



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

<TECNOLOGIA EM MARKETING>

**PROJETO INTEGRADO**

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

<ITAÚ UNIBANCO S.A>

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO

OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

<TECNOLOGIA EM MARKETING>

**PROJETO INTEGRADO**

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

<ITAÚ UNIBANCO S.A>

MÓDULO GESTÃO EMPREENDEDORA

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. DANILO MORAIS  
DOVAL

Estudantes:

Júlio César da Fonseca, RA 1012020100412

Ludson Everton Pereira, RA 1012020100394

Luis Carlos da Silva Moraes, RA 1012020100442

Maria Eduarda Silva Cazaroto, RA

1012020100455

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP MARÇO, 2021

# 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 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	5
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS	6
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	6
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	7
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	10
3.2.1 LUCRO REAL	10
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	12
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	13
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>15</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>17</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>19</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O presente projeto tem como objetivo principal uma análise minuciosa sobre o orçamento empresarial de determinada empresa, debruçando-se, principalmente, sobre o regime tributário da companhia e respectiva análise no que diz respeito à evolução orçamentária e patrimonial durante o período escolhido.

Procurou-se uma empresa cujas demonstrações financeiras e orçamentárias sejam facilmente achadas e divulgadas claramente nos meios de comunicação e nos órgãos governamentais que regulam e fiscalizam o meio em que ela está inserida no mercado. Portanto, optou-se por uma empresa de capital aberto (ITAÚ UNIBANCO).

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

RAZÃO SOCIAL: ITAÚ UNIBANCO S.A.;

CNPJ: 60.872.504/0001-23;

TIPO: Empresa de Capital Aberto;

MERCADO EM QUE ATUA/ATIVIDADES: A sociedade tem por objeto a atividade bancária em todas as modalidades autorizadas. Inclusive a de operações de câmbio;

PRINCIPAIS SERVIÇOS: Banco de varejo, banco de investimento, cartão de crédito, gestão de ativos, seguros.

Presente em 18 países e com sede administrativa em São Paulo/SP, o banco Itaú possui mais de 100 mil funcionários no Brasil e no exterior. Com 3.967 agências espalhadas pelo país, a companhia apresentou um Lucro Líquido de R\$ 27,8 Bilhões, tornando-se o maior banco do Brasil.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA**

Faz parte do conceito de gestão orçamentária planejar e monitorar os resultados financeiros do seu negócio. A importância da gestão orçamentária se reflete na manutenção da empresa no caminho para atingir seus objetivos.

Com planejamento e o constante monitoramento, é possível fazer os ajustes no orçamento sempre que for necessário. Tendo assim, alguns benefícios como:

- Avaliar previamente o retorno sobre os investimentos;
- Possibilitar tomadas de decisões mais assertivas;
- Prever - ou até evitar - a necessidade de empréstimos bancários;
- Investir em novas parcerias de negócio.

O primeiro passo para uma boa gestão orçamentária é um profundo estudo sobre os dados e o histórico financeiro da empresa. Com essas informações em mãos, é possível começar a fazer o plano orçamentário. Recomenda-se fazer uma projeção de contas a pagar e receber, além de uma avaliação do capital de giro.

É nessa fase que os gestores de cada setor apontam as necessidades orçamentárias para lidar com as despesas. Essa estratégia também é conhecida como orçamento colaborativo ou descentralizado, exatamente por haver uma colaboração de outras partes da empresa que não sejam apenas os sócios.

### **3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS**

Segundo Zdanowicz (2001), o orçamento de vendas é uma das etapas mais importantes da organização, pois está relacionado com a capacidade do mercado em adquirir os produtos e / ou serviços. O autor afirma também que o principal objetivo do orçamento de vendas é atender com qualidade os clientes, oferecendo o preço certo, a quantidade certa, o produto certo, no lugar certo e no tempo certo. Esse orçamento é a base para todos os demais orçamentos:

O orçamento de vendas estima as quantidades de cada produto que a empresa planeja vender e o preço praticado. Determina os valores da receita total que será obtida, como condições básicas de venda, à vista ou prazo, como também desencadeia os dados seguintes para elaborar o orçamento dos custos de fabricação, despesas de venda, distribuição e administrativas (LUNKES, 2003, p. 54).

