



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

Tecnologia em Processos Gerenciais

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Diagnósticos da América 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 Processos Gerenciais

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Diagnóstico da América S.A.

MÓDULO GESTÃO EMPREENDEDORA

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. DANILO MORAIS
DOVAL

Estudantes:

Bruno Carlos Rodrigues dos Santos - RA: 1012021100132

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

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	8
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	9
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	11
3.2.1 LUCRO REAL	13
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	14
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	15
4. CONCLUSÃO	16
REFERÊNCIAS	18
ANEXOS	19

1. INTRODUÇÃO

O projeto integrado a seguir que será executado, tem como objetivo expor informações empresariais sobre Gestão Orçamentária que pode ser aplicado na empresa e Gestão Tributária que poderá também ser aplicada na empresa.

Contudo, não possuindo acesso direto a contabilidade e controladoria da empresa, algumas informações poderão sofrer distorções quanto a realidade diária da mesma.

Irei expor o detalhamento de cada função e como é refletido na empresa de um modo geral, como vantagens e desvantagens.

Para transmitir tais informações aos leitores, irei contextualizar citações, expor as opiniões e levantar questões pertinentes e com embasamento científico, ou seja; não apenas descrever situações, mas também consolidar tais informações e concretizar com referências.

Sendo assim mediante a tais informações e conhecimento adquirido como base, irá ser criado algumas situações, para que possamos entender as mesmas e ter a capacidade de resolvê-las de forma eficiente de forma eficiente condizente com a realidade, tendo projeções realistas.

Em vista da dificuldade do tema para algumas pessoas, tratando-se o mesmo como um artigo científico, todo ponto de discussão terá um exemplo claro e de fácil entendimento, com definições e resultados diretos da situação em que se ocorre.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa a qual será usada neste trabalho é a Diagnósticos da América S.A, mais conhecida como DASA, com código DASA3 na bolsa de valores. A empresa é do setor de saúde e serviços médicos em análises e diagnósticos.

É possuidor do cnpj;61.486.650/0001-83, ao longo dos anos foi passando por mudanças até chegar no nome que possui hoje, pois foi fundada em 1961 com nome de MAP, pelos Doutores Humberto Delboni Filho e Raul Dias dos Santos.

Em 1974 o Prof. Dr. Caio Auriemo associa a empresa, e em 1985 a empresa passa a se chamar Delboni Auriemo e tem início o processo de informatização das unidades.

Em 1996 o Delboni Auriemo é o primeiro laboratório do país a criar um núcleo-técnico operacional, desenvolvido especialmente para processamento centralizado e informatizado de exames laboratoriais. No ano de 1999 a marca Lavoisier - que, atualmente, é a maior rede de laboratórios de São Paulo - é integrada a empresa.

No ano de 2000, fundos de investimento administrados pelo Pátria - Banco de Negócios investem na empresa e ela passa a se chamar Diagnósticos da América.

A empresa é dona de marcas de laboratórios para atuar em regiões distintas, as quais são; Atalaia, Bronstein, Cedec Cedilab, Cerpe, CientíficaLab, CDPI, Club DA, Cytolab, Delboni Auriemo, Exame Imagem e Laboratório, Frischmann Aisengart, Image Memorial, Laboratório Alvaro, LabPasteur, Lâmina, Lâmina Diagnósticos, Lavoisier, Med Imagem, Multi-Imagem, Previlab, Sérgio Franco e Unimagem. A empresa presta também serviços de apoio para cerca de três mil laboratórios em todo o Brasil e também atua no setor público pela CientíficaLab.

