



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
CIÊNCIAS CONTÁBEIS
GESTÃO FINANCEIRA
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
NESTLÉ S.A.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GESTÃO FINANCEIRA

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

NESTLÉ S.A.

MÓDULO GESTÃO EMPREENDEDORA

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. DANILO MORAIS
DOVAL

Estudantes:

Alberto C. P. Silva, RA 1012019200034

Maria Helena B. R. Santos, RA 1012020100250

Carolina Michelan, RA101202020001

Thiago da Silva Gularte RA 1012019100279

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3. PROJETO INTEGRADO	10
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	10
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS	17
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	24
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	26
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	29
3.2.1 LUCRO REAL	29
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	31
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	33
4. CONCLUSÃO	36
REFERÊNCIAS	37
ANEXOS	39

1. INTRODUÇÃO

O objetivo deste projeto é descrever a Gestão Orçamentária e Tributária da empresa NESTLÉ S.A.

A Nestlé é a maior empresa de alimentos no mundo, com uma capitalização de mercado de cerca de 191.000 milhões de francos suíços, o que é mais de 200 bilhões de dólares.

- Vendas por discriminação atividade:

- 27% das bebidas.

- 26% de produtos lácteos e alimentos.

- 18% de pré-preparados pratos e pratos prontos a comer.

- 12% do chocolate.

- 11% de produtos para animais.

- 6% a partir de farmacêuticos produtos.

- 2% de leites infantis.

- Vendas por discriminação área geográfica:

- 20% da Europa

- 61% de Américas (26% a partir de EUA)

- 16% da Ásia

- 21% do resto do mundo

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA



Razão social: NESTLÉ S.A.

Tipo: Empresa de capital aberto

Slogan: Good Food. Good Life (em inglês)

Nestlé faz bem (em português)

CNPJ:: 60.409.075/0001-52.

Cotação SIX: NESN

Atividade ____ Processamento de alimentos

Fundação: 1866 (como Anglo-Swiss Condensed Milk Company)

1867 (como Farine Lactée Henri Nestlé)

1905 (como Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Company)

Fundador(es) __ Henri Nestlé, Charles Page, George Page

Sede __ Vevey, Vaud, Suíça

Área(s) servida(s) Mundo

Pessoas-chave : Paul Bulcke

(Presidente do conselho de administração)

Ulf Mark Schneider

(Diretor executivo)

Empregados Baixa 323,000 (2017)[2]

Produtos Alimentos para bebês, café, produtos lácteos, cereais matinais, doçarias, água engarrafada, sorvetes, rações animais

Lucro Baixa CHF7.538 bilhões (2017)

Faturamento Aumento CHF89.791 bilhões (2017)

Website oficial www.nestle.com

Nestlé S.A. é uma empresa transnacional suíça do setor de alimentos e bebidas com sede em Vevey, Vaud, na Suíça. Foi considerada a maior empresa de alimentos do mundo, medida por receitas e por outras métricas, nos anos de 2014, 2015 e 2016. Ela foi classificada no 72.º lugar na Fortune Global 500 em 2014 e na 33.ª posição na edição 2016 da Forbes Global 2000 na lista das maiores empresas públicas.

Os produtos da Nestlé incluem alimentos para bebês, alimentos médicos, água engarrafada, cereais matinais, café e chá, produtos de confeitaria, produtos lácteos, sorvetes, alimentos congelados, alimentos para animais de estimação e lanches. Vinte e nove das marcas da Nestlé têm vendas anuais de mais de 1 bilhão de francos suíços (cerca de 1,1 bilhão de dólares) como Nespresso, Nescafé, Kit Kat, Smarties, Nesquik, Stouffer's, Vittel e Maggi.

A Nestlé possui 447 fábricas, opera em 194 países e emprega cerca de 339 mil pessoas. É um dos principais acionistas da L'Oréal, a maior empresa de cosméticos do mundo.

A empresa foi formada em 1905 pela fusão da Anglo-Swiss Milk Company, fundada em 1866 pelos irmãos George Page e Charles Page e Henri Nestlé (nascido Heinrich Nestlé). A empresa cresceu significativamente durante a Primeira Guerra Mundial e novamente após a Segunda Guerra Mundial, expandindo suas ofertas além de seus primeiros produtos de leite condensado e fórmula infantil. A empresa fez várias aquisições corporativas, incluindo Crosse & Blackwell em 1950, Findus em 1963, Libby em 1971, Rowntrees em 1988 e Gerber em 2007.

No Brasil atua desde 1876, inicialmente com a comercialização da Farinha Láctea importada. Consolidou-se no país em 1921, com a instalação de sua primeira fábrica, em [Araras \(São Paulo\)](#), para a produção do leite condensado Milkmaid, que mais tarde receberia o nome Leite Moça.

Nestlé no Mundo

A Nestlé é a maior empresa de alimentos e bebidas do mundo. Está presente em **191 países** e seus **328 mil colaboradores** estão comprometidos com o propósito da Nestlé de melhorar a qualidade de vida e contribuir para um futuro mais saudável.

A Nestlé oferece um amplo portfólio de produtos e serviços para cada etapa de vida das pessoas e de seus animais de estimação. Suas mais de **2000 marcas** variam dos ícones globais como Nescafé ou Nespresso aos favoritos locais como Ninho.

O desempenho da empresa é impulsionado por sua estratégia de Nutrição, Saúde e Bem-Estar. Sua Sede fica na cidade suíça de Vevey, onde foi [fundada há mais de 150 anos](#).

Saiba mais sobre o Grupo Nestlé no site global www.nestle.com.

Nestlé no Brasil

Nestlé instalou a **primeira fábrica em 1921**, na cidade paulista de Araras, para a produção do leite condensado Milkmaid, que mais tarde seria conhecido como Leite Moça.

A empresa tem **31 unidades industriais**, localizadas nos Estados de São Paulo, Minas Gerais, Bahia, Pernambuco, Goiás, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Espírito Santo.

Emprega mais de **20 mil colaboradores** diretos e gera outros 200 mil empregos indiretos, que colaboram na fabricação, comercialização e distribuição de mais de **1.000 itens**.

A atuação da Nestlé Brasil abrange **15 segmentos de mercado** e suas empresas coligadas estão **presentes em 99% dos lares brasileiros**, segundo pesquisa realizada pela Kantar Worldpanel.

Saiba mais sobre a história da Nestlé Brasil no site <https://www.nestle.com.br/site/anestle/historia>.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Orçamento empresarial é um planejamento financeiro devidamente organizado, na forma de documentos ou ferramentas tecnológicas. Neste orçamento são reunidas as informações financeiras de empresas com o objetivo de compreender sua situação e desenhar estratégias para seu crescimento.

Suas funções principais são analisar e avaliar os lucros, custos e aquisições da companhia em um determinado espaço de tempo. Tendo esses dados, torna-se possível estabelecer metas e objetivos em médio e longo prazo. Também é possível analisar e comparar resultados para entender se há medidas de correção que precisam ser adotadas.

O orçamento empresarial serve para entender com maior profundidade quais são as condições financeiras da empresa e estabelecer metas. A grande vantagem dessa ferramenta é facilitar a análise de dados concretos para chegar a soluções pertinentes. É possível estabelecer um bom ritmo de crescimento para a empresa.

O orçamento empresarial estabelece, da forma mais precisa possível, como se espera que transcorram os negócios da uma empresa, proporcionando uma visão bem aproximada da situação futura desejada. Não há como realizar um bom planejamento estratégico sem alinhar as metas e objetivos ao orçamento empresarial.