### **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:

- Os gastos de administração pertinentes ao pró-labore da diretoria, salário do pessoal administrativo e materiais de expediente;
- As despesas comerciais tudo que é necessário antes, durante e depois do evento de venda;

- As despesas financeiras oriundas de operações de crédito de curto e longo prazo;
- Além das despesas tributárias representadas pelas taxas e tributos a recolher pela empresa no período orçado.

O orçamento de despesas operacionais geralmente estará relacionado a itens classificados como gastos fixos, ou seja, que acontecerão independente da empresa vender ou não, como aluguéis, salários..., e por isso geralmente a análise dos dados históricos da própria empresa constitui-se em boa fonte para sua estimativa.

### **3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL**

O custo do crédito reduziu R\$ 286 milhões em relação ao trimestre anterior. Essa redução é explicada pela menor despesa de provisão para créditos de liquidação duvidosa no Brasil, em função da melhora de rating de clientes do Banco de Atacado e menor necessidade de provisionamento por perda esperada no Banco de Varejo. Além disso, descontos concedidos reduziram R\$ 172 milhões, principalmente no Banco de Varejo no Brasil. O impairment de títulos privados aumentou devido a um cliente específico do Banco de Atacado no Brasil, que estava provisionado e teve esta provisão revertida também neste trimestre, não gerando efeito no custo do crédito. A alteração do cenário macroeconômico e das perspectivas financeiras das pessoas e das empresas a partir da segunda quinzena de março de 2020, capturada pelo modelo de provisionamento por perda esperada, levou ao aumento de R\$ 10.258 milhões na despesa de provisão para créditos de liquidação duvidosa em 2020, principalmente no Brasil, em relação ao ano anterior. O impairment de títulos privados aumentou R\$ 1.090 milhões e descontos concedidos aumentaram R\$ 702 milhões neste mesmo período. Estes efeitos ocasionaram o aumento de R\$ 12.055 milhões no custo do crédito no ano.

A redução da despesa de PDD no trimestre ocorreu no Brasil, principalmente no Banco de Atacado, devido à reversão de provisão de um cliente específico, que realizamos impairment também neste trimestre, não gerando efeito no custo do crédito. Ainda no Banco de Atacado, houve melhora de rating de outros clientes do segmento. O Banco de Varejo no Brasil também apresentou redução da despesa de PDD pela menor necessidade de constituição de provisão para perdas neste trimestre. Na América Latina, o aumento ocorreu no Itaú Corpbanca, em função das incertezas sobre o cenário macroeconômico e do downgrade de clientes do segmento corporativo.

No trimestre, houve venda de carteiras que se encontravam em prejuízo no montante de R\$ 822 milhões com impacto positivo de R\$ 31 milhões na recuperação de crédito e de R\$ 17 milhões no resultado recorrente gerencial. Em relação ao final de dezembro de 2019, observamos aumento de 31,2% no saldo da PDD e da Provisão para Garantias Financeiras Prestadas. Esse aumento ocorreu principalmente devido às provisões para perda potencial relacionadas com o cenário macroeconômico e que refletem nossa expectativa de perdas futuras. Esse movimento é capturado por nosso modelo de provisionamento por perda esperada. Neste período, as provisões para operações em atraso acompanharam o crescimento da carteira. (BANCO ITAÚ).

