



UNIFEOb
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO
GESTÃO FINANCEIRA

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
NATURA COSMÉTICOS S/A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2019

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

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
NATURA COSMÉTICOS S/A

MÓDULO 05

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

Estudantes:

José Antônio Fabiano, RA 1012019100136.

Juan Macário Domingues, RA 1012019100371.

Karina Cardozo da Silva, RA 1012019100546.

Marcela Maria Salla, RA 1012019100366.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2019

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3 PROJETO INTEGRADO	7
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	7
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS	8
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	9
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	10
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	12
3.2.1 LUCRO REAL	12
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	14
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	14
4 CONCLUSÃO	16
REFERÊNCIAS	17

1. INTRODUÇÃO

A elaboração de um bom e eficiente orçamento empresarial é uma importante ferramenta, na qual permite o acompanhamento de todos os gastos efetivados pela empresa por determinados períodos, possibilitando assim à análise dos mesmos para possíveis correções, caso necessário, na busca sempre do objetivo de se alcançar as metas pré-estabelecidas inicialmente.

Tão importante quanto à elaboração de um orçamento, é a escolha correta do tipo de orçamento que mais se encaixa com a sua empresa. Pois alguns tipos estão disponíveis para utilização, sendo estes, o Orçamento de Tendências (que em seu âmbito possui desdobramentos em: Orçamento Estático, Orçamento Flexível, Budget / Forecast e Orçamento Contínuo), Orçamento de Base Zero e Orçamento com Base Histórica.

Para o alcance do sucesso de uma empresa, deve-se ter cautela na escolha do Regime Tributário da empresa, pois uma opção malfeita nesse processo pode gerar a necessidade do pagamento de impostos inadequados ou desnecessários, comprometendo financeiramente a empresa, ou até mesmo gerando problemas fiscais com a Receita Federal.

Para isso há três tipos de regimes de tributação que podem ser adotados pelas empresas: Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real. Recomenda-se que essa escolha seja orientada por um profissional que tenha experiência e conhecimento no assunto para que se possam dar instruções e saber qual a melhor opção para o seu negócio. Com isso, alguns fatores devem ser levados em conta para a escolha, como por exemplo, o porte da empresa, área de atuação, estudo de mercado, planejamentos de rendimento, entre outros.

Tendo em vista a importância do assunto para uma boa gestão dos recursos empresariais, realizou-se o aprofundamento nos assuntos abordados, através de outras fontes de informações, sendo estas: sites de internet, vídeos disponibilizados no Youtube, e notícias virtuais, buscando a prática dos conteúdos estudados em cada unidade de estudo.

Após análise dos assuntos que deveriam ser pesquisados, e em comum acordo com os integrantes do grupo, fez-se a escolha da Empresa Natura Cosméticos S/A para realização deste projeto, pelo motivo de ser uma empresa de grande porte, com um faturamento

significativo, e que provavelmente teria disponível para consulta uma grande quantidade de informações nas quais auxiliariam no aprendizado.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Natura Cosméticos S/A, CNPJ nº 71.673.990/0001-77, com sede social estabelecida na Avenida Alexandre Colares, nº. 1188, Vila Jaguara, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, Brasil, na qual possui como atividade econômica principal o comércio atacadista de cosméticos e produtos de perfumaria.

Com sua fundação em 1969, por Antônio Luiz da Cunha Seabra, a empresa a princípio chamava-se Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut, e tinha como objetivo vender produtos de cuidado pessoal que fossem produzidos com fórmulas naturais, de alta qualidade e a preços competitivos.

Alguns meses depois de sua fundação, já em 1970, a empresa passou a se chamar Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., também nesta década a venda direta é adotada como modelo de negócios, uma aposta na força das relações.

Sua inclusão no mercado internacional veio apenas em 1982 por meio de um distribuidor local no Chile, em seguida, iniciou suas operações na Argentina e no Peru em 1992, no México e na França em 2005 e, finalmente, na Colômbia em 2007. Em dezembro de 2016 uma loja foi inaugurada em Nova Iorque, Estados Unidos.

Em 2004, ela se tornou uma empresa de capital aberto e realizou a abertura de um capital na Bolsa de Valores de São Paulo, e dez anos depois ingressa no índice Dow Jones da Bolsa de Valores de Nova Iorque.

Segundo Portal São Francisco, a Natura é o maior centro de pesquisa e desenvolvimento cosmético do Brasil. Na qual mantém um intercâmbio sistemático com universidades brasileiras e com outros centros de excelência em todo o mundo. É uma das empresas brasileiras que mais investe em desenvolvimento científico e aplicam cerca de 4% da renda líquida nessa área, mantendo o ritmo de lançamento de um produto a cada três dias.

