



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

**PROJETO INTEGRADO**  
ORÇAMENTO EMPRESARIAL  
**MAGAZINE LUIZA S.A**

POÇOS DE CALDAS, MG

ABRIL, 2019

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

**PROJETO INTEGRADO**  
**ORÇAMENTO EMPRESARIAL**  
**MAGAZINE LUIZA S.A.**

MÓDULO 05

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS – PROF. DANILO  
MORAIS DOVAL

Estudante:

Marília Paulino, RA 1012018200334

POÇOS DE CALDAS, SP

ABRIL, 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	6
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	7
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	8
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	10
3.2.1 LUCRO REAL	11
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	11
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	11
4. CONCLUSÃO	12
REFERÊNCIAS	13

# 1. INTRODUÇÃO

O objetivo deste projeto é trabalhar temas relacionados à construção do orçamento empresarial, e também da análise do regime tributário de determinada empresa. Aspectos esses que precisam ser analisados por todas as áreas da empresa.

A questão do orçamento da empresa, que envolve todos os setores e é tão fundamental para o planejamento financeiro, precisa ser analisada com cuidado até mesmo por conta dos impactos que a organização também pode sofrer quando esse tema não é bem trabalhado, ou corretamente alinhado entre todas as partes. Além disso torna-se muito valioso trabalhar com o orçamento, acima de tudo como uma importante ferramenta capaz de ditar os rumos da tomada de decisão de uma empresa, favorecendo assim uma visão mais ampla dos fatores internos e externos e também revelando problemas e soluções.

No âmbito do regime tributário da empresa, estarmos sempre atualizados quanto aos conceitos, e também capazes de identificar o regime tributário adotado pelos estabelecimentos, nos dá condições de estarmos sempre a frente no sentido de identificar os impostos e obrigações realmente devidos de determinada organização e assim realizar uma programação correta em relação aos valores que devem ser saldados no exercício.

Para a análise desenvolvida neste projeto, a empresa selecionada foi o Magazine Luiza S.A. entendendo que trata-se de uma grande empresa nacional que atinge um público alvo interessado em itens como móveis e eletrodomésticos, o que aproxima-se bastante da nossa realidade diária e pode trazer os exemplos para uma vivência mais próxima e de fácil compreensão.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

Estão listadas abaixo as informações da empresa a ser analisada nesse projeto, afim de tornar prático e claro o conteúdo a ser abordado.

Razão Social: MAGAZINE LUIZA S.A.

CNPJ: 47.960.950/0001-21

Atividades: Rede varejista que atua com foco na comercialização de bens duráveis no Brasil.

Mercado de atuação: Comércio

Principais produtos e serviços: Comércio de Móveis e Eletrodomésticos

Data da constituição: 30/10/1957

País de origem: Brasil

Site: [www.magazineluiza.com.br](http://www.magazineluiza.com.br)

Endereço: Rua do Comércio 1.924, Centro. Franca-SP CEP 14400-660

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA**

Independente do tamanho da organização, sabe-se que é de extrema importância ter um plano de custos, despesas e receitas muito claro a ponto de identificar a real situação da empresa e as próximas decisões para refletir em um bom futuro. Assim sendo, entendemos que a melhor ferramenta para se ter esse tipo de controle é o orçamento empresarial.

O planejamento financeiro da empresa é muito importante pois será o norte para a tomada de decisões e um guia para as estratégias de futuro. Conhecer as entradas e saídas da sua organização te dará conhecimento sobre seu próprio negócio e a capacidade de conquistar e se planejar para novos desafios sempre com a visão da situação real para manter os pés no chão.

Para o desenvolvimento de um bom orçamento é necessário estar atento à vários pontos como por exemplo analisar se a empresa está em crescimento, quais seriam as ações caso a empresa entrasse em estagnação ou retrocesso, acompanhamento real dos resultados em comparação com o projetado, corrigir as falhas apontadas durante o processo, acompanhar custos fixos e variáveis, ter clareza em relação ao endividamento que a empresa pode se encontrar, ser capaz de estimar a receita dos períodos futuros e estar alinhado com o plano estratégico da instituição.

### 3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

Sendo o setor de vendas de uma organização, na maioria das vezes, um dos mais importantes segmentos, podemos deduzir a importância de um bom e estruturado orçamento de vendas.

O orçamento de vendas neste contexto, pode ser definido como a projeção ou a estimativa de vendas a serem realizadas pela empresa e os demais orçamentos de outras áreas muitas vezes são secundários ao orçamento de vendas uma vez que ele vai determinar os reais objetivos da empresa. Muitas organizações chegam até a converter essas estimativas de venda em metas para o time comercial.

