

## Gestão de custos em tempos de crise

**PARA OBTER O MELHOR DA PARTICIPAÇÃO  
NOS LUCROS E RESULTADOS**

Eficácia do programa depende  
dos critérios adotados em sua implantação

**BOA VONTADE TAMBÉM  
PARA COM A ADMINISTRAÇÃO**

Entidades do terceiro setor não  
podem ser geridas com amorosismo

*O nosso principal objetivo é ajudar  
a sua empresa a crescer.*



Isso exige que sua atenção esteja focada na tomada das melhores decisões e na gestão de sua equipe. Para proporcionar o tempo e, principalmente, o embasamento necessários para atingir os resultados traçados, nós cuidamos da burocracia fiscal e contábil e ainda fornecemos conteúdos indispensáveis para a sua empresa.

Dessa forma, você pode trabalhar tranquilo sabendo que uma equipe de profissionais especializados está a sua disposição, sempre que necessário.

*Conte sempre com a gente!*



## 4 EDITORIAL

## 5 CAPA

*Depois de cinco anos de crise econômica e sem sinais de recuperação em curto prazo, a gestão de custos continua sendo um instrumento fundamental para a sobrevivência das empresas.*

## 8 CENOFISCO ORIENTA

*DCTFWeb – CPRB – Darf comum*

*DCTFWeb – GPS – Pagamento indevido*

*Lucro real – Recebimento de doações*

## 10 GESTÃO DE PESSOAS

*PLR deve exercer papel estratégico nas organizações*

## 12 eSOCIAL

*Integração contábil: o novo passo na informatização das empresas*

## 14 GESTÃO

*Gestão profissionalizada favorece entidades do terceiro setor*

## 16 PAINEL

*5 erros básicos que a sua empresa pode estar cometendo*

## 17 DATAS & DADOS



# EQUILÍBRIO FINANCEIRO PARA SUPERAR A CRISE

O cenário adverso enfrentado pelas empresas brasileiras desde 2014 ainda impõe a muitos empresários a sacrificada necessidade de cortar custos para manter seus negócios em operação. Mesmo que essa estratégia já tenha sido adotada nos últimos anos, mantém-se importante diante do contexto ainda pessimista.

Iniciamos 2019 com expectativas de recuperação, o que tem ocorrido em ritmo lento. A previsão de crescimento do PIB tem sido recorrentemente revista para baixo. De 4 de abril a 14 de junho (pouco mais de dois meses), o mercado reduziu a projeção de resultados de 3% para 0,93%, uma péssima sinalização para organizações que já vêm enfrentando

dificuldades financeiras há algum tempo. O que restará a elas?

Depois de cortar os custos mais evidentes, é hora de rever o planejamento financeiro e estratégico para identificar o que faz e o que não faz sentido no orçamento empresarial. As reduções orçamentárias adotadas anteriormente geraram resultados? Houve comprometimento da produção? O que não foi alvo de redução e que, talvez, possa ser cortado agora?

Todos esses aspectos precisam ser considerados, mas o fundamental é que essa avaliação compreenda, também, as fontes de receita. Articular esses dois lados é o que fará a diferença neste momento, como destacamos em nossa matéria de capa.

A produtividade precisa ser preservada mesmo em meio à crise, sob pena de as organizações não terem o fôlego necessário para sustentar a retomada econômica. A editoria de *Gestão de pessoas* apresenta um instrumento que promove o engajamento dos colaboradores para o atingimento de metas corporativas, a Participação nos Lucros e Resultados (PLR).

Esta edição ainda trata da importância da informatização e da integração contábil para otimizar os processos de gestão e os cuidados indispensáveis para a correta administração de entidades do terceiro setor. Também lembra, na editoria *Painel*, alguns erros básicos que você não deveria estar cometendo em sua empresa.

Boa leitura e bons negócios!

## Contas EM REVISTA

Publicação bimestral da Editora Quarup em parceria com empresas contábeis, tem o objetivo editorial de assessorar o empresário com informações de caráter administrativo. É dirigida a empresários de todos os segmentos do comércio, da indústria e da prestação de serviços.

### EDITORA RESPONSÁVEL

Aliane Villa

### REDAÇÃO

Cucas Conteúdo Inteligente

### CONSELHO CONSULTIVO

Bahia: Patrícia Maria dos Santos Jorge  
São Paulo: Alexandre Pantoja  
e Gabriel de Carvalho Jacintho

### EDITORIAÇÃO

Antonio Sérgio Figueiroa Jr.

### CAPA

Composição: Antonio Sérgio Figueiroa Jr.  
sobre foto

© lovelyday12 | Adobe Stock

### IMAGENS

Adobe Stock

### IMPRESSÃO

Araguaia Ind. Gráfica e Editora Ltda.

### DIRETOR ADMINISTRATIVO

Fernando A. D. Marin

### GERENTE DE MARKETING E VENDAS

Janaína V. Marin

### FECHAMENTO

Matérias: 28/06

Seção Datas & Dados: 10/07

EDITORA  
**QUARUP**

11 4972-7222 | [contas@contasemrevista.com.br](mailto:contas@contasemrevista.com.br) | [www.contasemrevista.com.br](http://www.contasemrevista.com.br)

Rua Manuel Ribeiro, 167 - Vila Vitória - Santo André-SP - CEP: 09172-730

É VEDADA A REPRODUÇÃO OU A DIVULGAÇÃO ELETRÔNICA DOS ARTIGOS PUBLICADOS SEM A PRÉVIA AUTORIZAÇÃO DOS EDITORES

# CORTAR CUSTOS PARA SOBREVIVER À CRISE

*O ritmo da recuperação da economia não se ajusta às necessidades do empresariado, que, desde 2014, vem realizando malabarismos para equilibrar o orçamento. Mas é possível apertar ainda mais o cinto.*

**E**m momentos de dificuldade, controlar gastos e fazer cortes são as primeiras medidas adotadas pelas empresas. Só que essa nunca é uma decisão fácil, pois sempre há o risco de que a redução dos custos limite o desempenho do negócio. Os custos, afinal, são gastos vinculados à atividade-fim, ou seja, estão relacionados à produção de bens e mercadorias que serão comercializados, como matéria-prima e mão de obra. Logo, sua retração afeta diretamente a produtividade, avalia o presidente-executivo da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), Jairo Martins. “Precisa ter um olhar para a receita, e não focar só no denominador”, defende. O direcionamento maior para os custos demonstra uma visão de curto

prazo, que pode, eventualmente, sustentar as operações momentaneamente, porém, dificultando o processo de retomada que virá na sequência, analisa.

