



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

**PROJETO INTEGRADO**  
**ORÇAMENTO EMPRESARIAL**  
**AMBEV S/A**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**

**ORÇAMENTO EMPRESARIAL**

**AMBEV S/A**

MÓDULO GESTÃO EMPREENDEDORA

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. DANILO MORAIS  
DOVAL

Estudantes:

TANIA DE CASSIA BORGES, RA 1012019200180

LUCAS JOSÉ R RODRIGUES, RA 1012020200210

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2021

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>2</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>6</b>
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	6
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS	9
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	10
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	12
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	15
3.2.1 LUCRO REAL	16
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	19
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	22
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>24</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>26</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>27</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A gestão é um meio de organização e administração. Ela pode ser de diversas áreas e ajudar nas mais variadas formas. A aplicação da gestão em uma empresa é de suma importância, uma vez que essa controla tais áreas.

Ela funciona identificando os erros cometidos até então ou que ainda podem ser cometidos, onde se quer chegar, como chegar e direcionar. Os responsáveis pelo gerenciamento tem como tarefa guiar setores para que estes alcancem o máximo que podem, sem desperdícios.

Sem um sistema de gestão, os erros se repetem e isso pode fazer com que um negócio ou uma empresa fiquem para trás

A gestão de uma empresa pode ser definida como o reflexo de seu alto escalão, ou seja, o negócio inevitavelmente ganha a cara e a forma de seus empreendedores, tanto nas questões de cultura organizacional e valores, como na hora de tomar as decisões do dia a dia. Por isso, é por meio do perfil da gestão de uma empresa que se consegue entender melhor quais os rumos ela seguirá.

Quando bem definida e executada, a gestão empresarial desempenha um papel de extrema importância nas empresas, garantindo que processos sejam devidamente definidos para manter a rotina bem organizada, identificar possíveis ameaças e oportunidades, buscar diferenciais de atuação mercadológica, estabelecer metas, investimentos e, claro, a tão desejada liderança.

Alinhada à Gestão da empresa, encontra-se o planejamento tributário, garantir a escolha do melhor regime tributário para a empresa no momento da constituição, a correta emissão dos documentos fiscais e entrega de declarações obrigatórias, além de uma revisão periódica destas informações permitem alcançar os melhores resultados para o negócio, sempre dentro da lei.

A gestão tributária consiste em administrar todos os processos da empresa que envolvem os tributos e o planejamento estratégico do negócio.

Isso significa que a gestão tributária vai muito além da escolha correta do regime tributário da empresa no momento da abertura do CNPJ: é importante precificar corretamente, entender a tributação dos fornecedores, benefícios fiscais de produtos vendidos e serviços executados e suas atualizações ao longo do tempo, entre outros fatores.

Para as distribuidoras e empresas segmento de bebidas, Para este tipo de segmento existem as seguintes opções tributárias:

- Lucro Presumido: se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. É uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo do Imposto de Renda (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real. Nesse regime, a apuração do imposto de Renda e da Contribuição Social é feita trimestralmente.
- Lucro Real: é o lucro líquido do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações estabelecidas em nossa legislação tributária. Essa tributação é a mais complexa, e deverá ser muito bem avaliada por um contador, quanto a sua aplicação neste segmento.

A alíquota aplicada AMBEV será de 15% (quinze por cento) sobre o lucro apurado, contando ainda com um adicional (AIR) cuja alíquota é 10% (dez por cento) sobre a parcela do lucro que exceder a R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) por mês. Sua apuração está atrelada ao regime tributário que a empresa enquadrada, Lucro Real.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A Ambev é uma empresa brasileira dedicada à produção de bebidas, entre as quais cervejas, refrigerantes, energéticos, sucos, chás e água. É a 14ª maior empresa do país em receita líquida e controla cerca de 68% do mercado brasileiro de cerveja.

Empresa inscrita CNPJ 07.526.557/0001-00, com sede na cidade de São Paulo.

A Ambev nasceu da fusão entre as então concorrentes Companhia Antarctica Paulista e a Companhia Cervejaria Brahma, do Rio de Janeiro, em 1999. Com o decorrer dos anos, a empresa foi assimilando novas marcas e cervejarias, como as artesanais mineiras Wäls e a paulista Colorado.

São mais de 30 marcas, entre as principais, Skol, Brahma, Antarctica, Bohemia, Stella Artois e Corona.