Costuma-se dizer que o orçamento empresarial é a tradução do planejamento estratégico em números e que com ele é possível estabelecer metas e objetivos, estimando como se espera que se desenvolva os negócios da empresa e proporcionando uma visão clara das ações que cada pessoa na empresa precisa executar para atingir os objetivos globais.

O orçamento tem uma missão muito importante, pois é um plano onde está contida as quantidades de recursos (materiais, horas trabalhadas ou recursos financeiros) capazes de conduzir a empresa aos seus objetivos.

Conforme Padoveze (2004, p 128), o orçamento deve conter alguns propósitos gerais como:

- orçamento como sistema de autorização: o orçamento aprovado é um meio de autorização de recursos para todos os setores da empresa;
- Um meio para projeções e planejamento, as peças orçamentárias serão utilizadas para os processos de projeções e planejamento permitindo estudos para períodos posteriores.
- um canal de comunicação e coordenação, é um instrumento para comunicar e coordenar os objetivos corporativos e setoriais;
- um instrumento de motivação, ele permite um grau de liberdade de atuação dentro das linhas aprovadas;
- É um instrumento para avaliação e controle, avalia o desempenho dos gestores e controla os objetivos corporativos e setoriais.
- Uma fonte para a tomada de decisão, por conter os dados previstos e esperados é uma ferramenta fundamental para a tomada de decisões sobre os eventos econômicos diários de responsabilidade dos gestores operacionais.

Esta importante ferramenta de gestão deve acompanhar a estratégia da empresa, o seu acompanhamento e controle devem ser constantes para que se possam atingir os objetivos planejados para o período.

Toda empresa possui um planejamento por mais simples que seja com uma missão, visão e valores e claro, nas grandes empresas existem os Planejamentos Estratégicos com suas missões bem definidas, valores que norteiam os negócios e a visão de como a empresa deseja ser vista ao longo do tempo.

O mundo dos negócios mudou e hoje realizar o planejamento estratégico não é mais um luxo reservado a apenas grandes organizações e sim uma necessidade, exigindo das empresas cada vez mais o aprimoramento de seus processos de planejamento, avaliação e controle, tendo em vista a necessidade de tomada de decisões

rápidas e de melhor qualidade que lhe assegurem o atendimento de seus objetivos de continuidade, expansão e lucratividade.

É por meio do planejamento, traduzido em números no orçamento que se estabelece metas com a equipe, dando assim, uma visão objetiva de onde a empresa pretende chegar dentro de um determinado período.

A prática do orçamento empresarial é uma das técnicas administrativas mais utilizadas pelas grandes instituições empresariais (nacionais e multinacionais) e está se tornando cada vez mais presente também na administração de empresas de pequeno e médio porte, já sendo utilizado até mesmo em microempresas.

Sem a realização do orçamento de médio e longo prazo, trabalha-se pensando somente no dia-a-dia e nos resultados do mês (faturamento) e não é muito raro as equipes em que os gerentes e supervisores não conhecem os objetivos e as metas da empresa. É comum pequenas e médias empresas, que por pensar que isso não faz parte da sua realidade, têm relutado em utilizar o orçamento empresarial como forma de gerir e prever resultados futuros.

E exatamente estas empresas, pela sua estrutura organizacional e pela forma como são dirigidas, acabam ficando muito vulneráveis às mudanças do ambiente e, por isso, precisam desenvolver ferramentas de planejamento que possibilitem agilizar as decisões.

Dentro deste contexto, o orçamento empresarial é uma valiosa ferramenta não apenas de planejamento, mas útil também para controle das operações da empresa, independentemente de seu ramo de atividade, natureza ou porte.

Como elaborar um orçamento empresarial:

A seguir, iremos abordar as etapas que levam a formulação do Orçamento Empresarial:

1 – Diagnóstico empresarial: O orçamento empresarial eficaz depende da compreensão da realidade da empresa. Somente com dados alinhados com a realidade é possível fazer uma análise completa. A primeira etapa consiste em fazer um diagnóstico

empresarial a partir da análise de gastos, lucros, investimentos e tributações (do ano vigente e anos anteriores). A análise desses dados permite vislumbrar a realidade financeira da companhia. Esse é o momento em que devem ser reunidos todos os dados pertinentes. Os gestores devem ter em mente que é a partir desse diagnóstico que tomarão decisões para o futuro da empresa.

2 – Mapeamento das despesas: O mapeamento das despesas tem um papel crucial para o desenvolvimento do orçamento empresarial. Conhecendo as limitações financeiras da companhia é mais simples entender quais passos podem ou não ser dados. É importante que o mapa das despesas inclua informações a respeito de custos operacionais e custos humanos. Isso significa elencar tanto os custos com o maquinário quanto os custos com os colaboradores. É interessante que o mapeamento inclua uma lista com despesas fixas como telefone, internet, salários, tributos, entre outros. Também deve haver uma lista de despesas variáveis como transporte, impressões, manutenção de eletrônicos. A partir dessa visão ampla é possível considerar estratégias de redução de custos. O mapeamento permite acompanhar tudo mais de perto fazendo as devidas correções.

3 – Projeção de investimentos: A projeção de investimentos é uma etapa relevante para elaborar um orçamento empresarial eficiente. É essencial que os objetivos da companhia estejam claros para que etapas não sejam ignoradas ao longo do caminho. Essa projeção depende do quanto a empresa tem para investir e qual é a sua fonte de recursos. É essencial estabelecer de forma consistente o capital de giro e o capital de caixa da organização. Essa etapa permite que sejam mensurados os riscos de investimento, a liquidez e a rentabilidade. A partir dessa projeção, é possível até mesmo prever em quanto tempo a companhia começará a ter lucros. A base dessas projeções precisa ser de dados concretos.

4 – Mensuração da receita: O orçamento empresarial deve ser elaborado a partir da observação do lado positivo das contas e da situação financeira real. A receita nada mais é do que o dinheiro gerado pelos serviços oferecidos e produtos vendidos pela organização. Esses benefícios econômicos elevam o ativo empresarial de uma

empresa. O conhecimento dos valores ganhos permite que os gestores tenham uma visão mais realista do que está dando certo ou não. Tomar decisões de investimento se torna mais simples a partir da mensuração da receita. O controle da saúde financeira fica mais exato com esses dados.

5 – Definição de metas e objetivos da empresa: Toda empresa, independentemente do seu porte, deve estabelecer metas e objetivos. Somente quando se sabe onde se quer chegar é possível estabelecer um caminho. Talvez você já tenha ouvido que: para quem não sabe onde está indo qualquer caminho serve. Com a reunião das informações das etapas anteriores fica mais simples fazer uma projeção de possibilidades para sua companhia. O gestor deve responder a questões simples como, por exemplo, onde a empresa estará daqui a um ano? Quanto é possível investir para chegar a esse objetivo? É possível promover corte de despesas? Lembre-se de que deve ser dado um passo de cada vez para manter a estabilidade da companhia.

6 – Mensuração dos resultados: Após ter elaborado um orçamento empresarial completo, com metas e objetivos, é essencial fazer a mensuração dos resultados. Isso significa determinar indicadores que ajudarão a entender se as medidas tomadas foram eficientes. O gestor deve acompanhar todas as estratégias sendo colocadas em prática para ter certeza de que levarão aonde se quer chegar. O trabalho de mensuração e acompanhamento deve ser feito com muito rigor.

