



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

**PROJETO INTEGRADO**  
ORÇAMENTO EMPRESARIAL  
**AREZZO INDUSTRIA E COMERCIO S.A.**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2023

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

**AREZZO INDUSTRIA E COMERCIO S.A.**

MÓDULO ORÇAMENTO E TRIBUTOS

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO DONIZETI  
FORTES

Discentes:

Beatriz Neves de Andrade, RA 1012023100207

Gabriela de Cássia O. Garcia, RA 1012023100292

Thiago Henrique Cupertino, RA 1012023100345

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2023

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>2</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....</b>	<b>3</b>
2.1 HISTÓRIA DA EMPRESA.....	3
2.2 PRODUTOS.....	4
2.3 MERCADO.....	6
<b>3. PROJETO INTEGRADO.....</b>	<b>7</b>
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA.....	7
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS.....	7
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS.....	7
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL.....	8
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS.....	10
3.2.1 LUCRO REAL.....	10
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO.....	12
3.2.3 SIMPLES NACIONAL.....	13
3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: EXERCITANDO O EMPREENDEDORISMO.....	14
3.3.1 EXERCITANDO O EMPREENDEDORISMO.....	14
1) Autoconhecimento empreendedor.....	14
2) Competências empreendedoras.....	15
3) Motivação.....	16
4) Cultura empreendedora.....	18
3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA.....	19
<b>4. CONCLUSÃO.....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>21</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Com um crescimento um pouco mais tímido para 2023 de apenas 1,6 por cento, o mercado calçadista vem mantendo seu crescimento acima dos demais setores econômicos do país. Pensando nisso, a escolha pela Arezzo deu-se pelo fato de hoje calçados e acessórios serem uma febre não somente entre o público feminino, sendo o ponto fraco de várias pessoas. Neste trabalho veremos assuntos relacionados à gestão orçamentária e gestão de tributos da empresa Arezzo S/A.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Arezzo Indústria e Comércio S.A, inscrita no CNPJ 16.590.234/0001-76, tem sua matriz localizada Rua Fernandes Tourinho, nº 147 Sala 402, Savassi, Belo Horizonte - MG CEP: 30112-000. Sua principal atividade econômica é o comércio atacadista de calçados.

### 2.1 HISTÓRIA DA EMPRESA

A história da marca começou em 1972, na cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais, fundada pelos irmãos Anderson e Jefferson Birman, dois jovens de 18 e 21 anos. O nome inicial foi escolhido a dedo literalmente, com um mapa da Itália país que nos anos 70 era uma grande influência na moda mundial, os irmãos apontaram para um lugar, que era a cidade de Arezzo, região da Toscana.

Voltada à fabricação apenas de sapatos masculinos, nesta mesma época, eles resolveram abrir uma loja - Gipsy, num bairro da moda de Belo Horizonte/MG, a Savassi, vendendo sapatos masculinos. Até então a cidade não tinha nenhuma loja desse tipo boutique, vendendo apenas sapatos masculinos.

A ideia da boutique de sapatos deu muito certo, mas acabou sendo redirecionada ao constatar uma altíssima demanda ao mercado do público feminino, e consequentemente a produção da fábrica acompanhou a demanda do mercado.

Em 1974, a empresa abriu sua primeira loja de sapatos femininos, seu primeiro sucesso foi a sandália anabela revestida de juta, um lançamento para o verão, que virou febre em 1977. Já na década de 80, a empresa consolidou-se como fábrica de sapatos com capacidade produtiva de dois milhões de pares por ano.

No começo dos anos 90, os irmãos resolveram reinventar sua empresa. Desativaram as linhas de produção em Belo Horizonte MG, e centralizaram suas operações no Vale dos Sinos, maior complexo calçadista do Brasil.

Ainda nos anos 90, a Arezzo abriu sua primeira loja conceito em umas das áreas comerciais de grife mais importantes da cidade de São Paulo - rua Oscar Freire.

Nos anos seguintes a Arezzo seguiu inovando e oferecendo aos seus consumidores produtos de qualidade, sempre em dia com a moda. Arezzo vem expandindo sua rede de lojas através do sistema de franquia. Hoje a rede de franquias possui mais de 356 lojas distribuídas em 180 municípios e está presente em todos os estados brasileiros.

## **2.2 PRODUTOS**

A Arezzo iniciou-se como uma modesta fábrica que produzia 50 pares de calçados por semana na garagem da família Birman, eles produziam exclusivamente produtos masculinos. Mas a marca consolidou-se ao focar em sapatos femininos e lançou o primeiro grande sucesso de vendas: a sandália anabela revestida de juta.



**Imagem - Sandália Anabela Arezzo**

Fonte: <https://ri.arezzoco.com.br/a-companhia/historico-e-perfil-corporativo/>

Os calçados e bolsas da Arezzo passam por mudanças sazonais semestralmente, sendo elas de coleção Primavera/Verão e Outono/Inverno. A marca segue tendências internacionais trazendo o que há de mais moderno e em alta no momento.

Sua gama de produtos conta hoje com diversos modelos: entre sapatos, acessórios e bolsas que vão desde uso para o trabalho, dia a dia, até festas sofisticadas.