Os empreendedores Jorge Paulo Lemann, Marcel Herrmann Telles e Carlos Alberto Sicupira, do grupo 3G Capital, foram os fundadores da Ambev e instituíram desde o início uma gestão centrada em desempenho e perseguição das metas financeiras estabelecidas. O lucro líquido da empresa de capital aberto saltou de R\$ 470 milhões em 2000 para R\$ 11,3 bilhões em 2018.

A Ambev possui mais de 100 centros de distribuição e conta com mais de 30 mil colaboradores no país.

### **3. PROJETO INTEGRADO**

#### **3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA**

Para que seja possível uma empresa se desenvolver e atingir seus objetivos, uma boa gestão orçamentária é essencial. Próximo ao fim do ano, as empresas começam a pensar nas estratégias para o ano seguinte, e este é o momento de determinar os ajustes e definir o rumo que o negócio seguirá no futuro.

Essa estratégia envolve algumas etapas a serem seguidas para que haja um melhor planejamento.

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

Com planejamento e o constante monitoramento, é possível fazer os ajustes no orçamento sempre que for necessário. Confira as vantagens de ter uma gestão financeira eficiente.

Para pensar no futuro da empresa com tranquilidade é preciso ter meios de gerenciar o orçamento. Isso dá a possibilidade de fazer investimentos, diversificar a linha de produtos e aumentar a rentabilidade do negócio. Outros benefícios são:

- Avaliar previamente o retorno sobre os investimentos;
- Possibilitar uma tomada decisões mais assertiva;
- Prever – ou até evitar – a necessidade de empréstimos bancários,
- Investir em novas parcerias de negócio.

## **PLANO ORÇAMENTÁRIO**

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

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

Abaixo alguns tipos de orçamento:

### **ORÇAMENTO ESTÁTICO:**

Entre os tipos de orçamento empresarial, o estático é aquele que não sofre alterações ao longo do processo. O que se define inicialmente em recursos é seguido à risca até o final, sem mudanças até o próximo planejamento orçamentário.

### **ORÇAMENTO VARIÁVEL:**

O orçamento fixo surgiu na Alemanha na década de 70 e pode ser utilizado em qualquer área da organização, independentemente da sua atividade.

É um dos tipos de orçamento empresarial que está intimamente interligado aos custos variáveis e fixos da organização para que possa ser construído.

Assim a empresa tem um controle maior e mais amplo sobre o negócio. Podendo prever melhor os custos das mais variadas atividades da empresa.

No orçamento variável, a organização consegue se programar para qualquer tipo de desajuste e realizar seu orçamento de maneira mais eficaz. Já que consegue assim calcular a produção do seu maquinário, dos colaboradores e computadores.

### **ORÇAMENTO CONTÍNUO:**

Nos tipos de orçamento empresarial, o contínuo é feito normalmente para cobrir um ano dentro do planejamento. Contudo, ele permite uma revisão constante do plano de negócios, seja de forma mensal, trimestral ou semestral.

Assim, é possível mensurar o que vem dando certo e o que não, permitindo ajustes e alterações no orçamento da empresa ao longo do processo, conforme suas necessidades.

Ele é bastante utilizado por empresas que necessitam invariavelmente de rapidez nas tomadas de decisão e na projeção de novos orçamentos com base nos resultados.

### **ORÇAMENTO AJUSTADO:**

Dentro das características dos tipos de orçamento empresarial, temos o orçamento ajustado que, se destaca principalmente pelo seu alto grau de flexibilização relacionado a mudanças.

### **ORÇAMENTO BASE ZERO:**

O orçamento base zero demanda mais tempo para ser elaborado. Isso porque se inicia literalmente do zero, com novas metas e objetivos, deixando de lado dados históricos.

Por esse motivo, ele é bastante utilizado em casos de reestruturação de empresas. Os orçamentos são baseados nas prováveis despesas de todos os projetos, processos e atividades futuras.

Eliminam-se também projetos que estejam fora do planejamento e dos objetivos pré-determinados pela empresa.

