



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

**PROJETO INTEGRADO**  
**ORÇAMENTO EMPRESARIAL**  
**<BANCO DO BRASIL>**

ARARAS, SP

MARÇO, 2019

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

**PROJETO INTEGRADO**  
**ORÇAMENTO EMPRESARIAL**  
**<BANCO DO BRASIL>**

MÓDULO 05

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA – PROF. DANILO MORAIS DOVAL  
GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS – DANILO MORAIS  
DOVAL

ESTUDANTES:

Cassiano José Dallacqua Gonçalves	RA 18001302
Daniel de Mattos Neto	RA 1012019100554
Heller Batista Manoel da Silva	RA 18001451
Lucile Graziela Barini	RA 18001161
Tatiane de Almeida Silva	RA 18000980

ARARAS, SP

MARÇO, 2019

## SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO .....	3
2.DESCRICÃO DA EMPRESA .....	4
3.PROJETO INTEGRADO .....	6
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA .....	6
3.2 ORÇAMENTO DE VENDAS .....	7
3.3 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS .....	8
3.4 ORÇAMENTO EMPRESARIAL .....	8
4.GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS .....	9
4.1 LUCRO REAL.....	10
4.2 LUCRO PRESUMIDO.....	11
4.3 SIMPLES NACIONAL.....	12
5.CONCLUSÃO.....	14
REFERÊNCIAS .....	15

# 1. INTRODUÇÃO

O motivo da escolha dessa empresa (Banco do Brasil) para este projeto PI, foi por ela ter facilidade de achar informações a seu respeito, tendo muitas referências e fontes. Um dos integrantes do grupo é colaborador da empresa.

Tem tradição no campo em que atua, sendo um dos principais protagonistas do sistema econômico nacional. Além disso, atua em muitos outros setores além da sua atividade principal. Portanto, a decisão de falar sobre essa empresa foi baseada nesses motivos.

No presente momento, a empresa possui uma base financeira sólida, ou seja, está praticamente estável quanto a sua posição no. Por ser uma organização conservadora, em todas as suas operações, o sistema interno possui normativos a serem seguidos pelos seus funcionários para que todas as suas atividades possam ser realizadas de maneira a não angariar prejuízos para a instituição e principalmente para seus clientes, fornecedores e acionistas.

O sistema trabalha não somente para evitar prejuízos, como também trabalha no sentido de gerar lucro, mas sem se esquecer do papel social que exercita. A atual gestão do Banco, está visando o “futuro”, incrementando vários de seus serviços e produtos para a “era digital”. Com isso, espera-se que a empresa continue sólida e que as ações continuem subindo, ou pelo menos, fique num patamar estável.

No presente PI, será apresentado dados referentes às unidades de estudos a ela relacionadas: Gestão estratégica de tributos e Gestão Orçamentária.

## 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Nesta parte do PI os estudantes devem colocar as informações básicas da empresa como razão social, CNPJ, endereço, atividade etc.

Também deve ser contextualizado o mercado em que a empresa atua e seus principais produtos e serviços.

As informações para a realização do PI podem ser obtidas através de quaisquer fontes ou diretamente com as empresas. Se forem empresas do tipo

S/A de Capital Aberto, as informações também podem ser obtidas através do portal da BM&F BOVESPA ([http://www.b3.com.br/pt\\_br/](http://www.b3.com.br/pt_br/)).

Podem ser utilizadas quaisquer fontes para obtenção de informações como jornais, revistas, sites etc, mas devem ser devidamente referenciadas através da utilização da Metodologia Científica.

Para a escolha da empresa nesse projeto, é preciso que esteja enquadrada no Lucro Real, Lucro Presumido ou Simples Nacional.

O Banco do Brasil é uma empresa estatal de economia mista, contém vários meios de interagir com o cliente como; Agências, caixas eletrônicos, aplicativos e SAC, 0800.

Hoje a empresa proporciona financiamento com baixos juros para beneficiar seus clientes e oferece programas como, Financiamento para os estudantes do ensino superior (FIES), para funcionários públicos, Programa.

Minha Casa Minha Vida (PMCMV), Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), também oferece consórcio, seguro, soluções de dívidas, aplicações, isso tudo visando acolher da melhor forma seus clientes e parceiros. O Banco do Brasil está inserido na Tributação do lucro real.

A empresa também possui normas a serem seguidas pelos funcionários e colaboradores em relação ao meio ambiente que visa a menor utilização possível de água, energia, papéis de impressão, tóner, entre outros.