A empresa oferece ampla variedade de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal, sempre se empenhando no lançamento e desenvolvimento de novos produtos, a atual carteira de produtos é composta por aproximadamente 510 produtos e produzidas mais de 130 milhões de unidades.

Dentre tantas marcas disponíveis em seus produtos, podemos citar algumas, como: Amó, Aquarela, Chronos, Ekos, Faces, Humor, Kaiak, Mamãe e Bebê, Naturé, Sou, Todo dia, dentre outras.

Atualmente a Natura possui 19 lojas próprias no Brasil, 250 mil consultoras, que vendem diretamente nos 4.500 municípios brasileiros – dentre elas 20 mil estão conectadas à rede e 5% do total das vendas da empresa são feitas pela Internet.

3 PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Muitas mudanças acontecem constantemente no mercado de negócio, essas mudanças exigem cada vez mais das empresas que realizem seu planejamento e controle financeiro, para que possam ser tomadas decisões seguras e que não comprometam a sua saúde financeira, fazendo com que se obtenham cada vez mais lucros e não prejuízos.

A gestão orçamentária é capaz adaptar o comportamento organizacional e direcionar o foco das ações operacionais para o cumprimento das metas e objetivos corporativos, para isso duas ferramentas podem ser utilizadas para que se estabeleça aonde se quer chegar, são elas o Planejamento e o Orçamento.

O orçamento consiste em previsões, que serão feitas com base no que se espera acontecer em cada setor, analisando as condições de mercado, dados históricos, como fatos ocorridos no passado, que permitam estabelecer estatísticas de acontecimentos futuros.

Para que um orçamento empresarial seja completo, ele deve conter os seguintes orçamentos específicos:

- **Orçamento de vendas;**
- **Orçamento de produção;**
- **Orçamento de matérias-primas;**
- **Orçamento de custos totais;**
- **Orçamento de despesas gerais;**
- **Orçamento de investimento;**
- **Orçamento de caixa;**
- **Orçamento de resultado.**

Todos os níveis hierárquicos devem participar das discussões dos objetivos, gerando assim um aumento da integração e do comprometimento por parte dos colaboradores já que todos estarão envolvidos nos resultados.

Alguns tipos de orçamentos estão disponíveis para utilização, e para que se obtenha um planejamento concretizado é preciso analisar as necessidades da empresa e encontrar o mais adequado. São os tipos de orçamento:

- **Orçamento Estático;**
- **Orçamento Flexível;**
- **Budget / Forecast**
- **Orçamento Contínuo;**
- **Orçamento de Base Zero;**
- **Orçamento com Base Histórica.**

O orçamento é um valioso instrumento de planejamento e controle das operações da empresa, qualquer que seja seu ramo de atividade, natureza ou porte.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

Uma ferramenta muito importante para a gestão de uma empresa, mas que muitas vezes acaba sendo ignorada pela maioria dos empresários. O orçamento de Vendas é o ponto de partida para construir as outras peças orçamentárias que complementarão o planejamento da empresa.

Consiste na estimativa do volume de vendas esperado para um determinado período futuro, ou seja, a previsão de faturamento esperado pela empresa, levando-se em conta fatores externos e internos. São fatores internos, a capacidade de produção, capacidade de vendas, gestão financeira e logística de entregas. Já os fatores externos são o mercado, concorrentes, política e economia externa, tecnologia e fatores sociais e culturais.

Por esse motivo, o Orçamento de Vendas pode influenciar na tomada de decisões nos setores de compra, produção e fluxo de caixa. Podemos notar algumas vantagens e desvantagens em sua adoção.

Vantagens:

- Planejamento Financeiro;
- Gestores são impostos a refletir o futuro;
- Recursos aplicados de forma eficaz;
- Integração das ações (grupos) setores;
- Trabalhar em busca do mesmo objetivo.

Desvantagens:

- Os resultados podem apresentar mudanças de previsões ou provisões;
- Sempre aprimorar os Processos / Técnicas
- O sucesso depende do empenho constante dos gestores;
- A análise não pode ser feita de forma isolada.

Para uma eficaz implantação do Orçamento, devemos seguir duas funções básicas, o Planejamento, e o Controle. O Planejamento estabelece os objetivos e elabora as ações para que se atinjam as metas, e o Controle verifica os resultados, compara com as projeções, apura os desvios e identifica as ações que devem ser corrigidas.