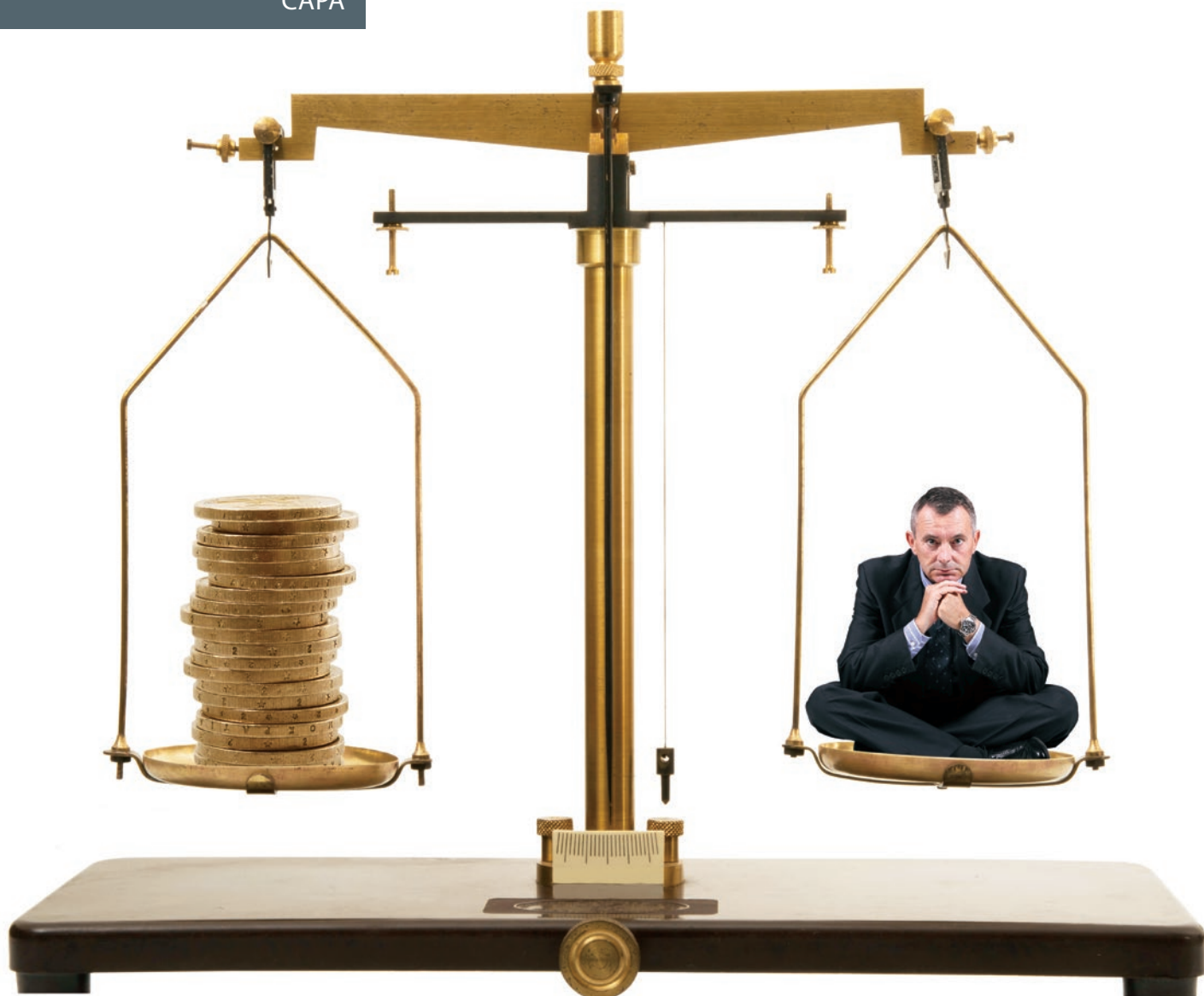
Apesar disso, é inegável que adequações no orçamento são indispensáveis em momentos críticos, como os que o Brasil tem enfrentado nos últimos cinco anos. O período de maior queda do Produto Interno Bruto na história do País ocorreu entre 2015 e 2016, anos que, somados, registraram retração de 7,2%. Embora os números tenham melhorado timidamente (1,1%, em 2017 e em 2018), a economia ainda não se reergueu do tombo. Basta observar o elevado contingente de desempregados, superior a 13 milhões de pessoas.

Para as empresas, esses números revelam a redução do mercado

consumidor, justificando a importância de promover cortes para equilibrar as finanças. “O corte de custos, quando feito de ‘última hora’, ou seja, não estando dentro de um planejamento, é sempre um risco, assim como todas as ações tomadas de forma emergencial, pois sempre atacam a lucratividade e as operações futuras”, pondera o especialista em estratégia e gestão empresarial, Marcelo Scharra, fundador e consultor de negócios da Inside Business Design.

O economista, perito em finanças e sócio da Caule Consultoria Empresarial, Lawrence Machado, concorda com esse ponto de vista, exemplificando que um dos cortes mais corriqueiros adotados pelas empresas é a redução da mão de obra. “Esse tipo de ação imediata pode comprometer o desempenho





no mercado: afeta diretamente a lucratividade e, conseqüentemente, a rentabilidade do negócio”.

Se, por um lado, a redução de custos feita de improviso é arriscada, por outro, os cortes realizados de forma planejada podem, realmente, ter efeito positivo sobre o negócio, afirmam os especialistas. Scharra recomenda que o fluxo de caixa seja verificado diariamente para evitar sustos e para que o gestor possa realizar movimentações de forma criteriosa. Machado considera fundamental, também, fazer projeções de gastos, receitas e balanços.

### **Hora de rever o planejamento financeiro**

“Muitas empresas costumam cortar custos de forma uniforme em todas as áreas e isso é um grande erro, pois existem setores que performam bem e são muito eficientes e, às vezes, o corte compromete esse desempenho”, lembra Scharra. Para organizações que adotaram essa prática no período recente, o melhor a fazer agora é revisar as finanças para identificar qual foi o impacto da redução de custos e que tipo de benefícios ou dificuldades ela trouxe. Só então

é que devem ser consideradas novas medidas de austeridade.

Esse diagnóstico pode, inclusive, revelar o oposto: a necessidade de investir pontualmente em determinadas áreas. “Tudo que não está sendo usado e pode ser considerado desperdício deve ser cortado, independentemente do valor que representa, pois o que não traz nenhum valor é o desperdício. Depois, é preciso identificar o que chamamos de alavanca de resultados, ou seja, onde os esforços estão gerando mais retorno”, explica o especialista.

Machado reforça que “reduzir custos não significa olhar somente para dentro, mas, principalmente, compreender toda a cadeia em que está inserida a empresa, do fornecedor até o cliente”. Ele inclui, nessa análise, a estrutura tributária, área que pode ser alvo de um planejamento com o objetivo de melhorar a eficiência e reduzir a carga no que for possível – utilizando créditos tributários, por exemplo. “Além dos custos evidentes e mais fáceis de identificar, temos que ressaltar o peso da gestão por processos”, continua Machado. “É no gerenciamento por processo, conhecendo onde começa e onde termina, da forma mais detalhada possível, que se consegue encontrar outras opções interessantes que promoverão retorno econômico e financeiro no curto e longo prazo”.

### Gestão de ativos pode trazer novo fôlego

“Um tema que é muito tangenciado pelas empresas é a gestão dos ativos”, alerta Martins, salientando

*Reduzir custos não significa olhar só para dentro, mas, principalmente, compreender toda a cadeia em que está inserida a empresa*

que todo ativo adquirido, assim como qualquer investimento, precisa gerar o máximo de resultado. Equipamentos, imóveis, veículos e outros bens que estão ociosos tornam-se parte do problema, pois têm custos de manutenção e depreciação.

A opção viável, nesse caso, pode ser utilizar esses bens de forma estratégica, para gerar resultado financeiro – como alugar salas comerciais que não estejam sendo utilizadas ou assumir produções

de outras empresas, de forma terceirizada. O presidente-executivo da FNQ frisa, entretanto, que essas medidas precisam ser avaliadas em conjunto com o contador, para que os procedimentos sejam realizados de forma legalizada e considerando possíveis riscos envolvidos.

