

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**GISLAINE BEATRIS CORRÊA**

**A UTILIZAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA DE  
GESTÃO E DE PLANEJAMENTO PARA A EXPANSÃO DE UMA  
MICROEMPRESA TRIBUTADA PELO MEI**

**CAXIAS DO SUL**

**2015**

**GISLAINE BEATRIS CORRÊA**

**A UTILIZAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA  
DE GESTÃO E DE PLANEJAMENTO PARA A EXPANSÃO DE UMA  
MICROEMPRESA TRIBUTADA PELO MEI**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marlei Salete Mecca

**CAXIAS DO SUL**

**2015**

**GISLAINE BEATRIS CORRÊA**

**A UTILIZAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL COMO  
FERRAMENTA DE GESTÃO E DE PLANEJAMENTO PARA A EXPANSÃO  
DE UMA MICROEMPRESA TRIBUTADA PELO MEI**

Monografia apresentada como  
requisito para a obtenção do Grau de  
Bacharel em Ciências Contábeis da  
Universidade de Caxias do Sul

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marlei Salete  
Mecca

Aprovado (a) em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

Presidente

-----  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marlei Salete Mecca  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

-----  
Prof. Ms. Alex Eckert  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

-----  
Prof. Ms. Elias Milton Denicol  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Dedico a todos vocês que sempre estiveram ao meu lado, me incentivando e apoiando, em especial à minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marlei Salete Mecca, e à minha família, que muito contribuíram para que este trabalho atingisse seus objetivos.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço de forma especial aos meus pais, Vera e Clóvis, pelo amor, carinho, pela família, e pela educação concedida em minha criação. Com certeza estes foram ingredientes e o sustentáculo para que eu me tornasse a pessoa que sou hoje. Agradeço também pela compreensão nos momentos em que não pude visitá-los por conta da dedicação neste trabalho.

À minha irmã Jéssica pela infinita alegria, amizade e parceria nas idas para a universidade de moto no impetuoso inverno. Obrigada por muitas vezes me ensinar com sua pureza e simplicidade, e ser assim a fonte de motivação para seguir em frente.

Também agradeço, especialmente, ao meu noivo Anderson, pelo amor, empatia e companheirismo, e por compreender os dias ensolarados que ficamos em casa em prol deste objetivo. Agradeço também pela sua imensa sabedoria e honestidade, por me instruir e me apoiar em toda a minha caminhada.

Obrigada também, à minha sogra, Loeci, à minha madrinha, Maristela, e à minha avó, Nair, pelo imenso carinho, por estarem sempre me ajudando e me querendo o bem!

À minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marlei Salete Mecca, por acreditar na minha escolha, pela sua competência e orientação, que foram fundamentais para o desenvolvimento desta monografia.

Por fim, a todos aqueles que de alguma forma torceram por mim.

A todos vocês, minha sincera gratidão.

*“Dai-me, Senhor, a  
perseverança das ondas  
do mar, que fazem de  
cada recuo um ponto de  
partida para um novo  
avanço.”*

Gabriela Mistral

## RESUMO

Diante das dificuldades que os pequenos empresários encontram ao se manter em um mercado competitivo, como a alta carga tributária e a burocratização, a Lei Complementar 128/08 criou a figura do MEI – Micro Empreendedor Individual – com a finalidade de facilitar a formalização do trabalhador por conta própria. É a modalidade de tributação mais simplificada no país, e proporciona ao empreendedor diversas vantagens e benefícios. A utilização da contabilidade gerencial, através de suas ferramentas, fornece informações necessárias para o controle financeiro, gestão de custos e preços. Fornece ao pequeno empresário informações importantes para a tomada de decisões, prevendo os riscos e analisando se é viável ou não a realização de um investimento. Diante disso, este estudo tem como objetivo analisar de que forma a contabilidade gerencial pode auxiliar um MEI em sua gestão e no planejamento de expansão da atividade, na cidade de Caxias do Sul – RS. Para atender aos objetivos, foi realizada uma pesquisa descritiva sobre o tema, e quanto ao procedimento, foi realizado um estudo de caso relacionado à uma micro empresa segmentada pelo MEI. Conclui-se que esta pesquisa pode servir como instrução para os pequenos empresários em estabelecer um controle eficaz em sua gestão, e, ainda, servir como base de consulta para o planejamento no desenvolvimento de seus negócios. Conclui-se, ainda, que a expansão pretendida pela empresa em estudo não é viável neste momento, e que outras alternativas podem ser propostas para viabilizar a ampliação.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Micro Empreendedor Individual. Contabilidade Gerencial. Análise de Investimentos.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Classificação de ME e EPP de acordo com a LC 123/2006.....	29
Tabela 2 - Contribuições do MEI.....	36
Tabela 3 – Investimentos.....	62
Tabela 4 - Depreciação.....	63
Tabela 5 - Salários e Encargos.....	64
Tabela 6 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 1.....	66
Tabela 7 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 2.....	67
Tabela 8 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 3.....	68
Tabela 9 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 1.....	69
Tabela 10 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 2.....	70
Tabela 11 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 3.....	71
Tabela 12 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 1.....	72
Tabela 13 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 2.....	73
Tabela 14 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 3.....	74
Tabela 15 - Custos Diretos por produto.....	76
Tabela 16 - Custos Indiretos.....	77
Tabela 17 - <i>Mark-up</i> - Formação do Preço de Venda.....	77
Tabela 18 - Aplicação do <i>Mark-up</i> e Preços de Venda por produto.....	78
Tabela 19 - Demonstrativo de Resultado - Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	79
Tabela 20 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	79
Tabela 21 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	80
Tabela 22 - Demonstrativo de Resultado Mensal - Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	80
Tabela 23 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio mensal em unidades produzidas - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	81
Tabela 24 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio mensal - Cenário Realista - Ano 1, 2 e 3.....	81
Tabela 25 - Demonstrativo de Resultado - Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	82
Tabela 26 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	82

Tabela 27 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	82
Tabela 28 - Demonstrativo de Resultado mensal - Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	83
Tabela 29 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio mensal em unidades produzidas - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	83
Tabela 30 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio mensal - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	83
Tabela 31 - Demonstrativo de Resultado - Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	84
Tabela 32 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	84
Tabela 33 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	84
Tabela 34 - Demonstrativo de Resultado mensal - Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	85
Tabela 35 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio mensal em unidades produzidas - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	85
Tabela 36 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio mensal - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	85
Tabela 37 - Alíquotas e Partilha do Simples Nacional - Indústria.....	86
Tabela 38 - Demonstrativo de Resultado - DRE - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3.....	87
Tabela 39 - Demonstrativo de Resultado - DRE - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3.....	88
Tabela 40 - Demonstrativo de Resultado - DRE - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3.....	89

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de Balanço Patrimonial.....	43
Figura 2 - Modelo de DRE - Demonstração do Resultado do Exercício.....	45
Figura 3 - Modelo de Fluxo de Caixa.....	47
Figura 4 - Equação do Ponto de Equilíbrio.....	48
Figura 5 - Ponto de Equilíbrio demonstrado graficamente.....	48
Figura 6 - Estrutura da Margem de Contribuição.....	50
Figura 7 - Equação do <i>Mark-up</i> Divisor e Multiplicador.....	51
Figura 8 - Equação do Valor Presente Líquido.....	54

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - As dez principais características do empreendedor .....	24
Quadro 2 - Comparativo entre Empreendedor e Empresário .....	26

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
Cofins	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CPP	Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo de pessoa jurídica
CRA-RS	Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
DASN	Documento de Arrecadação do Simples Nacional
EIRELI	Empresa Individual de Responsabilidade Limitada
EPP	Empresa de Pequeno Porte
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
ICMS	Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestação de Serviços de Transportes Interestaduais e Intermunicipais e de Comunicação
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
IR	Imposto de Renda
IRPJ	Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica
ISS	Imposto Sobre Serviços
LC	Lei Complementar
ME	Microempresa
MEI	Microempreendedor Individual
MPE	Micro e Pequenas Empresas
Pasep	Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público
PIS	Programa de Integração Social
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMEI	Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais dos Tributos abrangidos pelo Simples Nacional, devidos pelo Microempreendedor Individual

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA .....	16
1.1.1	<b>Delimitação do tema .....</b>	<b>16</b>
1.1.2	<b>Motivação da escolha do tema .....</b>	<b>17</b>
1.1.3	<b>Definição do problema.....</b>	<b>18</b>
1.2	OBJETIVOS .....	18
1.2.1	<b>Objetivo geral .....</b>	<b>18</b>
1.2.2	<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>18</b>
1.3	METODOLOGIA.....	19
1.3.1	<b>Delineamento da pesquisa .....</b>	<b>19</b>
1.4	COMENTÁRIOS.....	20
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
2.1	EMPREENDEDORISMO.....	22
2.1.1	<b>Perfil do Empreendedor.....</b>	<b>24</b>
2.1.2	<b>Empreendedor ou Empresário .....</b>	<b>26</b>
2.2	EMPRESAS BRASILEIRAS .....	28
2.2.1	<b>Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) .....</b>	<b>28</b>
2.3	REGIMES DE TRIBUTAÇÃO NO BRASIL.....	31
2.3.1	<b>Simple Nacional .....</b>	<b>31</b>
2.3.2	<b>Lucro Real.....</b>	<b>32</b>
2.3.3	<b>Lucro Presumido.....</b>	<b>32</b>
2.3.4	<b>Lucro Arbitrado .....</b>	<b>33</b>
2.4	MEI (MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL) .....	34
2.4.1	<b>Vantagens .....</b>	<b>37</b>
2.4.2	<b>Desvantagens.....</b>	<b>38</b>
2.5	CONTABILIDADE GERENCIAL .....	38
2.5.1	<b>Contabilidade para Pequenas Empresas .....</b>	<b>40</b>
2.6	DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	42
2.6.1	<b>Balanco Patrimonial.....</b>	<b>42</b>
2.6.2	<b>Demonstração do Resultado do Exercício – DRE.....</b>	<b>44</b>
2.7	FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL .....	46

2.7.1	Fluxo de Caixa.....	46
2.7.2	Ponto de Equilíbrio .....	48
2.7.3	Definição de Custos e Despesas .....	49
2.7.4	Margem de Contribuição .....	50
2.7.5	Formação do Preço de Venda.....	50
2.7.6	Decisão de Investimento .....	51
2.8	CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	55
2.8.1	Custos Diretos.....	55
2.8.2	Custos Indiretos.....	55
2.8.3	Custos Fixos.....	56
2.8.4	Custos Variáveis .....	56
2.8.5	Métodos de custeio quanto à forma de alocação .....	57
3	ESTUDO DE CASO .....	59
3.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA.....	59
3.1.1	Histórico.....	59
3.1.2	Mercado de atuação.....	60
3.1.3	Estrutura da empresa .....	60
3.1.4	Estrutura de trabalho da Microempresa Alfa.....	61
3.2	EXPANSÃO DO NEGÓCIO.....	61
3.2.1	Investimentos .....	61
3.2.2	Despesas com pessoal.....	63
3.2.3	Fluxo de Caixa.....	64
3.2.4	Custos .....	75
3.2.5	Formação do Preço de Venda.....	77
3.2.6	Ponto de Equilíbrio .....	79
3.2.7	Enquadramento Fiscal.....	86
3.2.8	Projeção para DRE.....	87
3.2.9	Análise da expansão do negócio.....	90
4	CONCLUSÃO .....	92
	REFERÊNCIAS.....	95

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo vem crescendo no Brasil nos últimos anos. Incentivos governamentais, facilidade de crédito e empresas de apoio servem como combustíveis motivacionais para pessoas que querem ser donos do próprio negócio.

Dornelas (2014) aponta que o crescimento do empreendedorismo acelerou na década de 1990 e aumentou nos anos 2000, o que pode ser observado nas ações desenvolvidas, como por exemplo: programas de incubação de empresas, preocupação de escolas e universidades em oferecer disciplinas que estimulem o empreendedorismo, programas, incentivos e subsídios governamentais para a criação e desenvolvimento de novos negócios, criação de agências de suporte ao empreendedor, programas de desburocratização e acesso ao crédito para pequenas empresas.

Auxiliados pela demanda de consumidores que exigem cada vez mais produtos inovadores e de qualidade, os empreendedores conseguem transformar muitas vezes um *hobby* em trabalho, tornando o que se gosta de fazer em recursos financeiros. Frente ao exposto, Nodari *et al.* (2008) aponta que a prática de empreender não se restringe apenas nos interesses econômicos, mas muito mais na geração de bem-estar.

No entanto nem todas as microempresas conseguem se manter por muito tempo no mercado. Em uma pesquisa realizada pelo Sebrae (2014), destaca-se as principais causas do fechamento de portas: 1) falta de planejamento prévio; 2) falta de gestão empresarial; 3) falta de comportamento empreendedor.

A falta de uma boa gestão financeira prejudica a perpetuidade do negócio. A vontade de empreender não basta para o sucesso da empresa.

A tomada de decisões compromete a sobrevivência e ao crescimento do empreendimento (NODARI *et al.*, 2008). É importante ressaltar que uma decisão tomada, por mais simples que seja, pode acarretar consequências negativas, decorrentes de aquisição ou dimensionamento de recursos errados, inadequação dos recursos às oportunidades, desperdícios de recursos, etc. (NODARI *et al.*, 2008)

Por se tratar de microempresa o impacto é ainda maior, pois se trabalha com valores menores e a empresa depende muito de tão pouco.

Em 2008, surgiu no Brasil o Microempreendedor Individual, um regime de tributação simplificado voltado para pessoas que trabalhavam na informalidade e que não tinham condições de manter uma empresa legalizada pelos altos custos fiscais e tributários.

Conforme o Portal do Empreendedor (2014), “Microempreendedor Individual (MEI) é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário”.

Devido ao aumento constante no cadastro de empreendedores individuais, diante dos dados do Sebrae (2014) de Caxias do Sul, este trabalho visa verificar de que forma a contabilidade gerencial contribui no planejamento, gestão e expansão de uma atividade MEI.

## 1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

### 1.1.1 Delimitação do tema

A figura do MEI – Microempreendedor Individual - criado pela Lei 128/08, se dá pelo trabalhador por conta própria ou pequeno empresário que, anteriormente trabalhando na informalidade, tem registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ).

Segundo os dados do Sebrae (2014), das riquezas geradas no Brasil, 99% são geradas pelas Micro e Pequenas Empresas (MPE). Esta considerável representatividade dá importância ao segmento e responsabiliza o empreendedor a dar uma boa gestão financeira para desenvolver o negócio.

Segundo Quick (2014), até 2015 o Brasil poderá ter quatro milhões de empreendedores individuais, com alta de 37% ao ano. Ainda conforme Quick, 56% dos empreendedores individuais estão com alguma pendência contábil, mostrando que muitos ainda não sabem ou não estavam acostumados com a necessidade de pagar tributos.

Em Caxias do Sul, conforme informação no Portal do Empreendedor, até 28 de fevereiro de 2015, 14.353 já estão cadastrados como Microempreendedor Individual.

Por ser um regime simplificado de tributação e facilitador para a formalização de autônomos, não quer dizer que as pequenas empresas devem ser descuidadas com a administração e contabilidade, principalmente pensando na expansão do negócio que, conseqüentemente migrando de MEI para Simples Nacional, necessitará obrigatoriamente de um sistema mais organizado e de registro de dados na contabilidade.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo Sebrae (2014), no estado de São Paulo, 32% dos entrevistados não sabiam os aspectos legais no negócio, 31% não sabiam o investimento necessário para o negócio, 55% não elaboraram um plano de negócios, 50% não determinaram o valor do lucro pretendido, 42% não calcularam o nível de vendas para cobrir custos e gerar o lucro pretendido, 38% não identificaram necessidades atendidas pelo mercado, 61% não procuraram ajuda de pessoas ou instituições para abertura do negócio.

A falta de planejamento compromete o futuro das empresas. É importante considerar que o fato de ser uma micro empresa pode ser apenas uma fase inicial para o negócio, um estágio de aprendizado que pode levar a pequena empresa a objetivos maiores, prosperando um futuro promissor, estruturando seus ideais, abrangendo seu campo de atuação, ampliando seu porte.

O processo de profissionalizar a gestão contribui também à obtenção de crédito. Com um sistema claro de contabilidade a empresa consegue justificar valores aos bancos, tendo uma melhor capacidade de investimento.

Por estas razões, o objetivo deste trabalho é identificar de que forma a contabilidade gerencial, utilizada como uma ferramenta de gestão e controle, pode orientar os processos de administração de uma microempresa registrada pelo MEI, e ainda, auxiliar na análise da expansão do pequeno negócio.

