

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CENTRO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, CONTÁBEIS E COMÉRCIO
INTERNACIONAL
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

FABIANA PACHECO DA LUZ

PROCEDIMENTOS PARA DETERMINAÇÃO E ANÁLISE DA
RENTABILIDADE DOS PRODUTOS EM MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS NO SETOR DAS INDÚSTRIAS DE
ALIMENTOS

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel
em Ciências Contábeis da
Universidade de Caxias do Sul
Orientador: Prof. Dr. Roberto Biasio

CAXIAS DO SUL

2012

FABIANA PACHECO DA LUZ

**PROCEDIMENTOS PARA DETERMINAÇÃO E ANÁLISE DA
RENTABILIDADE DOS PRODUTOS EM MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS NO SETOR DAS INDÚSTRIAS DE
ALIMENTOS**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel
em Ciências Contábeis da
Universidade de Caxias do Sul
Orientador: Prof. Dr. Roberto Biasio

Aprovado (a) em ____/____/____

Banca Examinadora:

Presidente

Prof. Dr. Roberto Biasio
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

Prof.
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof.
Universidade de Caxias do Sul - UCS

DEDICATÓRIA

A todos que contribuíram para a construção deste trabalho, em especial a minha mãe Maria do Carmo que proporcionou informações para que este trabalho atingisse seus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a todas as pessoas, que de uma forma ou de outra, colaboraram para realização deste trabalho. Em especial ao meu orientador, Prof. Dr. Roberto Biasio, pela sua competência, orientação e paciência durante todo o desenvolvimento desta monografia.

Agradeço de forma especial, a minha mãe Maria do Carmo e ao meu namorado Matheus pelo amor, apoio, carinho e compreensão durante este período, ambos foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

Às minhas colegas Angélica Menin e Danielle Marchioro pelo carinho e apoio em especial neste semestre.

PENSAMENTO

A mente que se abre a uma nova ideia
jamais voltará ao seu tamanho original.
Albert Einstein

RESUMO

No atual mercado competitivo, conhecer a rentabilidade dos produtos oferecidos é peça chave para o sucesso de uma empresa. Porém, para chegar neste percentual é preciso seguir alguns procedimentos. De acordo com este contexto, a pesquisa efetuada tem o objetivo de evidenciar os procedimentos a serem seguidos para determinação e análise da rentabilidade dos produtos em micro e pequena empresa no setor das indústrias de alimentos, para alcançar este objetivo o estudo mostra um levantamento do referencial teórico relacionado ao tema. A pesquisa é de tipologia exploratória, onde foi feito um estudo de caso buscando analisar a rentabilidade dos produtos da empresa estudada e também identificar a viabilidade ou não da empresa tornar-se formal. No levantamento dos dados foi feito um acompanhamento de todo o processo produtivo dos produtos estudados. Com o estudo conclui-se que micro e pequenas empresas têm papel fundamental na economia brasileira e mundial, porém estas precisam estar preparadas para sobreviver às dificuldades do mercado. Diante disso, o estudo efetuado mostrou que na atual situação o empreendimento possui boa rentabilidade de seus produtos e ao tornar-se formal, a melhor opção, no atual momento, é o enquadramento pelo EI. A opção do Simples Nacional se torna favorável somente após aumento de faturamento, pois com a formalidade a empresa passa a ter algumas despesas fixas que antes não existiam.

Palavras-chave: Micro e pequena empresa. Contabilidade de Custos. Margem de contribuição. Lucro. Rentabilidade. Viabilidade de formalidade.

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1: Evolução do número de estabelecimentos por porte - Brasil 2000-2010... 20
- Figura 2: Evolução dos empregos por porte – Brasil 2002-2010..... 20

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Critério de enquadramento do porte da empresa.....	18
Tabela 2: Custo dos materiais diretos aplicados.....	37
Tabela 3: Custo mensal da mão de obra direta.....	38
Tabela 4: Tempos de mão de obra das atividades produtivas.....	38
Tabela 5: Total de horas trabalhadas dos equipamentos.....	39
Tabela 6: Custo da depreciação por hora.....	40
Tabela 7: Custo de produção do biscoito rosca de milho.....	41
Tabela 8: Custo de produção do biscoito caramelado.....	42
Tabela 9: Custo de produção do biscoito colonial.....	43
Tabela 10: Custo de produção do pão de milho.....	44
Tabela 11: Custo de produção do pão de trigo.....	45
Tabela 12: Resumo do custo por mês.....	46
Tabela 13: Cálculo da margem de contribuição - unitária e total.....	47
Tabela 14: Cálculo do lucro.....	48
Tabela 15: Rentabilidade sobre o preço de venda.....	50
Tabela 16: Rentabilidade sobre custo variável unitário.....	50
Tabela 17: Rentabilidade sobre o lucro.....	51
Tabela 18: Cálculo do lucro considerando o enquadramento como EI.....	53
Tabela 19: Cálculo da margem de contribuição - unitária e total - Simples Nacional.....	55
Tabela 20: Cálculo do Lucro - Simples Nacional.....	56
Tabela 21: Distribuição da despesa fixa.....	57
Tabela 22: Cálculo do Lucro - Simples Nacional - com rateio da despesa fixa.....	58
Tabela 23: Projeção de venda atuando formalmente para ter o lucro atual.....	60
Tabela 24: Percentual necessário para aumento do preço de venda.....	61

LISTA DE SIGLAS

CFU – Custo fixo unitário

CVU – Custo variável unitário

DFU – Despesa fixa unitária

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos

DVU – Despesa variável unitária

EI – Empreendedor Individual

L – Lucro

MCT – Margem de contribuição total

MCU – Margem de contribuição unitária

MOD – Mão de obra direta

MPE – Micro e Pequena Empresa

PV – Preço de venda

QV – Quantidade vendida

R s/CVU - Rentabilidade sobre o custo variável unitário

R s/PV - Rentabilidade sobre o preço de venda

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO.....	12
1.2	QUESTÃO DE PESQUISA.....	13
1.3	OBJETIVOS	15
1.3.1	Objetivo geral	15
1.3.2	Objetivos específicos	15
1.4	METODOLOGIA.....	15
1.5	ESTRUTURA DO ESTUDO	16
2	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	18
2.1	ENQUADRAMENTO	18
2.2	IMPORTÂNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL E NO MUNDO	19
2.3	DIFICULDADES DE SOBREVIVÊNCIA.....	22
2.4	EMPREENDEDORISMO.....	24
3	RENTABILIDADE DOS PRODUTOS	26
3.1	CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	26
3.2	FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA	28
3.3	MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	29
3.4	RENTABILIDADE	32
4	ESTUDO DE CASO	35
4.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO.....	35
4.2	CÁLCULO DO CUSTO DOS PRODUTOS.....	36
4.2.1	Determinação do custo da matéria-prima.....	37
4.2.2	Determinação do custo da mão de obra direta	37
4.2.3	Determinação do valor dos custos indiretos.....	39
4.3	MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E LUCRO ATUAL.....	46
4.4	RENTABILIDADE ATUAL.....	49
4.5	ESTUDO DE VIABILIDADE DO EMPREENDIMENTO SE TONAR FORMAL	51
4.5.1	Empreendedor Individual	52
4.5.2	Simplex Nacional	54
5	CONCLUSÃO	63
	REFERÊNCIAS.....	68

ANEXO A: TABELA SIMPLES NACIONAL PARA INDÚSTRIAS.....	72
--	-----------

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

No atual mercado brasileiro, vem crescendo cada vez mais o número de micro e pequenas empresas. Segundo o boletim estatístico de micro e pequenas empresas do Sebrae (2005), entre 1996 e 2002 microempresas evoluíram de 2.956.749 para 4.605.607, com crescimento acumulado de 55,8%. Já as pequenas empresas aumentaram de 181.115 para 274.009, com crescimento de 51,3%. Microempresas aumentaram o seu percentual de participação no total das empresas de 93,2% em 1996, para 93,6% em 2002. Com estes dados pode-se observar a importância significativa das micro e pequenas empresas na economia do Brasil.

As pequenas empresas não são pilares de sustentação, somente no Brasil, segundo Longenecker et al. (1998, p. 34):

[...] as pequenas empresas contribuem inquestionavelmente para o bem estar da nação. [...] Elas oferecem contribuições excepcionais, na medida em que fornecem novos empregos, introduzem inovações, estimulam a competição, auxiliam as grandes empresas e produzem bens e serviços com eficiência.

Dentre as citações apresentadas, pode ser destacado o estímulo à competição às micro e pequenas empresas, sendo que tal fator está cada vez mais presente no cotidiano das mesmas. A disputa fica mais acirrada a cada dia que passa, onde empresas brigam continuamente pelo melhor custo, na busca do melhor preço de venda. Além do custo e preço de venda é necessária uma análise detalhada do desempenho de seus produtos, sendo muito importante para isso o conhecimento e avaliação da margem de contribuição gerada pelos produtos, de forma a possibilitar a análise da rentabilidade dos mesmos. Quanto à análise de rentabilidade dos produtos, Padoveze (2009, p. 418) coloca que “[...] este procedimento, que deve ser feito rotineiramente, é vital para o acompanhamento das atividades e dos resultados das empresas”.

Portanto, para manter-se no mercado competitivo se faz necessário que empreendedores tenham conhecimento detalhado de todas as informações que envolvem a estrutura do produto oferecido.

Embora muitos identifiquem a análise de rentabilidade dos produtos como ferramenta irrelevante e pensam somente na lucratividade, a análise de rentabilidade vai muito além da “insignificância” que muitos imaginam ser. Pois, com um profundo estudo e estrutura que auxilie na análise, a informação da rentabilidade dos produtos, além de proporcionar muitos benefícios para o sucesso de uma organização, auxilia também as empresas a realizar uma boa gestão de seus preços, de forma a evitar o risco de fecharem.

Por isso, entende-se que é importante a realização de estudo que vise identificar quais são os procedimentos que as micro empresas devem seguir para determinar a rentabilidade de seus produtos. Para conhecer a rentabilidade de um produto é preciso ter o conhecimento das informações que envolvem o custo de produção, as despesas de venda, bem como os gastos relacionados à estrutura administrativa. Também é importante que uma empresa tenha procedimentos para chegar ao objetivo final, saber qual é a rentabilidade que cada produto gera, ou seja, qual o retorno que cada um proporciona.

A escolha do tema é de grande relevância, pois, não basta simplesmente constituir uma empresa, é preciso também identificar e avaliar as informações que são necessárias para o processo de tomada de decisão.

1.2 QUESTÃO DE PESQUISA

Atualmente, as micro e pequenas empresas não só têm que enfrentar a concorrência entre elas, mas também, elas devem estar preparadas para enfrentar a concorrência com as grandes empresas. Já que, com a globalização do mercado, não existem mais fronteiras que protegem mercados, seja de grandes, médias, pequenas ou mesmo micro empresas.

Muitas empresas, principalmente as micro empresas, acabam estabelecendo os preços de seus produtos seguindo os preços praticados pelo mercado. E por não terem uma estrutura de custos que lhe permitem avaliar o retorno que esses preços geram, simplesmente desconhecem se os preços praticados geram alguma rentabilidade. Esse cenário é muito propício para o fechamento de muitas empresas, algo que é muito prejudicial, tanto para os empreendedores, como para a economia brasileira. Pesquisar alternativas que possam contribuir para a melhoria da gestão dessas empresas, sem dúvida, é algo indispensável.

Isso evidencia que os empresários precisam ter disponíveis informações detalhadas, que lhes permitam gerar análises minuciosas de seus produtos. Com as análises detalhadas, o empreendedor tem maior poder de negociação, sabe até onde pode reduzir os preços e o quanto cada venda irá lhe proporcionar de rentabilidade.

É importante que os empresários saibam que nem sempre o produto que ele acredita ser o mais rentável, realmente é. Conhecer a rentabilidade de cada produto, identificar quais são os produtos que geram maior retorno e quais necessitam ser reavaliados ou terem sua produção suspensa, é algo imprescindível para o sucesso do negócio. Diante desse cenário, entende-se que pesquisar os procedimentos que as empresas devem seguir para determinar a rentabilidade de seus produtos é algo muito importante. Por isso, a escolha desse tema como foco da pesquisa proposta. Contudo, por ser um tema muito abrangente, entendeu-se a necessidade de delimitar o mesmo, de forma a tornar a pesquisa mais precisa e detalhada. Sendo assim, o foco da pesquisa é apresentar os procedimentos e etapas a serem seguidos para determinar a rentabilidade gerada pelos produtos fabricados por micro e pequenas empresas.

A escolha por essa delimitação ocorreu em função de que grande parte das micro e pequenas empresas não possuem procedimentos e estruturas/ferramentas que lhes proporcionem a determinação e análise da rentabilidade dos seus produtos.

Muitos empresários se quer possuem o controle de suas receitas e despesas. São poucos os que sabem qual é o custo dos seus produtos, o que os obriga a definir o preço dos produtos sem ter qualquer ideia de qual é o retorno gerado por eles.

É interessante que empreendedores tenham informações básicas para o gerenciamento de seu negócio, como: qual o método de custeio aplicado, custo do produto vendido, preço de venda e também uma das principais informações para o sucesso de uma organização, a rentabilidade dos produtos vendidos. Sem dúvida identificar qual é a rentabilidade que seus produtos geram e quais são os mais lucrativos é muito importante. Conhecer como fazer isso, sem dúvida é primordial para o sucesso de uma empresa.

Diante disso, surgiu o interesse em levantar quais os procedimentos/etapas a serem seguidos para micro empresas terem condições de determinar a rentabilidade de seus produtos. Para fins de estudo, definiu-se que será desenvolvido um estudo

de caso, evidenciando quais os procedimentos/etapas necessários para a determinação da rentabilidade dos produtos. Por isso, escolheu-se uma micro indústria do setor de alimentos.

Com base na delimitação do tema de pesquisa proposto, a questão de pesquisa para o estudo é: Quais os procedimentos a serem seguidos para a determinação e análise da rentabilidade dos produtos em micro e pequenas empresas no setor das indústrias de alimentos?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Evidenciar os procedimentos a serem seguidos para a determinação e análise da rentabilidade dos produtos em um micro empreendimento no setor das indústrias de alimentos.

1.3.2 Objetivos específicos

- Levantar o referencial teórico relacionado ao tema que está sendo pesquisado, visando identificar os procedimentos a serem seguidos para a determinação da rentabilidade dos produtos fabricados por micro empresas;
- Realizar um estudo de caso, em um micro empreendimento do setor de alimentação, visando evidenciar a aplicação dos procedimentos para a determinação da rentabilidade;
- Avaliar o retorno gerado considerando diferentes formas de tributação.

1.4 METODOLOGIA

Essa pesquisa tem como característica a tipologia exploratória. Sobre pesquisa exploratória, Gil (1999, p.43) coloca que “têm como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tem em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores ”.

Ainda sobre pesquisa exploratória, Gil (1999, p.43) destaca:

[...] são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo, aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa será realizada através do estudo de caso. Para o estudo de caso Cervo e Bervian (2002, p. 67) afirmam que “Estudo de caso: é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida”.

Para Gil (1999, p. 72-73) :

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamento considerados.

Para o presente trabalho identificou-se a abordagem quantitativa. Segundo Richardson e Peres (1999, p. 70) o método quantitativo:

[...] caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.

Para Beuren (2006, p. 93) “A utilização dessa tipologia de pesquisa torna-se relevante à medida que se utiliza de instrumentos estatísticos desde a coleta, até a análise e o tratamento dos dados”.

1.5 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo será apresentada uma contextualização do tema, os objetivos, a questão de pesquisa e a metodologia definida.

No segundo capítulo serão apresentadas informações de micro e pequenas empresas. Inicialmente serão apresentados quais os requisitos para uma empresa se enquadrar como micro e pequena empresa. Em seguida, será apresentada a importância das micro e pequenas empresas no Brasil e no mundo. Após, serão

evidenciadas as dificuldades que micro e pequenas empresas enfrentam no gerenciamento, onde a falta de informações muitas vezes pode impactar na sobrevivência destas entidades. E ao final deste capítulo será apresentada a relação do empreendedorismo com micro e pequenas empresas.