De acordo com Martins, ainda, a manutenção é um ponto importante a ser considerado em gestão de ativos. Mesmo em tempos de crise, revisões e cuidados preventivos não devem ser relegados, pois o custo decorrente de riscos com acidentes e perdas é sempre maior. “Ao fazer uma boa gestão de ativos, você tem a redução de custo e pode aproveitar o bem para gerar receita”, resume.

Machado acrescenta que também é possível pensar em parcerias ou recorrer à terceirização, que tem sido uma “boa saída para as empresas manterem seus quadros, evitando maiores níveis de demissões”. O fundamental, destacam os especialistas, é avaliar e projetar o impacto dessas medidas nas operações.



Martins: “Ao fazer uma boa gestão de ativos, você tem a redução de custo e pode aproveitar o bem para gerar receita”

André Coniti - FNQ



Scharra: “Muitas empresas costumam cortar custos de forma uniforme em todas as áreas e isso é um grande erro”

Arquivo pessoal



Machado: “Além dos custos evidentes e mais fáceis de identificar, temos que ressaltar o peso da gestão por processos”

Arquivo pessoal

## LUCRO REAL – RECEBIMENTO DE DOAÇÕES

### Qual o impacto tributário no recebimento de doações por empresa tributada pelo Lucro Real?


As doações recebidas representam receitas para a pessoa jurídica beneficiária. Desta forma, para a pessoa jurídica tributada pelo lucro real, a receita de doação deve compor o resultado, sendo tributada pelo Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e pela Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) (artigo 287, “caput”, inciso I, do RIR/18 – Decreto nº 9.580/18). As receitas de doações devem ser levadas às bases de cálculo do Programa de Integração Social (PIS) e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins) no regime não cumulativo, sendo as alíquotas das contribuições de 1,65% e de 7,6%, respectivamente (artigo 1º, “caput” e artigo 2º, “caput”, das leis nº 10.637/02 e nº 10.833/03).

Base legal: citada no texto.

*Elisabete Torres - Consultora e redatora Cenofisco*

## DCTFWEB – CPRB – DARF COMUM

**A empresa fez um pagamento indevido de Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta (CPRB) por Documento de Arrecadação de Receitas Federais (Darf) comum (2985 e 2991), sendo que deveria ter utilizado o Darf numerado emitido pela Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais Previdenciários e de Outras Entidades e Fundos (DCTFWeb). Como tirar esses débitos da situação de cobrança pela Receita Federal do Brasil (RFB)?**

 <b>MINISTÉRIO DA FAZENDA</b> <b>SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL</b> Documento de Arrecadação de Receitas Federais  <b>DARF</b>	02 PERÍODO DE APURAÇÃO →	
	03 NÚMERO DO CPF OU CNPJ →	
	04 CÓDIGO DA RECEITA →	
	05 NÚMERO DE REFERÊNCIA →	
	06 DATA DE VENCIMENTO →	
01 NOME / TELEFONE	07 VALOR DO PRINCIPAL →	
Veja no verso instruções para preenchimento	08 VALOR DA MULTA →	
	09 VALOR DOS JUROS E / OU ENCARGOS DL - 1.025/69 →	
<b>ATENÇÃO</b> É vedado o recolhimento de tributos administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) cujo valor total seja inferior a R\$ 10,00. Ocorrendo tal situação, adicione esse valor ao tributo de mesmo código de períodos subsequentes, até que o total seja igual ou superior a R\$ 10,00.	10 VALOR TOTAL →	
	11 AUTENTICAÇÃO BANCÁRIA (Somente nas 1ª e 2ª vias)	

Uma opção é utilizar Pedido Eletrônico de Restituição ou Ressarcimento e da Declaração de Compensação (PER/DComp) para solicitar compensação dos débitos em aberto, informando como crédito os pagamentos efetuados em Darf comum (2985 e 2991). Nesse caso, poderá haver incidência de multa e juros, a depender do vencimento dos débitos. No entanto, existe outra possibilidade, que depende de solicitação à unidade de atendimento da RFB: a empresa pode solicitar que o pagamento indevido seja alocado ao débito em aberto, mediante processo administrativo. Nessa situação, não incide multa e juros em relação ao valor pago.

*Rosânia de Lima Costa - Consultora e redatora Cenofisco*



## DCTFWEB – GPS – PAGAMENTO INDEVIDO



**A empresa efetuou o recolhimento da contribuição previdenciária, indevidamente, por meio de Guia da Previdência Social (GPS), sendo que deveria ter usado Documento de Arrecadação de Receitas Federais (Darf). Como proceder à correção?**

As empresas obrigadas ao Sistema de Escrituração Fiscal Digital das Obrigações Fiscais Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial), à Escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais (EFD-Reinf) e à Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais Previdenciários e de Outras Entidades e Fundos (DCTFWeb) devem recolher as contribuições previdenciárias e devidas a outras entidades e fundos por meio de Darf numerado emitido pela própria DCTFWeb. Os contribuintes que recolheram, indevidamente, as contribuições previdenciárias declaradas em DCTFWeb por meio de GPS devem observar o seguinte:

- a) fazer o pedido de restituição ou apresentar uma declaração de compensação, via Pedido Eletrônico de Restituição ou Ressarcimento e da Declaração de Compensação (PER/DComp) Web, disponível no Centro Virtual de Atendimento ao Contribuinte (e-CAC) da Receita Federal do Brasil (RFB). No PER/DComp, tanto para o pedido de restituição quanto para a compensação, a empresa deve informar o crédito, ou seja, que se trata de contribuição previdenciária indevida ou a maior, incluindo os dados referentes à GPS paga e o valor do crédito, que, no caso, deverá ser igual ao valor total da GPS. A empresa poderá utilizar esse crédito por meio do PER/DComp Web para fazer uma declaração de compensação, informando os débitos declarados na DCTFWeb, por meio de importação dos débitos da DCTFWeb. Cabe esclarecer que são calculados multa e juros de mora quanto aos débitos; ou
- b) solicitar, na unidade da RFB, a conversão da GPS em Darf, via Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi), código 5041. A unidade da RFB deve adotar o procedimento previsto na Norma de Execução nº 01/12. Este Darf objeto da conversão poderá ser ajustado pelo contribuinte no Sistema de Ajuste de Documentos de Arrecadação (Sistad) para adequação aos débitos gerados em sua declaração – DCTFWeb.

*Rosânia de Lima Costa - Consultora e redatora Cenofisco*



## SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA

Operações de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul, Espírito Santo e Santa Catarina com todas as Unidades da Federação.

**Por NCM, descrição do produto ou ato legal, o sistema traz:**

- ➔ Alíquotas internas, interestaduais e do IPI.
- ➔ MVA – Original.
- ➔ MVA – Ajustada.
- ➔ Alertas de pautas fiscais, bem como a legislação estadual e distrital.
- ➔ Benefícios fiscais regionais.
- ➔ Aplicativo de cálculo para revenda, consumidor final, Simples Nacional, redução da base de cálculo e pauta fiscal.
- ➔ Tratamento tributário (base de cálculo, inaplicabilidade, responsabilidade tributária, pagamento do ICMS, CFOP, produtos importados e código de situação tributária).

**CENOFISCO**  
Centro de Orientação Fiscal

[www.cenofisco.com.br](http://www.cenofisco.com.br)

São Paulo-SP (Matriz)  
11 3545 2703/2702

Belo Horizonte-MG  
31 2108 0620

Paraná-PR (PR SC RS)  
41 2169 1538

Rio de Janeiro-RJ (RJ CE)  
21 2132 1338



## PLR DEVE EXERCER PAPEL ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES

*Instrumento associado ao engajamento dos colaboradores, a Participação nos Lucros e Resultados (PLR) pode melhorar a eficiência e a produtividade nas empresas, mas requer critérios na implantação.*

**M**etas corporativas fazem parte de qualquer negócio, mas, se não forem bem elaboradas, tendem a morrer no papel. Por outro lado, quando esses objetivos são incorporados à gestão, as chances de sucesso aumentam. É na segunda situação que os programas de PLR se enquadram.