**Esses são alguns modelos da coleção Outono/Inverno 2023**

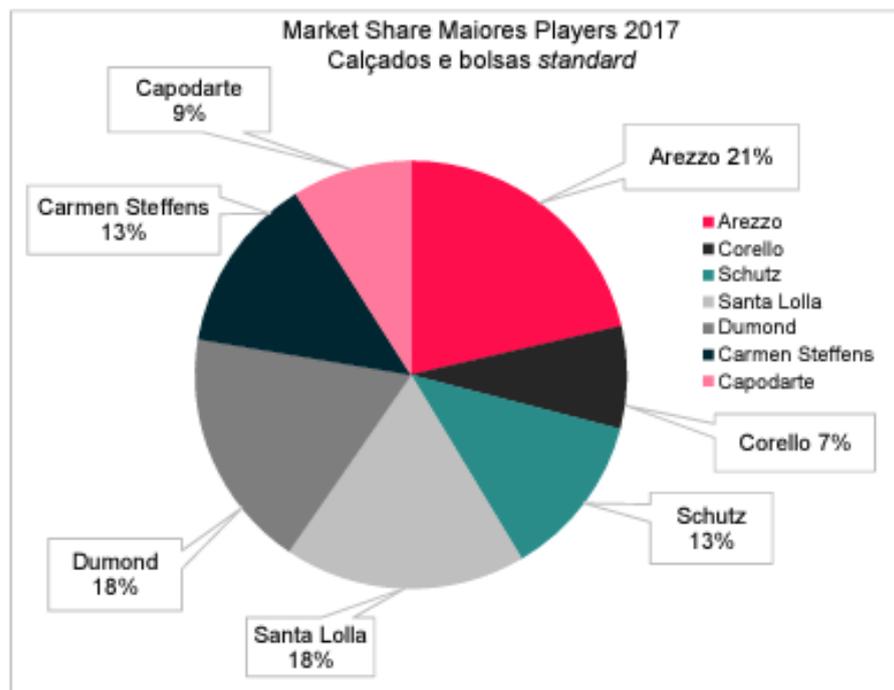


Fonte: <https://ri.arezzoco.com.br/a-companhia/historico-e-perfil-corporativo/>

## 2.3 MERCADO

A indústria calçadista do Brasil é uma das maiores do mundo e conta com grandes polos regionais Nordeste, Sudeste e Sul que concentram 95,2% da produção nacional (dados do relatório anual da Abicalçados, referentes ao ano de 2015). Em números totais, são 868 milhões de pares comercializados. Nos últimos cinco anos, devido ao aumento do dólar, o setor obteve crescimento de aproximadamente 14%.

O consumidor tem optado pelo produto nacional por ter valor mais acessível e em geral possuir a mesma qualidade dos importados, o que definitivamente pesa na tomada de decisão.



Através deste gráfico de dados do setor fornecidos pela Abicalçados, constatou-se que, no mercado de calçados femininos, em relação ao ano de 2017, a Arezzo lidera em participação de mercado, com 19% da fatia. Suas concorrentes diretas Santa Lolla e Capodarte aparecem com 16,3% e 8,1%, respectivamente.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA**

O desenvolvimento do orçamento é de extrema importância para a empresa. A gestão orçamentária tem como finalidade. A empresa consegue analisar e estruturar bem melhor seu planejamento e ter o controle da sua organização de curto a longo prazo. Ao desenvolvimento do orçamento a empresa consegue esclarecer e estabelecer suas metas e objetivos pode-se considerar um bom plano para ajudar a se alocar seus recursos, desempenhos, controlar os gastos e comparar as receitas planejadas.

#### **3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS**

Ponto inicial para realizar o orçamento empresarial e deverá ser planejado e realizado pelo setor de vendas / comercial. Neste planejamento orçamentário é necessário determinar seu preço e a quantidade de venda, desta forma buscar informações internas e externas. Na área interna é importante procurar saber qual o nível de produtividade da empresa, a distribuição de preços para seus produtos, qual interesse de investimento, qual capital de giro e se há divergências, e pode-se considerar o planejamento anterior. Já na área externa procura-se entender como está o mercado do ramo da empresa, PIB, informações de concorrentes, se o consumidor está sempre comprando tal específico produto, como esta mão de obra.

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

O Orçamento de Despesas Operacionais é constituído por todos os gastos necessários para manter a organização em funcionamento. Com o orçamento das despesas operacionais conseguimos verificar quais os gastos que a empresa tem e quais gastos poderíamos reduzir.

Destacamos as despesas administrativas pertinentes ao (pró-labore da diretoria, salário de funcionários, horas extras, vale transporte, vale alimentação, INSS e FGTS) e materiais de expediente (software, hardware), despesas prediais (aluguel, água, força).

As despesas com vendas ou comerciais tudo que é necessário antes, durante e depois do evento de venda como (comissão, frete, propaganda, brindes).

As despesas financeiras são oriundas de operações de crédito de curto e longo prazo como (empréstimos, financiamentos, multas, juros e despesas bancárias). Já as despesas tributárias são representadas pelas taxas e tributos a recolher pela empresa no período, como IRPJ, CSLL, ISS, ICMS, PIS, COFINS, IPI, entre outros.

### 3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Para realizar o orçamento da demonstração de resultados de exercícios futuros, foram utilizados os resultados divulgados pela Arezzo relativos ao quarto trimestre de 2022 (Arezzo, Release de Resultados 4T2022). Utilizou-se o índice de mensuração da inflação, o IPCA, previsto para o ano 2023 para realizar as projeções das receitas e despesas corrigidas por este índice (Relatório Focus).

Na tabela abaixo, observam-se as projeções para os três trimestres seguintes: 1T2023, 2T2023 e 3T2023.