No terceiro capítulo serão apresentados os conceitos e procedimentos necessários para determinação e análise da rentabilidade. Inicialmente serão apresentados conceitos de custos, como eles devem ser divididos e qual o método de custeio aplicado. Na sequência serão apresentados os conceitos das variáveis relacionadas com a formação do preço de venda e também da margem de contribuição. Ao final serão abordados alguns temas relacionados com a análise da rentabilidade.

No quarto capítulo será apresentado o estudo de caso, evidenciando-se a aplicação dos conceitos e procedimentos para determinação da análise de rentabilidade. Inicialmente será feita uma contextualização do empreendimento. Em seguida, será efetuado o levantamento dos dados necessários para posterior aplicação nas ferramentas, onde os mesmos irão fornecer informações, para determinação e análise da rentabilidade dos produtos, destacando quais itens oferecem maior rentabilidade para o empreendimento estudado. Além da rentabilidade, será feita uma análise do empreendimento em relação de sua viabilidade econômica ao migrar para a formalidade (atualmente o empreendimento objeto da pesquisa funciona na informalidade). Ao final, no quinto capítulo, pretende-se apresentar os principais resultados identificados durante o estudo.

2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

2.1 ENQUADRAMENTO

Dentre as diversas formas para definir o tamanho/enquadramento de uma empresa, Longenecker et al. (1998, p. 28) coloca que os critérios mais utilizados são os seguintes:

- a) número de empregados;
- b) volume de vendas;
- c) valor dos ativos;
- d) seguro da força de trabalho;
- e) volume de depósitos.

Ainda segundo Longenecker et al. (1998), embora o parâmetro, número de empregados, seja o mais utilizado, o melhor critério a ser escolhido em qualquer situação depende do objetivo do usuário. O Sebrae, por exemplo, utiliza o critério do número de empregados para determinar o enquadramento das empresas, conforme segue tabela 1.

Tabela 1: Critério de enquadramento do porte da empresa

Empresa	Número de empregados	
	Indústria	Comércio e Serviços
Microempresa	até 19	até 9
Pequena Empresa	20 a 99	10 a 49
Média Empresa	100 a 499	50 a 99
Grande Empresa	acima de 500	acima de 100

Fonte: Adaptado Sebrae,(2005, p. 10).

Além do número de empregados, na determinação do porte da empresa, o Sebrae também divide por setor, onde o número de empregados da indústria difere do número de empregados do comércio e serviços.

Para fins fiscais, a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, caracteriza uma empresa como micro ou pequena empresa de acordo com sua receita bruta anual:

[...] microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e Redação dada pela Lei Complementar nº 139, de 10 de novembro de 2011) (Produção de efeitos – vide art. 7º da Lei Complementar nº 139, de 2011).

[...] empresa de pequeno porte, ou seja, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais). Redação dada pela Lei Complementar nº 139, de 10 de novembro de 2011) (Produção de efeitos – vide art. 7º da Lei Complementar nº 139, de 2011).

Antes do enquadramento como micro e pequena empresa, o empreendedor possui a opção de se enquadrar como Empreendedor Individual (EI), segundo o Portal do Empreendedor do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, o mesmo é instituído pela Lei Complementar 128/2008. Ainda, de acordo com o Portal do Empreendedor, o EI deverá:

- a) ter receita bruta anual de até R\$ 60.000,00;
- b) ter somente um funcionário que receba até um salário mínimo ou piso da categoria;
- c) não ser sócio ou titular de outra empresa.

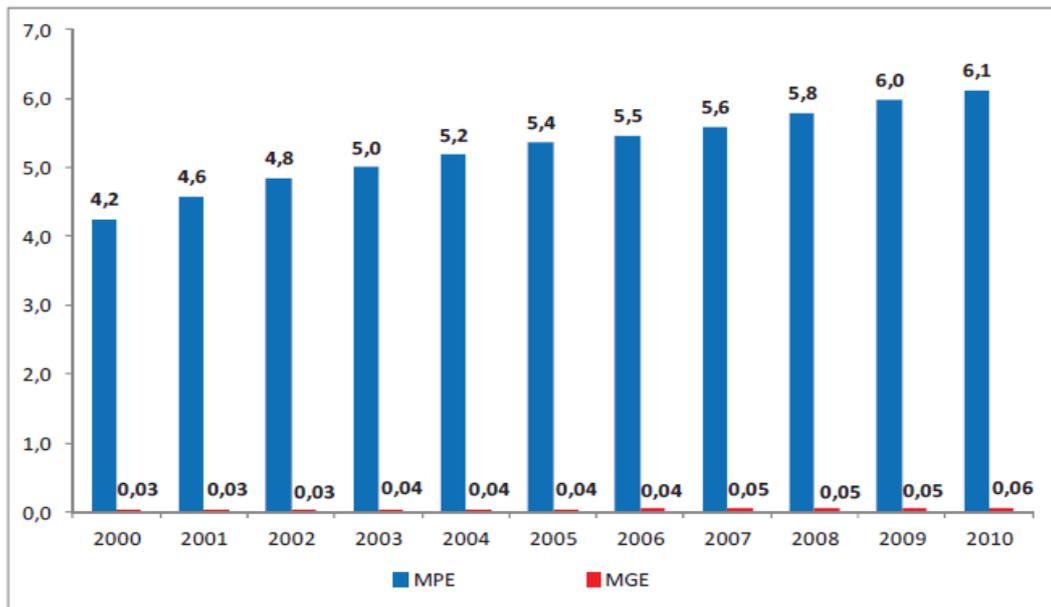
Segundo o Portal do Empreendedor essa opção de EI foi criada para empreendedores informais, que a partir do momento que legalizarem o seu negócio, o empreendedor e seus familiares passam a usufruir dos benefícios de cobertura previdenciária (auxílio doença, aposentadoria por idade, salário-maternidade após carência, pensão e auxílio reclusão).

Como pode ser observado, nos dias de hoje, o empreendedor possui diversos benefícios ao formalizar o seu negócio, por isso, é importante que o mesmo esteja atento a todas as exigências. Conforme os dados apresentados, também se pode observar que a definição do enquadramento/porte da empresa varia de um órgão para outro, isso mostra que não existe um padrão.

2.2 IMPORTÂNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL E NO MUNDO

Atualmente, as micro e pequenas empresas apresentam papel primordial na economia brasileira e mundial. Pois, segundo o Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2011), no período de 2002 a 2010 o crescimento médio de MPEs foi de 3,7% a.a., com isso, em 2010 micro e pequenas empresas correspondem a 99% das empresas.

Figura 1: Evolução do número de estabelecimentos por porte - Brasil 2000-2010 (em milhões)

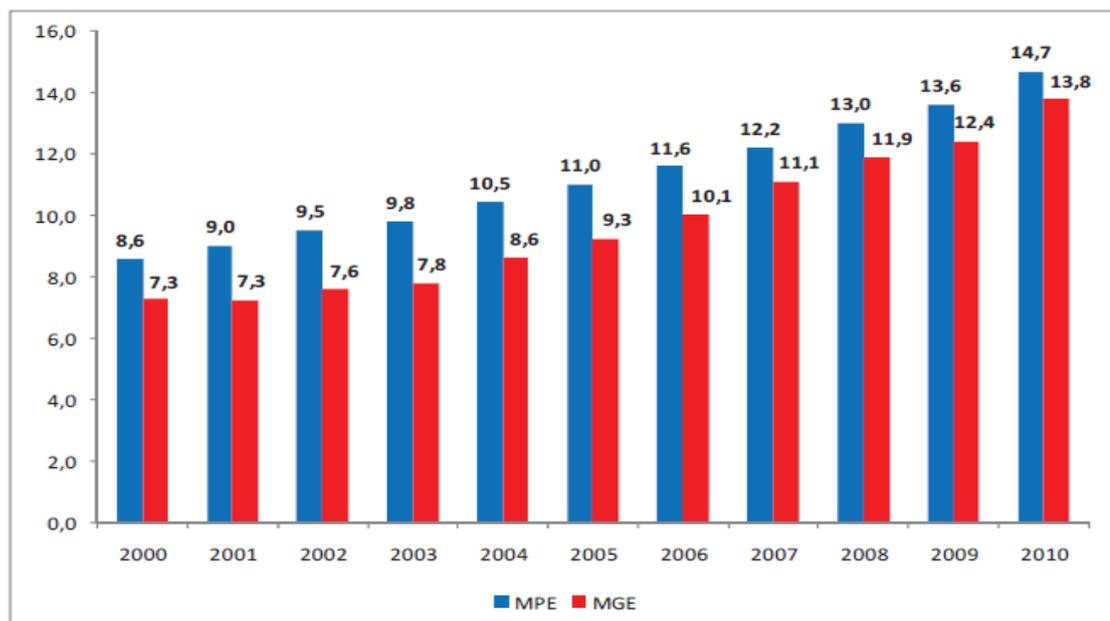


Fonte: DIEESE, 2011, p. 2

Como pode ser observado (figura 1), em 2000 micro e pequenas empresas apresentavam 4,2 milhões de estabelecimentos, em 2010 passaram a representar 6,1 milhões de micro e pequenas empresas. De acordo com os dados informados observa-se que micro e pequenas empresas apresentaram um crescimento significativo para a economia brasileira.

Além de novos estabelecimentos, MPEs também trouxeram 6,1 milhões de empregos com carteira assinada, conforme mostra a figura 2:

Figura 2: Evolução dos empregos por porte – Brasil 2002-2010 (em milhões)



Fonte: DIEESE, 2011, p. 3

Na figura 2, pode-se observar que nos últimos 10 anos (2000-2010) micro e pequenas empresas representaram a maioria dos empregos gerados, com isso verifica-se que micro e pequenas empresas, não tem um papel importante somente na economia brasileira, mas também na sociedade. Onde as mesmas estão cada vez mais presentes na geração de novos empregos com carteira assinada.

Segundo Lemes Jr. e Pisa (2010, p. 45) as pequenas empresas possuem também grande representatividade nos Estados Unidos e Europa.

Nos Estados Unidos:

- a) correspondem mais de 99,7% dos empregadores;
- b) criam anualmente de 60 a 80% dos novos empregos;
- c) apresentam mais de 45% da folha de pagamento do setor privado dos Estados Unidos;
- d) contribuem com mais de 50% do Produto Interno Bruto privado alheio à agricultura.

Na Europa, as micro e pequenas empresas representam:

- a) 98,7% do total das empresas europeias;
- b) 50,2% dos postos de trabalho do setor privado;
- c) mais de 80% dos postos em alguns setores industriais, como o de produtos metálicos, da construção e de fabricação de móveis.

De acordo com os dados apresentados, pode-se observar que o número de micro e pequenas empresas aumenta a cada ano que passa. Dolabela (1999) apud Thomé (2008, p. 28) mostra alguns fatores que estabeleceram o contínuo crescimento das micro e pequenas empresas no Brasil:

- a) tendência das grandes empresas em transformar seus complexos em muitas pequenas empresas;
- b) consolidação da subcontratação das cadeias de pequenos fornecedores;
- c) espírito empreendedor e necessidade de realização pessoal;
- d) aposentadoria precoce;
- e) informatização e robotização das empresas em setores que não é necessário profissionais de nível técnico/gerencial;
- f) alto crescimento de serviços ligados à informação;
- g) aspectos tributários e burocráticos, que criam alguns benefícios para as empresas.

Para Longenecker et al. (1998), o fato das pequenas empresas apresentarem um crescimento acelerado, algumas razões não estão claras, por isso, acredita-se que alguns fatores, estão contribuindo para este crescimento rápido. Dentro desses fatores pode ser destacado: novas tecnologias, pois as mesmas podem permitir uma eficiente produção em uma escala menor que antes e também maior flexibilidade, item que favorece as pequenas empresas.

Segundo Chér (1990), em atividades que necessitam habilidades ou serviços especializados, as pequenas empresas apresentam melhor desempenho, com isso as mesmas levam vantagem sobre as grandes organizações.

Com as informações apresentadas, nota-se que as micro e pequenas empresas não são importantes só para economia brasileira e mundial, mas também responsáveis pela geração de novos empregos. A importância das mesmas não para por aí, pois segundo Kruglianslas (1996) apud Thomé (2008, p. 29) o grande número de MPEs trás “uma menor concentração de mercado e induz à melhor distribuição de renda, favorecendo a estabilidade social e política”.

2.3 DIFICULDADES DE SOBREVIVÊNCIA

Dentre os diversos motivos que levam um empreendedor a constituir o seu negócio, a pesquisa Sebrae-SP (2008), mostra que os principais motivos que levam um empresário a abrir sua empresa (entre 2000 e 2005), são os seguintes:

- a) 35% desejava ter o próprio negócio;
- b) 32% identificou oportunidade;
- c) 11% queria melhorar de vida/aumentar a renda;
- d) 10% exigência de clientes (CNPJ);
- e) 7% estava desempregado e
- f) 5% outros motivos.

Porém, uma empresa não sobrevive somente de desejos, vontades e ambições pessoais do empreendedor, pois é de extrema importância que os empresários estejam atentos às dificuldades que as empresas enfrentam para sobreviver.

Dentre as diversas razões para o insucesso das micro e pequenas empresas, Chér (1990) apresenta algumas causas, entre elas:

- a) falta de experiência anterior no ramo do negócio;

- b) falta de conhecimento dos instrumentos de administração, contábil e financeiro;
- c) falta de recursos financeiros e dificuldade na obtenção de créditos administração;
- d) falta de profissionais qualificados;
- e) imposição de preços por parte de grandes fornecedores e de grandes clientes.

Ainda, de acordo com pesquisa do Sebrae-SP (2008), no primeiro ano 27% das empresas fecham, até o segundo ano 38% encerram suas atividades, antes do terceiro ano 46% fecham, 50% não concluem o quarto e até o quinto ano 62% fecham.

É possível observar que muitas micro e pequenas empresas não resistem até o seu quinto ano de atividade. Para tal fato encontram-se diversos motivos, dentre eles pode ser destacado a deficiência na gestão empresarial, pois conforme dados do Sebrae-SP (2008), nos 10 anos de pesquisa tal fator não apresentou evolução, o mesmo continua presente na lista de motivos que levam ao fechamento de uma empresa.

Dentro da deficiência na gestão empresarial, pode ser evidenciada a gestão de custos, pois tal ferramenta é primordial para determinação e análise de rentabilidade dos produtos vendidos. Ainda na pesquisa Sebrae-SP (2008), o controle detalhado dos custos dos produtos e serviços oferecidos, aparece como um item imprescindível na gestão empresarial. Pois, com uma adequada gestão de custos, as empresas podem efetuar análises que mostrem como está a real situação da empresa, assim, empreendedores terão disponíveis, diversas informações que lhes sirvam de base para grandes negociações.

Por isso, é importante que micro e pequenas empresas tenham planejamento e informações facilmente disponíveis e detalhadas. Pois, Segundo Machado (2003, p. 1) “[...] informações, agora disponível de forma ampla e irrestrita, passou a ser o fator fundamental na tomada das decisões que determinam o sucesso ou o fracasso do empreendimento”.

2.4 EMPREENDEDORISMO

Na Inglaterra, após a Primeira Guerra Mundial, na década de 1920, criou-se grupos de pesquisa para estudar a importância da pequena empresa na economia, diante disso se obteve as primeiras percepções na forma de empreender através de pequenas empresas (DOLABELA, 2008). Ainda, para Dolabela (2008, p. 35) “pequenos negócios são criados por empreendedores, o que reserva a estes e aos que geram o auto-emprego lugar central no campo do empreendedorismo”.

Empreendedorismo, para Dolabela (2008, p. 59) “[...] é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação”.

Atualmente, o empreendedor é visto como uma pessoa que enfrenta desafios, identifica novos mercados e está disposto a enfrentar todos os riscos. Segundo Hisrich e Peters (2004), na Idade Média, a palavra empreendedor era utilizada para definir participantes e administradores de grandes projetos de produção, os projetos eram administrados com recursos fornecidos, normalmente pelo governo do país. Hoje, o empreendedor tanto pode ser um empregado, como também o dono do negócio.