O Banco do Brasil tem a visão de ser a empresa que melhor proporciona melhoria a vida das pessoas e promove o desenvolvimento da sociedade de forma exclusiva e inovadora onde seus valores são foco no cliente, espírito público, eficiência, ética, inovação, confiabilidade e protagonismo.

Seus principais concorrentes são: Banco Santander, Caixa Econômica Federal, e Bradesco. Mas, apesar de serem concorrentes, existem produtos que o Banco do Brasil

mantém alianças, como é o caso da marca ELO (administradora de cartões semelhante ao VISA e MASTERCARD), que é uma parceria entre o BB e o Bradesco.

A seguir alguns dados da empresa: DF – Brasília

CEP 70073-901

Edifício Sede III, 24o andar, Setor Bancário Sul.

Razão Social:

Banco do Brasil S. A

CNPJ: 00.000.000/0001-91

Pais de origem: Brasil

Setor de atividades: Banco

Descrição: Banco Múltiplo

Abaixo, um gráfico com os dados do valor de cada ação (no dia 5 de abril de 2019), de acordo com o site da BOVESPA.

## 3. PROJETO INTEGRADO

### 3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

É de extrema importância para as empresas a implantação do Sistema Orçamentário, pois ele permite a gestão, analisar, acompanhar e avaliar os gastos da empresa e enviar ao setor responsável todo o processo de controle e preparação. A partir da DRE é permitido análises, verticais e horizontais de um determinado período e comparar o que foi orçado com o realizado, podendo assim corrigir possíveis equívocos para alcançar as metas. É por meio do orçamento que a empresa obtém um retorno do que foi produzido a partir dos gestores e um orçamento bem elaborado, nas mãos de um gestor bem qualificado se torna uma ferramenta eficaz na gestão corporativa.

Uma boa elaboração do orçamento permite que:

- Seja mapeado as fontes das receitas, considerando novas fontes advindas de novos negócios, ou recursos de clientes;
- Detalha a origem de receitas de outras parcerias e negócios;
- Detalha o custo do serviço ou da mercadoria vendida, e possibilita monitorar tendências de aumento ou quedas dos componentes formadores de custo;
- Estabelece uma margem de contribuição média, junto aos clientes, que deverá ser observado pelo setor nos processos de negociação;
- Em relação a matriz da corporação é estabelecido despesas fixas;
- Estabelece os provisionamentos, como: Devedores Duvidosos, Encargos Financeiros, Variação Cambial, Financiamentos e Juros Relativos as Empresas;
- Ele definiu a necessidade do capital de giro e apresenta melhores alternativas para o financiamento da corporação;
- Estabelece uma estratégia empresarial para gerar caixa, que é fundamental nas apresentações da rentabilidade;
- Em projetos estratégicos, táticos e operacionais ele estabelece estratégias empresariais;
- Defini através de bônus a remuneração por meritocracia e através de dividendos remunero o acionista.

E também é necessário para a implantação do sistema: Uma estrutura organizacional, um sistema contábil aberto, ter objetivos e metas, e também disciplina e comprometimento.

Já para a sobrevivência da empresa é necessário: Um plano de contas orçamentário e um plano estratégico. O plano orçamentário, quando bem elaborado facilita na gestão financeira, contribui na melhoria de negociação com fornecedores e permite a implantação de programas de redução de custos, dentre outras ações importantes na gestão. O plano estratégico é constituído por uma ferramenta de prevenção na organização, que se deve ao fato do planejamento estratégico ser uma atividade que toma decisões sobre os procedimentos que devem ser executados e como serão executados de modo preventivo, ou seja: antes que uma ação se torne necessária.

O alinhamento entre os dois consiste na forma de transformar as ações estratégicas em metas financeiras, podendo considerar a peça orçamentaria um elo entre a estratégia e o controle de operações.

### **3.2 ORÇAMENTO DE VENDAS**

Todo orçamento de uma empresa deve começar pelo seu plano de vendas, operacional ou mestre.

“Para Sanvicente e Santos (1995, pg 43), o orçamento de vendas nada mais é que um plano de vendas futuras da empresa para um determinado período de tempo, e tem como função principal determinar o nível de atividades futuras da empresa”. Os demais orçamentos devem ser desenvolvidos após determinar o montante de vendas, valor e quantidade.