### **1.1.2 Motivação da escolha do tema**

Segundo dados do Sebrae (2014), os registros para Microempreendedor Individual cresceu cerca de 13% no ano de 2013. Pelo Sebrae, são oferecidos diversos cursos e treinamentos para que os empreendedores aprendam como funciona um negócio basicamente, como formar um preço de venda, como fazer um planejamento estratégico ou financeiro, etc. Porém, a procura por estes

recursos é muito pequena, demonstrando a falta de interesse por parte dos MEI's.

O conhecimento gerencial é importante para a saúde de uma empresa e, independente do porte, auxilia diretamente nos fluxos financeiros, nas decisões e na perpetuidade do negócio.

Diante do ponto de vista que há a necessidade do conhecimento gerencial por parte dos pequenos empresários, a escolha do tema é motivada em saber de que maneira a contabilidade gerencial pode contribuir para obter uma gestão eficiente e, ainda, como pode auxiliar no planejamento para a expansão de uma microempresa com atividade MEI.

### **1.1.3 Definição do problema**

Com base na delimitação do tema de pesquisa proposto, a questão de pesquisa para o estudo é: Como a contabilidade gerencial pode contribuir na gestão e no planejamento de expansão de uma microempresa registrada pelo MEI?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Identificar como a contabilidade gerencial pode contribuir na gestão do negócio e no plano de expansão de uma microempresa registrada pelo MEI.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- a) Conhecer a estrutura de trabalho da microempresa que atua pelo MEI.
- b) Verificar as formas de controle, através da contabilidade gerencial, que podem ser utilizadas nos processos de gestão para um MEI.
- c) Projetar e analisar a viabilidade de expansão da microempresa em estudo, utilizando controles contábeis como ferramentas para isso.

## 1.3 METODOLOGIA

A forma como é abordado o objeto de estudo é o método dedutivo, que constata a correlação de teorias já formadas com uma experiência particular.

De acordo com Lakatos e Marconi (1992), o método dedutivo parte das teorias e leis e prediz a ocorrência de fenômenos particulares.

### 1.3.1 Delineamento da pesquisa

#### 1.3.1.1 Quanto aos objetivos

A pesquisa é realizada de forma descritiva. De acordo com Gil (2010), este tipo de pesquisa tem como objetivo a descrição de características, opiniões e atitudes de uma determinada população, com objetivos profissionais identificando relações entre variáveis.

Ainda conforme Gil (2010), a pesquisa também fica bem próxima ao método exploratório, pois apesar de ser considerada descritiva quanto aos seus objetivos, ela utiliza os dados coletados para proporcionar uma nova visão do problema, tomando por base a experiência prática no assunto.

#### 1.3.1.2 Quanto aos procedimentos

O procedimento técnico para coleta de dados adotado para o desenvolvimento da pesquisa é um estudo de caso.

Segundo Gil (2010), um estudo de caso tem como característica aprofundar um objetivo explorando situações da vida real, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento identificando possíveis fatores que influenciam um problema ou que são influenciados por ele.

#### 1.3.1.3 Quanto à abordagem do problema

A abordagem do problema é realizada de forma qualitativa.

As pesquisas qualitativas, conforme Gerhardt e Silveira (2009), têm como objetivo identificar aspectos da realidade que não podem ser quantificados, aprofundando a compreensão de uma organização.

É baseada na observação e compreensão de um certo comportamento do entrevistado, destacando os comentários mais relevantes que podem auxiliar na análise de dados.

#### 1.3.1.4 População e Amostra

A população de MEI em Caxias do Sul é de 14.353 cadastros até a data de 28 de fevereiro de 2015, conforme informação no Portal do Empreendedor.

A pesquisa é feita com uma microempresa atuante pelo MEI, da cidade de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, com atividade na fabricação de produtos derivados do cacau e de chocolates.

#### 1.3.1.5 Procedimentos técnicos

A técnica utilizada para a coleta de dados é por meio de observação direta intensiva.

De acordo com Lakatos e Marconi (1992), a observação direta intensiva utiliza aspectos da realidade e, além de ver e ouvir o objeto em estudo, examina fatos e fenômenos que se deseja estudar.

### 1.4 COMENTÁRIOS

No primeiro capítulo é apresentada uma contextualização do tema, bem como seus objetivos, metodologia e estrutura do estudo.

O segundo capítulo tem como objetivo principal demonstrar o quanto os controles contábeis são importantes para a boa gestão de um pequeno negócio, bem como no planejamento de expansão de um MEI.

São apresentados diversos aspectos teóricos que devem ser considerados como base de conhecimento para a gestão de um negócio.

Ao final, no terceiro capítulo, é atingido o objetivo principal da pesquisa, ou seja, identificado quais são os procedimentos e ações a serem tomadas para

o gerenciamento e para a ampliação de um pequeno negócio, tomando como base para a tomada de decisões as informações dos controles contábeis, que trazem a situação real de uma empresa. Desta forma, apresentando que a contabilidade auxilia para a gestão de um MEI.

No quarto e último capítulo, são demonstrados os resultados da análise e as conclusões referentes ao estudo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 EMPREENDEDORISMO

De acordo com uma pesquisa do Sebrae (2008), Tortorella relata que não é de agora que o empreendedorismo competente começa a criar musculatura no Brasil, e que se anteriormente a opção de abrir um negócio era tomada por pessoas motivadas pela necessidade de sobrevivência ou pela falta de expectativa profissional, hoje a tendência é empreender a partir de uma visão de oportunidade.

Conforme o programa de pesquisa em empreendedorismo GEM - *Global Entrepreneurship Monitor* (2014, p. 7), “entende-se como empreendedorismo qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente”.

O empreendedorismo começou a tomar força na década de 1990 e ganhou espaço ainda maior em 2000. Hoje em dia o tema tem sido o centro das políticas públicas na maioria dos países, e, com isso, são criados órgãos de apoio para as micro e pequenas empresas. (Dornelas, 2014)

Hisrich, Peters e Shepherd (2014) destacam que empreender é acreditar em uma oportunidade e ter capacidade de enfrentar as incertezas que tem uma ação empreendedora, entrar em mercados novos e oferecer produtos novos. Os autores ainda dizem que “o empreendedorismo tem uma função importante na criação e no crescimento dos negócios, assim como no crescimento e na prosperidade de nações e regiões.” (HISRICH, PETERS e SHEPHERD, 2014, p. 26)

Oliveira (2014) evidencia informações importantes a respeito do empreendedorismo, tendo como base resultados de algumas pesquisas realizadas, citando a da Endeavor Brasil:

- Destaca-se que 75% das pessoas entrevistadas alegam preferir abrir um negócio próprio a ser empregados de terceiros;

- Dentre as razões que levam os brasileiros a empreender, cita-se a independência pessoal, oportunidade de negócio e flexibilidade de trabalho;
- Preocupação financeira, risco de falência, risco de fracasso pessoal, insegurança no trabalho, perda de propriedade, doação de muita energia pessoal e falta de tempo são listados como os principais riscos que o empreendedor deve correr;
- Aproximadamente 28% da população brasileira entre 16 e 64 anos, cerca de 30 milhões de pessoas, está focada no empreendedorismo;
- Deste universo, 61% são homens, e apenas 11% têm curso superior.

De acordo com Stadtlober (2012), apesar dos obstáculos burocráticos e tributários, o Brasil está entre os locais com o maior número de empreendedores e, conforme pesquisas, 70% dos empresários começam um negócio próprio com a visão de uma oportunidade de mercado. Stadtlober (2012, p. 08) destaca ainda que, de acordo com “o levantamento da *Global Entrepreneurship Monitor*, a pesquisa mais completa sobre empreendedorismo do mundo, mostra que o número de empreendedores entre 18 e 24 anos é o que mais tem aumentado no país”. Isto demonstra o grande interesse de jovens pelo empreendedorismo, pelo fato de serem donos do próprio negócio e ter a oportunidade de colocar suas ideias e criações em prática, sem as barreiras enfrentadas, em alguns casos, nas empresas trabalhando como empregados.

Nesse contexto, Filion (1999) relata que é cada vez maior o número de jovens empreendedores com um conhecimento maior sobre gerenciamento, com base intrínseca relacionada à autorrealização, deixando de lado critérios extrínsecos relacionados ao desempenho e necessidade de sobrevivência. Em corroboração, conforme dados de uma pesquisa do Sebrae (2013), 9 em cada 10 empreendedores no Brasil estão satisfeitos com a opção de empreender derivada ao sentimento de liberdade e retorno financeiro, e 63% tem a intenção de expandir o negócio nos próximos anos. Conforme a pesquisa, 17% dos entrevistados relatam que o sucesso do empreendimento é devido à realização pessoal, e 12% é porque o empreendedor faz o que gosta.

### 2.1.1 Perfil do Empreendedor

Na visão de Nodari *et al.* (2008, p. 39), “empreender é entendido como se tornar um grande ator social capaz de romper laços de dependência, acreditando na própria capacidade de construir o próprio futuro”. Os autores ainda concluem que:

[...] empreender é muito mais do que ter um sonho e desenvolver seu próprio negócio: significa ousar, tomar iniciativas, ser persistente, ver oportunidades nos problemas, estabelecer parcerias, ser capaz de perceber além das possibilidades aparentes. (NODARI *et al.*, 2008, p. 39)

Nodari *et al.* (2008) ainda aponta que o verbo “empreender” significa propor-se, tentar a realização de tarefa laboriosa e difícil, colocar em prática um determinado plano, e que empreendedor é aquele que assume o risco de iniciar algo novo.

Para Dornelas (2014), o empreendedor está sempre atento a tudo o que ocorre ao seu redor, são curiosos, criativos e questionadores, sempre em busca de novas oportunidades.

Com base nos estudos de Nascimento *et al.* (2013), recomenda-se que o empreendedor terá que gostar do que faz e pensar muito bem se é isto mesmo que ele quer para sua vida profissional. Com base no exposto, é visto que também terá maiores responsabilidades e pressões, e tudo vai depender dele mesmo.

O Sebrae (2014) destaca as dez principais características do empreendedor, no que pode-se observar no Quadro 1:

Quadro 1 - As dez principais características do empreendedor  
(continua)

<b>Características</b>	<b>Conceituações</b>
Busca de Oportunidade e Iniciativa	A capacidade de se antecipar aos fatos e criar oportunidades de negócios com novos produtos e serviços.
Persistência	Enfrentar os obstáculos e buscar, a todo custo, o sucesso.

Correr Riscos Calculados	Disposição de assumir desafios e responder por eles.
Exigência de Qualidade e Eficiência	Fazer sempre mais e melhor. Satisfazer ou superar as expectativas de prazos e padrões de qualidade.
Comprometimento	Sacrifício pessoal, colaboração com os funcionários e esmero com os clientes. Importantes atitudes para o sucesso de um empresa.
Busca de Informações	Busca constante de dados sobre clientes, fornecedores, concorrentes e sobre o próprio negócio.
Estabelecimento de Metas	Saber estabelecer objetivos que sejam claros para a empresa, tanto de longo como curto prazo.
Planejamento e Monitoramento Sistemáticos	Organização de tarefas de maneira objetiva, com prazos definidos, a fim de que possam ter resultados medidos e avaliados.
Persuasão e Rede de Contatos	Usar estratégias para influenciar e persuadir outras pessoas. Manter contato com pessoas chaves, relacionadas ou não com o negócio, que ajudem a atingir os objetivos.
Independência e Autoconfiança	Ter autonomia para agir e manter sempre a confiança no sucesso

Fonte: Sebrae (2014)

Tachizawa e Faria (2007) destacam que por trás do sucesso de um empreendimento existe muito suor, muitas noites mal dormidas, espírito de equipe, planejamento e luta para desenvolver e manter suas atividades no espaço conquistado. Dessa forma, verifica-se que o esforço necessário é bem maior quando se é empreendedor do que apenas empregado.

Na visão de Dornelas (2014, p. 58), “ser empreendedor não é uma opção de vida, mas uma missão de vida.” O autor ainda conclui que “o empreendedor não arrisca apenas seu futuro, mas o de todos aqueles que estão à sua volta”. (DORNELAS, 2014, p. 58)

### 2.1.2 Empreendedor ou Empresário

Para Tachizawa e Faria (2007, p. 26) “Empreendedores são pessoas que fazem a diferença, que realizam, que fazem acontecer, que desenvolvem sua capacidade de superar limites.” Ainda de acordo com o autor, o empreendedor é aquele que vê uma oportunidade onde todos enxergam o caos, e está sempre preocupado em oferecer algo de melhor e de qualidade para que possa encantar o seu cliente. Tachizawa e Faria (2007) destaca ainda que o empreendedor realiza verdadeiramente algo significativo, tem muita força de vontade por menor que seja a estrutura da sua empresa.

Para Silva (2012) a postura do empresário está mais voltada à gestão, totalmente voltado à tomada de decisões, de como gerir o negócio e com foco voltado à obtenção de lucro.

Lapolli *et al.* (2000, p. 75) destacam que “ser empreendedor não é a mesma coisa que ser empresário”. Os autores descrevem que o empresário também pode ser aquele que chegou na posição de dono da empresa, e tem interesse principal na retirada de seus lucros.

Pode-se perceber no Quadro 2 um comparativo entre as características do empresário e do empreendedor:

Quadro 2 - Comparativo entre Empreendedor e Empresário  
(Continua)

<b>Características</b>	<b>Empresário</b>	<b>Empreendedor</b>
Motivação	Pelo poder, quer promoções e outras recompensas.	Tem metas, é autoconfiante e auto motivado.
Planejamento	Responde a cotas e orçamentos, planejamento semanal, trimestral e anual.	Tem metas de cinco a dez anos de crescimento.
Função	Delega a ação, supervisiona e elabora relatórios.	Executa todas as tarefas.
Formação	Geralmente formação superior em administração.	Formação técnica.
Relação interpessoal	Vê outras pessoas como responsáveis por seu destino, e muitas vezes teme	É autoconfiante, otimista e corajoso.

	a capacidade dos outros em prejudicá-lo.	
Visão	Tem a atenção voltada sobre eventos dentro da corporação.	Atenção sobre tecnologia e mercado.
Capacidade de correr riscos	É cuidadoso, cauteloso.	Gosta de correr riscos moderados e espera para ter sucesso.
Pesquisa de mercado	Faz estudos para descobrir as necessidades do mercado.	Cria as necessidades, cria os produtos.
Satisfação pessoal	Importa-se com o status, o que a empresa representa no mercado e qual o cargo que ocupa dentro da organização.	Concentra-se no trabalho que está sendo feito, sem se importar em ter um lugar para sentar.
Capacidade de reconhecer erros	Muitas vezes não reconhece o fracasso.	Trata erros como um aprendizado.
Autonomia de opinião	Concorda com aqueles no poder, agrada aos outros.	Segue sua visão particular, agrada a si mesmo e aos clientes.
Hierarquia	Deve ser rígida, segue o organograma.	Todos são iguais, dentro de um respeito criado pelo bom senso.

Fonte: Adaptado de Pinchot, (1989) *apud* Lapolli *et al.*, (2000, p. 77)

Os empresários que podem ser considerados legítimos empreendedores são aqueles que realmente têm força de vontade de competir em um mercado acirrado em concorrência, os que sabem fazer dos obstáculos um degrau de aprendizagem e, acima de tudo, sabem ser humildes para admitir os erros. (LAPOLLI *et al.*, 2000)

Nesse contexto, Fillion (1999) destaca que muitas pessoas têm um perfil empreendedor sem nunca se tornar dono do próprio negócio, trabalhando em empresas como empreendedores corporativos. Por outro lado, estão os gerentes do próprio negócio que são na realidade somente investidores da empresa, sem criá-las e sem desenvolver a empresa no dia-a-dia. Deste modo, estes gerentes proprietários não podem ser considerados empreendedores, e sim investidores,

pois “criam uma atividade de negócio, mas não são movidos pelo aspecto da inovação”. (Filion, 1999, p. 20)

## 2.2 EMPRESAS BRASILEIRAS

Partindo da época dos artesãos, com o aumento da população e em meios à Revolução Industrial, surgiu a Empresa. O Art. 966 do Código Civil denomina empresário “quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou serviços”. Com base neste conceito pode-se dizer que empresa é uma organização econômica que se destina à produção ou à circulação de bens ou serviços.

No Brasil existem diversos tipos de empresa, partindo das mais comuns de acordo com o Portal do Empreendedor: MEI (Microempreendedor Individual), EIRELI (Empresa Individual de Responsabilidade Limitada), e as Sociedades Limitadas.

Nos deteremos em abordar sobre o MEI e as Pequenas Empresas por ser parte do objetivo desta pesquisa.