Esse mecanismo de remuneração variável pressupõe um conjunto de regras e metas que se articulam para que todos na empresa consigam entender os objetivos traçados. A economista e autora do livro

*Num cenário ideal, a PLR representa uma situação de ganha-ganha: a empresa atinge suas metas e os colaboradores são recompensados*

PLR – Participação nos lucros ou resultados – A grande vantagem competitiva, Fernanda Della Rosa, descreve que o programa será mais assertivo se as metas estratégicas forem definidas em três níveis.

No topo, estão as metas corporativas, referentes ao resultado global da empresa, como aumento de faturamento ou de lucratividade. No segundo nível, vêm as metas departamentais, com objetivos para grupos ou equipes, ou seja, estabelecidas para departamentos ou projetos específicos. Existem, ainda, as metas individuais, que medem o

desempenho de cada colaborador. Esse é um método transparente, em que todos enxergam a contribuição de cada um para o crescimento da organização, afirma a economista.

### Vantagens e polêmicas muito além das metas

De acordo com o consultor em recursos humanos e diretor-executivo da Bazz Estratégia e Operação de RH, Celso Bazzola, a empresa, além do cumprimento da meta traçada, obtém outras vantagens com a implantação da PLR. “O valor pago como PLR não gera encargos sociais e não integra o salário, desde que o programa esteja bem construído e homologado no sindicato”, diz.

Num cenário ideal, a PLR representa uma situação de ganhar-ganha: a empresa atinge suas metas e os colaboradores têm seus esforços reconhecidos. Na prática, porém, nem sempre é assim. Isso ocorre quando a PLR se torna uma obrigação para a empresa, por exemplo.

A PLR foi incluída na Constituição Federal de 1988 como um direito dos trabalhadores, conforme estabelece o artigo 7º, inciso XI. Regulamentada posteriormente pela Lei nº 10.101/00, pode ser negociada por meio de convenção, acordo coletivo ou comissão de negociação. No caso de PLR definida em convenção coletiva, empresas que não têm o programa ficam obrigadas a pagar um valor previamente definido, independentemente da obtenção do lucro.

Nessa modalidade, a PLR se torna inócua, avalia Della Rosa. Geralmente, as metas estabelecidas em convenção, quando presentes, não geram benefícios estratégicos para a gestão. “Dessa forma, é só um



Della Rosa: “[A PLR definida em convenção coletiva] é só um ônus para a empresa e não promove a motivação dos colaboradores”



Bazzola: “O valor pago como PLR não gera encargos sociais e não integra o salário, desde que o programa esteja bem construído e homologado no sindicato”

ônus para a empresa e não promove a motivação dos colaboradores”.

A saída para o impasse é a celebração de um programa de PLR próprio, formalizando o acordo em separado. Assim, a empresa cumprirá com a exigência, mas condicionando o pagamento, de fato, à obtenção das metas relacionadas ao negócio. A autora salienta que empresas de menor porte também podem se beneficiar desse instrumento, pois a estrutura

reduzida permite melhor definição e acompanhamento das metas.

A economista alerta que, por conta da previsão legal, é dever da empresa negociar com o sindicato de empregados, se for chamada. Afinal, a lei prevê que a PLR será objeto de negociação entre as partes, quando demandada. O recomendado é responder sempre ao chamado, mesmo que seja para justificar ou apresentar argumentos sobre a dificuldade de adotar a PLR no momento.

### Cuidados na hora de implantar a PLR

Na elaboração da PLR, é preciso atentar para alguns pontos que garantirão a legitimidade e a eficácia do programa. Confira cinco dicas essenciais.

- 1 A PLR deve ser negociada com a participação dos colaboradores, preferencialmente, por meio de uma comissão de negociação.
- 2 O programa só terá validade e só gerará benefícios fiscais se for homologado junto ao sindicato de empregados.
- 3 Os indicadores devem estar vinculados à estratégia do negócio e podem ser definidos de acordo com diferentes categorias (corporativas, departamentais e individuais).
- 4 Indicadores e controles devem ser simples e comunicados claramente a todos.
- 5 A demonstração de resultados aos colaboradores precisa ser periódica e transparente.

Fonte: Celso Bazzola e Fernanda Della Rosa



# INTEGRAÇÃO CONTÁBIL: O NOVO PASSO NA INFORMATIZAÇÃO DAS EMPRESAS

*A migração das obrigações acessórias para o ambiente virtual, por meio do Sistema Público de Escrituração Digital (Sped), impulsionou o processo de adesão à tecnologia nas organizações.*

A modernização das empresas brasileiras foi acelerada pelas mudanças no sistema de cumprimento das obrigações fiscais promovidas pela criação do Sped e, posteriormente, por mais um dos seus subprojetos, o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial).

Essa transição foi alvo de críticas, mas especialistas entendem que o processo gerou benefícios importantes. “Os custos e as complexidades decorrentes da implantação do Sped foram motivo de

*Passada a fase inicial de aprendizado e implantação, as obrigações integraram-se ao cotidiano de empresas e organizações contábeis*

muitas reclamações dos contribuintes. Porém, passada a fase inicial de aprendizado e implantação, obrigações como a Nota Fiscal Eletrônica e as escriturações contábeis digital e fiscal passaram a fazer parte do cotidiano das empresas e das organizações contábeis”, avalia o vice-presidente administrativo da Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas (Fenacon), Wilson Gimenez Junior.

A mudança já foi assimilada, mas ainda poderia render frutos melhores. Isso porque o processo de informatização fortalece o controle dos dados sobre o negócio, mas nem sempre essas informações são usadas estrategicamente pelas empresas, sustenta o mestre em Administração e professor titular da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas), Hélio Tadeu Cury Prazeres. “Muitas pessoas vêm essa mudança como uma obrigação e não percebem que esse pode ser o início de uma gestão diferente, com maior nível de controle. Quantas empresas têm controle sobre sua operação? Quanto



Gimenez Jr.: “Atualmente, a integração entre os sistemas de gestão operados pelas empresas e os softwares utilizados pelas organizações contábeis é mandatória”

Divulgação/Fenacon



Prazeres: “Muitas pessoas vêm essa mudança como uma obrigação e não percebem que esse pode ser o início de uma gestão diferente, com maior nível de controle”

Arquivo/Personal

pagam de imposto? Ainda há muitos empresários que não acordaram e ainda tem gente tomando decisão no escuro”, alerta.

Outro ponto que tem melhorado a atuação das empresas é a integração contábil, em que os sistemas empresariais são vinculados aos dos contadores, facilitando a troca de informações. “A integração contábil otimiza bastante os serviços das organizações contábeis, proporcionando às empresas receberem com maior agilidade os seus balancetes mensais e demais demonstrações contábeis”, destaca Gimenez Jr.

Além disso, a integração diminui a ocorrência de erros. Prazeres frisa que a tecnologia ajuda a identificar onde estão as falhas nos processos: “Qualquer erro gera gasto. E, a partir do momento em que são identificadas as falhas, aprende-se como fazer melhor”. Em outras palavras, a gestão como um todo é beneficiada.