Existem vários métodos de previsão de vendas, mas nenhuma pode ser tida como prioridade já que todas se complementam e nenhuma atinge uma meta sem prejuízos. Métodos que visam os compradores, vendedores e consumidores; métodos utilizados para novos produtos, usando teste de mercado para estimar as reações de consumidores; métodos baseados em análise de projeções anteriores, utilizando-se de instrumentos matemáticos e estatísticos.

Também existem análises de series temporais, sendo estas quatro forças atuantes:

- Tendência, representa uma tendência de crescimento, declínio ou estável, criando um comportamento de vendas em um período de tempo.
- Ciclo, utiliza-se uma análise de um comportamento ondular das vendas e só percebido quando se consideram longas series de tempo.



- Sazonalidade, reflete o movimento das vendas durante o ano, causando peculiaridade das estações ou épocas do ano.
- Fator aleatório, agrega as demais foças atuantes não classificadas
- Anteriormente de aprendizagem.

### **3.3 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS**

Essas despesas estão relacionadas a alta administração da empresa, ao pessoal burocrático e aos gastos de expedientes, incluindo custos comerciais, marketing, financeiros e tributários.

Esse controle deve ser utilizado para se obter uma melhora nos custos diretos e indiretos de seus departamentos, analisando lucro x despesas de cada um de seus centros de custos para estipular uma margem aceitável de gastos assim visando um lucro real de cada setor.

Cada setor do banco é administrado por um gerente diferente, cada um cuidando de seu setor de forma separada, o gerente de vendas elabora o orçamento de despesas de vendas e o gerente de administração é responsável pelo orçamento administrativo, e assim sucessivamente para os demais departamentos.

Todo o orçamento do banco é regido por suas normas que são nacionais, tendo seus limites máximos e mínimos definidos, este não sendo divulgados.

Mas dentre deste limite é de competência de cada agência e gerente a administração desses custos.

### **3.4 ORÇAMENTO EMPRESARIAL**

O mercado financeiro é um ambiente de constantes modificações, essas exigem que a formulação de suas estratégias seja bem elaborada, aplicada e controlada. Neste contexto o orçamento empresarial apresenta-se como relevante, de forma que o propósito desta subseção é de resgatar conceitos, princípios, vantagens e limitações, classificações e denominações e metodologias de elaboração do orçamento.

O cálculo prévio das receitas e despesas é uma ação ou efeito de orçar. Nos dias atuais, todos têm alguma necessidade de orçar seja uma dona de casa ou uma grande empresa. Embora os orçamentos sejam frequentemente usados para controlar os gastos,

eles também podem ser úteis para uma dona de casa que precisa preparar um plano de uso do tempo para suas atividades durante a semana.

Para Frezatti (2007, p.47)

Orçamento e o plano financeiro para implementar a estratégia da empresa para determinando exercício. É mais do que uma simples estimativa, pois deve estar baseado no compromisso dos gestores em termos de metas a serem alcançadas. Contém as prioridades e a direção da entidade para um período e proporciona condições de avaliação do desempenho da entidade, suas áreas internas e seus gestores. Em termos gerais, é considerado um dos pilares da gestão e uma das ferramentas fundamentais para o accountability, obrigação dos gestores de prestar contas de suas atividades, possa ser encontrado.

Sendo assim pode-se inferir que o orçamento pode ser definido como um plano dos processos para um determinado período. Ele é uma forma representativa dos objetivos econômico-financeiros a serem atingidos pela organização e que sua principal finalidade é implementar as decisões do plano estratégico. Porém, é necessário conhecer, as condições para implementação, as demais vantagens e também enfatizar as limitações e dificuldades que podem ocorrer na implementação do processo orçamentário.

## **4 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS**

Neste tópico do Projeto Integrado, deve ser feito um pequeno panorama do cenário tributário do Brasil, sobre a carga tributária a que as empresas estão sujeitas. A equipe deverá discriminar qual o regime tributário em que a empresa escolhida para o projeto está enquadrada.

No nosso país, temos o CTN (Código Tributário Nacional). Nele, estão compilados toda a nossa carga tributária, que, por ser muito extenso, gera muita complexidade e o principal, fica muito “cara”. É o “fato gerador” que leva ao pagamento dos tributos do seu passivo, que transfere recursos para o agente fiscal (ativo). Temos os tributos diretos e indiretos. Os diretos referem-se aos impostos que não podem ser

passados para terceiros, é o caso do IPVA (tributo estadual) e o IPTU (municipal). Já os indiretos referem-se aos tributos que podem ser passados adiante, como é o caso do IPI e o ICMS (tributos federal e estadual, respectivamente).