A escolha do método para elaboração do Orçamento deve ser realizada de acordo com a atividade econômica e o tamanho da empresa, sendo estabelecidas de acordo com as projeções de vendas de seus serviços ou materiais.

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

É constituída por todos os gastos necessários para manter a empresa em funcionamento e que irão incorrer no período que está sendo projetado, exceto o custo de produção. São exemplos de Despesas Operacionais, o Aluguel do imóvel, despesas com pessoal, material de escritório, energia elétrica, água, dentre outros, pensando nisso, quanto mais despesas operacionais existem, menos dinheiro o negócio tem disponível.

Despesas Operacionais podem ser divididas em três grupos: as despesas comerciais, as despesas administrativas e as demais despesas.

Despesas Comerciais: são aquelas que se referem a gastos com marketing, propaganda, comissão de vendedores, transporte para visitar clientes, brindes, fretes, etc.

Despesas Administrativas: são os salários, impostos, benefícios, contabilidade, contas de água, luz, seguros, etc.

Demais Despesas: que não enquadram nas categorias anteriores.

O cálculo para essas despesas tem como base as operações realizadas por cada empresa, não existindo assim uma fórmula exata para utilização.

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Considerado um plano empresarial, o Orçamento Empresarial é feito com o objetivo de criar estratégias a serem seguidas pela equipe, nele inclui-se projeções de receitas e despesas para um determinado período.

Analisando, portanto os demonstrativos financeiros publicados pela empresa Natura Cosméticos S/A referente ao ano de 2018, realizamos previsões para os seguintes períodos:

Previsão Mensal:

Descrição:	Período (Maio de 2019)
Receita de Vendas de Bens e/ou Serviços	R\$ 13.451.008,67
Custos dos Bens e/ou Serviços	- R\$ 3.805.540,05
Resultado Bruto	R\$ 9.645.468,62
Despesas / Receitas Operacionais	- R\$ 8.416.388,18
Despesas com Vendas	- R\$ 5.831.044,48
Despesas Gerais	- R\$ 2.255.843,68

Nessa previsão, foram considerados os seguintes aumentos: de 0,4% nas receitas de vendas, de 0,6% nos custos de produção, de 0,7% nas despesas operacionais, de 0,04% nas despesas com vendas, 0,2% nas despesas gerais.

Previsão Trimestral:

Descrição:	Período (Junho a Agosto de 2019)
Receita de Vendas de Bens e/ou Serviços	R\$ 13.491.200,93
Custos dos Bens e/ou Serviços	- R\$ 3.850.934,17
Resultado Bruto	R\$ 13.488.000,00
Despesas / Receitas Operacionais	- R\$ 8516.682,77
Despesas com Vendas	- R\$ 5.836.290,32
Despesas Gerais	- R\$ 2.257.419,62

Nessa previsão, foram considerados os seguintes aumentos: de 0,7% nas receitas de vendas, de 1,8% nos custos de produção, de 1,9% nas despesas operacionais, de 0,13% nas despesas com vendas, 0,27% nas despesas gerais.

Previsão Anual:

Descrição:	Período (2019)
Receita de Vendas de Bens e/ou Serviços	R\$ 13.732.354,47
Custos dos Bens e/ou Serviços	- R\$ 4.066.556,22
Resultado Bruto	R\$ 9.665.798,25
Despesas / Receitas Operacionais	- R\$ 8.975.530,55
Despesas com Vendas	- R\$ 5.852.027,85
Despesas Gerais	- R\$ 2.278.357,09

Nessa previsão, foram considerados os seguintes aumentos: de 2,5% nas receitas de vendas, de 7,5% nos custos de produção, de 7,39% nas despesas operacionais, de 0,4% nas despesas com vendas, 1,2% nas despesas gerais.

As porcentagens utilizadas foram baseadas em notícias publicadas na internet, para os aumentos provisionados para o ano de 2019.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

Considerado um dos Sistemas de Tributário mais complexo do mundo por sua estrutura de difícil entendimento, por esse motivo, um dos desafios encontrados pelos profissionais é a compreensão das leis e regulamentações que o compreendem.

Enfatizando o descrito acima, conforme artigo publicado pelo Studio Fiscal, um dos motivos que impedem o empreendedorismo nacional são os obstáculos oferecidos por nosso sistema de tributos – arcaico, burocrático e ineficiente. Aquilo que poderia salvar a economia, o empreendedorismo, se vê desestimulado. Novas empresas não nascem e as existentes morrem.