7 – Correções: Se, nesse acompanhamento das estratégias, detectar problemas para a sua execução, não tenha medo de retornar e corrigir. Ao colocar um plano em prática se tem uma visão amplificada de seu potencial. É natural que alguns pontos não saiam exatamente como o planejado, nesse caso, há sempre um caminho de volta. O mais importante é preservar a saúde financeira da empresa.

Tipos de Orçamento Empresarial:

O orçamento é composto por diferentes modelos, nos quais cada um possui um objetivo, ou seja, eles têm como meta o controle, mas cada um voltado para um tipo

específico de orçamento. A organização escolhe o modelo de orçamento que atenda suas necessidades, porém, é imprescindível que o orçamento esteja adequado à estrutura da empresa.

- **Orçamento estático:** Como o próprio nome já diz, este é um tipo de orçamento que não se adapta muito bem a quaisquer mudanças que por ventura possam acontecer no período de sua aplicação. Isso porque ele serve especificamente para ser aplicado a um único tipo de atividade dentro da empresa. Neste sentido, sabe-se que o orçamento estático tem a sua aplicação voltada para as funções administrativas da organização, já que, ao ser implementado, dificilmente ele sofrerá alterações no meio do caminho, permanecendo o mesmo do começo ao fim.
- **Orçamento flexível:** A aplicação do orçamento flexível no contexto empresarial tem como base o controle e cálculo de custo por produto e a diversificação entre custos fixos e variáveis. O seu objetivo principal é medir a capacidade produtiva do negócio, fazendo uma previsão dos custos decorrentes dos diferentes tipos de atividades que são desenvolvidas dentro da empresa. Para realmente e verdadeiramente obter resultado a partir da aplicação do orçamento flexível é necessário que a organização consiga fazer o cálculo da produção de cada colaborador, assim como de cada maquinário, equipamento e computador. Fazendo isso, tem-se a oportunidade de realizar a programação do orçamento, inclusive, para quaisquer tipos de desajustes que possam ocorrer no meio do caminho.
- **Orçamento contínuo:** Este é um tipo de orçamento que tem como principal característica a aplicação em longos períodos. Mas, na verdade, a sua maior vantagem e diferencial é que ele permite à pessoa que o está elaborando e acompanhando e realização de revisões de tempos em tempos, seja de forma mensal, trimestral ou semestral. Estas revisões são extraordinárias e vantajosas, pois elas permitem que se tenha maior consciência sobre o que está e o que não está trazendo resultados para os negócios, possibilitando assim, a gestores, empreendedores e empresários, fazerem adequações no orçamento, que atendam às necessidades da empresa de uma forma geral.

- **Orçamento ajustado:** Bastante conhecimento no meio financeiro/administrativo, o orçamento ajustado tem como principal característica a realização de análises e revisões constantes, sendo estas feitas praticamente todos os meses. Assim como orçamento contínuo, o ajustado visa encontrar tudo aquilo que deu certo e também o que não está dando, para que assim todas as modificações sejam realizadas a tempo e os resultados esperados surjam. Contar com este tipo de orçamento é vantajoso para os negócios, pois, além de flexível, ele permite que alterações necessárias sejam feitas em orçamentos originais.
- **Orçamento de desempenho:** Como o próprio nome diz, o orçamento de desempenho é aquele que tem o seu valor definido de acordo com os resultados obtidos no orçamento elaborado anteriormente, sendo o foco dos gestores voltado para o que é realizado dentro da empresa e não para o que é adquirido. Em exemplos práticos, isso quer dizer que se um gestor e sua equipe apresentam um desempenho positivo em determinado projeto, estes receberão um acréscimo em seu orçamento, para continuarem obtendo uma performance ainda melhor. Porém, se o contrário acontece, ou seja, se o desempenho não é tão bom assim, o valor recebido no orçamento seguinte diminui. Trata-se de um tipo de orçamento verdadeiramente vantajoso para a empresa, pois ele incentiva a equipe a manter-se sempre focada, aumentando, consideravelmente, a sua produtividade e entrega. O resultado disso, são profissionais cada vez mais motivados, já que seus esforços e suas conquistas são reconhecidos e recompensados.
- **Orçamento colaborativo:** O orçamento colaborativo é um tipo que tem ganhado cada vez mais espaço, principalmente na administração pública. Isso porque a sua forma de trabalhar contempla a participação ativa de determinada comunidade, ajudando a definir para onde os recursos financeiros arrecadados serão destinados. De acordo com essa espécie de orçamento, que também é conhecido como participativo ou descentralizado, as decisões relacionadas à destinação dos recursos são tomadas em reuniões ou assembleias deliberativas, onde os cidadãos são os principais representantes e responsáveis por tais definições. Na administração privada, a dinâmica funciona praticamente da

mesma maneira, ou seja, há um incentivo à descentralização do processo decisório, onde os responsáveis por cada centro de custo dão a sua sugestão sobre qual direcionamento o orçamento deve ter. Este é também um tipo de orçamento verdadeiramente vantajoso, pois ele faz com que os colaboradores sintam-se parte de algo maior e cada vez mais engajados, já que ficam responsáveis por manter as contas dentro do orçamento que eles mesmos determinaram.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

O orçamento de vendas idealiza as perspectivas sobre o volume de vendas com base nas premissas orçamentárias. O planejamento sobre as vendas tornará possível a projeção do faturamento para períodos futuros.

Para a elaboração do orçamento de vendas, devem ser observadas as perspectivas de mercado em relação ao que está sendo comercializado. Segundo Padoveze (2005), o Orçamento de Vendas é o início, para que a organização construa as outras peças orçamentárias que complementarão o planejamento da empresa. Isso ocorre em função da definição do volume de vendas, que é elaborado com base nas premissas do orçamento, as quais têm sua origem no Planejamento Estratégico, para então construir as peças orçamentárias ligadas ao custo de produção.

O Orçamento de Vendas deve considerar as metas previamente definidas, a atuação da equipe de vendas, e a forma como o Orçamento de Vendas está vinculado ao Planejamento Estratégico (Frezatti, 2006). Apesar do segmento em que atua, toda empresa necessita vender ou comercializar seus produtos em um montante suficiente para cobrir seus custos e despesas, realizar novos investimentos e, principalmente, gerar o máximo de lucro para o(s) acionista(s).

Sendo assim, antes de começar a elaborar o planejamento financeiro, a empresa precisa conhecer detalhadamente a sua projeção de vendas. É a informação sobre as vendas que permitirá à empresa projetar o faturamento para um determinado período futuro. O plano de vendas de uma empresa é trabalhado por certo período de tempo. A principal atividade do orçamento de vendas é determinar o nível de vendas futuras da empresa.

Também conhecido por Projeção de Receita, Planejamento de Vendas e Previsão de Faturamento, o Orçamento de Vendas é uma ferramenta que calcula a estimativa de receitas que a organização espera conduzir em um determinado período de tempo ou seja, registra as expectativas do montante de venda, auxiliando operações contábeis e financeiras, influenciando o planejamento financeiro da empresa. Não há como elaborar um plano de ação financeira eficiente sem uma previsão de faturamento apropriada, precificação compatível, estoque adequado, produção alinhada, análise de mercado e um orçamento bem definido, portanto, o orçamento de vendas deve ser elaborado com critério e cautela para assegurar a saúde financeira da organização.

Elaborando um orçamento de vendas:

O orçamento de vendas prevê dados estratégicos sobre o faturamento futuro do negócio e para isso, considera-se: o histórico comercial da empresa, a situação econômica da empresa, os impactos gerados no público consumidor, e assim por diante.