<b>Principais Indicadores Financeiros</b> (Arezzo, Release de Resultados 4T2022) (em mil)	<b>4T22</b>	<b>1T23 *</b>	<b>2T23 *</b>	<b>3T23 *</b>
Receita Bruta	1.627.670	1.651.359	1.675.394	1.699.778
Receita Líquida	1.311.413	1.330.500	1.349.864	1.369.510
CMV	-606.428	-615.254	-624.209	-633.293
Depreciação e amortização –	-1.225	-1.243	-1.261	-1.279

Custo				
Lucro bruto	703.760	714.003	724.394	734.937
Margem Bruta	53,7%	53,7%	53,7%	53,7%
SG&A	-566.106	-574.345	-582.704	-591.185
%Receita	-43,2%	-43,2%	-43,2%	-43,2%
Despesas comerciais	-425.378	-431.569	-437.850	-444.223
Lojas próprias e Web Commerce	-185.033	-187.726	-190.458	-193.230
Venda, logística e suprimentos	-240.345	-243.843	-247.392	-250.993
Despesas gerais e administrativas	-94.640	-96.017	-97.415	-98.833
Outras (despesas) e receitas	10.565	10.719	10.875	11.033
Depreciação e amortização – Despesa	-56.653	-57.478	-58.314	-59.163
EBITDA	195.532	198.378	201.265	204.194
Margem EBITDA	14,9%	14,9%	14,9%	14,9%
Lucro líquido	137.654	139.657	141.690	143.752
Margem Líquida	10,5%	10,5%	10,5%	10,5%

**\* Estimativa realizada com base no IPCA 2023 conforme abaixo.**

***IPCA Focus 2023:*** 5,95%

***Supondo taxas trimestrais iguais:***  $taxa\_trimestre = 1,0595^{0,25}$   
= 1,01455

***Índice trimestral usado nas projeções:*** 1,455%

## **3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS**

A gestão estratégica de tributos faz parte da organização financeira da empresa, sendo o maior processo analisado para a precificação de seus produtos e serviços oferecidos. Sendo parte fundamental do orçamento empresarial, para que possa viabilizar seu empreendimento da melhor maneira, a fim de não ter prejuízos indesejados.

Além de tudo, a gestão correta reduz os riscos dos documentos encaminhados aos órgãos fiscais, assegurando o cumprimento de suas obrigações principais e suas obrigações acessórias, já que o Brasil tem diversos tributos que incidem sobre as operações financeiras da empresa.

Contudo, a adoção destas técnicas agiliza todos os processos, reduzindo custos e maximizando resultados, fazendo com que a empresa tenha a análise precisa de qual regime tributário ela se enquadra, sendo eles: Lucro Real, Lucro Presumido ou Simples Nacional.

### **3.2.1 LUCRO REAL**

O Lucro Real é um regime tributário, no qual seus impostos são calculados de acordo com o lucro líquido da empresa, sendo sua obrigação principal a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido e o Imposto de Renda de Pessoa Jurídica. No entanto, se a empresa tiver prejuízos, não se calcula as guias obrigatórias a ela, e o PIS e Cofins serão tributados mediante ao seu faturamento bruto.

Deve se enquadrar a este regime empresas com faturamento superior a R\$ 78.000.000,00 ao ano, sendo ela comércio ou prestadora de serviços e também, empresas cooperativas de crédito, seguradoras privadas, instituições financeiras, factoring e também toda e qualquer empresa na qual têm lucros e rendimentos oriundos de outro país.

A Arezzo, é uma empresa enquadrada no Lucro Real, pois seu faturamento ultrapassa o valor mínimo para este regime tributário. No Brasil, principal país em que a Companhia opera, a tributação sobre o lucro compreende o imposto de renda e a contribuição social. O imposto de renda é computado sobre o lucro tributável na alíquota de 15%, acrescido do adicional de 10% para os lucros que excederem R\$240 no período de 12 meses, enquanto que contribuição social é calculada à alíquota de 9% sobre o lucro tributável reconhecido pelo regime de competência. Dessa forma, as inclusões ao lucro contábil de despesas, temporariamente não dedutíveis, ou exclusões de receitas, temporariamente não tributáveis, consideradas para apuração do lucro tributável corrente geram créditos ou débitos tributários diferidos. As antecipações ou valores passíveis de compensação são demonstrados no ativo circulante ou não circulante, de acordo com a previsão de sua realização.

Segundo o site B3, sua alíquota de Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ) é de 25% e de Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) é de 9%, totalizando 34%, sendo calculado o valor de R\$160.776,000, para o ano 2022.

	Controladora		Consolidado	
	2022	2021	2022	2021
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	395.699	351.848	472.871	403.854
Alíquota vigente	34,0%	34,0%	34,0%	34,0%
<b>Expectativa de IRPJ e CSLL, de acordo com a alíquota vigente</b>	<b>(134.538)</b>	<b>(119.628)</b>	<b>(160.776)</b>	<b>(137.310)</b>
Equivalência patrimonial	34.817	47.345	-	-
Subvenções governamentais (i)	88.575	27.597	101.993	59.301
Juros sobre capital próprio	51.609	21.547	51.609	21.547
Benefício dos gastos pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05	-	6.437	-	6.437
Incentivos fiscais (PAT, Lei Rouanet)	-	183	421	483
IR/CS diferidos s/prejuízos não constituídos em empresas controladas	-	-	(26.423)	(14.637)
Despesa com planos baseados em ações	(5.396)	(1.196)	(5.396)	(1.196)
Parcela isenta de crédito tributário	2.807	18.081	2.807	18.081
Outras diferenças permanentes	(8.864)	(6.980)	(14.568)	(12.840)
<b>Imposto de renda e contribuição social no resultado do exercício</b>	<b>29.010</b>	<b>(6.614)</b>	<b>(50.333)</b>	<b>(60.134)</b>
Corrente	-	(8.904)	(81.398)	(64.286)
Diferido	29.010	2.290	31.065	4.152
<b>Imposto de renda e contribuição social no resultado do exercício</b>	<b>29.010</b>	<b>(6.614)</b>	<b>(50.333)</b>	<b>(60.134)</b>
<b>Taxa efetiva</b>	<b>N/A</b>	<b>1,8%</b>	<b>10,6%</b>	<b>14,8%</b>

A receita bruta da empresa de 2022 foi de R\$5.229.907.000, onde seu tributo de impostos sobre as vendas chegou a R\$580.542.000, tendo um lucro líquido de R\$422.538.000.

