



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

TECNOLOGIA EM GESTÃO FINANCEIRA
TECNOLOGIA EM MARKETING
TECNOLOGIA EM RECURSOS HUMANOS

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

MAGAZINE LUIZA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

TECNOLOGIA EM GESTÃO FINANCEIRA
TECNOLOGIA EM MARKETING
TECNOLOGIA EM RECURSOS HUMANOS

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

MAGAZINE LUIZA

MÓDULO GESTÃO EMPREENDEDORA

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. DANILO MORAIS
DOVAL

Estudantes:

Brenda Costa, RA 1012020200181

Douglas Cardoso, RA 1012021100434

Laynara Alves, RA 1012020200009

Maria Bezerra, RA 1012020200011

UNifeob
CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS
SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	6
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS	7
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	11
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	14
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	18
3.2.1 LUCRO REAL	19
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	20
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	21
4. CONCLUSÃO	22
REFERÊNCIAS	23
ANEXOS	26

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo apresentar o orçamento empresarial da empresa Magazine Luiza, utilizando como base o ano de 2020 e suas peculiaridades. Serão apresentadas algumas das peças que compõem o orçamento, fatores que influenciam em cada um deles e cálculos que podem ser adotados para projetar receitas e despesas, a fim de traçar um plano de crescimento para a empresa.

Serão expostos contrapontos entre aquilo que foi projetado e aquilo que foi consolidado após projeções, bem como quais fatores econômicos, sociais e de estratégia da empresa que podem ter contribuído para os resultados financeiros obtidos. A construção do trabalho frisa a importância da manutenção do orçamento inicialmente realizado, adequando-o à realidade da empresa e do cenário em que ela está atuando, visto que muitos fatores (internos e externos) devem ser analisados.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa de razão social Magazine Luiza S/A de CNPJ 47.960.950/0001-21, localizada na rua Voluntários da Franca, nº 1456, no centro de Franca em São Paulo, é uma empresa brasileira fundada em fundada no ano de 1957 por Pelegrino José Donato e Luiza Trajano Donato. A Companhia iniciou sua carreira no mercado atuando como varejista especializada em eletrônicos e móveis, mas ao longo dos anos foi se expandindo e atualmente possui uma gama diversificada de linhas e produtos. Além de consórcios e serviços financeiros como seguros, por exemplo.

A Companhia também possui outras empresas como a VipCommerce, a NetShoes, a Estante Virtual, Hubsales, startups como a Stoq Tecnologia e AiQFome. Só em 2020, a Magalu adquiriu oito novas empresas. Inclusive, foi através da aquisição de outras lojas de pequeno e médio porte que a varejista expandiu sua área de atuação, chegando a outros estados do Brasil.

Hoje o grupo possui 1301 lojas, distribuídas por 21 estados e presente em todas as regiões. Apesar de também atuar no segmento financeiro com a Luizacred (cartão de crédito, empréstimo pessoal, consignado), em seguros através da Luizaseg e possuir o Consórcio Luíza que oferece imóveis, veículos e serviços; o maior campo de atuação da Magazine Luiza é mesmo o mercado varejista.

O grande destaque da Magalu deve-se ao fator digital, sendo esse o principal pilar e força da Companhia. A empresa adquiriu a escola de cursos on-line ComSchool a fim de fornecer cursos de aperfeiçoamento para parceiros do marketplace, apresenta uma base de 20 milhões de instalações do seu aplicativo. 50% de participação do e-commerce nas vendas com crescimento acima de 100% em 2020.

Esse ecossistema digital em constante crescimento dentro de um mercado de atuação que em 2017 representou 64% no PIB nacional, que emprega 74% do total de

pessoal no setor comercial, com receita líquida de 44% do setor empresarial de comércio no Brasil, faz com que a Magazine Luiza seja referência dentro e fora do país como uma das maiores empresas de varejo atualmente.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

A gestão orçamentária é um planejamento estratégico financeiro elaborado pelas empresas a fim de definir como e quando seus resultados esperados serão atingidos. Através dessa ferramenta, as empresas podem medir custos, gerenciar investimentos e potencializar sua produção, suas vendas ou seus serviços.

Por exemplo, a empresa fictícia Picolés SA está pretendendo aumentar seus lucros no ano de 2021. Analisando suas vendas do ano anterior, a empresa percebeu que o picolé de chocolate vende mais que o de limão, mas o de limão tem um custo de produção maior porque a safra de limões está em queda e, portanto, a demanda fez que esse insumo ficasse mais caro. Com essa informação, a empresa pode produzir aquilo que tem o melhor custo-benefício e apresenta maiores chances de trazer o resultado financeiro esperado.

Porém, se a Picolés SA não fizesse o controle daquilo que vende, daquilo que compra e daquilo que produz, não seria possível fazer essa medição. Dessa forma, a empresa gastaria mais para produzir algo que vende menos e ainda perderia espaço no mercado para empresas concorrentes que produzem picolés de chocolate em maior oferta.

A gestão orçamentária precisa abranger todos os setores da empresa, desde o chão de fábrica onde são utilizados os insumos, maquinários, mão de obra, passando pelos custos logísticos de transporte e armazenamento, por exemplo. Até os custos com marketing. Isso porque o preço final do produto ou serviço terá que abranger os custos com todos os setores, além de fornecer margem de lucro para que a empresa possa

continuar investindo em mão de obra, maquinário e estrutura para continuar crescendo e suprimindo as demandas do mercado em que atua.

Além disso, o orçamento precisa ser revisado mesmo antes do período previsto. A empresa precisará corrigir distorções e redefinir metas a fim de preservar a eficácia do orçamento. Voltando ao exemplo da empresa Picolés SA, suponhamos que a projeção de crescimento em 10% tenha sido feita para 12 meses. Entretanto, três meses após a elaboração do orçamento, uma onda de calor provocou um aumento no consumo dos picolés e a empresa precisa adquirir novas geladeiras para armazenar a produção que apresenta crescimento acima do previsto. Ou, ao contrário disso, seis meses após a definição do orçamento, houve uma queda no consumo e a empresa precisou diminuir sua produção.

Dessa forma, uma empresa que não possui uma gestão orçamentária adequada ou que não faça bom uso desse orçamento, não será capaz de administrar seus recursos financeiros corretamente e não estará preparada para imprevistos e oportunidades.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

Conforme exemplificado no tópico anterior, para a maioria das empresas o orçamento de vendas é o ponto de partida de todos os processos orçamentários. É através da percepção da demanda do mercado que as empresas estabelecem seu planejamento, isso porque uma maior quantidade de vendas, necessariamente exige uma maior quantidade de matéria-prima, mão de obra e recursos administrativos.