Entre os benefícios da gestão integrada, o professor da PUC Minas cita o maior controle de gastos, pois há um rigoroso acompanhamento dos custos e das despesas do negócio. Na parte tributária e fiscal, é possível identificar ganho em transparência: “o empresário consegue verificar corretamente o que está pagando de tributos”.

Outra vantagem é sentida na gestão dos processos, pois os “sistemas geram histórico do desempenho empresarial”, esclarece. Já o controle do estoque permite o fortalecimento das ações de prevenção de perdas. Há, ainda, uma série de relatórios gerados, como vendas, relação de clientes e resultados variados. “São dados

estratégicos, que vão sinalizar em quais áreas a empresa deve investir”, explica Prazeres.

### Sistema ajustado às necessidades do negócio

Por todos esses motivos, o vice-presidente administrativo da Fenakon afirma que, “atualmente, a integração entre os sistemas de gestão operados pelas empresas e os softwares utilizados pelas organizações contábeis é mandatória”. E já existem soluções para as organizações de todos os portes. “A maioria dos softwares de gestão já funciona em nuvem, na modalidade SaaS (software como serviço), e algumas organizações contábeis também passaram a optar por essa solução, o que tem proporcionado maior segurança e, ao longo do tempo, menor custo”, enfatiza Gimenez Jr.

Organizações que, no passado, investiram em softwares robustos têm, agora, a oportunidade de reavaliar esse investimento,

focando em serviços com melhor custo x benefício, indica Prazeres. “A solução tem que ser do tamanho da necessidade da empresa, nem mais, nem menos”, orienta. A regra de ouro é observar o que realmente trará resultado estratégico para o negócio.



# GESTÃO PROFISSIONALIZADA FAVORECE ENTIDADES DO TERCEIRO SETOR

Bludeni: "A implantação de processos, por meio da metodologia Business Process Model and Notation, pode ser um bom começo"

Arquivo pessoal

Ruffa: As entidades precisam formalizar a contratação de voluntários e seguir normas trabalhistas se houver relação de emprego

Arquivo pessoal

Fabiani: Uma boa gestão tem custos e depende de pessoas qualificadas, mas o doador não quer investir muitos recursos nessa área

Divulgação Idis

*A administração das Organizações da Sociedade Civil (OSCs), mesmo quando realizada por voluntários, requer atenção aos processos de controle, gerenciamento, documentação e prestação de contas.*

Sete em cada 10 brasileiros doam dinheiro para OSCs, conforme levantamento do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (Idis). Esses recursos sustentam diversas causas, mas devem ser corretamente administrados, afirmam as advogadas especialistas em legislação, gestão e planejamento estratégico para o terceiro setor, Lúcia Bludeni e Vanessa Ruffa, da Bludeni Advocacia e Bludeni & Ruffa Cursos.

É obrigação das entidades manter controles internos, explica Bludeni, citando o acompanhamento sistemático das atividades, planos, rotinas, métodos e procedimentos. Tudo isso precisa estar ajustado com a contabilidade e a área fiscal, independentemente do porte da instituição. "A implantação de

processos, por meio da metodologia Business Process Model and Notation (Modelo e Notação de Processos de Negócio, em português), pode ser um bom começo", recomenda.

As entidades também precisam formalizar a contratação de vo-

luntários e seguir normas trabalhistas nos casos em que houver relação de emprego, esclarece Ruffa. Assim, entidades com funcionários admitidos com base na Consolidação das Leis do Trabalho precisam se ajustar às novas regras da reforma trabalhista, adotar uma po-

lítica de *compliance* trabalhista e cumprir todas as obrigações principais e acessórias, especialmente o eSocial.

Para os dirigentes estatutários, há regras específicas que devem ser estritamente cumpridas, sob pena de reflexo na imunidade ou na isenção

*A credibilidade das entidades está associada à transparência, à prestação de contas e à demonstração da aplicação dos recursos*



da OSC, alertam as advogadas. “Os diretores estatutários deverão atuar efetivamente na gestão executiva”, enfatiza Ruffa. A respeito da remuneração dos dirigentes, Bludeni orienta que “deverá ser inferior, em seu valor bruto, a 70% do limite estabelecido para a remuneração de servidores do Poder Executivo federal” e que “nenhum dirigente remunerado poderá ser cônjuge ou parente, até terceiro grau, de instituidores, diretores, conselheiros, benfeitores ou equivalentes da instituição”.

### Recursos para gestão também vêm dos doadores

A economista e diretora-presidente do Idis, Paula Fabiani, revela que o desafio das OSCs é direcionar recursos para a gestão. Isso porque investidores fazem doações esperando que esses valores sejam aplicados na atividade central das organizações. “Uma boa gestão, seja de projetos, seja financeira, tem custos e depende de pessoas qualificadas”, pondera. “O problema é que o doador não quer investir muitos recursos nessa área”, acrescenta. A gestão profissionalizada garante, justamente, a sustentabilidade da entidade. E mais do que isso: aumenta a eficiência no uso de todos os valores captados.

Por outro lado, a administração deficiente é o núcleo dos fatores que destroem a confiança nessas organizações, por parte de quem contribui. A pesquisa Doação Brasil, realizada pelo Idis, aponta que, para investidores, a credibilidade está associada à transparência, à prestação de contas e à demonstração da aplicação dos recursos. Em contrapartida, desorganização e falta de controle de gestão atrelam-se à imagem negativa.



### Fatores que impactam a reputação das organizações

Segundo levantamento do Idis, comprometem a credibilidade das OSCs:

- Associação com políticos e/ou governo;
- Escândalos ou histórico negativo;
- Atitudes e ações inadequadas de funcionários;
- Falta de transparência;
- Não mostrar os resultados ou mostrar resultados inadequados;
- Insistência na contribuição e mecanização ou massificação do contato;
- Desorganização e falta de controle de gestão;
- Uso indevido do nome da organização por terceiros, visando fraude ou benefício próprio.

### Voluntariado

As advogadas Bludeni e Ruffa indicam os principais cuidados relativos à formalização do trabalho voluntário:

- Celebrar Termo de Adesão ao Serviço Voluntário;
- Ressarcir despesas comprovadamente realizadas no desempenho das atividades voluntárias, desde que autorizadas previamente pela OSC;
- Exigir que o voluntário preserve informações sigilosas da instituição;
- Contabilizar o trabalho voluntário nos termos da Interpretação Técnica Geral (ITG) 2002.

# 5 ERROS BÁSICOS QUE A SUA empresa pode estar cometendo



*Gerir um negócio não é fácil, mas pode ser muito mais difícil com a prática dessas situações.*

1

**A empresa não possui metas bem definidas.** Podem ser metas de vendas, de lucratividade, de volume de clientes, de cidades abrangidas, etc. Sua empresa demorará muito mais para crescer (ou, pior ainda, não crescerá) se você não souber aonde quer chegar e o que fazer para atingir esse objetivo.



2

**As contas pessoais e da empresa estão misturadas.** Pode ser tentador, principalmente para quem acabou de criar um empreendimento, não separar o que é pessoal do que é da empresa. Mas, para ter um bom controle de caixa, garantir o lucro do seu negócio e estar de acordo com a lei, essa separação é essencial.



3

**As ideias não saem do papel (ou demoram muito para acontecer).** Quanto mais sua empresa demora para colocar o planejamento em ação, mais corre o risco de ser deixada para trás pela concorrência. Quando você pensa e não faz nada a respeito, não sai do lugar. E isso pode custar a vida do seu negócio.