Presente em 12 estados brasileiros, a empresa é a maior empresa de Medicina Diagnóstica da América Latina e quarta maior do mundo, oferecendo mais de 3 mil tipos de exames laboratoriais e diagnósticos por imagem.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

A definição de gestão orçamentária se baseia no ato de definir e gerenciar ações que a empresa deve adotar em determinada situação ou problema, sendo uma ferramenta de extrema importância para a empresa, é importante lembrar que ao lado da gestão orçamentária está o planejamento estratégico, que consolida a ferramenta na mão dos administradores. A gestão orçamentária consiste em várias ações na empresa, o que irá favorecer a mesma, como;

- Definir o valor que cada setor irá gastar na empresa, mediante a avaliações dos gastos passados ou lançamentos futuros;
- Necessita de mais organização dos gestores, para que planejem e pensem sobre o futuro;
- Faz a junção de todos os colaboradores, pois todos, de todos os setores devem ser envolvidos na gestão orçamentária e planejamento estratégico;
- Trás a possibilidade do controle das ações na empresa, no que diz respeito ao que deve fazer frente a um problema ou situação;

Mas enfatizo que como possui o lado positivo, existe também o lado negativo de tal decisão, que são;

- Resultados podem apresentar distorções, por se tratar de possíveis valores ou projeções;
- Deve-se entender a necessidade de estar sempre verificando se há necessidade de mudança nos processos ou técnicas usadas;
- A satisfação de sucesso da execução irá depender do empenho contínuo dos gestores e colaboradores da empresa;
- Sendo analisada constantemente não pode ser isolada de uma forma que seja apenas para a gestão;

Com isto vemos que a gestão orçamentária é uma ferramenta que auxilia no planejamento de tudo o que se ocorrerá na empresa, faz um diagnóstico de possíveis mudanças ou melhorias avaliando e orientando as ações que estão sendo tomadas e as que serão abordadas.

Então possuindo tal projeto em mãos, deve ser aplicado na empresa, como medida de se controlar tudo o que será gasto, desde da compra de determinada matéria prima para fabricação de um determinado produto até o envio ao consumidor final, mas por que saber tais ações, mesmo que sejam pequenas, ou pequenos gastos?

Bom, basicamente as empresas são criadas por idéias de se criar algo de produto ou serviço que fará uma pessoa requerer mediante a um valor, então devemos saber quanto iremos gastar para produzir e quanto iremos lucrar ou perder após a venda, essa definição por si só já responde tal pergunta feita por muitos, pois é muito mais vantajoso você ter um controle de gastos dentro da sua empresa e saber quanto custa para fabricar e quanto irá lucrar, do que permanecer cego diante dos concorrentes, pois a empresa que visa crescimento tem como obrigação manter sua gestão orçamentária cada vez mais atualizada com o mercado.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

O orçamento de vendas vem para formalizar a questão do que vender, para analisar questões como;

- O andamento do mercado em que irá atuar, o quanto é demandado de tal produto ou serviço e para quem a empresa entregará e o valor que será cobrado;
- Analisar o quanto a equipe de vendas está influenciando nos lucros da empresa;
- Criar e gerenciar desafios para que sejam alcançados dentro do prazo estipulado;
- Avaliar se a empresa deve avançar ou retroceder mediante ao mercado;
- Treinar a equipe de vendas e validar tais capacitações de vendas e tratamento ao cliente final;

- O que deverá ser aplicado pela empresa quanto a política de promoção de vendas;
- O que a empresa irá lançar de novos produtos ou serviços e suas execuções e por quem serão executados e o quanto isto irá custar para a empresa;
- O que cada produto e serviço irá custar no mercado, para que haja satisfação do cliente e concorrência com outras empresas do ramo para que se ganhe lugar no mercado.

O intuito de verificar todos os pontos listados é a qualidade quanto ao atendimento com excelência aos clientes, observando prazos de entrega, qualidade dos produtos/serviços, preço oferecido, atendimento pós-venda e etc.

O orçamento de vendas tem como objetivo demonstrar a capacidade da empresa no mercado em que se atua, demonstrando que o potencial da empresa está no que se vende seja, serviços, bens ou produtos, colocando em números tudo aquilo que se está sendo conquistado pela empresa.

As vendas de uma empresa depende claramente de um bom orçamento de vendas, que deve-se levar em conta vários fatores, como;

- Apresentação das unidades monetárias e físicas;
- Verificar se há alguma dificuldade técnica ou operacional na informação monetária;
- O preço do produto ou serviço;
- Estimar o quanto de receita por produto, filial ou serviço;
- Possuir assertividade, pois não poderá ter apenas projeções ou deduções, para que não haja gastos desnecessários.

