



UNIFEOB

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS**

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS,
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

AMBEV S.A.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2023

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS,
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

AMBEV S.A.

MÓDULO ORÇAMENTO E TRIBUTOS

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO
DONIZETI FORTES

Estudantes:

CLAYTON LIMA, RA 1012022200057

GLEICE DE CÁSSIA BARBOSA, RA

1012023100470

HELENA MARIA MAXIMIANO BISCO, RA

1012022100564

PATRÍCIA BUTTINI ALVES, RA 1012022200078

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2023

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3. PROJETO INTEGRADO	7
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	7
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS	13
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	17
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	21
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	24
3.2.1 LUCRO REAL	26
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	27
3.2.3 SIMPLES NACIONAL	28
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: EXERCITANDO O EMPREENDEDORISMO	30
3.3.1 EXERCITANDO O EMPREENDEDORISMO	30
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	39
4. CONCLUSÃO	47
REFERÊNCIAS	49
RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO	50

1. INTRODUÇÃO

O objetivo desse Projeto Integrado, é demonstrar todo conhecimento adquirido nos módulos de estudo e pesquisas adicionais sobre os tópicos em questão com o tema: Orçamento Empresarial.

A proposta deste, consiste em relacionar o conteúdo sobre orçamento apresentado na disciplina de orçamento empresarial e gestão estratégica de tributos, sendo relevante para o cenário econômico e a sustentabilidade da empresa, planejar e prever os principais instrumentos utilizados pelos administradores, como meio eficaz para as decisões, e com isso, conseguir transformá-las em ações de sucesso, ou seja agregar informações rápidas e eficientes mesmo que sua implantação seja complexa ele pode trazer benefícios que contribuirão para reduzir a margem de erro, a redundância de informações e a maximização de lucros da empresa.

O principal propósito é estabelecer metas e objetivos, podendo assim acompanhar e comparar os resultados, tomando ações corretivas ou preventivas, caso necessário.

O setor escolhido foi a Companhia de Bebidas das Américas - AMBEV S.A., que está presente diariamente na vida dos brasileiros com suas marcas famosas e também faturamento global famoso em bilhões por ano. Ela utiliza o Lucro Real que por sua vez é selecionado pelo valor do faturamento bruto anual.

Diante da competitividade do mercado é necessário que a organização planeje suas metas e objetivos a fim de obter os resultados esperados.

Frente às perspectivas apresentadas, a empresa Ambev S.A., concede informações claras e transparentes para obtermos todas as informações precisas. É uma empresa multinacional brasileira, de capital aberto, que possui ações registradas na Bolsa B3 (São Paulo, Brasil).

Abordamos também nesse projeto, os tópicos do conteúdo Exercitando o Empreendedorismo, que fomenta o empreendedor na capacidade de criar e implementar novos negócios ou inovar, explorando novos mercados em empresas já consolidadas. Ser empreendedor eficiente pode levar a encarar desafios maiores, com mais tranquilidade e com mais disposição. O objetivo é buscar um desenvolvimento contínuo, em prol de uma capacidade cada vez maior de ir além e ter mais realizações, com facilidade em identificar novas oportunidades.

Concluimos esse tema apresentando seus principais pontos e dificuldades. A metodologia utilizada nesta pesquisa foi bibliográfica, enriquecida com informações publicadas e análise financeira do mercado atual.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

AMBEV S.A.

A empresa Ambev S.A. nasceu da fusão entre as concorrentes Companhia Antarctica Paulista e a Companhia Cervejaria Brahma, do Rio de Janeiro, em 1.999, tornando-se a terceira maior cervejaria do mundo. Com o decorrer dos anos, a empresa foi agregando novas marcas e cervejarias, como as artesanais mineira Wals e a paulista Colorado.

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 portfólio da empresa Ambev abrange diversas marcas de bebidas, como Adriática, Bohemia, Brahma, Guaraná Antarctica, H2OH, Do Bem, Leffe, Budweiser, Corona, PepsiCO e Lipton, entre diversas outras. A companhia produz, distribui e vende cerveja, refrigerantes com gás (CSD) e outras bebidas não alcoólicas e não carbonatadas (NANC) nas Américas.

Atualmente, a Ambev tem operações em mais de 15 países além do Brasil, Canadá, Argentina, Bolívia, Chile, Paraguai, Uruguai, Guatemala, República Dominicana, Cuba, Panamá, Barbados, Nicarágua, Saint Vicent, Dominica, Antígua, El Salvador e Honduras.

Com a missão de criar vínculos fortes e duradouros com os consumidores e clientes, fornecendo-lhes as melhores marcas, produtos e serviços. Sua evolução cultural é norteadada por três principais valores: Escuta Ativa, Colaboração e Visão de Longo Prazo.

Os princípios da cultura organizacional da Ambev, inspira a trabalhar mais e melhor, unindo pessoal em prol de um mundo melhor, o foco em pessoas excelentes,

que são os princípios ativos da Companhia, com liberdade para crescer conforme as suas habilidades e serem reconhecidas por isso. A empresa Ambev possui 30.835 colaboradores (Brasil), 10.176 (América Latina), oferece como forma de benefício cursos de tecnologia e desenvolvimento pessoal aos seus colaboradores. Ressalta a importância de crescer junto com os clientes, prosperando com a comunidade e ecossistema, acreditando na simplicidade e em soluções escaláveis. Cuida dos custos com disciplina e faz escolhas para acelerar o crescimento.

As metas socioambientais da Ambev são definidas sem perder de vista quatro pilares de atuação sustentável da Companhia. O consumo inteligente de álcool, o desenvolvimento das comunidades em que a empresa está presente, preservação da água e redução de seu consumo nas fábricas e reciclar, reutilizar e reaproveitar embalagens, para conseguir a redução da emissão de gases do efeito estufa, além disso a empresa possui à NBR ISO 9.000.

A empresa Ambev S.A. está localizada na rua Doutor Renato Paes de Barros, 1017 - 3º Andar - Edifício Corp. Park - Bairro: Itaim Bibi - Cidade: São Paulo - SP - Brasil.

CEP: 04.530-001

CNPJ: 07.526.557/0001-00

Empresa de Capital Aberto - B3 ABEV3

Atividade: Consumo não cíclico, Bebidas, Cervejas, Refrigerantes, Energéticos, Chás , Suco e Água.

Produção: 180 Milhões de Hectolitros.

Sociedade: Anônima Aberta.

Site: www.ambev.com.br

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Podemos definir que a gestão orçamentária pode ser entendida como a administração e o planejamento financeiro baseado nas receitas e despesas projetadas para o longo prazo. Isto é, a distribuição e previsão dos recursos que serão usados para que a empresa funcione durante um período. O ideal é que seja feita mensalmente, mas também pode ser realizada a cada trimestre ou semestre. Ela deve ser baseada no planejamento orçamentário, feito pelo menos uma vez por ano. O controle sobre como a empresa lida com o seu orçamento pode ser um dos principais benefícios da gestão orçamentária, ajudando a proteger o negócio em momentos de crises.

O orçamento empresarial é uma ferramenta fundamental do planejamento da empresa, o qual representa a projeção financeira do negócio. Esse planejamento tem como objetivo manter o negócio saudável e competitivo, estabelecendo metas e objetivos orçamentários. A projeção refere-se ao ato de estimar valores importantes do negócio como: ganhos, despesas e investimentos. O orçamento empresarial tem como função analisar com profundidade as condições financeiras da empresa e, assim, estabelecer metas. Em outras palavras, o orçamento empresarial é entendido como sendo o plano de negócio da empresa transcrito em números.

Vale ressaltar a importância do orçamento empresarial, como planejar e executar um orçamento, para manter a empresa saudável, relevante e competitiva no mercado. Além disso, com a estimativa de valores, o orçamento empresarial é essencial para que o empresário consiga ter projeções da empresa e tome ações assertivas diante de cenários inesperados. Assim, com um modelo de orçamento empresarial, a empresa fica mais preparada para os cenários do mercado e, também, para atingir metas e objetivos. A partir disso, o empresário consegue visualizar pontos-chaves que indicaram qual o modelo de orçamento empresarial que mais faz sentido para a empresa.

Ao montar um orçamento empresarial é preciso, primeiro, realizar um diagnóstico geral da empresa. Isso porque, para ter uma boa previsão do futuro, é necessário analisar o histórico dos anos anteriores e conhecer bem a situação presente, ou seja, verificando a média mensal de receita dos anos anteriores, média mensal das despesas fixas e variáveis, sazonalidade das vendas, média de margem de lucro e lucro real, entre outros. Com essa análise, fica visível as limitações e oportunidades da empresa.

Após realizar o diagnóstico da empresa e visualizar os dados, começa a segunda etapa: definir os objetivos e as metas que a empresa pretende alcançar. Porém, esses devem ser realistas e precisam ser planejados de acordo com os recursos disponíveis. É importante ressaltar que as metas são um fator de suma importância para o sucesso do negócio.

Após realizar o diagnóstico, definir objetivos e metas realistas, é o momento de escolher uma boa ferramenta de gestão. Há diversas ferramentas que podem auxiliar: Balanço Patrimonial; DRE - Demonstrativo de Resultado do Exercício e Fluxo de Caixa. Explorar planilhas de orçamento também é uma alternativa. Inclusive, algumas empresas utilizam softwares para otimizar o processo de coleta dos dados, a organização e a análise de dados.

Em uma empresa, o orçamento empresarial é, basicamente, o planejamento financeiro organizado para analisar e avaliar a receita, as despesas e os investimentos em um determinado período. A partir disto, a função do orçamento é traçar metas e objetivos orçamentários que possam ser acompanhados e comparados, visando um maior rendimento do negócio. Podemos, então, definir que as funções de um orçamento empresarial são: planejamento dos valores, execução da estratégia e controle dos resultados. Mas não há apenas uma forma de colocar em prática um orçamento empresarial. Isso porque existem alguns modelos que são adotados de acordo com as necessidades, preferências e objetivos da empresa.

Existem variados tipos de orçamento no mercado: o Estático, o Variável (ou Flexível), o Orçamento Contínuo, Orçamento Ajustado ou Revisado, conhecido como Forecast e Orçamento Base Zero (OBZ), o Orçamento Matricial.

A principal característica do orçamento Estático é que ele não é alterado, independentemente dos resultados da empresa. Sendo assim, todos os componentes do orçamento empresarial são baseados em números já pré-determinados. Por outro lado, o Orçamento Variável, também chamado de Flexível, apresenta a possibilidade de margem de mudança nas peças orçamentárias de acordo com o volume de produção ou vendas, por exemplo, em um cenário em que acontece um aumento de vendas, é possível investir de forma proporcional em mais publicidade, caso isso também faça sentido com os objetivos e metas da empresa. O Orçamento Contínuo, também conhecido como Rolling Forecast, é um modelo mais dinâmico. É uma das principais características desse orçamento é a sua revisão que é feita mensalmente. Por exemplo, ao final de cada mês, os responsáveis pelo orçamento revisam o documento e adicionam mais um mês no período que está sendo orçado. Assim, um dos principais focos do orçamento é a constante atualização das informações. O Orçamento Ajustado, também chamado de Forecast (ou Orçamento Impactado), é caracterizado por suas revisões, assim como o Orçamento Contínuo. Porém, com esse modelo, o orçamento é projetado para cada mês. Com o Orçamento Impactado, a revisão é feita periodicamente (mensalmente, bimestralmente...). Então, acontece a comparação entre o orçamento do mês anterior com o que foi realizado. A partir disso, é realizado os ajustes, se necessários. O Forecast é um modelo de orçamento empresarial que visa garantir, mesmo com mudanças não planejadas, metas delineadas. O Orçamento Base Zero (OBZ) é uma ferramenta estratégica utilizada pelas empresas na elaboração do planejamento orçamentário para um determinado período a partir de uma base zerada, ou seja, sem levar em consideração as Receitas, Custos, Despesas e Investimentos de exercícios anteriores. O OBZ apresenta diversas vantagens, como a clareza de suas despesas. Como seu método requer que as atividades sejam avaliadas uma a uma, a alta administração pode esperar uma avaliação detalhada das informações que irão ajudar nas tomadas de decisões. Segundo Padoveze e Taranto (2009) e a empresa inglesa Cipfa, seguem algumas vantagens e desvantagens do OBZ:

Vantagens: Proporciona significativa economia no orçamento; Identifica e elimina programas inativos, obsoletos e ineficientes; Elimina ou reduz atividades paralelas ou redundantes; Lida com a melhor alocação dos recursos; Envolve todos os gestores, favorece a comunicação e consenso em relação aos recursos; Permite que os programas da empresa sejam comparados - novos e velhos; Identifica oportunidades.

Desvantagens: Precisa de mais tempo e esforços para a elaboração; Questionamentos em relações às práticas correntes podem ser uma armadilha; Pode ser incerta em relação a custos e recurso de alternativas às práticas correntes; Análise de muitas informações em um período curto de tempo; Maior quantidade de papel, devido a relatórios elaborados.