Entretanto, a empresa precisa respeitar o ponto de equilíbrio entre aquilo que ela é capaz de produzir e aquilo que ela é capaz de entregar. Uma campanha promocional agressiva, com descontos altos e ofertas de uma grande variedade de produtos, pode ser desastrosa caso os descontos não cubram o custo de venda dos produtos ou a empresa não disponha de todos os produtos anunciados, causando descontentamento dos clientes.

Fechar um contrato que promete entregar o dobro da capacidade de produção que a empresa dispõe ou em um tempo menor do que seria possível, mesmo com

aquisição de maquinário e contratação de novos colaboradores. Expandir os postos de vendas sem que haja um estudo prévio sobre as condições econômicas e sociais da localização em que essa nova loja atuará, como IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) e renda per capita. Conceder condições de pagamento em crediário próprio para longos períodos durante situações de instabilidade na economia nacional.

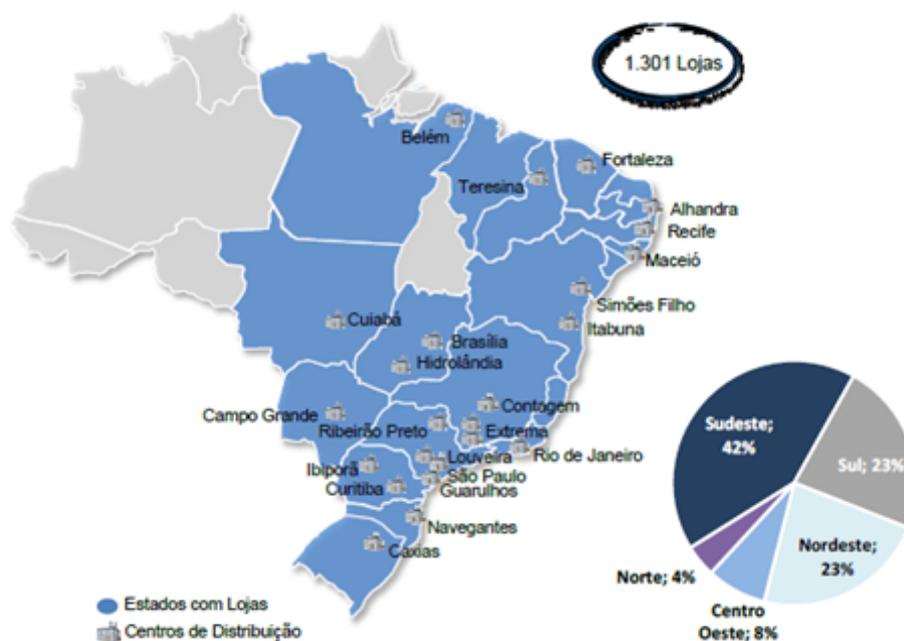
Esses são apenas alguns exemplos das variáveis que necessitam de atenção no momento da elaboração do orçamento e da projeção das vendas.

Um dos métodos mais simples de calcular a previsão de vendas para um período é através da Média Móvel Simples que, basicamente, consiste em somar os valores de um período escolhido e dividir pela quantidade de períodos escolhidos. Exemplo: suponhamos que a empresa Magazine Luiza, objeto de estudo deste trabalho, apresentou nos meses de janeiro, fevereiro e março de 2021 um volume de vendas de 360 milhões, 230 milhões e 460 milhões, respectivamente. O cálculo para prever a quantidade de produtos que serão vendidos em abril seria o seguinte:

$$\frac{\begin{array}{cccc} \text{(janeiro)} & \text{(fevereiro)} & \text{(março)} & \text{(previsão abril)} \\ 360 & + & 230 & + & 460 & = & 350 \text{ milhões} \end{array}}{3}$$

(quantidade de meses)

Este pode ser o cálculo utilizado por empresas de pequeno porte, com uma gama mais limitada de produtos. Mas conglomerados, como é o caso da Magazine Luiza, possuem diversos canais de distribuição e amplo sortimento de produtos, não sendo essa a maneira mais adequada de projeção. Nesse caso, as empresas costumam realizar a consolidação por linhas de produtos ou de lojas por região.

Figura 1 – Distribuição geográfica de lojas.

Fonte: Relatório da Administração de 2020. Magazine Luiza.

O mapa acima ilustra a partição de lojas por região, indicando no gráfico em pizza onde as lojas estão mais ou menos distribuídas, sendo possível dessa forma projetar o crescimento com base no volume em reais (R\$) de vendas por região, conforme descrito anteriormente.

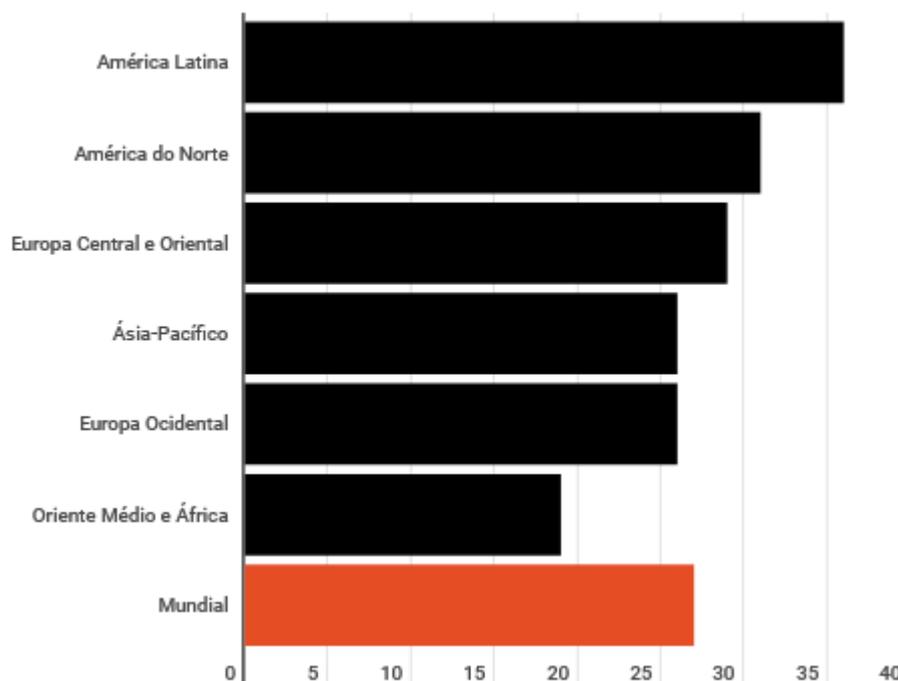
Na divulgação do resultado do 4º trimestre de 2019, o desempenho financeiro dos anos de 2018 e 2019, totalizaram uma receita de R\$19.667.800 e R\$27.270.700, respectivamente. Aplicando-se equivalência dos valores totais por região e taxa de crescimento, pode-se elaborar a seguinte projeção para o ano de 2020:

