



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

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
MAGAZINE LUIZA S.A.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

MAGAZINE LUIZA S.A

MÓDULO GESTÃO EMPREENDEDORA

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. DANILO MORAIS
DOVAL

Estudantes:

GUSTAVO MOREIRA DE FARIA, RA 1012020200217

ANDRÉ KOSSAR, RA 1012020200242

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

SUMÁRIO

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

1. INTRODUÇÃO

Mais do que nunca, devido à pandemia, todas as fragilidades existentes no nosso mercado interno foram escancaradas. Ineficiências na cadeia de produção, de suprimentos, de logística (essa, por sua vez, já vemos péssimos exemplos desde a greve de 2018), e essa ineficiência segue em todas as áreas da administração.

O desafio para atrair a atenção do seu público-alvo, cada vez mais disputado, aumentou drasticamente. Além disso, abordar novos canais de vendas se tornou primordial para qualquer negócio hoje, seja ele físico ou digital.

Com este trabalho, analisaremos o Orçamento Empresarial da Magazine Luiza S.A., e analisaremos seu conteúdo com os conceitos apresentados nas disciplinas do curso.

É de extrema importância para a empresa planejar e prever suas receitas e despesas, e utilizar essas informações de maneira eficaz para auxiliar nas tomadas de decisões.

Para uma boa margem de lucro, também é preciso se preocupar com o regime tributário. O propósito do regime tributário em uma empresa é recolher os impostos aplicados em suas operações. A Magazine Luiza se enquadra no regime de apuração de Lucro Real.

Por isso a importância da realização de um bom orçamento, para que seja possível visualizar os lucros, prejuízos e o retorno do investimento realizado.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA



MAGAZINE LUIZA S.A.
47.960.950/0001-21
Rua Voluntários da Franca 1465, Centro
Franca - SP
CEP 14400-490

A Magazine Luiza, empresa com sede situada na Rua Voluntários da Franca 1465, no centro da cidade de Franca, no interior de São Paulo, é uma empresa do ramo de comércio varejista, sendo sua atividade principal lojas de departamentos ou magazines, exceto lojas francas (duty free).

Fundado no final da década de 50 pelo desejo do casal de vendedores Luiza e Pelegrino Donato de constituir um comércio que gerasse emprego para toda a família. A primeira loja foi adquirida em 1957, sendo a escolha do nome feita através de um concurso cultural numa rádio local, sendo Magazine Luiza o nome escolhido. E assim surgiu a rede de varejo Magazine Luiza S.A.

Em 1976, com a aquisição das Lojas Mercantil, a rede abre as primeiras filiais no interior de SP e, em 1983, inicia a expansão pelo Triângulo Mineiro.

Já em 1991, já com a Luiza Helena Trajano no comando da companhia, a empresa inicia o chamado Novo Ciclo, onde o foco da empresa se torna a expansão de suas lojas pelo país através de diversas aquisições, pela criação do Luizacred em parceria com o Itaú Unibanco e pela criação da primeira versão de seu site.

Em 2002, se inicia o Ciclo de Crescimento Sustentável, em que são realizadas diversas aquisições de lojas e algumas redes varejistas já consolidadas em diversas regiões, sendo o marco principal desse ciclo a inauguração de 46 lojas na cidade de São

Paulo no mesmo dia, a aquisição da rede Baú da Felicidade, e a criação de diversos serviços como o Luizaseg, o Chip Luiza e a Luizalabs. Também faz sua Oferta Pública Inicial de Ações (IPO) e passa a ser listada na B3 em 2011.

Hoje, o Magazine Luíza está em seu ciclo de Transformação Digital. Esse ciclo envolve o lançamento do app do Magazine Luiza, implantação do sistema de vendas integrado em suas lojas, lançamento do seu marketplace, dando espaço para pequenos varejistas utilizarem o tráfego de clientes do Magazine Luiza.

Além de toda essa transformação, a empresa hoje é uma das pioneiras na filosofia de omnichannel, utilizando de diversos meios de comunicação simultaneamente com objetivo de estreitar sua relação entre online e offline, aprimorando a experiência do cliente.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

O Orçamento Empresarial é uma ferramenta de gestão utilizada amplamente por diversas empresas e permite a verificação, acompanhamento e análise dos gastos realizados dentro de um período, com o objetivo de cumprir metas já estabelecidas pela companhia.