O planejamento orçamentário Matricial, que também pode ser conhecido como plano orçamentário colaborativo, é um tipo de planejamento que cruza dados de receitas, despesas, custos e investimentos subdivididos, por departamento. Nesse formato, a empresa responsabiliza uma pessoa de cada um dos setores do negócio para realizar um orçamento específico, onde são identificadas todas as demandas orçamentárias, e no final, o negócio reúne os orçamentos e distribui os recursos. Esse estilo de balanço orçamentário permite que a empresa avalie criteriosamente os gastos por setor, mas deve ser realizado com cuidado, para que a necessidade de realocação de recursos não gere disputas internas.

O interesse em relação ao controle tem aumentado bastante nos últimos anos, em decorrência principalmente das rápidas mudanças ocorridas no contexto organizacional. grande parte das empresas passou a desenvolver-se um ambiente de instabilidade, complexidade e hostilidade, o qual passou a exigir um constante aperfeiçoamento dos sistemas de controle com objetivo de enfrentar a concorrência acirrada e aumentar seu valor de mercado, através da diminuição dos custos e despesas. Não se pode falar em planejamento orçamentário sem falar em controle orçamentário, isto é sem mencionar uma comparação entre aquilo que planejou e aquilo que foi de fato realizado. É por meio desta comparação e da verificação das variações ocorridas que é possível realizar análises que informarão onde os desvios ocorreram e, através dos responsáveis saber as causas deles e como combatê-las.

Para Frezatti (2000), não adianta apenas planejar e atribuir responsabilidades através do orçamento sem verificar se o planejado está sendo realizado. Segundo ele, o orçamento é “uma forma de controle do resultado futuro. Planejar sem controlar é uma falácia e um desperdício de tempo e energia”. Ou seja, controlar significa saber se os resultados serão atingidos, tornando-se importante para o entendimento do grau de desempenho realizado e o quão próximo o resultado se situou daquilo que foi planejado.

Segundo Padoveze e Taranto (2006), para atingir os objetivos da empresa, o controle deve ser realizado com sucesso e para isso, é necessário identificar e analisar as variações ocorridas, propor alternativas e elaborar ações corretivas, tomada de decisões (ajuste do plano orçamentário).

Porém, para Welsch (1996) destaca seis pontos:

- Deve apresentar medidas de desempenho em oposição aos objetivos, planos e padrões estabelecidos;
- Promove a comunicação, através de relatórios, dos resultados;
- Elabora uma análise das variações entre planejamento e realizado, para determinar possíveis causas;
- Através das variações e dos relatórios, é possível elaborar ações corretivas;
- Promove a escolha e adoção de alternativas mais promissoras;
- Avalia as ações corretivas e os feedbacks de informações para melhorar os ciclos subsequentes.

Portanto, percebe-se que o controle e o planejamento estão completamente ligados e são importantes para que a empresa consiga atingir os objetivos.

Por fim, os benefícios de um orçamento empresarial são diversos. Com um orçamento é possível prever meses lentos, para que a empresa possa apresentar com antecedência ações estratégicas, ou até mesmo identificar fundos para investimentos ou reinvestimento.

Sabe-se que no mercado global é importante para uma empresa tornar-se competitiva e que cada vez mais há acirramento do mesmo e da disponibilidade de

recursos. Neste âmbito é preciso perseguir uma estratégia de baixos custos e despesas para que seja possível continuar crescendo no mercado, ou pelo menos tentar se manter nele.

Em 2018 o setor cervejeiro atravessou por uma fase difícil, segundo os diretores da Ambev, pelos seguintes motivos: elevação do preço das matérias primas, carnaval mais cedo que o usual, inflação dos alimentos, diminuição da renda e um ano mais frio que o passado. (Relatório Anual 2008 - Ambev). Por esses motivos, é preciso que os custos e despesas sejam minimizados ao máximo para que a empresa apresente capital para enfrentar os desafios do ambiente externo. Apesar das adversidades, a empresa continua sendo número um do mundo e para isso precisou cortar custos e despesas e seu segredo de sucesso encontra-se na eficiência em custos, pela qual é bastante conhecida no mercado. Seu principal método para isso é o Orçamento Base Zero, o qual apresenta um plano de corte de custos entre 10 e 15 por cento no primeiro ano, 5 e 10 por cento no segundo e o suficiente para compensar a inflação ao terceiro (Efetiva Negócios, 2008). Segundo a Ambev,

“Adotamos o modelo de Orçamento Base Zero (OBZ), que estimula o comprometimento com o controle de despesas e custos, sem manter qualquer relação com o ano anterior. Estabelecemos metas desafiadoras, e cada equipe é responsável pelo próprio orçamento. Cada centro de custos tem um dono”.

As economias obtidas com a aplicação do OBZ pela Ambev são extremamente satisfatórias e encontram-se na casa dos milhões e bilhões. Desde 1998, a Ambev utiliza-se desta técnica para se tornar líder mundial e aumentar seu valor de mercado. Esta técnica também ajuda no comprometimento dos funcionários, por ser realizada de baixo para cima, ou seja, cada departamento realiza seu próprio estudo de atividades e elaboração orçamentária, além do gestor da área compreender melhor aquilo que a organização pretende.

Analisando-se a Ambev, observou-se que a cada nova fusão, a empresa implementa sua técnica de gestão baseada no OBZ. Sendo um ícone neste processo orçamentário que a levou, em dez anos, a número um do mercado global.

Sendo assim, compreende-se que o OBZ não é uma ferramenta para reduzir custos e despesas e garantir economias, mas sim uma ferramenta de gestão empresarial que visa proporcionar o desenvolvimento de melhores práticas para a elaboração das atividades que representam melhores economias financeiras. Além de proporcionar um maior controle dos gastos, uma vez que sabe-se a origem dos mesmos e, conseqüentemente, garante-se informações mais confiáveis para a elaboração do planejamento das metas e objetivos da organização.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

O orçamento de vendas, também conhecido como Projeção de Receita, Planejamento de Vendas e Previsão de Faturamento, é um documento que auxilia o dono do negócio a calcular a estimativa de lucro e dos recebimentos de uma empresa em um determinado período de tempo. Nele, são documentadas as expectativas de vendas do negócio, auxiliando na sua gestão financeira. O orçamento de vendas é uma ferramenta fundamental para estimar o faturamento da empresa. É a partir da previsão do volume de saídas que o controle financeiro da empresa é formulado. Com ele, uma empresa consegue definir não somente valores, como também as estratégias necessárias para atingir a receita definida, por exemplo. O orçamento de vendas também é importante para ajudar a definir uma precificação coerente e manter o estoque abastecido corretamente. É a projeção de vendas que embasa todo planejamento da empresa, pois a partir do quanto se pretende receber é possível realizar outras projeções, como gastos, investimentos e novas contratações. A projeção de vendas é uma forma de estimar o volume de receita que a empresa espera receber em um determinado período futuro, como o próximo mês, semestre ou ano, por exemplo. Esse cálculo é realizado com base em uma série de informações, como o histórico de vendas, sazonalidade, a capacidade de produção da empresa, o comportamento e as expectativas econômicas do mercado. Assim, a projeção de vendas é um passo essencial para o restante do planejamento, pois através do conhecimento do quanto se pretende receber, é possível prever e planejar outros orçamentos como: Deduções - as deduções e despesas variáveis

sobre a venda, como frete, comissões e impostos. São aquelas despesas que somente existem se houver vendas. Gastos - a previsão de custos também está diretamente relacionada à projeção de vendas, pois impacta nas despesas com matéria - prima e mão de obra, por exemplo. De acordo com sua expectativa de vendas, poderá fazer a simulação do volume de compras a serem feitas, se a sua equipe atual atende a demanda ou precisará realizar novas contratações, etc. Outros gastos que também são envolvidos nessa previsão são os custos fixos, como departamentos administrativos ou orçamento para iniciativas de marketing e propaganda. Investimentos - se sua projeção de vendas for agressiva, ou seja, se o volume que pretende-se faturar nos próximos meses ou ano for muito superior à capacidade atual de produção de vendas, é provável que sejam necessários investimentos em equipamentos, tecnologia ou expansão de área, o que exige um planejamento financeiro que contemple e preveja esses investimentos. Por ser tão importante para as decisões estratégicas do negócio, a projeção de vendas deve ser o primeiro passo no planejamento da empresa, garantindo a sustentabilidade do negócio.

O primeiro passo para um orçamento de vendas assertivo é analisar o histórico das vendas da empresa. Quando foi gasto nos últimos dois anos com produção e quanto o estoque gerou de faturamento mês a mês são exemplos de aspectos que devem ser analisados. Dessa forma, consegue entender quanto custa a sua produção e qual o lucro obtido a partir dela. É essencial conhecer o seu próprio público, é fundamental para criar novas estratégias de marketing e vendas. E também estudar o mercado e os concorrentes. Algumas perguntas importantes dessa etapa são:

- Sua área de atuação vem crescendo ou diminuindo nos últimos tempos?
- Qual a sua vantagem competitiva, ou seja, seus diferenciais?
- O que mudou no seu mercado nos últimos três anos?
- O seu segmento precisa de ajustes para continuar interessante aos consumidores?

Essas respostas são fundamentais para você elaborar um plano estratégico para a sua empresa não ficar para trás. Ao fazer o estudo do mercado, o empreendedor também não é pego de surpresa pela concorrência. Também avaliar reajustes de preço, ou seja, avaliar o preço dos seus produtos, verificar as questões como inflação, aumento ou

diminuição do valor da matéria-prima e do poder aquisitivo do seu público alvo. Afinal, não adianta nada você vender um produto que o seu público não pode comprar. Ou então, não obter lucros com a sua venda porque o valor da matéria prima é muito alto. Calcular as projeções de crescimento, assim que tiver todas as informações documentadas, e esses dados são fundamentais para diversos setores da empresa, como controle de estoque, isso porque é a partir do orçamento de vendas que saberá qual a quantidade necessária de matéria prima ou produtos para atingir determinada meta. E construir um modelo de orçamento de vendas, essa talvez seja a parte mais trabalhosa do orçamento de vendas, identificar os dados que seguem nas tabelas e analisá-lo e continuar alimentando os dados.

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. 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.

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, exemplo: mix de produtos, as vendas fracionadas e diversificadas, as alterações nos pedidos dos clientes, etc.

Os canais de distribuição dos produtos são: Vendas diretas: quando o produto ou o serviço é de consumo final pelos clientes, como: alimentos, peças de reposição, produtos sob encomendas; Vendas a varejo: canal usado na comercialização de produtos de transformação. Exemplo: matéria - prima, autopeças, resinas; Venda via agentes/representantes: produtos diversos com destaque para as commodities (negociados na Bolsa de Valores) como: soja, algodão, minério de ferro. Quanto ao tipo de transporte, isso dependerá do tipo de produto e da atividade econômica da empresa. Os modais mais utilizados são o rodoviário, o ferroviário, o marítimo e o fluvial. As

empresas podem contar com frota própria ou terceirizar a atividade de transporte, e isso deve constar no Orçamento de Vendas.

O ciclo de vida do produto interfere radicalmente na projeção do Orçamento de Vendas. Cada produto apresenta um ciclo de vida útil característico, e esse ciclo é composto de etapas que vão desde a fase de testes preliminares até a sua extinção por obsolescência, substituição, queda nas vendas, reduzindo a contribuição para o faturamento, etc.

O comitê responsável pela construção do Orçamento de Vendas deve conhecer as etapas que compõem o ciclo de vida de cada produto da empresa para não correr o risco de subestimar ou superavaliar as estimativas de vendas. O domínio deste conhecimento aliado às informações sobre o mercado, a concorrência e os prognósticos econômicos, possibilitará ao comitê projetar quedas ou aumentos nos volumes de venda, o que afetará as estimativas dos resultados financeiros, bem como a forma como a empresa deverá organizar a sua capacidade e os seus recursos de produção. O comitê deverá estabelecer uma meta de crescimento realizável para o período referente ao orçamento. Quando uma empresa estabelece uma meta a ser atingida, os procedimentos mais comuns a serem cumpridos para alcançar as metas de crescimento são: Criar e treinar a equipe de vendas para que mantenham o foco exclusivo nas vendas, ocupando-se em atingir as metas propostas, não se influenciando pela pressão da concorrência; Cuidar para que a clientela esteja sempre informada e atualizada sobre os produtos e serviços oferecidos e comercializados pela empresa; Buscar formas de aumentar a participação no mercado, criando alternativas e estratégias, como parcerias com redes de assistência técnica, garantia estendida aos produtos, etc.

É fundamental que as apresentações do plano orçamentário sejam feitas utilizando recursos que facilitem sua leitura, compreensão e mensuração dos resultados. Essa recomendação é importante para que sejam mais ágeis os processos de tomadas de decisão, correção e realinhamento das metas.