Região	Qtd. Lojas	% Distribuição	Equivalência 12M18	Equivalência 12M19	Var %	Projeção 2020
Sudeste	547	42%	R\$ 8.260.476	R\$ 11.453.694	38,7%	R\$ 15.886.274
Sul	299	23%	R\$ 4.523.594	R\$ 6.272.261	38,7%	R\$ 8.699.626
Nordeste	299	23%	R\$ 4.523.594	R\$ 6.272.261	38,7%	R\$ 8.699.626
Centro-oeste	104	8%	R\$ 1.573.424	R\$ 2.181.656	38,7%	R\$ 3.025.957
Norte	52	4%	R\$ 786.712	R\$ 1.090.828	38,7%	R\$ 1.512.978
Totais	1301	100%	R\$ 19.667.800,00	R\$ 27.270.700,00		R\$ 37.824.460,90

Na divulgação de resultados do 4º trimestre de 2020, a empresa informou que obteve resultado de vendas no valor total de R\$43.516.700. Uma diferença de 15% do

projetado no exemplo usado, onde não foi possível prever o advento da pandemia global de covid-19, anunciada no dia 13 de março de 2020 e que provocou crescimento exponencial do e-commerce no Brasil e no mundo.

Figura 2 – Crescimento do e-commerce por região em 2020.



Fonte: Exame.

A Companhia assumiu a liderança do e-commerce no país já durante o segundo trimestre do ano de 2020, com avanço de 182% nas vendas, dando destaque ao marketplace que cresceu 214% de acordo com Release 2T2020.

Há outros fatores que influenciam na projeção, tais como inflação ou deflação, taxa de juros, poder de compra, etc. Existem índices de mercado que são usados para medir essas alterações econômicas, são eles: o **IPCA** (Índice de Preços ao Consumidor Amplo), responsável por medir a variação de preços sobre produtos e serviços em nove categorias (alimentação e bebidas, habitação, artigos de residência, vestuário, transportes, saúde e cuidados pessoais, despesas pessoais, educação e comunicação), sinalizando uma inflação (alta dos preços) ou deflação (queda dos preços) no mercado. Um índice IPCA alto indica que houve aumento do preço dos produtos, o que impacta

na projeção de vendas, visto que a Magalu comercializa produtos dentro de todas as categorias que o índice mede.

O **IGP-M** (Índice Geral de Preços de Mercado), assim como o IPCA, tem como foco registrar a inflação. Entretanto, enquanto o IPCA mede apenas preços ao consumidor, o IGP-M mede também matérias primas (como bens agropecuários e da indústria) e materiais e equipamentos da construção civil. Sendo assim, mais abrangente. Em dezembro de 2020 o índice apresentou alta acumulada de 23,14%, se aplicado ao valor de R\$37.824.460 projetado, tem-se o valor final de R\$46.577.040. Mais próximo do resultado divulgado pela Companhia.

A **Taxa Selic** (Sistema Especial de Liquidação e Custódia) é a taxa básica de juros do Brasil, sua função é controlar a inflação e regular aspectos da economia no país. Se o Governo tem a intenção de desacelerar a economia e baixar a inflação, a Taxa Selic sobe. Já ao baixá-la, o consumo é estimulado. Empréstimos e financiamentos têm juros mais baixos, o que é positivo para empresas que, por exemplo, podem adquirir novos equipamentos ou prédios comerciais a uma taxa de juros menor. O mesmo serve para compras no cartão de crédito, o que pode levar o consumidor a realizar compras maiores. O Copom (Comitê de Política Monetária, responsável por regular a taxa) manteve a Taxa Selic em 2% durante 2020, mesmo com a alta inflação. Isso porque, segundo o comitê, a alta foi um efeito temporário da pandemia causada pelo coronavírus.

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

As despesas operacionais são descritas como custos que a empresa tem para manter-se em funcionamento e que não se relacionam com a produção. Ou seja: gastos com folhas de pagamento, seguros, aluguéis, impostos, marketing etc.

Essas despesas frequentemente aparecem descritas em três grandes grupos, são eles: **Despesas Comerciais** que envolvem despesas com o processo de venda, tais como propaganda, frete, distribuição de brindes, embalagens. **Despesas Financeiras** envolvem descontos, comissões e despesas bancárias, empréstimos, cartão de crédito e,

por fim, **Despesas Administrativas** como pró-labore, salários, taxas e tributos, contas de água e energia, benefícios.

Tendo em vista que despesas comerciais envolvem despesas com bens de consumo e serviço; despesas financeiras envolvem empréstimos e financiamentos e as administrativas englobam aluguéis, contas de água, luz e seguros; podemos utilizar respectivamente os seguintes índices para cada um dos grupos: IPCA, Taxa Selic e IGP-M.

Figura 3 – Expectativa de Mercado.

Mediana - Agregado	2020					
	Há 4 semanas	Há 1 semana	Hoje	Comp. semanal *	Resp. **	
IPCA (%)	3,90	3,85	3,85	=	(1)	115
IPCA (atualizações últimos 5 dias úteis, %)	3,84	3,82	3,90	▲	(1)	36
PIB (% de crescimento)	2,10	2,10	2,10	=	(1)	67
Taxa de câmbio - fim de período (R\$/US\$)	3,80	3,81	3,82	▲	(1)	84
Meta Taxa Selic - fim de período (% a.a.)	5,50	5,25	5,25	=	(1)	94
IGP-M (%)	4,10	4,08	4,07	▼	(2)	61
Preços Administrados (%)	4,40	4,30	4,30	=	(1)	30
Produção Industrial (% de crescimento)	2,75	2,50	2,50	=	(2)	15
Conta Corrente (US\$ bilhões)	-32,40	-31,47	-31,33	▲	(1)	26
Balança Comercial (US\$ bilhões)	47,43	49,00	48,73	▼	(1)	26
Investimento Direto no País (US\$ bilhões)	85,56	84,36	84,68	▲	(1)	26
Dívida Líquida do Setor Público (% do PIB)	58,70	58,50	58,50	=	(1)	23
Resultado Primário (% do PIB)	-1,00	-1,00	-1,00	=	(10)	25
Resultado Nominal (% do PIB)	-6,05	-5,99	-5,99	=	(1)	20

Fonte: Relatório Focus. Banco Central do Brasil.

