\$ 10.413.031,14	-R\$ 5.991.532,32	-R\$ 4.344.106,30
	<b>R\$ 294.288.462,34</b>	<b>R\$ 237.118.355,89</b>	<b>R\$ 155.436.134,25</b>
<b>CUSTO</b>			
CUSTO PRODUTO VENDIDO	-R\$ 204.144.575,53	-R\$ 147.852.754,58	-R\$ 100.673.369,72
CUSTO REVENDA	-R\$ 6.546.163,18	-R\$ 3.050.783,47	R\$ -
	<b>-R\$ 210.690.738,71</b>	<b>-R\$ 150.903.538,05</b>	<b>-R\$ 100.673.369,72</b>
<b>DESPESAS</b>			
ADMINISTRATIVA	-R\$ 21.072.544,18	-R\$ 20.558.792,75	-R\$ 14.368.316,80
VENDAS	-R\$ 17.034.388,90	-R\$ 12.536.599,84	-R\$ 9.854.209,75
DEPRECIAÇÃO	-R\$ 1.727.314,36	-R\$ 1.437.029,72	-R\$ 2.778.292,40
FRETE SOBRE VENDA	-R\$ 10.112.042,17	-R\$ 6.371.704,89	-R\$ 4.671.773,13
COMISSÃO SOBRE VENDA	R\$ -	-R\$ 1.509.223,33	-R\$ 721.386,34
OPERACIONAIS	-R\$ 8.042.774,34	-R\$ 3.554.082,05	-R\$ 1.651.861,79
PROPAGANDA E PUBLICIDADE	-R\$ 1.001.024,37	-R\$ 1.435.447,77	-R\$ 3.661.979,96
CUSTO PRODUTO VENDIDO	R\$ 9.560.352,95	R\$ -	R\$ -
DESCONTO CONCEDIDO	-R\$ 9.265.376,29	-R\$ 10.621.832,38	-R\$ 5.618.478,63
FINANCEIRAS	-R\$ 7.804.159,04	-R\$ 681.427,19	-R\$ 584.037,79
JUROS S/ CAPITAL PROPRIO	-R\$ 2.337.209,65	-R\$ 2.220.371,04	-R\$ 1.579.287,84
OUTRAS RECEITAS NÃO OPERACIONAIS	R\$ 195.152,01	R\$ 711.543,87	R\$ 854.759,90
IMPOSTO SOBRE LUCRO	-R\$ 6.682.377,83	-R\$ 9.041.715,81	-R\$ 3.580.821,08
	<b>-R\$ 75.323.706,17</b>	<b>-R\$ 69.256.682,90</b>	<b>-R\$ 48.215.685,61</b>
<b>RESULTADO DO EXERCICIO</b>	<b>R\$ 8.274.017,46</b>	<b>R\$ 16.958.134,94</b>	<b>R\$ 6.547.078,92</b>

Comparando o primeiro período ouve a inserção dos itens de comercialização com a marca Broto Legal e Baltico, criando receitas e custos de produtos para revenda. No

demonstrativo do ano intermediário o aumento expressivo nas receitas devida a entrada no canal de vendas que atende as grandes redes varejistas e inclusão de produção de marcas próprias como Carrefour, Dia % e Qualitá, e importante ressaltar ainda que devido a uma quebra de safra longa do feijão, um dos itens do portfólio da empresa, este foi comercializado as preços em alta por um longo período trazendo a margem de contribuição para cima. No último período houve a ampliação de receitas devido do volume comercializado e em um cenário mais instável. Empresa optante pelo Lucro Real, com impostos fiscais positivos (adição) e ajustes fiscais negativos (exclusão), para empresa que opera com prejuízo, ou margem mínima de lucro, normalmente optar pelo regime Lucro Real é vantajoso.