As transações comerciais da Companhia estão sujeitas aos seguintes impostos e contribuições, pelas seguintes alíquotas básicas:

Alíquotas	
ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços	7,00% a 19,00%
COFINS - Contribuição para Seguridade Social	7,60%
PIS - Programa de Integração Social	1,65%
INSS - Instituto Nacional de Seguridade Social	1,50% a 2,50%
State Sales Tax (Estados Unidos)	0% a 8,875%

Na demonstração do resultado, as receitas são apresentadas líquidas destes tributos. Os benefícios fiscais e os regimes especiais de tributação estão divulgados na nota 35.

A receita líquida de vendas apresenta a seguinte composição:

	Controladora		Consolidado	
	2022	2021	2022	2021
Receita bruta de vendas	<b>3.894.980</b>	2.080.016	<b>5.229.907</b>	3.647.442
Mercado interno	<b>3.892.748</b>	2.076.308	<b>4.680.067</b>	3.256.123
Mercado externo	<b>2.232</b>	3.708	<b>549.840</b>	391.319
Devolução de vendas	<b>(193.321)</b>	(57.609)	<b>(404.032)</b>	(250.510)
Descontos e abatimentos	<b>(11.410)</b>	(20.435)	<b>(11.607)</b>	(20.443)
Impostos sobre vendas	<b>(448.745)</b>	(281.514)	<b>(580.542)</b>	(452.662)
<b>Receita operacional líquida</b>	<b>3.241.504</b>	1.720.458	<b>4.233.726</b>	2.923.827

### 3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

O Lucro Presumido é um regime tributário mais complexo que os demais, esta especificação se dá devido ao seu recolhimento de tributos, tendo em vista que a receita bruta não ultrapasse o seu limite proposto por lei. Diferentemente do Lucro Real, seu recolhimento é dado por diferentes guias de acordo com a atividade exercida de cada empresa, sendo eles Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) recolhidos trimestralmente sobre o lucro líquido, respeitando devidamente sua alíquota variável entre 1,6% a 32% de acordo com o CNAE da empresa e o PIS e Cofins, ISS, ICMS que serão recolhidos mensalmente.

Sua principal característica é que cada CNAE tem uma % de alíquota definida para cada atuação sobre o seu faturamento anual. A menor porcentagem é de 1,6% no qual se enquadra a revenda de combustíveis, e a de 32% a mais alta, se enquadra na construção civil e na administração de bens e imóveis, e também nas empresas de revenda comercial, transporte de carga, serviços rurais e hospitalares tem sua alíquota própria de 8% sobre seu faturamento. Já o serviço de transporte, exceto para carga, tem sua alíquota de 16% se sua receita bruta não ultrapassar a R\$120.000,00 ao ano.

Sendo assim, nem todas as empresas deverão recolher Imposto Sobre qualquer Serviço (ISS), mas caso ela enquadre ao ISS a empresa pagará uma porcentagem de 2,5% à 5% conforme seus serviços prestados e de acordo com cada prefeitura municipal.

Sendo assim, o PIS e o Cofins cumulativo, têm alíquotas menores que o Lucro Real, equivalente ao PIS 0,65% e ao Cofins 3,00% mensalmente e o IRPJ com alíquota de 15% e a CSLL 9% com guias trimestrais.

### **3.2.3 SIMPLES NACIONAL**

O Simples Nacional, é um regime com diversos benefícios às empresas que se enquadram em ME e EPP, este regime está previsto na Lei Complementar nº123, de 14 de dezembro de 2016.

O Simples Nacional foi criado para simplificar a arrecadação das empresas em uma guia de recolhimento único, sendo nomeado de DAS (Documento de Arrecadação do Simples), no qual é administrado por um comitê com oito integrantes, sendo quatro da Receita Federal Brasileira (RFB), dois do Distrito Federal e dois municipais. Na guia podemos encontrar as seguintes tributações: IRPJ, CSLL, PIS/PASEP, Cofins, IPI, ICMS, ISS e CPP, no qual todas as obrigações de recolhimento se encontram em uma única guia, auferida sobre sua receita bruta mensal.

Além de todos os benefícios encontrados neste regime tributário, a empresa se isenta em até 40% dos tributos e se o mesmo houver funcionários, não é necessário que seja feita a contribuição do INSS patronal e não é obrigatório a entrega da DCTF. Sendo assim, as empresas que podem fazer parte deste regime tributário são os comércios, as indústrias e as organizações que prestam serviços, do qual cada uma vai se encaixar em uma tributação correta, pois o Simples Nacional é dividido em 5 anexos com faixas de % alíquotas conforme cada atividade do CNAE exercida mediante também a sua receita bruta anual, conforme a lei complementar 123/2006.

Para descobrirmos sua alíquota efetiva é necessário realizar o seguinte cálculo:

$$\text{RBT12} \times \text{ALÍQUOTA NOMINAL} - \text{PARCELA A DEDUZIR} / \text{RBT12}$$

Após chegar nesta alíquota, é necessário o cálculo do imposto devido, mediante ao seguinte cálculo:

$$\text{RECEITA} \times \text{ALÍQUOTA EFETIVA} = \text{VALOR DO IMPOSTO A RECOLHER}$$

### **3.3 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: EXERCITANDO O EMPREENDEDORISMO**

Esta seção apresenta um resumo do conteúdo do documento Exercitando o Empreendedorismo (UNIFEOB).

#### **3.3.1 EXERCITANDO O EMPREENDEDORISMO**

##### **1) Autoconhecimento empreendedor**

Em geral, um indivíduo empreendedor apresenta as seguintes características: aproveita oportunidades, identifica e/ou resolve problemas, desenvolve soluções inovadoras e é criativo. Ao empreender uma ação, ele investe recursos e esforços para gerar um impacto real e concreto no ambiente em que está inserido, seja no ambiente empresarial, no familiar, no social, na comunidade etc.