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

As despesas operacionais são os custos que uma empresa tem, garantindo o seu bom funcionamento. São gastos essenciais do negócio, mesmo que não esteja ligado diretamente ao serviço prestado pela empresa. Quando se tem uma empresa, é necessário saber identificar quais são as despesas operacionais, e isso, muitas vezes, gera uma confusão quando se trata dos tipos de despesas que uma empresa tem. Além do mais, para ter boas estratégias, é preciso obter uma boa gestão financeira, pois permitirá uma análise mais profunda sobre os custos, os gastos, os fluxos de caixa e de orçamento, trazendo resultados positivos para a empresa. No entanto, as despesas operacionais estão ligadas apenas aos custos que uma empresa tem para ter capacidade de operar, não englobando todos os custos da empresa, sejam ele de produção ou gastos financeiros. Além disso, uma má gestão financeira gera problemas graves à empresa, podendo levar à falência.

Quando os gestores da empresa não conseguem identificar os próprios gastos, significa dizer que eles não têm uma visão mais clara da saúde financeira da sua empresa. Com isso em mente, a ideia é que o setor financeiro possa criar estratégias para identificar e padronizar os gastos. Dessa forma, torna-se mais fácil conseguir administrar os lucros e as despesas da empresa, além de, também, conseguir se organizar para possíveis imprevistos. Geralmente, as empresas costumam organizar as despesas operacionais em três grupos:

- Despesas comerciais: este grupo se refere às despesas relacionadas aos processos de venda e outros materiais necessários para que isso aconteça, ou seja, os investimentos em marketing e propagandas, transportes e viagens corporativas, festas, brindes, comissões, etc.
- Despesas administrativas: este grupo se refere às operações da empresa, como: pagamentos de impostos, luz, água, internet, materiais para o escritório, consultoria, terceirizações, etc.

- Outras despesas: aqui, são alocados os custos específicos da empresa, as despesas que não se enquadram em nenhum dos outros dois grupos, como: investimentos, pesquisas, etc

Quando se faz um estudo das despesas operacionais, a empresa garante o bom funcionamento e a otimização da sua operação financeira, facilitando a compreensão dos gastos e dos custos que a empresa tem. Além disso, planejar as despesas operacionais é algo fundamental para a empresa que deseja controlar seus fluxos, tornando mais fácil os cortes necessários em cada área da empresa, não comprometendo a qualidade dos serviços e dos produtos fornecidos. Planejar as despesas operacionais garante o conhecimento e o planejamento da gestão, pois eles saberão com antecedência a quantia necessária por mês destinada ao funcionamento e produção da empresa. O primeiro passo para calcular as despesas operacionais é listar quais são as despesas e quanto custa. É importante analisar documentos, notas fiscais, recibos, extratos bancários, etc. Dessa forma, a empresa vai poder conhecer a totalidade das despesas mensais. Por isso, separe os gastos fixos, que são aqueles que não sofrem oscilação em relação à produção, por exemplo: aluguel, salários, internet, plano de telefone, etc. E separe os gastos variáveis, aqueles que variam de acordo com a demanda, o volume. Por exemplo: comissões, horas extras, consumo de água, consumo de energia, etc.

Após o devido levantamento e análise destas despesas administrativas, é necessário destinar aos respectivos departamentos beneficiados usando o método da proporcionalidade.

As despesas de vendas, ou comerciais, podem ocorrer em três momentos distintos: antes, durante ou após as vendas se concretizarem. A relevância de cada uma destas despesas deve ser analisada e classificada por ordem de importância no planejamento empresarial. Outro fator importante é a possibilidade estratégica de planejar o orçamento de vendas de forma segmentada, por exemplo: mercado interno e mercado externo; vendas realizadas pela matriz, pelas filiais; conforme o faturamento ocorrido em períodos anteriores.

Importante frisar que cada despesa deve contribuir ao máximo para o aumento das vendas no período estabelecido. Outro importante objetivo é estimar com maior precisão possível as despesas futuras da área comercial, as quais resultarão diretamente em saídas de caixa. Dentre as características dos gastos e despesas que compõem Orçamento de Vendas encontramos: Locação de imóveis para escritórios de representação comercial; Comissões, gratificações, salários e encargos da equipe de vendas; Despesas com publicidade e ações de marketing de vendas; Fretes e despesas de transporte com mercadorias, embalagens, material promocional diverso; Despesas com expedição, manutenção dos ativos, depreciações; Despesas com representação, viagens, locação de veículos e demais recursos necessários aos colaboradores alocados na área de vendas.

Lembrando que as despesas e gastos elencados poderão ocorrer em três momentos diferentes:

- Antes da venda, publicidade, viagens, material promocional, feiras, etc.
- Durante a venda: salários, encargos, comissões, gratificações;
- Após a venda: fretes, embalagens, tributos incidentes ao transporte dos produtos vendidos, etc.

A questão tributária requer uma gestão cada vez mais acurada por parte dos administradores e do comitê gestor das empresas. O elevado número de taxas e tributos incidentes sobre as atividades empresariais, as diferenças de alíquota que variam de acordo com cada estado da federação, o conflito entre o fato gerador e a data do recolhimento, dentre outras situações, representam um elevado custo para as empresas. O Orçamento das Despesas Tributárias é uma ferramenta de gestão através do qual os administradores podem estimar e gerir com segurança os tributos que a empresa deverá recolher nas esferas municipal, estadual e federal. O objetivo fundamental do Orçamento das Despesas Tributárias é estimar os valores que a empresa empenhará com tributos em determinado período. Este orçamento possibilita à empresa realizar as provisões necessárias, posto que o não recolhimento destes tributos resultará em multas, acrescidos de juros e correções, e finalmente sanções legais que podem inviabilizar o negócio.

Os tributos possuem diversas características peculiares que vão desde a flexibilidade em sua classificação no plano de contas da empresa, até questões como substituição, isenção, ou ainda situações que remetem à possibilidade de tributos em efeito cascata. As despesas tributárias de maior importância são: Contribuição social sobre o lucro; PIS/COFINS, INSS, FGTS; Imposto de Renda; IPI, ICMS, ISSQN; Taxas de licença, de uso, de água, energia, lixo; Outros tributos.

A projeção das vendas permite aos gestores estimar os tributos e taxas que a empresa deverá recolher em determinado período. Essa estimativa deverá ser apresentada de forma detalhada relacionando cada tributo com seu respectivo destino de recolhimento.

A elaboração do Orçamento das Despesas Financeiras está diretamente ligada às necessidades que a empresa tem de obter recursos seja para alavancar novos negócios, seja para capital de giro. As despesas financeiras decorrem de empréstimos e financiamentos contraídos pela empresa em determinado período. Portanto, a elaboração do Orçamento das Despesas Financeiras deverá relacionar: juros, desconto obtidos nas compras, descontos concedidos nas vendas, taxas de manutenção de contas e transações bancárias incidentes inclusive sobre eventuais aplicações.

O Orçamento das Despesas Financeiras projetará todas as necessidades de desembolso de caixa para a quitação destas despesas contraídas na forma de captação de recursos empregados na organização. As despesas Financeiras, quando relacionadas na peça orçamentária, se caracterizam por estimar os juros e ou despesas incidentes sobre: Funcionamento: juros referentes a aquisição de ativos, leasing, arrendamentos, reforço de capital, etc; O Financiamento: são os juros a pagar sobre os créditos obtidos junto às instituições bancárias mediante contrato.

Finalmente, as principais despesas previstas no Orçamento das Despesas Financeiras são: Juros; IOF - Imposto incidente sobre as Operações Financeiras; Taxas de abertura de crédito; Correção e Atualizações Monetárias; Comissões Bancárias.

O Orçamento das Despesas Operacionais é o resultado da consolidação das despesas administrativas, comerciais, tributárias e financeiras que a empresa deverá

arcar por um determinado período projetado. Portanto, fica evidente que o conhecimento sobre a estrutura da empresa, o mercado em que atuam, as oscilações econômicas, além de outras informações sobre o negócio, são fundamentais para a elaboração de cada etapa do Orçamento das Despesas Operacionais.

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

O orçamento empresarial é um plano financeiro que uma empresa elabora para estabelecer metas e previsão de gastos e receitas para um período determinado. Ele é utilizado para orientar as decisões gerenciais, planejar as operações e monitorar o desempenho financeiro da empresa.

O processo de elaboração do orçamento empresarial geralmente envolve a identificação das principais áreas da empresa que precisam de recursos financeiros, a liderança dos objetivos e metas a serem alcançados, a elaboração de um plano de gastos e receitas para atingir esses objetivos, a alocação de recursos para como diferentes áreas e a revisão periódica dos resultados para ajustes e correções.

Os principais tipos de orçamento empresarial incluem o orçamento de vendas, o orçamento de produção, o orçamento de despesas, o orçamento de investimentos e o orçamento de fluxo de caixa. Cada um desses tipos de orçamento tem um foco específico e é utilizado para fins diferentes na gestão financeira da empresa.

Em resumo, o orçamento empresarial é uma ferramenta essencial para o planejamento e gestão financeira de uma empresa, permitindo uma melhor compreensão dos gastos e receitas e o estabelecimento de metas e objetivos financeiros claros.

Como fazer um orçamento empresarial:

Na elaboração do orçamento, a empresa irá produzir e vender visando o faturamento que deseja alcançar, e para isso, precisará saber quais os custos serão seguidos em seu planejamento. A elaboração do orçamento se inicia com a análise dos recursos que o negócio obtém com suas atividades, pelo volume de vendas, estoques adquiridos, custos com funcionários, entre outros. O objetivo é traçado de acordo com o que será necessário. Se, por exemplo, a ideia é aumentar as receitas, o orçamento passa por analisar os recursos, que se estiverem reduzidos, poderá ser necessário buscar por capital de terceiros. De forma simples, o planejamento pode seguir os seguintes passos:

1. Analisar os recursos disponíveis, incluindo os valores em caixa, mas também os recursos operacionais, como a quantidade de produtos em estoque;
2. Traçar os objetivos do orçamento, que pode ser em reduzir os custos, preparar para que se tenham maiores receitas em certo período, ou o aumento do lucro;
3. Elaborar uma planilha, em Excel por exemplo, com os valores das metas da empresa, identificando a natureza de cada receita e despesa;
4. Ainda na planilha, é possível identificar em colunas, os reais valores que o negócio atinge, permitindo um acompanhamento dos objetivos do orçamento.

Em relação ao orçamento empresarial, toda empresa deve elaborar uma DRE para identificar sua situação em relação às suas despesas e receitas. Junto assim é feito a DRE de forma horizontal e vertical para o melhor entendimento de sua demonstração.

Análise Vertical: essa análise serve para identificar a porcentagem de participação de determinado indicador nos resultados. A conta base da análise vertical de uma DRE será a receita, onde o resultado das outras contas, serão de acordo com o resultado da conta base.

Análise Horizontal: tem esse nome porque se baseia na evolução dos saldos das contas ao longo do período. A comparação ocorre entre as mesmas contas, porém em exercícios diferentes.

Trouxemos os resultados da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) baseados nos três períodos 2021, 2022 e 2023 da Empresa AMBEV S.A. e utilizou-se, o índice da inflação 5,48% do ano 2023 para a realização da projeção.

Ambev S.A.							
(R\$ em milhões)	2021 - ANUAL		2022 - ANUAL	Variação		2023 - PROJETADA	Variação
Hectolitros	R\$ 180.368,10		R\$ 185.749,70	102,98%		R\$ 195.928,78	105,48%
Valor por hectolitro	R\$ 0,40		R\$ 0,43	106,24%		R\$ 0,45	105,48%
Receita Líquida	R\$ 72.854,30		R\$ 79.708,80	109,41%		R\$ 88.684,25	111,26%
Custo Produto Vendido	-R\$ 35.659,70		-R\$ 40.422,10	113,36%		-R\$ 42.637,23	105,48%
Lucro Bruto	R\$ 37.194,60		R\$ 39.286,80	105,63%		R\$ 46.047,02	117,21%
Despesas com vendas Gerais e Administrativas	-R\$ 21.845,60		-R\$ 23.969,40	109,72%		-R\$ 25.282,92	105,48%
Outras receitas/despesas operacionais	R\$ 2.124,10		R\$ 2.513,90	118,35%		R\$ 2.651,66	105,48%
Lucro Operacional	R\$ 17.473,00		R\$ 17.831,20	102,05%		R\$ 23.415,76	131,32%
Itens não recorrentes	-R\$ 392,80		-R\$ 143,30	36,48%		-R\$ 151,15	105,48%
Resultado financeiro	-R\$ 3.205,40		-R\$ 3.423,20	106,79%		-R\$ 3.610,79	105,48%
Particip. Resultados de empreendimentos	-R\$ 115,70		-R\$ 29,10	25,15%		-R\$ 30,69	105,48%
Imposto de Renda	-R\$ 636,60		R\$ 655,60	-102,98%		R\$ 691,53	105,48%
Lucro Líquido	R\$ 13.122,60		R\$ 14.891,30	113,48%		R\$ 20.314,65	136,42%

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

A gestão tributária estratégica acaba sendo uma das fontes de fuga para todas as empresas que são obrigadas a saldar suas infindáveis dívidas com a arrecadação brasileira após a data, pois não é segredo que o Brasil é um país que está praticamente inundado em uma série de contribuições que as empresas são obrigadas a realizar. Temos mais de 90 tributos e pelo menos 150 obrigações acessórias.