### **3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS**

Para a elaboração do Orçamento de Vendas, os itens a seguir devem ser considerados:

- O potencial do mercado, a demanda, o perfil do consumidor e o preço praticado;

- Verificação do empenho da equipe de vendas para atingir as metas da empresa, estabelecidas no plano de lucros da organização;

- O Orçamento de Vendas deve conter desafios, mas com o cuidado de serem realizáveis no período proposto;

- Análise da expansão ou encolhimento do mercado de atuação; e. Capacitação da equipe de vendas;

- A política que a empresa adotará para promover as vendas;

- A política de lançamento de novos produtos ou serviços;

- Os preços unitários dos produtos ou serviços a serem praticados;

O objetivo fundamental do Orçamento de Vendas é o atendimento com excelência aos clientes, considerando preço, qualidade, prazos, etc. Outro importante objetivo é o estudo detalhado dos mercados, como: quantidades a serem comercializadas, preços a praticar, dentre outros aspectos. Concluídas estas etapas, o próximo passo é estimar a receita operacional, organizar e programar a produção, tendo em vista o atendimento eficaz aos clientes e, ao mesmo tempo, atingir as metas estabelecidas no plano orçamentário e financeiro da empresa.

Finalmente, o Orçamento de Vendas tem como objetivo imprimir na empresa a perspectiva de seu potencial para atuar no mercado, considerando que é o resultado das

vendas, seja de bens, produtos ou serviços, a origem dos resultados da empresa. É por meio do plano orçamentário de vendas que a empresa também planeja o envolvimento e o comprometimento dos outros setores, em busca dos objetivos da corporação. É importante frisar que neste aspecto o Orçamento de Vendas se constitui em importante instrumento de gestão.

As características do orçamento dependerão da atividade e do porte de cada empresa. Um fator importante é se o sistema de produção da empresa está voltado para a demanda puxada ou empurrada. Outro aspecto é a variedade da carteira de produtos que a empresa produz e comercializa.

O Orçamento de Vendas também deverá atentar para o tipo de canal por onde a empresa escoará seus produtos, desde a área produtiva, passando pela estocagem e pela distribuição, até chegar aos pontos de vendas para a aquisição dos consumidores.

Deve ser comentado sobre o processo de projeção das receitas das empresas e os fatores que influenciam nas projeções.

A AMBEV vem reestruturando nos últimos anos sua ação de marketing, diversificando mercado de vendas, a gerente explica que a estratégia de marketing de vendas da Cervejaria Ambev vem evoluindo ao longo dos anos por conta das mudanças no perfil dos clientes. “A evolução que a tecnologia e as redes sociais trouxeram impactaram muito a forma como os consumidores interagem com as marcas e com o conteúdo que elas produzem. O uso constante do celular, por exemplo, fez com que as propagandas tivessem que se tornar muito mais relevantes para que as pessoas prestem atenção

### **3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS**

O Orçamento de Despesas Operacionais é constituído por todos os gastos necessários para manter a organização em funcionamento e que irão incorrer no período que está sendo projetado, exceto os custos de produção.

Ou seja, o orçamento de despesas administrativas trata todos os gastos necessários para administrar e vender os produtos ou serviços aos clientes da empresa e geralmente compreende:

- Os gastos de administração pertinentes ao pró-labore da diretoria, salário do pessoal administrativo e materiais de expediente;
- As despesas comerciais tudo que é necessário antes, durante e depois do evento de venda;
- As despesas financeiras oriundas de operações de crédito de curto e longo prazo;
- Além das despesas tributárias representadas pelas taxas e tributos a recolher pela empresa no período orçado.

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

O desenvolvimento acelerado de novas tecnologias influencia diretamente o comportamento do mercado mundial. Constantemente são desenvolvidos novos sistemas com a finalidade de aumentar a produção dos diversos setores econômicos, os quais tem que produzir cada vez mais rápido e em maior quantidade de maneira sistemática.

Em 2018 a Ambev, nas fábricas de São Paulo, aportou investimentos com finalidade de tornar essas unidades modelos de indústria 4.0, para serem replicados no parque fabril da companhia.

A indústria 4.0 envolve a digitalização de processos manufatureiros, com uso de inteligência artificial para automação de linhas, monitoramento e controle da produção. Máquinas e softwares na linha de montagem conversam entre si para administrar a produção, proporcionando redução de custos e melhoria na qualidade.

A capacidade instalada total da Ambev passou de 280,4 milhões de hectolitros para 276,5 milhões de hectolitros por ano.