Ademais, se o ambiente em que estiver inserido favorecer o perfil empreendedor de seus integrantes, as chances e os caminhos para se empreender serão favorecidos e facilitados. Este tipo de ambiente acolhedor propicia respaldo para desenvolver as características empreendedoras. Também chamado de ecossistema empreendedor, ele catalisa, estimula e incentiva a cooperação entre os indivíduos, a competição, a inovação e o desenvolvimento coletivo.

Do ponto de vista do indivíduo, o conjunto de pensamentos, crenças, valores e ideais que formam a sua personalidade pode impactar diretamente em suas características empreendedoras. Este conjunto de traços pessoais, conhecido por mindset, pode alavancar ou desestimular as ações do indivíduo, a depender de seu enfoque pessoal em crenças limitantes ou em crenças estimuladoras.

Dessa maneira, é importante que a pessoa tenha conhecimento de suas características pessoais, pontos fortes e pontos fracos, para que possa desenvolver e/ou

aproveitar suas melhores capacidades. Em linhas gerais, as características que merecem atenção para desenvolver atividades empreendedoras são: buscar oportunidades, ter iniciativa, persistir, correr riscos calculados, comprometer-se, buscar qualidade e eficiência, informar-se, estabelecer metas, planejar, manter rede de contatos, ter habilidades de convencimento, de independência e de autoconfiança.

**Colocando o conhecimento em prática:** a pessoa que deseja expandir suas capacidades empreendedoras por meio do autoconhecimento pode fazer um exercício simples: elabore uma lista com seus pontos fortes e fracos como os elencados no parágrafo anterior. Esta lista servirá de base para que sejam trabalhados e melhorados os pontos considerados fracos e melhor aproveitados e ressaltados os pontos considerados fortes.

## **2) Competências empreendedoras**

Competências envolvem a combinação de três traços: conhecimento, habilidade para aplicar o conhecimento na prática, e atitudes necessárias e compatíveis que viabilizem a ação. No ambiente empreendedor, o desenvolvimento das competências é um aprendizado contínuo e adaptativo a cada situação. No ambiente que nos rodeia, sempre há oportunidades e necessidades explícitas ou implícitas. Uma pessoa com as competências empreendedoras bem desenvolvidas e estimuladas pode ser capaz de identificar e aproveitar essas oportunidades e necessidades mesmo que não estejam bem claras.

Um indivíduo empreendedor sente vontade de agir, fazer acontecer, concretizar ideias. Porém, sempre respaldado por planos e metas realizáveis e bem desenvolvidos e estudados. De posse de análises bem elaboradas, o empreendedor sente-se mais seguro para avançar em suas ações. Além disso, as pequenas falhas e derrotas ao longo do processo não o levarão à desistência, mas sim ao aprendizado e à correção das etapas mal sucedidas.

O desenvolvimento das competências empreendedoras é um exercício constante. Pode-se iniciar em qualquer etapa da vida, seja na escola, na comunidade, na família, no ambiente corporativo etc. Compreende não apenas a aquisição de conhecimento, mas

também a praticar os conhecimentos adquiridos. Portanto, levando o indivíduo a progredir em seu desenvolvimento e em suas capacidades pessoais e profissionais.

**Colocando o conhecimento em prática:** conforme visto anteriormente, as competências empreendedoras aplicam-se a diversas áreas e ambientes. Para praticar tais competências, uma pessoa pode iniciar um pequeno trabalho na comunidade em que vive como, por exemplo, reunir um grupo de vizinhos/amigos/parentes para arrecadar fundos e/ou doações para comunidades carentes. Este gesto, aparentemente pequeno, irá contribuir para melhorar a sociedade em que vive e, além disso, propiciará um grande aprendizado e desenvolvimento de suas competências empreendedoras como a capacidade de agregar, mobilizar, realizar e entregar resultados.

### **3) Motivação**

A pessoa que deseja iniciar uma atividade empreendedora ou aprender sobre essa possibilidade passa por diversos desafios. Dentre eles, está o autoconhecimento de suas crenças e valores, que pautam todos os aspectos de sua vida, inclusive seu caminho no universo empreendedor. As crenças são o conjunto de pensamentos, verdades e percepções enraizadas na cabeça do indivíduo que o faz ter uma determinada visão de mundo particular e subjetiva, inclusive uma visão de si mesmo. Por outro lado, os valores são as qualidades que uma pessoa atribui a determinadas características ou comportamentos como, por exemplo, valores pessoais de honestidade, humildade, perseverança, coleguismo, integridade, respeito etc.

Além dos aspectos citados acima, a motivação pessoal tem papel fundamental no esforço que uma pessoa empreenderá em busca de um determinado objetivo. Nesse contexto, o indivíduo está sujeito a duas forças propulsoras semelhantes, a motivação e o incentivo. A motivação é uma vontade interna do indivíduo, baseada em suas premissas subjetivas e suas experiências pessoais. Já o incentivo, é um prêmio externo oferecido por terceiros para apoiar o esforço de alguém a atingir determinados objetivos como, por exemplo, o oferecimento de bônus para atingir determinadas metas.

Mesmo bem motivado e incentivado, o indivíduo necessita estar ciente se suas crenças pessoais estão alinhadas com seus desejos e vontades empreendedores, ou seja,

se suas crenças estão atuando como forças motivadoras ou como forças limitantes. Pois, em alguns casos, as crenças limitantes podem afastar, dificultar ou até mesmo impedir que as pessoas alcancem seus objetivos.

Quando estes tipos de atitudes forem percebidas, é importante que o indivíduo trabalhe para reformular ou ressignificar seus pensamentos e crenças por meio de técnicas de afirmações positivas como, por exemplo, buscar e analisar frases que surgem repetidamente em seus pensamentos e encontrar soluções para desconstruir as partes limitantes. A programação neurolinguística e a cura eletrônica também são exemplos de técnicas que podem ajudar a ressignificar as crenças limitantes.