Brasil	Itaú							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021P	2022P
<b>Atividade Econômica</b>								
Crescimento real do PIB - %	-3,5	-3,3	1,3	1,8	1,4	-4,1	3,8	1,8
PIB nominal - BRL bi	5.996	6.269	6.585	7.004	7.407	7.448	8.426	9.067
PIB nominal - USD bi	1.800	1.798	2.063	1.916	1.877	1.443	1.537	1.677
População - Milhões	203,5	205,2	206,8	208,5	210,1	211,8	213,3	214,8
PIB per capita - USD	8.847	8.764	9.977	9.189	8.932	6.816	7.203	7.804
Taxa nacional de desemprego - média anual (*)	8,5	11,5	12,7	12,3	11,9	13,5	14,5	14,3
Taxa nacional de desemprego - fim do ano (*)	9,5	12,6	12,4	12,2	11,6	14,7	14,3	14,2
<b>Inflação</b>								
IPCA - %	10,7	6,3	2,9	3,7	4,3	4,5	4,7	3,6
IGP-M - %	10,5	7,2	-0,5	7,5	7,3	23,1	12,5	4,0
<b>Taxa de Juros</b>								
Selic - final do ano - %	14,25	13,75	7,00	6,50	4,50	2,00	5,50	5,50
<b>Balanco de Pagamentos</b>								
BRL / USD - final de período	3,96	3,26	3,31	3,88	4,03	5,19	5,30	5,50
Balança comercial - USD bi	20	48	67	58	47	51	77	80
Conta corrente - % PIB	-3,0	-1,3	-0,7	-2,2	-2,7	-0,9	0,3	-0,3
Investimento direto no país - % PIB	3,6	4,1	3,3	4,1	3,9	2,4	3,3	3,6
Reservas internacionais - USD bi	369	372	382	387	367	356	356	356
<b>Finanças Públicas</b>								
Resultado primário - % do PIB	-1,9	-2,5	-1,7	-1,5	-0,8	-9,4	-2,5	-2,0
Resultado nominal - % do PIB	-10,2	-9,0	-7,8	-7,0	-5,8	-13,6	-7,1	-6,8
Dívida pública bruta - % do PIB	65,5	69,9	73,7	75,3	74,3	88,8	85,4	86,1
Dívida pública líquida - % do PIB	36,0	46,2	51,4	52,8	54,6	62,7	62,1	64,0
Fonte: FMI, Bloomberg, IBGE, BCB, Haver e Itad								
(*) Taxa de desemprego medida pela Pnad Contínua								

## **3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS**

O Brasil se situa entre os países com a maior carga tributária do mundo. Estudos indicam que uma empresa brasileira precisa gastar aproximadamente 1.950 horas por ano para quitar com todos os impostos em todos os níveis de governo.

Além de afetar o dia a dia das empresas, é sabido que essa elevada tributação também afeta produtos básicos como água e alimentos, impactando diretamente no orçamento das famílias.

Em alguns casos, os impostos podem corresponder a 80% do preço de uma mercadoria, motivo pelo qual um planejamento tributário eficiente deve ser feito em qualquer companhia.

### **3.2.1 LUCRO REAL**

O regime de lucro real pode ser considerado um regime de tributação onde a empresa conhece a fundo quanto realmente foi auferido de lucro, ao contrário do que acontece em outros regimes de tributação, onde o lucro é apenas estimado ou simplesmente os tributos são calculados sobre o faturamento (CREPALDI et. al., 2006).

De acordo com o art. 247 do RIR/1999, lucro real é o lucro líquido do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações prescritas ou autorizadas pela legislação fiscal, através do Livro de Apuração do Lucro Real (Lalur). Quanto aos

critérios para enquadramento no Regime de Tributação do Lucro Real, a Lei nº 12.814/2013, Art.14 dispõe quais os tipos de Pessoas Jurídicas estão obrigadas à apuração do Lucro Real (BRASIL, 1999).

No lucro real, a base de cálculo do IRPJ e CSLL, será determinada a partir do lucro líquido do período de apuração obtido na escrituração contábil (antes da provisão para o imposto de renda e contribuição social). Primeiro, extrai-se o Lucro Líquido do período, apurado na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE); logo após, é feita a escrituração do LALUR, onde são feitos os ajustes. Encontrada a base de cálculo através da escrituração do LALUR, para apurar o valor devido basta aplicar as alíquotas de 15% para o IRPJ e 9% para a CSLL. A base de cálculo da Contribuição para o PIS e COFINS com a incidência não-cumulativa, é o total das receitas auferidas pela pessoa jurídica, independentemente de sua denominação ou classificação contábil (Lei nº 10.637, de 2002, art. 1º).