Um orçamento bem elaborado permite o mapeamento de diversas fontes de receitas e o detalhamento dessas receitas, detalhar o custo da mercadoria ou serviço vendido e monitorar tendências de aumento e queda, estabelecer a margem média de vendas nos processos de negociações, estabelecer despesas fixas relacionadas à empresa e provisionar recursos para outras despesas operacionais não programadas, dentre outras.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

Independente de qual segmento uma empresa atue, todas as trocas comerciais existentes hoje se baseiam no princípio da demanda e da oferta, ou seja, para você vender algo, deve existir uma procura por isso.

O Orçamento de Vendas é o ponto de partida para que uma empresa construa seu orçamento e planejamento empresarial.

A construção do Orçamento de Vendas deve considerar as metas previamente definidas, a atuação da equipe e a forma como o orçamento está vinculado ao Planejamento Estratégico.

Dentro do Orçamento de Vendas, existem vários pontos que devem ser considerados, dentre eles: o potencial do mercado, a demanda, o perfil do consumidor, o

preço estabelecido, análises de expansão ou retração do mercado, capacitação do time de vendas, etc.

Seu objetivo fundamental é o atendimento de excelência aos clientes, considerando todas as etapas de um processo comercial.

Por fim, é necessário que o orçamento de vendas seja elaborado de forma que sua leitura, compreensão e correta mensuração dos resultados sejam de fácil entendimento para o corpo estratégico, agilizando assim o processo de tomada de decisão e os ajustes necessários no plano orçamentário.

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

O Orçamento de Despesas Operacionais é uma das ferramentas do Orçamento Empresarial, sendo uma peça chave para a gestão de uma companhia. Toda e qualquer atividade dentro de uma empresa gera uma despesa, e isso deve ser contabilizado nas despesas operacionais.

Esse orçamento é de suma importância para a gestão da companhia, pois é necessário conhecer os gastos que a empresa deverá suportar para gerenciar e vender os seus produtos ou serviços.

O objetivo do Orçamento das Despesas Operacionais é conhecer de forma antecipada o valor das despesas e, dessa forma, agir estrategicamente para reduzir estes gastos e cumprir suas metas de vendas.

O Orçamento das Despesas Operacionais contempla todas as áreas da empresa, como a administração, tributos, vendas, finanças, recursos humanos, entre outros. Quanto maior sua abrangência, mais robusto, confiável e de melhor qualidade ele será.

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Devido à pandemia do COVID-19, que desde 2020 vem afetando toda a economia e suas cadeias de suprimentos, os negócios do Magazine Luiza necessitaram de uma rápida intervenção da equipe estratégica para traçar e definir os rumos que a companhia deveria tomar daquele ponto em diante.

Como a empresa já estava passando por sua transformação digital desde 2015, a pandemia ajudou a consolidar sua presença no mercado digital, integrando seus canais de vendas e logística, entregando assim um melhor atendimento aos seus clientes, pois os vendedores passaram a atender pelas plataformas digitais da varejista, e utilizando as lojas como um centro de distribuição de pequena escala, conseguiu diminuir seus prazos de entregas drasticamente, e até possibilitando a retirada em loja, caso o cliente desejasse.

Porém, com o desemprego e a inflação em pleno crescimento devido aos fechamentos dos comércios na tentativa de conter o COVID-19, preocupam a companhia, que tem sua maior parcela de clientes nas classes baixas, estes que são e serão os mais afetados pela crise que virá. Além da impressão de moeda, que por si só aumenta as taxas inflacionárias, milhares de famílias perderam sua fonte de renda principal devido às medidas de fechamento. Fato que comprova isso são os dados do IPCA (Índice Nacional de Preços do Consumidor Amplo) de 2017 até 2020, onde saltamos de 2,95% para 4,52%, resultando em um aumento de 53,22% no índice.

Apesar do exposto acima, seus resultados do quarto trimestre de 2020 foram animadores.

As vendas totais da empresa cresceram 66%, sendo que somente o e-commerce obteve um crescimento de 121% e as lojas físicas um aumento de 16%, já as despesas operacionais atingiram um dos menores patamares já atingidos pela empresa, de 19,7%.