Devido ao complexo cenário tributário brasileiro, além do envio das informações corretas ao fisco, a prioridade da gestão de qualquer negócio deve ser também o pagamento correto dos tributos para evitar riscos ou prejuízos de auditoria para a empresa.

Uma estimativa estabelece que, todos os dias são publicados mais de 50 atos legais referentes à legislação tributária, gerando uma série de regras e procedimentos impossíveis de serem administradas pelo gestor de qualquer empresa.

Segundo Oliveira (2004), qualquer que seja a forma de tributação que uma empresa escolha, percebe-se que a falta de planejamento tributário estratégico pode deixar a empresa despreparada para investimentos futuros devido a uma possível falta de caixa, causando desgaste desnecessário de investimentos. O planejamento tributário é baseado em alternativas legais para a formalização legal de determinada operação antes mesmo da ocorrência do fato gerador, sendo possível escolher a opção que apresente o menor ônus tributário possível.

Conforme o autor supracitado, o planejamento tributário pode ser entendido com base em três pontos importantes: Administrativo, por intervenções diretas no sujeito ativo, por exemplo, a consulta fiscal. Judicial, pelo pleito de tutela jurisdicional, como em ação declaratória de inexistência de débito fiscal. Interno, os atos realizados dentro da própria empresa, como o Comitê de Planejamento Tributário. Esses sistemas podem ajudar as empresas a estender seu alcance a locais remotos, oferecer novos produtos e

serviços, organizar tarefas e fluxos de trabalho e talvez mudar radicalmente a maneira como conduzem os negócios (LAUDON e LAUDON, 2004).

O governo brasileiro tem exercido, e continua a exercer, influência significativa sobre a economia brasileira; a conjuntura econômica e política brasileira tem impacto direto sobre os nossos negócios.

De acordo com Amaral (2018), o regime tributário da empresa é o que determina os tributos a serem cobrados. Em geral, as micro e pequenas empresas – incluídas no Simples nacional que possuem faturamento anual máximo de R\$ 3,6 milhões terão uma taxa de arrecadação entre 16% e 22%.

As organizações que fazem parte do Lucro Presumido calculam os impostos com base em uma margem de lucro pré-definida. E as do Lucro Real que faturam mais de R\$ 78 milhões devem pagar imposto de renda com base no lucro contábil apurado.

Como exemplos alguns dos impostos que as empresas pagam:

- **Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ):** tem o valor calculado de acordo com o regime tributário e faturamento da empresa;
- **Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL):** tributação paga para a seguridade social;
- **Programa de Integração Social (PIS):** outro valor pago para o benefício de seguridade do trabalhador. O valor recolhido fica entre 0,65% para as micro e pequenas empresas e companhias de lucro presumido e 1,65% para as do lucro real;
- **Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI):** esse tributo está relacionado aos produtos fabricados e comercializados no Brasil ou exterior;
- **Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS):** em que é cobrada uma alíquota entre 3% e 7,6% com a finalidade de proteger e assegurar os direitos básicos dos trabalhadores;

- **Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS):** é o recolhimento mensal para pagar, no futuro, a aposentadoria do trabalhador.

O regime tributário em que está enquadrada a Ambev S.A. é o Lucro Real, pois é destinado a empresas multinacionais e/ou grandes empresas, exceto em alguns casos como cooperativas de saúde entre outros.

3.2.1 LUCRO REAL

A tributação pelo Lucro real é estabelecida através da Lei nº 9.430 de 27 de dezembro de 1996 e determina, dentre outros assuntos, a apuração do imposto de renda das pessoas jurídicas – IRPJ.

Lucro Real é um regime tributário adotado pelas empresas no Brasil para o cálculo e pagamento de impostos. Nesse regime, as empresas são tributadas sobre o lucro real obtido no período, ou seja, se baseia no cálculo do Imposto de Renda (IR) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) apurado pela empresa, após a dedução de todas as despesas e custos operacionais fornecidos para a realização da atividade empresarial.

A partir desse lucro líquido, são aplicadas as alíquotas de Imposto de Renda e CSLL, que são de 15% e 9%, respectivamente, totalizando 24% de impostos sobre o lucro.

Diferentemente do Lucro Presumido, em que o cálculo dos impostos é feito com base em um percentual presumido sobre a receita bruta da empresa, no Lucro Real, os impostos são calculados com base no lucro líquido apurado no período contábil.

Esse regime é indicado para empresas que possuem uma margem de lucro menores ou que possuíam perdas fiscais acumuladas, pois permite a dedução de todas as despesas e custos operacionais necessários para a realização da atividade empresarial,

como os gastos com a compra de insumos, voos de funcionários, aluguel de residentes, entre outros, além de possíveis perdas fiscais de anos anteriores.

Para optar pelo Lucro Real, a empresa deve estar enquadrada em algumas situações específicas, como ter receita bruta anual superior a R\$ 78 milhões, ou ainda, ser uma empresa que exerce atividades como bancos, corretoras de valores mobiliários, entre outras.

É importante ressaltar que a opção pelo regime de ganho do Lucro Real deve ser feita com cautela, pois pode haver efeitos no fluxo de caixa e na gestão financeira da empresa. Além disso, é necessário manter uma boa gestão contábil e fiscal, para garantir o cumprimento das obrigações tributárias e evitar possíveis autuações fiscais.

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

Lucro presumido é um regime de participação simplificado utilizado por empresas com faturamento anual de até R\$ 78 milhões. Nesse regime, a base de cálculo do imposto devido é presumida com base em um percentual sobre a receita bruta da empresa, levando em conta a atividade que a empresa exerce.

As porcentagens de presunção de lucro variam de acordo com a atividade da empresa, podendo ser de 8%, 16% ou 32%. Sobre esse lucro presumido incidem as alíquotas de Imposto de Renda e CSLL, que são de 15% e 9%, ou seja, um total de 24% de imposto sobre o lucro.

Esse regime é uma opção vantajosa para algumas empresas, principalmente aquelas que têm uma margem de lucro maior do que o percentual estabelecido pela legislação. No entanto, é importante lembrar que o lucro presumido não é obrigatório e que algumas empresas podem optar por regimes de participação diferentes, como o Simples Nacional ou o Lucro Real.

Para optar pelo lucro presumido, a empresa deve fazer a opção no início do ano fiscal e seguir as regras protegidas pela legislação tributária. É importante que a empresa esteja em dia com as suas obrigações fiscais e que tenha um bom planejamento tributário para garantir que a opção pelo lucro presumido seja vantajosa para o seu negócio.

3.2.3 SIMPLES NACIONAL

O Simples Nacional é um regime tributário simplificado criado para micro e pequenas empresas no Brasil, previsto na Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006.

Ele unifica o recolhimento de oito tributos em uma única guia e oferece redução de carga tributária para as empresas que se enquadram em seu regime.

As empresas que podem optar pelo Simples Nacional são aquelas com faturamento anual de até R\$ 4,8 milhões. Além disso, existem outras condições a serem toleradas, como não ter débitos com a Receita Federal, não exercer atividades vedadas pelo regime e não ser filial ou matriz de outra empresa.

Portanto, as empresas que optarem por esse regime, irão pagar uma alíquota única, que varia de acordo com a faixa de faturamento anual da empresa. As alíquotas variam de 4% a 33% e incluem o Imposto de Renda, a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), o Programa de Integração Social (PIS), a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e o Imposto sobre Serviços (ISS).

Entre as vantagens do Simples Nacional estão a simplificação do pagamento de impostos, a redução da carga tributária e a possibilidade de emitir nota fiscal eletrônica. No entanto, é importante destacar que algumas atividades não podem optar pelo

Simples Nacional, como empresas que atuam em setores como serviços de contabilidade, advocacia e consultoria.

Cada empresa deve analisar cuidadosamente se o Simples Nacional é a opção mais vantajosa para o seu negócio, levando em consideração as particularidades de sua atividade e seu faturamento. É recomendável contar com o auxílio de um contador para tomar essa decisão de forma mais segura e adequada.

3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: EXERCITANDO O EMPREENDEDORISMO

3.3.1 EXERCITANDO O EMPREENDEDORISMO

- **Tópico 1:** Autoconhecimento empreendedor

O autoconhecimento é fundamental para o empreendedorismo, pois quando uma pessoa se conhece, ela sabe identificar suas características e reconhecer seus potenciais, assumindo o domínio sobre a própria vida e sobre o seu desenvolvimento. É fato que algumas pessoas são empreendedoras e outras não. Qual seria a razão para isso? Falta de oportunidades? Características pessoais? Será que o empreendedorismo não é para todos? O empreendedorismo pode ser entendido como a capacidade que uma pessoa tem para: Aproveitar oportunidades, identificar e/ou resolver problemas, desenvolver soluções inovadoras, ser criativa, investir recursos e esforços para desenvolver um projeto, um movimento ou até uma empresa, de modo a gerar um impacto real no ambiente onde está inserida. No caso do ambiente escolar e acadêmico, ao realizar trabalhos e projetos acadêmicos, poderá ser empreendedor(a) demonstrando sua capacidade de proatividade, organização, inovação, bem como o desenvolvimento pessoal, do grupo, da faculdade e até da sociedade, se pensarmos em projetos que extrapolam a sala de aula. O empreendedorismo tem crescido de forma acelerada nos últimos anos. Contudo, uma cidade, um estado e um país somente serão empreendedores se estimularem as pessoas fornecendo um ambiente propício à inovação. Esse ambiente formará o ecossistema empreendedor. O Vale do Silício é um ecossistema inovador que incentiva o desenvolvimento, isso ocorre porque as empresas que lá estão e as pessoas que lá trabalham estão inseridas em um ambiente que favorece e propulsiona as competências empreendedoras. Além disso, a proximidade com outros empreendedores estimula a cooperação entre todos, por meio de relacionamentos e

trocas de ideias complementares e empoderadas. Se um empreendedor não possui uma característica, ele pode buscar apoio de outro membro. O foco do ecossistema empreendedor está na cooperação, competição, interação e desenvolvimento coletivo. Mindset pode ser traduzido como a mentalidade de uma pessoa ou grupo de pessoas. Essa mentalidade seria o reflexo de um conjunto de pensamentos, crenças, valores e ideias que formam a personalidade de um indivíduo. O Mindset pode ser a mola propulsora, levando a pessoa a alçar voos cada vez mais altos, mas também pode ser aquele freio de mão puxado que impede o deslocamento. Quando as crenças desenvolvidas ao longo da vida são limitantes, elas nos convencem de que: tudo é difícil, nada é possível, demandará muito esforço e trará pouco retorno. É, então, que surge o comodismo como alternativa mais fácil. Em contrapartida, quando existe uma mentalidade para o crescimento, sucesso e prosperidade, o caminho fica mais acessível. O mais importante é perceber que não existe uma fórmula de qual Mindset é melhor e mais adequado para se ter êxito. Cada pessoa tem seus projetos, desejos e sonhos, fazendo com que sua visão de sucesso seja totalmente distinta do outro. O Mindset empreendedor envolve diversos aspectos, dentre eles: saber aonde quer chegar, planejar, buscar informações, correr riscos, conhecer a missão, ser comprometido e comunicativo, fazer se relacionar, ir além do esperado, buscar o desenvolvimento contínuo. De acordo com a ONU, as dez principais características empreendedoras são: Busca de oportunidades e iniciativas, persistência, correr riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, comprometimento, busca de informações, estabelecimento de metas, planejamento e monitoramento sistemático, persuasão e rede de contatos, independência e autoconfiança. Perceba que, independentemente da sua área de atuação e dos seus interesses pessoais e profissionais, essas características são importantes e podem ajudar a ser uma pessoa empreendedora e, conseqüentemente, ir mais longe. Elas podem ser desenvolvidas por qualquer pessoa e é evidente que não é fácil, mas é totalmente possível. Logo, podemos afirmar que o empreendedorismo está ao alcance de todos. O autoconhecimento é a chave para que uma pessoa possa conhecer suas características pessoais e identificar quais aspectos podem ser desenvolvidos. Assim, ter um perfil empreendedor demanda análise pessoal, para que se consiga identificar pontos positivos e negativos do próprio comportamento, bem como as características que precisam ser melhoradas ou desenvolvidas.