## **3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS**

O Brasil é um dos países com a maior carga tributária do mundo, identificou-se que uma empresa brasileira precisa gastar mais de 1.950 horas por ano para quitar com todos impostos federais, estaduais e municipais. Alíquota que incide sobre o lucro das empresas no Brasil é de 34%. Os principais tipos de imposto cobrado hoje são: Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), Contribuição Social sobre o Faturamento (COFINS), Contribuição para Programa de Integração Social (PIS), Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Prestação de Serviço (ICMS) e Imposto Sobre Serviço (ISS).

Empresa enquadrada no Lucro Real, passível de tributação do Imposto de Renda Pessoa Jurídica e Contribuições Sociais, produtos com isenção de IPI, itens comercializados com tributação de PIS/COFINS com exceção dos itens que compõem a cesta-básica que tem incentivo fiscal e não tributados. A nível estadual contribuinte do ICMS e ICMS-ST sendo os itens de cesta-básica com tributação reduzida, e demais tributos retidos.

### **3.2.1 LUCRO REAL**

Esse regime pode ser utilizado por qualquer empresa, diferente dos demais regimes que possuem regras específicas para adoção. Contudo, o regime tributário do Lucro Real tem apuração anual ou trimestral, é mais utilizado pelas empresas de grande porte, tendo em vista que é um regime mais complexo.

- Lucro Real Anual deve-se antecipar os tributos mensal, sobre o qual aplicam-se percentuais predeterminados, de acordo com o enquadramento das atividades, para obter uma margem de lucro estimada (estimativa), sobre a qual recai o IRPJ e a CSLL. No final do ano, a pessoa jurídica levanta o balanço anual e apura o lucro real do exercício, calculando em definitivo o IRPJ e a CSLL e descontando as antecipações realizadas mensalmente. Eventualmente, as antecipações podem ser superiores aos tributos devidos, ocasionando um crédito em favor do contribuinte.
- Lucro Real Trimestral, o IRPJ e a CSLL são calculados com base no resultado apurado no final de cada trimestre civil, de forma isolada. Portanto, nesta modalidade, teremos durante o ano 4 (quatro) apurações definitivas, não havendo antecipações mensais. Mas para as empresas com picos de faturamento, durante o exercício, a opção pelo Lucro Real anual, pode ser mais vantajosa porque poderá suspender ou reduzir o pagamento do IRPJ e da CSLL, quando os balancetes apontarem lucro real menor que o estimado ou até mesmo prejuízos fiscais.

### **3.2.2 LUCRO PRESUMIDO**

O IRPJ e a CSLL pelo Lucro Presumido são apurados trimestralmente. A alíquota de cada tributo (15% ou 25% de IRPJ e 9% da CSLL) incide sobre as receitas com base em percentual de presunção variável (1.6% a 32% do faturamento, dependendo da atividade). Esta percentual deriva da presunção de uma margem de lucro para cada atividade (daí a expressão Lucro Presumido) e é predeterminado pela legislação tributária. Esta modalidade de tributação pode ser vantajosa para empresas com margens de lucratividade superior a presumida, podendo, inclusive, servir como instrumento de planejamento tributário. Exemplo: determinada empresa comercial possui uma margem de lucro efetivo de 15%, no entanto a administração observou que optando pelo Lucro Presumido a referida margem, para fins tributários, estaria fixada em 8%, demonstrando que este regime seria o mais interessante para este caso concreto. Outra análise a ser feita é que as empresas tributadas pelo Lucro Presumido não podem aproveitar os créditos do PIS e da COFINS, por estarem fora do sistema não cumulativo, no entanto recolhem com alíquotas mais baixas.

### **3.2.3 SIMPLES NACIONAL**

O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Abrange a participação de todos entes federados (União, Estados, Distrito Federal e Municípios). No regime, é unificado o pagamento de até oito impostos diferentes na Guia DAS (Documento de Arrecadação do Simples), são eles; PIS, COFINS, IRPJ, CSLL, CPP (Contribuição Previdenciária Patronal), ISS, ICMS e IPI. O grande benefício do regime é também ter alíquotas menores de impostos, progredindo de acordo com o faturamento. Existem divisões no Simples, que facilitam a adoção de benefícios particulares, como o MEI com faturamento até R\$ 81 Mil, o ME até R\$ 360 Mil e o EPP até R\$ 4,8 Milhões.