Um dos fatores que contribuíram para esse excelente resultado foram as datas festivas no período, sendo Natal e Ano Novo as datas de maiores movimentações.

Com base pelas informações divulgadas pela empresa do exercício de 2019 e 2020, onde houve um crescimento de 46% na receita de vendas, e no cenário político-econômico atual, onde já estamos na marca de 14,5 MM de desempregados, acreditamos que haverá um crescimento menor do que o ano anterior, de aproximadamente 20%, sendo mantida a previsão para 2022 e 2023, além da correção de acordo com o índice inflacionário projetado para os próximos 3 anos, sendo projetado a 3,87% para 2021, a 3,52% para 2022 e 3,22% para 2023.

Descrição	01/01/2023	01/01/2022	01/01/2021	01/01/2020	01/01/2019
	a	a	a	a	a
Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	55.627.077,72	45.042.168,19	36.471.391,25	29.177.113,00	19.886.310,00
Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-41.290.035,17	-33.433.226,86	-27.071.438,75	-21.657.151,00	-14.332.349,00
Resultado Bruto	14.337.042,55	11.608.941,34	9.399.952,50	7.519.962,00	5.553.961,00
Despesas/Receitas Operacionais	-12.764.962,64	-10.336.002,14	-8.369.232,50	-6.695.386,00	-4.265.398,00
Despesas com Vendas	-9.842.692,55	-7.969.791,54	-6.453.272,50	-5.162.618,00	-3.444.112,00
Despesas Gerais e Administrativas	-3.068.222,68	-2.484.390,84	-2.011.652,50	-1.609.322,00	-1.188.562,00
Gerais e Administrativas	-1.728.840,63	-1.399.870,96	-1.133.498,75	-906.799,00	-701.587,00
Depreciação	-1.339.382,05	-1.084.519,88	-878.153,75	-702.523,00	-486.975,00
Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos	-225.197,56	-182.346,21	-147.648,75	-118.119,00	-75.993,00
Outras Receitas Operacionais	142.501,77	115.386,05	93.430,00	74.744,00	416.662,00
Outras Despesas Operacionais	-	-	-	-	-
Resultado de Equivalência Patrimonial	228.648,39	185.140,39	149.911,25	119.929,00	26.607,00
Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.572.079,91	1.272.939,20	1.030.720,00	824.576,00	1.288.563,00
Resultado Financeiro	-782.621,55	-633.701,66	-513.118,75	-410.495,00	-70.413,00
Receitas Financeiras	349.596,82	283.074,35	229.210,00	183.368,00	674.363,00
Despesas Financeiras	-1.132.218,37	-916.776,01	-742.328,75	-593.863,00	-744.776,00
Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	789.458,37	639.237,54	517.601,25	414.081,00	1.218.150,00
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-42.652,92	-34.536,78	-27.965,00	-22.372,00	-296.322,00
Corrente	-	-	-	-	-
Diferido	-	-	-	-	-
Resultado Líquido das Operações Continuadas	746.805,45	604.700,77	489.636,25	391.709,00	921.828,00
Resultado Líquido de Operações Descontinuadas	-	-	-	-	-
Lucro/Prejuízo Líquido das Operações Descontinuadas	-	-	-	-	-
Ganhos/Perdas Líquidas sobre Ativos de Operações Descontinuadas	-	-	-	-	-
Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	746.805,45	604.700,77	489.636,25	391.709,00	921.828,00
Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	746.805,45	604.700,77	489.636,25	391.709,00	921.828,00
Atribuído a Sócios Não Controladores	-	-	-	-	-
Lucro por Ação - (Reais / Ação)	-	-	-	-	-
Lucro Básico por Ação	-	-	-	-	-
ON	0,11630	0,09417	0,07625	0,06100	0,14200
Lucro Diluído por Ação	-	-	-	-	-
ON	0,11439	0,09263	0,07500	0,06000	0,14100

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

Diante do complexo cenário tributário brasileiro, uma das prioridades para a gestão de qualquer companhia deve ser o pagamento dos tributos.

O Brasil é um dos países com a maior carga tributária, além da alta complexidade nos sistemas tributários.