Os valores devidos (débitos) são apurados mensalmente, mediante aplicação das alíquotas de 7,6% para a COFINS e de 1,65% para o PIS, sobre a base de cálculo apurada. De acordo com a Receita Federal (2004), a pessoa jurídica submetida à incidência não-cumulativa poderá descontar créditos dos valores apurados, calculados mediante a aplicação das alíquotas de 7,6% (COFINS) e 1,65% (PIS), sobre os valores: Bens adquiridos para revenda; Bens e serviços utilizados como insumos; Bens recebidos em devolução no mês; Despesas de energia elétrica consumida nos estabelecimentos da pessoa jurídica; Despesas de aluguéis de prédios, máquinas e equipamentos, utilizados nas atividades da empresa; Encargos de depreciação e amortização incorridos no mês (Ver IN SRF nº 457, de 2004). O confronto entre os totais dos débitos e dos créditos resultará em valores a pagar ou compensar a título de PIS/COFINS. Quando o valor devido é superior aos créditos permitidos pela legislação, o resultado será um valor a pagar por parte da empresa. Caso contrário, se os créditos forem superiores ao valor devido, o saldo de crédito não aproveitado poderá ser utilizado nos meses subsequentes.

### 3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

O Regime do Lucro Presumido é regulamentado pelos artigos 516 a 528 do Regulamento do Imposto de Renda, ou seja, o Decreto nº 3.000/1999 (BRASIL, 1999). Nesta forma de tributação, os impostos federais incidentes sobre o faturamento são: a COFINS e o PIS, que devem ser apurados mensalmente, e o IRPJ e a CSLL, cuja apuração deve ser feita de forma trimestral.

O Lucro Presumido não representa uma forma de tributação obrigatória, podendo o contribuinte, se assim desejar, ser tributado pelo Lucro Real. É uma modalidade de tributação mais simplificada em relação ao Lucro Real, mas isso não implica que optando por este Regime a empresa pagará menos impostos federais. Daí a importância do planejamento tributário, que constitui ferramenta indispensável para escolha da melhor forma de tributação, bem como redução da carga tributária visando a melhor opção para a empresa, seja através do Lucro Real ou Presumido (SILVEIRA 2014).

Com a publicação da Lei nº 12.814, de 16 de maio de 2013, a partir de janeiro de 2014 o limite da receita auferida pelas pessoas jurídicas no ano calendário anterior para que possam optar pelo regime de tributação com base no Lucro Presumido subiu de R\$ 48 milhões para R\$ 78 milhões, ou a R\$ 6,5 milhões multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses (SILVEIRA 2014).

Sendo o Lucro Presumido a forma de tributação na qual são utilizadas apenas as receitas da empresa no ano-calendário anterior para apuração do resultado tributável, a base de cálculo por esta sistemática de tributação será apurada mediante a aplicação do Percentual de Presunção de Lucro (PPL) sobre a receita bruta auferida. Os percentuais de presunção do lucro base de cálculo do Imposto de Renda e da Contribuição Social (SILVEIRA 2014).

### **3.2.3 SIMPLES NACIONAL**

A RFB – Receita Federal do Brasil, dispõe que o Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas MEs e EPPs, instituído pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Abrange a participação de todos os entes federados (União, Estados, Distrito Federal e Municípios). Este é administrado por um Comitê Gestor composto por oito integrantes: quatro da Secretaria da Receita Federal do Brasil, dois dos Estados, dois do Distrito Federal e dois dos Municípios.

#### **Condições de opção pelo Simples Nacional**

Para o ingresso no Simples Nacional é necessário o cumprimento das seguintes condições:

Enquadrar-se na definição de microempresa ou de empresa de pequeno porte; cumprir os requisitos previstos na legislação; e formalizar a opção pelo Simples Nacional. Os optantes pelo regime do Simples anterior à nova lei migrarão automaticamente para o novo sistema, desde que não possuam restrições e débitos na Receita Federal. As empresas que não quiserem aderir ao Supersimples poderão solicitar sua exclusão, pois sua escolha é facultativa, porém é obrigatoriamente válida para todo ano-calendário (irretratável).