No atual cotidiano é fácil encontrar/destacar um empreendedor, pois, segundo Filion e Dolabela (2000, p. 23) “O que diferencia o empreendedor dos outros agentes da organização é a capacidade de definir visões, projetos que compreendem elementos de inovação e se afastam do que já existe”. Ainda, Filion e Dolabela (2000, p. 22) dizem: “[...] essas visões são construídas em torno de oportunidades de negócio que o empreendedor percebeu no mercado”.

O empreendedor é uma pessoa que emprenha toda a sua energia na inovação e no crescimento, manifestando-se de duas maneiras: criando sua empresa ou desenvolvendo alguma coisa completamente nova em uma empresa preexistente (que herdou ou comprou, por exemplo). Nova empresa, novo produto, novo mercado, nova maneira de fazer – tais são as manifestações do empreendedor. (FILION E DOLABELA, 2000, p. 25).

Para Wildauer (2010, p. 23) “[...] empreendedorismo é a capacidade que uma pessoa possui de formular uma ideia sobre um determinado produto ou serviço em um mercado, seja essa ideia nova ou não”. Portanto, nota-se que ser empreendedor

é pensar em algo novo ou diferenciado, seja produto e/ou serviço sempre na busca do crescimento. E para que um empreendedor tenha um negócio de sucesso é importante ter profundo conhecimento de todas as informações que envolvem o seu produto, por isso, nos próximos capítulos serão apresentadas algumas ferramentas que geram essas informações.

Pois, a cada dia que passa, nota-se que o empreendedor precisa estar cada vez mais envolvido na gestão da sua organização, sempre buscando novos negócios, novas oportunidades no mercado inserido e principalmente novas informações relacionadas ao processo de tomada de decisão. Afinal, uma boa gestão está diretamente ligada ao crescimento saudável de uma organização.

3 RENTABILIDADE DOS PRODUTOS

3.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos é vista no cotidiano como ferramenta primordial para o sucesso de uma empresa. Pois, é de extrema importância que empresas tenham uma detalhada estrutura de custos, onde a mesma possa oferecer informações que auxiliem no gerenciamento. Segundo VanDerbeck (2001, p.13) “[...] contabilidade de custos fornece os dados detalhados sobre custos que a gestão precisa para controlar as operações atuais e planejar para o futuro”. Maher (2001) coloca que para tomar decisões, planejar e avaliar o desempenho dos produtos, os administradores precisam saber como os custos se comportam.

Martins (2009) define como primeiro passo no esquema da contabilidade de custos, a separação entre custos e despesas.

Para Martins (2009, p. 25) custo é “gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços”. As despesas, o mesmo defini como “bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas”. Porém, na prática, ainda existe muita dificuldade no momento da separação de custos e despesas, por isso, Martins (2009, p. 40), criou algumas regras básicas que podem ser seguidas, que são:

- a) não devem ser rateados valores irrelevantes dentro dos gastos totais da empresa;
- b) não devem também ser rateados valores relevantes, porém, repetitivos a cada período, que numa eventual divisão teriam sua parte maior considerada como despesa, pois os mesmos tornam-se despesa por seu montante integral;
- c) devem ser evitados para apropriação aos custos valores cujo rateio é extremamente arbitrário.

Na estrutura de custos, os mesmos devem ser classificados como: quanto as variações da produção o custo será fixo ou variável, quanto a alocação será direto ou indireto. Segundo Martins (2009) custos diretos, são os custos que podem ser diretamente identificados no produto (ex. mão de obra direta). Já, os custos indiretos não são identificados em um primeiro momento, estes são alocados (ex. mão de obra indireta). Para custos fixos e variáveis Martins (2009) afirma que custos fixos

são os custos que as empresas têm todo mês, independente do volume de fabricação (ex. aluguel fábrica). Custos variáveis são os custos que variam de acordo com o volume produzido (ex. matéria-prima).

Após a separação correta dos custos de um produto, é preciso identificar como será feita a apropriação dos custos, ou seja, qual o método de custeio a ser utilizado. Pois, segundo Martins (2009, p. 37) “Custeio significa Apropriação de Custos”.

Os métodos de custeio mais conhecidos são: Custeio por Absorção, Custeio Variável e ABC (Activity-Based Costing).

Sobre custeio por absorção, Martins (2009, p. 37) afirma que:

Custeio por Absorção é o método derivado da aplicação dos Princípios de Contabilidade Geralmente Aceitos, nascido da situação histórica mencionada. Consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos.

Em relação ao custeio variável, Martins (2009, p. 198) informa que:

[...] Custeio Variável, só são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o Resultado; para os estoques só vão, como consequência, custos variáveis.

Quanto ao custeio ABC, Martins (2009, p. 87) cita que:

O Custeio Baseado em Atividades, conhecido como ABC (Activity-Based Costing), é um método de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos [...].

Custeio ABC, para Pizzolato (2000, p. 184), “[...] é uma forma analítica de ratear custos indiretos aos produtos, e avaliar atividades”.

Conforme os métodos de custeio apresentados é importante que o empreendedor analise os seus custos e defina qual o melhor método que se aplica a sua organização, sempre considerando qual o objetivo a ser atingido, já que, a escolha do sistema depende muito da finalidade da informação que se quer obter. Ou seja, se for para determinar o custo total do produto, a escolha deve ser entre os sistemas que consideram todos os custos de produção (fixos e variáveis). Mas, se

for para fins de avaliação de desempenho, flexibilização dos preços, o ideal é usar um sistema que só considere os custos variáveis. Sendo assim, a escolha do sistema deve levar em consideração, em primeiro lugar, o objetivo desejado.

3.2 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

No atual mercado competitivo o preço de venda ainda é uma das portas de entrada para conquistar novos clientes. Por isso, empresários devem estar atentos aos preços aplicados, pois a empresa precisa apresentar resultados positivos para sua continuidade. Por isso, Martins (2009), coloca que para administrar o preço de venda, é necessário conhecer o custo do produto. Além do custo, é preciso saber os preços de produtos concorrentes, o grau de elasticidade da demanda, os preços de produtos substitutos e etc., claro que todos esses fatores dependem também do tipo de mercado que a empresa está inserida.

Segundo Sartori (2004, p. 63) tais fatores podem ser:

- a) monopólio: quando existe uma única empresa, onde o produtos não possui substitutos que sejam vendidos por outras empresas, com isso a empresa tem liberdade de fixar o preço;
- b) oligopólio: quando existe poucas empresas, com diferenciação entre os produtos de cada empresa; é menor a liberdade de estabelecer seu preço de venda, pois pode existir reação dos concorrentes, assim, podendo afetar o volume de venda e participação no mercado;
- c) concorrência imperfeita (monopolística): quando existe muitas empresas, com produtos diferenciados; tem alguma liberdade de fixar seu próprio preço, pela diferenciação existente em seu produto;
- d) concorrência perfeita: quando existem muitas empresas com produtos idênticos e substituíveis ao nível de consumidor; a liberdade da empresa é praticamente zero, pois tem de praticar os preços dos concorrentes.

Como pode ser observado, conforme o tipo de mercado que a empresa está inserida, varia a sua liberdade na fixação dos preços de venda. Apesar de muitas empresas definirem os seus preços de venda pelo mercado, Crepaldi (2002, p. 259) afirma “o mercado não é nem deve ser o único caminho para definição de preços, mas é importante ter os preços compatíveis com o mercado”.

Já Dolan e Simon (1998, p. 390), afirmam que “Uma empresa que esteja examinando sua política de preços deve compreender o comportamento de seus consumidores”.

Segundo Wernke (2010) à sobrevivência e crescimento das empresas, independentemente do porte ou área de atuação tem como questão fundamental a adequada determinação dos preços de venda, pois o quesito “preço” ainda é fator preponderante na decisão de compra dos clientes. Caruso (2001) destaca a pesquisa efetuada pelo instituto de pesquisa e análise de mercado ACNielsen em 2001, apenas 2% dos brasileiros de classes A, B, C, D e E são influenciados pela marca no momento de encher o carrinho no supermercado. O que mais contribui para a escolha são os preços e a publicidade, responsáveis, por 41% e 29% das decisões de compra.

Para Dolan e Simon (1998, p. 103), “O preço ajuda a definir a competitividade de um produto, isto é, como ele é visto pelos consumidores e pelos produtos com os quais concorre mais diretamente”.

Bernardi (1998,p. 249) aponta que:

O conhecimento dos próprios custos e despesas, além do método de formação de preços, auxilia o entendimento dos custos da concorrência e da estratégia competitiva, ficando a empresa mais bem aparelhada para desenvolver sua própria estratégia de preços e política mercadológica, tornando-se assim muito mais competitiva.

Sardinha (1995, p. 3) define preço como “[...] um elemento quantitativo que resume de forma numérica as estratégias de marketing que a empresa tentou seguir”. Por isso, uma empresa ao definir o seu preço de venda, é importante estar atenta ao valor aplicado, pois, é interessante que o mesmo esteja de acordo com o mercado onde está inserida.

Com uma estrutura de custos e preço definido é possível identificar a margem de contribuição dos produtos.

3.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

A margem de contribuição é uma das principais ferramentas na análise dos produtos. Pois, a mesma fornece informações completas que permitem o

empreendedor decidir quais produtos deve dar mais foco, qual produto que mais contribui. Padoveze (2009, p. 377) coloca que:

O modelo de decisão da margem de contribuição é o modelo decisório fundamental para gestão dos resultados da empresa, seja em termos de rentabilidade dos produtos, atividades, áreas de responsabilidade, divisões, unidades de negócios ou da empresa como um todo.

A margem de contribuição pode ser conceituada como:

[...] diferença entre a receita e custo operacional. E esse conceito demonstra a efetiva contribuição que um evento/transação apresenta para a cobertura dos custos fixos das áreas de responsabilidade e da empresa. (PELEIAS, 2002, p. 117).

Já Bornia (2002, p. 72) define como “[...] margem de contribuição é o montante das vendas diminuído dos custos variáveis”.

A margem de contribuição pode ser determina como unitária e/ou total. Segundo Martins (2009, p.179) margem de contribuição unitária “[...] é a diferença entre o preço de venda e o Custo Variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e que lhe pode ser imputado sem erro”. Para Martins (2009) margem de contribuição total é a margem de contribuição unitária, multiplicada pela quantidade vendida e somada à dos demais.

Para facilitar a compreensão de como são obtidas as margens de contribuição unitária e a total, a seguir estão evidenciadas as suas respectivas fórmulas.

$$\text{MCU} = \text{PV} - \text{CVU} - \text{DVU}$$

$$\text{MCT} = \text{MCU} \times \text{QV}$$

Onde:

MCU = Margem de contribuição unitária

PV = Preço de venda

CVU = Custo variável Unitário

DVU = Despesa variável unitária

MCT = Margem de contribuição total

QV = Quantidade Vendida

Ainda sobre margem de contribuição unitária Bornia (2002, p. 72) comenta “A margem de contribuição unitária representa a parcela do preço de venda que resta para a cobertura dos custos e despesas fixos e para a geração do lucro por produto vendido”. Para Viceconti e Neves (2008, p. 186) “[...] a margem de contribuição unitária (MCu) representa o quanto a produção e venda de uma unidade adicional de um produto carrega de recursos monetários para a empresa, para que esta possa amortizar seus custos fixos e obter lucro”.

Com a margem de contribuição é possível analisar vários fatores relacionados ao produto vendido, segundo Crepaldi (2002, p. 159) a mesma ajuda a:

- a) decidir se deve diminuir ou expandir uma linha de produção;
- b) avaliar alternativas provenientes da produção;
- c) decidir sobre estratégias de preços, serviços ou produtos e;
- d) avaliar o desempenho.

Crepaldi (2002) comenta que dentre os diversos benefícios, a margem de contribuição também serve como ferramenta para decisão se deve ou não aceitar um pedido com um preço de venda menor que o preço normal.

Santos (1994, p. 37-38) mostra algumas vantagens da margem de contribuição:

- a) os índices de margem de contribuição ajudam a administração a decidir que produtos devem ter maior esforço de venda;
- b) as margens de contribuição são indispensáveis para auxiliar administradores a decidir se um segmento produtivo deve ser abandonado ou não;
- c) as margens de contribuição podem ser utilizadas para analisar alternativas que se criam com respeito a reduções de preços, descontos especiais, campanhas publicitárias especiais e uso de prêmios para aumentar volume de vendas;
- d) após chegar a uma conclusão dos lucros desejados, pode-se avaliar prontamente seu realismo pelo cálculo do número de unidades a vender para chegar no lucro desejado;
- e) em algumas situações é necessário avaliar qual a maneira mais lucrativa de como utilizar algumas máquinas e equipamentos. A margem de contribuição fornece informações necessárias para uma

decisão adequada, pois tal decisão é determinada pelo produto que der a maior contribuição total ao lucro;

- f) os preços máximos são estabelecidos pela demanda do consumidor, os preços mínimos a curto prazo pelos gastos variáveis para produzir e vender. Os partidários da abordagem contributiva acreditam que a apuração de custos com evidência para a margem de contribuição apoia os gerentes a compreenderem a relação entre custos, volume, preços e lucros, com isso, leva a decisões mais sábias sobre preços.

Conforme apresentado, com a margem de contribuição é possível efetuar diversas análises em relação aos produtos oferecidos, o quanto os mesmos contribuem, se uma empresa deve deixar ou não de vender um produto, o quanto contribui no rateio dos custos fixos, enfim, a margem de contribuição tem papel fundamental na análise detalhada do produto vendido.

3.4 RENTABILIDADE

Dentre vários fatores determinantes para o sucesso de uma empresa, pode ser destacada a análise da rentabilidade. Segundo Padoveze (2009, p. 444) “Uma rentabilidade adequada continuamente é, possivelmente, o maior indicador de sobrevivência e sucesso da empresa”.

Padoveze (2003) afirma que o método de custeamento dos produtos é a base conceitual para a análise de rentabilidade, pois ao atribuir um único método, que não seja o adequado, pode levar a decisões equivocadas, e até perigosas para a empresa.

A análise da rentabilidade dos produtos pode ser unitária ou total. Quanto à análise unitária dos produtos Padoveze (2003) coloca que é uma análise simples, pois com o método de apuração do custo unitário, basta analisar o custo unitário obtido com o preço de venda. Na análise total dos produtos, o mesmo, complementa que o próximo procedimento é analisar as informações dos custos unitários, associados aos gastos fixos totais, em conjunto com os volumes produzidos ou vendidos, esperados ou reais, em um determinado período, normalmente um ano.

Dentre as diversas formas de análise da rentabilidade dos produtos Guerreiro (2002, p. 270) coloca que existe um consenso entre vários autores da área de custos e contabilidade gerencial:

[...] todo processo de análise e decisão enfocando rentabilidade analítica dos produtos deve estar fundamentado a partir de informações baseadas no método de custeio variável, com utilização do conceito de margem de contribuição [...].

Como pode ser observada, a margem de contribuição é uma das principais ferramentas para a análise. Bornia (2002, p. 72) coloca que “A margem de contribuição unitária está ligada à lucratividade do produto e a razão de contribuição relaciona-se com a sua rentabilidade [...]”.

Wernke e Lembeck (2004) colocam que com a análise de rentabilidade individual dos produtos também é possível que o gestor identifique algumas alternativas para melhorar o desempenho dos produtos com menor margem de contribuição total.

A análise de rentabilidade também pode ser de segmento, segundo VanDerbeck (2001) a mesma necessita que todos os custos sejam classificados como diretos ou indiretos, o segmento pode ser uma divisão, uma linha de produto, um território de vendas.