“Só não consegue alcançar o seu objetivo aquele que não tem pés no chão. Tudo na vida precisa de luta para ser alcançado”. (Silvio Santos)

- **Tópico 2:** Competências empreendedoras

A competência empreendedora envolve a combinação de três fatores: Conhecimento, habilidade e atitude. Assim, uma pessoa será competente quando ela tiver conhecimento, souber aplicar esse conhecimento na prática e tiver atitudes compatíveis e necessárias. Ao analisar as competências empreendedoras, é preciso considerar que cada uma delas será importante em um momento da vida daquele empreendedor. Assim, compreenda que não há uma lista de competências preestabelecidas para cada situação da vida, por isso, desenvolver e aplicar novas competências é um aprendizado contínuo. O estudante empreendedor é diferenciado. Ele tem curiosidade sobre as coisas, ele não apenas absorve um conteúdo, ele precisa ir além. Ele pesquisa, busca exemplos e extrapola o ambiente de estudos para encontrar a aplicabilidade daquilo que está sendo estudado. Os professores e as instituições de ensino podem ajudar no desenvolvimento dessa característica, contudo, o termo estudante empreendedor refere-se diretamente ao estudante e à sua vontade própria de conhecer mais. Ainda, esse estudante é proativo, tem iniciativa e um interesse genuíno. Isso significa que ele não estuda apenas porque precisa passar em um teste, ele deseja aquele desenvolvimento e tenta antecipar o conteúdo, levantando questionamentos, indagações e debates pertinentes com o tema. Outra característica marcante é o senso crítico, ele não apenas absorve os conteúdos, ele reflete, analisa e busca a compreensão do contexto daquele assunto. Ele pode ter uma propensão à pesquisa, ao trabalho em equipe, a buscar parcerias, a aplicar o que aprende. É importante lembrar que não existem regras, essas características podem ou não ser desenvolvidas pelo estudante, o que dependerá da área de estudos, da aplicabilidade e das características específicas de cada curso.

Empreendedorismo por necessidade e oportunidade são dois caminhos possíveis para o início de um negócio, e a principal diferença entre eles é o motivo. Imagine dois cenários distintos. No primeiro, você está em casa, deseja fazer um omelete, mas

descobre que não tem ovos na geladeira. Você vai ao mercado e compra os ovos para prosseguir com o preparo do omelete. No segundo cenário, você foi comprar os ovos, mas observou uma promoção de papel higiênico que estava pela metade do preço. Você volta para casa com uma caixa de ovos e dois pacotes de papel higiênico. A diferença entre as duas situações está relacionada ao motivo que levou a realizar aquela compra. No caso dos ovos, você tinha uma necessidade, ou seja, desejava cozinhar uma omelete e não tinha o ingrediente principal à disposição. No segundo caso, você se deparou com uma oportunidade, realizar uma compra de um produto que você utiliza frequentemente e que estava com um preço mais competitivo que o usual. O exemplo apresentado traz necessidade e oportunidade facilmente percebidos. O desafio é ir além e essa é uma das principais características de quem possui um perfil empreendedor: conseguir identificar oportunidades, mesmo quando elas não são tão evidentes. O empreendedorismo fará com que você se sinta mais capaz. Isso porque suas competências e perfil empreendedor estarão mais evidentes. Consequentemente, suas tomadas de decisões serão mais coerentes, você sentirá maior coragem na busca por realizações, o que o levará a assumir mais riscos. É importante ressaltar que a grande diferença entre as pequenas derrotas, os problemas e percalços não serão vistos como uma falha que leva à desistência ou ao desespero. O empreendedor é resiliente, ele aprende com os erros, tenta de novo quando possível e busca melhorar. O comportamento empreendedor compreenderá não apenas o desenvolvimento de algumas competências, mas a sua mobilização, ou seja, é preciso colocá-las em prática. Empreender exige sensibilidade para enxergar as oportunidades e persistência para impulsionar ações necessárias para a conquista de metas e objetivos. Uma pessoa pode iniciar o seu desenvolvimento em qualquer etapa da vida. A ideia é estimular a criatividade, a imaginação, a autoconfiança, a capacidade de realizar feitos por conta própria. Se isso envolver uma situação de venda de produtos, tudo bem, mas também pode ser um teatro, uma pesquisa, uma feira de ciências, entre muitas outras possibilidades. É fundamental propiciar um ambiente de desenvolvimento das competências empreendedoras, seja no contexto estudantil, acadêmico, universitário ou corporativo, levando as pessoas a terem um comportamento empreendedor cada vez mais cedo. A busca por inovação, a proposta de desafios, aprender a persistir e ir além são características que podem ser desenvolvidas e aplicadas em diferentes áreas da vida. Por essa razão, a educação

empreendedora deve ser estimulada pelas instituições de ensino, com disciplinas, eventos e incentivos, mas também pelas famílias, pais e responsáveis, sendo uma responsabilidade da sociedade em geral. A compreensão do próprio perfil e das competências empreendedoras são fundamentais para que você possa identificar o que precisa desenvolver para progredir no seu desenvolvimento pessoal e profissional. Ser empreendedor pode levá-lo a encarar desafios maiores, com mais tranquilidade e com mais disposição. O objetivo é buscar um desenvolvimento contínuo, em prol de uma capacidade cada vez maior de ir além e ter mais realizações.

“As pessoas não fracassam. Elas desistem”. (Henry Ford)

- **Tópico 3: Motivação**

A motivação é a mola propulsora para o desenvolvimento do perfil empreendedor. As crenças pessoais envolvem a forma que cada pessoa enxerga o mundo e a imagem que ela tem de si mesma. É importante perceber que a crença não possui nenhum tipo de objetividade, ela é uma visão construída de forma subjetiva, mas que convence a pessoa daquela “verdade”. Crenças são sinônimo de fé e refletem opiniões e sentimentos. Elas podem ser coletivas, como é o caso de uma religião, por exemplo. Assim, é possível afirmar que não existem crenças certas ou erradas, mas sim, crenças diferentes que representam uma verdade diferente para quem crê. Os valores pessoais representam o valor que uma pessoa atribui a determinada coisa, ou seja, envolve qualidades que são admiradas e geram respeito. Se você estiver pensando, “ não sei quais são meus valores pessoais”, não tem problema, isso apenas indica que está na hora de se conhecer um pouco mais. São exemplos de valores pessoais: honestidade, comprometimento, integridade, respeito, liberdade, empatia, entre muitos outros. Esses valores começam a ser formados no seio de cada família, desde a primeira infância, contudo, são moldados ao longo da vida, com base nas relações, conexões, vivência, experiências. Assim, perceba que pessoas podem ter os mesmos valores, mas crenças diferentes, e vice-versa. Imagine os seguintes cenários: Você está em uma competição e o primeiro lugar ganhará um prêmio; Se as metas da empresa em que você trabalha forem batidas, sua equipe ganhará um bônus. A partir desses dois exemplos, tanto o

prêmio quanto o bônus são incentivos que podem ser oferecidos com o objetivo de apoiar alguém a ir além, se desafiar e obter melhores resultados. Logo, o incentivo é algo fornecido por alguém de fora, como uma promessa de recompensa. Ao contrário do incentivo, a motivação é algo intrínseco e pessoal. Veja mais duas importantes características de motivação: Força interior, por se tratar de algo muito pessoal, nenhuma outra pessoa é capaz de nos motivar. Isso porque a motivação é uma espécie de força interior que provoca o interesse por algo. Desejo consciente, é como um impulso que nos leva a pensar e tomar decisões, associado a um desejo consciente de obter ou realizar algo. Há uma hierarquia que determina quais valores são mais importantes e em qual ordem. Trata-se de um processo mental, em que é possível organizar todos os valores, considerando a relevância de cada um deles. A organização dos valores é um exercício de conhecer a si mesmo, de identificar o que é mais importante para você. Quando uma pessoa se conhece profundamente, ela toma decisões e faz escolhas que são compatíveis com seus valores. Não é uma missão fácil porque primeiro você precisa identificar os seus valores e depois hierarquizá-los, contudo, esse autoconhecimento lhe proporcionará uma maior satisfação pessoal e, conseqüentemente, a realização dos seus sonhos e desejos. Algumas vezes, as crenças podem afastar as pessoas dos seus objetivos, isso acontece pois determinadas crenças são limitantes e convencem a pessoa de que ela não é capaz, por exemplo. Existem dois tipos de crenças que se destacam: as que empoderam e as que limitam. As empoderadoras, são como molas propulsoras, enquanto que as limitantes representam um freio. Por isso, é extremamente importante descobrir quais crenças limitam seu poder de ação, para que, por meio de uma mudança de comportamento, você consiga abandoná-las. Neste contexto, a ressignificação verbal propõe a realização de afirmações positivas. Ou seja, abra mão do “ não posso” ou “ não consigo” e repita para si mesmo “ vou tentar” e “ sou capaz”. Seja de forma individual ou com o apoio de profissionais especializados é possível aplicar determinadas técnicas para mudar as crenças que limitam as pessoas. Outra técnica que ganha cada vez mais espaço e chama a atenção pelos resultados é a Programação Neurolinguística, conhecida como PNL. Ela tem como objetivo identificar, questionar e proporcionar a reflexão sobre os modelos mentais, com o intuito de ressignificá-los. A técnica como a cura eletrônica, como o Thetahealing, tem como objetivo desconstruir as crenças que limitam a evolução e o

desenvolvimento das pessoas. As crenças podem apoiar uma pessoa a alcançar voos cada vez mais altos, desde que sejam rompidas as amarras das crenças limitantes que são adquiridas ao longo da vida e seja estimulado o desenvolvimento de crenças que possibilitam realizações. Além disso, conhecer e organizar os valores pessoais pode ajudar a pautar decisões e escolhas, permitindo que uma pessoa tenha foco na própria motivação, sem depender de incentivos.

“Costumo dizer que as pessoas de sucesso geralmente já erraram muito. Afinal, apenas quem está disposto a se arriscar pode errar e, conseqüentemente, aprender com os próprios erros”. (Thiago Nigro)

- **Tópico 4:** Cultura empreendedora

É a cultura aprendida por pessoas que têm a chamada “personalidade empreendedora”, tem energia e autoconfiança, iniciativa, aceitam responsabilidades e riscos, formam equipes, não aceitam as medidas impostas e buscam recursos diferentes, têm atitude positiva diante do fracasso. É nesse cenário que se encontra a cultura empreendedora, ou seja, uma cultura que busca fomentar o desenvolvimento de comportamentos empreendedores. Possibilidades do empreendedor e intraempreendedor são: Melhor desempenho - Uma possibilidade é a propensão do empreendedor a montar um negócio próprio para aproveitar uma ideia ou uma oportunidade, mas não se limitar a isso de forma alguma. O empreendedor poderá ter melhor desempenho em qualquer área da sua vida pessoal e profissional, independentemente de ter um negócio próprio ou não; Realizador - O empreendedor possui características que o levam a sempre buscar mais, enfrentar desafios, planejar os próximos passos, pensar criticamente e estar atento às oportunidades. percebe que o empreendedor tende a ser um realizador porque ele não apenas observa as possibilidades, mas busca aproveitar as oportunidades que percebe; Melhores resultados - Intraempreendedor é o profissional que pratica o empreendedorismo dentro da empresa em que trabalha, ajudando, entre outros aspectos, a movimentar a criação de ideias. Não importa o cargo que ocupe ou onde trabalhe, ele sempre se destacará por buscar os melhores resultados, ter iniciativa, ser proativo e ter um interesse genuíno no desenvolvimento e crescimento da empresa onde trabalha;

Atuações diferenciadas - Independentemente da área de atuação, os perfis do empreendedor e intraempreendedor são importantes por permitirem atuações diferenciadas, com envolvimento e desempenho superiores. É possível observar que o meio, as pessoas e a sociedade ajudam a moldar o perfil do empreendedor. Logo, se uma pessoa frequenta locais e convive com grupos que incentivam o empreendedorismo, a tendência de que exista um “contágio” positivo é maior. Por isso, instituições de ensino e empresas que estimulem a cultura empreendedora são tão importantes, pois as pessoas que estão inseridas nesses espaços tendem a desenvolver com maior facilidade o comportamento empreendedor. Essa cultura é responsável por fomentar o desejo de empreender, mesmo que de forma impensada. A competência crítica em informação está diretamente relacionada com a ética, pois se espera uma atuação responsável das pessoas tanto na interpretação quanto na disseminação das informações. Em tempo de tantas “fake news”, ou seja, notícias que são construídas sem nenhum embasamento e, normalmente falsas, é fundamental analisar criticamente as informações que se recebe. Fique atento! Pois existe uma infinidade de informações disponíveis nos mais variados meios de comunicação, sendo extremamente importante que as pessoas consigam selecionar criticamente os dados que acessam. Entenda que, quando a sociedade passa a participar do desenvolvimento da cultura empreendedora, é preciso que todos percebam suas responsabilidades com relação à disseminação de conteúdos. A cultura local trata-se daquela cultura que passa de um familiar para outro, nas rodas de conversa, no convívio social, sem a necessidade de contar com incentivos do Estado para sua disseminação e fortalecimento. Quando existe foco no desenvolvimento e no fortalecimento da cultura local, permite-se resgate das origens e das raízes daquela sociedade, de modo a aproximar as pessoas. Logo, com a atuação conjunta de empreendedores, é possível fortalecer a comunidade como um todo, por meio da cooperação, da inovação e da integração. Em diversos países, o empreendedorismo é reforçado e percebido de diversas maneiras. O povo alemão, por exemplo, prioriza o trabalho no governo e nas grandes empresas. Logo, fica evidente a presença do intraempreendedorismo (Fernandes, 2018). Outro exemplo são os Estados Unidos, que estimulam o empreendedorismo desde a infância, seja no ambiente escolar, acadêmico ou familiar. O empreendedorismo é uma espécie de motor que promove o desenvolvimento social e econômico, em todos os setores de uma comunidade. Os

empreendedores são, portanto, agentes transformadores tanto no contexto pessoal, quanto local, atingindo, inclusive, a esfera mundial. Compreenda que somente as nações que inserem a educação empreendedora em suas sociedades conseguem resultados mais expressivos do empreendedorismo, além de implantarem uma cultura realmente empreendedora. Empreender vai muito além da abertura de um negócio ou do desenvolvimento de certas habilidades que compõem o perfil empreendedor. A cultura empreendedora impulsiona o autoconhecimento e o trabalho em conjunto, com o intuito de desenvolver ações transformadoras para a vida das pessoas e da comunidade. Portanto, é essencial investir na educação empreendedora desde muito cedo. Crianças e jovens da nova geração precisam ser desafiados e estimulados a desenvolver qualidades e habilidades inerentes ao empreendedor, como a capacidade de enxergar oportunidades, a proatividade e a autoconfiança, ou seja, competências que valem para a vida toda.