Em muitos casos, essa projeção é usada para guiar as metas de fechamento mensais, trimestrais, semestrais ou ainda, anuais. Por isso, o valor do faturamento estimado é compartilhado com o time de vendas com o objetivo de motivá-lo a alcançar resultados específicos e endossar o crescimento do negócio.

Seguindo uma lógica simples, atingindo as metas previstas, a empresa conta com receita suficiente para investir em evolução. Portanto, é uma das ferramentas mais importantes para o sucesso da empresa.

Estruturando todas as etapas do orçamento de vendas com qualidade é possível mensurar e confirmar informações como:

- se os custos gerais (de produtos e mercadorias vendidos, serviços prestados etc.) vão permitir uma margem de contribuição positiva;
- como o fluxo de caixa se manterá positivo durante o período;
- se a empresa será capaz de pagar os gastos fixos da operação;
- o estoque é suficiente ou precisará ser repostado;
- se vai haver sobras em dinheiro para remunerar sócios e/ou realizar novos investimentos;
- caso haja necessidade de realizar novas contratações;
- se as metas de venda definidas são razoáveis e realistas.

Assim sendo, o orçamento de vendas é uma ferramenta de gestão empresarial essencial para potencializar a qualidade financeira do negócio.

As etapas do orçamento de vendas:

As etapas para a elaboração do orçamento de vendas são:

- 1. Escolha dos dados de base:** A primeira das etapas do orçamento de vendas é a definição dos dados que servirão de base para o seu cálculo. O histórico de vendas costuma ser o mais usado nesse caso, já que conta com dados como o volume exato de produtos vendidos, valor de capital arrecadado, situação da praça, número de clientes conquistados, época do ano trabalhada, dentre outros. O gestor deverá considerar a linha de crescimento do negócio e incluir novas projeções de acordo com a situação do seu ramo de atuação.
- 2. Separação do orçamento em partes:** Identificada a fonte de dados, a próxima das etapas do orçamento de vendas é dividir o orçamento em partes. Ou seja, separar as informações essenciais para a estruturação do cálculo. Algumas das mais usadas são: preços praticados, perfil do público consumidor, volume de vendas, percentual de crescimento, aumento, sustentação ou queda do poder aquisitivo do público-alvo. Diante disso, o gestor deverá considerar os valores obtidos nos anos anteriores para chegar a uma estimativa para o ano atual, sempre analisando o mesmo período do ano anterior.

- 3. Estudo das mudanças do mercado:** A terceira das etapas do orçamento de vendas é estudar as variações no nicho de atuação da empresa. Ainda que a empresa venda os mesmos produtos ou ofereça os mesmos serviços há anos, o mercado é volátil e um estudo de sobrevivência comercial deve ser realizado. Além de considerar a realidade dos consumidores, o gestor deverá analisar a realidade do mercado. O que mudou? O que pode mudar? Há indicativos de crescimento ou queda? É um segmento de atuação que exige ajustes constantes? É uma atividade que mantém o interesse do público ou é temporário? Questões estratégicas como essas deverão ser consideradas para que a empresa não seja pega de surpresa e comprometa sua saúde financeira.
- 4. Cálculo das projeções:** Outra das etapas do orçamento de vendas é a projeção de demanda. Para cada uma das partes separadas na segunda etapa, o gestor deverá traçar possíveis projeções de vendas. Considerando dados do histórico, porcentagens de crescimento, encolhimento ou expansão do PIB (Produto Interno Bruto), dentre outros, três cenários deverão ser estruturados: um pessimista, um realista e um otimista. Assim, a empresa pode se preparar para lidar com as incertezas naturais deste tipo de previsão. Vale pontuar que os três cenários apresentam estimativas do quanto o mercado poderá demandar da empresa, e não a meta que ela pretende alcançar.
- 5. Determinação das metas de venda:** Das etapas do orçamento de vendas esta é certamente a mais delicada. Isso porque ela envolve estratégias em nível tático e operacional. Ou seja, a teoria precisa estar alinhada à prática. Com base nas projeções, o gestor deverá definir o volume total de vendas necessárias para manter o negócio estável, tanto para produtos como para serviços e depois, dividi-lo entre os colaboradores das equipes de venda. Isso tudo sem abrir mão da performance individual e das cartelas de clientes de cada trabalhador. Aqui é essencial considerar também o planejamento estratégico da empresa, seus objetivos temporais, sazonalidade do mercado, além das comissões e bonificações correspondentes.

6. Definição dos recursos auxiliares: É fato que não basta definir metas se não houver uma estrutura estratégica que sustente as operações de vendas. A sexta etapa do orçamento de vendas é justamente a que define os recursos necessários para colocar o plano em ação e cumprir com tais objetivos. O gestor deverá considerar o uso de materiais impressos e digitais, ferramentas de automação de marketing, pesquisas terceirizadas, treinamentos de capacitação, e assim por diante. Além é claro, do custo de cada recurso necessário para otimizar os resultados. Nesta etapa, é muito importante que as demandas em relação a outros departamentos auxiliares como marketing, financeiro, contabilidade, Recursos Humanos (RH), sejam definidas.

7. Execução do plano e acompanhamento: Por fim, a última das etapas do orçamento de vendas é a execução e o controle. Organizadas as operações da equipe de vendas, é o momento de iniciar o cronograma. Por melhor que seja um planejamento, sua eficácia só poderá ser avaliada quando as operações forem colocadas em prática. Portanto, para garantir maior proximidade com os resultados estimados, o gestor deverá acompanhar de perto o andamento da equipe e estar pronto para agir caso qualquer problema ocorra. O gestor poderá se apoiar no uso de indicadores de desempenho, tais como número de telefonemas feitos, visitas realizadas a clientes, proposta enviadas, dentre outras, para mensurar a qualidade de suas operações de venda e preservar a saúde financeira da empresa.

Desta forma, podemos concluir que as etapas do orçamento de vendas exigem capacitação técnica e visão estratégica. Seguindo esses sete pontos fundamentais, o gestor da área de vendas da sua empresa será capaz de estruturar essa ferramenta com mais facilidade e agilidade.

Mais do que prever ganhos, as etapas do orçamento de vendas permitem estruturar operações que otimizam o alcance de metas e protejam a sobrevivência financeira do negócio no mercado. Portanto, segui-las é uma medida indispensável para qualquer organização.

O orçamento de vendas permite uma visão mais detalhada das possibilidades de orçamento da empresa, facilitando o planejamento em outros investimentos como benefícios para os funcionários.

Orçamento de Vendas - Nestlé

As vendas em 2020 tiveram um crescimento orgânico (indicador que exclui variações cambiais do cálculo) de 3,6%, para um total de 84 bilhões de francos suíços - algo como 93 bilhões de dólares na cotação de hoje.

É um resultado acima da previsão original da empresa e de analistas, que era de "ao redor de 3%". É também acima do resultado obtido por concorrentes como a Unilever no período, cujo crescimento foi de 1,9%.

Por trás do bom resultado, segundo a companhia, está um crescimento expressivo das vendas nas Américas e no Oriente Médio. Por categoria, a maior fonte de expansão de receitas no período veio de marcas altamente demandadas por consumidores presos em casa, como a linha de comida para pets Purina, a de cafés e de farináceos como pães e bolos prontos.

As expectativas já eram positivas antes mesmo da divulgação dos resultados. A Nestlé tem conseguido manter bom crescimento nas vendas no ano, sendo que os números do terceiro trimestre de 2020 superaram as expectativas, chegando a 4,9% de crescimento orgânico.