O Relatório Focus divulgado no dia 30 de agosto de 2019 pelo Banco Central do Brasil, projetou para 2020 o IPCA de 3,85%. Já para a Taxa Selic e o IGP-M, as projeções foram de 5,25% e 4,07%. Considerando esses valores, a projeção do orçamento de despesas operacionais da Magazine Luiza para 2020, com base nos valores de 2019, seriam as seguintes:

Despesas Operacionais	2018	2019	Var %	Despesas 2020	Índices	Expectativa 2020	Projeção 2020
Despesas Comerciais	R\$ 2.747.447	R\$ 3.444.112	25,4%	R\$ 4.318.916	IPCA	3,85%	R\$ 4.485.194
Despesas Financeiras	R\$ 428.617	R\$ 744.776	73,8%	R\$ 1.294.420	Taxa Selic	5,25%	R\$ 1.362.377
Despesas Administrativas	R\$ 759.833	R\$ 1.188.562	56,4%	R\$ 1.858.911	IGP-M	4,07%	R\$ 1.934.568
Totais	R\$ 3.935.897	R\$ 5.377.450		R\$ 7.472.247			R\$ 7.782.139

Entretanto, o Relatório Focus divulgado no dia 25 de agosto de 2020, apresentou como consolidado os índices IPCA, Taxa Selic e IGP-M de 2,05%, 2% e 15,64% respectivamente. Atualizando os valores referente aos doze meses de 2019 para os índices consolidados, temos o valor total de R\$7.877.405 para Despesas Operacionais.

Figura 4 – Índices consolidados em setembro de 2020.

Mediana - Agregado	2020					Resp. **
	Há 4 semanas	Há 1 semana	Hoje	Comp. semanal *		
IPCA (%)	1,77	1,99	2,05	▲ (7)		122
IPCA (atualizações últimos 5 dias úteis, %)	1,77	2,01	2,27	▲ (4)		51
PIB (% de crescimento)	-5,28	-5,05	-5,04	▲ (3)		80
Taxa de câmbio - fim de período (R\$/US\$)	5,25	5,25	5,25	= (4)		105
Meta Taxa Selic - fim de período (% a.a.)	2,00	2,00	2,00	= (13)		107
IGP-M (%)	11,39	15,28	15,64	▲ (11)		67
Preços Administrados (%)	1,04	0,90	0,96	▲ (1)		31
Produção Industrial (% de crescimento)	-7,35	-6,30	-6,30	= (1)		13
Conta Corrente (US\$ bilhões)	-6,96	-6,81	-7,20	▼ (1)		23
Balança Comercial (US\$ bilhões)	55,00	55,30	55,15	▼ (1)		24
Investimento Direto no País (US\$ bilhões)	55,00	53,76	55,00	▲ (1)		23
Dívida Líquida do Setor Público (% do PIB)	66,70	67,25	67,00	▼ (2)		21
Resultado Primário (% do PIB)	-11,63	-12,00	-12,00	= (2)		23
Resultado Nominal (% do PIB)	-14,80	-15,30	-15,50	▼ (1)		20

Fonte: Relatório Focus. Banco Central do Brasil.

De acordo com a divulgação de resultados do Magazine Luiza na Demonstração de Resultado do Exercício de 2020, o valor total referente a Despesas Operacionais foi de R\$7.365.803.

Em 2020 o mercado enfrentou um cenário atípico e que não poderia ser previsto através de índices projetados um ano antes. Isso porque a pandemia de covid-19 alterou drasticamente todo o cenário econômico brasileiro, desde a renda familiar até os fluxos de caixas de grandes corporações. O ano fechou com a maior taxa de inflação em dezenove anos, o índice de desemprego foi o maior registrado em uma série histórica desde 2012 e a intenção de consumo das famílias teve a maior queda do indicador na pesquisa nacional, iniciada em 2010.

A Magazine Luiza investiu mais em serviços, especialmente em atendimento e logística, devido à alta das vendas on-line. Optou por manter o quadro de funcionários mesmo com as lojas fechadas. Adquiriu oito empresas focadas em publicidade, meios

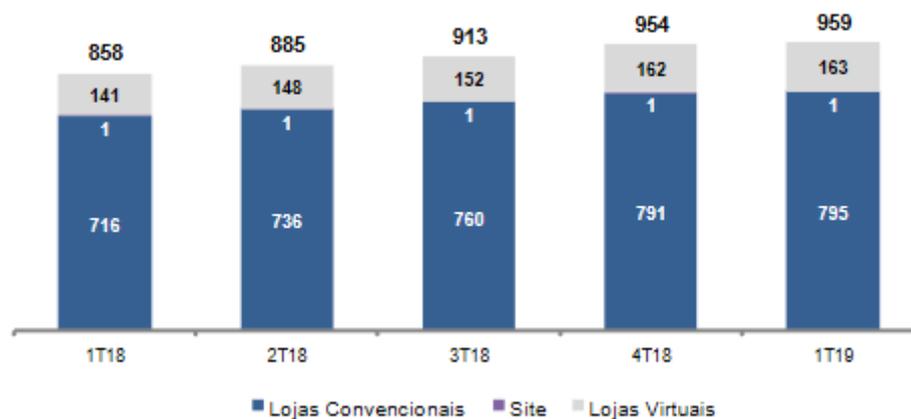
de pagamento, logística, marketplace de nicho e até atuantes no ramo educacional, a fim de proporcionar capacitação para vendedores cadastrados em seu próprio marketplace. Esses e outros fatores podem interferir no resultado das despesas operacionais e, portanto, alterar as projeções. Em função desses ruídos, previstos e imprevistos, é que o orçamento consolidado e todas as suas engrenagens, precisa ser revisado e corrigido para melhor aproveitamento da projeção inicialmente realizada.

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Através da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) de uma empresa real, referente ao último período publicado, deve ser feita uma projeção referente 3 (três) períodos (meses, trimestres, semestres ou anos) de suas receitas e despesas com base em alguns fatores econômicos e de mercado, os quais devem ser explicados pela equipe.

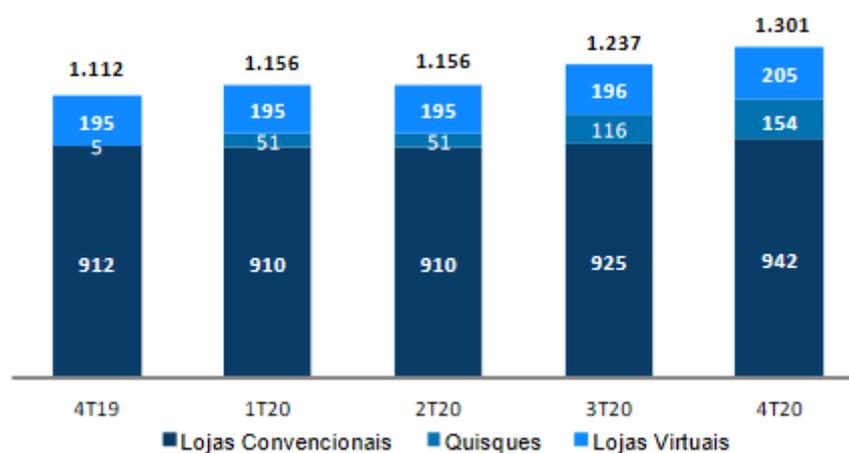
Para dar início às projeções do Magazine Luiza para os próximos anos, faz-se necessário antes de tudo, considerar a taxa de crescimento da empresa em número de lojas, já que essa será a base dos cálculos a seguir.