**Colocando o conhecimento em prática:** conforme desenvolvido acima, todas as pessoas inevitavelmente carregam um conjunto de crenças e valores. Faça um exercício mental para identificar situações e pensamentos em que suas crenças pessoais direcionaram você para um determinado caminho. Por exemplo, reflita sobre como seria tomada uma decisão caso você pensasse como outra pessoa, ou enxergasse a situação de outro ponto de vista. Veja a situação de longe, como se fosse alguém não relacionado a ela. A partir daí, será possível ter uma noção de que um conjunto específico de crenças causou certo comportamento/resultado/caminho e que, na verdade, não seria um resultado absoluto sob outros pontos de vista.

#### **4) Cultura empreendedora**

As possibilidades para quem desenvolve e aperfeiçoa as características e competências empreendedoras são diversas e vão além de abrir um próprio negócio. O empreendedor pode alcançar melhores resultados em qualquer atividade que esteja desempenhando, pois as características empreendedoras lhe propiciam as atitudes necessárias para ser pró-ativo, encontrar e aproveitar na prática as oportunidades, ou seja, ser um realizador.

Além disso, a cultura na qual está inserido o indivíduo tem papel fundamental em sua formação como empreendedor. Se as pessoas que o rodeiam, a sociedade em que está inserido e as instituições que frequenta incentivarem as competências empreendedoras, maiores são as chances de que este indivíduo absorva esta cultura

empreendedora e a desenvolva e aplique durante sua vida. Por isso é importante que escolas, grupos comunitários, empresas e governos incentivem as competências empreendedoras de seus participantes com o objetivo de que todos compartilhem dos resultados positivos desta cultura. Seja na cultura local, regional ou nacional, os incentivos serão sempre bem-vindos.

Ademais, o incentivo ao desenvolvimento das competências empreendedoras deve sempre pautar-se pela ética e pela competência crítica em informação. A competência crítica compreende a leitura crítica de informações recebidas com o objetivo de analisar sua veracidade, fontes e interpretação antes de disseminá-las. Em tempos de fake news, em que uma informação ou notícia é facilmente transmitida a milhares de pessoas simplesmente como o apertado de um botão em um aparelho eletrônico conectado à internet, é importante que o consumo de informações esteja sempre pautado por uma atitude ativa - e não passiva - sobre a interpretação de seu conteúdo, aspecto que está diretamente relacionado à ética ao compartilhar informações.

**Colocando o conhecimento em prática:** em seu ambiente de trabalho, procure por atividades que realize rotineiramente, possivelmente de maneira impensada devido ao hábito, e verifique se é possível melhorá-las. Seja pró-ativo e converse com seus colegas sobre como o trabalho fluiria melhor se determinada atividade fosse realizada de uma outra maneira. Proponha alternativas práticas. Porém, lembre-se sempre de respeitar a opinião dos demais colegas e tenha em mente que as mudanças sempre geram algum desconforto, mesmo que surjam para melhorar o dia-a-dia.

### **3.3.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

#### **Descrição do vídeo**

No vídeo disponibilizado na plataforma digital YouTube, discorreremos brevemente sobre três tópicos estudados acerca do empreendedorismo: o autoconhecimento, as capacidades empreendedoras e a motivação.

**Link do vídeo:** [https://www.youtube.com/watch?v=tFd10h\\_2S38](https://www.youtube.com/watch?v=tFd10h_2S38)

## 4. CONCLUSÃO

Mediante a todo o estudo realizado para o trabalho, concluímos que para o desfecho da empresa é necessário que as gestões sejam executadas por todos os setores, desde a produção até ao diretor da empresa, pois se faz indispensável a gestão de todos os processos executados na organização, incluindo a gestão orçamentária, onde se desenvolve os orçamentos das vendas, despesas e de tributos, do qual elaboramos o orçamento empresarial, fazendo suas devidas projeções intermediando para o DRE.

Sendo assim, podemos observar que a empresa Arezzo tem um controle planejado e aprofundado de suas ações para ter então uma boa colocação no mercado. Pois com todo o estudo, orçamento, desenvolvimento de projetos financeiros, a empresa consegue ter uma saudável administração, a partir da qual consegue optar por um regime tributário daquele calendário e, além disso, adequar-se a regras e garantir que todas as obrigações acessórias sejam cumpridas corretamente.

## REFERÊNCIAS

**Arezzo**, 2023 Disponível em: <https://www.arezzo.com.br/institucional/sobre-arezzo>  
Acesso em 23/02/2023.

**B3**, 2023 Disponível em: <https://www.b3.com.br> Acesso em 23/02/2023.

**Sintegra**, 2023 Disponível em: <http://www.sintegra.gov.br> Acesso em 23/02/2023.

**Abicalçados**, 2023 Disponível em: <https://www.abicalcados.com.br> Acesso em 23/02/2023.

**Aprenda a Investir**, 2023 Disponível em: <https://aprendaainvestir.com.br>  
Acesso 23/02/2023.

**O que é Lucro Real**, 2023 Disponível em:  
<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/lucro-real/> Acesso em 24/02/2023.

**Regime tributário Lucro Real**, 2023 Disponível em:  
<https://enotas.com.br/blog/lucro-real/> Acesso em 24/02/2023.

**Tabela Lucro Presumido**, 2023 Disponível em:  
<https://www.gov.br/receitafederal/> Acesso em 24/02/2023.

**Simples Nacional**, 2023 Disponível em  
<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/> Acesso em 24/02/2023.

**Lei Complementar N°123**, de 14 de dezembro de 2006, 2023 Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm) Acesso em 24/02/2023.