O Sistema Tributário Nacional tem a sua estrutura básica definida no Código Tributário Nacional (CTN), por meio da Lei nº 5.172/1966 e suas regras são ditadas de forma extensa e rígida na Constituição Federal de 1988, que define a competência tributária de cada ente estatal, as limitações constitucionais ao poder de tributar, a repartição das receitas e demais normas.

De acordo com o artigo 3º do CTN, conforme a Lei nº 5.172/1966, tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção por ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.

Uma vez instituído o tributo, este é cobrado do contribuinte na forma de imposto, tendo alíquotas e bases de cálculos definidas em leis específicas.

Por conta da alta carga tributária e sua complexidade, a necessidade de um sistema de compliance fiscal nas empresas é primordial para que consigam reduzir os custos com tributos, se enquadrar em alguma restituição, ou até mesmo somente confirmar os dados apresentados à Receita.

3.2.1 LUCRO REAL

O Lucro Real é um regime de apuração, sendo ele o lucro líquido do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações prescritas ou autorizadas previamente. É voltado para companhias que faturam mais de 78 MM por ano.

As companhias especializadas em serviços financeiros também são obrigadas a adotar o regime, já que é o único que cobre a categoria.

O valor a ser pago pelo regime de Lucro Real é calculado sobre o lucro líquido anual. Esse regime não unifica os impostos, muito menos reduz a tributação, sendo o mais complexo regime de tributação, exigindo um esforço extremo da equipe responsável.

Esse regime é o mais burocrático e leva o sistema de não cumulatividade do PIS e COFINS, possuindo alíquotas maiores e crédito das contribuições. Porém, há vantagens pelas possibilidades maiores de utilização do Planejamento Tributário.

Algumas das vantagens do Lucro Real são a possibilidade de compensar prejuízos fiscais anteriores ou do mesmo exercício, reduzir ou suspender recolhimento do IRPJ e da CSLL, utilização de créditos do PIS e COFINS e a possibilidades mais amplas de Planejamento Tributário.

Porém, conforme abordado acima, é um regime extremamente burocrático e possui alíquotas maiores de PIS e COFINS.

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

O lucro presumido é uma forma de tributação simplificada para determinar a base de cálculo do IRPJ e CSLL das pessoas jurídicas que não estão obrigadas à apuração pelo lucro real.

Podem optar pela tributação com base no lucro presumido, empresas cuja receita bruta total no ano-calendário anterior tenha sido igual ou inferior à 78MM ou a 6,5MM, caso o ano-calendário anterior seja inferior a 12.

É o meio mais prático de definição da base de cálculo do IRPJ e da CSLL das companhias, pois é aplicado para presumir o lucro com base na receita bruta e outras receitas sujeitas à tributação. Geralmente, relaciona-se um lucro fixado a partir de percentuais predeterminados, aplicando-os sobre a Receita Operacional Bruta (ROB).

É uma forma simplificada de apuração do Imposto de renda e da Contribuição social, é determinado por períodos de apuração trimestrais, encerrados em 31/03, 30/06, 30/09, 31/12 de cada ano calendário, tendo como base o faturamento da empresa. A opção é manifestada com o pagamento da primeira quota única do imposto de renda devido correspondente ao primeiro período de apuração, sendo considerada definitiva para o restante do ano calendário.

Por sua vez, o grande risco do sistema de lucro presumido é a probabilidade de a empresa ser onerada no momento de pagar os impostos e acabar desembolsando mais do que realmente deve, caso as margens de lucro efetivas forem menores do que a estabelecida pela legislação. Além disso, o contribuinte não poderá desatentar na questão das arrecadações do PIS e do COFINS, que deverão ser cumulativas. Isto é, os recolhimentos de alíquota de 3,65% sobre o faturamento não geram abatimentos de crédito.

A base de cálculo do IRPJ é determinada pela soma do valor resultante da aplicação do percentual mencionado na tabela sobre a receita bruta auferida mensalmente, dos rendimentos e ganhos líquidos auferidos sobre aplicações financeiras

de renda fixa e renda variável e dos ganhos de capital, das demais receitas e dos resultados positivos decorrente de receitas não compreendida a atividade da empresa.