O relatório de desempenho financeiro da Companhia, divulgado no primeiro trimestre de 2019, indicava que naquele período a empresa possuía 959 lojas no total. O relatório informa ainda, que no período de 12 meses, a Companhia abriu 102 novas lojas.

Figura 5 - Evolução do número de lojas

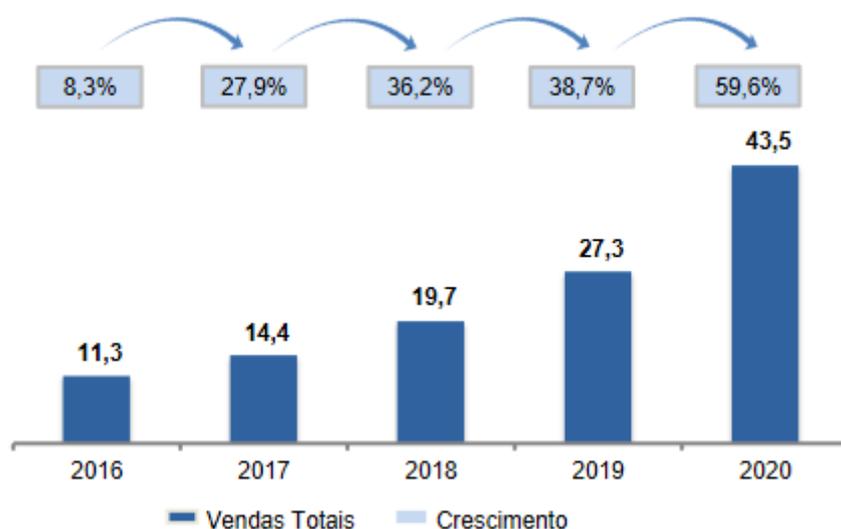
Fonte: Desempenho Financeiro Consolidado 1T19. Magazine Luiza.

Já em 2020, a Magalu encerrou o ano com 1.301 lojas. Foram 191 novas lojas em 12 meses, um crescimento de 35,7%.

Figura 6 – Evolução do número de lojas em quantidade

Fonte: Desempenho Financeiro Consolidado 4T20. Magazine Luiza.

Deve-se considerar ainda a variação na evolução de vendas da Companhia que, nos doze meses de 2020, foi de 59,6%. A empresa atribui esse aumento no número de vendas em 15,7% às lojas físicas e 120,7% ao e-commerce, grande destaque da empresa durante o período em que a pandemia de coronavírus provocou o fechamento das lojas físicas.

Figura 7 – Evolução de vendas totais.

Fonte: Relatório da Administração 2020. Magazine Luiza.

Entretanto, as porcentagens são referentes às variações na receita bruta de vendas da empresa e no presente trabalho os valores utilizados dizem respeito a receita líquida (receita bruta – descontos e abatimentos). Nesse caso, o crescimento de 2019 para 2020 foi de 46,7%.

Dito isto, o cálculo para realizar o orçamento de vendas para os anos de 2021, 2022 e 2023 será o seguinte: receita líquida * % crescimento de vendas = resultado * % crescimento de lojas = orçamento de vendas.

Exemplo:

$$R\$ 29.177.113 * 46,7\% = R\$ 42.802.824 * 35,7\% = R\$ 58.083.432$$

O cálculo de orçamento de despesas será o mesmo utilizado no tópico 3.1.2 do presente trabalho, qual seja: despesa * % crescimento de despesa = resultado * % índice equivalente a despesa = orçamento de despesas. Considerando os dados abaixo demonstrados.

	2019	2020	Var %	Índices	2021	2022	2023
Despesas Comerciais	R\$ 3.444.112	R\$ 5.162.618	49,9%	IPCA	4,81%	3,52%	3,25%
Despesas Financeiras	R\$ 744.776	R\$ 593.863	-20,3%	Taxa Selic	5%	6%	6,50%
Despesas Administrativa	R\$ 1.118.562	R\$ 1.609.322	43,9%	IGP-M	12,63%	4,10%	3,85%

Como houve uma queda de 20,3% na despesa financeira de 2020 em relação a 2019, para projeção de 2021 esse valor será considerado como um aumento.

Exemplo:

$$R\$ 593.863 * 20,3\% = R\$ 714.417 * 5\% = R\$ 750.137$$

Portanto, o orçamento projetado para os próximos três anos da Magazine Luiza é o abaixo ilustrado.

	2021	2022	2023
Receita de Vendas	R\$ 58.083.432	R\$ 115.627.791	R\$ 230.182.440
Despesas Comerciais	R\$ 8.110.998	R\$ 8.396.495	R\$ 8.669.381
Despesas Financeiras	R\$ 750.138	R\$ 795.146	R\$ 846.830
Despesas Administrativas	R\$ 2.608.301	R\$ 2.715.241	R\$ 2.819.777
Lucro	R\$ 46.613.995	R\$ 103.720.909	R\$ 217.846.452

É importante frisar que as projeções foram realizadas utilizando como base resultados e índices relativos a um período atípico na economia e no mercado brasileiro e que, apesar da sinalização de melhora para os próximos meses, o cenário ainda é incerto.

Outros fatores podem influenciar no resultado do orçamento elaborado, tais como planejamentos estratégicos elaborados pela diretoria da Companhia, como aquisição de novas empresas e o investimento agressivo em tecnologia que podem acarretar despesas maiores ao passo que também aumenta as receitas.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

Segundo o Jornal Contábil, o Brasil possui mais de um bilhão de cenários tributários e é considerado um dos sistemas mais complexos do mundo. Isso eleva os custos e o tempo de apuração (são necessários R\$60 bilhões e 1.958 horas por ano para cumprir as regras fiscais, de acordo com o Banco Mundial).

Isso ocorre porque os tributos estão divididos em federais, estaduais e municipais, além de subdivisões em impostos, taxas e contribuições. Cada estado e município tem suas próprias normas, alíquotas, multas e isenções fiscais. Estima-se que uma nova regra ou atualização seja editada por hora. Toda essa complexidade, aliada a carga tributária elevada (percentual de quase 33% no PIB em 2017), implica na falência de 60% de todas as empresas até cinco anos de existência.

Por isso, tramita na câmara diversas propostas de emendas que buscam alterar o sistema tributário. Tais como a PEC 45/2019 que visa reduzir a autonomia dos estados e municípios e simplificar a tributação com a criação do IBS (Imposto sobre Bens e Serviços) para substituir o PIS, Cofins, IPI, ICMS e ISS e a PEC 110/2019 que pretende extinguir o IPI, IOF, PIS, COFINS, CSLL, Salário Educação, Cide Combustíveis, ICMS e ISSQN.