A cobrança do tributo apresenta-se sob forma de declaração única e simplificada de informações socioeconômicas e fiscais, referentes ao valor devido mensalmente pela ME ou EPP, que se obtém através de cálculos mediante aplicação de alíquota constante na tabela correspondente sobre a Receita Bruta do período de apuração. As principais Características do Regime do Simples Nacional são: Ser facultativo, ser irretratável para todo o ano-calendário, abrangendo os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social – INSS. No caso do

INSS vai depender da atividade da empresa, pois em algumas atividades o INSS deve ser recolhido separadamente. A apuração e recolhimento dos tributos abrangidos mediante documento único de arrecadação, disponibilizarão às ME e às EPP de sistema eletrônico para a realização do cálculo do valor socioeconômicas e fiscais, vencimento no último dia útil da primeira quinzena do mês subsequente ao do período de apuração.

A Lei Complementar nº123/06 determina um sistema de recolhimento conforme o tipo de atividade da empresa. Para cada atividade há um anexo determinando as alíquotas a serem aplicadas, as quais as receitas são divididas em comércio, indústria e serviços. Vale mencionar que no ano de 2018 o regime tributário Simples Nacional sofreu várias alterações como a entrada de novas atividades, novos limites de faturamento e a parcela a deduzir da receita, além de alterações nas alíquotas. Por isso, é muito comum surgirem dúvidas sobre as novas tabelas e limites que entraram em vigor em 1º de janeiro de 2018.

## 4. CONCLUSÃO

O projeto tinha o objetivo de, principalmente, debruçar-se sobre as finanças do maior banco privado do país, o ITAÚ UNIBANCO.

O grupo optou por uma instituição financeira por sabermos que no atual cenário mundial não haveria uma melhor opção para podermos falar de projeções financeiras, apesar de termos a certeza de que teríamos êxito com a escolha da companhia, encontramos grandes dificuldades para que pudéssemos colocar tudo que entendemos em prática. Ao final acreditamos que com toda dedicação e empenho chegamos ao resultado esperado.

Além de uma descrição sucinta sobre a companhia, foram abordados aspectos de natureza orçamentária, estratégica e empresarial; este último recebendo maior atenção pela importância em comparar determinados períodos dentro do escopo do projeto.

Destaca-se um aumento no custo do crédito por parte do banco, com a taxa média de captação dos bancos no geral aumentando neste ano (ultrapassando a taxa básica de juros - Selic). Esse processo foi acelerado devido à pandemia.

Com prazos menores, as instituições precisam ter uma liquidez mais robusta. O resultado dessa equação vem afetando a qualidade do crédito no Brasil.



## REFERÊNCIAS

### 3.1 Gestão orçamentária

<https://www.tovs.com/blog/negocios/gestao-orcamentaria/#:~:text=Para%20...>

#### 3.1.1 Orçamento de vendas

<https://www.lume.ufrgs.br>

#### 3.1.2 Orçamento das Despesas Operacionais

<https://www.treasy.com.br>

### BANCO ITAÚ:

<https://www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores/Download.aspx?Arquivo=1G0xAJU MAM3TIDEXDQVysw==>

BRASIL. Lei nº 12.814, de 16 de Maio de 2013. Altera a Lei no 12.096, de 24 de novembro de 2009; altera a Lei no 11.529, de 22 de outubro de 2007; altera as Leis nos 12.487, de 15 de setembro de 2011, 9.718, de 27 de novembro de 1998, e 11.491, de 20 de julho de 2007; prorroga os prazos previstos nas Leis nos 12.249, de 11 de junho de 2010, e 11.941, de 27 de maio de 2009. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 mai. 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12814.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12814.htm)

CREPALDI, Silvio Aparecido et al. Planejamento tributário: A utilização do regime de lucro real para obter redução de tributos. Revista Contábil e Empresarial

Fiscolegis.Disponível

em:

[:http://netlegis.com.br/indexRC.jsp?arquivo=detalhesArtigosPublicados.jsp&co](http://netlegis.com.br/indexRC.jsp?arquivo=detalhesArtigosPublicados.jsp&co)

SILVEIRA, G. P.; ARAÚJO NETO, P. L. v. 07, nº 2, p. 67-85, JUL-DEZ, 2014.  
Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos”

## ANEXOS