### 2.2.1 Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP)

Atualmente no Brasil as Micro e Pequenas Empresas representam uma grande fatia do mercado, e segundo dados do Sebrae (2014), cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no país representam 27% do PIB nacional.

Para Koteski (2004), as micro e pequenas empresas são um dos principais pilares para a sustentação da economia brasileira pela sua capacidade de gerar empregos e pelo número de estabelecimentos desconcentrados geograficamente.

Na Tabela 1 a ME e a EPP são classificadas conforme seu porte pela legislação tributária:

Tabela 1 - Classificação de ME e EPP de acordo com a LC 123/2006

Classificação	Receita Bruta Anual
Microempresa (ME)	Até R\$ 360.000,00
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Acima de R\$ 360.000,00 até R\$ 3.600.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor conforme Lei 123/06

Tanto a ME como a EPP possuem tratamento jurídico diferenciado de acordo com o Art. 179 da Constituição Federal, visando simplificar as obrigações trabalhistas, previdenciárias, tributárias e creditícias, incentivando para o desenvolvimento da economia nacional. Para Almeida (2009), o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, a Lei Complementar 123/2006, foi aprovada para instituir o tratamento diferenciado e favorecido para microempresas e empresas de pequeno porte que, na legislação tributária anterior, eram prejudicados com características que inviabilizavam a atividade empresarial, reduzindo a capacidade de competitividade do segmento.

#### 2.2.1.1 Fatores contribuintes para a mortalidade de Pequenas Empresas

Existem diversos fatores que podem contribuir para o sucesso ou o insucesso de pequenos negócios. Entre eles, Nascimento *et al.* (2013) e Oliveira (2014) listam algumas variáveis que proporcionam a mortalidade precoce destas empresas. São eles: 1) falta de experiência; 2) baixo nível de escolaridade; 3) falta de habilidade na gestão empresarial e de pessoas; 4) falta de profissionalização na relação com os sócios; 5) falta de acesso ao crédito e investimento; 6) falta de mão de obra qualificada; 7) falta de planejamento estratégico; 8) falta de consultoria especializada (contábil e jurídica); 9) baixa qualidade do produto/serviço; 10) baixa inovação de produtos e serviços (diferenciação); 11) dificuldade de pagar os impostos e tributos; 12) dificuldade em atender aos procedimentos legais, fiscais e tributários.

Pode-se observar que a falta de capacitação é correlata a outros diversos fatores listados, considerados como consequências da falta de conhecimento básico sobre empreendedorismo. Conforme uma pesquisa do Sebrae (2008, p. 29), “a queda da taxa de mortalidade das empresas está intimamente relacionada à melhora do perfil dos empresários, das empresas e do ambiente onde operam”.

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2014, p. 38), “à medida que o empreendimento se estabelece e começa a crescer, a experiência e as habilidades administrativas se tornam mais importantes”.

Na pesquisa feita por Nascimento *et al.* (2013), na cidade de Florianópolis, constatou-se que 80% dos empreendedores entrevistados não gerenciavam de maneira competente seus negócios e 76% não havia realizado nenhum curso de empreendedorismo. Analisando os dados verifica-se que quanto maior a falta de competência profissional pelos gerentes é maior a chance de falência de uma MPE. Ainda na mesma pesquisa, é importante destacar que 79% das empresas que faliram tinham menos de dois anos de atuação, e 16% entre três e cinco anos de mercado. Das empresas falidas, 81% não possuíam planejamento, sem o conhecimento seus pontos fortes e pontos fracos. Chegou-se também à conclusão de que 81%, ou seja, a grande maioria das empresas não utiliza a contabilidade como uma ferramenta gerencial, e apenas 8% utiliza as demonstrações contábeis para se basear em suas decisões.

Também foi citado nesta pesquisa que é importante para o empreendedor ter uma noção sobre contabilidade de custos, formação de preço de venda, definição da margem de contribuição, planejamento tributário, entre outros fatores que só tem a diminuir os riscos de falência, sempre contando com a ajuda de um contador. (NASCIMENTO *et al.*, 2013)

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2014, p. 37), “quanto mais os indivíduos acreditarem que sua educação torna a ação empreendedora mais viável, maior a chance de se tornarem empreendedores”. Segundo os autores, qualquer tipo de educação já é de grande importância, facilitando novos conhecimentos, expandindo as oportunidades e auxiliando os empreendedores a se adaptarem a novas situações. (HISRIC, PETERS e SHEPHERD, 2014)

Para o Sebrae (2014), as principais causas de mortalidade de empresas são a falta de planejamento prévio, falta de conhecimento de gestão empresarial e problemas no comportamento empreendedor.

## 2.3 REGIMES DE TRIBUTAÇÃO NO BRASIL

A escolha do tipo de tributação é o que define a incidência e a base de cálculo dos impostos a serem pagos pela empresa. Cada regime tem sua legislação específica, e é importante um planejamento tributário para escolher o melhor sistema para o enquadramento da empresa.

Atualmente no Brasil, conforme Silva (2012), em decorrência da falta de planejamento tributário e da alta carga tributária, as empresas acabam por pagar um elevado valor de impostos e tributos. Diante disso, o autor afirma que o planejamento tributário deixou de ser uma vantagem e passou a ser uma questão de sobrevivência para as empresas, na tentativa de manter-se por mais tempo no mercado utilizando métodos de eficiência e eficácia na questão de planejamento.

Silva (2012) destaca que o planejamento tributário é uma ferramenta que proporciona ao empresário uma maior confiabilidade e segurança para a tomada de decisão.

Para Andrade Filho (2009), o planejamento tributário é uma técnica que busca a menor carga tributária para a realização de uma atividade empresarial, pressupondo a análise e seleção de alternativas em consonância com a legislação. Logo, Andrade Filho (2009) constata que com o planejamento tributário a empresa modela o esquema jurídico menos oneroso e elege um entre vários regimes de tributação. Ainda segundo o autor, no âmbito do planejamento tributário também pode estar a escolha de um local para a instalação de uma unidade, visando regiões em que haja incentivos fiscais ou financeiros ou em que a tributação seja menor.

Santos e Oliveira (2012, p. 3) contemplam que “planejar é escolher, entre duas ou mais opções lícitas, aquela que possa dar melhores resultados para a empresa”.

### 2.3.1 Simples Nacional

De acordo com a Receita Federal, Simples Nacional é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido previsto na Lei Complementar 123/2006, para empresas que se enquadram em ME (Microempresa) ou EPP

(Empresa de Pequeno Porte). O recolhimento de tributos é mediante documento único de arrecadação, e abrange os seguintes impostos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e CPP (Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo de pessoa jurídica). Para a determinação de alíquota, utiliza-se a receita bruta dos últimos 12 meses anteriores ao período de apuração, e enquadrando o montante conforme as tabelas dos anexos da LC 123/06. O valor mensal devido pelo contribuinte é a taxa determinada nas tabelas do Simples aplicada à receita bruta do mês. (SANTOS E OLIVEIRA, 2012)

Moraes (2013) destaca que o Simples Nacional propõe tratamento diferenciado no acesso ao crédito, redução de tributos e taxas e simplificação nas relações trabalhistas e previdenciárias. Segundo o autor, este regime de tributação simplificado possibilita mudanças positivas na formalização das relações de trabalho.

A grande vantagem do Simples é de o empresário poder efetuar o pagamento de impostos em uma única guia, além da redução na burocracia quanto às declarações fiscais, ressalta Câmara *et al.* (2013).

### **2.3.2 Lucro Real**

Lucro Real é o sistema de apuração do IR e CSLL da pessoa jurídica, determinado a partir do lucro contábil acrescido de adições e exclusões requeridos pela legislação fiscal. Pode ser pago mensal ou anual.

Contempla Santos e Oliveira (2012) que o principal objetivo deste regime de tributação é exprimir o que existe de fato, verdadeiramente. Ainda segundo os autores, o Lucro Real é voltado principalmente para indústrias, onde há diversos custos operacionais e de matéria-prima na fabricação de produtos que dão direito a créditos.

### **2.3.3 Lucro Presumido**

O Lucro Presumido é a forma de tributação simplificada para determinação da base de cálculo de IR e CSLL de pessoas jurídicas, cobrado trimestralmente. Podem se enquadrar as pessoas jurídicas que não estejam

obrigadas à tributação pelo lucro real em função da atividade exercida ou da sua constituição societária ou natureza jurídica.

Para Santos e Oliveira (2012, p. 4), “o lucro presumido é uma presunção por parte do fisco, do que seria o lucro de uma empresa caso não existisse a contabilidade”. Ainda segundo os autores, “o montante a ser tributado é determinado com base na receita bruta, através da aplicação de alíquotas variáveis em função da atividade geradora da receita”. (SANTOS E OLIVEIRA, 2012, p. 4)

#### **2.3.4 Lucro Arbitrado**

De acordo com a Receita Federal, o arbitramento de lucro é uma forma de apuração da base de cálculo do imposto de renda aplicável quando a pessoa jurídica deixar de cumprir com suas obrigações acessórias relativas à determinação do lucro real ou presumido.

O Regulamento do Imposto de Renda, pelo Decreto 3.000 de 1999, Art. 530, define as hipóteses de pagamento do imposto de renda pelo lucro arbitrado:

Art. 530. O imposto, devido trimestralmente, no decorrer do ano-calendário, será determinado com base nos critérios do lucro arbitrado quando:

- I. O contribuinte deixar de apresentar à autoridade tributária os livros e documentos da escrituração comercial e fiscal, ou deixar de apresentar o Livro Caixa, no qual deverá estar escriturada toda a movimentação financeira, inclusive bancária, quando optar pelo lucro presumido e não mantiver escrituração contábil regular;
- II. O contribuinte optar indevidamente pelo lucro presumido;
- III. O comissário ou representante da pessoa jurídica estrangeira deixar de escriturar e apurar o lucro da sua atividade separadamente do lucro do comitente, residente ou domiciliado no exterior;
- IV. O contribuinte não mantiver, em boa ordem e segundo as normas contábeis recomendadas, Livro Razão ou fichas utilizadas para resumir, totalizar, por conta ou subconta, os lançamentos efetuados no Diário;
- V. O contribuinte não mantiver escrituração na forma das leis comerciais e fiscais, ou deixar de elaborar as demonstrações financeiras exigidas pela legislação fiscal, nos casos em que o mesmo se encontre obrigado ao lucro real.

## 2.4 MEI (MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL)

O crescimento de pequenos negócios é predominante do Brasil. Nos últimos anos, com a chegada da alta tecnologia, surgiu no mercado uma certa necessidade de produtos diferenciados e criativos que satisfizessem os desejos dos consumidores cada vez mais exigentes.

Surgiu então a era do empreendedorismo, onde trabalhadores por conta própria conseguem ver nestas necessidades consumistas uma oportunidade de oferta, transformando uma ideia em um negócio que lhe garanta sustento financeiro e, em muitos casos, satisfação pessoal. Barretto (2014) afirma que antes as pessoas trabalhavam por conta própria porque estavam desempregadas. Hoje em dia, um empreendimento é iniciado pela identificação da demanda do mercado, o que gera um planejamento melhor e mais chances de crescimento.

Apesar do avanço em pequenos negócios havia a problemática do sistema capitalista. Devido ao alto índice tributário e processos burocráticos muitos trabalhadores continuaram na informalidade, ou seja, sem um CNPJ e sem a inclusão no mercado com dignidade de empresa. De acordo com uma pesquisa realizada com um grupo de empreendedores, Zouain e Barone (2007) constatam que entre todos os respondentes, 80% alegaram a burocracia como a principal dificuldade enfrentada em registrar o negócio. A respeito da intenção de regularizar a empresa, 15,4% de um grupo entrevistado não tentaram a formalização. Na questão de não aderir ao Simples, o principal motivo foi que as alíquotas não seriam vantajosas à empresa. (ZOUAIN; BARONE, 2007)

Há tempos atrás havia uma maior dificuldade de um trabalhador por conta própria se regularizar como uma empresa. Em 2004, Koteski relatou a falta de apoio governamental para pequenos negócios, ressaltando que a garantia do reconhecimento de pequenas empresas na reforma tributária seria um passo importante no propósito de estimular o desenvolvimento do setor e da nação. (KOTESKI, 2004) Além da dificuldade na regularização do negócio, havia também a falta de interesse pelo registro. Houve a necessidade de procurar meios que atenuassem a problemática do crescente número da economia subterrânea, advindo de altos índices de desemprego, aumento de

trabalhadores autônomos e ampliação no número de empresas informais. (BATISTA *et al.*, 2013)

Pela representatividade dos pequenos negócios na economia do país, surgiu no Brasil, através da Lei 128/08 o Microempreendedor Individual (MEI), tendo como definição o regime tributário mais simplificado e menos burocrático para formalizar empreendedores. Os mecanismos da Lei começaram a ser implantados em julho de 2009, e em fevereiro de 2010 estavam presentes em todos os estados brasileiros.

A criação da Lei foi um incentivo para o empreendedorismo na abertura de novos negócios, inserindo os trabalhadores no mercado formal que anteriormente tinham dificuldade de se enquadrar nos regimes de tributação brasileiro. O tratamento diferenciado a esses Microempreendedores possibilita que muitas pessoas procurem por esta modalidade de empresa, gerando emprego, renda e o fomento da economia. (BATISTA *et al.*, 2013)

A Lei, visando a redução da economia informal brasileira, gerou também oportunidades, podendo o empreendedor vender para outras empresas devido ao cadastro no CNPJ e autorização de emissão de nota fiscal. Como benefícios, pode-se citar maior credibilidade com clientes e fornecedores, acesso a crédito em bancos, acesso a assistências com órgãos auxiliares focados em pequenos negócios, e garantia de tratamento jurídico diferenciado. Mais que um programa fiscal, o MEI torna-se um programa social, pois além de todos os benefícios previdenciários o empreendedor toma mais segurança e confiabilidade em desenvolver seu negócio, além de auxiliar nas taxas de crescimento do país. Para Koteski (2004), o estímulo aos empreendedores e às micro e pequenas empresas representa uma alternativa eficaz para o combate ao desemprego e pela busca do crescimento sustentável.

A criação da Lei concedeu a inserção socioeconômica desse novo empresário na sociedade, possibilitando abrir uma empresa com baixo custo e podendo usufruir seus direitos como cidadão brasileiro. (BATISTA *et al.*, 2013)

Pode se enquadrar como MEI o trabalhador por conta própria com faturamento máximo de R\$ 60 mil ao ano ou R\$ 5.000 reais ao mês, e que não participação em outra empresa como sócio. Não pode ter sócios, e é possível ter somente um empregado. É enquadrado no Simples Nacional, ficando isento dos seguintes tributos: IPI, PIS, Cofins, IR e CSLL. Paga um valor fixo mensal de 5%

do salário mínimo vigente à época, R\$ 1,00 de ICMS e, no caso de prestação de serviços, R\$ 5,00 de ISS. Contudo, sendo o salário mínimo vigente em 2015 R\$ 788,26, é representado na Tabela 2 os valores de contribuições por atividade a serem pagas pelo MEI:

Tabela 2 - Contribuições do MEI

<b>Contribuições</b>	<b>Comércio</b>	<b>Serviços</b>	<b>Comércio + Serviços</b>
<b>INSS</b>	R\$ 39,40	R\$ 39,40	R\$ 39,40
<b>ICMS</b>	R\$ 1,00	-	R\$ 1,00
<b>ISS</b>	-	R\$ 5,00	R\$ 5,00
<b>TOTAL</b>	R\$ 40,40	R\$ 44,40	R\$ 45,40

Fonte: Sebrae (2015) adaptado pelo autor.

Quanto à natureza jurídica é importante ressaltar que o MEI “é equiparado ao empresário individual nos moldes do art. 966 do Código Civil e, sendo assim, está sujeito a todas as responsabilidades de uma empresa comum”. (BATISTA *et al.*, 2013) A diferença é a forma simplificada, a unificação de impostos em uma guia de pagamento, a isenção de impostos federais, a dispensa de emissão de notas fiscais para pessoas físicas, entre outras vantagens e benefícios previdenciários que só teriam direito aqueles que trabalhassem na formalidade. (BATISTA *et al.*, 2013)

O MEI não precisa de contabilidade formal devido à simplificação dos processos administrativos, no entanto, deverá realizar a Declaração Anual Simplificada para o Microempreendedor Individual (DASN-SIMEI) junto à Receita Federal, informando o valor da receita bruta total auferida relativa ao ano-calendário anterior. É necessário o acompanhamento contábil formal no caso da contratação de um empregado, para fins sociais e trabalhistas.