A inteligência artificial é usada para identificar demandas do processo produtivo e fazer um controle avançado desses processos. "O processo de fabricação da cerveja é muito controlado para ter um processo produtivo estável e garantir a qualidade do produto

### **3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL**

A empresa apresentou resultado líquido de 11 bilhões de lucro, havendo queda em relação a 2019, quando foi de pouco mais de 12 bilhões, queda que se deve ao cenário 2020, com pandemia e queda brusca na renda dos cidadãos.

O resultado líquido de vendas Ambev 2020 atingiu 18,5 bilhões no 4t20, apresentando alta de 19,9% comparado com 4t19.

O lucro bruto da Ambev atingiu 10,4 bilhões no 4t20, uma crescimento de 13% comparando 4t19.

O fluxo de caixa das atividades operacionais no 4T20 foi de R \$8.393,6 milhões (-12,9%) e os investimentos em CAPEX alcançaram R\$ 1.394,4 milhões (-30,4%). No acumulado do ano, o fluxo de caixa das atividades operacionais totalizou R\$ 18.855,8 milhões (+2,6%), enquanto o CAPEX diminuiu 7,4% para R\$ 4.692,7 milhões.

Os resultados de 2020, especificamente do 4T20, foram impactados positivamente por R\$ 4,3 bilhões de créditos tributários extemporâneos decorrentes da

decisão do Supremo Tribunal Federal de 2017 pela inconstitucionalidade da inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da COFINS.

No quarto trimestre, a Ambev conseguiu manter o momentum com uma recuperação consistente da receita impulsionada pela estratégia comercial da Companhia, à medida em que inovação, flexibilidade e excelência operacional continuaram a entregar fortes resultados. A maioria dos países apresentou recuperação sustentada de volume desde o segundo trimestre, à medida que as restrições impostas para o controle da pandemia da COVID-19 começaram a ser gradualmente flexibilizadas nos mercados onde atuamos, com sete dos nossos dez principais mercados apresentando crescimento de volume no ano.

A inovação e a transformação do nosso negócio são pilares e elementos centrais da nossa estratégia comercial. A pandemia da COVID-19 desempenhou um papel relevante acelerando tendências de consumo nas quais já vínhamos investindo, reforçando a necessidade de um mindset inovador e focado no consumidor. Mantemos nossa estrutura com cinco drivers de crescimento envolvendo inovação e soluções digitais integradas que impulsionam a resolução de problemas de nossos clientes e consumidores: Novos sabores e melhor proposta de valor agregado.

Em Cerveja Brasil, a Brahma Duplo Malte foi o destaque do ano, assumindo a liderança e impulsionando o crescimento do segmento core plus. Ela foi produto da escuta ativa das demandas dos consumidores. Expandimos nosso portfólio com três marcas core plus internacionais em localidades selecionadas e esperamos lançá-las nacionalmente em breve. Em dezembro, no estado de Goiás, lançamos a Esmera, nossa quinta marca regional produzida com mandioca cultivada pelas comunidades locais, para continuar captando oportunidades inteligentes de acessibilidade.

A Ambev é uma empresa gigantesca, que atualmente detém cerca de 60% do market share de cervejas no Brasil. Ao mesmo tempo em que dominar uma parcela tão grande do mercado é uma vantagem, também é uma desvantagem. Isso porque a tendência é que as grandes empresas apresentem um lento crescimento, já que não possuem mais muita margem para expansão.

Basicamente, a principal estratégia da empresa vem sendo criar novas marcas para estabelecer uma concorrência interna focando no cliente. O exemplo mais recente foi a criação da Brahma Duplo Malte, que teve uma ampla adesão no mercado de cervejas nacional.

A Ambev passa a vender no Brasil a cerveja Michelob Ultra, bebida que aposta no consumo reduzido de carboidratos e teor calórico e foca no público que busca estilos de vida mais saudáveis, fazendo parte de uma nova estratégia de mercado.

Um dos principais diferenciais das cervejas "low carb" é a quantidade reduzida de carboidratos e também calorias, algo visto com maior frequência nas cervejas com baixo teor alcoólico.

Para 2021, em um início de ano ainda conturbado de pandemia, com praias fechadas, bares e restaurante também fechados, a empresa deverá apresentar recuo em suas vendas, porém adota uma estratégia de recuperação, lançamentos de marcas regionais, entrada mercado com foco públicos mais saudáveis

A empresa também lida em 2021 com custo de produção cada vez maior, competitividade, onde suas margens de lucro serão puxadas para baixo, além da inflação no setor de alimentos, podendo a demanda setor ser pouco menor em comparação a 2020.