“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis”. (José de Alencar)

3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Nesta parte do Projeto Integrado, trazemos algumas dicas: Exercitando o Empreendedorismo.

Fazemos isso em forma de vídeo que foi postado em rede social (YOUTUBE).

<https://youtu.be/qL8hQb1oEcY>

Autoconhecimento Empreendedor

O autoconhecimento é fundamental no empreendedorismo, pois quando a pessoa conhece suas características e percebem seus potenciais, ela assume o domínio da sua vida e sobre o seu desenvolvimento.

Para saber seu perfil empreendedor é necessário conhecer a capacidade que uma pessoa tem para: aproveitar oportunidades; identificar e/ou resolver problemas; desenvolver soluções inovadoras; ser criativa; investir recursos e esforços para desenvolver um projeto; um movimento ou até uma empresa, de modo a gerar um impacto real no seu ambiente.

O empreendedorismo não envolve apenas a abertura de uma empresa, pode estar presente em diversos ambientes, como em sala de aula

No ambiente escolar e acadêmico, por exemplo, ao realizar trabalhos e projetos, podendo ser empreendedor demonstrando sua capacidade de organização, atividades, inovação, bem como o desenvolvimento pessoal, do grupo e até da sociedade, se pensarmos em projetos que extrapolam a sala de aula.

Nos últimos anos, o empreendedorismo tem crescido muito de forma acelerada.

Um país, um estado, uma cidade somente serão empreendedores se estimularem as pessoas fornecendo o ambiente propício e inovador, formando assim, o ecossistema empreendedor.

No Brasil, no Estado de São Paulo, temos a cidade de São Carlos que conta com parques tecnológicos e estímulo à inovação.

Ao ser inserido no ambiente que favorece o incentivo ao perfil empreendedor, as pessoas passam a ter subsídios, apoio e respaldo para desenvolver suas características empreendedoras.

O foco do ecossistema empreendedor está centrado na: cooperação; competição; interação e desenvolvimento coletivo.

Mindset - É a mentalidade de uma pessoa ou grupo. Essa mentalidade seria o reflexo de um conjunto de pensamentos, crenças, valores e ideais que formam a personalidade de uma pessoa.

Mindset pode ser a mola propulsora para a pessoa alcançar voos cada vez mais altos, ou, um freio de mão puxado que impede o deslocamento.

Quando as crenças desenvolvidas ao longo da vida são limitantes, elas convencem que tudo é difícil, criam obstáculos e poucos retornos. Então, é mais fácil se acomodar.

Em contrapartida, quando existe uma mentalidade para o crescimento, sucesso e prosperidade, o caminho fica mais acessível. É importante perceber que não existe uma fórmula de qual Mindset é melhor e mais adequado para ter êxito. Cada pessoa tem seus sonhos, desejos e projetos, onde cada um tem uma visão de sucesso diferente do outro.

De acordo com a ONU, para saber seu perfil empreendedor é preciso conhecer as suas características: busca de oportunidades e iniciativa, persistência, exigência de qualidade e eficiência, comprometimento, busca de informações e ter metas, planejamento, rede de contatos, independência e autoconfiança.

Essas características podem ser desenvolvidas por qualquer pessoa, sendo de suma importância, pois ajudam você a ser uma pessoa empreendedora, independentemente da sua área de atuação e dos seus interesses pessoais e profissionais.

O autoconhecimento é a chave para que a pessoa possa conhecer suas características pessoais e identificar os aspectos que podem ser desenvolvidos, isto é, para ter um perfil empreendedor é necessário uma análise pessoal.

Competências Empreendedoras

A competência envolve a combinação de três fatores: conhecimento, habilidade e atitude.

Uma pessoa será competente quando tiver conhecimento, souber aplicar esse conhecimento na prática e tiver atitudes compatíveis e necessárias.

Ao analisar as competências empreendedoras é preciso considerar que cada uma delas será importante, em um momento daquele empreendedor. Assim, não há uma lista de competências pré-estabelecidas para cada situação da vida. Por isso, desenvolver e aplicar novas competências é um aprendizado contínuo.

O estudante é um empreendedor diferenciado, ele tem uma curiosidade em saber não apenas o conteúdo, é preciso ir além, pesquisar e extrapolar o ambiente de estudos para se aprofundar no que está sendo estudado.

Uma característica marcante do estudante empreendedor é o senso crítico: ele não absorve apenas conteúdos, ele reflete, analisa e busca compreensão do contexto sobre o assunto.

Ele poderá ter uma propensão à pesquisa, trabalho em equipe, buscar parcerias e outros. Não há regras, essas características podem ou não ser desenvolvidas pelo estudante, o que dependerá da área de estudos, da aplicabilidade e das características

específicas do curso. Os professores e as instituições de ensino podem auxiliar no desenvolvimento dessa característica.

Empreendedorismo por necessidade e oportunidade, não se pode confundir o que é necessário com o que é oportuno. Isso vale para diferentes aspectos da sua vida.

Uma das principais características de quem possui um perfil empreendedor é conseguir identificar oportunidades, mesmo quando não são evidentes.

O empreendedorismo fará você sentir necessidade de agir, fazer, concretizar embasados em objetivos e ter ação e mais coragem para buscar essa realização e assumir os riscos. Importante destacar que a grande diferença entre as pequenas derrotas; os problemas não serão vistos como uma falha que leva à desistência. O empreendedor é resiliente, ele aprende com os erros, tenta novamente e busca melhorar sempre..

O comportamento empreendedor compreende não apenas o desenvolvimento de algumas competências, mas colocá-las em prática.

Uma pessoa pode iniciar o seu desenvolvimento em qualquer etapa da vida. A ideia é estimular a criatividade, a imaginação, a autoconfiança, a capacidade de realizar feitos por conta própria. Pode ser não apenas uma situação de vendas, mas uma pesquisa, uma feira de ciências, e outras.

O objetivo é propiciar o ambiente de desenvolvimento de competências empreendedoras, seja no contexto estudantil, acadêmico, universitário, levando as pessoas a terem um comportamento empreendedor cada vez mais cedo.

A proposta de desafios, aprender a persistir são características que podem ser desenvolvidas e aplicadas em diferentes áreas da vida.

Portanto, a educação empreendedora deve ser estimulada pelas instituições de ensino, com disciplinas, eventos e incentivos, mas também pelas famílias, pais, sendo uma responsabilidade da sociedade.

Motivação

A motivação será a mola propulsora para o desenvolvimento do perfil empreendedor.

As crenças pessoais envolvem a forma que cada pessoa enxerga o mundo e a imagem que ela tem de si mesma

A crença pode ser coletiva, como é o caso por exemplo de uma religião. Assim, podemos afirmar que não existem crenças certas ou erradas, mas sim crenças diferentes.

Os valores pessoais envolvem qualidades admiradas e geram respeito como por exemplo, de valores pessoais: honestidade, comprometimento, respeito, liberdade, entre outras.

Esses valores começam a ser formados no seio familiar, desde a primeira infância, contudo são moldados ao longo da vida, com base nas relações, vivências e experiências. Assim, as pessoas podem ter os mesmos valores mas, crenças diferentes, e vice-versa.

Por exemplo: imagine você participando de uma competição, e que o primeiro lugar ganhará um prêmio. Agora, se as metas da empresa em que você trabalha forem batidas, sua equipe ganhará um bônus. Nesses dois exemplos, tanto o prêmio como bônus são incentivos com o objetivo de apoiar alguém para ir além, e obter melhores resultados. Portanto, incentivo é algo fornecido por alguém de fora uma oferta externa. A motivação é uma força interior que provoca o interesse por algo.

A principal diferença entre incentivo e motivação, é que a motivação é intrínseca, isto é, vem de dentro, ela é própria da pessoa.

Cada pessoa tem seus próprios valores pessoais. Existe uma hierarquia por meio da qual cada um determina quais valores são mais importantes e em qual ordem.

A organização dos valores é um exercício de conhecer a si mesmo. Quando uma pessoa se conhece profundamente, ela toma decisões e faz escolhas que são compatíveis

com seus valores. Esse autoconhecimento proporciona uma maior satisfação pessoal e, conseqüentemente, a realização dos seus sonhos.

Algumas vezes, as crenças podem afastar as pessoas dos seus objetivos. Determinadas crenças são limitantes e convence a pessoa de que ela é incapaz. Por exemplo: existem dois tipos de crenças: as empoderadoras, que são como molas propulsoras, trazem poder para as pessoas; e as que limitam representam um freio.

Por isso, é fundamental descobrir quais são as crenças que estão limitando o seu poder de ação, para ser capaz de mudar.

A resignificação verbal envolve a realização de afirmações positivas de mudar a expressão, de abrir mão do "não posso" ou "não consigo" e, no lugar, repetir para si mesmo "vou tentar" e "sou capaz".

Cultura Empreendedora

É a cultura apreendida por pessoas que têm a chamada "personalidade empreendedora", tem iniciativa, autoconfiança, aceitam responsabilidades e riscos, formam equipes, buscam recursos diferentes e tem atitude positiva diante do fracasso.

Essa cultura busca fomentar o desenvolvimento de comportamentos empreendedores.

Possibilidades do Empreendedor e Intraempreendedor se divide em quatro tipos:

1º Melhor Desempenho: ele tem propensão em montar um negócio próprio para aproveitar uma ideia ou uma oportunidade.

2º Realizador: ele possui características que o levam sempre a buscar mais, enfrentar desafios, ter planejamento e pensamento crítico e estar sempre atento às oportunidades; tende a ser um realizador porque ele não observa apenas as possibilidades, mas busca aproveitar as oportunidades que percebe.

3º Melhores Resultados: O intraempreendedor é o profissional que pratica o empreendedorismo dentro da empresa que trabalha, colaborando, entre outros aspectos, a movimentar a criação de ideias. Não importa o cargo que ocupe ou onde trabalhe, ele sempre se destacará por buscar os melhores resultados, ter iniciativa e um interesse único no desenvolvimento e crescimento da empresa.

4º Atuações diferenciadas: Independentemente da área de atuação, os perfis do empreendedor e intraempreendedor são importantes por permitirem atuações diferenciadas, com envolvimento e desempenho superiores.

É possível observar que o meio, as pessoas e a sociedade ajudam a moldar o perfil do empreendedor. Portanto, se uma pessoa frequenta locais e convive com grupos que incentivam o empreendedorismo, a tendência é que exista um "contágio" positivo .

Desta forma, são tão importantes as instituições de ensino e empresas estimularem a cultura empreendedora. As pessoas que estão inseridas nesses espaços têm maior facilidade para o comportamento empreendedor .

A competência crítica em informação está diretamente relacionada com a ética. Espera-se uma atuação responsável das pessoas tanto na interpretação quanto na disseminação das informações. Diante de tanta “fake news”, é fundamental analisar criticamente as informações que se recebe, pois existe uma infinidade de informações disponíveis nos meios de comunicação.

Quando a sociedade passa a participar no desenvolvimento da cultura empreendedora é preciso que todos tenham responsabilidades com relação à disseminação dos conteúdos.

Cultural Local

É a cultura que passa de um familiar para outro, no convívio social, sem a necessidade de incentivo do Estado para a sua disseminação e fortalecimento.