Existem ainda três tipos de regimes de tributação em que as empresas precisarão definir, para a tributação de suas receitas, são eles o Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real. Esses regimes possuem exigências para enquadramento, e se diferem na forma cálculo e recolhimento dos tributos.

Verificando os demonstrativos financeiros da Natura Cosméticos S/A, identificamos que o faturamento da empresa em questão, no ano de 2018, ultrapassou os 670 milhões de reais, fazendo com que assim sua tributação seja realizada obrigatoriamente através do regime de Lucro Real.

3.2.1 LUCRO REAL

Deve ser comentado sobre No regime de tributação de Lucro Real, o imposto de renda é determinado a partir do lucro contábil, apurado pela pessoa jurídica, acrescido de ajustes (positivos e negativos) requeridos pela legislação fiscal.

Algumas empresas são automaticamente obrigadas a optarem pela tributação pelo Lucro Real, são elas:

- cujas atividades sejam de bancos comerciais, bancos de investimentos, bancos de desenvolvimento, caixas econômicas, sociedades de crédito, financiamento e investimento, sociedades de crédito imobiliário, sociedades corretoras de títulos, valores mobiliários e câmbio, distribuidora de títulos e valores mobiliários, empresas de

arrendamento mercantil, cooperativas de crédito, empresas de seguros privados e de capitalização e entidades de previdência privada aberta;

- que tiverem lucros, rendimentos ou ganhos de capital oriundos do exterior;
- que, autorizadas pela legislação tributária, usufrua de benefícios fiscais relativos à isenção ou redução do imposto;

- que, no decorrer do ano-calendário, tenham efetuado pagamento mensal pelo regime de estimativa, na forma do artigo 2º da Lei 9.430/1996.

- que explorem as atividades de prestação cumulativa e contínua de serviços de assessoria creditícia, mercadológica, gestão de crédito, seleção e riscos, administração de contas a pagar e a receber, compras de direitos creditórios resultantes de vendas mercantis a prazo ou de prestação de serviços (factoring).

- que explorem as atividades de securitização de créditos imobiliários, financeiros e do agronegócio (incluído pela Lei 12.249/2010).

- também estão obrigadas ao Lucro Real as empresas imobiliárias, enquanto não concluídas as operações imobiliárias para as quais haja registro de custo orçado (IN SRF 25/1999). O custo orçado é a modalidade de tratamento contábil dos custos futuros de conclusão de obras.

- as Sociedades de Propósito Específico (SPE) constituídas por optantes pelo Simples Nacional deverão apurar o imposto de renda das pessoas jurídicas com base no Lucro Real, conforme estipulado no artigo 56, § 2, IV da Lei Complementar 123/2006.

- cuja receita bruta total, no ano-calendário anterior, seja superior a R\$ 48.000.000,00 (quarenta e oito milhões de reais), ou a R\$ 4.000.000,00 (quatro milhões de reais) multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses (limite fixado pela Lei 10.637/2002) do lucro real.

Empresas que adotam o Lucro Real devem calcular o PIS e a COFINS de 9,25% sobre o faturamento, no chamado regime não cumulativo.

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

No regime de tributação Lucro Presumido, o Imposto de Renda (IRPJ) e a Contribuição Social sobre o Lucro (CSL) têm por base uma margem de lucro pré-fixada pela lei, sendo esse o regime simplificado para apuração destes dois impostos.

Esse tipo de tributação pode ser vantajoso para empresas que possuam Margens de Lucro superiores as pré-fixadas em lei, que tenham poucos custos operacionais, e que tenham uma folha salarial baixa.

Qualquer empresa que ficam autorizadas a optarem pelo Lucro Presumido, desde que:

- A partir de 2014, a pessoa jurídica cuja receita bruta total, no ano-calendário anterior, tenha sido igual ou inferior a 78.000.000,00 (setenta e oito milhões de reais), ou a R\$ 6.500.000,00 (seis milhões e quinhentos mil reais) multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses (Lei 12.814/2013).

Esse tipo de regime tributário é muito mais utilizado do que o lucro real, devido a sua simplicidade e, principalmente, por questões de estratégia tributária, pois pode representar economia tributária, sobretudo nas empresas altamente lucrativas. Portanto, se não houver impedimento, pode ser uma boa ferramenta de planejamento tributário.

3.2.3 SIMPLES NACIONAL

Um regime tributário diferenciado que contempla empresas com receita bruta anual de até R\$ 4,8 milhões - limite que entrou em vigor em 2018 em atendimento à Lei Complementar nº 155.