Para mudar a trajetória, a Ambev precisa reforçar seu portfólio e sua estratégia para enfrentar outras marcas. Em pesquisa recente, o Credit Suisse constatou que a [Heineken](#) é a marca preferida da maioria dos entrevistados, citada por 28% dos consumidores, à frente de Brahma e Skol, em segundo e terceiro lugar.

Embora a Heineken seja a favorita para 28% dos respondentes, apenas 22% dizem que essa é a marca consumida com maior frequência. Entre os possíveis motivos citados pelo Credit, estão os preços altos, o que reforça a importância para a Ambev em segurar os preços.

Outra frente promissora para a cervejaria é sua atuação na venda direta ao consumidor pela internet. A companhia já tem alguns bons exemplos como o serviço de entregas Zé

Delivery, cujo objetivo é entregar a cerveja sempre gelada a partir de bares e lojas menores. Com o aplicativo, a Ambev se aproxima do consumidor final e passa a ter acesso rápido a dados valiosos sobre seu comportamento, o que pode ser decisivo na hora de identificar tendências, modular preços e desenhar novos produtos.

O aplicativo entrega inclusive cervejas da Heineken, dando à Ambev material para compreender o comportamento do consumidor em relação à concorrência nas diferentes regiões e de acordo com o preço dos produtos. Outra iniciativa que vai nessa direção é a plataforma Parceiro Bees, voltada para parceiros como bares e lojas, enfim 2021 será extremamente desafiador.

### **3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS**

Os impostos são tributos arrecadados por todo e qualquer governo com o objetivo de fomentar o desenvolvimento social e financiar projetos que auxiliam a população nos mais diversos setores, como educação, saúde, transporte, segurança, entre outros. Justamente por isso, estes tributos são de grande importância para qualquer nação desde os tempos mais antigos.

Cada país possui uma forma diferente de arrecadação de impostos sendo que, em muitos deles, é possível acompanhar o quanto você paga ou pagará de impostos ao adquirir um determinado produto ou serviço.

O Brasil figura, há muitos anos, entre os países com as mais elevadas cargas tributárias do mundo – junto a países como os Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemanha, Portugal, entre outros. Como já falamos, a maior diferença entre o Brasil e estes outros países, no entanto, é o retorno que os contribuintes têm destes impostos no dia a dia.

Além disso, por aqui, existem dezenas de tributos diversos, que são cobrados por meio de impostos federais, estaduais e municipais. Pagamos tributos sobre propriedade, como o IPVA e o IPTU, sobre cada serviço ou produto utilizado/adquirido, como é o caso do IPI e do ICMS, e sobre a renda, que é o caso do Imposto de Renda. E são tantos tributos intrínsecos em cada compra que, muitas vezes, nem percebemos o quanto pagamos de impostos.

De acordo com um recente levantamento do Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), realizado em 2017, existem produtos no país que têm uma tributação total superior a 80% do preço final do produto. A cachaça, por exemplo, sofre uma tributação de 81,87%, assim como o perfume importado – tributado em 78,99% – e o vídeo game – sobre o qual incide uma tributação de 72,18%. Impressionante, não?

Neste tópico do Projeto Integrado, deve ser feito um pequeno panorama do cenário tributário do Brasil, sobre a carga tributária a que as empresas estão sujeitas.

### **3.2.1 LUCRO REAL**

O Lucro Real é um regime de tributação no qual o cálculo do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL) é feito com base no lucro real da empresa – receitas menos despesas –, com ajustes previstos em lei.

Para calcular o lucro real é preciso que o lucro contábil já tenha sido apurado, então, será calculado o lucro real, observando a legislação tributária. O lucro real consiste em realizar adições e exclusões no lucro contábil, dessa forma, adicionam-se as despesas que foram consideradas na apuração do lucro contábil e que a legislação

tributária não considera como despesa. Essas despesas são denominadas despesas não dedutíveis.