A rentabilidade dos produtos pode ser calculada de duas formas, que são:

- a) sobre o preço de venda;
- b) sobre o custo de compra/produção:

A primeira evidencia a rentabilidade que a margem gera em relação ao preço de venda (PV) e tem por objetivo informar o quanto (%) do preço de venda sobra para a empresa custear seus custos fixos, suas despesas fixas e depois disso passar a gera lucro. Já a segunda tem por objetivo evidenciar o quanto (%) o produto tem gerado de margem em relação ao custo do produto, seja ele de produção variável ou de compra. Em função de não ser considerado o custo fixo de produção, essa forma é mais usada no comércio, onde não existem custos fixos, sendo que, a forma mais usada, tanto no comércio como na indústria, é a primeira (retorno sobre o preço de venda).

A seguir estão evidenciadas as duas fórmulas de se determinar a rentabilidade dos produtos.

$$R_{s/PV} = \frac{MCU}{PV}$$

$$R_{s/CVU} = \frac{MCU}{CVU}$$

$R s/PV$ = Rentabilidade sobre o preço de venda

MCU = Margem de contribuição unitária

PV = Preço de Venda

$R s/CVU$ = Rentabilidade sobre o custo variável unitário

CVU = Custo variável unitário

A rentabilidade além evidenciar o valor do retorno gerado pelo produto, também é usada para vários outros objetivos, tais como:

- a) formação do preço;
- b) evidenciação dos produtos mais rentáveis;
- c) estudo para a introdução de um novo produto;
- d) estudo para a eliminação de um já existente;
- e) definição de qual(is) produto(s) deve(m) ser incentivado(s).

Ainda, é possível fazer diversas análises visando estudos para identificar possíveis deficiências desconhecidas na estrutura do produto. Em razão disso, é possível constatar que a determinação da margem de contribuição e de sua rentabilidade, são ações muito importantes para uma adequada gestão empresarial, tornando-se muito importante para o sucesso de uma organização.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

O empreendimento estudado é uma indústria de pães e biscoitos e a sua atividade é informal, exercida de forma familiar (mãe e um filho). As vendas dos produtos acontecem desde 1995, sendo que, o processo produtivo é executado pelos dois membros da família e acontece na própria residência, onde existe um espaço específico para produção e armazenamento do estoque. A compra dos materiais utilizados no processo produtivo acontece em mercados populares e/ou distribuidores, sempre visando comprar produtos de qualidade e por menores preços. Para fins de pesquisa, visando preservar a identidade do empreendimento estudado, ele será identificado pelo nome de “Pão & Biscoito”.

O processo produtivo da Pão & Biscoito ocorre em tempo parcial (em função da demanda atual seria inviável trabalhar em tempo integral), sendo que parte dele é realizado de forma manual e a outra parte é realizado com o auxílio de máquinas. Mesmo considerando que a empresa possui um pequeno número de máquinas, elas são muito importantes, agilizando alguns processos que seriam morosos se fossem feitos de forma manual e outros processos que só são exequíveis com o uso de equipamentos (ex. forno). A Pão & Biscoito não possui funcionários registrados, sendo que, para fins desse estudo, no levantamento de custos foi considerado que o filho, mesmo não sendo funcionário, ele será considerado como se fosse. Já em relação a mãe, como ela é proprietária do empreendimento e a sua remuneração vem dos lucros, então não foi considerado nenhum custo em relação ao seu trabalho, sendo que, ao final será avaliada qual será a remuneração que a proprietária recebe via lucro.

Grande parte da produção da Pão & Biscoito tem como destino clientes fixos, sendo que, os pedidos são feitos sob encomenda. Entre os clientes da Pão e Biscoito, existem alguns que são consumidores finais (conhecidos da família), mas a maioria das vendas são para clientes que revendem os produtos.

Em relação aos controles internos, identificou-se que não existe nenhum controle em relação aos custos e processos de produção, conseqüentemente, a Pão & Biscoito não tem nenhuma ideia de qual é a rentabilidade dos seus produtos. Situação que tem gerado dúvidas a proprietária quanto à viabilidade ou não de

expandir a produção (buscando novos clientes), bem como da viabilidade ou não de tornar a atividade formal (constituir uma empresa). O simples fato de não saberem qual é o real resultado atual tem preocupado muito a proprietária.

4.2 CÁLCULO DO CUSTO DOS PRODUTOS

Antes de proceder com o cálculo do custo dos produtos, foi necessário acompanhar em “loco” as atividades produtivas desenvolvidas pela Pão & Biscoito.

A primeira tarefa foi identificar quais os produtos que a Pão & Biscoito produz. Em seguida foi realizado o levantamento de quais os materiais que são utilizados na fabricação de cada produto, bem como, quais são as atividades desenvolvidas no processo de fabricação. Com base nessas informações foram elaboradas planilhas, visando determinar os custos de cada produto. Para fins dessa coleta, foi realizado o acompanhamento da produção de um lote de cada tipo de produto, onde se identificou quais os materiais utilizados e os processos produtivos envolvidos. Durante a observação foi constatado que as tarefas são realizadas por duas pessoas: um funcionário (filho) e a proprietária (mãe). Para fins de custos, como já foi informado, os custos de mão de obra direta, só será considerado o custo do funcionário, visto que, a proprietária não têm pró-labore, sendo que, a remuneração dela é proveniente dos resultados. Outro ponto importante a ser informado é que, pelo fato da fábrica estar situada em uma sala da casa da proprietária, no cálculo do custo do produto não foi incluso o custo fixo de aluguel. Essa decisão foi tomada em função de que a sala utilizada não teria como gerar qualquer rendimento adicional para os proprietários, ou seja, não representa nenhum custo de oportunidade. No entanto, se o negócio crescer e tiver que buscar um local maior, certamente, o custo do aluguel deverá ser considerado.

Para fins de levantamento dos custos, entendeu-se que o mais adequado seria dividir esse processo em três etapas (uma para cada tipo de custo), de forma a evidenciar os valores separados para cada tipo de custo: matéria-prima, mão de obra direta e custos indiretos.

4.2.1 Determinação do custo da matéria-prima

Inicialmente foi identificada a quantidade (kg, un, lt, dz) das matérias-primas consumidas na fabricação de cada produto e foram anotadas na planilha de custos de cada produto. Em seguida foram levantados os custos de cada unidade dos materiais utilizados no processo de produção (tabela 2)

Tabela 2: Custo dos materiais diretos aplicados

Materiais diretos (matéria –prima)	Unid.	Custo Unit.
Farinha de trigo	kg	1,19
Farinha de milho	kg	1,43
Maisena	kg	1,76
Açúcar	kg	1,93
Fermento	kg	19,50
Manteiga	kg	6,00
Sal	kg	0,93
Gordura	lt	2,90
Ovos	dz	3,00
Água	lt	0,45
Leite	lt	1,79
Sal amoníaco	kg	3,80
Embalagem	un	0,05

Fonte: elaborada pela própria autora

Com base nessas duas informações (quantidade do material aplicado e o seu respectivo custo por unidade), procedeu-se a multiplicação das quantidades pelo custo unitário de cada material e com isso foi obtido o custo total de cada material e com a soma deles, encontrou-se o custo total dos materiais diretos empregados em cada produto.

4.2.2 Determinação do custo da mão de obra direta

O cálculo do custo da mão de obra direta foi determinado considerando-se o valor mensal do salário e os encargos trabalhistas devido ao funcionário, considerando-se que a atividade da empresa ocorre em meio turno. Para esse fim, mesmo o funcionário não ter o registro funcional formalizado, para fins de determinação do custo, julgou-se ser adequado considerar todos os encargos trabalhistas devidos (não foram considerados os encargos previdenciários, uma vez que, mesmo na hipótese da Pão e Biscoito passar a ser um empreendimento formal,

tributada pelo Simples, não teria esse encargo). O custo total mensal da mão de obra direta, considerando-se apenas um funcionário, em turno parcial, é de R\$ 645,00, conforme tabela 3.

Tabela 3: Custo mensal da mão de obra direta

Descrição do custo	Valor mensal
Salário	R\$ 500,00
FGTS 8,00%	R\$ 40,00
Provisão Férias 1/12 avos + 1/3 const.	R\$ 55,56
FGTS s/ Prov. Férias 1/12 avos + 1/3 const.	R\$ 4,44
Provisão 13º Salário	R\$ 41,67
FGTS s/ Prov. 13º salário - 8,00%	R\$ 3,33
Total	R\$ 645,00

Fonte: elaborada pela própria autora

A tabela 4 evidencia o tempo necessário que cada produto utiliza por tipo de atividade, o total dos tempos das atividades utilizadas em cada produto e a quantidade de lotes produzidos, em média, por mês de cada produto. Também apresenta o total do tempo necessário, mensalmente, para produzir os lotes de cada produto previsto, sendo que o total de todos os tempos é de 102,16 horas. Pode-se observar que existem dois produtos que requerem o volume grande de tempo (biscoitos caramelado e colonial), por outro lado existem dois que necessitam um tempo bem menor (pão de milho e pão de trigo).

Tabela 4: Tempos de mão de obra das atividades produtivas.

Procedimentos	Rosca de milho	Biscoito caramelado	Biscoito colonial	Pão de milho	Pão de trigo
Amassar	0,25	1,00	1,00	0,50	0,30
Modelar	0,50	1,00	0,50	0,50	1,50
Assar	0,50	1,50	0,50	0,00	0,00
Caramelar	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
Embalar	0,33	0,50	0,50	0,25	0,25
Total de horas trabalhadas por lote	1,58	5,00	2,50	1,25	2,05
Lotes por mês	12	8	12	4	4
Total de horas trabalhadas mês	18,96	40,00	30,00	5,00	8,20

Fonte: elaborada pela própria autora

Com base no custo total mensal da mão de obra direta (R\$ 645,00) e no total mensal do tempo das atividades (102,16 h), foi possível determinar o custo da mão de obra por hora, sendo ele de R\$ 6,31 (R\$ 645,00 / 102,16 h). Uma vez determinado o custo da mão de obra por hora, para determinar o custo de cada

atividade desenvolvida na produção de cada produto, basta multiplicar esse valor pelo tempo necessário para cada atividade, sendo que, a soma dos custos totais de cada atividade representa o custo total de mão de obra direta necessário para a produção do lote de cada produto.

4.2.3 Determinação do valor dos custos indiretos.

No levantamento dos custos, realizado na Pão & Biscoito, só foram identificados três custos indiretos: depreciação dos equipamentos, a energia elétrica consumida nos equipamentos e o gás usado no fogão. Em função do fato de ambos terem uma estreita relação com os equipamentos, então se entendeu que a forma mais adequada para a sua distribuição deveria ser feita com base no tempo das atividades que utilizam os referidos equipamentos. Para isso foi necessário levantar uma média do total de horas trabalhadas, mensalmente, de cada equipamento, conforme evidenciado na tabela 5.

Tabela 5: Total de horas trabalhadas dos equipamentos

Equipamento	Rosca de Milho	Biscoito Caramelado	Biscoito Colonial	Pão de Milho	Pão de trigo	Total
Balança	3,00	2,00	3,00	1,00	1,00	10,00
Batedeira	0,96	2,00	3,00	0,00	0,00	5,96
Forno	12,00	8,00	7,20	2,40	2,00	31,60
Sovadeira 1	0,00	0,00	6,00	0,00	4,00	10,00
Sovadeira 2	3,00	5,28	7,92	0,00	2,00	18,20
Total de horas trabalhadas dos equipamentos						75,76

Fonte: elaborada pela própria autora

O custo de depreciação de cada equipamento foi estabelecido considerando o custo de aquisição dos mesmos e uma vida útil de 10 anos (120 meses), conforme evidenciado na tabela 6. Em virtude do fogão a gás utilizado ser muito antigo e também usado para atividades domésticas não está sendo considerada a depreciação do mesmo.

Tabela 6: Custo da depreciação por hora

Equipamento	Valor do Equipamento	Valor mensal da depreciação	Nº de horas mensais trabalhadas	Custo de depreciação por hora
Balança	400,00	3,33	10,00	0,3333
Batedeira	450,00	3,75	5,96	0,6292
Forno	2350,00	19,58	31,60	0,6197
Sovadeira 1	700,00	5,83	10,00	0,5833
Sovadeira 2	1000,00	8,33	18,20	0,4579

Fonte: elaborada pela própria autora

Para fins de determinação do custo de energia elétrica foi identificado o consumo em kwv/h, previsto para cada equipamento, em seu respectivo manual. O custo unitário por kwv/h consumido foi obtido junto à conta de energia elétrica, paga à companhia que fornece a energia. Com base nessas duas informações e na quantidade de tempo de uso do equipamento, nas atividades produtivas, foi possível determinar o custo total de cada atividade. Para isso foi multiplicado o tempo usado, em kwv/h utilizado por produto pelo custo de cada kwv/h, informado na conta de energia elétrica. Após o levantamento dos custos diretos e indiretos, a etapa seguinte foi, com base nas informações disponíveis, determinar o custo de cada produto. Para isso elaborou-se uma tabela, evidenciando o custo de cada item (seja material, mão de obra direta ou custo indireto), de forma a demonstrar o custo despendido para cada lote de produto elaborado e, ao final, dividindo o custo total do lote pelo total de kg/und produzidos, para obter o custo unitário por quilo ou unidade do referido produto.

Para fins de padronização, utilizou-se sempre uma tabela padrão, mesmo que alguns produtos não utilizassem todas as atividades de elaboração. Já, em relação aos materiais diretos, só são informados os materiais que são necessários para o respectivo produto.

Na tabela 7 estão evidenciados os materiais e as atividades necessárias para a elaboração do biscoito rosca de milho. Com base nos dados apresentados fica evidenciado que o custo de produção desse biscoito é de R\$ 3,99 ao kg.

Em relação ao custo total de produção, é possível observar que o custo com materiais diretos representa 62%, enquanto o custo de mão de obra direta representa 30% e os custos indiretos 8%. Isso evidencia que o processo de produção representa um pouco mais de 1/3 do total de produção. Essa baixa

participação dos custos de transformação, em parte é explicada, pelo fato do empreendimento ter um volume muito pequeno de custos indiretos. Para isso se deve ao fato do mesmo não ter custos de aluguel e por ser informal, e também não apresentando gastos com as obrigações legais.

Tabela 7: Custo de produção do biscoito rosca de milho

Produto:		Rosca de Milho		
Descrição do Custo	Unid.	Quant.	Custo Unit.	Custo Total
MATERIAIS				20,64
Farinha de trigo	kg	3,00	1,19	3,57
Farinha de milho	kg	3,00	1,43	4,29
Açúcar	kg	2,50	1,93	4,83
Manteiga	kg	0,50	6,00	3,00
Ovos	dz	1,00	3,00	3,00
Leite	lt	0,80	1,79	1,43
Sal amoníaco	kg	0,09	3,80	0,32
Embalagem	un	4,00	0,05	0,20
MÃO DE OBRA DIRETA				9,98
Amassar	h	0,25	6,31	1,58
Modelar	h	0,50	6,31	3,16
Assar	h	0,50	6,31	3,16
Embalar	h	0,33	6,31	2,08
CUSTOS INDIRETOS				2,72
Depreciação				0,87
Balança	h	0,25	0,33	0,08
Batedeira	h	0,08	0,63	0,05
Forno Elétrico	h	1,00	0,62	0,62
Sovadeira 1	h	0,00	0,58	-
Sovadeira 2	h	0,25	0,46	0,11
Energia Elétrica				1,85
Batedeira	h	0,08	0,06	0,01
Forno Elétrico	h	1,00	1,83	1,83
Sovadeira 1	h	0,00	0,11	-
Sovadeira 2	h	0,25	0,07	0,02
TOTAL DO CUSTO DE PRODUÇÃO				33,33
TOTAL POR LOTE – KG				8,350
CUSTO POR KG				3,99

Fonte: elaborada pela própria autora

Na tabela 8 está demonstrado os materiais e as atividades necessárias para a elaboração do biscoito caramelado. Com base nos dados apresentados, observa-se que o custo de produção desse biscoito é de R\$ 5,78 ao kg. Pelo fato do produto ter

o processo de modelar e caramelar todo manual, sem o auxílio de máquina, fica evidenciada a maior necessidade de MOD, sendo representada por 46,03% do custo do produto.