Já a base de cálculo da CSLL devida em cada trimestre, aplica-se um percentual sobre as receitas auferidas, que variam de acordo com o ramo de atividade da empresa. Esse percentual não se aplica às receitas decorrentes de rendimento de aplicação financeira, ganhos de capital, variação monetária ativa, etc. Aplica-se o percentual de 12% sobre a receita de venda auferida no período, exceto para as demais atividades, cuja base de cálculo da CSLL segue as mesmas normas do IRPJ.

3.2.3 SIMPLES NACIONAL

O Simples Nacional é um regime tributário instituído em 2006, focado para os microempresários (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP). É composto por membros da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Antes do Simples, estas empresas pagavam impostos federais, estaduais e municipais através de guias e datas separadas. As alíquotas eram também menos favoráveis, por vezes proporcionais às aplicadas a grandes empresas.

Com o Simples Nacional, as micro e pequenas empresas passam a ter, em uma guia única, chamada DAS, todos os tributos federais, estaduais e municipais. A alíquota é diferenciada conforme faturamento, separado em faixas até a receita bruta anual de até 4,8 MM, em atendimento à Lei Complementar nº 155, de Outubro de 2016.

O regime do Simples Nacional pode ser adotado por empresas que possuem faturamento líquido de até 4,8 MM por ano, que não tenha débitos no INSS, esteja com seu cadastro fiscal regular, não exerça atividade com serviços financeiros, que não

ofereça serviço de transporte exceto fluvial, que não importa combustíveis, dentre outras.

A arrecadação dos impostos é feita exclusivamente pela DAS (Documento de Arrecadação do Simples). O DAS unifica o recolhimento dos impostos para as empresas optantes por esse regime de tributação, repassando cada um deles automaticamente para as contas do município, estado, e da União.

No DAS, estão unificados o Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ), Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins), Contribuição para o PIS/PASEP, Contribuição Patronal Previdenciária (CPP), Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS), Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS).

É recomendado que se adote o Simples apenas se a empresa tenha gastos altos com rendimentos do pró-labore e remuneração dos autônomos. Contudo, devido à enorme variedade de atividades e de formas de tributação, sugere-se uma análise mais específica para cada caso.

4. CONCLUSÃO

Buscamos apresentar neste trabalho a análise do orçamento do Magazine Luiza S.A.

Tudo começa no orçamento de vendas, que tem a finalidade de trazer os recursos para a empresa de uma forma sustentável, em que não seja vendido volumes maiores do que a capacidade de entrega, e que não seja gasto mais que o necessário para o volume vendido efetivamente.

Com isso, é possível realizar melhorias estruturais e determinar recursos que sejam eficazes para o desenvolvimento da companhia.

Além disso, ele é o alicerce de qualquer empresa, e ajuda a projetar os lucros. Todos os outros orçamentos são desenvolvidos a partir do orçamento de vendas.

Falamos também dos três tipos de regimes tributários existentes atualmente para empresas e o por que o Magazine Luiza se enquadra no regime de Lucro Real e seus devidos impostos.

Em suma, concluímos que um orçamento bem planejado e executado tende a levar a companhia nos níveis projetados pelos C-Levels da companhia. Independente de qualquer metodologia, nada disso dará certo se não houver um comprometimento das áreas operacionais, gerenciais e estratégicas.

REFERÊNCIAS

SOUZA. A. J. W, Orçamento Empresarial. Porto Alegre: Sagah Educação S.A, 2016

SILVA. M. F., Planejamento Tributário Porto Alegre: Sagah Educação S.A, 2016

<https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Quem-Somos?urUqu4hANldyCLgMRgOsTw==>

http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm?codigo=22470

[https://www.cadesp.fazenda.sp.gov.br/\(S\(cznexx5afor2uldupqrtyixi\)\)/Pages/Cadastro/Consultas/ConsultaPublica/ConsultaPublica.aspx](https://www.cadesp.fazenda.sp.gov.br/(S(cznexx5afor2uldupqrtyixi))/Pages/Cadastro/Consultas/ConsultaPublica/ConsultaPublica.aspx)

[Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA | IBGE](#)

[Magazine Luiza | Relações com Investidores](#)

[Banco Central projeta inflação acima do centro da meta neste ano | Brasil e Política | Valor Investe \(globo.com\)](#)

ANEXOS

Essa parte está reservada para os anexos, caso houver, como figuras, organogramas, fotos etc.