Lançado em 2007 para descomplicar os donos de pequenos negócios, pois sua alíquota é diferenciada, variando de acordo com o faturamento, que é separado em faixas de faturamento.

O faturamento não é o único requisito para optar pelo Simples Nacional como regime tributário, são necessárias algumas qualificações, como:

- Faturamento limitado a R\$ 4,8 milhões por ano;
- Empresas sem débitos com o INSS;
- Empresas regulares quanto aos cadastros fiscais;
- Quem não exerce atividade com serviços financeiros;
- Quem não presta serviços de transporte, exceto serviços de transporte fluvial;
- Quem não importa combustível;
- Quem não fabrica veículos;
- Quem não distribui ou gera energia elétrica;
- Quem não realiza locação de imóveis próprios e nem trabalha com loteamento e incorporação de imóveis;
- Quem não atua com cessão ou locação de mão de obra;
- Quem não produz ou vende no atacado cigarros e semelhantes, armas de fogo, refrigerantes e bebidas alcólicas (exceto pequenos produtores);
- Pessoas jurídicas que não tenham sócio no exterior;
- Quem não possui capital em órgãos públicos, independente de ser direto ou indireto.

Por mais que o Simples Nacional seja a opção escolhida pela maioria das pequenas empresas, dependendo das particularidades do negócio, ela nem sempre é a opção mais econômica. Portanto é sempre recomendado consultar um contador antes de optar por algum tipo de tributação.

4 CONCLUSÃO

A Gestão Empresarial é uma estratégia muito importante para o alcance da melhor maneira dos objetivos pretendidos pelas empresas. Com a utilização de estratégias de aplicadas para a condução de uma empresa a obter melhores resultados. As ações a serem tomadas, devem sempre envolvem todos os setores da organização.

Sua utilização se torna imprescindível para a definição de metas almejadas, organização de processos, análises de custos para a produção, compras, vendas, pagamentos e recebimentos, enfim, tudo o que envolve o ambiente de uma empresa.

Acompanhado de uma boa Gestão Empresarial, deve-se sempre manter uma boa Gestão de Tributos, através da escolha correta da forma de tributação a ser realizada sobre o faturamento da empresa.

E para que isso aconteça, muitos fatores devem ser analisados, para evitar que a empresa opte por um sistema de tributação no qual não seja vantajoso e faça com que sejam recolhidos tributos em alíquotas superiores, por falta de conhecimento ou até mesmo por uma gestão mal realizada.

Os estudos realizados na empresa Natura Cosméticos S/A, puderam proporcionar conhecimentos para entendimento de como funciona na prática e como as decisões tomadas podem influenciar no resultado financeiro de uma empresa. Principalmente por se tratar de uma empresa de grande porte, pudemos nos deparar com informações mais complexas em relação à tributação realizada por ela, o Lucro Real.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Luciana (2010) **Como a gestão por processos ajudou a Natura a faturar mais.** Disponível em: (<https://exame.abril.com.br/negocios/como-a-gestao-por-processos-ajudou-a-natura-a-faturar-mais/>). Acesso em: 12 de abril de 2019.

EDUARDO, Carlos (2009) **Elaboração De Orçamento De Vendas.** Disponível em: (<https://administradores.com.br/artigos/elaboracao-de-orcamento-de-vendas>). Acesso em 10 de abril de 2019.

História da Natura. Disponível em: (<https://www.portalsaofrancisco.com.br/curiosidades/historia-da-natura>). Acesso em: 04 de abril de 2019.

NATURA COSMETICOS S.A.. Disponível em: (http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm). Acesso em: 09 de abril de 2019.

Nossa História | Natura. Disponível em: (<https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia>). Acesso em: 04 de abril de 2019.

O Que É Lucro Presumido? Disponível em: (http://www.portaltributario.com.br/artigos/oquee_lucropresumido.htm). Acesso em: 10 de abril de 2019.

REUTERS (2018) **Natura quer acelerar expansão de lojas físicas no Brasil; ações disparam após balanço.** Disponível em:

(<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/05/natura-quer-acelerar-expansao-de-lojas-fisicas-no-brasil-acoes-disparam-apos-balanco.html>). Acesso em: 12 de abril de 2019.

SIQUEIRA, Leonel (2019) **5 principais erros na elaboração do planejamento tributário**. Disponível em: (<https://cio.com.br/5-principais-erros-na-elaboracao-do-planejamento-tributario/>). Acesso em: 10 de abril de 2019.