Tabela 8: Custo de produção do biscoito caramelado

Produto: Biscoito Caramelado				
Descrição do Custo	Unid.	Quant.	Custo Unit.	Custo Total
MATERIAIS				33,51
Farinha de trigo	kg	7,00	1,19	8,33
Açúcar	kg	6,00	1,93	11,58
Manteiga	kg	0,50	6,00	3,00
Maisena	kg	0,30	1,76	0,53
Ovos	dz	3,00	3,00	9,00
Sal amoníaco	kg	0,09	3,80	0,32
Leite	lt	0,25	1,79	0,45
Embalagem	un	6,00	0,05	0,30
MÃO DE OBRA DIRETA				31,57
Amassar	h	1,00	6,31	6,31
Modelar	h	1,00	6,31	6,31
Assar	h	1,50	6,31	9,47
Caramelar	h	1,00	6,31	6,31
Embalar		0,50	6,31	3,16
CUSTOS INDIRETOS				3,51
Depreciação	h			1,16
Balança	h	0,25	0,33	0,08
Batedeira	h	0,25	0,63	0,16
Forno Elétrico	h	1,00	0,62	0,62
Sovadeira 1	h	0,00	0,58	-
Sovadeira 2		0,66	0,46	0,30
Energia Elétrica	h			2,35
Batedeira	h	0,25	0,06	0,02
Forno Elétrico	h	1,00	1,83	1,83
Sovadeira 1	h	0,00	0,11	-
Sovadeira 2	h	0,66	0,07	0,05
Gás	h	1,5	0,31	0,46
TOTAL DO CUSTO DE PRODUÇÃO				68,59
TOTAL POR LOTE – KG				11,875
CUSTO POR KG				5,78

Fonte: elaborada pela própria autora

Na tabela 9 estão indicados os materiais e as atividades necessárias para a elaboração do biscoito colonial. Com os dados exibidos observa-se que o custo de produção desse biscoito é de R\$ 4,76 ao kg. Esse biscoito possui grande

concentração de custo com materiais, onde apresenta 60,32% do total do custo do produto. Pelo fato deste produto ter o processo de modelar com o auxílio de máquina, além de tornar o processo produtivo mais rápido, também é utilizada uma menor quantidade de horas de MOD, tendo representatividade de 34,40% sobre o total do custo do produto.

Tabela 9: Custo de produção do biscoito colonial

Produto:		Biscoito Colonial		
Descrição do Custo	Unid.	Quant.	Custo Unit.	Custo Total
MATERIAIS				27,67
Farinha de trigo	kg	7,00	1,19	8,33
Açúcar	kg	3,00	1,93	5,79
Manteiga	kg	0,50	6,00	3,00
Maisena	kg	0,30	1,76	0,53
Ovos	dz	3,00	3,00	9,00
Sal amoníaco	kg	0,09	3,80	0,32
Leite	lt	0,25	1,79	0,45
Embalagem	un	5,00	0,05	0,25
MÃO DE OBRA DIRETA				15,78
Amassar	h	1,00	6,31	6,31
Modelar	h	0,50	6,31	3,16
Assar	h	0,50	6,31	3,16
Embalar	h	0,50	6,31	3,16
CUSTOS INDIRETOS				2,42
Depreciação				1,21
Balança	h	0,25	0,33	0,08
Batedeira	h	0,25	0,63	0,16
Forno Elétrico	h	0,60	0,62	0,37
Sovadeira 1	h	0,50	0,58	0,29
Sovadeira 2	h	0,66	0,46	0,30
Energia Elétrica				1,21
Batedeira	h	0,25	0,06	0,02
Forno Elétrico	h	0,60	1,83	1,10
Sovadeira 1	h	0,50	0,11	0,06
Sovadeira 2	h	0,66	0,07	0,05
TOTAL DO CUSTO DE PRODUÇÃO				45,87
TOTAL POR LOTE – KG				9,640
CUSTO POR KG				4,76

Fonte: elaborada pela própria autora

Na tabela 10 estão indicados os materiais e as atividades necessárias para a elaboração do produto pão de milho. Observa-se que o custo de produção deste pão

é de R\$ 1,06 por unidade. Este pão possui um processo produtivo rápido, onde a MOD tem representatividade de 39,27%, pelo fato de grande parte do processo ser feito manualmente, o mesmo quase não possui custo indireto, pois utiliza somente um equipamento, assim os custos indiretos correspondem a 7,72%. Este item possui maior concentração no custo com materiais diretos, tendo equivalência de 53,01% do total do custo do produto.

Tabela 10: Custo de produção do pão de milho

Produto:		Pão de Milho		
Descrição do Custo	Unid.	Quant.	Custo Unit.	Custo Total
MATERIAIS				10,65
Farinha de trigo	kg	2,00	1,19	2,38
Farinha de milho	kg	2,00	1,43	2,86
Açúcar	kg	0,77	1,93	1,48
Fermento	kg	0,05	19,50	0,98
Sal	kg	0,09	0,93	0,08
Gordura	lt	0,20	2,90	0,58
Água	lt	3,00	0,45	1,35
Embalagem	un	19,00	0,05	0,95
MÃO DE OBRA DIRETA				7,89
Amassar	h	0,50	6,31	3,16
Modelar	h	0,50	6,31	3,16
Embalar	h	0,25	6,31	1,58
CUSTOS INDIRETOS				1,55
Depreciação				0,46
Balança	h	0,25	0,33	0,08
Batedeira	h	0,00	0,63	-
Forno Elétrico	h	0,60	0,62	0,37
Sovadeira 1	h	0,00	0,58	-
Sovadeira 2	h	0,00	0,46	-
Energia Elétrica				1,10
Batedeira	h	0,00	0,46	-
Forno Elétrico	h	0,60	1,83	1,10
Sovadeira 1	h	0,00	0,68	-
Sovadeira 2	h	0,00	1,37	-
TOTAL DO CUSTO DE PRODUÇÃO				20,09
TOTAL POR LOTE – UND				19
CUSTO POR UND				1,06

Fonte: elaborada pela própria autora

Na tabela 11 estão sendo indicados os materiais e as atividades necessárias para a elaboração do produto pão de trigo. Observa-se que o custo de produção

deste pão é de R\$ 1,34 por unidade. Este produto tem um processo produtivo demorado, onde o processo modelar mesmo com auxílio de máquina é demorado, assim necessitando de mais de uma hora de MOD. Devido a este procedimento detalhado, o custo com MOD corresponde 48,18%, percentual maior que o material direto, representado por 43,37%. Já nos custos indiretos, identificou-se um montante de 8,45% sobre o custo total do produto.

Tabela 11: Custo de produção do pão de trigo

Produto:		Pão de Trigo		
Descrição do Custo	Unid.	Quant.	Custo Unit.	Custo Total
MATERIAIS				11,65
Farinha de trigo	kg	5,00	1,19	5,95
Açúcar	kg	0,42	1,93	0,81
Sal	kg	0,09	0,93	0,08
Fermento	kg	0,02	19,50	0,29
Gordura	l	0,75	2,90	2,18
Leite	l	0,50	1,79	0,90
Água	l	1,00	0,45	0,45
Embalagem	un	20,00	0,05	1,00
MÃO DE OBRA DIRETA				12,94
Amassar	h	0,30	6,31	1,89
Modelar	h	1,50	6,31	9,47
Embalar	h	0,25	6,31	1,58
CUSTOS INDIRETOS				2,27
Depreciação				1,20
Balança	h	0,25	0,33	0,08
Batedeira	h	0,00	0,63	-
Forno Elétrico	h	0,50	0,62	0,31
Sovadeira 1	h	1,00	0,58	0,58
Sovadeira 2	h	0,50	0,46	0,23
Energia Elétrica				1,06
Batedeira	h	0,00	0,06	-
Forno Elétrico	h	0,50	1,83	0,91
Sovadeira 1	h	1,00	0,11	0,11
Sovadeira 2	h	0,50	0,07	0,03
TOTAL DO CUSTO DE PRODUÇÃO				26,86
TOTAL POR LOTE – UND				20
CUSTO POR UND				1,34

Fonte: elaborada pela própria autora

Na tabela 12, evidencia, de forma, sintética, o custo de produção final dos cinco produtos fabricado pela Pão e Biscoito, podendo-se visualizar a quantidade média produzida por mês, o custo unitário e o custo total mensal.

Tabela 12: Resumo do custo por mês

Nome do produto	Und	Quantidade produzida	Custo unitário	Custo total de produção por produto
Rosca de Milho	kg	100,20	3,99	399,97
Biscoito Caramelado	kg	95,00	5,78	548,69
Biscoito Colonial	kg	115,68	4,76	550,45
Pão de Milho	un	76	1,06	80,37
Pão de Trigo	un	80	1,34	107,44
Custo total de produção				1.686,92

Fonte: elaborada pela própria autora

Em uma análise geral pode-se observar que, os dois tipos de pães além de possuírem custos unitários bem menores que os demais itens (biscoitos), o volume de produção de ambos também é inferior. Já os biscoitos caramelado e colonial apresentam os custos unitários mais elevados entre os cinco produtos. A rosca de milho possui um custo unitário intermediário entre os cinco produtos e uma alta produção.

4.3 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO E LUCRO ATUAL

A margem de contribuição pode ser evidenciada unitária e total. A mesma é considerada uma das principais ferramentas nas decisões relacionadas a grandes vendas, por exemplo, com o cálculo da margem de contribuição total é possível fazer uma análise de redução de preço e verificar qual seria o ganho na quantidade. Ou também, permite discutir quanto à produção de determinado produto, ou seja, se tal item deve ou não continuar sendo comercializado. Esses são alguns exemplos de quanto é importante o cálculo da margem de contribuição em uma empresa.

Em razão do empreendimento estudado ser informal e suas atividades serem exercidas pela proprietária, foi identificada apenas uma despesa variável, que corresponde ao custo de entrega dos produtos (quando necessário), porém ao ser diluída essa despesa nos itens estudados, identificou-se um baixo percentual (inferior a um), que ao ser levado em consideração no cálculo, não apresentaria mudanças significativas no valor final. Além disso, a maioria da produção não tem

esse custo de entrada, diante disso, entendeu-se que esta despesa variável não seria considerada no cálculo da margem de contribuição e lucro. Mesmo assim, nos demonstrativos, entende-se que seria interessante evidenciar a necessidade de se considerar a despesa variável para determinar a margem e o lucro, visto que, em muitas situações ela pode ser muito significativa.

De acordo com os custos de cada produto apontados, anteriormente, identificou-se os seguintes custos como sendo variáveis: matéria-prima, mão de obra direta e energia elétrica.

Tabela 13: Cálculo da margem de contribuição - unitária e total

Produto	Preço de venda	Custo variável unitário	Despesa variável unitária	Margem de Contribuição unitária	Quantidade Produzida	Margem de Contribuição total
Rosca de Milho	7,50	3,89	0,00	3,61	100,20	361,94
Biscoito Caramelado	8,00	5,68	0,00	2,32	95,00	220,61
Biscoito Colonial	7,50	4,63	0,00	2,87	115,68	331,62
Pão de Milho	2,00	1,03	0,00	0,97	76	73,45
Pão de Trigo	2,00	1,28	0,00	0,72	80	57,38
Total - Margem de Contribuição Total						1.045,00

Fonte: elaborada pela própria autora

Na tabela 13 pode-se observar que na linha de biscoitos, o produto rosca de milho é o que mais contribui, apresentando uma margem de contribuição unitária de R\$ 3,61 e margem de contribuição total de R\$ 361,94. Em segundo lugar fica o biscoito colonial com uma margem de contribuição unitária de R\$ 2,87 e em terceiro lugar, o biscoito caramelado com a menor margem de contribuição unitária de R\$ 2,32 e total de R\$ 220,61. Na linha de pães observa-se que o pão de milho possui uma margem de contribuição unitária de R\$ 0,97, mesmo tendo uma produção menor, o mesmo também se mantém com uma margem de contribuição total superior ao pão de trigo, que possui uma margem de contribuição unitária de apenas R\$ 0,72.

Além de se determinar a margem (informação muito importante para o gerenciamento de qualquer negócio) entende-se ser importante também determinar o valor do lucro unitário de cada produto e o lucro total do empreendimento. Uma vez que já foi determinada a margem de contribuição, para encontrar o lucro, basta deduzir da margem (diferença entre o preço de venda, a soma dos custos e despesas variáveis) o valor dos custos fixos e das despesas fixas. Em relação aos custos fixos, foram considerados o custos indiretos relacionados a depreciação

(único tipo de custo fixo identificado). Em relação ao fato do empreendimento atuar na informalidade, além de não apresentar despesa variável, o mesmo também não apresentou despesa fixa, pois a entidade não possui custo de escritório (que poderia ser uma despesa fixa se ele atuasse na formalidade), aluguel (se operasse em imóvel alugado), entre outras despesas que são classificadas como fixas.

Mesmo já tendo o valor da margem definida, onde para chegar o lucro bastaria deduzir o custo fixo da depreciação (único valor que não entrou no cálculo da margem e que tem que entrar no cálculo do lucro), entendeu-se ser mais adequado evidenciar o cálculo completo do lucro, desde o início. Essa escolha permite que seja calculado o lucro, mesmo quando não se tem o valor da margem.

Para o cálculo do lucro foi utilizada a fórmula a seguir evidenciada.

$$L = PV - CVU - CFU - DVU - DFU$$

L = Lucro

PV = Preço de venda

CVU = Custo variável unitário

CFU = Custo fixo unitário

DVU = Despesa variável unitária

DFU = Despesa fixa unitária

A tabela 14 apresenta os valores que compõem o cálculo para a determinação do lucro unitário e total de cada produto, bem como, o lucro total do empreendimento. Lembrando que, nesse cálculo só foi considerado como custo fixo o valor da depreciação das máquinas e que em função do que já foi mencionado anteriormente, não está sendo considerado nenhum valor para fins de despesa fixa e nem de despesa variável.

Tabela 14: Cálculo do lucro

Produto	Preço de venda	Custo variável unitário	Custo fixo unitário	Desp. variável unitária	Desp. fixa unitária	Quant. Produzida	Lucro		
							Unitário	Total	
Rosca de Milho	7,50	3,89	0,10	0,00	0,00	100,20	3,51	351,53	
Biscoito Caramelado	8,00	5,68	0,10	0,00	0,00	95,00	2,22	211,31	
Biscoito Colonial	7,50	4,63	0,13	0,00	0,00	115,68	2,74	317,15	
Pão de Milho	2,00	1,03	0,02	0,00	0,00	76,00	0,94	71,63	
Pão de Trigo	2,00	1,28	0,06	0,00	0,00	80,00	0,66	52,56	
Lucro Total									1.004,18

Fonte: elaborada pela própria autora

Na tabela 14, observa-se que o produto rosca de milho além de apresentar a melhor margem de contribuição também gera melhor lucro, mesma situação acontece com os demais biscoitos, onde o biscoito colonial mantém-se em segundo e o biscoito caramelado em terceiro lugar. Nos pães, o pão de milho mostra uma lucratividade de 47% sobre o preço de venda. Já o pão de trigo pelo fato de apresentar um custo fixo maior, seu lucro cai para 33%.

Conforme comentado anteriormente, a proprietária não possui pró-labore, pois os resultados obtidos são revertidos para si. Com um lucro de R\$ 1.004,18, pode-se afirmar que a dona da Pão e Biscoito, possui um bom retorno, considerando-se que a produção atual ocorre em turno parcial.

4.4 RENTABILIDADE ATUAL

Após realizado o levantamento dos custos dos produtos, margem de contribuição e lucro, é possível identificar o retorno que cada produto proporciona ao estabelecimento estudado. Existem várias formas de se avaliar a rentabilidade de um produto. Ela pode ser determinada comparando-se o valor da margem de contribuição em relação ao preço de venda ou ao seu custo (podendo ser só em relação ao variável ou ao total), também pode ser determinada considerando-se o valor gerado de lucro, ao invés da margem.