Há de se ressaltar que o incentivo e a qualificação de empreendimentos de pequeno porte é importante para o desenvolvimento do país, pois, isoladamente uma microempresa representa pouco, mas juntas elas são decisivas para a economia nacional. (Sebrae, 2014)

### 2.4.1 Vantagens

Entre as vantagens oferecidas pela Lei Complementar 128/08 está a inclusão do trabalhador informal no Cadastro Nacional de Pessoas jurídicas (CNPJ) e a emissão de notas fiscais.

Como benefícios trabalhistas o MEI tem direito a auxílio doença ou reclusão, aposentadoria por idade ou invalidez, licença maternidade e pensão por morte. Pode ter um empregado que receba um salário mínimo ou o piso da categoria, pagando 3% para a Previdência e 8% de FGTS.

Diante à simplificação na formalização, Batista *et al.* (2013) afirma que muitos trabalhadores autônomos e desempregados tornaram-se microempreendedores individuais e, assim, tiveram a oportunidade de serem incluídos no cenário socioeconômico brasileiro, contribuindo para a previdência social e possibilitando a garantia da tão almejada aposentadoria.

Com a formalização, o microempreendedor individual tem seu negócio dentro da lei e traz consigo diversos benefícios que antes não era possível por não ter condições financeiras para contribuir com a Previdência.

O pagamento de tributos é realizado através de valores fixos e mensais, independente da receita bruta apurada por mês, recolhido por meio do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS).

O MEI estará também isento do pagamento de taxas, emolumentos e demais custos relativos à abertura e demais trâmites necessários para o processo de legalização. Além disso, a Lei estabelece que o MEI é isento de pagar os seguintes impostos federais:

- Imposto de Renda de Pessoas Jurídicas (IRPJ);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- Contribuição para o Financiamento à Seguridade Social (COFINS);
- Contribuição para o PIS/Pasep;
- Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI);
- Contribuição para a Seguridade Social.

Caso o MEI contrate um funcionário, as obrigações previdenciárias e trabalhistas deverão ser cumpridas e assessoradas por um escritório contábil. Neste caso, o empreendedor tem direito à orientação contábil gratuita por parte de escritórios de contabilidade optantes pelo Simples Nacional.

A vantagem também está na facilidade de cadastramento, que pode ser feita através do site do Sebrae e pelo Portal do Empreendedor.

#### **2.4.2 Desvantagens**

Como desvantagem deste segmento pode-se citar algumas limitações. Nem todas as profissões podem se enquadrar como MEI, não pode ter sócios, não pode ter mais de um funcionário, não pode ter mais de um estabelecimento, e nem mesmo participação em outra empresa.

Em comparação com outros regimes tributários, apesar do baixo custo no pagamento de impostos, o MEI deverá efetuar o pagamento das guias independente se tiver ou não faturamento, em comparação com os outros tipos de tributação que pagam impostos somente nos meses em que houver venda.

Quanto à contribuição previdenciária, o MEI terá direito à aposentadoria somente por idade ou invalidez e no valor de um salário mínimo, e não por tempo de contribuição como ocorre com outros contribuintes enquadrados em outro segmento de tributação.

Outro cuidado a ser tomado é de que o MEI é isento de IRPJ, mas não de IRPF (Imposto de Renda da Pessoa Física). No momento que o MEI repassa o dinheiro do lucro das vendas para a pessoa física, esta fica responsável por declarar o IR. O MEI só estará isento do pagamento no caso do lucro repassado ser inferior à legislação vigente de IRPF.

### **2.5 CONTABILIDADE GERENCIAL**

A contabilidade gerencial tem por objetivo fornecer informações acerca da gestão do patrimônio, por meio de relatórios elaborados com base na escrituração contábil, orientando assim a tomada de decisões dos gestores da organização (MARION E RIBEIRO, 2011). As informações geradas por ela são

fundamentais para a tomada de decisões, e possibilita verificar qual a opção mais benéfica para desenvolver a atividade da empresa.

Para Padoveze (2010, p. 40), “Contabilidade Gerencial significa o uso da contabilidade como instrumento da administração”.

A contabilidade gerencial é voltada para a administração da empresa, procurando suprir informações efetivas para o modelo de decisões do gestor. Neste contexto, Ludícibus (1998) afirma que os procedimentos da contabilidade gerencial são feitos “sob medida” para auxiliar a gerência no processo decisório e nas avaliações de desempenho, e certos relatórios são válidos tanto para o usuário interno quanto para o interessado externo da empresa.

Destaca Silva (2012) e Crepaldi (2014) que há pouco tempo a contabilidade gerencial era visada apenas como um sistema de informações tributárias, e hoje em dia a contabilidade é vista como um instrumento gerencial que auxilia os empresários na tomada de decisão, nos processos de gestão, execução e controle das atividades, pois trata de assuntos relevantes que influenciam diretamente na parte financeira da empresa.

De acordo com Lopes (2011), a contabilidade pode ser considerada um alicerce para o sucesso de um negócio, oferecendo ao empreendedor dados importantes para a tomada de decisões. Para Crepaldi (2014), a contabilidade gerencial proporciona aos administradores a avaliação de desempenho de atividades, de projetos e de produtos da empresa através da coleta de dados obtidas em vários departamentos da empresa.

Para Pizzolato (2000), os dados da contabilidade gerencial trabalham em paralelo com outros indicadores de desempenho, sendo possível através dos dados históricos da contabilidade estimar eventos futuros, como nível de vendas por região, perfil de recebimentos, sistema de custeio direto, decisões de preços, etc.

Conforme Marion e Ribeiro (2011), as três funções da contabilidade gerencial são: operacional, gerencial e estratégica.

- a) Função operacional - informações para tomada de decisões de curto prazo, destinadas ao pessoal de linha de frente (trabalhadores e vendedores);

b) Função gerencial – informações para tomadas de decisões de curto e médio prazos, destinadas aos gerentes que supervisionam grupos de trabalhadores, por setor, grupos de vendedores, etc.;

c) Função estratégica – informações para tomadas de decisões de longo prazo, destinadas aos altos executivos cuja principal preocupação é o futuro da organização. (MARION E RIBEIRO, 2011, p. 8)

Gupta e Gunasekaran (2005) relatam que a contabilidade gerencial tem como responsabilidade fornecer informações para a tomada de decisões estratégicas, táticas e operacionais nas organizações, tanto a longo quanto a curto prazo. Os autores ainda destacam que, com os novos modelos de negócio, as medidas de desempenho obtidas somente com base financeira muitas vezes são inadequadas e não estão ligadas aos objetivos da empresa. Com o auxílio da contabilidade gerencial os indicadores estratégicos conseguem acompanhar o mercado, a gestão de recursos e ainda olhar para o futuro.

De acordo com Crepaldi (2014), a contabilidade gerencial é uma combinação da contabilidade financeira com diversas outras áreas de conhecimento de negócio, e ainda destaca que o principal desafio é aperfeiçoar a interpretação de informações por parte dos gestores quanto às ameaças e oportunidades da empresa.

Pizzolato (2000) difere a Contabilidade Gerencial da Contabilidade Financeira, tendo a Contabilidade Gerencial o objetivo de atender às necessidades internas da empresa, enquanto a Contabilidade Financeira é feita obrigatoriamente para efeitos legais, estatísticos e fiscais. O autor ainda relata que, para atender aos segmentos específicos da organização é necessário um sistema de rateio de custos departamentais, de produtos e atividades, sendo irrelevante este controle para a Contabilidade Financeira.

### **2.5.1 Contabilidade para Pequenas Empresas**

Em uma pesquisa feita na cidade de Florianópolis sobre Micro e Pequenas empresas, sob a ótica de contadores analisou-se que 81%, ou seja, a grande maioria das empresas não utiliza a contabilidade como uma ferramenta gerencial, e apenas 8% utiliza as demonstrações contábeis para se basear em

suas decisões. (Nascimento *et al.*, 2013) Este fato alerta a pouca procura de um profissional contábil para auxiliar a gestão dos negócios.

Conforme Rincaweski (2010), o papel do contador é de suma importância na materialização de um novo projeto. Para o autor, o empreendedor bem-sucedido é aquele que sabe que não basta ter uma boa ideia sem analisar a consistência e a viabilidade financeira do negócio e, ainda, o que procura o contador com mais frequência é mais crítico que os demais empresários.

Em corroboração, Hisrich, Peters e Shepherd (2014) analisam que é importante o empreendedor obter sistemas de apoio desde as fases iniciais do negócio, provendo informações, conselhos e orientações sobre diversos assuntos necessários e importantes para o andamento dos trabalhos. Dentre estas redes de apoio profissional, os autores citam as finanças, marketing, contabilidade, direito e administração como setores de assistência que, com o auxílio de profissionais capacitados de cada área, proporcionam o aconselhamento especializado nas atividades empresariais.

Independente do porte, a contabilidade é essencial para o empreendimento, possibilitando ao empresário uma visão completa sobre a saúde financeira da empresa e projetar de forma correta e prudente o futuro do empreendimento, ou seja, até onde e como chegar em tal objetivo traçado pelo gestor. Destaca Crepaldi (2014) que os empresários sem os conhecimentos gerais da empresa acabam tomando decisões incompatíveis com os objetivos de negócio, caminhando muitas vezes para o encerramento de atividades.

É importante relatar que, de acordo com Nascimento *et al.* (2013), na prática os empreendedores procuram o contador somente quando a empresa já está em funcionamento, com a intenção de assessoramento legal e jurídico do negócio. O acompanhamento de um profissional é de suma importância, pois muitas vezes um problema não se apresenta como um problema, os obstáculos escondem-se em detalhes que o empreendedor não consegue ver, não tem o conhecimento e muitas vezes não tem tempo de analisar. (TACHIZAWA e FARIA, 2007)

Neste contexto, Crepaldi (2014) relata que as empresas que utilizam a contabilidade gerencial em seus processos têm um ponto positivo em relação às que não possuem estes controles, pois é proporcionado planejar e analisar sobre

o futuro, buscando também ações corretivas que podem ser aplicadas em problemas que podem acontecer.

O Sebrae (2014) destaca que o objetivo principal da contabilidade não se resume no cumprimento das obrigações fiscais e tributárias, é, na verdade, um instrumento gerencial imprescindível para a administração de qualquer tipo e porte do empreendimento.

## 2.6 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Demonstrações contábeis são um conjunto de relatórios apurados através de dados da contabilidade, sobre fatos ocorridos em um determinado período. Para Marion (1998), os relatórios contábeis têm como objetivo relatar aos usuários da contabilidade sobre fatos ocorridos, em exposição resumida e ordenada de dados colhidos pela contabilidade.

### 2.6.1 Balanço Patrimonial

Balanço Patrimonial é um relatório contábil que agrupa elementos do patrimônio para facilitar o conhecimento e análise da situação da empresa. Para Marion (1998), o Balanço Patrimonial reflete a posição financeira da empresa em determinado período.

Sua função não é propriamente dizer quanto a empresa vale, mas sim saber se ela está dando lucro ou não. (MARION, 2012).

O Balanço Patrimonial é dividido em duas colunas: do lado direito o Passivo e Patrimônio Líquido, e do lado esquerdo o Ativo. Na Figura 1 é apresentado um modelo de Balanço Patrimonial:

Figura 1 - Modelo de Balanço Patrimonial

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>	
<b>ATIVO</b>	<b>PASSIVO + PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>
<p><b>Ativo Circulante</b></p> <p>Caixa e Equivalentes de Caixa</p> <p style="padding-left: 20px;">Caixa</p> <p style="padding-left: 20px;">Bancos</p> <p>Direitos realizáveis</p> <p style="padding-left: 20px;">Clientes</p> <p>Estoques</p> <p>Despesas antecipadas</p> <p><b>Ativo Não Circulante</b></p> <p><b>Ativo Realizável a Longo Prazo</b></p> <p style="padding-left: 20px;">Direitos realizáveis a longo prazo</p> <p><b>Investimentos</b></p> <p><b>Imobilizado</b></p> <p style="padding-left: 20px;">Máquinas e Equipamentos</p> <p style="padding-left: 20px;">Móveis e Utensílios</p> <p><b>Intangível</b></p>	<p><b>Passivo Circulante</b></p> <p>Obrigações exigíveis</p> <p style="padding-left: 20px;">Fornecedores</p> <p style="padding-left: 20px;">Impostos a pagar</p> <p style="padding-left: 20px;">Salários a pagar</p> <p><b>Passivo Não Circulante</b></p> <p>Obrigações exigíveis a longo prazo</p> <p style="padding-left: 20px;">Empréstimos e Financiamentos LP</p> <p><b>Patrimônio Líquido</b></p> <p style="padding-left: 20px;">Capital Social</p> <p style="padding-left: 20px;">Reservas de Capital</p> <p style="padding-left: 20px;">Reservas de Lucros</p> <p style="padding-left: 20px;">( - ) Prejuízos Acumulados</p>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO E PL</b>

Fonte: Desenvolvido pelo autor conforme Lei 6.404/76.

A Resolução CFC 1.374/11 de 08/12/11 define o ativo, passivo e patrimônio líquido da seguinte forma:

- (a) *ativo* é um recurso controlado pela entidade como resultado de eventos passados e do qual se espera que fluam futuros benefícios econômicos para a entidade;
- (b) *passivo* é uma obrigação presente da entidade, derivada de eventos passados, cuja liquidação se espera que resulte na saída de recursos da entidade capazes de gerar benefícios econômicos;
- (c) *patrimônio líquido* é o interesse residual nos ativos da entidade depois de deduzidos todos os seus passivos.

O benefício econômico incorporado a um ativo é a sua capacidade de gerar fluxo de caixa para a empresa, direta ou indiretamente. Como exemplo de benefício futuro, a Resolução CFC 1.374/11 cita a utilização de um ativo para a produção de bens ou serviços que podem ser vendidos pela entidade; a utilização de um ativo para liquidar um passivo ou um ativo a ser distribuído aos proprietários da entidade.

Para Rogers (2011, p.89), “os ativos circulantes são aqueles que podem ser convertidos em dinheiro no período de um ano”, e os ativos não circulantes são ativos remanescentes e registrados pelo seu custo de aquisição, e não pelo valor de mercado. Sobre o Passivo, o autor relata que, assim como os ativos, os passivos circulantes são todas as obrigações da empresa que devem ser pagos no período de 12 meses.

De acordo com a Lei 6.404/76 no Art. 178, no balanço patrimonial as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação da companhia.

Para Santos (2006), o balanço patrimonial é considerado o relatório contábil mais importante por evidenciar, resumidamente, a situação patrimonial e financeira da empresa.

### **2.6.2 Demonstração do Resultado do Exercício – DRE**

A Demonstração do Resultado do Exercício, de acordo com Ribeiro (2013, p. 417), “é uma demonstração contábil que evidencia o resultado econômico, isto é, o lucro ou o prejuízo apurado pela empresa no desenvolvimento das suas atividades durante um determinado período”, observando o princípio da competência e mediante confronto entre as receitas, custos e despesas.

A DRE é composta por contas de resultado e contas patrimoniais. As contas de resultado são representadas pelas receitas, despesas e custos incorridos no período. As contas patrimoniais são as deduções e as participações no resultado.

O Artigo 187 da Lei 6.404/76 define os itens a serem demonstrados na DRE:

Art. 187. A demonstração do resultado do exercício discriminará:  
I - a receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;  
II - a receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;  
III - as despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;  
IV - o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas;

- V - o resultado do exercício antes do Imposto sobre a Renda e a provisão para o imposto;
- VI – as participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados, que não se caracterizem como despesa;
- VII - o lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do capital social.

O artigo não evidencia um modelo específico para a elaboração da DRE, ficando assim de livre escolha para a empresa construir um modelo mais adaptável aos seus interesses. A Figura 2 apresenta um modelo de DRE:

Figura 2 - Modelo de DRE - Demonstração do Resultado do Exercício

<b>RECEITA BRUTA DE VENDAS</b>
Venda de produtos
(-) Deduções da Receita Bruta
ICMS sobre vendas
PIS/COFINS sobre vendas
Devoluções e abatimentos
<b>RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS</b>
(-) Custo do produto vendido
<b>LUCRO BRUTO</b>
(-) Despesas (Receitas) Operacionais
Despesas de vendas
Despesas gerais e administrativas
Outras despesas (receitas) operacionais
Resultado da equivalência patrimonial
<b>LUCRO ANTES DAS RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS</b>
(+/-) Resultado financeiro
(-) Despesas Financeiras
(+) Receitas Financeiras
<b>LUCRO ANTES DO IR E CSLL</b>
(-) Provisão para IR
(-) Provisão para Contribuição Social
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>

Fonte: Desenvolvido pelo autor conforme Lei 6.404/76.