**Planejamento tributário Simples Nacional**, 2023 Disponível em  
<https://blog.bling.com.br/> Acesso em 24/02/2023.

**UNIFEOB - Centro de Ensino Octávio Bastos**. Exercitando o Empreendedorismo.

**RELATÓRIO FOCUS**, 20/03/2023. Disponível em  
<https://www.bcb.gov.br/publicacoes/focus>. Acesso em 21/03/2023.

**Arezzo, Release de Resultados 4T2022**. Disponível em  
<https://ri.arezzoco.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>. Acesso em 21/03/2023.

**Arquivei** **Gestão** **de** **empresas**

<https://arquivei.com.br/blog/gestao-orcamentaria-como-fazer/>

Acesso em 12/03/23

**Totvs** **Conceito** **de** **Gestão** **Orçamentária** **e** **como** **implanta-lo**

<https://www.totvs.com/blog/negocios/gestao-orcamentaria/>

acesso em 12/03/23

## RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

### RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

<b>1. IDENTIDADE DA ATIVIDADE</b>
<b>RELATÓRIO:</b> PROJETO INTEGRADO - ORÇAMENTO EMPRESARIAL
<b>CURSO:</b> CIÊNCIAS CONTÁBEIS
<b>MÓDULO:</b> ORÇAMENTO E TRIBUTOS
<b>PROFESSOR RESPONSÁVEL:</b> GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL. GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES
<b>ESTUDANTE:</b> THIAGO HENRIQUE CUPERTINO
<b>PERÍODO DE REALIZAÇÃO:</b> FEVEREIRO A ABRIL DE 2023.

<b>2. DESENVOLVIMENTO</b>
<b>Contextualização:</b> Neste projeto pesquisamos sobre a empresa Arezzo Indústria e Comércio S.A, sua história, produtos e mercado, bem como realizamos uma análise de seus resultados. Além disso, apresentamos um resumo sobre conteúdos de gestão orçamentária - de vendas, de despesas operacionais e gestão empresarial-, além de um conteúdo sobre a gestão de tributos e as formas de reconhecimento de lucro, real ou presumido, e o modelo do simples nacional.
<b>Desafio:</b> Um dos maiores desafios encontrados durante o desenvolvimento do projeto foi organizar de forma remota os trabalhos dos integrantes da equipe. Pois, como se trata de um curso EAD, cada um dos colegas do curso mora em uma cidade diferente. Contudo, este desafio foi superado de maneira muito satisfatória pois fomos capazes de nos comunicar bem utilizando as ferramentas disponíveis como os aplicativos de comunicação instantânea e e-mail. Além disso, formamos uma boa equipe muito prestativa e colaborativa.

**Cronograma das Ações:** Inicialmente dividimos as pesquisas do conteúdo do projeto em 4 partes: dados sobre a empresa estudada, gestão orçamentária, gestão de tributos e conteúdo sobre a vida. Cada integrante ficou responsável por um tópico, sendo que o conteúdo para a vida foi um vídeo gravado em conjunto. Após a pesquisa de cada integrante, revisamos e complementamos de maneira colaborativa os resultados encontrados e incluídos no texto do projeto integrado. As pesquisas iniciais foram realizadas no mês de fevereiro a meados de março; a revisão e o complemento dos textos foram realizados no final do mês de março; as conclusões e o vídeo foram feitos no início do mês de abril.

**Síntese das Ações:** Realizamos encontros remotos e buscamos informações sobre a empresa estudada, Arezzo S/A, no site da B3 e também no site de relações com investidores (RI).

a. Aspectos positivos: Aprendemos um pouco mais sobre uma grande empresa listada no mercado brasileiro de ações.

b. Dificuldades encontradas: Foi difícil entender e encontrar as informações no relatório de resultados publicado pela empresa porque o relatório é muito extenso e contém diversas exceções tributárias, diferimentos, créditos e regimes especiais por se tratar de uma grande empresa.

c. Resultados atingidos: Conseguimos sintetizar os conhecimentos sobre orçamento empresarial e gestão de tributos, além de conciliar com as informações públicas disponibilizadas pela Arezzo S/A.

d. Sugestões / Outras observações: Entendemos que a prática desse projeto integrado contribui para aprimorar o conhecimento sobre os assuntos estudados e, além disso, para integrar os participantes e colegas do curso.

### 3. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

RA: 1012023100207	NOME: Beatriz Neves de Andrade
RA: 1012023100292	NOME: Gabriela de Cássia O. Garcia
RA: 1012023100345	NOME: Thiago Henrique Cupertino

## RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

<b>4. IDENTIDADE DA ATIVIDADE</b>
<b>RELATÓRIO:</b> PROJETO INTEGRADO - ORÇAMENTO EMPRESARIAL
<b>CURSO:</b> CIÊNCIAS CONTÁBEIS
<b>MÓDULO:</b> ORÇAMENTO E TRIBUTOS
<b>PROFESSOR RESPONSÁVEL:</b> GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL. GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES
<b>ESTUDANTE:</b> BEATRIZ NEVES DE ANDRADE
<b>PERÍODO DE REALIZAÇÃO:</b> FEVEREIRO A ABRIL DE 2023.

<b>5. DESENVOLVIMENTO</b>
<p><b>Contextualização:</b> Neste projeto pesquisamos sobre a empresa Arezzo Indústria e Comércio S.A, sua história, produtos e mercado, bem como realizamos uma análise de seus resultados. Além disso, apresentamos um resumo sobre conteúdos de gestão orçamentária - de vendas, de despesas operacionais e gestão empresarial-, além de um conteúdo sobre a gestão de tributos e as formas de reconhecimento de lucro, real ou presumido, e o modelo do simples nacional.</p>
<p><b>Desafio:</b> Um dos maiores desafios encontrados durante o desenvolvimento do projeto foi organizar de forma remota os trabalhos dos integrantes da equipe. Pois, como se trata de um curso EAD, cada um dos colegas do curso mora em uma cidade diferente. Contudo, este desafio foi superado de maneira muito satisfatória pois fomos capazes de nos comunicar bem utilizando as ferramentas disponíveis como os aplicativos de comunicação instantânea e e-mail. Além disso, formamos uma boa equipe muito prestativa e colaborativa.</p>

**Cronograma das Ações:** Inicialmente dividimos as pesquisas do conteúdo do projeto em 4 partes: dados sobre a empresa estudada, gestão orçamentária, gestão de tributos e conteúdo sobre a vida. Cada integrante ficou responsável por um tópico, sendo que o conteúdo para a vida foi um vídeo gravado em conjunto. Após a pesquisa de cada integrante, revisamos e complementamos de maneira colaborativa os resultados encontrados e incluídos no texto do projeto integrado. As pesquisas iniciais foram realizadas no mês de fevereiro a meados de março; a revisão e o complemento dos textos foram realizados no final do mês de março; as conclusões e o vídeo foram feitos no início do mês de abril.