O resultado foi puxado principalmente pelas vendas de café, produtos com foco em saúde e alimento para pets. A meta da empresa é crescer 3% em vendas orgânicas em 2020, um número conservador, de acordo com analistas. Em 2019, o faturamento foi de 92,6 bilhões de francos suíços.

Os bons resultados se devem a um movimento intensificado na empresa com a chegada do presidente global Mark Schneider, que assumiu o comando da Nestlé em 2017. Desde então, a companhia vem trabalhando nos últimos anos para ampliar suas margens

e acelerar mudanças e aquisições. De lá para cá, a margem de lucro foi de 8% para 13,6%.

O campo das aquisições também ficou mais dinâmico. Só no final do ano passado, a Nestlé comprou a empresa americana de comidas prontas Freshly, por 950 milhões de dólares, e também uma fatia da britânica Mindful Chef, que vende refeições congeladas. Ambas as empresas são focadas em alimentação saudável e vendem direto ao consumidor.

Em entrevista recente, Schneider afirmou que o segmento de saúde e nutrição “será um dos principais vetores de crescimento da companhia”. Outros segmentos que têm ganhado força são os de produtos para pets e itens com foco em saúde.

No Brasil, seu quarto maior mercado, a Nestlé tem investido em tecnologia. Nos últimos três anos, investiu mais de 2 bilhões de reais no país, em especial em modernização e ampliação de linhas nas fábricas. Em 2021, os investimentos chegarão a 900 milhões de reais, sendo 300 milhões para automação e modernização das fábricas.

Também acelerou projetos para estar mais perto do consumidor final, como o Empório Nestlé online, e-commerce da marca, e a plataforma Vem de Bolo, um serviço especializado de confeitaria feito em parceria com boleiras cadastradas. Com isso, a Nestlé ganha experiência na venda direta ao consumidor e conhece melhor o comportamento do cliente.

São todos esforços para que a companhia, com mais de 100 anos de história, não fique para trás em um mercado que muda cada vez mais rápido. Os resultados de hoje vão reforçar se a Nestlé escolheu o melhor caminho.

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

Através do orçamento de despesas operacionais é possível estimar as despesas com vendas, financeiras, administrativas e tributárias da organização, em relação a um determinado período.

Para que as empresas possam cumprir suas atividades rotineiras e atingir as metas de crescimento projetadas pelos gestores, é natural e necessário que ela contraia várias despesas operacionais. Muitos são os itens que compõem as despesas operacionais, dentre os quais: despesas administrativas, despesas de vendas, despesas financeiras, estimativa de perdas de faturamento, entre outras.

O Orçamento das Despesas Operacionais é muito importante para a gestão da corporação na medida em que se torna estratégico conhecer o volume dos gastos que a empresa deverá suportar para administrar e comercializar seus produtos e ou serviços aos clientes. O Orçamento das Despesas Operacionais é a ferramenta de gestão administrativa que possibilitará a estimativa das despesas de vendas, financeiras, administrativas e tributárias da empresa em um determinado período.

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 etc., e por isto geralmente a análise dos dados históricos da própria empresa constitui-se em boa fonte para sua estimativa.

O Orçamento das Despesas Operacionais tem como objetivo conhecer de forma antecipada não somente o montante dessas despesas, mas também como agir estrategicamente no objetivo de reduzir gastos e, ao mesmo tempo, cumprir as metas periódicas de vendas.

Os principais objetivos do Orçamento das Despesas Operacionais são:

- Planejar as atividades operacionais da empresa, considerando o total das despesas orçado, e a conjuntura interna e externa relacionadas à empresa;
- Diagnosticar os fatores que resultarão em saídas de caixa futuramente. Esse procedimento permite avaliar com maior segurança as despesas que poderão ser modificadas, inseridas ou eliminadas.
- Avaliar o montante das despesas necessárias em relação às metas de crescimento e metas operacionais estabelecidas, e o impacto destas despesas nas finanças da empresa;
- Instrumentalizar o Comitê Orçamentário para as verificações do custo x benefício durante a elaboração do Orçamento das Despesas.

A eficácia do Orçamento das Despesas está vinculada a dois fatores vitais que se forem ignorados comprometerão esta rotina: abrangência da peça orçamentária e qualidade das informações que integrarão o orçamento.

O Orçamento das Despesas Operacionais da empresa deve contemplar todas as áreas e rotinas estratégicas da empresa como: Administração, Tributos, Vendas, Finanças.

Orçar as Despesas Operacionais de uma empresa é projetar todas as despesas dos setores administrativo, financeiro e vendas, além dos tributos e despesas financeiras incidentes sobre as operações produtivas e, sobretudo; nas vendas dos produtos e ou na prestação dos serviços. Neste sentido, há que se elaborar o Orçamento das Despesas Operacionais de cada setor envolvido e, posteriormente, integrá-los numa única peça.

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

O CEO da Nestlé Mark Schneider comentou no site da empresa que a Covid continua impactando as pessoas em todo o mundo porém a nestlé busca permanecer resiliente com o ambiente futuro tomando atitudes de rápidas mudanças buscando o crescimento orgânico sólido e melhores margens para o próximo semestre para isso será necessário agilidades nos negócios e o portfólio diversificado em diferente geografias, categorias de produto e canais .

Ele também espera que a empresa possa fortalecer o comprometimento com o consumidor alavancando os recursos digitais para trazer agilidade com as equipes engajadas com o compromisso de apresentar resultados comerciais ao mesmo tempo em que impulsionam o progresso dos compromissos sociais e ambientais da empresa que segundo ele a torna mais forte a cada dia.

Ao analisarmos os fatores econômicos através de uma projeção do cenário nacional para 2021 divulgado pelo banco itaú , estima-se crescimento real do produto interno bruto de -4,1 2020 para 3,8 em 2021 gerando aumento de riqueza que quer dizer que projetamos que teremos um aumento de receita nas empresas no segundo semestre de 2021 .

Já a taxa de desemprego na projeção divulgada observamos que apesar de estar alta atualmente ainda espera-se um aumento afetando diretamente as empresas do país.

Observamos também projeção de BRL/USD taxa real contra dólar para os próximos trimestres do ano e a previsão é que teremos aumento no dólar impactando diretamente as receitas e os recursos das empresas.

Optamos por fazer uma projeção de 3 períodos anuais utilizando a receita , custos de receitas,despesas de vendas e despesas administrativas projetando o resultado operacional utilizando a tabela de DRE da nestlé SA com base no último trimestre de 2020 :

Encerramento do Exercício:	2020 31/12	2020 30/06	2019 31/12	2019 30/06
Receita Total ▾	43191	41152	47112	45456
Receita	43191	41152	47112	45456
Outras Receitas, Total	-	-	-	-
Custos de Receitas, Total	21832	21139	23879	22768
Lucro Bruto	21359	20013	23233	22688
Total de Despesas Operacionais ▾	36228	33319	37768	38722
Despesas com vendas, gerais e administrativas	12957	12274	14013	14273
Pesquisa e Desenvolvimento	842	734	872	800
Depreciação/Amortização	-	-	-	-
Despesas com Juros (Lucro)	-	-	-	-
Despesas extraordinárias (Lucro)	310	-818	-949	905
Outras Despesas Operacionais, Líquidas	287	-10	-47	-24
Receitas Operacionais	6963	7833	9344	6734
Receita de Juros (Despesas)	-427	-447	-512	-504
Ganho (perda) na Venda de Ativos	-	-	-	-
Outros, Líquido	-	-	-	-
Lucro Antes dos Impostos	6536	7386	8832	6230
Provisão para Imposto de Renda	1367	1998	1448	1711
Lucro Líquido depois Despesas com Imposto	5169	5388	7384	4519
Participação dos Acionistas Minoritários	5	-145	-148	-147