Ching (2003) relata que, enquanto o Balanço Patrimonial apresenta a situação financeira de uma empresa em uma data específica, a DRE mede o desempenho por um período de tempo, confrontando as receitas, custos de mercadorias vendidas e outras despesas, chegando ao lucro líquido ou prejuízo.

## 2.7 FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

### 2.7.1 Fluxo de Caixa

Para Dornelas (2014), o fluxo de caixa é a principal ferramenta de planejamento financeiro, administrando entradas e saídas de caixa, sendo assim uma ferramenta estratégica que auxilia no gerenciamento e no planejamento das ações que serão tomadas no dia a dia e no futuro da empresa. A análise do fluxo de caixa, segundo o autor, possibilita ao empresário definir se é viável vender à vista ou à prazo e saber se é possível conceder descontos, visando obter a receita necessária para que a empresa não fique com caixa negativo ou que precise recorrer a empréstimos para capital de giro.

De acordo com Rogers (2011), a previsão do fluxo de caixa permite ao empresário identificar as necessidades financeiras da empresa, determinando o montante e o momento em que a empresa precisará de caixa para arcar com suas obrigações.

Conforme o Sebrae (2011), o fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira de fácil elaboração que projeta entradas e saídas em períodos futuros, indicando como será o caixa para o período projetado. É uma ferramenta utilizada para controle e principalmente para a tomada de decisão.

Na Figura 3 é demonstrado um modelo de Fluxo de Caixa:

Figura 3 - Modelo de Fluxo de Caixa

FLUXO DE CAIXA													
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	ANO
<b>ENTRADAS</b>													
Receitas à vista													
Receitas à prazo													
<b>RECEITA TOTAL</b>													
<b>SAÍDAS</b>													
<b>Custos e Desp. Var.</b>													
Compras à vista													
Compras à prazo													
Fretes													
Comissões													
Outras Desp. Var.													
<b>Custos Fixos</b>													
Impostos													
Água													
Energia Elétrica													
Telefone													
Internet													
Despesas Bancárias													
Investimentos													
Pró-labore													
Salários e Encargos													
Outras Desp. Fixas													
<b>CUSTO TOTAL</b>													
<b>SALDO INICIAL</b>													
<b>ENTRADAS</b>													
<b>SAÍDAS</b>													
<b>SALDO FINAL</b>													

Fonte: Dornelas (2014) adaptado pelo autor.

Morante (2012) relata que o fluxo de caixa é um instrumento gerencial que gera subsídios para a análise de desempenho financeiro da empresa, compatibilizando contas a pagar e a receber. Na tomada de decisões, o empresário tem condições de saber qual o melhor momento de comprar e pagar, o melhor momento de vender e receber, os momentos com acúmulo de contas a pagar, e ainda a projeção de sobras e faltas de caixa, conclui o autor.

## 2.7.2 Ponto de Equilíbrio

De acordo com Ching (2003), o ponto de equilíbrio pode ser definido como o nível de vendas em que o lucro da empresa é zero, ou seja, em que os custos sejam o mesmo valor das receitas. É o equilíbrio entre custos e receitas, identificando o quanto deve ser o lucro para suprir com todos os custos do período.

Na Figura 4 é demonstrada a equação para o cálculo do ponto de equilíbrio:

Figura 4 - Equação do Ponto de Equilíbrio

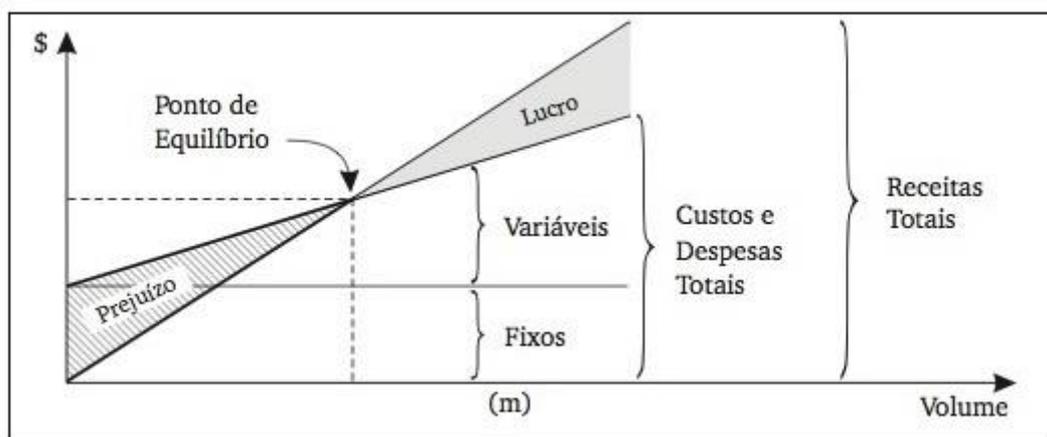
$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Custos + Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

Fonte: Martins (2010, p. 258).

De acordo com Silva Júnior (2000, p.22), o ponto de equilíbrio “corresponde ao ponto em que a receita é suficiente para cobrir os custos variáveis e fixos e, conseqüentemente, o lucro operacional é nulo”.

Na Figura 5 é representado graficamente a identificação do ponto de equilíbrio:

Figura 5 - Ponto de Equilíbrio demonstrado graficamente



Fonte: Martins (2010, p. 258).

Conforme Maximiano (2011), a finalidade do ponto de equilíbrio é gerar informações para a tomada de decisões a respeito do volume de operações, em que os custos e as receitas são variáveis no processo. É uma alternativa que auxilia a observação de seus processos, podendo com isso identificar opções para diminuir seus custos variáveis para chegar com mais facilidade ao ponto de equilíbrio e ao início do lucro.

Na sequência será abordado sobre custos, despesas e margem de contribuição, pois são as informações necessárias para o cálculo do ponto de equilíbrio e, posteriormente, para calcular a formação do preço de venda.

### **2.7.3 Definição de Custos e Despesas**

Silva Júnior (2000, p.18) classifica custos como os “gastos realizados na produção de bens e serviços”, e despesas como “gastos consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas”.

Neste contexto, “os gastos relativos ao processo de produção são custos, e os relativos à administração, às vendas e aos financiamentos são despesas” (MARTINS, 2010, p. 40).

Conforme a Norma e Procedimento de Contabilidade - NPC 2 do IBRACON (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil), custo é a soma dos gastos com matéria-prima, mão-de-obra direta e outros gastos fabris (mão-de-obra indireta, energia elétrica, depreciação, etc.) incorridos na aquisição ou produção de estoques, transformados ou utilizados na elaboração de produtos que façam parte do objeto social da entidade, de modo a colocá-los em condições de serem vendidos.

De acordo com Ribeiro (2013, p. 25), despesa “compreende os gastos do consumo de bens e da utilização de serviços das áreas administrativas, comercial e financeira, que direta ou indiretamente visam a obtenção de receitas”. Ainda segundo o autor, a despesa vai para o resultado e não será recuperada, enquanto o custo vai para o produto e será recuperado por ocasião da venda do produto.

#### 2.7.4 Margem de Contribuição

Para Ribeiro (2013, p.462), “margem de contribuição é a diferença entre o total dos custos variáveis incorridos na fabricação de um produto e a receita bruta auferida na venda deste produto”. O autor ainda destaca que, a “margem de contribuição unitária, portanto, é a contribuição que cada unidade de produto, ao ser vendida, oferece para a empresa compor o montante que deverá cobrir os custos fixos, as despesas totais e formar o lucro”. (RIBEIRO, 2013, p. 462)

Na Figura 6 pode-se verificar a estrutura para a identificação da margem de contribuição:

Figura 6 - Estrutura da Margem de Contribuição

Vendas
(-) Custo Variável dos produtos vendidos
(=) Margem de Contribuição
(-) Custos Fixos
(=) Resultado

Fonte: Martins (2010) adaptado pelo autor.

Conforme Martins (2010, p. 179), margem de contribuição “é a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto”.

#### 2.7.5 Formação do Preço de Venda

De acordo com Ribeiro (2013), o preço de venda de um produto é composto por custo, despesa e lucro, sendo que o custo variável unitário é o único elemento conhecido em valor monetário, enquanto os demais são estimados em percentuais. Portanto, para a formação do preço de venda é necessário adicionar ao custo variável os valores para poder cobrir os custos fixos, as despesas fixas e variáveis, bem como para obter a margem de lucro desejada.

### 2.7.5.1 Mark-up

*Mark-up* pode ser traduzido como a taxa de marcação. Para Ribeiro (2013), *mark-up* é a margem que corresponderá ao montante do preço de venda que cobre os custos fixos, os custos variáveis e a margem de lucro.

#### 2.7.5.1.1 *Mark-up* divisor e multiplicador

Conforme Ribeiro (2013, p. 507), o *mark-up* multiplicador ou divisor é uma taxa que, aplicada sobre o custo unitário de fabricação, resulta no preço de venda de um produto. Para o cálculo, segundo o autor, deve-se incluir as despesas variáveis, as despesas e os custos fixos e a margem de lucro apresentados em percentuais, exceto o próprio custo de fabricação do produto.

Na Figura 7 pode-se verificar a fórmula para o cálculo no *mark-up* multiplicador e divisor:

Figura 7 - Equação do *Mark-up* Divisor e Multiplicador

$\text{Markup multiplicador} = 100 / (100 - \% DV + \%CF + \%DF + \%ML)$ <p style="text-align: center;">ou</p> $\text{Markup divisor} = 1 - (\% DV + \%CF + \%DF + \%ML / 100)$ <p>Onde:</p> <p>DV = Despesas Variáveis</p> <p>CF = Custos Fixos</p> <p>DF = Despesas Fixas</p> <p>ML = Margem de Lucro</p>
---

Fonte: Ribeiro (2013, p. 508) adaptado pelo autor.

Para chegar ao preço de venda pelo cálculo do *mark-up*, deve ser acrescido o percentual do *mark-up* encontrado ao custo unitário do produto.

### 2.7.6 Decisão de Investimento

De acordo com Oliveira *et al.* (2013), para decidir a melhor opção para investimento o empresário deve escolher, entre as diversas alternativas, qual é a opção mais viável para a empresa, pois tendo em consideração que

inicialmente terá somente saídas de caixa, é importante que o investimento não comprometa o capital circulante da empresa no dia-a-dia.

Quanto às projeções de fluxos de caixa, os autores relatam que:

No momento da decisão de se realizar os investimentos de capital em novos projetos, há necessidade de projetar também os fluxos de caixa futuros, que a empresa pretende recuperar. Tais fluxos de caixa futuros devem ser trazidos ao valor presente para a data da aplicação do capital, para ser possível o confronto com o capital investido ou que a empresa pretende investir em cada projeto. Através de tal confronto, o empresário terá condições de saber se o projeto será viável ou não, do ponto de vista econômico e financeiro (OLIVEIRA *et al.*, 2013, p. 231)

Segundo Camloffski (2014), é preciso estimar o fluxo de caixa projetado para a vida útil do projeto para calcular os métodos de análise de investimentos, que darão suporte para a aceitação ou rejeição do projeto por parte da empresa.

Um investimento de capital também pode beneficiar a empresa com economias de caixa, por meio da redução de custos futuros (OLIVEIRA *et al.*, 2013).

#### 2.7.6.1 Métodos para análise de investimentos

Para facilitar a escolha da melhor alternativa para utilização dos recursos financeiros da empresa, serão apresentados na sequência os métodos mais utilizados.

##### 2.7.6.1.1 *Payback*

Consiste no tempo necessário para a recuperação do valor investido, por meio da projeção dos fluxos de caixa trazidos ao valor presente. Neste contexto, Camloffski (2014) relata que o *payback* demonstra em quanto tempo o investimento será recuperado. Segundo o autor, quanto menor o *payback*, maior a liquidez do investimento e, portanto, menor o seu risco.

De acordo com Bruni (2013), os critérios de aceitação de um investimento tendo como base o cálculo do *payback* podem ser apresentados como:

- Se o *payback* for menor que o prazo máximo de retorno do investimento, o projeto deve ser aceito.
- Se o *payback* for igual ao prazo máximo de retorno do investimento, é indiferente o projeto ser aceito ou não;
- Se o *payback* for maior que o prazo máximo de retorno do investimento, o projeto não deve ser aceito.

Ainda segundo o autor, por ser de aplicação fácil e simples, este método também tem facilidade de ser interpretado.

Conforme Camloffski (2014), apesar de o cálculo apresentar uma análise sobre o investimento, este método não considera o princípio básico das finanças, que é o valor do dinheiro no tempo. Com os fluxos estáveis no tempo, o custo de capital é igual a zero. Segundo o autor, ao desconsiderar o valor do dinheiro no tempo é indiferente receber um valor em uma data presente ou futura, sabendo que o dinheiro recebido em uma data presente pode ser reinvestido e gerado um montante superior ao final do período. Para corrigir esta deficiência, utiliza-se o cálculo do *payback* descontado, isto é, o cálculo do *payback* considerando o valor do dinheiro no tempo.

#### 2.7.6.1.2 *Taxa Interna de Retorno*

Para Souza (2003), a taxa interna de retorno “representa a taxa que torna o valor presente das entradas de caixa associadas ao projeto igual ao investimento inicial”, ou seja, o projeto aceito será o que apresentar a maior ou igual taxa de retorno em relação ao investimento.

Conforme Bruni (2013, p. 289), “a TIR representa os ganhos decorrentes dos fluxos de caixa dos investimentos feitos”, ou seja, é a taxa de juros recebida para um investimento.

#### 2.7.6.1.3 *Valor Presente Líquido*

Para Souza (2003, p. 74 e 75), “o VPL corresponde à diferença entre o valor presente das entradas líquidas de caixa associadas ao projeto e o

investimento inicial necessário. Traz os fluxos de entradas e saídas de caixa para o momento 0 (zero).”

De acordo com Marcousé *et al.* (2013), esse método calcula os valores presentes de todo o dinheiro vindo do projeto no futuro e compara esses valores com o dinheiro sendo gasto no projeto hoje.

Bruni (2013) caracteriza valor presente como a adição de todos os fluxos de caixa na data zero.

Em caso de projetos de investimento, onde é feito um desembolso inicial com o objetivo do recebimento de uma série de fluxos de caixa futuros, ele representa os recebimentos futuros trazidos e somados na data zero, subtraídos do investimento inicial – sendo, assim, um Valor Presente Líquido do investimento inicial (BRUNI, 2013, p. 246).

Segundo o autor, um projeto deve ser aceito quando o VPL for maior que zero, indicando que os fluxos futuros trazidos e somados a valor presente superam o investimento inicial.

O cálculo do valor presente líquido pode ser representado pela equação na Figura 8:

Figura 8 - Equação do Valor Presente Líquido

$$VPL = \sum_{j=1}^{n-1} \frac{FC_j}{(1+k)^j} + \frac{VR_n}{(1+k)^n} - Inv = \sum_{j=0}^n \frac{FC_j}{(1+k)^j}$$

onde:

$FC_j$  = fluxo de caixa no período  $j$ ;

$k$  = custo de capital;

$j$  = período analisado;

$n$  = número de períodos analisados;

$VR_n$  = valor residual do projeto no ano  $n$ ;

$Inv$  = investimento inicial, que corresponde ao fluxo de caixa na data zero, ou  $FC_0$ .

Fonte: Bruni (2013, p. 246).

Conforme Bruni (2013, p. 252), “o método do VPL informa sobre o aumento ou não do valor da empresa em função da decisão de investimento tomada”, além de considerar em seu cálculo o custo e o risco do capital investido.

## 2.8 CONTABILIDADE DE CUSTOS

De acordo com Silva Júnior (2000), a contabilidade de custos tem fundamental importância na contabilidade gerencial devido aos aspectos relacionados com as informações de custos para a tomada de decisões.

Para Ching (2003, p. 181), “o acirramento da competitividade tem tomado a questão da gestão de custos cada vez mais vital para a sobrevivência das empresas”. Este cenário faz com que as empresas busquem na contabilidade de custos a avaliação dos benefícios e resultados de suas decisões.

Pode-se dizer que a contabilidade de custos tem duas funções: a de controle, fornecendo à empresa avaliações de estoques e lucros, e a função de decisão, onde seu papel é de suma importância por fornecer informações a respeito da introdução ou corte de produtos de acordo com sua rentabilidade, administração de preços de venda, opção de compra ou produção, etc. (MARTINS, 2010).

Conforme Ching (2003), tanto quanto entender e escolher uma estrutura de custos é importante ter um sistema de custos que atenda às necessidades dos gestores da empresa na tomada de decisão.