O orçamento de vendas deverá mostra também como cada produto deverá ser vendido e como irá ser apresentado aos clientes finais, verificando área produtiva, estocagem e distribuição até o cliente final, se será vendas diretas, vendas varejo ou venda via agentes ou representantes comerciais.

Deve-se verificar também o quanto cada produto ou serviço dura, pois isso impacta diretamente nos lucros, deve-se ter em mente a criação, o crescimento, a maturidade e o declínio.

Orçamento de vendas é atrelado ao orçamento das despesas operacionais que falaremos a seguir, mas para entendermos melhor essa junção, deve-se saber que a quantidade a ser fabricada ou executada de determinado produto/serviço trará um gasto para a empresa.

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

Para exemplificação do orçamento das despesas operacionais, iremos usar a empresa DASA para demonstrar nove etapas extremamente importantes e devem ser seguidas por empresas de pequeno ou grande porte, as quais são;

1. A primeira etapa é verificar o orçamento de receitas; que se baseia na meta em que será disponibilizado determinados serviços A e B vezes os seus respectivos valores, somando os dois que dariam uma receita, exemplo: Diagnóstico A x valor + Diagnóstico B x valor = orçamento de receita.
2. A segunda etapa é o orçamento de produção, a qual não se enquadra na empresa, pois a mesma presta serviços e não faz a produção de produtos, que seria basicamente a quantidade de produtos a serem produzidos.
3. A terceira etapa é o orçamento de compra de materiais diretos que serão usados na entrega dos serviços prestados, como exemplo de seringas, tubos etc, então sendo assim, tudo o que for necessário para entregar o diagnóstico.
4. A quarta etapa é a mão de obra direta, o que será orçado para gasto com funcionários em todos os setores.
5. A quinta etapa é sobre o orçamento de custos indiretos para entrega do serviço prestado, que seria basicamente um exemplo claro um supervisor para supervisionar os funcionários da empresa.

6. A sexta etapa é constituída em estoques finais, que não se enquadra na questão de produto acabado, mas se enquadra na observação do montante geral de matérias primas que possui em estoque, o quanto se tem de matéria prima e o quanto de diagnósticos poderiam ser feitos com tal matéria.
7. A sétima etapa é o orçamento de custo do produto, como falei anteriormente, a verificação de saber o quanto se gasta para executar a entrega de tal serviço e o lucro que a empresa possui no final, sendo a etapa mais importante na empresa, pois por exemplo, se o diagnóstico custar 300 reais e o custo para produzi-lo for 400, tem algo errado, pois o preço deve ser cobrado com os olhos no custo e no lucro, quanto custou para se fazer e quanto será de lucro, pois o consumidor final deve-se pagar o custo de fabricação e o lucro, para que a empresa consiga atingir seus objetivos.
8. A oitava etapa é o orçamento de custos não relacionados com o procedimento para entregar o diagnóstico, são etapas que utilizam pequenas quantias do patrimônio da empresa, o que faz com que algumas empresas descartem as mesmas durante a elaboração do plano orçamentário, mas que devem sim ser levados em conta.
9. A última etapa é a demonstração de resultados orçada, que se baseia no que foi gasto durante os exercícios da empresa.

Assim, constatamos que o orçamento de despesas operacionais é extremamente importante para que a empresa saiba se está sendo vantajoso tais investimentos mediante aos retornos para fluxo de caixa.

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

O orçamento empresarial tem como base, a exposição de seus gastos, lucros e dividendos pagos a acionistas na bolsa de valores, exemplificando, será exposto definições de valores a empresa está sendo avaliada, seus lucros e seus pagamentos;

Os da Dasa e da Ímpar, são avaliados em bases consolidadas, pedidas durante as aulas, mostram o forte posicionamento do grupo no setor de saúde no Brasil, cujo risco é de baixo a moderado.