Para uma gestão estratégica de tributos adequada, visando controle e planejamento das operações a fim de pagar a menor carga tributária legalmente possível; pode-se estabelecer um ciclo dividido nos seguintes passos: **planejamento e definição do regime tributário** que consiste identificar qual o regime de tributação da empresa (seja lucro real, presumido ou simples nacional); **método de compra e mercadorias ou insumos** com base no regime de tributação da empresa, comprar dentro ou fora do estado de origem da empresa pode implicar em mais ou menos impostos; **venda do produto** onde é gerado o imposto a pagar, tais como ICMS, COFINS, CSLL, entre outros. Há ainda os **relatórios tributários** que serão gerados a

fim de estabelecer os valores dos impostos a recolher e o **pagamento de impostos**. Por fim, a **guarda de documentos** que geraram os tributos, como notas fiscais, arquivos digitais, guias de recolhimento.

As bases de cálculo, porcentagem de impostos e o período de pagamento são definidos principalmente pelo enquadramento tributário da empresa, por isso a importância de definir corretamente o regime de tributação, conforme citado anteriormente. Empresas enquadradas no Simples Nacional terão alíquota cobrada de acordo com a faixa de faturamento e atividade da empresa (por exemplo, no comércio a alíquota pode ser de 4 a 19%), com recolhimento anual. Já no Lucro Real, por exemplo, os tributos são individuais e calculados sobre o lucro e não considera a atividade da empresa. A apuração pode ser feita anualmente, mas deve recolher mensalmente o imposto por estimativa. Há ainda diferenças de apuração para tipos de quadros societários.

Como a adoção dos regimes é definida principalmente pelo lucro bruto anual das empresas e, considerando os lucros de 2018 (líquido R\$597,4 milhões), 2019 (líquido R\$921,8 milhões) e 2020 (líquido R\$391,7 milhões) da Magazine Luiza, a Companhia está enquadrada no regime tributário Lucro Real, a ser descrito no próximo tópico.

3.2.1 LUCRO REAL

O Lucro Real é um regime tributário usado para a apuração do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL) seguindo os ajustes previstos na lei. Sua adoção é obrigatória quando a receita bruta anual da empresa ultrapassa R\$78 milhões no período de apuração (que pode ser trimestral ou anual).

Das opções, esse é o regime que possui o cálculo mais complexo, razão pela qual sua responsabilidade e margem de contribuição é maior. Primeiro, é necessário apurar o montante recebido pelas atividades da empresa e depois devem ser descontados deste valor os gastos e as despesas, sejam eles com manutenção, pagamento dos funcionários, compra de equipamentos (conforme descrito no item 3.1.2 do presente trabalho). Após a finalização desse cálculo, tem-se o Lucro Real.

Os impostos que incidem sobre o Lucro Real são **IRPJ** (Imposto de Renda de Pessoa Jurídica) que possui alíquota de 15% quando o lucro é de até R\$20 mil mensalmente e acima deste a alíquota passa a ser de 25% (15% sobre o lucro e 10% sobre o valor excedente). O **CSLL** (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido) que possui alíquota entre 9% e 12% referente a qualquer lucro apurado durante o período e, por fim, o **PIS e o COFINS**, que o valor a ser pago é determinado pela soma dos valores de créditos menos os de débitos.

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

O Lucro Presumido é um regime tributário onde a empresa faz uma apuração simplificada com base apenas nas receitas. Utiliza-se como cálculo o Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ) ou a Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL), com tabelas padronizadas, prefixadas e com margem de lucro específicas, variando conforme a atividade que a empresa desempenha.

No IRPJ as margens de lucro consideradas vão de 1,6% a 32% sobre o faturamento e dependem do tipo de atividade da empresa. Por exemplo: 1,6% para empresas que trabalham com revenda de combustíveis, 16% para empresas de serviço de transporte, 32% para prestação de serviços em geral e 8% para as que não se encaixam em nenhuma dessas atividades.

Já no caso da CSLL, 32% para empresas prestadoras de serviço em geral, intermediação de negócios e administração, locação ou concessão de bens móveis, imóveis ou direitos e 12% para toda empresa que não se encaixa nas descrições anteriores.

Após identificação da base de cálculo (IRPJ ou CSLL), aplica-se as alíquotas dos impostos sobre elas, sendo 15% sobre lucro presumido e 10% sobre o que exceder R\$20 mil por mês na base de cálculo do IRPJ e 9% na base de cálculo CSLL.

Para adotar o Lucro Presumido é necessário que o faturamento anual seja inferior a R\$78 milhões e que a empresa não opere em ramos específicos como bancos e empresas públicas.

3.2.3 SIMPLES NACIONAL

O Simples Nacional é um regime de tributação que abrange as micro e pequenas empresas, incluindo os microempreendedores individuais (MEIs) que faturam até R\$4,8 milhões (faturamento que passou a ser válido a partir de 2018, após reformulação) de receita bruta anual. Esse regime concede o recolhimento de vários tributos federais, estaduais e municipais por uma única guia, a DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional).

O regime abrange tributos como: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP) e para calcular o Simples Nacional deve-se primeiramente descobrir a receita bruta dos últimos 12 meses. O valor encontrado representa a soma de todas as entradas de dinheiro na empresa nesse período. Após o cálculo, deve-se localizar a alíquota e a parcela a deduzir correspondente.

As atividades permitidas pelo Simples Nacional são divididas em cinco anexos (Anexo 1 refere-se ao comércio, Anexo 2 refere-se a indústria, Anexo 3 aos serviços de manutenção, reparo e usinagem; Anexo 4 aos serviços de limpeza, vigilância e advocatícios, Anexo 5 aos serviços que não se enquadram nos anteriormente descritos) cada um possui sua própria tabela de alíquotas e cada uma delas é dividida em seis faixas de faturamento, com alíquotas progressivas, portanto quanto mais a empresa fatura, maior o imposto a ser recolhido.

A primeira faixa de faturamento de todas as tabelas é de até R\$180 mil nos últimos 12 meses, com a alíquota fixa. Porém, se o faturamento ultrapassa esse valor, é necessário utilizar a seguinte fórmula para o cálculo da alíquota efetiva: **(faturamento dos últimos 12 meses * alíquota da tabela) – dedução da tabela.**

4. CONCLUSÃO

O orçamento da empresa Magazine Luiza mostrou que a Companhia tem potencial para triplicar suas receitas nos próximos cinco anos, consolidando a marca Magalu como uma das maiores empresas do país.

Isso porque, como visto, a base do orçamento empresarial é a receita obtida das vendas de produtos e serviços, afinal é a partir dessa receita que todos os outros planos são traçados e a Magazine Luiza apresenta boas receitas de venda e despesas operacionais enxutas.