### 2.8.1 Custos Diretos

Os custos diretos são aqueles ligados diretamente à produção do objeto, tendo como exemplo a matéria-prima, materiais diretos, embalagens utilizadas e as horas de mão-de-obra direta. Para Silva Júnior (2000, p. 45), os custos diretos “referem-se aos custos que podem ser adequadamente identificados com os bens produzidos ou com os serviços prestados”.

### 2.8.2 Custos Indiretos

Os custos indiretos são aqueles que não são diretamente ligados à produção de um objeto. Para Ching (2003), os custos indiretos não podem ser diretamente apropriados ao objeto, senão por rateios estimados e arbitrários. O autor ainda diz que “esses custos são incorridos para fornecer recursos

requeridos para desempenhar várias atividades que suportam a produção”. (CHING, 2003, p.165)

As atividades de suporte incluem engenharia, controle de qualidade, manutenção, recebimento de material, expedição, etc., isto é, atividades que não são relativas na fabricação do produto. Por este fato, dificulta o cálculo de uma medida quantificável direta aos custos dos produtos individualmente. (CHING, 2003)

Conforme Silva Júnior (2000), os custos indiretos são os custos incorridos em todo o processo de fabricação, e precisam de um critério de rateio para serem identificados e debitados a determinado produto ou serviço.

Neste contexto, Martins (2010, p. 49) destaca que,

[...] o rol dos Custos Indiretos inclui os Custos Indiretos propriamente ditos e os Custos Diretos (por natureza), mas que são tratados como Indiretos em função de sua irrelevância ou da dificuldade de sua medição, ou até do interesse da empresa em ser mais ou menos rigorosa em suas informações.

Para Ching (2003), os custos diretos são, em sua maioria, variáveis, e os indiretos são, em geral, custos fixos.

### **2.8.3 Custos Fixos**

Para Silva Júnior (2000, p.46), os custos fixos “são os custos que não guardam dependência com os volumes de produção ou de venda”.

Conforme Martins (2010), os custos fixos independem de aumentos ou diminuições do volume elaborado de produtos, ou seja, são custos que não variam em função do volume produzido no mês.

### **2.8.4 Custos Variáveis**

Conforme Silva Júnior (2000, p.46), os custos variáveis “são os custos que estão relacionados com os volumes de produção ou de vendas, sendo diretamente proporcionais a suas variações”.

Martins (2010) dá como exemplo de custos diretos o volume de materiais diretos consumidos no mês, isto é, quanto maior a quantidade produzida, maior será o consumo. Logo, o custo com materiais diretos varia de acordo com o volume de produção.

### **2.8.5 Métodos de custeio quanto à forma de alocação**

Para Ching (2003, p. 182), “custeio significa forma de apropriação de custos”.

Conforme Ribeiro (2013), existem diversos sistemas que podem ser utilizados para o custeamento dos produtos. Segundo o autor, as despesas vão para o resultado enquanto os custos vão para o produto, e conforme o sistema de custeio adotado, estes gastos serão alocados no custo de fabricação ou direto no resultado do exercício.

A seguir será abordado sobre os métodos de custeio por absorção e custeio variável.

#### **2.8.5.1 Custeio por Absorção**

Martins (2010, p. 37) relata que “Custeio por Absorção é o método derivado da aplicação dos Princípios de Contabilidade”. É um sistema aceito para a base das demonstrações contábeis e para efeito de pagamento do imposto de renda e contribuição social.

Para Ching (2003, p. 182), o custeio por absorção “apropria todos os custos de produção, fixos e variáveis, diretos e indiretos”.

Geralmente as empresas que utilizam este sistema de custeio devem manter sistema de contabilidade de custo integrado com a contabilidade geral ou comercial. (HERNANDEZ, 2012)

Segundo Ribeiro (2013), este método considera como custo de fabricação todos os custos incorridos no processo de fabricação, diretos ou indiretos, e somente as despesas farão parte do resultado do exercício.

### 2.8.5.2 Custeio Variável

Para Ching (2003, p. 182), o custeio variável “apropria todos os custos variáveis de produção, diretos ou indiretos, tratando os custos fixos como despesas do período”. Neste contexto, Martins (2010) afirma que no custeio variável os custos fixos são considerados despesas do período, indo diretamente para o Resultado, conseqüentemente alocados aos estoques somente os custos variáveis.

O custeio variável tem enfoque administrativo por propiciar informações mais rapidamente aos gestores. Para Martins (2010), o custeio variável é um sistema alternativo e fácil de trabalhar.

Para Hernandez (2012, p. 206):

O sistema de custeio variável é útil para a tomada de decisões administrativas ligadas a fixação de preços, decisão de compra ou fabricação, determinação do *mix* de produtos e, ainda, possibilita a determinação imediata do comportamento dos lucros em face da oscilação das vendas.

O sistema de custeio variável fere alguns Princípios Contábeis e não é aceito para a base em Demonstrações Contábeis, tanto pela Auditoria Independente quanto pelo Fisco. Conforme Martins (2010), isto não impede a utilização deste sistema para acompanhamentos internos.

### **3 ESTUDO DE CASO**

#### **3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA**

A seguir será abordada a história da empresa em estudo, bem como seu principal objetivo. Serão apresentados também, seus produtos, sua visão, princípios e missão, mercado de atuação e estrutura.

##### **3.1.1 Histórico**

Alimentando a filosofia de que é preciso trabalhar no que se gosta de fazer, o Empreendedor Y fugiu de sua área de atuação para transformar um hobby em trabalho.

Em 2011 iniciou-se a fabricação de bombons com o objetivo de gerar renda extra, sem nenhum conhecimento sobre chocolates. Após um ano de cursos e plano de negócios conseguiu-se colocar em prática o projeto de empresa. As atividades da microempresa Alfa iniciaram-se em 07 de Maio de 2012.

A empresa Alfa tem por objetivo não somente fornecer doces finos para eventos, mas algo maior que isso, atendendo com comprometimento clientes que buscam qualidade, sabor e diferenciação.

A missão da Alfa é produzir e fornecer produtos diferenciados e de alta qualidade, superando a expectativa dos clientes com excelência no atendimento, criatividade, dedicação e amor ao trabalho.

A visão da Alfa é ser uma empresa conceituada e reconhecida, sendo referência em fabricação de doces finos em Caxias do Sul e região.

Os princípios da empresa são:

- Comprometimento com a superação da expectativa dos clientes;
- Atendimento qualificado e diferenciado;
- Exercer a criatividade e cuidar dos detalhes com dedicação;
- Conduta ética nas relações com clientes, parceiros, fornecedores e concorrentes;
- Respeito e seriedade no relacionamento com a sociedade, as organizações e o meio ambiente.

### 3.1.2 Mercado de atuação

A Alfa atua no ramo alimentício, produzindo doces finos para festas e eventos de Caxias do Sul e região.

Os clientes em potencial estão inseridos nas classes A e B, sendo estes pessoas físicas como consumidores finais e, pessoas jurídicas, como organizadores de festas e eventos sociais.

Tomando como matéria-prima principal o chocolate, seus processos de fabricação são totalmente artesanais. O manuseio das matérias-primas, a temperagem do chocolate na pedra, o banho de bombons feitos um a um, o cuidado dos mínimos detalhes doce por doce fazem toda a diferença, oferecendo ao cliente um produto único e feito com um cuidado especial.

### 3.1.3 Estrutura da empresa

A microempresa está organizada da seguinte forma:

- Recursos Humanos:

Empreendedor Y: administrador e chocolatier, realizando todas as atividades administrativas, financeiras e burocráticas da empresa, atendimento a clientes e fabricação de produtos.

Auxiliar X: realiza as atividades de compras, programação de produção e fabricação de produtos.

- Recursos Financeiros:

O investimento inicial foi de R\$ 10.000,00 reais, sendo dividido em 80% aplicados na aquisição de móveis e equipamentos e 20% para capital de giro.

- Recursos Físicos:

A empresa está instalada em uma área de 8 m<sup>2</sup>, na Rua Amarela, número 82, no bairro Colina Verde em Caxias do Sul, Rio Grande do Sul. O espaço conta com duas mesas de mármore, uma geladeira, um micro-ondas, um aparelho de ar-condicionado, duas prateleiras de almoxarifado, uma balança de precisão e demais utensílios necessários.

### **3.1.4 Estrutura de trabalho da Microempresa Alfa**

Como estrutura de trabalho, a empresa Alfa realiza atualmente controle do fluxo de caixa monitorando as entradas decorrentes de vendas e as saídas decorrentes de compras de matérias-primas e outras despesas.

A empresa conta com uma conta bancária e é realizada semanalmente a conciliação com o fluxo de caixa em arquivo Excel.

A empresa conta também com um controle de custos variáveis, onde são calculados, por produto, os custos diretos de produção.

Como a empresa não tem um espaço comercial, não existe o rateio de água e energia elétrica separadamente da parte residencial do local em que a empresa está instalada atualmente.

Entre o Empreendedor Y e o Auxiliar X foi concordada a divisão do lucro mensal entre si.

## **3.2 EXPANSÃO DO NEGÓCIO**

Atualmente a empresa em estudo está registrada como MEI – Microempreendedor Individual – e a seguir serão analisados diversos fatores correspondentes à expansão das atividades. Entre eles, fatores financeiros, investimentos a serem realizados, enquadramento tributário, ponto de equilíbrio, custos e análises da contabilidade gerencial.

### **3.2.1 Investimentos**

Para a expansão do negócio, a empresa precisará realizar investimentos na sua estrutura física e de pessoal. Atualmente a empresa está instalada em uma sala de 8 m<sup>2</sup>, e será necessária a ampliação do espaço. Sendo assim, para a nova instalação da empresa será alugada uma sala comercial de 50 m<sup>2</sup>, na Incubadora Empresarial de Caxias do Sul, no Bairro Cinquentenário, sendo um local de baixo custo, fácil acesso e estacionamento para os clientes.

Serão também adquiridos móveis e equipamentos de trabalho, como geladeira, micro-ondas, forno elétrico, mesas, prateleiras, entre outros utensílios. Para a instalação do escritório, será necessário o investimento em móveis,

artigos de decoração e um computador. São apresentados na Tabela 3 os investimentos a serem realizados pela empresa com os respectivos valores:

Tabela 3 – Investimentos

Descrição	Quantidade	Valor	Valor Total
<b>Máquinas e Equipamentos</b>			<b>R\$ 5.300,00</b>
Geladeira	2	R\$ 1.800,00	R\$ 3.600,00
Micro-ondas	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Forno Elétrico	2	R\$ 400,00	R\$ 800,00
Balança de precisão	1	R\$ 600,00	R\$ 600,00
<b>Móveis e Utensílios</b>			<b>R\$ 3.770,00</b>
Mesa de mármore	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
Prateleiras	3	R\$ 100,00	R\$ 300,00
Utensílios de cozinha			R\$ 370,00
Fôrmas para chocolate			R\$ 800,00
Mesa de escritório	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Cadeiras	3	R\$ 300,00	R\$ 900,00
<b>Computadores e Periféricos</b>			<b>R\$ 2.000,00</b>
Computador	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Impressora	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
<b>Outros</b>			<b>R\$ 6.930,00</b>
Materiais de escritório			R\$ 200,00
Materiais de higiene e limpeza			R\$ 100,00
Decoração para sala de degustação			R\$ 800,00
Telefone	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
Divisórias internas			R\$ 800,00
Capital de Giro			R\$ 5.000,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 18.000,00</b>
Origem: Empréstimo bancário			R\$ 18.000,00

Fonte: Produção do próprio autor

A realização do investimento será feita através de empréstimos bancários destinados para pequenas empresas pelo banco Bannrisul.

A depreciação, de acordo com a Instrução Normativa SRF nº 162, de 31 de dezembro de 2008, e Lei 12.973 de 13 de maio de 2014 art. 15, é apresentado o valor mensal na Tabela 4:

Tabela 4 - Depreciação

Descrição	Quant	Valor	Valor Total	Deprec Anos	Deprec Meses	Valor Mensal
<b>Máq e Equipamentos</b>			<b>R\$ 6.700,00</b>			<b>R\$ 55,83</b>
Geladeira	3	1.800,00	5.400,00	10	120	45,00
Ar-Condicionado	1	1.300,00	1.300,00	10	120	10,83
<b>Móveis e Utensílios</b>			<b>1.500,00</b>			<b>12,50</b>
Fôrmãs para chocolate		1.500,00	1.500,00	10	120	12,50
<b>Computadores e Periféricos</b>			<b>1.500,00</b>			<b>25,00</b>
Computador	1	1.500,00	1.500,00	5	60	25,00
<b>Total</b>			<b>9.700,00</b>			<b>93,33</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Para os valores de depreciação, foram considerados alguns equipamentos que a empresa já possui em seu imobilizado. Entre eles, uma geladeira, um aparelho de ar-condicionado e fôrmãs para chocolate, com seus respectivos valores demonstrados na Tabela 4.

De acordo com os dados na Tabela 4, a empresa terá como valor de depreciação o montante de R\$ 1.119,96 ao ano.

### 3.2.2 Despesas com pessoal

Será contratado um funcionário com os devidos registros trabalhistas, que realizará os serviços gerais na empresa, como auxílio no manuseio dos utensílios, nas embalagens e estoques de produtos prontos, na organização geral do ambiente de trabalho e na limpeza. É apresentado na Tabela 5 o custo total da contratação de um empregado:

Tabela 5 - Salários e Encargos

<b>Encargos mensais</b>	<b>Valores</b>
Salário mensal	R\$ 1.000,00
FGTS 8%	R\$ 80,00
INSS 20%	R\$ 200,00
Provisão p/Férias	R\$ 111,11
Provisão INSS s/Férias	R\$ 22,22
Provisão FGTS s/Férias	R\$ 8,89
Provisão p/13º Salário	R\$ 83,33
Provisão INSS s/13º Salário	R\$ 16,67
Provisão FGTS s/13º Salário	R\$ 6,67
<b>Custo Mensal do Empregado</b>	<b>R\$ 1.528,89</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Conforme a Tabela 5, a empresa terá o montante de R\$ 1.528,89 por mês referente ao custo com um funcionário.

Quanto ao Auxiliar X, será feita uma sociedade, e este passará a ser sócio da empresa Alfa.

A remuneração do Empreendedor Y e Auxiliar X, com a expansão das atividades, será realizada via pró-labore, com seus valores identificados nas projeções de fluxos de caixa a seguir.

### 3.2.3 Fluxo de Caixa

Para o fluxo de caixa foi considerada uma previsão de vendas baseada na experiência e expectativa do negócio e de acordo com o mercado. De acordo com os seguintes cenários:

- Cenário Realista: para o ano 1 estima-se que as vendas aumentarão em 40% em relação ao ano anterior, que teve o faturamento de R\$ 55.610,27, tendo em vista a participação da empresa em feiras de publicidade. Para os anos seguintes, estima-se o aumento de 30% no ano 2 em relação ao ano 1, e 30% no ano 3 em relação ao ano 2.
- Cenário Otimista: a empresa espera realizar vendas com o aumento de 60% no ano 1, e de 40% para os anos seguintes.
- Cenário Pessimista: a empresa prevê a redução de 30% em suas vendas, considerando o cenário realista. Considera-se também

esta redução com base na experiência vivida na empresa em anos anteriores, em que houve esta queda nas vendas em um momento de crise na economia do país.

A empresa tem como projeções de fluxos de caixa o que segue nas tabelas:

Tabela 6, 7 e 8 referente ao cenário realista anos 1, 2 e 3.

Tabela 9, 10 e 11 referente ao cenário otimista ano 1, 2 e 3.

Tabela 12, 13 e 14 referente ao cenário pessimista ano 1, 2 e 3.