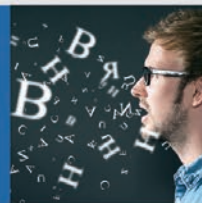
4

**Você não estuda o que não sabe.** Empreendedores não nascem prontos e as coisas não dão certo por sorte – é preciso muito esforço, dedicação e estudo. Se você não sabe fazer fluxo de caixa, contratar pessoas, divulgar sua empresa, etc., não veja isso como algo negativo. Tudo o que você não sabe pode ser aprendido.



5

**Você não conhece o vocabulário empreendedor básico.** Ter familiaridade com termos como Canvas, ROI, CAC, LTV, MVP, B2B, B2C e outros tantos fará diferença no planejamento da suas ações, nas reuniões com clientes e parceiros e, é claro, nos seus resultados.



AGOSTO'19	
DIA <sup>(1)</sup>	OBRIGAÇÕES
06	Salários – Jul.'19 <sup>(2)</sup>
07	Caged – Jul.'19 eSocial – Empresas com faturamento anual acima de R\$ 4,8 milhões em 2017 – Ago.'19 FGTS – Jul.'19 Simples Doméstico – Jul.'19
09	GPS – Envio ao sindicato <sup>(3)</sup>
14	EFD-Contribuições – PIS/Cofins – Jun.'19
15	DCTFWeb/Prev. – Empresas com faturamento anual acima de R\$ 4,8 milhões em 2017 – Jul.'19 EFD-Reinf – Jul.'19 Previdência Social – Contribuinte individual <sup>(4)</sup> – Jul.'19
20	Cofins/CSLL/PIS fonte – Jul.'19 Cofins – Entidades financeiras e equiparadas – Jul.'19 IRRF – Jul.'19 PIS – Entidades financeiras e equiparadas – Jul.'19 Previdência Social – Jul.'19 Simples – Jul.'19
21	DCTF – Jun.'19
23	Cofins – Jul.'19 IPI – Jul.'19 PIS – Jul.'19
28	DeSTDA – Jul.'19
30	Contribuição sindical facultativa <sup>(5 e 6)</sup> CSLL – Jul.'19 CSLL – Trimestral – 2ª cota Declaração de Operações Liquidadas com Moeda em Espécie (DME) – Jul.'19 eFinanceira – 1º semestre 2019 IRPF – Alienação de bens ou direitos – Jul.'19 IRPF – Carnê leão – Jul.'19 IRPF – Renda variável – Jul.'19 IRPJ – Jul.'19 IRPJ – Lucro inflacionário – Jul.'19 IRPJ – Renda variável – Jul.'19 IRPJ – Simples – Lucro na alienação de ativos – Jul.'19 IRPJ – Trimestral – 2ª cota Pert – Ago.'19 Pert-SN – Ago.'19 Refis – Jul.'19 Refis da Copa (Lei nº 12.996/14) – Ago.'19 Refis da Crise (Lei nº 11.941/09) – Ago.'19

SETEMBRO'19	
DIA <sup>(1)</sup>	OBRIGAÇÕES
06	Caged – Ago.'19 eSocial – Empresas com faturamento anual acima de R\$ 4,8 milhões em 2017 – Set.'19 FGTS – PJs com faturamento anual até R\$ 78 milhões – Ago.'19 Salários – Ago.'19 <sup>(2)</sup> Simples Doméstico – Ago.'19
10	GPS – Envio ao sindicato <sup>(3)</sup>
13	DCTFWeb/FGTS – Empresas com faturamento anual acima de R\$ 78 milhões em 2016 – Ago.'19 DCTFWeb/Prev. – Empresas com faturamento anual acima de R\$ 4,8 milhões em 2017 – Ago.'19 EFD-Contribuições – PIS/Cofins – Jul.'19 EFD-Reinf – Ago.'19
16	Previdência Social – Contribuinte individual <sup>(4)</sup> – Ago.'19
20	Cofins/CSLL/PIS fonte – Ago.'19 Cofins – Entidades financeiras e equiparadas – Ago.'19 DCTF – Jul.'19 IRRF – Ago.'19 PIS – Entidades financeiras e equiparadas – Ago.'19 Previdência Social – Ago.'19 Simples – Ago.'19
25	Cofins – Ago.'19 IPI – Ago.'19 PIS – Ago.'19
30	Contribuição sindical facultativa <sup>(5 e 7)</sup> CSLL – Ago.'19 CSLL – Trimestral – 3ª cota Decl. de Oper. Liquidadas com Moeda em Espécie (DME) – Ago.'19 Decl. do Imp. sobre a Prop. Territorial Rural (DITR) – Ano-base 2019 DeSTDA – Ago.'19 Imp. sobre a Prop. Territ. Rural (ITR) – Ano-base 2019 – 1ª cota ou única IRPF – Alienação de bens ou direitos – Ago.'19 IRPF – Carnê leão – Ago.'19 IRPF – Renda variável – Ago.'19 IRPJ – Ago.'19 IRPJ – Lucro inflacionário – Ago.'19 IRPJ – Renda variável – Ago.'19 IRPJ – Simples – Lucro na alienação de ativos – Ago.'19 IRPJ – Trimestral – 3ª cota Pert – Set.'19 Pert-SN – Set.'19 Refis – Ago.'19 Refis da Copa (Lei nº 12.996/14) – Set.'19 Refis da Crise (Lei nº 11.941/09) – Set.'19

(1) Estas datas **não** consideram os feriados estaduais e municipais. (2) Exceto se outra data for especificada em Convenção Coletiva de Trabalho. (3) A Lei nº 11.933/09 ampliou, do dia 10 para o dia 20, o prazo para recolhimento da contribuição previdenciária das empresas. Apesar disso, o Decreto nº 3.048/99, que determina o envio de cópia da GPS ao sindicato até o dia 10 (art. 225, V), não foi alterado. (4) Contribuinte facultativo e autônomo sem prestação de serviços para empresas. (5) A Lei nº 13.467/17 extinguiu a obrigatoriedade da contribuição sindical. (6) Empregados optantes admitidos em junho que não contribuíram no exercício de 2019. (7) Empregados optantes admitidos em julho que não contribuíram no exercício de 2019.



**TABELA DE CONTRIBUIÇÃO DOS SEGURADOS EMPREGADO, EMPREGADO DOMÉSTICO E TRABALHADOR AVULSO (A PARTIR DE JAN.'19)**

FAIXAS SALARIAIS (R\$)	ALÍQUOTA PARA FINS DE RECOLHIMENTO AO INSS (%)
até 1.751,81	8,00
de 1.751,82 a 2.919,72	9,00
de 2.919,73 a 5.839,45	11,00

**IMPOSTO DE RENDA (A PARTIR DE ABR.'15)**

RENDIMENTOS (R\$)	ALÍQUOTA (%)	DEDUZIR (R\$)
até 1.903,98	—	—
de 1.903,99 até 2.826,65	7,5	142,80
de 2.826,66 até 3.751,05	15,0	354,80
de 3.751,06 até 4.664,68	22,5	636,13
acima de 4.664,68	27,5	869,36

DEDUÇÕES: 1) R\$ 189,59 por dependente; 2) R\$ 1.903,98 por aposentadoria ou pensão a quem já completou 65 anos; 3) pensão alimentícia; 4) valor de contribuição para o mês, à Previdência Social; e 5) contribuições para a previdência privada e Fapi pagas pelo contribuinte.