Receita

RECEITA SEMESTRAL PERÍODO DE 01/07/20 À 31/12/20	41152
MÉDIA FATURAMENTO MENSAL 2020 APROXIMADAMENTE	6858
PROJEÇÃO DE RECEITA ANO 2021	80327
PROJEÇÃO DE RECEITA ANO 2022	84578
PROJEÇÃO DE RECEITA ANO 2023	86254

Custos de receitas

CUSTO DE RECEITA PERÍODO DE 01/07/20 À 31/12/20	21832
MÉDIA DE CUSTO MENSAL APROXIMADAMENTE	3638
PROJEÇÃO DE CUSTO ANO 2021	45772
PROJEÇÃO DE CUSTO ANO 2022	46820
PROJEÇÃO DE CUSTO ANO 2023	48527

Despesas com vendas gerais e administrativas

DESPESAS COM VENDAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS PERÍODO DE 01/07/20 À 31/12/20	12957
MÉDIA DE VENDAS GERAIS E ADMINISTRATIVO MENSAL APROXIMADAMENTE	2159
PROJEÇÃO DE VENDAS E ADMINISTRATIVA 2021	27182
PROJEÇÃO DE VENDAS E ADMINISTRATIVA 2022	23557
PROJEÇÃO DE VENDAS E ADMINISTRATIVA 2023	24892

Concluimos nossa projeção com aumento na receita usando como base as informações disponibilizadas no site da Nestlé em relação ao mercado e os indicadores econômicos .

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

As leis brasileiras instituem três regimes de tributação: Lucro Real, Lucro Presumido e o Simples Nacional. As empresas de grande porte adotam o Lucro Real; empresas de médio e pequeno porte adotam o Lucro Presumido e as outras, que constituem o maior número de empresas adotam o Simples Nacional. Existem parâmetros para enquadramento nestes regimes mas, a princípio, uma empresa do Simples Nacional, pode optar por outro regime tributário se lhe for mais vantajoso ou outra empresa pode trocar o Lucro Presumido pelo Real. Apenas as empresas de grande porte apresentam maiores restrições para não utilizar o Lucro Real e são, em sua maioria, obrigadas por lei a adotar este regime. A opção pelo regime tributário, quando possível, deve ser realizada no início do exercício e tem efeitos para todo o ano e seguintes enquanto não houver nova opção..

A Nestlé, uma das maiores empresas do mundo e com ações negociadas na bolsa de valores adota o Lucro Real.

3.2.1 LUCRO REAL

Para realizar a apuração do lucro real, a empresa deve primeiramente calcular o lucro contábil. Este é obtido após os lançamentos de encerramento, ou zeramento, das contas de receitas, custos e despesas. O lucro contábil representa em valores monetários o desempenho da firma, decorrente de suas atividades normais ou mesmo de ganhos ou perdas obtidas de outras operações que não se enquadram em sua principal área de atuação.

Estes valores financeiros pertencem aos donos da empresa, sócios quotistas ou acionistas; cabe a eles a decisão de reinvestir o lucro na empresa, seja pelos investimentos em outras empresas, aumento do imobilizado entre outras opções, ou

optar por distribuir os lucros como forma de remuneração pelo seu investimento na firma.

De acordo com a Lei 6.404/76, o Lucro Líquido é o resultado remanescente depois de deduzidas participações estatutárias de empregados, administradores e partes beneficiárias (Brasil, 1976).

O Lucro Real consiste no lucro líquido do exercício, apurado conforme a legislação societária e normas de contabilidade vigentes, ajustado por adições, exclusões ou compensações prescritas ou autorizadas pela legislação do Imposto de Renda. Algumas empresas são obrigadas a adotar a tributação pelo Lucro Real, devido ao seu porte e tipo de atividade desenvolvida, mas, na realidade, qualquer empresa pode adotar este regime (REZENDE; PEREIRA; ALENCAR, 2010, p. 131).

O cálculo do Lucro Real é feito pela adição de valores considerados não dedutíveis pela legislação do imposto de renda, assim como exclusões de receitas não tributáveis e compensações de créditos de anos anteriores ao lucro contábil apurado previamente. Para realizar esta tarefa, as empresas devem escriturar o Livro de Apuração do Lucro Real, ou Lalur, Este possui duas partes, A e B. Na primeira parte, “são demonstrados os cálculos do imposto; na segunda, são controlados os créditos tributários, tanto a favor da Fazenda quanto do contribuinte”, (Chaves e Muniz, 2010, p. 338). Desta forma, a Parte A contém o lucro contábil apurado, despesas que, conforme previsão legal, devem ser incluídas por serem não dedutíveis, receitas que devem ser excluídas por não serem tributáveis e os créditos a compensar que devem ser considerados para apuração final do Lucro Real. Já a Parte B trata de valores que deverão afetar o Lucro Real de exercícios futuros, tais como prejuízos a compensar, depreciação acelerada incentivada, entre outros.

A seguir, veremos alguns exemplos de despesas e receitas que devem ser incluídas ou excluídas na apuração do Lucro Real. Esta lista não é exaustiva, contém apenas alguns dos itens mencionados na legislação tributária.

Despesas:

- Doações
- Despesas de depreciação, amortização, manutenção, reparo, conservação, impostos, taxas, seguros, contraprestações de arrendamento mercantil e aluguel de bens, móveis ou imóveis, não relacionados intrinsecamente com a produção ou comercialização dos bens e serviços.
- Multas.
- Tributos e contribuições cuja exigibilidade esteja suspensa.
- As despesas com alimentação de sócios, acionistas e administradores.
- O resultado negativo da avaliação.
- Despesas com brindes.
- Juros relativos a empréstimos, pagos ou creditados a empresa controlada ou coligada, independentemente do local de seu domicílio.

Receitas:

- Lucros e dividendos recebidos de participações societárias não sujeitas à avaliação pela equivalência patrimonial.
- Resultado positivo da avaliação, pela equivalência patrimonial, de participações societárias em sociedades coligadas ou controlada, caracterizadas como investimento relevante.
- Parcela dos lucros de contratos de construção por empreitada ou de fornecimento.
- Variações cambiais ativas.
- Variações cambiais passivas.

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

O lucro presumido é um regime tributário mais simples para apuração do Imposto de Renda (IR) e da Contribuição Social(CSLL), que apresenta diferenças em relação ao lucro real. Para realizarmos a apuração do lucro presumido de uma empresa,

devemos seguir a sistemática disposta nos artigos 516 a 528 do regulamento do Imposto de Renda (RIR). Para a empresa optar pelo lucro presumido é necessário estabelecer algumas regras e procedimentos:

- A partir do ano de 2014, a pessoa jurídica que apurar durante o ano-calendário anterior receita bruta total ou inferior ao valor estabelecido pela legislação vigente poderá optar pelo regime do lucro presumido.
- Não pode ter optado no início do ano pelo regime do lucro real, pois a opção pelo regime tributário é irretratável.
- As empresas de factoring e que usufruam benefícios fiscais concedidos não poderão optar pelo lucro presumido.

O lucro presumido é um regime tributário em especial para fins de cálculo do IRPJ e da contribuição social, porém, o PIS e a COFINS também têm regras específicas para esse regime tributário.