Tabela 6 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 1

FLUXO DE CAIXA - Cenário Realista - Ano 1													
ENTRADAS	Pré-Operação	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
Integralização de Capital	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vendas à vista	0,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>18.000,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>
<b>SÁIDAS</b>													
<b>Custos e Despesas Variáveis</b>	<b>0,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>	<b>2.275,00</b>
Compras à vista	0,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00	325,00
<b>Custos Fixos</b>	<b>0,00</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>	<b>5.504,72</b>
Água	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Energia Elétrica	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Telefone e Internet	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Despesas Bancárias	0,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Contabilidade	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Impostos	0,00	292,50	292,50	292,50	292,50	292,50	292,50	292,50	292,50	292,50	292,50	292,50	292,50
Assinaturas	0,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Publicidade e Propaganda	0,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
Aluguel (Incubadora)	0,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	0,00	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89
Pró-labore	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Empréstimos	0,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Investimentos	13.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciação	0,00	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>13.000,00</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>400,00</b>	<b>5.400,00</b>	<b>4.120,28</b>	<b>2.840,56</b>	<b>1.560,84</b>	<b>281,12</b>	<b>-998,60</b>	<b>-2.278,32</b>	<b>-3.558,04</b>	<b>-4.837,76</b>	<b>-6.117,48</b>	<b>-7.397,20</b>	<b>-8.676,92</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>18.000,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>	<b>6.500,00</b>
<b>SÁIDAS</b>	<b>13.000,00</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>	<b>7.779,72</b>
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>5.400,00</b>	<b>4.120,28</b>	<b>2.840,56</b>	<b>1.560,84</b>	<b>281,12</b>	<b>-998,60</b>	<b>-2.278,32</b>	<b>-3.558,04</b>	<b>-4.837,76</b>	<b>-6.117,48</b>	<b>-7.397,20</b>	<b>-8.676,92</b>	<b>-9.956,64</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 7 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 2

FLUXO DE CAIXA - Cenário Realista - Ano 2												
	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
<b>ENTRADAS</b>												
Vendas à vista	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00	8.450,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>8.450,00</b>											
<b>SAÍDAS</b>												
<b>Custos e Desp. Var.</b>	<b>2.957,50</b>											
Compras à vista	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00	2.535,00
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	422,50	422,50	422,50	422,50	422,50	422,50	422,50	422,50	422,50	422,50	422,50	422,50
<b>Custos Fixos</b>	<b>6.480,36</b>											
Água	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Energia Elétrica	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Telefone e Internet	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Despesas Bancárias	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Contabilidade	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Impostos	380,25	380,25	380,25	380,25	380,25	380,25	380,25	380,25	380,25	380,25	380,25	380,25
Assinaturas	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
Publicidade e Propag.	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Aluguel (Incubadora)	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78
Pró-labore	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Empréstimos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Depreciação	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>9.437,86</b>											
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>-9.956,64</b>	<b>-10.944,50</b>	<b>-11.932,36</b>	<b>-12.920,22</b>	<b>-13.908,08</b>	<b>-14.895,94</b>	<b>-15.883,80</b>	<b>-16.871,66</b>	<b>-17.859,52</b>	<b>-18.847,38</b>	<b>-19.835,24</b>	<b>-20.823,10</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>8.450,00</b>											
<b>SAÍDAS</b>	<b>9.437,86</b>											
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>-10.944,50</b>	<b>-11.932,36</b>	<b>-12.920,22</b>	<b>-13.908,08</b>	<b>-14.895,94</b>	<b>-15.883,80</b>	<b>-16.871,66</b>	<b>-17.859,52</b>	<b>-18.847,38</b>	<b>-19.835,24</b>	<b>-20.823,10</b>	<b>-21.810,96</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 8 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Realista - Ano 3

FLUXO DE CAIXA - Cenário Realista - Ano 3												
	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
<b>ENTRADAS</b>												
Vendas à vista	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00	10.985,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>10.985,00</b>											
<b>SAÍDAS</b>												
<b>Custos e Desp. Var.</b>	<b>3.844,75</b>											
Compras à vista	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50	3.295,50
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	549,25	549,25	549,25	549,25	549,25	549,25	549,25	549,25	549,25	549,25	549,25	549,25
<b>Custos Fixos</b>	<b>9.337,66</b>											
Água	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Energia Elétrica	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Telefone e Internet	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Despesas Bancárias	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Contabilidade	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Impostos	494,33	494,33	494,33	494,33	494,33	494,33	494,33	494,33	494,33	494,33	494,33	494,33
Assinaturas	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Publicidade e Propag.	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
Aluguel (Incubadora)	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00
Pró-labore	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Empréstimos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Depreciação	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>13.182,41</b>											
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>-21.810,96</b>	<b>-24.008,37</b>	<b>-26.205,78</b>	<b>-28.403,19</b>	<b>-30.600,60</b>	<b>-32.798,01</b>	<b>-34.995,42</b>	<b>-37.192,83</b>	<b>-39.390,24</b>	<b>-41.587,65</b>	<b>-43.785,06</b>	<b>-45.982,47</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>10.985,00</b>											
<b>SAÍDAS</b>	<b>13.182,41</b>											
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>-24.008,37</b>	<b>-26.205,78</b>	<b>-28.403,19</b>	<b>-30.600,60</b>	<b>-32.798,01</b>	<b>-34.995,42</b>	<b>-37.192,83</b>	<b>-39.390,24</b>	<b>-41.587,65</b>	<b>-43.785,06</b>	<b>-45.982,47</b>	<b>-48.179,88</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 9 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 1

FLUXO DE CAIXA - Cenário Otimista - Ano 1													
ENTRADAS	Pré-Operação	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
Integralização de Capital	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vendas à vista	0,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>18.000,00</b>	<b>7.420,00</b>	<b>7.420,00</b>	<b>7.420,00</b>	<b>7.420,00</b>								
SAÍDAS													
<b>Custos e Despesas Variáveis</b>	<b>0,00</b>	<b>2.597,00</b>	<b>2.597,00</b>	<b>2.597,00</b>	<b>2.597,00</b>								
Compras à vista	0,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	371,00	371,00	371,00	371,00	371,00	371,00	371,00	371,00	371,00	371,00	371,00	371,00
<b>Custos Fixos</b>	<b>0,00</b>	<b>5.546,12</b>	<b>5.546,12</b>	<b>5.546,12</b>	<b>5.546,12</b>								
Água	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Energia Elétrica	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Telefone e Internet	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Despesas Bancárias	0,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Contabilidade	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Impostos	0,00	333,90	333,90	333,90	333,90	333,90	333,90	333,90	333,90	333,90	333,90	333,90	333,90
Assinaturas	0,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Publicidade e Propaganda	0,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
Aluguel (Incubadora)	0,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	0,00	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89
Pró-labore	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Empréstimos	0,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Investimentos	13.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciação	0,00	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>13.000,00</b>	<b>8.143,12</b>	<b>8.143,12</b>	<b>8.143,12</b>	<b>8.143,12</b>								
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>400,00</b>	<b>5.400,00</b>	<b>4.676,88</b>	<b>3.953,76</b>	<b>3.230,64</b>	<b>2.507,52</b>	<b>1.784,40</b>	<b>1.061,28</b>	<b>338,16</b>	<b>-384,96</b>	<b>-1.108,08</b>	<b>-1.831,20</b>	<b>-2.554,32</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>18.000,00</b>	<b>7.420,00</b>	<b>7.420,00</b>	<b>7.420,00</b>	<b>7.420,00</b>								
<b>SAÍDAS</b>	<b>13.000,00</b>	<b>8.143,12</b>	<b>8.143,12</b>	<b>8.143,12</b>	<b>8.143,12</b>								
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>5.400,00</b>	<b>4.676,88</b>	<b>3.953,76</b>	<b>3.230,64</b>	<b>2.507,52</b>	<b>1.784,40</b>	<b>1.061,28</b>	<b>338,16</b>	<b>-384,96</b>	<b>-1.108,08</b>	<b>-1.831,20</b>	<b>-2.554,32</b>	<b>-3.277,44</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 10 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 2

FLUXO DE CAIXA - Cenário Otimista - Ano 2												
	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
<b>ENTRADAS</b>												
Vendas à vista	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00	10.388,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>
<b>SAÍDAS</b>												
<b>Custos e Despesas Variáveis</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>	<b>3.635,80</b>
Compras à vista	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40	3.116,40
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	519,40	519,40	519,40	519,40	519,40	519,40	519,40	519,40	519,40	519,40	519,40	519,40
<b>Custos Fixos</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>	<b>8.249,35</b>
Água	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Energia Elétrica	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Telefone e Internet	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Despesas Bancárias	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Contabilidade	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Impostos	467,46	467,46	467,46	467,46	467,46	467,46	467,46	467,46	467,46	467,46	467,46	467,46
Assinaturas	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
Publicidade e Propaganda	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Aluguel (Incubadora)	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56	3.363,56
Pró-labore	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Empréstimos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Depreciação	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>-3.277,44</b>	<b>-4.774,59</b>	<b>-6.271,74</b>	<b>-7.768,89</b>	<b>-9.266,04</b>	<b>-10.763,19</b>	<b>-12.260,34</b>	<b>-13.757,49</b>	<b>-15.254,64</b>	<b>-16.751,79</b>	<b>-18.248,94</b>	<b>-19.746,09</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>	<b>10.388,00</b>
<b>SAÍDAS</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>	<b>11.885,15</b>
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>-4.774,59</b>	<b>-6.271,74</b>	<b>-7.768,89</b>	<b>-9.266,04</b>	<b>-10.763,19</b>	<b>-12.260,34</b>	<b>-13.757,49</b>	<b>-15.254,64</b>	<b>-16.751,79</b>	<b>-18.248,94</b>	<b>-19.746,09</b>	<b>-21.243,24</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 11 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Otimista - Ano 3

FLUXO DE CAIXA - Cenário Otimista - Ano 3												
	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
<b>ENTRADAS</b>												
Vendas à vista	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00	14.543,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>14.543,00</b>											
<b>SAÍDAS</b>												
<b>Custos e Despesas Variáveis</b>	<b>5.090,05</b>											
Compras à vista	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90	4.362,90
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	727,15	727,15	727,15	727,15	727,15	727,15	727,15	727,15	727,15	727,15	727,15	727,15
<b>Custos Fixos</b>	<b>9.497,77</b>											
Água	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Energia Elétrica	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Telefone e Internet	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Despesas Bancárias	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Contabilidade	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Impostos	654,44	654,44	654,44	654,44	654,44	654,44	654,44	654,44	654,44	654,44	654,44	654,44
Assinaturas	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Publicidade e Propaganda	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
Aluguel (Incubadora)	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00
Pró-labore	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Empréstimos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Depreciação	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>14.587,82</b>											
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>-21.243,24</b>	<b>-21.288,06</b>	<b>-21.332,88</b>	<b>-21.377,70</b>	<b>-21.422,52</b>	<b>-21.467,34</b>	<b>-21.512,16</b>	<b>-21.556,98</b>	<b>-21.601,80</b>	<b>-21.646,62</b>	<b>-21.691,44</b>	<b>-21.736,26</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>14.543,00</b>											
<b>SAÍDAS</b>	<b>14.587,82</b>											
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>-21.288,06</b>	<b>-21.332,88</b>	<b>-21.377,70</b>	<b>-21.422,52</b>	<b>-21.467,34</b>	<b>-21.512,16</b>	<b>-21.556,98</b>	<b>-21.601,80</b>	<b>-21.646,62</b>	<b>-21.691,44</b>	<b>-21.736,26</b>	<b>-21.781,08</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 12 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 1

FLUXO DE CAIXA - Cenário Pessimista - Ano 1													
ENTRADAS	Pré-Operação	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
Integralização de Capital	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vendas à vista	0,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00	3.244,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>18.000,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>
<b>SAÍDAS</b>													
<b>Custos e Despesas Variáveis</b>	<b>0,00</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>	<b>1.135,40</b>
Compras à vista	0,00	973,20	973,20	973,20	973,20	973,20	973,20	973,20	973,20	973,20	973,20	973,20	973,20
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	162,20	162,20	162,20	162,20	162,20	162,20	162,20	162,20	162,20	162,20	162,20	162,20
<b>Custos Fixos</b>	<b>0,00</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>	<b>5.358,20</b>
Água	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Energia Elétrica	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Telefone e Internet	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Despesas Bancárias	0,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Contabilidade	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Impostos	0,00	145,98	145,98	145,98	145,98	145,98	145,98	145,98	145,98	145,98	145,98	145,98	145,98
Assinaturas	0,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Publicidade e Propaganda	0,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
Aluguel (Incubadora)	0,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	0,00	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89	1.528,89
Pró-labore	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Empréstimos	0,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Investimentos	13.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciação	0,00	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>13.000,00</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>400,00</b>	<b>5.400,00</b>	<b>2.150,40</b>	<b>-1.099,20</b>	<b>-4.348,80</b>	<b>-7.598,40</b>	<b>-10.848,00</b>	<b>-14.097,60</b>	<b>-17.347,20</b>	<b>-20.596,80</b>	<b>-23.846,40</b>	<b>-27.096,00</b>	<b>-30.345,60</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>18.000,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>	<b>3.244,00</b>
<b>SAÍDAS</b>	<b>13.000,00</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>	<b>6.493,60</b>
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>5.400,00</b>	<b>2.150,40</b>	<b>-1.099,20</b>	<b>-4.348,80</b>	<b>-7.598,40</b>	<b>-10.848,00</b>	<b>-14.097,60</b>	<b>-17.347,20</b>	<b>-20.596,80</b>	<b>-23.846,40</b>	<b>-27.096,00</b>	<b>-30.345,60</b>	<b>-33.595,20</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 13 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 2

FLUXO DE CAIXA - Cenário Pessimista - Ano 2												
	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
<b>ENTRADAS</b>												
Vendas à vista	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00	2.271,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>2.271,00</b>											
<b>SAÍDAS</b>												
<b>Custos e Despesas Variáveis</b>	<b>794,85</b>											
Compras à vista	681,30	681,30	681,30	681,30	681,30	681,30	681,30	681,30	681,30	681,30	681,30	681,30
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	113,55	113,55	113,55	113,55	113,55	113,55	113,55	113,55	113,55	113,55	113,55	113,55
<b>Custos Fixos</b>	<b>6.202,31</b>											
Água	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Energia Elétrica	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Telefone e Internet	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Despesas Bancárias	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Contabilidade	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Impostos	102,20	102,20	102,20	102,20	102,20	102,20	102,20	102,20	102,20	102,20	102,20	102,20
Assinaturas	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
Publicidade e Propaganda	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Aluguel (Incubadora)	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78	1.681,78
Pró-labore	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Empréstimos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Depreciação	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>6.997,16</b>											
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>-33.595,20</b>	<b>-38.321,36</b>	<b>-43.047,52</b>	<b>-47.773,68</b>	<b>-52.499,84</b>	<b>-57.226,00</b>	<b>-61.952,16</b>	<b>-66.678,32</b>	<b>-71.404,48</b>	<b>-76.130,64</b>	<b>-80.856,80</b>	<b>-85.582,96</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>2.271,00</b>											
<b>SAÍDAS</b>	<b>6.997,16</b>											
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>-38.321,36</b>	<b>-43.047,52</b>	<b>-47.773,68</b>	<b>-52.499,84</b>	<b>-57.226,00</b>	<b>-61.952,16</b>	<b>-66.678,32</b>	<b>-71.404,48</b>	<b>-76.130,64</b>	<b>-80.856,80</b>	<b>-85.582,96</b>	<b>-90.309,12</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 14 - Projeção de Fluxo de Caixa - Cenário Pessimista - Ano 3

FLUXO DE CAIXA - Cenário Pessimista - Ano 3												
	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	jun/16	jul/16	ago/16	set/16	out/16	nov/16	dez/16
<b>ENTRADAS</b>												
Vendas à vista	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00
Vendas à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>
<b>SAÍDAS</b>												
<b>Custos e Despesas Var.</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>	<b>556,50</b>
Compras à vista	477,00	477,00	477,00	477,00	477,00	477,00	477,00	477,00	477,00	477,00	477,00	477,00
Compras à prazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	79,50	79,50	79,50	79,50	79,50	79,50	79,50	79,50	79,50	79,50	79,50	79,50
<b>Custos Fixos</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>	<b>7.064,88</b>
Água	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Energia Elétrica	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Telefone e Internet	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Despesas Bancárias	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Contabilidade	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Impostos	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55	71,55
Assinaturas	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Publicidade e Propag.	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
Aluguel (Incubadora)	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Salários	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00	1.850,00
Pró-labore	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Empréstimos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Depreciação	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33	93,33
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>
<b>SALDO DE CAIXA INICIAL</b>	<b>-90.309,12</b>	<b>-96.340,50</b>	<b>-102.371,88</b>	<b>-108.403,26</b>	<b>-114.434,64</b>	<b>-120.466,02</b>	<b>-126.497,40</b>	<b>-132.528,78</b>	<b>-138.560,16</b>	<b>-144.591,54</b>	<b>-150.622,92</b>	<b>-156.654,30</b>
<b>ENTRADAS</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>	<b>1.590,00</b>
<b>SAÍDAS</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>	<b>7.621,38</b>
<b>SALDO DE CAIXA FINAL</b>	<b>-96.340,50</b>	<b>-102.371,88</b>	<b>-108.403,26</b>	<b>-114.434,64</b>	<b>-120.466,02</b>	<b>-126.497,40</b>	<b>-132.528,78</b>	<b>-138.560,16</b>	<b>-144.591,54</b>	<b>-150.622,92</b>	<b>-156.654,30</b>	<b>-162.685,68</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Com base nos fluxos projetados, é possível verificar que no primeiro ano do cenário realista a empresa sofre com saldo negativo nos últimos 8 meses correspondente ao custo total ser maior que o faturamento mensal, e também pelo pagamento das parcelas referentes ao empréstimo realizado para a ampliação da empresa.