**Síntese das Ações:** Realizamos encontros remotos e buscamos informações sobre a empresa estudada, Arezzo S/A, no site da B3 e também no site de relações com investidores (RI).

e. Aspectos positivos: Aprendemos um pouco mais sobre uma grande empresa listada no mercado brasileiro de ações.

f. Dificuldades encontradas: Foi difícil entender e encontrar as informações no relatório de resultados publicado pela empresa porque o relatório é muito extenso e contém diversas exceções tributárias, diferimentos, créditos e regimes especiais por se tratar de uma grande empresa.

g. Resultados atingidos: Conseguimos sintetizar os conhecimentos sobre orçamento empresarial e gestão de tributos, além de conciliar com as informações públicas disponibilizadas pela Arezzo S/A.

h. Sugestões / Outras observações: Entendemos que a prática desse projeto integrado contribui para aprimorar o conhecimento sobre os assuntos estudados e, além disso, para integrar os participantes e colegas do curso.

## 6. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

RA: 1012023100207	NOME: Beatriz Neves de Andrade
RA: 1012023100292	NOME: Gabriela de Cássia O. Garcia
RA: 1012023100345	NOME: Thiago Henrique Cupertino

## RELATÓRIO FINAL DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

<b>7. IDENTIDADE DA ATIVIDADE</b>
<b>RELATÓRIO:</b> PROJETO INTEGRADO - ORÇAMENTO EMPRESARIAL
<b>CURSO:</b> CIÊNCIAS CONTÁBEIS
<b>MÓDULO:</b> ORÇAMENTO E TRIBUTOS
<b>PROFESSOR RESPONSÁVEL:</b> GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. DANILO MORAIS DOVAL. GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. ANTONIO DONIZETI FORTES
<b>ESTUDANTE:</b> GABRIELA DE CÁSSIA OLIVEIRA GARCIA
<b>PERÍODO DE REALIZAÇÃO:</b> FEVEREIRO A ABRIL DE 2023.

<b>8. DESENVOLVIMENTO</b>
<p><b>Contextualização:</b> Neste projeto pesquisamos sobre a empresa Arezzo Indústria e Comércio S.A, sua história, produtos e mercado, bem como realizamos uma análise de seus resultados. Além disso, apresentamos um resumo sobre conteúdos de gestão orçamentária - de vendas, de despesas operacionais e gestão empresarial-, além de um conteúdo sobre a gestão de tributos e as formas de reconhecimento de lucro, real ou presumido, e o modelo do simples nacional.</p>
<p><b>Desafio:</b> Um dos maiores desafios encontrados durante o desenvolvimento do projeto foi organizar de forma remota os trabalhos dos integrantes da equipe. Pois, como se trata de um curso EAD, cada um dos colegas do curso mora em uma cidade diferente. Contudo, este desafio foi superado de maneira muito satisfatória pois fomos capazes de nos comunicar bem utilizando as ferramentas disponíveis como os aplicativos de comunicação instantânea e e-mail. Além disso, formamos uma boa equipe muito prestativa e colaborativa.</p>

**Cronograma das Ações:** Inicialmente dividimos as pesquisas do conteúdo do projeto em 4 partes: dados sobre a empresa estudada, gestão orçamentária, gestão de tributos e conteúdo sobre a vida. Cada integrante ficou responsável por um tópico, sendo que o conteúdo para a vida foi um vídeo gravado em conjunto. Após a pesquisa de cada integrante, revisamos e complementamos de maneira colaborativa os resultados encontrados e incluídos no texto do projeto integrado. As pesquisas iniciais foram realizadas no mês de fevereiro a meados de março; a revisão e o complemento dos textos foram realizados no final do mês de março; as conclusões e o vídeo foram feitos no início do mês de abril.

**Síntese das Ações:** Realizamos encontros remotos e buscamos informações sobre a empresa estudada, Arezzo S/A, no site da B3 e também no site de relações com investidores (RI).

i. Aspectos positivos: Aprendemos um pouco mais sobre uma grande empresa listada no mercado brasileiro de ações.

j. Dificuldades encontradas: Foi difícil entender e encontrar as informações no relatório de resultados publicado pela empresa porque o relatório é muito extenso e contém diversas exceções tributárias, diferimentos, créditos e regimes especiais por se tratar de uma grande empresa.

k. Resultados atingidos: Conseguimos sintetizar os conhecimentos sobre orçamento empresarial e gestão de tributos, além de conciliar com as informações públicas disponibilizadas pela Arezzo S/A.

l. Sugestões / Outras observações: Entendemos que a prática desse projeto integrado contribui para aprimorar o conhecimento sobre os assuntos estudados e, além disso, para integrar os participantes e colegas do curso.

## 9. EQUIPE DOS ESTUDANTES NO PROJETO

RA: 1012023100207	NOME: Beatriz Neves de Andrade
RA: 1012023100292	NOME: Gabriela de Cássia O. Garcia
RA: 1012023100345	NOME: Thiago Henrique Cupertino