Segundo a legislação, empresas de alguns setores específicos são obrigadas a se enquadrar no regime de Lucro Real – independentemente da receita bruta. São elas:

- Empresas do mercado financeiro, como bancos, instituições financeiras, cooperativas de crédito, empresas de seguro privado, entidades de previdência aberta e sociedades de crédito imobiliário;
- Empresas que tiveram lucro, rendimentos ou ganhos de capital oriundos de fora do país;
- Empresas que explorem as atividades de compras de direitos creditórios resultantes de vendas mercantis a prazo ou de prestação de serviços (factoring);
- Empresas que têm benefícios fiscais em relação à redução ou isenção de impostos.
- Além disso, qualquer empresa com receita bruta acima de R\$78 milhões deve, obrigatoriamente, adotar o Lucro Real como regime de tributação.

Quem opta pelo regime do Lucro Real encontra algumas vantagens:

- Tributação mais justa de acordo com o lucro real do negócio;
- Compensação de prejuízos fiscais;
- Possibilidade de aproveitar créditos do PIS e do Cofins;
- Opção de apurar os lucros em diferentes períodos fiscais, seja trimestral ou anualmente;

- Desobrigação de pagar os tributos sobre o lucro quando a empresa apresenta prejuízo fiscal. Para usufruir dessas vantagens, é essencial que o empreendedor tenha um bom controle das finanças do negócio. Dessa forma, é possível apurar com exatidão o lucro líquido e pagar somente o necessário. E o que acontece quando a empresa não tem um bom controle financeiro?

A empresa que está enquadrada no Lucro Real e apresenta dados sem clareza no momento de apurar os tributos pode receber multas que variam de 0,25% a 3% do lucro líquido.

Por isso, é essencial manter um registro de todo dinheiro que entra e sai da empresa – seja na venda de produtos ou serviços, compra de materiais, folha de pagamento de funcionários, tributos ou qualquer outra movimentação financeira.

Quais as alíquotas do Lucro Real?

Como dissemos, o Lucro Real é um regime de tributação no qual o Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) é calculado com base no lucro líquido da empresa – assim como a Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL).

No caso do IRPJ, a alíquota sobre o lucro real é de 15% para empresas que apresentam até R\$20 mil de lucro mensal. Já para os negócios que excedem esse valor, a alíquota é 15% sobre o lucro mais 10% sobre o valor que excede R\$20 mil.

Uma empresa que registra R\$30 mil de lucro líquido por mês, por exemplo, deverá pagar:

- 15% sobre R\$30.000 = R\$4.500;
- 10% sobre o excedente (no caso, R\$10.000) = R\$1.000
- Totalizando R\$5.500 de IRPJ.

Já a alíquota da CSLL é de 9% a 12% sobre o lucro líquido.

Além do IRPJ e da CSLL, também é importante levar em consideração o cálculo do Programa de Integração Social (PIS) e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins), ambos tributos sobre o faturamento.

Para o PIS, a alíquota geralmente é de 1,65%. Já para o Cofins, é de 7,6%. Dependendo da atividade do negócio, entretanto, essas alíquotas podem ser menores: 0,65% no PIS e 3% para Cofins.

### **3.2.2 LUCRO PRESUMIDO**

O Lucro Presumido é um regime tributário em que a empresa faz a apuração simplificada do Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).

A Receita Federal presume que uma determinada porcentagem do faturamento é o lucro. Com esse percentual de presunção, não será mais necessário comprovar para o fisco se houve ou não lucro no período do recolhimento dos impostos. Conforme demonstraremos a seguir, isso é muito bom em algumas situações, mas pode ser desvantajoso em outros casos.

O Lucro Presumido pode ser utilizado pela maioria das empresas no Brasil. Os requisitos para aderir ao Lucro Presumido são apenas que se fature abaixo de R\$ 78 milhões anuais e que não se opere em ramos específicos, como bancos e empresas públicas.

As empresas que utilizam esse regime têm alíquotas de imposto que podem variar de acordo com o tipo de atividade que exercem. As porcentagens vão de 1,6% até 32% sobre o faturamento.

Impostos do Lucro Presumido:

Apuração mensal:

Os impostos cujo cálculo é feito todos os meses aplicando-se a alíquota ao faturamento da empresa são os seguintes:

- Imposto Sobre Serviços (ISS): de 2,5 a 5% conforme a cidade e serviço prestado;
- Programa de Integração Social (PIS): 0,65%;
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS): 3%.