Para se conseguir uma boa projeção das vendas é necessário estar em afinidade com o mercado e suas variações positivas ou negativas em relação ao produto que se espera comercializar e também não deixar de lado os dados históricos da empresa.

Sempre em um processo de montagem de orçamento de vendas, deve-se levar em consideração o mercado consumidor, as variáveis de produção as variáveis do fornecedor e as variáveis dos recursos financeiros.

Ao desenvolver o orçamento de vendas da sua empresa pense sempre no objetivo que se deseja alcançar e esteja atento aos seguintes passos: A história da empresa deve ser levada em consideração (vendas dos anos anteriores, percentual de crescimento, preços, poder aquisitivo, público alvo, etc.), analise corretamente os movimentos de mercado, conheça os problemas em alta como crises econômicas, aumentos de salários, baixa das ações entre outros e entenda as diferenças do mercado atual e futuro.

Se mantenha sempre sendo realista, atento às variáveis e determine uma periodicidade para o acompanhamento e revisão do orçamento. Com uma ferramenta de qualidade e que funcione em mãos a empresa tem capacidade de se destacar no mercado, atingindo as metas estabelecidas pela empresa e estando sempre à frente

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

As despesas operacionais de uma organização estão relacionadas às despesas para administração da empresa e venda de seus produtos ou serviços. Exemplos dessas despesas são material de escritório, água, luz, telefone, aluguel, desgaste de equipamentos, comissões, salários, despesas com publicidades e outros.

Podemos classificar as despesas em despesas comerciais, gastos de administração, despesas financeiras, e despesas tributárias. É importante salientar que as despesas operacionais não podem ser confundidas com os custos de produção, por exemplo.

Para se estabelecer um orçamento das despesas operacionais, assim como já citado em outros processos de desenvolvimento de orçamento, é de extrema importância analisar o fator histórico da empresa e as despesas fixas e as que serão variáveis, pois dependem do movimento mercadológico.

Um bom plano orçamentário de despesas operacionais deve estar atento à clareza dos segmentos que a empresa trabalha, a criação de uma estrutura organizacional de centros de custo, ter um plano de contas claro e consistente e orçar sempre todos os gastos e despesas.

Mesmo com todos os pontos bem claros, de nada nos adianta um detalhado orçamento de despesas operacionais sem o olhar crítico que devemos ter sobre as informações apresentadas e sermos realistas sobre as condições em que a empresa se apresenta e onde ela pretende chegar



### 3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Através da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) de Dezembro de 2018 da empresa Magazine Luiza S. A. realizamos uma projeção do orçamento empresarial para os próximos três períodos. Seguem os dados:

Conta	Descrição	01/01/2018	01/01/2017	Projeção				
		a	a	01/01/2019	01/01/2020	01/01/2021		
		31/12/2018	31/12/2017	Varição dos Dados Historicos	Percentual de Variação	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	15.590.444	11.984.250	3.606.194	23%	18.396.724	21.708.134	27.352.249
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	- 11.053.022	- 8.378.239	- 2.674.783	24%	- 13.595.217	- 16.858.069	- 21.409.748
3.03	Resultado Bruto	4.537.422	3.606.011	931.411	21%	4.801.507	4.850.065	5.942.501
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	- 3.455.871	- 2.718.317	- 737.554	21%	- 4.216.163	- 5.228.042	- 6.587.332
3.04.01	Despesas com Vendas	- 2.747.447	- 2.119.053	- 628.394	23%	- 3.406.834	- 4.224.475	- 5.280.593
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	- 759.833	- 679.085	- 80.748	11%	- 851.013	- 953.135	- 1.086.573
3.04.02.01	Gerais e Administrativas	- 596.143	- 536.026	- 60.117	10%	- 673.642	- 767.951	- 898.503
3.04.02.02	Depreciação	- 163.690	- 143.059	- 20.631	13%	- 191.517	- 231.736	- 291.987
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos	- 59.737	- 41.921	- 17.816	30%	- 77.658	- 99.402	- 130.217
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	53.389	36.486	16.903	32%	71.541	95.150	128.452
3.04.05	Outras Despesas Operacionais							
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	57.757	86.156	- 28.399	-49%	31.766	16.836	8.755
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.081.551	887.694	193.857	18%	1.297.861	1.596.369	2.043.353
3.06	Resultado Financeiro	- 294.688	- 410.821	116.133	-39%	- 185.653	- 116.962	- 72.516
3.06.01	Receitas Financeiras	133.929	110.107	23.822	18%	159.376	194.438	243.048
3.06.02	Despesas Financeiras	- 428.617	- 520.928	92.311	-22%	- 325.749	- 267.114	- 221.705
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	786.863	476.873	309.990	39%	1.078.002	1.476.863	2.038.071
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	- 189.434	- 87.851	- 101.583	54%	- 291.728	- 446.344	- 687.370
3.08.01	Corrente							
3.08.02	Diferido							
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	597.429	389.022	208.407	35%	806.529	1.104.945	1.535.873
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	597.429	389.022	208.407	35%	806.529	1.104.945	1.535.873
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	597.429	389.022	208.407	35%	806.529	1.104.945	1.535.873
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores							
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)							
3.99.01	Lucro Básico por Ação							
3.99.01.01	ON	3,16200	2,20300	1	30%	4,0474	5,1806	6,7348
3.99.02	Lucro Diluído por Ação							
3.99.02.01	ON	3,13700	2,18600	1	30%	4,0154	5,1397	6,6816