Quando existe foco no desenvolvimento e no fortalecimento da cultura local, permite-se resgate das origens e das raízes daquela sociedade, aproximando as pessoas.

Assim, com a atuação conjunta de empreendedores, é possível fortalecer toda a comunidade, por meio da cooperação, da inovação e da integração.

O empreendedorismo é uma espécie de motor que promove o desenvolvimento social e econômico, em todos os setores de uma comunidade.

Os empreendedores são, portanto, agentes transformadores tanto no contexto pessoal, quanto local, atingindo inclusive, a esfera mundial.

Somente as nações que inserem a educação empreendedora em suas sociedades conseguem resultados mais expressivos do empreendedorismo, além de implantarem uma cultura realmente empreendedora.

A cultura empreendedora impulsiona o autoconhecimento e o trabalho em conjunto, com o intuito de desenvolver ações transformadoras para a vida das pessoas e da comunidade.

Portanto, é essencial investir na educação empreendedora, onde crianças e jovens da nova geração precisam ser desafiados e estimulados a desenvolver qualidades e habilidades inerentes ao empreendedor, ou seja, competências que valem para toda a vida.

4. CONCLUSÃO

Concluimos este projeto integrado com grande aproveitamento e aprendizado sobre os temas de suma importância para cada um de nós e também enriqueceu nosso crescimento pessoal e profissional.

Este projeto foi desafiador tanto pelo tempo como pela distância de cada membro da equipe, mesmo com seus compromissos pessoais, porém foi gratificante para todos.

Houve uma entrega total de cada membro dentro de sua limitação, a elaboração dos textos através de muita pesquisa e estudo, o desdobramento do projeto, a gravação do vídeo, contribuiu para o nosso amadurecimento de forma enriquecedora.

O crescimento nas questões de cada tópico sobre a construção de um orçamento empresarial e análise de um regime tributário de uma empresa real, trouxe muita reflexão e assim, aprofundamos nossas habilidades na diferenciação de cada um deles.

Através da DRE da empresa escolhida, tivemos uma melhor compreensão sobre a importância do orçamento de vendas, com projeção referente aos três períodos de suas receitas e despesas e, inclusive, sobre a estratégia de gestão de tributos. Assim, aplicando nossos conhecimentos sobre os tributos, e reconhecendo receitas e despesas, identificando as características do lucro contábil e os principais instrumentos utilizados pelos administradores, como meio eficaz e eficiente para as tomadas de decisões, que são essenciais para a viabilidade e sucesso lucrativo da empresa.

Trouxemos em pauta a empresa AMBEV S.A, que é uma empresa de grande destaque no mercado atual, na qual existe um leque de informações para a conclusão deste trabalho. A empresa Ambev é inserida no Lucro Real.

Abordamos também os tópicos exercitando o empreendedorismo, destacando a importância do empreendedor na capacidade de criar, implementar novos negócios ou inovar, identificar novas oportunidades, buscar conhecimento, habilidades e atitudes.

Portanto, através deste tema tivemos a oportunidade de elevar nosso conhecimento, habilidade e capacitação para progredir no nosso cotidiano e acreditar no nosso potencial de desenvolvimento pessoal e profissional e quais os caminhos para alcançar nossos objetivos.

Por fim, agradecemos a todos os envolvidos!

REFERÊNCIAS

AMARAL, YASMIN. Carga Tributária no Brasil e o Impacto nas Empresas. Disponível em: <<https://arquivei.com.br/blog/carga-tributaria-brasil-impacto-nas-empresas-tf>>. Acesso em 13 de março de 2023.

AMBEV. Disponível em: <www.ambev.com.br>. Acesso em 13 de março de 2023.

BOM CONTROLE. Disponível em: <www.blog.bomcontrole.com.br>. Acesso em 13 de março de 2023.

CONCUR. Disponível em: <www.concur.com.br>. Acesso em 13 de março de 2023.

CONTA AZUL. Disponível em: <www.blog.contaazul.com>. Acesso em 13 de março de 2023.

CONTABILIDADE. Disponível em: <www.contabilidade.com.br>. Acesso em 13 de março de 2023.

CONTABILIVRE. Disponível em: <www.contabilivre.com.br>. Acesso em 13 de março de 2023.

EFFETIVA. Disponível em: <www.efetiva.com.br>. Acesso em 13 de março de 2023.

G4EDUCACAO. Disponível em: <www.g4educacao.com>. Acesso em 13 de março de 2023.

OLIVEIRA, MARTINS DE OLIVEIRA. MANUAL DE CONTABILIDADE TRIBUTÁRIA. 3. ED. SÃO PAULO: ATLAS, 2004.

PENSADOR. Disponível em: <www.pensador.com>. Acesso em 13 de março de 2023.

PREFEITURASP. Disponível em: <www.prefeitura.sp.gov.br>. Acesso em 13 de março de 2023.

REVISTASUNIFAIS. Disponível em: <www.revistas.unifais.br>. Acesso em 13 de março de 2023.

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

1. IDENTIDADE DA ATIVIDADE
RELATÓRIO: ORÇAMENTO EMPRESARIAL
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
MÓDULO: GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS/GESTÃO ORÇAMENTÁRIA
PROFESSOR RESPONSÁVEL: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES
ESTUDANTE: CLAYTON LIMA
PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 13/02/2023 A 12/04/2023

2. DESENVOLVIMENTO
<p>Contextualização: Esta é uma área onde estudamos orçamentos de uma empresa, para a identificação e compreensão de atividades e departamentos que interagem entre si. Para uma empresa prosperar é necessário que todos os departamentos estejam funcionando em perfeita harmonia.</p> <p>Para manter-se no mercado esta empresa adota alguns mecanismos, considerando que além do trabalho interno a empresa também interage com o ambiente externo, no qual deve adequar-se constantemente.</p> <p>Por isso, um processo orçamentário deve ser bem elaborado de acordo com o mercado que a empresa está inserida. Na sociedade atual, a maioria da população tem ou teve algum tipo de envolvimento com alguma empresa, seja ela como funcionário, dicionarista ou prestador de serviços. Podemos dizer que uma empresa é definida como uma união de esforços de bens tangíveis e intangíveis, tanto financeiro, físicos intelectuais, criador de conteúdos, produtos e serviços, tanto no mercado interno quanto no mercado externo tendo fins lucrativos, filantrópicos e sociais. Portanto, as empresas possuem as mesmas características de interatividade de funções, porque elas também fazem parte de um macrossistemas que fornece serviços para um conjunto de empresas que agregam seus bens e produtos finais.</p>

Desafio: A importância do orçamento no planejamento das atividades necessárias para alcançar as metas fixadas no controle dos resultados, confrontando as estimativas elaboradas, não se discutem. Parando para refletir se uma empresa tem condições de planejar e controlar os orçamentos em tempos como estamos vivendo, grandes mudanças econômicas e políticas chegam a ser desafiadoras para qualquer empresa no mercado.

O orçamento empresarial consiste em avaliar o período de futuras operações na empresa, visando: estimativas de vendas, custos de matéria prima e demanda de mão de obra, gastos fixos e variáveis. Por isso, são necessários dados de experiências passadas, lançados em uma Demonstração de Resultados da Empresa (DRE) bem estruturada e atualizada. Normalmente não é esse o resultado que encontramos nas empresas hoje em dia. Pelo contrário, encontramos empresas com informações abaixo do necessário, com conceitos e custos fixos invariáveis e equivocados, mesclados, alguns lançados somente por estimativas, o que torna inviável a elaboração de um orçamento confiável.

A parte humana também deve ser considerada, pois a técnica orçamental não é de competência exclusiva de cúpula direita de todos os níveis de uma empresa. Na verdade, a participação de todos os funcionários na empresa deve sentir processo conjunto, compartilhando a responsabilidade para uma boa análise. Cabe ressaltar que todo orçamento deve ser flexível, e muitos gestores ainda têm em mente que é difícil de controlar, prejudicando análises futuras decorrentes da não manutenção de situações inesperadas.

Cronograma das Ações: O cronograma foi definido em conjunto pela equipe, pois é através dele que temos uma representação visual do tempo estimado que será necessário para concluir cada tarefa do projeto. Em seguida, a equipe identificou todas as tarefas e atividades necessárias para alcançar esses objetivos e resultados, bem como as dependências entre elas.

Com base nessas informações, criamos um cronograma que inclui datas de início e término para cada tarefa e uma estimativa de quanto tempo será necessário para cada uma delas. É importante que todos os membros da equipe estejam cientes do cronograma e que todos trabalhem juntos para garantir que as tarefas sejam concluídas dentro do prazo estabelecido.

Síntese das Ações: O trabalho foi baseado no estudo de orçamento empresarial para a atuação em planejamento estratégico e o ajuste dos resultados. Através de reuniões realizadas por videoconferência, conseguimos ajustar a realização do trabalho em equipe com a elaboração e planejamento a ser executado. Delimitando as etapas do trabalho a serem concluídas por cada um.

a. Aspectos positivos - Promover a integração das pessoas em uma equipe; ajudar a superar a timidez; empatia; criatividade e comunicação.

b. Dificuldades encontradas - De início houve diversos desafios a serem superados em equipe, entre elas o distanciamento geográfico e o contato inicial entre os membros da equipe, para a divisão do trabalho. A adaptação com a tecnologia e a falta de afinidade com programas também foi algo a ser superado.

c. Resultados atingidos - Findando os trabalhos foi necessário o ajuste das partes para a conclusão do mesmo. Em suma, esse trabalho trouxe conhecimento e abertura de novos horizontes por diferentes membros da equipe na execução desse projeto.

d. Sugestões / Outras observações - O planejamento inicial deve ser feito o mais rápido possível de forma eficiente e detalhada já nos primeiros dias, permitindo o entrosamento da equipe e o ajuste das ideias para a execução do trabalho.

3. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

3. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO	
RA 1012022200057	NOME CLAYTON LIMA
RA 1012023100470	NOME GLEICE DE CÁSSIA BARBOSA
RA 1012022100564	NOME HELENA MARIA MAXIMIANO BISCO
RA 1012022200078	NOME PATRÍCIA BUTTINI ALVES

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

4. IDENTIDADE DA ATIVIDADE

RELATÓRIO: ORÇAMENTO EMPRESARIAL

CURSO: CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MÓDULO: GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS/GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

PROFESSOR RESPONSÁVEL:

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES

ESTUDANTE: GLEICE DE CÁSSIA BARBOSA

PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 13/02/2023 A 12/04/2023

5. DESENVOLVIMENTO

Contextualização: Esta é uma área onde estudamos orçamentos de uma empresa, para a identificação e compreensão de atividades e departamentos que interagem entre si. Para uma empresa prosperar é necessário que todos os departamentos estejam funcionando em perfeita harmonia.

Para manter-se no mercado esta empresa adota alguns mecanismos, considerando que além do trabalho interno a empresa também interage com o ambiente externo, no qual deve adequar-se constantemente.

Por isso, um processo orçamentário deve ser bem elaborado de acordo com o mercado que a empresa está inserida.

Na sociedade atual, a maioria da população tem ou teve algum tipo de envolvimento com alguma empresa, seja ela como funcionário, dicionarista ou prestador de serviços. Podemos dizer que uma empresa é definida como uma união de esforços de bens tangíveis e intangíveis, tanto financeiro, físicos intelectuais, criador de conteúdos, produtos e serviços, tanto no mercado interno quanto no mercado externo tendo fins lucrativos, filantrópicos e sociais. Portanto, as empresas possuem as mesmas características de interatividade de funções, porque elas também fazem parte de um macrossistema que fornece serviços para um conjunto de empresas que agregam seus bens e produtos finais.

Desafio: A importância do orçamento no planejamento das atividades necessárias para alcançar as metas fixadas no controle dos resultados, confrontando as estimativas elaboradas, não se discutem. Parando para refletir se uma empresa tem condições de planejar e controlar os orçamentos em tempos como estamos vivendo, grandes mudanças econômicas e políticas chegam a ser desafiadoras para qualquer empresa no mercado.

O orçamento empresarial consiste em avaliar o período de futuras operações na empresa, visando: estimativas de vendas, custos de matéria prima e demanda de mão de obra, gastos fixos e variáveis. Por isso, são necessários dados de experiências passadas, lançados em uma Demonstração de Resultados da Empresa (DRE) bem estruturada e atualizada. Normalmente não é esse o resultado que encontramos nas empresas hoje em dia. Pelo contrário, encontramos empresas com informações abaixo do necessário, com conceitos e custos fixos invariáveis e equivocados, mesclados, alguns lançados somente por estimativas, o que torna inviável a elaboração de um orçamento confiável.