As classificações também consideram a sua estratégia de compras, aliada a uma alavancagem financeira limitada a 2,5 vezes e manutenção de adequada liquidez, com fluxos de caixa livres.

A geração de caixa e as margens operacionais consolidadas da Dasa devem crescer gradualmente, apoiadas em ganhos de escala, rentabilização dos ativos adquiridos e gradual melhora do cenário de pandemia.

Devendo ficar em BRL 1,4 bilhão em 2021 e em BRL 2,0 bilhões em 2022, com margens de 14,2% e de 17,3%.

A projeção considera crescimento do volume de exames de 11,8% e de 40,8% no de atendimentos hospitalares em 2021 frente a 2020, ainda abaixo dos níveis pré-pandemia.

O fluxo de caixa das operações deve ficar em BRL 1,0 bilhão e BRL 1,4 bilhão nos próximos dois anos.

Sendo assim, contudo, porém todavia, a empresa tende a crescer mediante ao cenário atual do mercado e do país.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

Mediante as condições tributárias do Brasil, as empresas devem pagar tributos ao governo como medida de que se utiliza dos tributos na sociedade, sendo assim, cada tipo de empresa irá pagar determinado tributo, com base na sua atuação.

Para mercadorias são cobrados tributos tais como; ICMS, PIS e COFINS.

Já para serviços é cobrado tais tributos; ISSQN, PIS e COFINS.

A carga tributária brasileira sobre as empresas são:

- Municipal
- Estadual
- Federal

Que, consiste em:

- 31,1% da Indústria
- 37,3% de ICMS
- 21,7% de PIS/COFINS
- 13,2% de INSS
- 7% de IPI

A empresa DASA, está caracterizada no sistema tributário conhecido como quinta faixa, com uma alíquota de 21,00% , possuindo um valor a deduzir de 125.640,00 mil reais, sendo indicado a contabilização em cima do lucro real da empresa.

Para entender melhor, vamos demonstrar os dados econômicos da empresa em demonstração do resultado consolidado, que irá informar o resultado bruto da empresa e o quanto foi pago de tributos em 01/01/2020 a 31/12/2020;

Suponhamos que o lucro mensal tenha sido linear, então assim iremos dividir o valor bruto da receita em 12 meses que é a projeção anual da gestão tributária.

O resultado bruto da empresa no ano de 2020 foi de 1.755.708,00, o que nos daria 146.309,00 por mês dividido em 12 meses.

Sendo assim, usando como base de cálculo para lucro real de uma empresa prestadora de serviços, seria cobrado os tributos da seguinte forma;

PIS: 1.65% - COFINS: 7.6% - IRPJ: 15% - CSLL: 9%

- Janeiro:

PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48

- Fevereiro:

PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48

- Março:

PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48 - IRPJ de 65.839,05 - CSLL de 39.503,43

- Abril:

PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48

- Maio:

PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48

- Junho:

PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48 - IRPJ de 65.839,05 - CSLL de 39.503,43

- Julho:
PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48
- Agosto:
PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48
- Setembro:
PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48 - IRPJ de 65.839,05 - CSLL de 39.503,43
- Outubro:
PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48
- Novembro:
PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48
- Dezembro:
PIS de 2.414,10 - COFINS de 11.119,48 - IRPJ de 65.839,05 - CSLL de 39.503,43

Lembrando que, os cálculos foram feitos mediante a resultados lineares, pois não foi encontrados os resultados reais de cada mês, sendo que os dados apresentados foram de 12 meses em um montante geral do ano de 2020.

3.2.1 LUCRO REAL

O lucro real é um regime tributário em que as empresas recolhem seus impostos com base no lucro líquido auferido no período em que se faz a gestão tributária, que geralmente são de 12 meses, contendo IRPJ e CSLL trimestrais . Para isso, é feito um cálculo de subtração entre a receita e as despesas dedutíveis.

Ou seja, é feito o recolhimento baseando-se o cálculo sobre a receita bruta, como foi exposto acima.