Esse resultado é consequência de uma estratégia com foco no ecossistema digital, tornando a Companhia presente e disponível para os clientes em todos os meios de compras, oferecendo diversas opções de pagamento, com os mais variados tipos de produtos. A otimização da logística de maneira que o cliente tenha o produto que deseja o mais rápido possível, mesmo através de compras on-line. A compra de empresas concorrentes e que contribuem para o aprimoramento do site, aplicativo e marketplace que são, sem dúvidas, a coroa da Companhia.

Conhecer o potencial e as limitações da empresa, além de manter um ponto de equilíbrio entre aquilo que ela gasta e aquilo que ela produz é de fundamental importância para a definição de metas de crescimento e expansão.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Darlan; SILVEIRA, Daniel. IPCA: inflação oficial fecha 2020 em 4,52%, maior alta desde 2016. **G1 Economia**, 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/01/12/ipca-inflacao-oficial-fecha-2020-em-452percent.ghtml/>>. Acesso em: 7 de Abril de 2021.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Banco Central**, c1996. Publicações. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/>>. Acesso em: 10 de abril de 2021.

CHAVES, Francisco Coutinho. **Apuração do IRPJ e CSLL**. Ceará: Conselho Regional de Contabilidade do Ceará.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **IBGE**, c1995. Inflação. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php>>. Acesso em: 11 de Abril de 2021.

MAGAZINE LUIZA. **Quem somos: Compromisso Com a Sociedade**, c1997. Disponível em: <<https://www.magazineluiza.com/>>. Acesso em: 06 de Abril de 2021.

MAGAZINE LUIZA. **Divulgação de Resultado do 1º Trimestre de 2020**, 2020. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br>>. Acesso em: 6 de Abril de 2021.

MAGAZINE LUIZA. **Divulgação de Resultados do 4º Trimestre de 2020**, 2020. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br>>. Acesso em: 6 de Abril de 2021.

MAGAZINE LUIZA. **Relatório da Administração 2019**, 2019. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br>>. Acesso em: 6 de Abril de 2021.

MAGAZINE LUIZA. **Relatório da Administração 2020**, 2020. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br>>. Acesso em: 6 de Abril de 2021.

MÁXIMO, Wellton. Copom mantém juros básicos da economia em 2% ao ano. **Agência Brasil**, 2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-12/copom-mantem-taxa-selic-em-2-ao-ano>>. Acesso em: 10 de Abril de 2021.

MARTUCCI, Mariana. A pandemia fez o e-commerce decolar. Ainda há fôlego para mais? **Exame**, 2021. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/a-pandemia-fez-o-e-commerce-decolar-ainda-ha-folego-p-ara-mais/>>. Acesso em: 6 de Abril de 2021.

MELLO, Gabriela. UOL Economia. Lucro do Magazine Luiza aumenta mais de 170% no 2º trimestre. **Reuters**, 2019. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/reuters/2019/08/12/lucro-do-magazine-luiza-disp-ara-mais-de-170-no-2-trimestre.htm/>>. Acesso em: 6 de Abril de 2021.

MOREIRA, Camila. IGP-M dispara 23,14% em 2020 e tem maior avanço acumulado desde 2002. **Reuters**, 2020. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/reuters/2020/12/29/igp-m-dispara-2314-em-2020-e-tem-maior-avanco-acumulado-em-12-anos-diz-fgv.htm>>. Acesso em: 6 de Abril de 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Planejamento Orçamentário**. 2. ed. São Paulo: Cengage, 2010.

RECEITA FEDERAL. O que é o Simples Nacional? **Simples Nacional**, c1995. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/documentos/pagina.aspx?id=3/>>. Acesso em: 2 de Abril de 2021.

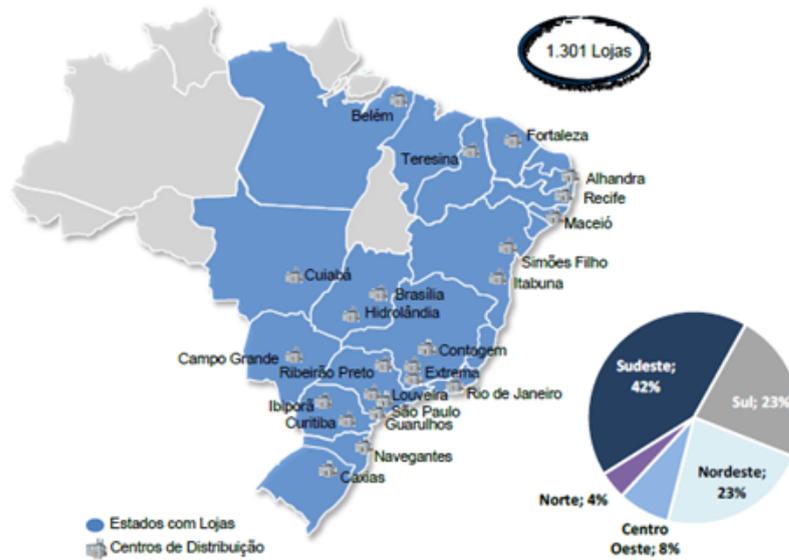
Sem autor. Tributos: Brasil possui mais de 1 bilhão de cenários tributários. **Jornal Contábil**, 2020. Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/tributos-brasil-possui-mais-de-1-bilhao-de-cenarios-tributarios/>>. Acesso em: 10 de Abril de 2021.

Sem autor. Desemprego bate recorde no Brasil em 2020 e atinge 13,4 milhões de pessoas. **UOL Economia**, 2021. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empregos-e-carreiras/noticias/redacao/2021/02/26/desemprego---pnad-continua---dezembro-2020.htm/>>. Acesso em: 7 de Abril de 2021.

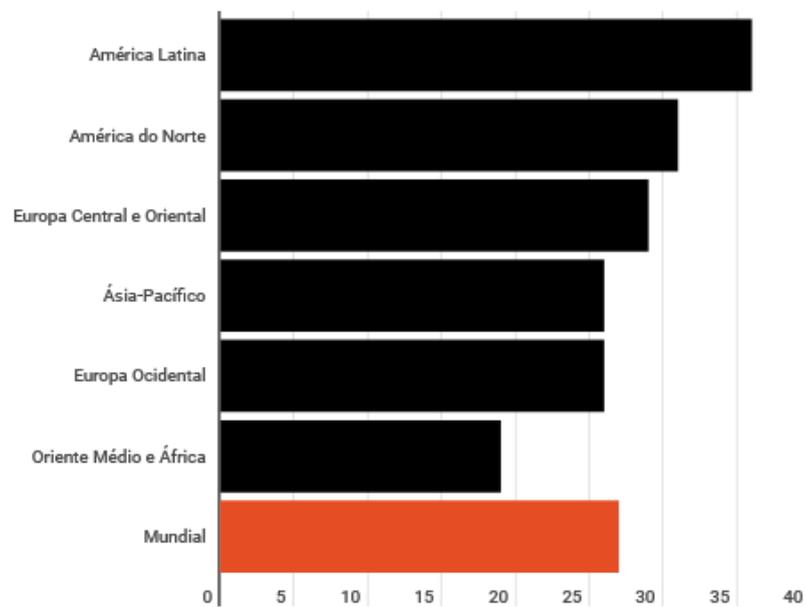
TOLOTTI, Rodrigo. Magazine Luiza (MGLU3) tem lucro líquido de R\$ 386 mi no 2º trimestre. **InfoMoney**, 2019. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/negocios/magazine-luiza-mglu3-tem-lucro-liquido-de-r-386-mi-no-2o-trimestre/>>. Acesso em: 6 de Abril de 2021.