Durante o exercício, a empresa que optar pelo lucro presumido deverá apurar trimestralmente o IR e a CSLL. Como o próprio nome indica, nesta sistemática não há apuração do lucro conforme o valor contábil, mas apenas um percentual, determinado pelo governo, que deve ser aplicado sobre o faturamento trimestral. Assim, o valor apurado é uma presunção de lucro e sobre este valor devem ser aplicadas as alíquotas do IR (15% sobre o lucro apurado conforme a sistemática exposta mais 10% sobre o valor do lucro que exceder R\$60.000,00 no trimestre. A CSLL tem uma alíquota de 9% sobre o mesmo valor apurado para o IR, sem cobrança de adicional). O percentual aplicado sobre o faturamento varia conforme a atividade desenvolvida pela empresa. A venda de mercadorias, por exemplo, corresponde a uma alíquota de 8% sobre o faturamento trimestral. Já a revenda de combustíveis aplica um percentual de 1,6% e serviços em geral, uma alíquota de 32%.

Assim, se uma empresa, prestadora de serviços e optante pelo regime de lucro presumido, fatura R\$100.000,00 no primeiro trimestre do ano, irá aplicar um percentual de 32% sobre o faturamento. Sobre o lucro apurado (R\$32.000,00), incidirão o Imposto

de Renda , 15%, (R\$4.800,00), a CSLL, 9%, (R\$2.880,00). Como o lucro trimestral não ultrapassou R\$60.000,00, não há cobrança de adicional do IR neste caso.

Sobre a receita bruta mensal, descontando, entre outros, as vendas canceladas e descontos incondicionais concedidos, incidem o PIS e o COFINS, com alíquotas de 0,65% e 3%, respectivamente. Estes impostos geram obrigações acessórias mensais, como a DCTF, que discrimina os valores que deverão ser recolhidos por meio de darf e a EFD, que demonstra o cálculo para apuração destes impostos.

O lucro presumido é, portanto, outra forma disponível para apuração dos impostos, devendo a empresa, através do seu contador, estudar qual a melhor forma para recolher seus impostos. Na próxima unidade, veremos a sistemática do Simples Nacional, voltado para atender às empresas menores, com alíquotas e procedimentos acessórios mais simplificados.

3.2.3 SIMPLES NACIONAL

O objetivo principal do Simples Nacional é o de beneficiar as microempresas e as empresas de pequeno porte através de normas que: simplificam o processo de recolhimento de tributos, diminuem os impostos devidos, facilitam as obrigações acessórias e trabalhistas e que facilitam também o acesso ao crédito financeiro, ligado principalmente a compra de bens e serviços e investimentos em tecnologia.

O modelo adotado é dinâmico, e algumas atividades foram incorporadas recentemente; ele se adapta a mudanças na economia, excluindo e adicionando atividades, assim como alterando os parâmetros da tributação.

A adoção do Simples Nacional ocorreu para tornar mais fácil a vida dos empresários e diminuir as alíquotas de impostos, através de pagamento unificado, desonerando as pequenas empresas.

Podem ser classificados como empresas do Simples Nacional, os microempreendedores individuais (MEI), as microempresas (ME - com faturamento anual até 360 mil reais), as empresas de pequeno porte (EPP - faturamento entre 360 mil

e 4,8 milhões de reais) e o pequeno produtor rural (propriedade com até 04 módulos fiscais ou faturamento anual até 4,8 milhões de reais).

Em 2015, houve uma mudança no critério de adesão, permitindo que, entre outros, médicos pudessem aderir também ao Simples, considerando o seu faturamento e não apenas a atividade exercida. O valor do faturamento como critério de adesão pode variar de região para região e ainda pode ser alterado por lei, dado o caráter dinâmico do regime tributário no país.

Segundo o Sebrae, as micro e pequenas empresas constituem quase 99% das empresas em funcionamento no país, justificando assim o tratamento diferenciado e o incentivo ao seu desenvolvimento. Entre os objetivos do Simples, podemos mencionar:

- diminuição da informalidade;
- integração entre as diversas esferas do fisco;
- simplificar o processo arrecadação dos impostos através da unificação do recolhimento;
- desburocratização;
- incentivo ao empreendedorismo;

Podemos destacar, em especial, a figura do Microempreendedor Individual, que possui tratamento diferenciado entre as integrantes do Simples. Sua criação busca reduzir ao máximo a informalidade na economia, contribuindo para um sistema previdenciário mais justo, englobando pessoas que estariam, de outra forma, fora do regime de aposentadoria.

Outra vantagem do Simples é permitir que várias empresas possam se agrupar em uma sociedade de propósito específico para obter ganhos de escala, aos quais não teriam acesso caso optassem por realizar suas compras individualmente.

O Simples Nacional também facilitou a participação das empresas em processos de licitação, seja através de exigência de contratação com empresas para empresas optantes para contratos até determinado valor, subcontratação de empresas optantes pelas empresas vencedoras do processo licitatório ou em processo de aquisição para bens de natureza divisível, onde até 25% do objeto de contrato deve ser realizado com microempresas ou de pequeno porte.

O encerramento da empresa também foi simplificado com a criação do Sistema Nacional de Baixa Integrada de Empresas. Basta apenas a certidão negativa obtida junto à Junta Comercial para a baixa do CNPJ.

O rol de atividades que podem optar pelo Simples é extenso e está sendo modificado constantemente. O importante é destacar que a empresa pode optar por este regime no início de suas atividades ou no início do ano, até o último dia útil do mês de janeiro. Já a exclusão pode ser por escolha própria, se lhe for mais vantajoso, ou por ultrapassar o limite imposto por lei.

4. CONCLUSÃO

Em gestão empresarial as receitas foram projetadas com base no cenário econômico atual e ao momento em que a Nestlé vive sua perspectiva para o futuro .

O orçamento tem uma missão muito importante, pois é um plano onde está contida as quantidades de recursos (materiais, horas trabalhadas ou recursos financeiros) capazes de conduzir a empresa aos seus objetivos, além de criar cenários e condições que simulam as situações que a empresa poderia enfrentar e, a partir daí, começar a planejar e criar diversas estratégias para que a organização passe por esses momentos com resultados positivos.

Imaginar, por exemplo, que um dos fornecedores aumentou o valor do material. Nesse cenário a empresa conseguiria manter o preço final de seu produto? Caso seja necessário cobrar um valor mais alto para manter os lucros do empreendimento, qual seria a porcentagem deste aumento? Será que os clientes ainda consumiriam essa mercadoria?

É por meio da realização dessas perguntas que a empresa conseguirá visualizar soluções para diferentes tipos de problema, planejando antecipadamente suas ações e estabelecendo metas e objetivos para os próximos anos. Com isso, a empresa poderá identificar os gastos básicos e o investimento necessário para que a organização cresça e se destaque no mercado.

Contudo, o orçamento empresarial é uma ferramenta muito importante para a saúde financeira das empresas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. *Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976*. Brasília, DF, 1976. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404consol.htm. Acesso em: 27 mar 2021.

PARA QUE SERVE O ORÇAMENTO EMPRESARIAL?. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/empreendedorismo/para-que-serve-o-orcamento-empresarial/#:~:text=O%20or%C3%A7amento%20empresarial%20%C3%A9%20uma%20empresa%20em%20determinado%20per%C3%ADodo>. Acesso em: 05 de abril 2021.