Podemos explicar as estimativas acima partindo dos seguintes pontos:

- Em vista de um comunicado feito aos acionistas em 2019 a empresa votou a aquisição de duas outras empresas de desenvolvimento de software e tecnologia, sendo assim o imobilizado da empresa aumenta se tornando mais efetivo para aumento produtivo. Por outro lado, também se leva em consideração um aumento dos valores de depreciação para os próximos anos.

- Também em um comunicado feito aos acionistas em 2019 a empresa anuncia a contratação de uma outra empresa especializada em laudos de avaliação, sendo assim estimamos um aumento dos custos e despesas operacionais e também um aumento dos custos administrativos tendo em conta que essa reavaliação contratada possa levantar aspectos negativos não observados anteriormente.

- Foi informado aos acionistas também em 2019 via comunicado que, neste mesmo ano em questão estariam retificando a remuneração do conselho dos administradores e diretores, sendo assim o impacto de aumento nas despesas operacionais também foi levado em conta.

- Em análise às últimas notícias também verificamos a disponibilidade de empresas do mesmo segmento estarem saindo do ramo da internet e abrindo suas lojas físicas. Nesse sentido precisaremos estimar novos investimentos para se manter na concorrência e conseqüentemente aumento dos custos dos bens e serviços vendidos e também nas despesas com as vendas decorrentes dos investimentos.

- Últimas notícias também do ramo de móveis e eletrodomésticos aponta para empresas concorrentes fazendo grandes investimento em desenvolvimento e ampliação de portfólio. Como já foram mencionados investimentos em ativos tangíveis e intangíveis (novos sistemas) entendemos que podemos projetar também a receita.

- Se programando também para os próximos eventos conhecidos como “Black Fryday” muito famosos nesse ramo, já foram provisionadas também alguns valores em perdas, receitas, resultados e despesas.

- As projeções do governo para os próximos anos simulam investimentos para auxiliar os consumidores a conseguirem adquirir mais eletrodomésticos, o que nos leva a projetar também maiores receitas para os próximos anos.

- Em reportagem à Exame, as lojas Magazine Luiza S.A. informaram em 2018, que em pretendem dobrar o número dos seus clientes para os próximos anos. Estimativa

essa que nos faz projetar aumento de despesas e custos para atrair esses novos clientes e também um aumento expressivo da receita.

- Em reportagem divulgada pela Rede Globo em 2018, foram apontados dados do IBGE em relação ao aumento do poder aquisitivo dos consumidores para os próximos períodos e diretamente o aumento do consumo de eletrodomésticos. Entendemos também que dessa forma, além da projeção dos aumentos de custo de receitas também se pode projetar um aumento no valor das ações dessas empresas que tendem a ter uma maior valorização do mercado.

- Em reportagem divulgada pela Revista Veja em 2018, a venda de móveis e eletrodomésticos voltou a crescer mais ainda sem atingimentos dos índices de pré-crise para os próximos períodos. Sendo assim também foram alimentadas as provisões de perdas para os próximos anos caso as estimativas não correspondam ao esperado.

## **3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS**

Não é novidade para ninguém que o Brasil apresenta um dos mais complexos cenários tributários do mundo, cenário este que dificulta investimento de outras partes do mundo por entenderem o peso da nossa carga tributária. Torna-se cada vez mais complexo investir em empresas com dificuldades de contato e negociação com o Fisco, alto nível de contencioso tributários e a falta de responsabilidade tributária que muitas outras organizações também têm enfrentado.