ANEXOS

ANEXO A – Distribuição geográfica de lojas.



ANEXO B – Crescimento do e-commerce por região em 2020.



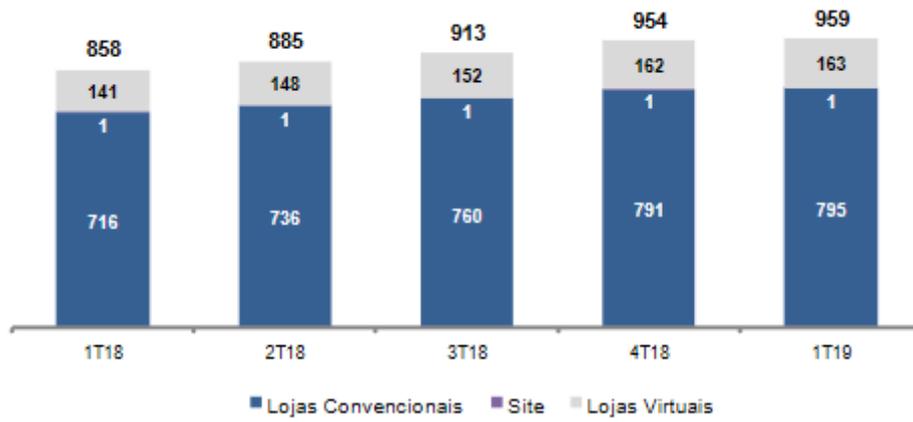
ANEXO C – Expectativa de Mercado.

Mediana - Agregado	2020					Resp. **
	Há 4 semanas	Há 1 semana	Hoje	Comp. semanal *		
IPCA (%)	3,90	3,85	3,85	= (1)	115	
IPCA (atualizações últimos 5 dias úteis, %)	3,84	3,82	3,90	▲ (1)	36	
PIB (% de crescimento)	2,10	2,10	2,10	= (1)	67	
Taxa de câmbio - fim de período (R\$/US\$)	3,80	3,81	3,82	▲ (1)	84	
Meta Taxa Selic - fim de período (% a.a.)	5,50	5,25	5,25	= (1)	94	
IGP-M (%)	4,10	4,08	4,07	▼ (2)	61	
Preços Administrados (%)	4,40	4,30	4,30	= (1)	30	
Produção Industrial (% de crescimento)	2,75	2,50	2,50	= (2)	15	
Conta Corrente (US\$ bilhões)	-32,40	-31,47	-31,33	▲ (1)	26	
Balança Comercial (US\$ bilhões)	47,43	49,00	48,73	▼ (1)	26	
Investimento Direto no País (US\$ bilhões)	85,56	84,36	84,68	▲ (1)	26	
Dívida Líquida do Setor Público (% do PIB)	58,70	58,50	58,50	= (1)	23	
Resultado Primário (% do PIB)	-1,00	-1,00	-1,00	= (10)	25	
Resultado Nominal (% do PIB)	-6,05	-5,99	-5,99	= (1)	20	

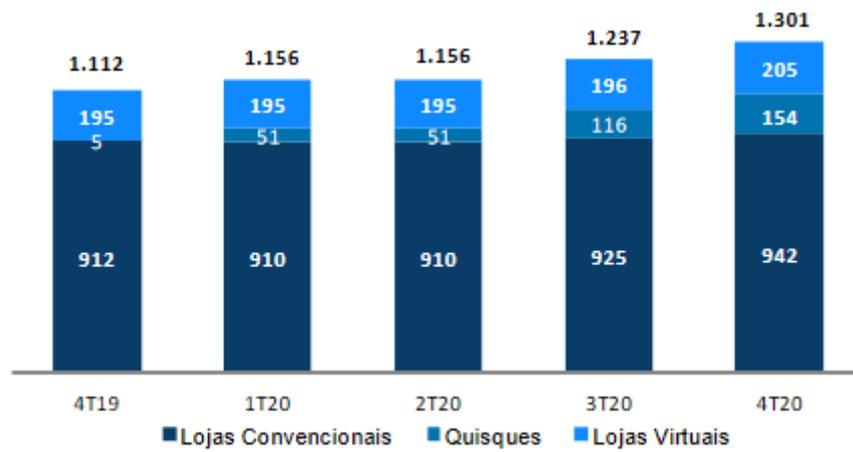
ANEXO D – Índices consolidados em setembro de 2020.

Mediana - Agregado	2020					Resp. **
	Há 4 semanas	Há 1 semana	Hoje	Comp. semanal *		
IPCA (%)	1,77	1,99	2,05	▲ (7)	122	
IPCA (atualizações últimos 5 dias úteis, %)	1,77	2,01	2,27	▲ (4)	51	
PIB (% de crescimento)	-5,28	-5,05	-5,04	▲ (3)	80	
Taxa de câmbio - fim de período (R\$/US\$)	5,25	5,25	5,25	= (4)	105	
Meta Taxa Selic - fim de período (% a.a.)	2,00	2,00	2,00	= (13)	107	
IGP-M (%)	11,39	15,28	15,64	▲ (11)	67	
Preços Administrados (%)	1,04	0,90	0,96	▲ (1)	31	
Produção Industrial (% de crescimento)	-7,35	-6,30	-6,30	= (1)	13	
Conta Corrente (US\$ bilhões)	-6,96	-6,81	-7,20	▼ (1)	23	
Balança Comercial (US\$ bilhões)	55,00	55,30	55,15	▼ (1)	24	
Investimento Direto no País (US\$ bilhões)	55,00	53,76	55,00	▲ (1)	23	
Dívida Líquida do Setor Público (% do PIB)	66,70	67,25	67,00	▼ (2)	21	
Resultado Primário (% do PIB)	-11,63	-12,00	-12,00	= (2)	23	
Resultado Nominal (% do PIB)	-14,80	-15,30	-15,50	▼ (1)	20	

ANEXO E - Evolução do número de lojas.



ANEXO F – Evolução do número de lojas em quantidade.



ANEXO G – Evolução de vendas totais.