Cada fórmula tem um objetivo diferente. A rentabilidade da margem em relação ao preço de venda permite saber o quanto cada produto contribui, na geração da margem total, em relação ao valor cobrado, ou seja, quanto do valor cobrado sobra para a empresa pagar seus custos e despesas fixas e gerar o lucro. A rentabilidade da margem de contribuição em relação ao custo variável, informa o quanto o produto está conseguindo gerar de margem em relação ao que é investido diretamente nele (custo). Isso permite ter uma percepção de qual é o retorno (em termos de margem) que cada produto está gerando a cada real que é investido diretamente nele, sempre considerando que o valor gerado de margem, não é lucro, já que, antes de chegar ao lucro, ainda é necessário cobrir os custos e despesas fixas. Quando o lucro é a referência, a rentabilidade obtida representa o quanto o produto está gerando de lucro (em relação ao seu preço de venda ou ao seu custo), sendo que, nesse caso, diferente de quando é utilizada a margem, a rentabilidade

obtida já representa o lucro líquido após todos os custos e despesas (sejam eles fixos ou variáveis).

Para fins do estudo, entende-se ser interessante evidenciar as quatro formas de se determinar a rentabilidade dos produtos, porém, para fins da determinação da rentabilidade (tanto da margem como lucro) em relação ao custo, optou-se por utilizar o custo variável. Essa escolha tem por base o fato que na prática, esse é o único investimento certo que o empreendimento tem que fazer para produzir os produtos, já que, os custos fixos incorporados aos produtos (via rateio) eles vão existir independentemente da produção do produto “A” ou “B”.

Na tabela 15 estão evidenciadas as rentabilidades que os produtos estão gerando em relação ao preço de venda, tomando-se por base a margem de contribuição unitária gerada por cada produto.

Tabela 15: Rentabilidade sobre o preço de venda

Produto	Preço de venda	Margem de Contribuição unitária	Rentabilidade
Rosca de Milho	7,50	3,61	48,16%
Biscoito Caramelado	8,00	2,32	29,03%
Biscoito Colonial	7,50	2,87	38,22%
Pão de Milho	2,00	0,97	48,32%
Pão de Trigo	2,00	0,72	35,86%

Fonte: elaborada pela própria autora

Conforme tabela 15, pode-se observar que os produtos que apresentam maior rentabilidade são: rosca de milho e pão de milho, ambos geram um retorno de 48%. Em uma análise geral, o produto que fornece menor rentabilidade sobre o preço de venda é o biscoito caramelado com um percentual de 29,03%.

Na tabela 16 está evidenciada a rentabilidade dos produtos, gerada pela margem de contribuição unitária sobre o custo variável unitário.

Tabela 16: Rentabilidade sobre custo variável unitário

Produto	Custo Variável unitário	Margem de Contribuição unitária	Rentabilidade
Rosca de Milho	3,89	3,61	92,91%
Biscoito Caramelado	5,68	2,32	40,90%
Biscoito Colonial	4,63	2,87	61,87%
Pão de Milho	1,03	0,97	93,50%
Pão de Trigo	1,28	0,72	55,91%

Fonte: elaborada pela própria autora

No cálculo desta rentabilidade nota-se que no grupo dos biscoitos o item rosca de milho mantém-se em destaque com uma rentabilidade de 92,91%, enquanto que o biscoito colonial possui um retorno de 61,87%. Por último fica o biscoito caramelado com a menor rentabilidade tanto na linha de biscoitos, quanto em uma análise geral de todos os produtos, apresentando um retorno de 40,90%. Já na categoria pães, o pão de milho permanece na liderança da melhor rentabilidade, apresentando 93,50% de retorno, destaca-se também como produto com maior rentabilidade dentre os produtos avaliados. No item pão de trigo o retorno cai para 55,91%.

Após evidenciar e avaliar a rentabilidade que cada produto gera, considerando-se a margem de contribuição em relação ao preço de venda e o custo variável unitário, a seguir serão evidenciadas as mesmas rentabilidades, agora considerando o lucro unitário.

Tabela 17: Rentabilidade sobre o lucro

Produto	Preço de venda	Lucro	Rentabilidade
Rosca de Milho	7,50	3,51	46,78%
Biscoito Caramelado	8,00	2,22	27,80%
Biscoito Colonial	7,50	2,74	36,55%
Pão de Milho	2,00	0,94	47,12%
Pão de Trigo	2,00	0,66	32,85%

Fonte: elaborada pela própria autora

Na tabela 17, onde está sendo mostrada a rentabilidade sobre o lucro, pode-se verificar que o produto pão de milho mostra-se o mais rentável, apresentando um retorno de 47,12%, já o pão de trigo apresenta uma rentabilidade de 32,85%. Nos biscoitos, a rosca de milho permanece como a mais rentável, com um percentual de 46,78. Após é seguindo pelo biscoito colonial, com rentabilidade de 36,55% e por último fica o biscoito caramelado com retorno de 27,80%.

4.5 ESTUDO DE VIABILIDADE DO EMPREENDIMENTO SE TONAR FORMAL

Com a análise da atual rentabilidade, é possível a Pão e Biscoito examinar a viabilidade ou não de tornar-se uma empresa formal. Atualmente, no Brasil existem quatro formas de tributação que uma empresa pode optar, dependendo das

condições estabelecidas pelo fisco para cada uma delas e/ou em função das vantagens que cada uma pode representar para a empresa, sendo elas:

- a) Empreendedor Individual;
- b) Simples Nacional;
- c) Lucro Presumido;
- d) Lucro real.

Em relação à Pão & Biscoitos, por ser um empreendimento muito pequeno e possuir apenas um funcionário, entende-se, ser necessário apenas avaliar as duas primeiras opções: Empreendedor Individual e Simples Nacional.

4.5.1 Empreendedor individual

Conforme a legislação prevê, um empreendimento ao sair da informalidade e ter enquadramento como Empreendedor Individual – EI precisa ter um faturamento anual de no máximo R\$ 60.000,00, acima deste valor passa automaticamente para o Simples Nacional. Além do limite de receita bruta anual, este enquadramento possui mais algumas regras. Em relação à mão de obra, o EI somente pode ter um funcionário, sendo que, além dos custos trabalhistas, como qualquer empresa, também terá que recolher 11% para a previdência sobre o valor do salário do empregado, sendo que, 3% se referem aos custos que o EI tem, já os outros 8% é de responsabilidade do empregado e devem ser pagos por este, lembrando que sua produção deve ser de forma artesanal. No caso da Pão e Biscoito, o custo com a previdência será representado por R\$ 15,00 (R\$ 500,00 x 3%).

Além do custo previdenciário, existem outros gastos que o EI possui. Embora ele não esteja obrigado a pagar um tributo sobre o faturamento (despesa variável) ou sobre o lucro, ele é obrigado a pagar um valor mensal (valor fixo, independente do faturamento), enquanto o limite de faturamento permitir ele enquadrado como EI. A Pão & Biscoito, por ser uma indústria, o seu imposto único é formado pelos seguintes valores: R\$ 1,00 (ICMS) para o estado, mais R\$ 31,10 referente ao INSS (reduzido a 5% do salário mínimo), quanto aos impostos do Governo Federal o valor é zero.

Tabela 18: Cálculo do lucro considerando o enquadramento como EI

Produto	Preço de venda	Custo variável unitário	Custo fixo unitário	Despesa variável unitária	Despesa fixa unitária	Quantidade Produzida	Lucro	
							Unitário	Total
Rosca de Milho	7,50	3,89	0,10	0,00	0,00	100,20	3,51	351,53
Biscoito Caramelado	8,00	5,68	0,10	0,00	0,00	95,00	2,22	211,31
Biscoito Colonial	7,50	4,63	0,13	0,00	0,00	115,68	2,74	317,15
Pão de Milho	2,00	1,03	0,02	0,00	0,00	76	0,94	71,63
Pão de Trigo	2,00	1,28	0,06	0,00	0,00	80	0,66	52,56
Lucro Total							1.004,18	
Despesas Fixas							127,10	
Lucro Líquido							877,08	

Fonte: elaborada pela própria autora

A tabela 18 está evidenciado o lucro líquido da Pão e Biscoito ao optar pelo EI. Na despesa fixa está sendo levado em consideração o imposto único de R\$ 32,10, o encargo previdenciário de R\$ 15,00. Além destas duas despesas fixas também está sendo considerada a despesa de R\$ 80,00 com escritório de contabilidade, por mais que a legislação não exija a contabilidade formal do EI, é importante que a Pão e Biscoito possua um controle das suas movimentações (receitas e despesas), bem como ter uma assessoria para saber quais são os procedimentos relacionados ao funcionário (folha de pagamento, férias, 13º salário, entre outros) e a própria gestão do negócio.

Como se pode observar pelas informações da tabela 18, o lucro que antes da opção pelo EI era de R\$ 1.004,18, ao optar pelo EI, passou para R\$ 877,08, representando uma redução de R\$ 127,10, que corresponde a 12,66%. Embora a redução em percentual seja significativa, nesse momento, ela pode representar uma grande oportunidade para aumentar o faturamento, uma vez que o empreendimento passar para formalidade, o seu mercado será maior (poderá passar a vender produtos para empresas que exigem nota fiscal) e com isso ter um aumento do seu lucro via aumento de faturamento. Para obter esse aumento, será necessário aumentar a margem de contribuição total em R\$ 127,10 passando dos atuais R\$ 1.045,00 (tabela 13) para R\$ 1.172,10 (de forma a compensar esse aumento nas despesas fixas provocadas pela opção do EI), correspondendo um aumento de 12,16%. Para conseguir esse aumento na margem de contribuição total, será necessário aumentar também o faturamento em 12,16%. Isso quer dizer que o faturamento atual que é de R\$ 2.691,10 (preço de venda atual multiplicado pela quantidade produzida) deveria passar para R\$ 3.018,34. Acredita-se que em função

dos benefícios que a formalização trás, principalmente, a segurança do negócio (por estar na legalidade) e a oportunidade de aumentar as vendas (atendendo novos mercados que exigem documentação), a Pão & Biscoito deveria considerar essa alternativa como uma boa opção.

No entanto, é importante considerar que se o faturamento crescer em mais de 86%, ele vai ultrapassar os R\$ 5.000,00 (limite máximo mensal para permanecer como EI), a partir daí, a Pão e Biscoito passará a ser enquadrada diretamente no Simples Nacional. Diante disso, entende-se também ser necessário avaliar essa opção.

4.5.2 Simples Nacional

De acordo com a legislação, uma empresa que tem o enquadramento do Simples Nacional, ao efetuar a compra de matéria-prima, a mesma não possui nenhum tipo de crédito de imposto. Assim, na atual estrutura de custos, os itens que compõem a matéria-prima não seriam afetados se a empresa passasse a ser formal, ou seja, os custos de seus produtos não seriam afetados. Outro fator que também não impactaria no custo total seria a mão de obra direta, uma vez que, já foram considerados todos os encargos trabalhistas, sendo que, por ser optante do Simples Nacional, a Pão e Biscoito não teria nenhum encargo previdenciário (além do recolhido via Simples). Também em relação aos custos indiretos, entende-se que não haveria alterações significativas no custo unitário dos produtos. As mudanças mais significativas ocorreriam nas despesas variáveis (pagamento do Simples, com base no percentual devido, sobre o preço de venda) e nas despesas fixas (custo com escritório de contabilidade, taxas e etc.).

Sendo assim, ao mudar da informalidade para uma empresa tributada pelo Simples Nacional, a Pão e Biscoito precisa analisar todas as alterações que a formalidade irá causar. Dentre várias mudanças no seu resultado, destaca-se a despesa variável – imposto Simples Nacional (conforme receita bruta). De acordo com a tabela (anexo A) do Simples Nacional para indústrias, a Pão e Biscoito passaria a ter uma despesa variável de 3,25%. Pois, conforme legislação do Estado do Rio Grande do Sul deve ser tributada com o percentual estipulado, menos o percentual do ICMS. No caso da formalização, a Pão & Biscoito também precisa analisar o Decreto Lei 37.699 de 26 de agosto de 1997, para avaliar se cabe a

cobrança de substituição tributária sobre os produtos que serão destinados para a revenda.

Além da despesa variável, a entidade também precisa incluir na sua lista de despesa fixa, a despesa com escritório de contabilidade, pois com a formalidade é necessário efetuar a prestação de contas ao governo. Conforme pesquisa, essa despesa fixa teria o valor de R\$ 300,00.

A tabela 19 está evidenciado o cálculo da margem de contribuição (unitária e total) considerando-se a hipótese da Pão e Biscoito passar a ser tributada pelo Simples Nacional. O percentual utilizado para fins de tributação é de 3,25%, percentual esse estabelecido pela legislação, para empresas que faturam até R\$ 180.000,00 anuais (Anexo A).

Como se pode perceber (tabela 19) a diferença da margem de contribuição gerada nas duas situações (informal e formal) é a despesa variável, que na hipótese da informalidade não existe e quando é considerada a hipótese da formalidade, em função da existência do tributo, exigido pelo Simples, passa a existir.

Tabela 19: Cálculo da margem de contribuição - unitária e total - Simples Nacional

Produto	Preço de venda	Custo variável unitário	Despesa variável unitária	Margem de Contribuição unitária	Quantidade Produzida	Margem de Contribuição total
Rosca de Milho	7,50	3,89	0,24	3,37	100,20	337,52
Biscoito Caramelado	8,00	5,68	0,26	2,06	95,00	195,91
Biscoito Colonial	7,50	4,63	0,24	2,62	115,68	303,42
Pão de Milho	2,00	1,03	0,07	0,90	76,00	68,51
Pão de Trigo	2,00	1,28	0,07	0,65	80,00	52,18
Total - Margem de Contribuição Total						957,53

Fonte: elaborada pela própria autora

De acordo com os dados apresentados na tabela 19, pode-se observar que com a despesa variável – imposto, os produtos apresentam redução nas suas margens de contribuição unitária e total. Em uma análise geral nota-se que, ao passar para a formalidade, a Pão e Biscoito, terá uma redução de 8,37% na sua margem de contribuição total, onde antes apresentava um total de R\$ 1.045,00 e com a formalidade sua margem de contribuição total passou a ser R\$ 957,53. A redução em reais será de R\$ 87,47 e corresponde exatamente ao valor a ser recolhido de tributo.

No entanto, como já informado, ao passar a ser um empreendimento formal, não é só o valor do tributo que vai impactar na geração do resultado final. Outras

despesas surgem em função da formalidade. Para avaliar o impacto total, é necessário determinar a diferença entre o lucro antes e depois da formalidade.

Seguindo o mesmo critério utilizado para determinar o lucro na situação informal, a seguir será evidenciado o cálculo do lucro, considerando-se a hipótese da Pão e Biscoito passar a ser um empreendimento atuando na formalidade. Para esse fim, além da adição do tributo (como despesa variável), considerou-se R\$ 300,00 como despesas fixas, correspondentes aos custos com o escritório de contabilidade (honorários, taxas e etc.). Certamente, esse valor deveria ser melhor avaliado caso ocorra a decisão da proprietária em formalizar seu empreendimento, já que ele pode não representar a despesas fixa real que o empreendimento vai passar a ter.

Diferente do que ocorreu com a determinação da margem de contribuição, onde o tributo pago sobre o preço de venda (Simples) foi o único valor que impactou na determinação da margem, em função da opção pela formalidade, no caso do lucro existem dois itens que influenciam na determinação do lucro. Além do tributo (que é considerado tanto na determinação da margem como do lucro, por ser uma despesa variável), na determinação do lucro, também são consideradas as despesas fixas.

Com o objetivo de evidenciar os dois impactos, na determinação do lucro, em função dos dois tipos de despesas, serão apresentadas duas novas demonstrações do lucro gerado por produto. A primeira (tabela 20) considerando apenas a inclusão da despesa variável (tributo) e deduzido as despesas fixas pelo seu total (essa é uma forma mais simples e fácil de compreender, muito utilizada para fins gerencias).