Para as empresas também se torna muito complicado pois todos os impostos geram altos custos de administração que precisam ser orçados também. Impostos Federais, Estaduais e Municipais.

ICMS, PIS, COFINS, INSS, IPI, IRPJ, CSLL entre outros compõe o sistema tributário atual das empresas brasileiras. Como mencionado em um vídeo do SEBRAE,

“uma opção malfeita do regime tributário de uma empresa, pode comprometer a saúde financeira do negócio, ou até mesmo gerar problemas fiscais”

Há três tipos de regimes que podem ser adotados pelas empresas, o simples nacional, o lucro presumido e o lucro real. A empresa analisada nesse projeto opta pelo Lucro Real.

### **3.2.1 LUCRO REAL**

O lucro real trata-se de um modelo de tributação para empresas que calculam sua tributação sobre o lucro líquido do período que está sendo apurado mais ajustes a serem considerados. Sendo considerado o modelo mais complexo de tributação, o lucro real pode ser feito trimestral ou anualmente de acordo com a empresa.

### **3.2.2 LUCRO PRESUMIDO**

O lucro presumido é uma forma de tributação simplificada do imposto de renda de pessoa jurídica e da contribuição social sobre o lucro. Para ser optante deste modelo a empresa precisa ter um faturamento inferior a 78 milhões, não atuar no mercado financeiro, não usufruir e benefícios fiscais, não ter rendimentos vindos do exterior e é um modelo mais destinado a pequenas e médias empresas prestadoras de serviço.

### **3.2.3 SIMPLES NACIONAL**

Este tipo de modelo tributário é disponibilizado para micro e pequenas empresas, ele é responsável por alcançar todos as esferas dos impostos (Nacional, Estadual e Municipal) em um regime único de arrecadação.

As empresas que optam por esse regime podem ter uma menor tributação em relação aos outros regimes, podem ter maior facilidade de atendimento a legislação,

simplificação da forma de pagamento através de uma guia única, favorecimento em licitações públicas, regras especiais para protesto de títulos entre outros.

## **4. CONCLUSÃO**

Concluimos com este projeto que estar atualizado com relação aos aspectos de orçamento empresarial e modelos de tributação dá grandes vantagens aos administradores, controllers ou pessoas em quaisquer posições dentro de uma organização. Uma vez que esse conhecimento nos dá possibilidade de desenvolver uma análise crítica em relação aos números apresentados e aos números projetados.

Todos esses conhecimentos bem embasados e fundamentados, também dão capacidade às empresas de se destacarem no mercado uma vez que boas projeções atrairão bons resultados frente a empresas que não tenham a devida habilidade para trabalhar com essas ferramentas.

## REFERÊNCIAS

<https://news.contabilivre.com.br/regime-tributario/>

[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)

[http://www.portaltributario.com.br/noticias/lucroreal\\_presumido.htm](http://www.portaltributario.com.br/noticias/lucroreal_presumido.htm)

<https://www.siteware.com.br/projetos/orcamento-empresarial/>

<https://www.treasy.com.br/blog/orcamento-de-vendas/>

<https://administradores.com.br/artigos/orcamento-de-vendas>

<https://novonegocio.com.br/financas/orcamento-de-vendas/>

<https://conceitos.com/despesas-operacionais/>

<https://www.treasy.com.br/blog/como-elaborar-o-orcamento-de-despesas-operacionais-e-gastos-administrativos-para-sua-empresa/>

<https://exame.abril.com.br/noticias-sobre/moveis/>

<http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2018/01/venda-de-eletrrodomesticos-aumentamos-ultimos-tres-meses-diz-ibge.html>

<https://veja.abril.com.br/noticias-sobre/eletrrodomesticos/>

<https://economia.uol.com.br/noticias/infomoney/2013/08/19/brasil-tem-o-pior-cenario-tributario-do-mundo-diz-advogado.htm>

<https://www.passeidireto.com/arquivo/43646572/cenario-do-sistema-tributario-brasileiro>

<https://blog.contaazul.com/lucro-presumido-lucro-real-o-que-sao/>

<https://www.significados.com.br/lucro/>

<http://www.portaltributario.com.br/tributos/simples.html>

Vídeo:

<https://www.bing.com/videos/search?q=regime+tributario&&view=detail&mid=634BD5F4199F4478B172634BD5F4199F4478B172&&FORM=VRDGAR>