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

O lucro presumido é um regime tributário que faz a apuração dos tributos IRPJ e CSLL com base a uma presunção

Ou seja, em vez de recolher os tributos baseados no lucro real, é feita uma presunção de acordo com a atividade da empresa, tendo como base as alíquotas de 1.6% a 32%, mudando de acordo com a atividade exercida.

3.2.3 SIMPLES NACIONAL

O simples nacional é uma forma de tributação mas simples de se aplicar como o próprio nome já diz, onde é contabilizado tributos para pequenas empresas em uma única guia de recolhimento, sendo assim, pequenas empresas e autônomos que possuem MEI, conseguem pagar seus tributos de forma rápida e simples.

Ou seja, apenas empresas de pequeno porte podem optar pelo Simples Nacional, sendo ME com faturamento de até 360 mil reais em 12 meses, EPP com faturamento anual estimado de 360 mil reais a 4,8 milhões de reais em 12 meses, e também o MEI, com faturamento de 81 mil reais em 12 meses.

4. CONCLUSÃO

Durante a montagem do Projeto Integrado, foi verificado vários pontos de grande interesse, como por exemplo; a pesquisa de vários temas envolvendo a empresa escolhida, seu ramo de atuação e sua trajetória ao longo dos anos. Foi verificado também a dificuldade em encontrar informações quanto aos valores contábeis da empresa, dificultando a mensuração de cada item, sejam eles gastos com despesas ou tributos.

De Antemão, independentemente de qualquer dificuldade a criação de do PI foi de extrema importância acadêmica, pois os problemas que foram evidenciados serviram como um precursor para a criação de uma solução plausível, fazendo com que fosse exposto os aprendizados adquiridos durante os módulos estudados, mostrando na prática a importância de dois temas, que são interligados e possuem suas cadeias próprias, fazendo com que entendesse a necessidade do estudo profundo das matérias para que se possa gerir ou administrar uma empresa.

As diferenças entre os dois temas, são expressadas com uma analogia simples mas que define perfeitamente cada ponto, imaginando-se dois pontos partindo de diferentes pontos, mas se encontrando no mesmo objetivo final, gerar sucesso a empresa.

A gestão orçamentária e a gestão de tributos, partes de pontos diferentes mas com um só objetivo, controlar os gastos e lucros da empresa, definindo metas a serem alcançadas e impostos a serem pagos, tornando de extrema importância o uso desta ferramenta na gestão, que sendo bem estruturada trará cada vez mais benefícios a companhia, seus acionistas e colaboradores.

O Projeto Integrado foi feito com base nos conhecimentos adquiridos durante os módulos de atividades propostas pelo curso, e também com base a experiências usadas

no dia a dia no ambiente pessoal e profissional, pois a base da administração, que condiz com as gestões expostas, são definidas a vida como um todo, medindo gastos e benefícios que se julgam melhores conforme realidade atual.

Sendo assim, as questões levantadas durante a montagem são expressadas conforme opiniões e pesquisas pessoais, para que fosse melhor expressado o ponto de vista e de tal maneira que apresentasse um melhor entendimento de terceiros durante a leitura do documento.

REFERÊNCIAS

CONTABILIZEI. Disponível em:

<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/simples-nacional/>.

Acesso dia: 07 de abril de 2021.

DOOTAX. Disponível em:

<https://dootax.com.br/lucro-real-ou-presumido-qual-o-melhor/#:~:text=No%20Lucro%20Real%20a%20base,porcentagem%20aplicada%20sobre%20o%20faturamento.>

Acesso dia: 04 de abril de 2021.

FITCHRATINGS. Disponível em:

<https://www.fitchratings.com/research/pt/corporate-finance/fitch-removes-rwn-affirms-dasas-aaa-bra-rating-07-04-2021.>

Acesso dia: 08 de abril de 2021.

IMAGE. Disponível em:

<https://www.imagememorial.com.br/quem-somos/artigo/historia-dasa.>

Acesso dia: 04 de abril de 2021.

ANEXOS

Não há anexos para serem atribuídos ao Projeto Integrado.