Tabela 20: Cálculo do Lucro - Simples Nacional

Produto	Preço de venda	Custo variável unitário	Custo fixo unitário	Despesa variável unitária	Despesa fixa unitária	Quantidade produzida	Lucro	
							Unitário	Total
Rosca de Milho	7,50	3,89	0,10	0,24	0,00	100,20	3,26	327,10
Biscoito Caramelado	8,00	5,68	0,10	0,26	0,00	95,00	1,96	186,61
Biscoito Colonial	7,50	4,63	0,13	0,24	0,00	115,68	2,50	288,95
Pão de Milho	2,00	1,03	0,02	0,07	0,00	76,00	0,88	66,69
Pão de Trigo	2,00	1,28	0,06	0,07	0,00	80,00	0,59	47,36
Lucro Bruto								916,71
Despesa Fixa								300,00
Lucro Líquido								616,71

Fonte: elaborada pela própria autora

A tabela 20 evidencia o lucro que a Pão & Biscoito teria, caso passasse a ser uma empresa tributada pelo Simples Nacional, considerando-se apenas o efeito de passar a pagar o referido tributo. Nota-se que o seu lucro cai de R\$ 1.004,18 para R\$ 916,71, obtendo uma redução de 8,71%.

Com o resultado positivo de R\$ 916,71 a empresa ainda assim possui um lucro aceitável, porém, além do tributo, ao optar pela formalização, também devem ser consideradas as despesas fixas que surgem em decorrência dessa opção. Para fins do estudo, foi considerado o valor de R\$ 300,00. Ao ser incluída esta despesa (R\$ 300,00), nota-se que o lucro vai reduzir mais ainda, passando a ser de apenas R\$ 616,71. Ou seja, considerando apenas o efeito tributário, a redução, no lucro, seria de 8,71%, passando para 38,59%, ao ser considerada também a despesa fixa. Isso indica que, nesse caso, a redução apresentada pelo surgimento da despesa fixa é bem maior que a provocada pela tributação, já que a redução do lucro provocada pelo tributo é de R\$ 87,47 e a provocada pelo surgimento da despesa fixa (escritório) é de R\$ 300,00, representando 243% maior.

Na tabela 21 está sendo mostrada outra forma de considerar a despesa fixa. Para fins de distribuição das despesas fixas aos diferentes produtos, utilizou-se o valor da margem de contribuição total como base de rateio, de forma a se obter o percentual que as despesas fixas representam em relação ao total do faturamento (tabela 21) e com base nesse percentual, se atribui ao valor unitário da despesa fixa para cada produto considerando a participação que ele representa em relação ao preço de venda de cada produto, respectivamente.

Tabela 21: Distribuição da despesa fixa

Produto	Quantidade	Margem de contribuição total		Despesa Fixa	
		Valor Total	%	Valor Total	Valor Unitário
Rosca de Milho	100,20	337,52	35,25%	105,75	1,06
Biscoito Caramelado	95,00	195,91	20,46%	61,38	0,65
Biscoito Colonial	115,68	303,42	31,69%	95,06	0,82
Pão de Milho	76,00	68,51	7,15%	21,46	0,28
Pão de Trigo	80,00	52,18	5,45%	16,35	0,20
Total		957,53	100,00%	300,00	

Fonte: elaborada pela própria autora

A tabela 22 mostra o lucro da Pão & Biscoito, de acordo com o rateio da despesa fixa, assim evidenciando uma despesa fixa unitária alocada aos produtos oferecidos.

Tabela 22: Cálculo do Lucro - Simples Nacional - com rateio da despesa fixa

Produto	Preço de venda	Custo variável unitário	Custo fixo unitário	Despesa variável unitária	Despesa fixa unitária	Quantidade produzida	Lucro		
							Unitário	Total	
Rosca de Milho	7,50	3,89	0,10	0,24	1,06	100,20	2,21	221,36	
Biscoito Caramelado	8,00	5,68	0,10	0,26	0,65	95,00	1,32	125,23	
Biscoito Colonial	7,50	4,63	0,13	0,24	0,82	115,68	1,68	193,89	
Pão de Milho	2,00	1,03	0,02	0,07	0,28	76,00	0,60	45,22	
Pão de Trigo	2,00	1,28	0,06	0,07	0,20	80,00	0,39	31,01	
Lucro Total									616,71

Fonte: elaborada pela própria autora

Nota-se que ao alocar uma despesa fixa unitária, o lucro unitário dos produtos cai em média 32,68%. Apesar de ser alocada de forma diferente a despesa fixa, o resultado final (lucro) não sofre alteração. No entanto, é importante considerar que se ocorrer qualquer variação no valor da despesa fixa ou principalmente no volume da produção, o lucro unitário muda.

Para fins gerenciais, entende-se que a primeira forma é a mais simples e prática para se obter o resultado, pois além de não precisar fazer o rateio, a mesma possibilita de forma rápida mudar o valor das despesas fixas e definir qual será o novo faturamento para manter o lucro ou efeito no lucro com o mesmo faturamento. A segunda só é necessária caso se deseje saber qual o real lucro unitário. Lembrando que o valor utilizado como despesa fixa poderá ser diferente ao optar pela formalidade.

Considerando o atual faturamento e o valor das despesas fixas geradas em função da formalidade (R\$ 300,00), nota-se que a despesa fixa é 3 vezes maior que a despesa variável (imposto do Simples Nacional), porém, na medida que o faturamento aumenta, a despesa fixa não sofre alteração. Já a despesa tributária (variável) aumenta na mesma proporção que o faturamento (até que o mesmo não ultrapasse a receita bruta conforme tabela – anexo A). Isso mostra que hoje, as despesas fixas possuem grande representatividade, porém na medida em que o

faturamento aumenta, esta despesa dilui-se automaticamente, pois uma vez paga, o que for vendido além, será lucro para a empresa.

De uma forma geral, essa análise indica que, ao optar pela formalização, é necessário considerar não só o efeito do tributo, mas sim todas as demais despesas que vão surgir em decorrência dessa opção. Também foi possível perceber que, dependendo do volume faturado, o custo tributário é menor que o custo das obrigações acessórias, já que o tributo é proporcional ao valor faturado, em contrapartida as despesas acessórias, praticamente todas são fixas.

Com a análise apresentada, observa-se que a Pão & Biscoito ao tornar-se uma empresa formal, via Simples Nacional, considerando a produção e venda atual, apresentaria uma redução muito significativa de seu lucro. No entanto, a redução maior em função da opção da formalidade, pelo Simples, não está no tributo (que varia conforme o faturamento) e sim em função das novas despesas fixas (obrigações acessórias), então com o aumento do faturamento, a representatividade da redução do lucro pelas despesas fixas vai ser menor e o efeito final da redução do lucro em função da opção pela formalização, será bem menor. Isso significa que para o empreendimento passar a ser viável também atuando na formalidade é necessário que o faturamento seja aumentado.

Para que a empreendimento tenha um lucro, após a opção, pelo Simples Nacional, seja igual ao obtido na informalidade (R\$ 1.004,18), é necessário que ela aumente sua produção e venda em 40,46% (tabela 23). Ou seja, caso a empresa passe a ser tributada pelo Simples, ela terá que aumentar sua produção e venda em praticamente 50%, para isso, foi considerado que, tanto os custos fixos como as despesas fixas não sofreriam aumento em função do crescimento do volume produzido/vendido. Para fins de exemplificação foi considerado que o aumento necessário de 40,46%, na margem de contribuição total, seria obtido de forma proporcional em todos os produtos, o que significa que o aumento da produção/venda seria de forma linear. No entanto, se a produção não for linear, é importante considerar que o interessante seria que o aumento da produção ocorresse em percentual maior nos produtos que geram maior margem de contribuição unitária, de forma que o volume de margem de contribuição total seria maior do que se o aumento maior ocorresse nos produtos de menor margem de contribuição.

Tabela 23: Projeção de venda atuando formalmente para ter o lucro atual

Forma de atividade	Informal	Formal			
		Atual	Atual sem desp.fixa	Atual com desp.fixa	Necessária lucro = informal
Margem total prod.-Rosca de Milho	361,94	337,52	337,52	474,08	40,46%
Margem total prod.-Biscoito Caramelado	220,61	195,91	195,91	275,18	40,46%
Margem total prod.-Biscoito Colonial	331,62	303,42	303,42	426,19	40,46%
Margem total prod.-Pão de Milho	73,45	68,51	68,51	96,23	40,46%
Margem total prod.-Pão de Trigo	57,38	52,18	52,18	73,29	40,46%
Total margem de todos os produtos	1045,00	957,53	957,53	1345,00	40,46%
Total dos custos fixos (depreciação)	40,82	40,82	40,82	40,82	0,00%
Total das despesas fixas (escritório)	0,00	0,00	300,00	300,00	0,00%
Lucro líquido final	1004,18	916,71	616,71	1004,18	0,00%

Fonte: elaborada pela própria autora

Os dados demonstrados na tabela 23 evidenciam que não basta considerar o efeito tributário (Simples) ao se avaliar a viabilidade de tornar uma atividade informal em formal, até porque, ficou evidenciado, no estudo realizado, que o custo de tributação é menor que as despesas das obrigações acessórias. Por outro lado, também foi possível demonstrar que é possível projetar o quanto é necessário vender para compensar esses novos gastos. Algo que é muito importante, pois como já foi informado, o fato do empreendimento estar na informalidade, o seu mercado é restrito (não tem como fornecer para clientes que exigem documentação) e passando para a formalidade, certamente, o volume de vendas será bem maior. Cabe avaliar, nesse caso específico, se as vendas serão superiores ou não a 40,46%. No entanto, mesmo que elas não sejam, é importante considerar que o valor de lucro hoje gerado é de forma informal, representando uma sonegação, já uma vez na formalidade, deixará de existir a infração. Ou seja, além de avaliar o valor da redução de lucro, é necessário avaliar o ganho, em termos legais, ao passar para a formalidade. Outro ponto que se deve considerar, é o fato de que as despesas fixas não variam em função do aumento da venda, ou seja, uma vez paga essa despesa, tudo que é vendido a mais, passa a gerar um lucro maior.

Além de aumentar o lucro em 40,46% para conseguir a margem necessária para continuar com o lucro atual, existem mais duas maneiras: aumentar o preço de venda ou incluir novos produtos no “mix” de produção.

Na tabela 24 é apresentado o percentual de aumento que o preço de venda precisa sofrer para manter o lucro atual.

Tabela 24: Percentual necessário para aumento do preço de venda

Valores necessários	Situação	
	Informal	Formal
Lucro líquido final	1.004,18	1.004,18
Total das despesas Fixas	-	300,00
Total dos custos fixos	40,82	40,82
Total da margem de contribuição	1.045,00	1.345,00
Custo variável total	1.646,10	1.646,10
Total dos valores que não se alteram com o aumento do PV	2.691,10	2.991,10
Despesa Variável (3,25% s/ o preço de venda - faturamento)	-	100,48
Faturamento necessário para obter o lucro líquido final	2.691,10	3.091,58
Aumento necessário no preço de venda	-	14,88%

Fonte: elaborada pela própria autora

Para determinar este aumento foi necessário determinar o total do lucro líquido atual, acrescido a este valor foram considerados os totais de custos fixos e despesas fixas de todos os produtos, assim chegando a uma margem de contribuição total. Para o cálculo do custo variável, conforme já mencionado, em função da empresa se tornar optante pelo Simples Nacional, este custo não sofrerá alteração com a formalidade, por isso manteve-se o mesmo custo. Com isso, foi encontrado os valores que não se alteram com o aumento do preço de venda.

Porém, a primeira alternativa (aumento do preço de venda) não é muito viável, pois o aumento seria de 14,88%. Observa-se, que com o aumento do preço de venda, os custos variáveis não aumentam, no entanto as despesas variáveis aumentam no mesmo percentual da variação do preço de venda.

Embora, o percentual de aumento do preço de venda (14,88%) seja menor que o percentual aumento da produção/venda (40,46%) é bem mais provável buscar a compensação do custo da formalidade via aumento da produção do que pelo preço de venda, pois o simples argumento da formalização talvez não seja o suficiente para convencer os atuais clientes. Já a segunda alternativa é a mais viável, uma vez que, novos produtos, além de aumentar o faturamento e a margem, a Pão & Biscoito consegue também ter um rateio maior nos custos e despesas fixos

agregados a formalidade. A proprietária informou que já estão sendo avaliados novos produtos a serem lançados, dentre eles pode ser destacado: massas e molhos.

Outro ponto muito importante a ser considerado é o fato de que, nesse momento, por ter só um funcionário a Pão e Biscoito, para sair da formalidade, não precisa arcar com os encargos que o Simples Nacional impõe, mas sim optar, nesse primeiro momento pelo EI. Ao optar pelo EI, a Pão e Biscoito deve estar muito atenta as duas condições exigidas para permanecer como EI: ter só um funcionário e o faturamento não ser superior a R\$ 5.000,00 mensais. Entre as duas, a que requer uma atenção maior é a primeira, já que ela poderá obrigar a Pão e Biscoito, abrir mão dos benefícios do EI e passar para o Simples Nacional, independente do valor do faturamento. Já a segunda é uma consequência do crescimento, fato esse desejado por qualquer empreendedor. Entende-se que, ao atingir o faturamento de R\$ 5.000,00 seja via aumento de preço ou aumento de produção, desde que mantida ou aumentada a margem dos produtos e sem o aumento significativo das despesas fixas, a Pão e Biscoito não terá nenhuma dificuldade de manter o negócio viável, uma vez que, conforme ficou demonstrado na tabela 24, o faturamento necessário para manter o resultado de hoje, ao optar pelo Simples Nacional é de R\$ 3.091,58, valor bem inferior ao valor de faturamento (R\$ 5.000,00) limite de permanecer no EI e passar para o Simples Nacional

Apesar deste momento não ser economicamente viável a formalidade, adotando o sistema Simples Nacional, a mesma é uma alternativa interessante, pois além de sair da informalidade, a opção de tributação pelo Simples Nacional também permitirá que a Pão e Biscoito atue em novos mercados. Sendo assim, é importante analisar que uma redução neste momento no lucro, poderá ser um investimento inicial que irá trazer ganhos maiores no futuro.

5 CONCLUSÃO

Nota-se que micro e pequenas empresas possuem influência significativa na economia brasileira e mundial. As mesmas não possuem importância relevante somente no número do total de empresas, mas também na geração de novos empregos.

Porém, mesmo tendo um aumento considerável de novas micro e pequenas empresas, elas precisam estar preparadas para continuar no mercado, pois um dos fatores que contribui para o grande percentual de mortalidade das micro e pequenas empresas é a deficiência da gestão empresarial, onde a gestão de custos está completamente ligada ao resultado final (lucro ou prejuízo) da organização. Por isso, empresários precisam analisar muito bem a estrutura de seus produtos, verificando se a venda dos mesmos está proporcionando o resultado esperado por eles.

Baseado nessas necessidades, este estudo procurou identificar quais os procedimentos para determinação e análise da rentabilidade. Com base na pesquisa realizada, foi possível tirar várias conclusões. Uma delas é que, antes de qualquer análise é necessário fazer um levantamento de todos os custos relacionados aos produtos vendidos, sejam eles: fixos, variáveis, diretos ou indiretos. A partir do levantamento destes dados, relacionados à empresa Pão & Biscoito (empresa objeto do estudo de caso) foi possível identificar quais os produtos fabricados por ela que proporcionam maior margem de contribuição, lucro e também o retorno que cada produto proporciona à Pão & Biscoito (objetivo deste trabalho).

O estudo realizado, além de, num primeiro momento, avaliar a rentabilidade gerada pelos produtos com base na situação atual que a empresa se encontra (informalidade), também avaliou alternativas para que a empresa pudesse migrar para a formalidade e mesmo assim se manter lucrativa. Sendo assim, pode-se dizer que o estudo de caso está dividido em dois momentos.