A parte humana também deve ser considerada, pois a técnica orçamental não é de competência exclusiva de cúpula direita de todos os níveis de uma empresa. Na verdade, a participação de todos os funcionários na empresa deve sentir processo conjunto, compartilhando a responsabilidade para uma boa análise. Cabe ressaltar que todo

orçamento deve ser flexível, e muitos gestores ainda têm em mente que é difícil de controlar, prejudicando análises futuras decorrentes da não manutenção de situações inesperadas

Cronograma das Ações: O cronograma foi definido em conjunto pela equipe, pois é através dele que temos uma representação visual do tempo estimado que será necessário para concluir cada tarefa do projeto. Em seguida, a equipe identificou todas as tarefas e atividades necessárias para alcançar esses objetivos e resultados, bem como as dependências entre elas.

Com base nessas informações, criamos um cronograma que inclui datas de início e término para cada tarefa e uma estimativa de quanto tempo será necessário para cada uma delas. É importante que todos os membros da equipe estejam cientes do cronograma e que todos trabalhem juntos para garantir que as tarefas sejam concluídas dentro do prazo estabelecido.

Síntese das Ações: O trabalho foi baseado no estudo de orçamento empresarial para a atuação em planejamento estratégico e o ajuste dos resultados. Através de reuniões realizadas por videoconferência, conseguimos ajustar a realização do trabalho em equipe com a elaboração e planejamento a ser executado. Delimitando as etapas do trabalho a serem concluídas por cada um.

e. Aspectos positivos - Promover a integração das pessoas em uma equipe; ajudar a superar a timidez; empatia; criatividade e comunicação.

f. Dificuldades encontradas - De início houve diversos desafios a serem superados em equipe, entre elas o distanciamento geográfico e o contato inicial entre os membros da equipe, para a divisão do trabalho. A adaptação com a tecnologia e a falta de afinidade com programas também foi algo a ser superado.

g. Resultados atingidos - Findando os trabalhos foi necessário o ajuste das partes para a conclusão do mesmo. Em suma, esse trabalho trouxe conhecimento e abertura de novos horizontes por diferentes membros da equipe na execução desse projeto.

h. Sugestões / Outras observações - O planejamento inicial deve ser feito o mais rápido possível de forma eficiente e detalhada já nos primeiros dias, permitindo o entrosamento da equipe e o ajuste das ideias para a execução do trabalho.

6. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

RA 1012022200057	NOME CLAYTON LIMA
RA 1012023100470	NOME GLEICE DE CÁSSIA BARBOSA
RA 1012022100564	NOME HELENA MARIA MAXIMIANO BISCO
RA 1012022200078	NOME PATRÍCIA BUTTINI ALVES

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

7. IDENTIDADE DA ATIVIDADE
RELATÓRIO: ORÇAMENTO EMPRESARIAL
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
MÓDULO: GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS/GESTÃO ORÇAMENTÁRIA
PROFESSOR RESPONSÁVEL: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES
ESTUDANTE: HELENA MARIA MAXIMIANO BISCO
PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 13/02/2023 A 12/04/2023

8. DESENVOLVIMENTO
<p>Contextualização: Esta é uma área onde estudamos orçamentos de uma empresa, para a identificação e compreensão de atividades e departamentos que interagem entre si. Para uma empresa prosperar é necessário que todos os departamentos estejam funcionando em perfeita harmonia.</p> <p>Para manter-se no mercado esta empresa adota alguns mecanismos, considerando que além do trabalho interno a empresa também interage com o ambiente externo, no qual deve adequar-se constantemente.</p> <p>Por isso, um processo orçamentário deve ser bem elaborado de acordo com o mercado que a empresa está inserida. Na sociedade atual, a maioria da população tem ou teve algum tipo de envolvimento com alguma empresa, seja ela como funcionário, dicionarista ou prestador de serviços. Podemos dizer que uma empresa é definida como uma união de esforços de bens tangíveis e intangíveis, tanto financeiro, físicos intelectuais, criador de conteúdos, produtos e serviços, tanto no mercado interno quanto no mercado externo tendo fins lucrativos, filantrópicos e sociais. Portanto, as empresas possuem as mesmas características de interatividade de funções, porque elas também fazem parte de um macrossistema que fornece serviços para um conjunto de empresas que agregam seus bens e produtos finais.</p>
<p>Desafio: A importância do orçamento no planejamento das atividades necessárias para alcançar as metas fixadas no controle dos resultados, confrontando as estimativas elaboradas, não se discutem. Parando para refletir se uma empresa tem condições de planejar e controlar os orçamentos em tempos como estamos vivendo, grandes mudanças econômicas e políticas chegam a ser desafiadoras para qualquer empresa no mercado.</p> <p>O orçamento empresarial consiste em avaliar o período de futuras operações na empresa, visando: estimativas de vendas, custos de matéria prima e demanda de mão de obra, gastos fixos e variáveis. Por isso, são necessários dados de experiências passadas, lançados em uma Demonstração de Resultados da Empresa (DRE) bem estruturada e atualizada. Normalmente não é esse o resultado que encontramos nas empresas hoje em dia. Pelo contrário, encontramos empresas com informações abaixo do necessário, com conceitos e custos fixos invariáveis e equivocados, mesclados, alguns lançados somente por estimativas, o que torna inviável a elaboração de um orçamento confiável.</p> <p>A parte humana também deve ser considerada, pois a técnica orçamental não é de competência exclusiva de cúpula direita de todos os níveis de uma empresa. Na verdade, a participação de todos os funcionários na empresa</p>

deve sentir processo conjunto, compartilhando a responsabilidade para uma boa análise. Cabe ressaltar que todo orçamento deve ser flexível, e muitos gestores ainda têm em mente que é difícil de controlar, prejudicando análises futuras decorrentes da não manutenção de situações inesperadas

Cronograma das Ações: O cronograma foi definido em conjunto pela equipe, pois é através dele que temos uma representação visual do tempo estimado que será necessário para concluir cada tarefa do projeto. Em seguida, a equipe identificou todas as tarefas e atividades necessárias para alcançar esses objetivos e resultados, bem como as dependências entre elas.

Com base nessas informações, criamos um cronograma que inclui datas de início e término para cada tarefa e uma estimativa de quanto tempo será necessário para cada uma delas. É importante que todos os membros da equipe estejam cientes do cronograma e que todos trabalhem juntos para garantir que as tarefas sejam concluídas dentro do prazo estabelecido.

Síntese das Ações: O trabalho foi baseado no estudo de orçamento empresarial para a atuação em planejamento estratégico e o ajuste dos resultados. Através de reuniões realizadas por videoconferência, conseguimos ajustar a realização do trabalho em equipe com a elaboração e planejamento a ser executado. Delimitando as etapas do trabalho a serem concluídas por cada um.

i. Aspectos positivos - Promover a integração das pessoas em uma equipe; ajudar a superar a timidez; empatia; criatividade e comunicação.

j. Dificuldades encontradas - De início houve diversos desafios a serem superados em equipe, entre elas o distanciamento geográfico e o contato inicial entre os membros da equipe, para a divisão do trabalho. A adaptação com a tecnologia e a falta de afinidade com programas também foi algo a ser superado.

k. Resultados atingidos - Findando os trabalhos foi necessário o ajuste das partes para a conclusão do mesmo. Em suma, esse trabalho trouxe conhecimento e abertura de novos horizontes por diferentes membros da equipe na execução desse projeto.

l. Sugestões / Outras observações - O planejamento inicial deve ser feito o mais rápido possível de forma eficiente e detalhada já nos primeiros dias, permitindo o entrosamento da equipe e o ajuste das ideias para a execução do trabalho.

9. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

RA 1012022200057	NOME CLAYTON LIMA
RA 1012023100470	NOME GLEICE DE CÁSSIA BARBOSA
RA 1012022100564	NOME HELENA MARIA MAXIMIANO BISCO
RA 1012022200078	NOME PATRÍCIA BUTTINI ALVES

RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

10. IDENTIDADE DA ATIVIDADE
RELATÓRIO: ORÇAMENTO EMPRESARIAL
CURSO: TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
MÓDULO: GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS/GESTÃO ORÇAMENTÁRIA
PROFESSOR RESPONSÁVEL: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES
ESTUDANTE: PATRÍCIA BUTTINI ALVES
PERÍODO DE REALIZAÇÃO: 13/02/2023 A 12/04/2023

11. DESENVOLVIMENTO
<p>Contextualização: Esta é uma área onde estudamos orçamentos de uma empresa, para a identificação e compreensão de atividades e departamentos que interagem entre si. Para uma empresa prosperar é necessário que todos os departamentos estejam funcionando em perfeita harmonia.</p> <p>Para manter-se no mercado esta empresa adota alguns mecanismos, considerando que além do trabalho interno a empresa também interage com o ambiente externo, no qual deve adequar-se constantemente.</p> <p>Por isso, um processo orçamentário deve ser bem elaborado de acordo com o mercado que a empresa está inserida. Na sociedade atual, a maioria da população tem ou teve algum tipo de envolvimento com alguma empresa, seja ela como funcionário, dicionarista ou prestador de serviços. Podemos dizer que uma empresa é definida como uma união de esforços de bens tangíveis e intangíveis, tanto financeiro, físicos intelectuais, criador de conteúdos, produtos e serviços, tanto no mercado interno quanto no mercado externo tendo fins lucrativos, filantrópicos e sociais. Portanto, as empresas possuem as mesmas características de interatividade de funções, porque elas também fazem parte de um macrossistema que fornece serviços para um conjunto de empresas que agregam seus bens e produtos finais.</p>

Desafio: A importância do orçamento no planejamento das atividades necessárias para alcançar as metas fixadas no controle dos resultados, confrontando as estimativas elaboradas, não se discutem. Parando para refletir se uma empresa tem condições de planejar e controlar os orçamentos em tempos como estamos vivendo, grandes mudanças econômicas e políticas chegam a ser desafiadoras para qualquer empresa no mercado.

O orçamento empresarial consiste em avaliar o período de futuras operações na empresa, visando: estimativas de vendas, custos de matéria prima e demanda de mão de obra, gastos fixos e variáveis. Por isso, são necessários dados de experiências passadas, lançados em uma Demonstração de Resultados da Empresa (DRE) bem estruturada e atualizada. Normalmente não é esse o resultado que encontramos nas empresas hoje em dia. Pelo contrário, encontramos empresas com informações abaixo do necessário, com conceitos e custos fixos invariáveis e equivocados, mesclados, alguns lançados somente por estimativas, o que torna inviável a elaboração de um orçamento confiável.

A parte humana também deve ser considerada, pois a técnica orçamental não é de competência exclusiva de cúpula direita de todos os níveis de uma empresa. Na verdade, a participação de todos os funcionários na empresa deve sentir processo conjunto, compartilhando a responsabilidade para uma boa análise. Cabe ressaltar que todo orçamento deve ser flexível, e muitos gestores ainda têm em mente que é difícil de controlar, prejudicando análises futuras decorrentes da não manutenção de situações inesperadas.

Cronograma das Ações: O cronograma foi definido em conjunto pela equipe, pois é através dele que temos uma representação visual do tempo estimado que será necessário para concluir cada tarefa do projeto. Em seguida, a equipe identificou todas as tarefas e atividades necessárias para alcançar esses objetivos e resultados, bem como as dependências entre elas.

Com base nessas informações, criamos um cronograma que inclui datas de início e término para cada tarefa e uma estimativa de quanto tempo será necessário para cada uma delas. É importante que todos os membros da equipe estejam cientes do cronograma e que todos trabalhem juntos para garantir que as tarefas sejam concluídas dentro do prazo estabelecido.

Síntese das Ações: O trabalho foi baseado no estudo de orçamento empresarial para a atuação em planejamento estratégico e o ajuste dos resultados. Através de reuniões realizadas por videoconferência, conseguimos ajustar a realização do trabalho em equipe com a elaboração e planejamento a ser executado. Delimitando as etapas do trabalho a serem concluídas por cada um.

m. Aspectos positivos - Promover a integração das pessoas em uma equipe; ajudar a superar a timidez; empatia; criatividade e comunicação.

n. Dificuldades encontradas - De início houve diversos desafios a serem superados em equipe, entre elas o distanciamento geográfico e o contato inicial entre os membros da equipe, para a divisão do trabalho. A adaptação com a tecnologia e a falta de afinidade com programas também foi algo a ser superado.

o. Resultados atingidos - Findando os trabalhos foi necessário o ajuste das partes para a conclusão do mesmo. Em suma, esse trabalho trouxe conhecimento e abertura de novos horizontes por diferentes membros da equipe na execução desse projeto.

p. Sugestões / Outras observações - O planejamento inicial deve ser feito o mais rápido possível de forma eficiente e detalhada já nos primeiros dias, permitindo o entrosamento da equipe e o ajuste das ideias para a execução do trabalho.

12.EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO	
RA 1012022200057	NOME CLAYTON LIMA
RA 1012023100470	NOME GLEICE DE CÁSSIA BARBOSA
RA 1012022100564	NOME HELENA MARIA MAXIMIANO BISCO
RA 1012022200078	NOME PATRÍCIA BUTTINI ALVES