CONHEÇA OS PRINCIPAIS TIPOS DE ORÇAMENTO EMPRESARIAL, SUAS VANTAGENS E DESVANTAGENS. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-os-principais-tipos-de-orcamento-empresarial-suas-vantagens-e-desvantagens/>. Acesso em: 03 de abril de 2021

O resultado da gigante Nestlé e sua estratégia para não ficar para trás. Disponível em: <https://exame.com/negocios/o-resultado-da-gigante-nestle-e-sua-estrategia-para-nao-ficar-para-tras/>. Acesso em: 03 de abril de 2021.

Nestle SA (NESN). Disponível em: <https://br.investing.com/equities/nestle-ag-income-statement> Acesso em: 06 de abril de 2021.

CHAVES, F. C.; MUNIZ, É. G. *Contabilidade tributária na prática*. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, C. L. Planejamento orçamentário. São Paulo: Thomson, 2005.

REZENDE, A. J., PEREIRA, C. A., ALENCAR, R. C., *Contabilidade tributária: entendendo a lógica dos tributos e seus reflexos sobre os resultados das empresas*. São Paulo: Atlas, 2010.

SANVICENTE, A. Z.; SANTOS, C. da C. - Orçamento na administração de empresas: Planejamento e Controle – 2.ed. – São Paulo Atlas, 2010. ISBN:978-85-224-1626-4

ZDANOWICZ, J. E. Orçamento operacional: uma abordagem prática. 3.ed. Porto Alegre: Sagra, 2001.

ZDANOWICZ, J. E. Planejamento financeiro e orçamento. 4.ed. Edição. Porto Alegre. Editora Sagra Luzzatto, 2001.

ANEXOS





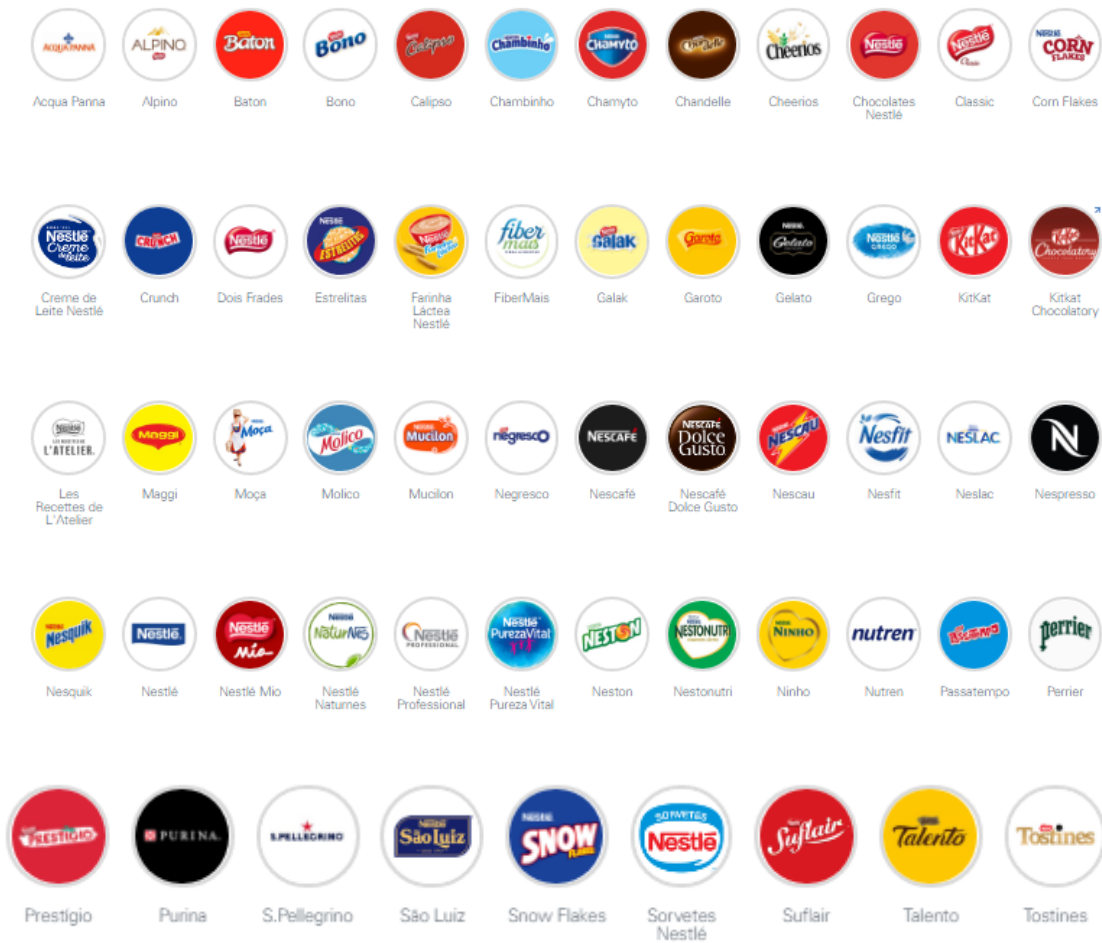
Fábrica da empresa em Copenhague, Dinamarca



Prédio da Nestlé em Glendale, Califórnia



Todas as marcas



Demonstração de Resultados - Nestlé

Encerramento do Exercício:	2020 31/12	2020 30/06	2019 31/12	2019 30/06
Receita Total ▼	43191	41152	47112	45456
Receita	43191	41152	47112	45456
Outras Receitas, Total	-	-	-	-
Custos de Receitas, Total	21832	21139	23879	22768
Lucro Bruto	21359	20013	23233	22688
Total de Despesas Operacionais ▼	36228	33319	37768	38722
Despesas com vendas, gerais e administrativas	12957	12274	14013	14273
Pesquisa e Desenvolvimento	842	734	872	800
Depreciação/Amortização	-	-	-	-
Despesas com Juros (Lucro)	-	-	-	-
Despesas extraordinárias (Lucro)	310	-818	-949	905
Outras Despesas Operacionais, Líquidas	287	-10	-47	-24
Receitas Operacionais	6963	7833	9344	6734
Receita de Juros (Despesas)	-427	-447	-512	-504
Ganho (perda) na Venda de Ativos	-	-	-	-
Outros, Líquido	-	-	-	-
Lucro Antes dos Impostos	6536	7386	8832	6230
Provisão para Imposto de Renda	1367	1998	1448	1711
Lucro Líquido depois Despesas com Imposto	5169	5388	7384	4519
Participação dos Acionistas Minoritários	5	-145	-148	-147
Patrimônio Líquido de Controladas	1175	640	401	600
Ajuste de US GAAP	-	-	-	-
Lucro Líquido Antes de Ítems Extraordinários	6349	5883	7637	4972
Ítems Extraordinários	-	-	-	-
Lucro Líquido	6349	5883	7637	4972
Ajustes ao Lucro Líquido	-	-	-	-
Lucro Disponível ao Acionista Ordinário Excluindo Ítems Extraordinários	6349	5883	7637	4972
Ajuste de Diluição	-	-	7,2	-
Lucro Líquido Diluído	6349	5883	7644,2	4972
Número Médio Ponderado de Ações - Diluído	2834,38	2870	2914	2954
Lucro Diluído Por Ação Excluindo Ítems Extraordinários	2,24	2,05	2,62	1,68
Dividendos por Ações - Distribuição Primária de Ações Ordinárias	2,75	-	2,7	-
Lucro normalizado diluído por Ação	2,33	1,84	2,35	1,91

* Em Milhões de CHF (exceto dados por ação)

TABELA 1 - Fonte: Investing.com