Apuração Trimestral:

Já o IRPJ (Imposto de Renda) e a CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) vão incidir trimestralmente nas alíquotas de 15% e 9%, respectivamente, apenas sobre os percentuais de presunção de lucro, conforme a atividade da empresa:

As obrigações acessórias são todas aquelas burocracias relacionadas aos tributos que precisam ser cumpridas, como entregar declarações, emitir notas fiscais etc. O não cumprimento dessas obrigações pode gerar muitos problemas, especialmente a aplicação de multas por atrasos na entrega da documentação.

Diferente do Simples Nacional — em que entrega-se apenas uma obrigação mensal (a PGDAS) —, no Lucro Presumido, existem diversas obrigações, sendo a DCTF e o EFD-Contribuições mensais para prestadores de serviço. Nos dois casos, o empresário precisará do certificado digital para realizar a entrega das documentações fiscais.

Os documentos que devem ser preparados pela contabilidade das empresas inseridas no regime de Lucro Presumido são:

- nota fiscal de produtos ou serviços;
- Escrituração Fiscal Digital (EFD) e Escrituração Contábil Digital (ECD), que devem ser transmitidas anualmente ao Sistema Público de Escrituração Digital (SPED);
- transmissão de informações do IRPJ e da CSLL;
- declaração do ISS eventualmente exigida pela prefeitura;
- Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais (DCTF);

## **VANTAGENS LUCRO PRESUMIDO**

- Necessidade de fazer menos cálculos e guardar menos documentos que no lucro real;
- menor chance de recolhimentos incorretos;
- se o lucro da empresa é maior do que o percentual de isenção, há economia nos impostos;
- alíquotas menores para PIS e COFINS.

## **DESVANTAGENS LUCRO PRESUMIDO**

- Não é possível utilizar os abatimentos de créditos oferecidos pelo pagamento de PIS e COFINS;
- se a empresa está com uma margem de lucro menor que a margem de presunção, está pagando mais imposto do que deveria;
- prestadores de serviços têm margem de presunção muito alta e, muitas vezes, incompatível com a realidade;
- quem tem uma folha de pagamento cara paga um valor alto de INSS sobre folha.

### **3.2.3 SIMPLES NACIONAL**

O Simples Nacional é um regime tributário criado em 2006 pela Lei Complementar 123, voltado para as micro e pequenas empresas — incluindo os microempreendedores individuais (MEIs). Ele surgiu com o objetivo de reduzir a burocracia e os custos de pequenos empresários, criando um sistema unificado de recolhimento de tributos, simplificando declarações, entre outras facilidades.

Nem todas as empresas podem optar pelo enquadramento no Simples Nacional por diversos fatores: faturamento, atividades, tipo de empresa e constituição societária.

Uma das principais regras é o porte, que é definido pelo faturamento da empresa. Apenas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte podem optar pelo Simples Nacional:

- Microempresa (ME): até 360 mil reais de faturamento nos últimos 12 meses.
- Empresa de Pequeno Porte (EPP): de 360 mil reais a 4,8 milhões de reais de faturamento nos últimos 12 meses.

Outra grande vantagem é que esse regime traz tabelas de alíquotas de reduzidas de impostos, que são calculadas de acordo com o faturamento do negócio. Antes da criação do Simples Nacional, as micro e pequenas empresas pagavam porcentagens maiores de tributos ao ter que optar pelo Lucro Presumido ou Real.

Além disso, uma empresa Simples Nacional tem contabilidade simplificada e menos declarações em relação aos outros regimes, facilitando a gestão e rotina dos empreendedores. E mais: quem opta por esse enquadramento ainda pode receber benefícios em processos de licitação e na exportação de produtos.

#### 4. CONCLUSÃO

No Projeto estudado e analisado acima, notamos a importância de duas linhas à frente da administração de uma empresa, A gestão empresarial operacional e a gestão tributária, como elas impactam diretamente os resultados.

Com a crescente competitividade no cenário empresarial e com consumidores cada vez mais exigentes, a gestão de operações tem demonstrado ser essencial para o sucesso de uma empresa. Sua grande importância está no fato de permitir uma perspectiva ampla de todo o cenário empresarial e encontrar soluções que visam otimizar os resultados da organização.

Quando a gestão de operações não é colocada em prática, a empresa corre o risco de passar por problemas operacionais em um determinado setor que poderão impactar toda a cadeia produtiva e comprometer os resultados finais. Por outro lado, a gestão operacional permite identificar problemas pontuais e alinhar todos os processos para restaurar o equilíbrio interno e garantir o fluxo correto das atividades.