**OUTROS INDICADORES**

Salário mínimo	998,00		
Teto INSS	5.839,45		
Salário-família	salários até 907,77	46,54	
	salários de 907,78 a 1.364,43	32,80	
Ufir (dez.'00)	1,0641	UPFAL	25,96
Ufemg	3,5932	UPF/BA (dez.'00)	39,71
Uferr	365,77	UPF/PA	3,4617
Ufesp	26,53	UPF/RO	70,68
Ufirce	4,26072	UPF/RS	19,5356
Ufir/RJ	3,4211	VRTE/ES	3,4217
UFR/PI	3,42	—	

**INDICADORES ECONÔMICOS**

MÊS	FGV					DIEESE	IBGE			BACEN				SFH
	IGP-M	IGP-DI	INCC-DI	IPA-DI	IPC-DI	ICV	INPC	IPCA	IPC	TJLP	TR	SELIC	POUP.	UPC
Jul.'18	0,51	0,44	0,61	0,52	0,17	0,14	0,25	0,33	0,23	0,53	0,0000	0,54	0,5000	23,54
Ago.'18	0,70	0,68	0,15	0,99	0,07	-0,09	0,00	-0,09	0,41	0,53	0,0000	0,57	0,5000	23,54
Set.'18	1,52	1,79	0,23	2,54	0,45	0,55	0,30	0,48	0,39	0,53	0,0000	0,47	0,5000	23,54
Out.'18	0,89	0,26	0,35	0,17	0,48	0,58	0,40	0,45	0,48	0,55	0,0000	0,54	0,5000	23,54
Nov.'18	-0,49	-1,14	0,13	-1,70	-0,17	0,32	-0,25	-0,21	0,15	0,56	0,0000	0,49	0,5000	23,54
Dez.'18	-1,08	-0,45	0,13	-0,82	0,29	-0,21	0,14	0,15	0,09	0,56	0,0000	0,49	0,5000	23,54
Jan.'19	0,01	0,07	0,49	-0,19	0,57	0,43	0,36	0,32	0,58	0,57	0,0000	0,54	0,5000	23,54
Fev.'19	0,88	1,25	0,09	1,79	0,35	0,35	0,54	0,43	0,54	0,57	0,0000	0,49	0,5000	23,54
Mar.'19	1,26	1,07	0,31	1,35	0,65	0,54	0,77	0,75	0,51	0,57	0,0000	0,47	0,5000	23,54
Abr.'19	0,92	0,90	0,38	1,09	0,63	0,32	0,60	0,57	0,29	0,51	0,0000	0,52	0,5000	23,54
Mai.'19	0,45	0,40	0,03	0,52	0,22	0,20	0,15	0,13	-0,02	0,51	0,0000	0,54	0,5000	23,54
Jun.'19	0,80	0,63	0,88	0,83	-0,02	-0,21	0,01	0,01	0,15	0,51	0,0000	0,47	0,5000	23,54
Acumulado em 12 meses	6,51	6,04	3,86	7,27	3,73	2,96	2,45	3,37	3,88	6,71	0,0000	6,31	6,1700	0,00

**SIMPLES NACIONAL – COMÉRCIO E INDÚSTRIA**

RECEITA BRUTA EM 12 MESES (R\$)	ANEXO I – COMÉRCIO								ANEXO II – INDÚSTRIA <sup>(2)</sup>								
	ALÍQUOTA NOM. (%)	VALOR A DEDUZIR (R\$)	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	ICMS <sup>(1)</sup>	ALÍQUOTA NOM. (%)	VALOR A DEDUZIR (R\$)	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	IPI	ICMS
Até 180.000,00	4,00	—	5,50	3,50	12,74	2,76	41,50	34,00	4,50	—	5,50	3,50	11,51	2,49	37,50	7,50	32,00
De 180.000,01 a 360.000,00	7,30	5.940,00	5,50	3,50	12,74	2,76	41,50	34,00	7,80	5.940,00	5,50	3,50	11,51	2,49	37,50	7,50	32,00
De 360.000,01 a 720.000,00	9,50	13.860,00	5,50	3,50	12,74	2,76	42,00	33,50	10,00	13.860,00	5,50	3,50	11,51	2,49	37,50	7,50	32,00
De 720.000,01 a 1.800.000,00	10,70	22.500,00	5,50	3,50	12,74	2,76	42,00	33,50	11,20	22.500,00	5,50	3,50	11,51	2,49	37,50	7,50	32,00
De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,30	87.300,00	5,50	3,50	12,74	2,76	42,00	33,50	14,70	85.500,00	5,50	3,50	11,51	2,49	37,50	7,50	32,00
De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	19,00	378.000,00	13,50	10,00	28,27	6,13	42,10	—	30,00	720.000,00	8,50	7,50	20,96	4,54	23,50	35,00	—

(1) Quando o valor do RBT12 for superior ao limite da quinta faixa, para a parcela que não ultrapassar o sublimite, o percentual efetivo do ICMS será calculado pela fórmula:  $(RBT12 \times 14,30\%) - R\$ 87.300,00 / RBT12 \times 33,5\%$ .

(2) Para atividade com incidência simultânea de IPI e ISS, quando o percentual efetivo do ISS for superior a 5%, o resultado limitar-se-á a 5%, transferindo-se a diferença para os tributos federais, de forma proporcional aos percentuais abaixo. Os percentuais redistribuídos serão acrescentados aos percentuais efetivos de cada tributo federal da respectiva faixa.

Quando o valor do RBT12 for superior ao limite da quinta faixa, para a parcela que não ultrapassar o sublimite, o percentual efetivo do ISS será calculado pela fórmula:  $\{[(RBT12 \times 21\%) - R\$ 125.640,00] / RBT12\} \times 33,5\%$ .

O percentual efetivo resultante também ficará limitado a 5%, redistribuindo-se eventual diferença para os tributos federais na forma acima prevista, de acordo com os seguintes percentuais: IRPJ = 8,09%; CSLL = 5,15%; Cofins = 16,93%; PIS/Pasep = 3,66%; CPP = 55,14%; IPI = 11,03%. Total = 100%.

**SIMPLES NACIONAL – SERVIÇOS**

RECEITA BRUTA EM 12 MESES (R\$)	ANEXO III – SERVIÇOS								ANEXO IV – SERVIÇOS						
	ALÍQUOTA NOM. (%)	VALOR A DEDUZIR (R\$)	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	ISS <sup>(3)</sup>	ALÍQUOTA NOM. (%)	VALOR A DEDUZIR (R\$)	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	ISS <sup>(4)</sup>
Até 180.000,00	6,00	–	4,00	3,50	12,82	2,78	43,40	33,50	4,50	–	18,80	15,20	17,67	3,83	44,50
De 180.000,01 a 360.000,00	11,20	9.360,00	4,00	3,50	14,05	3,05	43,40	32,00	9,00	8.100,00	19,80	15,20	20,55	4,45	40,00
De 360.000,01 a 720.000,00	13,50	17.640,00	4,00	3,50	13,64	2,96	43,40	32,50	10,20	12.420,00	20,80	15,20	19,73	4,27	40,00
De 720.000,01 a 1.800.000,00	16,00	35.640,00	4,00	3,50	13,64	2,96	43,40	32,50	14,00	39.780,00	17,80	19,20	18,90	4,10	40,00
De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	21,00	125.640,00	4,00	3,50	12,82	2,78	43,40	33,50 <sup>(3)</sup>	22,00	183.780,00	18,80	19,20	18,08	3,92	40,00 <sup>(4)</sup>
De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00	648.000,00	35,00	15,00	16,03	3,47	30,50	–	33,00	828.000,00	53,50	21,50	20,55	4,45	–

**(3)** Quando o percentual efetivo do ISS for superior a 5%, o resultado limitar-se-á a 5%, transferindo-se a diferença para os tributos federais, de forma proporcional aos percentuais abaixo. Os percentuais redistribuídos serão acrescentados aos percentuais efetivos de cada tributo federal da respectiva faixa. Quando o valor do RBT12 for superior ao limite da quinta faixa, para a parcela que não ultrapassar o sublimite, o percentual efetivo do ISS será calculado pela fórmula:  $\{[(RBT12 \times 21\%) - R\$ 125.640,00] / RBT12\} \times 33,5\%$ . Esse percentual também ficará limitado a 5%, redistribuindo-se eventual diferença para os tributos federais na forma acima prevista, de acordo com os seguintes percentuais: IRPJ = 6,02%; CSLL = 5,26%; Cofins = 19,28%; PIS/Pasep = 4,18%; CPP = 65,26%. Total = 100%.