## 4. CONCLUSÃO

Analizamos que para um Empresa manter-se no mercado de trabalho, não basta somente abrir uma porta e começar a produzir ou vender seu produto. É preciso Gestão Orçamentária e Gestão Estratégica de Tributo. Com a Gestão Orçamentária o objetivo é ampliar os resultados das ações operacionais, através da expansão de vendas e contenção dos gastos, são acompanhados pelos gestores os resultados estipulados no plano para que se não positivo são tomadas decisões estratégicas. Gestão Estratégica de Tributo é um conjunto de sistemas legais que visam a diminuir o pagamento de tributos, (imposto, taxas e contribuições) representam importante parcela de custo das empresas, se não a maior. Caminhando ambos juntos podemos ver que as tomadas de decisões ficam mais exatas, tanto nos resultados quanto na tributação a ser recolhida, um grande caminho para o sucesso empresarial.

## **REFERÊNCIAS**

<https://blog.egestor.com.br/gestao-orcamentaria/>

[www.brotolegal.com.br](http://www.brotolegal.com.br)

<https://www.contabeis.com.br/artigos/5365/gestao-estrategica-de-tributos/>

<https://capitalsocial.cnt.br>

[www8.receita.fazenda.gov.br](http://www8.receita.fazenda.gov.br)

[www.portaltributario.com.br/planejamento.htm](http://www.portaltributario.com.br/planejamento.htm)

## ANEXOS



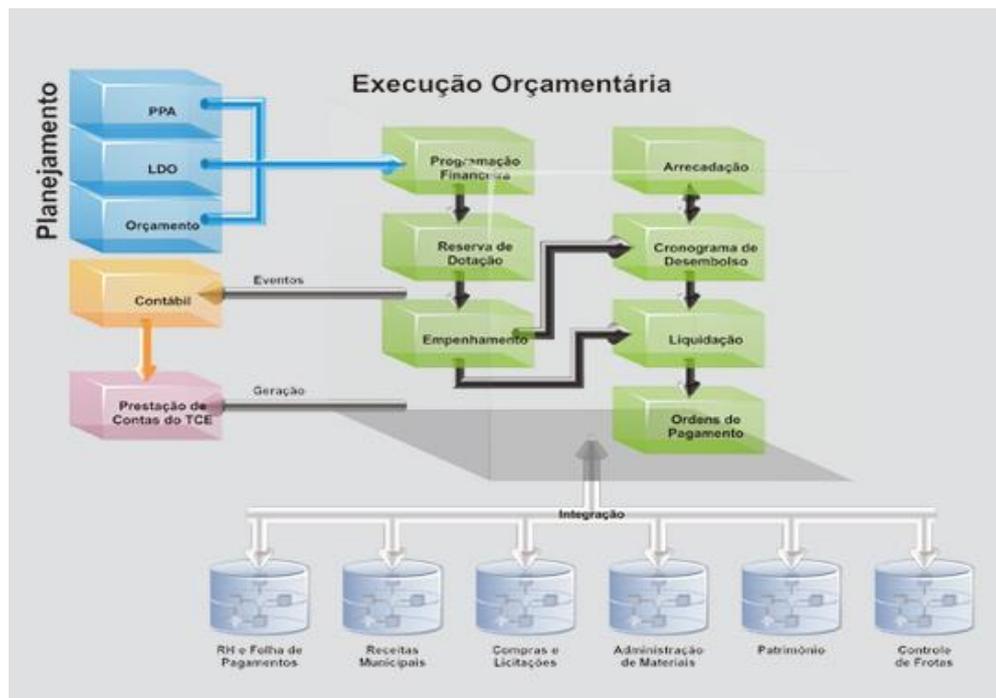
Empresa Broto Legal Alimentos S.A



Produtos beneficiado e comercializado pela Broto Legal Alimentos S.A.



Vídeo conferencia para tomada de decisões estratégicas.



Gestão Orçamentaria, Contábil e Financeira.



Principais Impostos e Contribuições.