Diante desse cenário, as empresas e organizações, precisam criar um setor ou uma seção que seja responsável por fazer os cálculos dos impostos a pagar, referentes aos fatos geradores, ou seja, se a empresa em suas atividades “gerar um fator”, terá que arcar com o tributo especificado em lei. Em resumo, a organização necessita de planejamento para a área fiscal, senão corre o risco de ter que encerrar suas atividades.

Nos próximos tópicos, será especificado os principais regimes de tributação em que TODAS as organizações estão sujeitas a ser enquadrada.

Dependendo do tipo de atividade, a organização terá que escolher o mais vantajoso, para que seu planejamento fiscal seja bem-sucedido. O ideal e na medida do possível, toda empresa escolhe o “mais barato” e/ou menos burocrático.

## 4.1 LUCRO REAL

O regime tributário do lucro real, é o mais complexo dentre os regimes existentes. Esse regime de tributação serve para apurar a alíquota de IRPJ e CSLL de empresas cuja tributação se torna obrigatória, ou seja, a empresa, possui um requisito que não torna possível a “escolha” entre os regimes tributários existentes. Entre outros pré-requisitos, que listaremos a seguir, é obrigatório para empresas com faturamento anual maior que R\$ 78 milhões de reais. São eles:

- Bancos, empresas e cooperativas de créditos, financeiras, gestoras de crédito imobiliário, corretoras de câmbio, empresas de seguros e outras semelhantes,
- Empresas que são ligadas ao agronegócio,
- Empresas que recebam algum tipo de isenção ou benefício fiscal,
- Empresas de factoring (concessão de crédito a curto prazo para bens ou serviços, para empresas em situações de dificuldade financeira),
- Empresas que possuam lucro ou recebam capital de fora do país,
- Sociedades de Propósito Específico que usem o modelo Simples Nacional.

As alíquotas no regime do Lucro Real são calculadas com base no efetivo lucro obtido pela empresa. O cálculo do lucro é feito pela seguinte fórmula:

Receitas – Despesas = Lucro Real. As vantagens desse regime tributário são:

Possibilidade de compensação de prejuízos fiscais anteriores (ou do mesmo exercício)

Reduzir ou suspender o recolhimento do IRPJ e da CSLL (utilizando balancetes mensais).

Utilização de créditos de PIS e COFINS.

Possibilidades mais amplas de Planejamento tributário.

E suas desvantagens seriam maior complexidade tributária, exigindo mais burocracia e alíquotas mais elevadas de PIS e COFINS.

A empresa estudada nesse PI (Banco do Brasil), é obrigada a utilizar esse regime de tributação, devido principalmente pelo seu faturamento e por ser uma instituição financeira (banco).

## **4.2 LUCRO PRESUMIDO**

Sobre o regime de lucro presumido, pode-se primeiramente dizer que é menos complexa do que o regime estudado anteriormente, pois calcula as suas alíquotas em “presunção”. Pode optar por ele a empresa que tem o faturamento anual abaixo ou igual a R\$ 78 milhões de reais, referente ao ano calendário anterior, ou, deve ter uma receita de R\$ 6.500.000,00 multiplicando os meses em que a empresa esteve em atividade no ano anterior. Sua modalidade é trimestral, ou seja, é encerrado a cada 3 meses, no último dia dos meses de março, junho, setembro e dezembro.

A alíquota do IRPJ para quem é optante pelo regime do lucro presumido varia entre 1,6% a 32% sobre a renda bruta. Já a alíquota da CSLL é 9%, também sobre a renda bruta. Pis e Cofins, são de 0,65% e 3% respectivamente.

Esses tributos são pagos em forma de DARF, tiradas da Receita Federal.

Uma das principais vantagens do lucro presumido reside no fato de que é menos complexo do que o regime do lucro real para cálculo dos impostos a pagar (como mencionado anteriormente), a outra vantagem é decorrente da margem de lucro, isto é, se a empresa em questão tenha lucro maior que a média do mercado, o empreendedor irá pagar a mesma quantidade de impostos que as outras empresas do mesmo segmento. A principal desvantagem em relação à escolha desse regime tributário, é pelo fato de que a

empresa assume riscos de pagar mais impostos do que deveria, caso as margens de lucro sejam menores do que aquelas estabelecidas em lei.