**(4)** O percentual efetivo máximo devido ao ISS será de 5%, transferindo-se a diferença, de forma proporcional, aos tributos federais da mesma faixa de receita bruta anual. Sendo assim, na quinta faixa, quando a Alíquota Efetiva (AE) for superior a 12,5%, a repartição será: IRPJ =  $(AE - 5\%) \times 31,33\%$ ; CSLL =  $(AE - 5\%) \times 32,00\%$ ; Cofins =  $(AE - 5\%) \times 30,13\%$ ; PIS/Pasep =  $(AE - 5\%) \times 6,54\%$ ; ISS = Percentual de ISS fixo em 5%. Quando o percentual efetivo do ISS for superior a 5%, o resultado limitar-se-á a 5%, transferindo-se a diferença para os tributos federais, de forma proporcional aos percentuais abaixo. Os percentuais redistribuídos serão acrescentados aos percentuais efetivos de cada tributo federal da respectiva faixa. Quando o valor do RBT12 for superior ao limite da quinta faixa, para a parcela que não ultrapassar o sublimite, o percentual efetivo do ISS será calculado pela fórmula:  $\{[(RBT12 \times 22\%) - R\$ 183.780,00] / RBT12\} \times 40\%$ . Esse percentual também ficará limitado a 5%, redistribuindo-se eventual diferença para os tributos federais na forma acima prevista, de acordo com os seguintes percentuais: IRPJ = 31,33%; CSLL = 32%; Cofins = 30,13%; PIS/Pasep = 6,54%. Total = 100%.

**ANEXO V – SERVIÇOS**

RECEITA BRUTA EM 12 MESES (R\$)	ALÍQUOTA NOM. (%)	VALOR A DEDUZIR (R\$)	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	ISS <sup>(5)</sup>
Até 180.000,00	15,50%	–	25,00%	15,00%	14,10%	3,05%	28,85%	14,00
De 180.000,01 a 360.000,00	18,00%	4.500,00	23,00%	15,00%	14,10%	3,05%	27,85%	17,00
De 360.000,01 a 720.000,00	19,50%	9.900,00	24,00%	15,00%	14,92%	3,23%	23,85%	19,00
De 720.000,01 a 1.800.000,00	20,50%	17.100,00	21,00%	15,00%	15,74%	3,41%	23,85%	21,00
De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	23,00%	62.100,00	23,00%	12,50%	14,10%	3,05%	23,85%	23,50 <sup>(5)</sup>
De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	30,50%	540.000,00	35,00%	15,50%	16,44%	3,56%	29,50%	–

**(5)** Quando o percentual efetivo do ISS for superior a 5%, o resultado limitar-se-á a 5%, transferindo-se a diferença para os tributos federais, de forma proporcional aos percentuais abaixo. Os percentuais redistribuídos serão acrescentados aos percentuais efetivos de cada tributo federal da respectiva faixa. Quando o valor do RBT12 for superior ao limite da quinta faixa, para a parcela que não ultrapassar o sublimite, o percentual efetivo do ISS será calculado pela fórmula:  $\{[(RBT12 \times 23\%) - R\$ 62.100,00] / RBT12\} \times 23,5\%$ . Esse percentual também ficará limitado a 5%, redistribuindo-se eventual diferença para os tributos federais na forma acima prevista, de acordo com os seguintes percentuais: IRPJ = 30,07%; CSLL = 16,34%; Cofins = 18,43%; PIS/Pasep = 3,99%; CPP = 31,17%. Total = 100%.

**Tributação das atividades do setor de serviços – Anexo IV:** a) construção de imóveis e obras de engenharia em geral, inclusive sob a forma de subempreitada; b) execução de projetos e serviços de paisagismo, bem como decoração de interiores; c) serviço de vigilância, limpeza ou conservação; e d) serviços advocatícios. **Anexo III (“r” >= 28%) ou Anexo V (“r” < 28%):** a) administração e locação de imóveis de terceiros; b) academias de dança, de capoeira, de ioga e de artes marciais; c) academias de atividades físicas, desportivas, de natação e escolas de esportes; d) elaboração de programas de computadores, inclusive jogos eletrônicos, desde que desenvolvidos em estabelecimento do optante; e) licenciamento ou cessão de direito de uso de programas de computação; f) planejamento, confecção, manutenção e atualização de páginas eletrônicas, desde que realizados em estabelecimento do optante; g) empresas montadoras de estandes para feiras; h) laboratórios de análises clínicas ou de patologia clínica; i) serviços de tomografia, diagnósticos médicos por imagem, registros gráficos e métodos óticos, bem como ressonância magnética; j) serviços de prótese em geral; k) fisioterapia; l) medicina, inclusive laboratorial, e enfermagem; m) medicina veterinária; n) odontologia e prótese dentária; o) psicologia, psicanálise, terapia ocupacional, acupuntura, podologia, fonoaudiologia, clínicas de nutrição e de vacinação e bancos de leite; p) serviços de comissaria, de despachantes, de tradução e de interpretação; q) arquitetura e urbanismo; r) engenharia, medição, cartografia, topografia, geologia, geodésia, testes, suporte e análises técnicas e tecnológicas, pesquisa, design, desenho e agronomia; s) representação comercial e demais atividades de intermediação de negócios e serviços de terceiros; t) perícia, leilão e avaliação; u) auditoria, economia, consultoria, gestão, organização, controle e administração; v) jornalismo e publicidade; w) agenciamento; e x) outras atividades do setor de serviços que tenham por finalidade a prestação de serviços decorrentes do exercício de atividade intelectual, de natureza técnica, científica, desportiva, artística ou cultural, que constitua profissão regulamentada ou não, desde que não sujeitas à tributação na forma dos Anexos III e IV. **As demais atividades são tributadas pelo Anexo III.**



VOCÊ E SUA EMPRESA  
PODEM **TRANSFORMAR**  
O PRESENTE DE MILHARES  
DE CRIANÇAS E JOVENS!

 /planinternacionalbrasil  
 /planbr  
 /planbrasil



A **Plan International** é uma organização não governamental de origem inglesa ativa desde 1937, presente em 71 países. Atuamos no Brasil desde 1997, atendendo mais de 100 comunidades, com mais de 20 projetos que beneficiam aproximadamente 75 mil crianças e adolescentes.

Empresa solidária: [plan@plan.org.br](mailto:plan@plan.org.br) | (11) 3956-2177  
Pessoa física: [doeplan.org.br](mailto:doeplan.org.br) | [doador@plan.org.br](mailto:doador@plan.org.br)

[www.plan.org.br](http://www.plan.org.br)