Analisando a rentabilidade atual e também considerando que a Pão & Biscoito atua em turno parcial, sua origem é familiar, o fato de possuir clientes fiéis e por se tratar de uma empresa na informalidade, o atual retorno obtido é bom, visto que, o valor do resultado final é considerado como um bom “pró-labore” pela proprietária, diante do investimento e do tempo despendido. Outra constatação que o estudo pode apurar foi o fato de que, mesmo apresentando uma pequena variedade de produtos, todos eles apresentam rentabilidade positiva. Em quase todos os produtos

o custo com maior representatividade é o da matéria-prima, o único item que não se encaixa nessa estatística é o pão de trigo, onde o percentual da mão de obra direta é maior que o material direto, pois tal produto possui um processo produtivo (modelar) demorado, mesmo tendo o auxílio de máquina. Isso indica que o processo de produção, da maioria dos produtos, não tem muita representatividade no custo final. Fato esse que permite trabalhar com uma margem menor de lucro, uma vez que, o valor agregado pela empresa é pequeno. Com a análise da margem de contribuição, lucro e rentabilidade também foi possível concluir que na linha de biscoitos, nos três pontos analisados, o biscoito rosca de milho ocupa o primeiro lugar com o melhor resultado, o biscoito colonial fica em segundo e por último, em terceiro lugar, fica o biscoito caramelado. Isso evidencia quais os produtos que a empresa Pão & Biscoito deveria dar prioridade em sua produção e venda (os que apresentam maior margem de contribuição). Já na linha dos pães, o pão de milho apresenta o melhor resultado, enquanto que o pão de trigo fica em segundo lugar. Essa informação também auxilia a empresa a escolher qual dos dois pães ela deve priorizar, neste caso, o pão de milho. Como esse tipo de pão é pouco explorado pelo mercado em geral, certamente, pode ser um nicho a ser explorado pela empresa.

Além de analisar a atual situação da Pão & Biscoito, foi possível também avaliar a viabilidade do empreendimento tornar-se formal (sair da situação de informalidade em que ele se apresenta atualmente), onde foi evidenciado duas opções: o Empreendedor Individual e a tributação pelo Simples Nacional. Dentre as duas opções estudadas ficou evidenciado que, considerando-se as condições atuais em que a empresa se encontra (faturamento abaixo de cinco mil reais e com apenas um funcionário), a melhor opção para isso é a representada pelo Empreendedor Individual. Contudo, como já era esperado, para que a empresa pudesse migrar para a formalidade é necessário que ela aceite sacrificar parte de seu resultado.

Após examinar os números, foi possível constatar que no presente momento a opção viável é o EI, onde os impostos e encargos deste enquadramento não impactariam significativamente no resultado da empresa. Na avaliação do EI pode-se também identificar que, com este enquadramento, além do surgimento da obrigação por pagamento do tributo, também surgem despesas fixas em função dessa migração (despesas com escritório de contabilidade). No entanto, tanto as despesas relativas aos tributos como às relativas ao escritório de contabilidade, por ser um empreendimento enquadrado como EI, são de baixo valor e não geram

grande impacto no resultado. No caso específico da Pão & Biscoito, considerando-se a situação atual (faturamento e resultado) ao optar pelo EI ela terá uma redução de 12,66% no seu resultado final, enquanto que ao escolher o Simples Nacional (onde tanto as despesas do tributo como com o escritório são bem mais significativas) este percentual de redução aumenta para 38,59%. Porém, o que mais chamou a atenção neste estudo, é que o maior custo da formalização, neste momento, não está relacionado aos tributos e sim no surgimento das despesas fixas que esta mudança trás. Despesas essas, que por serem fixas, devem ser pagas independentemente do faturamento.

Entretanto, a opção do EI, não anula a alternativa do Simples Nacional, no entanto a escolha pelo Simples Nacional só se justificaria se a Pão e Biscoito tivesse um aumento significativo no faturamento, já que o limite máximo de faturamento para permanecer como EI é de cinco mil reais mensais, em média (sessenta mil reais anuais). Superando esse valor, a empresa passa a ser optante do Simples Nacional automaticamente. Ou seja, enquanto a Pão & Biscoito não atingir esse valor de faturamento e manter apenas um funcionário, ela não tem porque migrar para o Simples Nacional. No entanto, entende-se que o objetivo da Pão & Biscoito (como qualquer outra empresa) é crescer e para isso tem que faturar mais. Isso pressupõe que em algum momento ela terá que migrar para o Simples Nacional. Considerando essa possibilidade, o estudo considerou duas hipóteses de aumentar o faturamento atual, não para avaliar a migração para o Simples Nacional, mas sim para compensar os custos do Simples Nacional, caso ela desejasse optar nesse momento por essa tributação. As duas formas analisadas para aumentar o faturamento foram via aumento da produção e via aumento do preço. No estudo da primeira opção observa-se que o faturamento deveria aumentar 40,46%, já na segunda alternativa, encontrou-se a necessidade de um aumento no preço em 14,88%, percentual este, considerado alto para ser justificado somente com a troca de informalidade para formalidade. Todavia, é importante ressaltar que o aumento do faturamento não quer dizer que necessariamente o lucro também vai aumentar, na mesma proporção. Pois, com o aumento do faturamento, o impacto provocado em função das despesas fixas reduz gradativamente, enquanto que a despesa variável cresce na mesma medida que a receita aumenta. Por isso, é importante gerar o maior aumento possível no faturamento, sempre procurando não aumentar os custos e despesas fixas.

Considerando que nas duas simulações de aumento de faturamento para compensar os gastos com a formalização pelo Simples Nacional, apresentaram um faturamento inferior a cinco mil reais, é possível concluir que, ao atingir o limite máximo de faturamento exigido para permanecer como EI, a Pão & Biscoito (desde que mantenha as margens atuais e não apresente um aumento das despesas fixas além das projetadas) terá um resultado adicional que permitirá tranquilamente absorver os novos gastos oriundos da exigência do Simples Nacional.

Uma conclusão importante que o estudo evidenciou é que são necessários estudos adequados para identificar qual é a melhor alternativa para migrar um empreendimento da informalidade para a formalidade. No caso apresentado, essa migração seria totalmente inviável se fosse avaliada somente a opção pelo Simples Nacional. No entanto, ao considerar a opção pelo EI, pode-se perceber que ela é uma alternativa viável, sendo que, talvez, muitos empreendimentos ainda estão na informalidade por entender que a migração para a formalidade vai gerar uma grande redução de seu resultado, o que pode não ser a realidade. Também foi possível concluir, como base no estudo realizado, que é exequível projetar qual aumento necessário na margem e no faturamento para compensar o surgimento dos gastos oriundos da formalização do empreendimento. Isso certamente, é uma informação muito importante, pois permite o empreendedor avaliar qual será o seu esforço adicional para compensar os novos gastos gerados pela formalização. Sendo que, parte desse aumento, poderá vir justamente em função da formalização, visto que, ao passar para a formalidade, com a possibilidade de emitir nota fiscal, novos clientes poderão surgir. No entanto, para isso é fundamental que o empreendedor tenha as informações necessárias para a tomada de decisão. Informações essas que devem ser produzidas por pessoas qualificadas e especialistas no assunto, pois precisam ser confiáveis, uma vez que, elas podem causar o fechamento prematuro do empreendimento, que ao optar pela formalização, não tenha condições de arcar com todos os gastos oriundos dessa decisão. Por esse motivo, o contador é um profissional que tem uma grande responsabilidade e importância para esse tipo de estudo. Sendo assim, entende-se que ele deveria se preocupar mais com esse tipo de empreendimento (que está na informalidade), até porque, ele é um futuro cliente em potencial, caso ele consiga migrar para a formalidade e se manter ativo.

Com o presente estudo de caso, ficou evidenciado que a Pão & Biscoito (e provavelmente em muitos outros casos) pode sair da informalidade, porém é

necessário que o empreendedor analise todos os impactos que essa mudança irá provocar no seu resultado, e para isso é importante estar bem assessorado. Mesmo ficando evidenciado que a despesa fixa com escritório de contabilidade é maior que a gerada pela tributação (considerando o faturamento atual), a mesma é necessária, pois sem ela a despesa de tributação poderá ser bem maior, já que o desconhecimento das regras tributárias poderá gerar gastos elevados com multas ou mesmo com pagamento de valores indevidos de tributos. Além disso, a assessoria contábil não tem só por objetivo cumprir com as obrigações fiscais, mas também assessorar na gestão do negócio, sempre na busca do melhor resultado para a organização.

Com isso, nota-se que ao constituir uma empresa, não deve ser levado em consideração somente as questões legais, ou seja, as exigências feitas pelo governo (encargos, impostos, taxas e etc), afinal, uma empresa não possui somente obrigações com fisco, por trás dessa transformação existe também uma estrutura necessária para o desenvolvimento de suas atividades, onde envolve custos e despesas fixos que devem ser avaliados. Uma vez que, estes, podem representar um valor significativo, mas vão existir sempre, independente do resultado obtido pela organização, porém muito importantes para o sucesso de uma empresa. Mesmo a formalização trazendo diversos custos adicionais a Pão & Biscoito é importante ela formalizar a sua atividade, pois esta mudança, além de trazer novos clientes permitirá a Pão e Biscoito deixar de atuar de forma irregular, em relação a legislação fiscal e previdenciária, com isso, evitar atuações que possam gerar grandes prejuízos.

Esses resultados se referem especificamente ao empreendimento objeto do estudo de caso, porém em função de sua importância, fica a sugestão para que estudos semelhantes sejam realizados com outras empresas, podendo ser do mesmo segmento (indústria) ou de outros (comércio, serviços).

REFERÊNCIAS

BERNARDI, Luiz Antonio. **Política e formação de preços:** uma abordagem competitiva, sistêmica e integrada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 355 p. ISBN 8522419299.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. 3.ed. atual. São Paulo: Atlas, 2006. 195 p. ISBN 9788522443918.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos:** aplicações em empresas modernas. Porto Alegre: Bookman, 2002. xviii, 203 p. ISBN 8573079398.

BRASIL **Lei Complementar nº 123**, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm>>. Acesso em: 23 mar. 2012, 20:55:30.

CARUSO, Marina. **Caça ao preço baixo.** São Paulo. Revista Istoé, nº da edição 1.645, 11 abr. 2001. Disponível em: <http://www.istoe.com.br/reportagens/31531_CACA+AO+PRECO+BAIXO?pathImages=&path=&actualArea=internalPage>. Acesso em: 23 abr. 2012, 11:55:36

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 5.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002. 242 p. ISBN 858791815-X.

CHÉR, Rogério. **A gerência das pequenas e médias empresas:** o que saber para administrá-las. São Paulo: Maltese, 1990. 134p. ISBN 85-7180-018-9

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial:** teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002. 337 p. ISBN 8522432327.

DIEESE. **DIEESE e Sebrae lançam Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa.** São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/anu/anuSebraeMicroPeqEmp/anuarioSebraeRelease.pdf>>. Acesso em: 11 abr. 2012, 19:31:25

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor:** a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. Rio de Janeiro: Sextante, 2008. 319 p. ISBN 9788575424032.

DOLAN, Robert J.; SIMON, Hermann. **O poder dos preços:** as melhores estratégias para ter lucro. São Paulo: Futura, 1998. 403p. ISBN 8586082597.

FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando. **Boa idéia! e agora?:** plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000. 344 p. ISBN 8529300580.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999. 206 p. ISBN 8522422702.

GUERREIRO, Reinaldo. **Sistema de custeio baseado em atividades: análise de um paradoxo.** Rio de Janeiro: Revista Brasileira de Contabilidade, n. 138, nov. 2002.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo.** 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 592 p. ISBN 8536303506. Disponível em: <http://ucs.bvirtual.com.br/editions/1498-empreendedorismo-5a-edicao.dp?search_id=11829774&search_results_type=Edition>. Acesso em : 19 mar. 2012, 18:28:33.

LEMES JR., Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. xiv, 223 p. ISBN 9788535236989.

LONGENECKER, Justin Gooderl; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas.** São Paulo: Makron Books, 1998. 868 p. ISBN 8534607060.

MACHADO, José Roberto. **A arte de administrar pequenos negócios.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003. 84 p.; ISBN 8573033983.

MAHER, Michael. **Contabilidade de custos:** criando valor para a administração. São Paulo: Atlas, 2001. 905 p. ISBN 8522429804.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 9. Ed. – 9. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009 ISBN 9788522433605.

NORMAS LEGAIS. Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexoll.html>>. Acesso em: 18 mai. 2012, 14:15:40.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional:** conceitos, estrutura, aplicação. 2.ed. rev. e atual. São Paulo: Cengage Learning, 2009. xviii, 493 p. ISBN 9788522107297.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso básico gerencial de custos.** São Paulo: Thomson, 2003. 377 p. ISBN 8522103410.

PELEIAS, Ivam Ricardo. **Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões.** São Paulo: Saraiva, 2002. 206 p. ISBN 850203555X.

PIZZOLATO, Nelio Domingues. **Introdução à contabilidade gerencial.** 2.ed. rev. e ampl. São Paulo: Makron Books, 2000. 222 p. ISBN 8534611599.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. [201-?]. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/modulos/inicio/index.htm>>. Acesso em: 11 abr. 2012, 19:17:35.

RICHARDSON, Roberto Jarry; PERES, José Augusto de Souza. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3.ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p. ISBN 8522421110.

SANTOS, Joel José dos. **Formação do preço e do lucro: custos marginais para formação de preços referenciais.** 4 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1994. 187 p. ISBN 8522411735.

SARDINHA, José Carlos. **Formação de preço: a arte do negócio.** São Paulo: Makron Books, 1995. 146 p. ISBN 8534604568.

SARTORI, Eloi. **Gestão de preços: estratégia e flexibilização de preços, fidelização de clientes e aumento de rentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2004. 267 p. ISBN 8522436622.

SEBRAE. **Boletim estatístico de micros e pequenas empresas.** 2005. Disponível em: <[http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/03DE0485DB219CDE0325701B004CBD01/\\$File/NT000A8E66.pdf](http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/03DE0485DB219CDE0325701B004CBD01/$File/NT000A8E66.pdf)> Acesso em: 15 mar. 2012, 15:00:30.

SEBRAE-SP. **10 anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas.** São Paulo, SP: SEBRAE-SP, 2008. 111 p. ISBN 9788573760699.

THOMÉ, Marcelo Luis; COSTA, Carlos Alberto. **Análise de fatores condicionantes na adoção de um sistema de custeio em micro e pequenas empresas no setor metal-mecânico de Caxias do Sul-RS.** Caxias do Sul, RS, 2008. 135 f.: Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2008.

VANDERBECK, Edward J. **Contabilidade de custos.** 11.ed. São Paulo: Pioneira, 2001. 456 p. ISBN 8522102384.

VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez; NEVES, Silvério das. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo.** 8.ed. rev. e ampl. São Paulo: Frase, 2008. 302 p. ISBN 9788587065605

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos no comércio varejista**. Curitiba: Juruá, 2010.

WERNKE, Rodney; LEMBECK, Marluce. **Análise de rentabilidade dos segmentos de mercado de empresa distribuidora de mercadoria**. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rcf/v15n35/v15n35a06.pdf>>. Acesso em: 24 mar. 2012, 10:42:35.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. Curitiba: IbpeX, 2010-. . Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/>>. Acesso em 05/11/2011

ANEXO A: TABELA SIMPLES NACIONAL PARA INDÚSTRIAS

TABELA DO SIMPLES NACIONAL

ANEXO II (Vigência a Partir de 01.01.2012)

Alíquotas e Partilha do Simples Nacional - Indústria

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS	IPI
Até 180.000,00	4,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%	0,50%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,97%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%	0,50%
De 360.000,01 a 540.000,00	7,34%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%	0,50%
De 540.000,01 a 720.000,00	8,04%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%	0,50%
De 720.000,01 a 900.000,00	8,10%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%	0,50%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,78%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%	0,50%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,86%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%	0,50%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,95%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%	0,50%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,53%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%	0,50%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,62%	0,42%	0,42%	1,26%	0,30%	3,62%	3,10%	0,50%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	10,45%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%	0,50%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,54%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%	0,50%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,63%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%	0,50%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,73%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%	0,50%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,82%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%	0,50%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,73%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%	0,50%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,82%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%	0,50%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,92%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%	0,50%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	12,01%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%	0,50%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	12,11%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%	0,50%

Fonte: Normas Legais