### **4.3 SIMPLES NACIONAL**

Deve ser comentado sobre o regime de tributação do Simples Nacional. O Simples Nacional é um regime diferenciado que se enquadra em empresas de renda bruta anual de até R\$ 4,8 milhões, valor esse que foi estipulado de acordo com a Lei complementar no 155, em 2018, quando a mesma entrou em vigor.

Ele foi criado em 2007, para facilitar a vida de micro e pequenas empresas, pois com uma só guia, ele consegue pagar os tributos federais, estaduais e municipais, além de uma alíquota mais atrativa. Isso gerou um fôlego a mais no empreendedorismo, fomentando a economia.

O Simples, nem sempre é a opção mais barata, considerando o tipo de mercado ou o tipo de negócio em que a empresa pretende iniciar as atividades, como por exemplo, a quantidade de colaboradores. Nesse caso, é mais viável escolher outro regime tributário.

Para um empreendedor ou uma empresa nova, quiserem aderir ao regime do Simples Nacional, ele precisa atender a alguns requisitos básicos, caso contrário, será obrigado a optar pelo Lucro Real ou Presumido, são eles:

- Faturamento inferior a 4,8 milhões de reais
- Não estar em débito com o INSS
- Empresas regulares quanto aos cadastros fiscais
- Quem não exerce atividade com serviços financeiros
- Quem não presta serviços de transporte, exceto serviços de transporte fluvial
- Quem não importa combustíveis
- Quem não fabrica veículos
- Quem não distribui ou gera energia elétrica
- Quem não realiza locação de imóveis próprios e nem trabalha com loteamento e incorporação de imóveis
- Quem não atua com cessão ou locação de mão de obra
- Quem não produz ou vende no atacado cigarros e semelhantes, armas de fogo, refrigerantes e bebidas alcólicas (exceto pequenos produtores)
- Pessoas jurídicas que não tenham sócio no exterior

-Quem não possui capital em órgãos públicos, independentemente de ser direto ou indireto. Para quem escolheu esse regime, a guia a ser paga se chama DAS (Documento de arrecadação do simples). Esse documento reúne todos os tributos, e a emissão é feita pelo portal do Simples Nacional

( <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/> ). O valor arrecadado pelo DAS, é “repartido” por um sistema gerenciado pelo Banco do Brasil, que fica responsável por enviar para os entes de destino: municípios, estado e União. Os impostos que estão inclusos no DAS, são IRPJ, IPI, CSLL, ICMS, ISS, Pis, Cofins, entre outros.

O método mais eficaz para escolher esse regime, ou seja, para saber se é realmente mais vantajoso, é consultar um profissional da área, um administrador ou um contador.

## 5. CONCLUSÃO

Como vimos nesta análise do Banco do Brasil, foi demonstrado as principais características da empresa. Ao longo de sua história, nos seus mais de dois séculos de existência, sempre foi uma instituição conservadora e investidora nas principais atividades que o Brasil precisa.

Possui uma grande preocupação com seus clientes, sejam eles internos ou externos, e continua assim até os dias de hoje. É por esses motivos que a empresa continua sólida no mercado. Seus principais produtos e serviços continuam sendo feito de maneira cuidadosa e bem planejada. Atualmente, os acionistas, estão muito satisfeitos com o andamento da empresa, e estão otimistas quanto ao futuro da mesma. A “solidez” do Banco continuará dependendo do Governo Federal, cujo rumo da empresa depende exclusivamente das decisões vindas do alto escalão do governo brasileiro.

No presente PI, também foi demonstrado análises sobre Gestão Orçamentária e Gestão estratégica de tributos.

## REFERÊNCIAS

Em seguida, estão relacionadas as principais referências utilizadas para esse Projeto Integrado.

Agência 341-7 Araras-SP

<https://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/CompAccion.pdf>

<https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial>

<https://www.socontabilidade.com.br/>

<https://www.youtube.com/>

<http://www.administradores.com.br/>

<http://www.b3.com.br/br/>

O método “central” para esse Projeto Integrado, foi basicamente a “pesquisa descritiva” e a “explicativa” nos quais foram “descritos e explicados” a maioria dos dados. Para abordagem dos tópicos da introdução e da descrição foram utilizados os métodos de pesquisa TEÓRICA, a de CAMPO e o de PROPÓSITO. Já os demais temas foram usados basicamente os métodos PROPÓSITO e PROCEDIMENTOS. Foram também utilizados, a pesquisa de campo, entrevistas e análise de documentos.