Uma boa gestão tributária nas empresas garante menos dispêndio de recursos com tributos, que podem ser alocados em investimentos para o crescimento da empresa. E não se trata de deixar de pagar tributos de forma ilegal, pelo contrário. A gestão adequada garante economia e sossego perante o Fisco, pois se utiliza de escolhas feitas dentro dos limites das normas tributárias.

O planejamento tributário deve ser feito com observância da realidade financeira e local de cada empresa, pois seguir um modelo que deu certo para uma empresa de médio ou grande porte, fatalmente não dará certo para uma pequena empresa.

Portanto, a relação custo/benefício deve ser bem avaliada. Isso porque não existe mágica em gestão tributária, o que há são alternativas legais. Por isso, o enquadramento da empresa no regime tributário adequado exige simulações em cada modalidade, pois, se houver erro, o empresário será obrigado a pagar tributos desnecessários, aumentando ainda mais o peso da carga tributária.

## REFERÊNCIAS

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

PEGAS, P.H. **Manual de contabilidade tributária**. 9.ed. Editora Atlas, 2010.

CHAVES, Francisco. **Planejamento Tributário na Prática**. 4.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

GITEMAN, Lawrence. **Princípios Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Editora Thelma Babaoka, 2013.

Disponível em:

<<https://www.ambev.com.br>> Acesso em: 10 de abr 2021.

Disponível em:

<<https://www.b3.com.br>> Acesso em: 04 de abr 2021.

Disponível em:

<<https://www.egestor.com.br>> Acesso em: 09 de abr 2021.

Disponível em:

<<https://administradores.com.br>> Acesso em: 03 de abr 2021.

Disponível em:

<<https://contabilizei.com.br>>. Acesso em: 11 de abril de 2021.

Disponível em:

<<https://www.educamaisbrasil.com.br>> Acesso em: 03 de abr 2021.

## ANEXOS





DFs Consolidadas

Demonstração do Resultado

➤ DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado - (Reais Mil)

Conta	Descrição	01/01/2020 a 31/12/2020	01/01/2019 a 31/12/2019	01/01/2018 a 31/12/2018
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	58.378.995	52.005.120	49.985.046
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-27.066.099	-21.678.159	-19.249.423
3.03	Resultado Bruto	31.312.896	30.326.961	30.735.623
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-15.384.006	-14.274.389	-13.583.720
3.04.01	Despesas com Vendas	-14.619.587	-12.647.536	-12.328.511
3.04.01.01	Despesas Logísticas	-8.245.029	-6.951.417	-6.607.214
3.04.01.02	Despesas Comerciais	-6.374.558	-5.696.119	-5.721.297
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-2.948.480	-2.679.967	-2.363.465
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos			
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	3.531.220	1.701.353	1.673.959
3.04.04.01	Recorrentes	3.531.220	1.701.353	1.558.827
3.04.04.02	Não Recorrentes	0	0	115.132
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-1.303.875	-625.929	-566.743
3.04.05.01	Recorrentes	-851.865	-228.693	-365.188
3.04.05.02	Não Recorrentes	-452.010	-397.236	-201.555
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	-43.284	-22.310	1.040
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	15.928.890	16.052.572	17.151.903
3.06	Resultado Financeiro	-2.434.449	-3.109.567	-4.030.300
3.06.01	Receitas Financeiras	2.996.019	1.638.866	653.893
3.06.02	Despesas Financeiras	-5.430.468	-4.748.433	-4.684.193
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	13.494.441	12.943.005	13.121.603
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-1.762.532	-754.673	-1.773.893
3.08.01	Corrente	-1.048.882	-1.118.054	-1.833.480
3.08.02	Diferido	-713.650	363.381	59.587
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	11.731.909	12.188.332	11.347.710
3.10	Resultado Líquido de Operações Descontinuadas			
3.10.01	Lucro/Prejuízo Líquido das Operações Descontinuadas			
3.10.02	Ganhos/Perdas Líquidas sobre Ativos de Operações Descontinuadas			
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	11.731.909	12.188.332	11.347.710
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	11.379.394	11.779.965	10.994.961
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	352.515	408.367	352.749
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	0,72328	0,75000	0,70000
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	0,71715	0,74000	0,69000