No segundo ano, a empresa ainda tem saldos negativos de caixa durante todo o período. Em consequência ao volume de faturamento, no ano 3 a empresa terá a necessidade da contratação de mais um funcionário, aumentando assim os valores de salários que são totalizados ao custo fixo. Com este aumento e em razão da falta de caixa do ano anterior, no 3º ano a empresa também sofre com saldos negativos.

Quanto ao cenário otimista, a empresa consegue pagar suas obrigações nos primeiros meses, porém, como as despesas são maiores do que o faturamento, os saldos de caixa no final do período tornam-se negativos. No segundo ano as saídas permanecem maiores do que as entradas e, como no primeiro ano, considera-se a contratação de mais um funcionário pelo volume de produção. No terceiro ano a empresa mantém os saldos negativos em todos os meses. Apesar de as receitas quase empatarem com as despesas, a empresa sofre falta de caixa em consequência ao saldo negativo do ano anterior.

O cenário pessimista demonstra que a queda nas vendas afeta diretamente o caixa, fazendo com que a empresa não consiga suprir com suas despesas totais no decorrer dos anos.

É importante considerar que com a expansão do negócio o volume de vendas terá que ser maior do que é produzido atualmente para cobrir todas as despesas fixas, superando, ainda, as estimativas de vendas consideradas para os fluxos de caixa projetados.

#### **3.2.4 Custos**

O método de custeio utilizado pela empresa Alfa é o custeio variável. Segundo Martins (2010), no custeio variável somente os custos variáveis são alocados aos produtos e estoques, indo diretamente para o Resultado os custos fixos considerados como despesas do período.

A empresa atualmente tem em fabricação 48 tipos diferentes de produtos. O custo é feito por unidade de produto pelo fato de cada um possuir sua particularidade em relação aos ingredientes e tipos de embalagens. Para a formação de custos de cada produto é considerado o valor total pago do ingrediente utilizado, dividido pelas gramas, e multiplicado pela quantidade necessária em gramas a ser utilizada. Sendo assim, o peso total da receita e seu valor são somados e divididos ao peso unitário que cada produto deve ter, chegando assim ao custo total unitário de matéria-prima. Tendo o custo unitário de ingredientes, é acrescido o custo unitário da embalagem a ser utilizada, chegando então ao custo total unitário do produto.

Na Tabela 15 são apresentados os custos diretos por produto:

Tabela 15 - Custos Diretos por produto

Custos diretos	Produto											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
<b>Matéria prima</b>	0,58	0,87	0,53	1,13	0,58	0,82	0,5	0,46	0,86	0,81	0,95	0,72
<b>Embalagem</b>	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,14	0,14	0,02	0,14	0,02	0,02	0,02
<b>Total Custo Direto</b>	0,62	0,91	0,57	1,17	0,62	0,96	0,64	0,48	1,00	0,83	0,97	0,74

Custos diretos	Produto											
	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
<b>Matéria prima</b>	0,71	0,45	0,71	0,55	0,46	0,96	0,3	2,06	1,25	0,51	0,42	0,88
<b>Embalagem</b>	0,02	0,02	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,08	0,14	0,04	0,14	0,14
<b>Total Custo Direto</b>	0,73	0,47	0,85	0,69	0,6	1,1	0,44	2,14	1,39	0,55	0,56	1,02

Custos diretos	Produto											
	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36
<b>Matéria prima</b>	0,56	0,56	1,1	1,13	0,37	0,38	0,43	0,49	1,22	0,33	0,4	1,48
<b>Embalagem</b>	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,04	0,14	0,08
<b>Total Custo Direto</b>	0,7	0,7	1,24	1,27	0,51	0,52	0,57	0,63	1,36	0,37	0,54	1,56

Custos diretos	Produto											
	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48
<b>Matéria prima</b>	0,51	0,57	0,63	0,5	0,82	0,6	0,88	0,61	0,65	0,6	0,73	0,43
<b>Embalagem</b>	0,04	0,14	0,14	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,02	0,14	0,02
<b>Total Custo Direto</b>	0,55	0,71	0,77	0,54	0,86	0,64	0,92	0,65	0,69	0,62	0,87	0,45

Fonte: Produção do próprio autor

Na Tabela 16 são apresentados os custos indiretos na expansão do negócio:

Tabela 16 - Custos Indiretos

Descrição	Valor
<b>Custos Fixos</b>	<b>R\$ 2.804,72</b>
Água	R\$ 100,00
Aluguel (Incubadora)	R\$ 90,00
Energia Elétrica	R\$ 200,00
Telefone e Internet	R\$ 100,00
Salários	R\$ 1.528,89
Depreciação	R\$ 93,33
Empréstimos	R\$ 400,00
Impostos	R\$ 292,50
<b>Despesas Financeiras</b>	<b>R\$ 50,00</b>
Despesas Bancárias	R\$ 50,00
<b>Despesas Administrativas</b>	<b>R\$ 2.230,00</b>
Pró-labore	R\$ 2.000,00
Assinaturas	R\$ 30,00
Contabilidade	R\$ 200,00
<b>Despesas Comerciais</b>	<b>R\$ 420,00</b>
Publicidade e Propaganda	R\$ 420,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 5.504,72</b>

Fonte: Produção do próprio autor

### 3.2.5 Formação do Preço de Venda

Para Ribeiro (2013), ao calcular o preço de venda a empresa deve adicionar ao custo variável unitário os valores necessários à recuperação dos custos e despesas fixas, bem como para a formação da margem de lucro através do cálculo *mark-up*. Segundo o autor, *mark-up* é a taxa de marcação aplicada sobre o custo variável total do produto resultando no seu preço de venda.

Na Tabela 17 são demonstrados os itens que integram o *mark-up* e o seu cálculo:

Tabela 17 - *Mark-up* - Formação do Preço de Venda

Itens	%
Tributos sobre Vendas (Simples Nacional)	4,5%
Custo Fixo	61,0%
Margem de Lucro	15%
<b>Total</b>	<b>80,5%</b>
<b>Fator</b>	<b>19,5%</b>
<b>Mark-up</b>	<b>5,1282</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Na Tabela 18 é apresentada a aplicação do *mark-up* ao custo direto de cada produto, resultando nos preços de venda unitários:

Tabela 18 - Aplicação do *Mark-up* e Preços de Venda por produto

Equação	Produtos											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
(=) Custo Direto (CD)	0,62	0,91	0,57	1,17	0,62	0,96	0,64	0,48	1,00	0,83	0,97	0,74
(/) <i>Mark-up = PV</i>	3,18	4,67	2,92	6,00	3,18	4,92	3,28	2,46	5,13	4,26	4,97	3,79

Equação	Produtos											
	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
(=) Custo Direto (CD)	0,73	0,47	0,85	0,69	0,60	1,10	0,44	2,14	1,39	0,55	0,56	1,02
(/) <i>Mark-up = PV</i>	3,74	2,41	4,36	3,54	3,08	5,64	2,26	10,97	7,13	2,82	2,87	5,23

Equação	Produtos											
	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36
(=) Custo Direto (CD)	0,70	0,70	1,24	1,27	0,51	0,52	0,57	0,63	1,36	0,37	0,54	1,56
(/) <i>Mark-up = PV</i>	3,59	3,59	6,36	6,51	2,62	2,67	2,92	3,23	6,97	1,90	2,77	8,00

Equação	Produtos											
	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48
(=) Custo Direto (CD)	0,55	0,71	0,77	0,54	0,86	0,64	0,92	0,65	0,69	0,62	0,87	0,45
(/) <i>Mark-up = PV</i>	2,82	3,64	3,95	2,77	4,41	3,28	4,72	3,33	3,54	3,18	4,46	2,31

Fonte: Produção do próprio autor

Verificou-se que os preços praticados pela empresa são em média 54% menores que os valores encontrados após a aplicação do *mark-up*. No entanto, se forem aplicados os preços encontrados pelo *mark-up* os valores ficarão fora do que é cobrado no mercado, dificultando assim o volume de vendas.

Atualmente a empresa consegue se manter com a quantidade produzida pelo motivo de não possuir tantos custos fixos, entre eles os custos de um funcionário, empréstimos, aluguel e contabilidade, ressaltando também que os valores atuais de pró-labore são menores.

Para o Ano 1 a empresa fará um reajuste de 15% a mais sobre os preços de tabela atual, e de igual maneira para os anos seguintes. Conclui-se então que, mesmo que a empresa faça um reajuste anual de 15% sobre a sua tabela, será necessário aumentar significativamente as vendas para ser possível cobrir todos os custos fixos incorridos na ampliação do negócio.

### 3.2.6 Ponto de Equilíbrio

Ribeiro (2013) conceitua ponto de equilíbrio (*break-even point*) como o estágio alcançado pela empresa no momento em que as receitas totais de igualam aos custos e despesas totais.

Com base nas estimativas de vendas dos fluxos de caixa projetados, apresentam-se nas Tabelas 19, 20 e 21 a demonstração do cálculo do ponto de equilíbrio do cenário realista:

Tabela 19 - Demonstrativo de Resultado - Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Bruta	R\$ 78.000,00	R\$ 101.400,00	R\$ 131.820,00
(-) Impostos	(R\$ 3.510,00)	(R\$ 4.563,00)	(R\$ 5.931,90)
Receita Líquida	R\$ 74.490,00	R\$ 96.837,00	R\$ 125.888,10
(-) Custo Variável	(R\$ 27.300,00)	(R\$ 35.490,00)	(R\$ 46.137,00)
Margem de Contribuição	R\$ 47.190,00	R\$ 61.347,00	R\$ 79.751,10
(-) Custos Fixos	(R\$ 65.646,64)	(R\$ 68.401,32)	(R\$ 101.319,96)
(=) Lucro/Prejuízo	(-R\$ 18.456,64)	(-R\$ 7.054,32)	(-R\$ 21.568,86)

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 20 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

Ponto de Equilíbrio =	Custos Fixos	=	Resultado	X	Receita Bruta	=	Resultado PE
	Margem de Contribuição						
PE Ano 1 =	R\$ 65.646,64	=	1,39111	X	R\$ 78.000,00	=	R\$ 108.506,84
	R\$ 47.190,00						
PE Ano 2 =	R\$ 68.401,32	=	1,11499	X	R\$ 101.400,00	=	R\$ 113.060,03
	R\$ 61.347,00						
PE Ano 3 =	R\$ 101.319,96	=	1,27045	X	R\$ 131.820,00	=	R\$ 167.471,01
	R\$ 79.751,10						

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 21 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

<b>DRE</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>
Receita Bruta	R\$ 108.506,84	R\$ 113.060,03	R\$ 167.471,01
(-) Impostos	(R\$ 4.882,81)	(R\$ 5.087,70)	(R\$ 7.536,20)
Receita Líquida	R\$ 103.624,04	R\$ 107.972,33	R\$ 159.934,81
(-) Custo Variável	(R\$ 37.977,39)	(R\$ 39.571,01)	(R\$ 58.614,85)
Margem de Contribuição	R\$ 65.646,64	R\$ 68.401,32	R\$ 101.319,96
(-) Custos Fixos	(R\$ 65.646,64)	(R\$ 68.401,32)	(R\$ 101.319,96)
(=) Lucro/prejuízo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00

Fonte: Produção do próprio autor

No cálculo do ponto de equilíbrio por unidades produzidas, para os valores das margens de contribuição unitárias foi considerada a média dos preços de venda com os aumentos de 15% sobre a tabela atual, progressivamente para os 3 anos em relação aos atuais, menos o percentual de 35% referente ao custo variável direto. É demonstrado na Tabela 22 o demonstrativo de resultado mensal, e na Tabela 23 o mínimo de quantidades a serem produzidas no mês para cobrir os custos e despesas totais:

Tabela 22 - Demonstrativo de Resultado Mensal - Ponto de Equilíbrio - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

<b>DRE</b>	<b>Ano 1 mensal</b>	<b>Ano 2 mensal</b>	<b>Ano 3 mensal</b>
Receita Líquida	R\$ 6.500,00	R\$ 8.450,00	R\$ 10.985,00
(-) Custo Variável	(R\$ 2.275,00)	(R\$ 2.957,50)	(R\$ 3.844,75)
Margem de Contribuição	R\$ 4.225,00	R\$ 5.492,50	R\$ 7.140,25
(-) Custos Fixos	(R\$ 5.212,22)	(R\$ 6.100,11)	(R\$ 8.843,33)
(=) Lucro/prejuízo	(-R\$ 987,22)	(-R\$ 607,61)	(-R\$ 1.703,08)

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 23 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio mensal em unidades produzidas - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

Ponto de Equilíbrio =	Custos Fixos mensal	=	Resultado em unidades	X	Preço de venda	=	Resultado PE
	Margem de Contribuição Unit						
PE Ano 1 (mês) =	R\$ 5.212,22	=	3.912	X	R\$ 2,05	=	R\$ 8.018,80
	R\$ 1,3325						
PE Ano 2 (mês) =	R\$ 6.100,11	=	3.994	X	R\$ 2,35	=	R\$ 9.384,78
	R\$ 1,5275						
PE Ano 3 (mês) =	R\$ 8.843,33	=	5.039	X	R\$ 2,70	=	R\$ 13.605,12
	R\$ 1,755						

Fonte: Produção do próprio autor

A partir da unidade mínima a ser produzida ao mês pelo ponto de equilíbrio, a margem de contribuição unitária passa a contribuir para a formação do lucro. Assim, a partir das unidades 3.913, 3.995 e 5.040 para os anos 1, 2 e 3, respectivamente, as margens de contribuição passam a fazer parte da margem de lucro.

Na Tabela 24 pode-se verificar o demonstrativo do ponto de equilíbrio do cenário realista:

Tabela 24 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio mensal - Cenário Realista - Ano 1, 2 e 3

DRE	Ano 1 mensal	Ano 2 mensal	Ano 3 mensal
Receita Líquida	R\$ 8.018,80	R\$ 9.384,78	R\$ 13.605,12
(-) Custo Variável	(R\$ 2.806,58)	(R\$ 3.284,67)	(R\$ 4.761,79)
Margem de Contribuição	R\$ 5.212,22	R\$ 6.100,11	R\$ 8.843,33
(-) Custos Fixos	(R\$ 5.212,22)	(R\$ 6.100,11)	(R\$ 8.843,33)
(=) Lucro/prejuízo	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Fonte: Produção do próprio autor

Nas tabelas a seguir são apresentados os pontos de equilíbrio para os anos 1, 2 e 3 referente ao cenário otimista.

Tabela 25 - Demonstrativo de Resultado - Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Bruta	R\$ 89.040,00	R\$ 124.656,00	R\$ 174.516,00
(-) Impostos	(R\$ 4.006,80)	(R\$ 5.609,52)	(R\$ 7.853,22)
Receita Líquida	R\$ 85.033,20	R\$ 119.046,48	R\$ 166.662,78
(-) Custo Variável	(R\$ 31.164,00)	(R\$ 43.629,60)	(R\$ 61.080,60)
Margem de Contribuição	R\$ 53.869,20	R\$ 75.416,88	R\$ 105.582,18
(-) Custos Fixos	(R\$ 65.646,64)	(R\$ 88.582,68)	(R\$ 101.319,96)
(=) Lucro/Prejuízo	(-R\$ 11.777,44)	(-R\$ 13.165,80)	R\$ 4.262,22

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 26 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

Ponto de Equilíbrio =	Custos Fixos	=	Resultado	X	Receita Bruta	=	Resultado PE
	Margem de Contribuição						
PE Ano 1 =	R\$ 65.646,64	=	1,21863	X	R\$ 89.040,00	=	R\$ 108.506,84
	R\$ 53.869,20						
PE Ano 2 =	R\$ 88.582,68	=	1,17457	X	R\$ 124.656,00	=	R\$ 146.417,65
	R\$ 75.416,88						
PE Ano 3 =	R\$ 101.319,96	=	0,95963	X	R\$ 174.516,00	=	R\$ 167.471,01
	R\$ 105.582,18						

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 27 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Bruta	R\$ 108.506,84	R\$ 146.417,65	R\$ 167.471,01
(-) Impostos	(R\$ 4.882,81)	(R\$ 6.588,79)	(R\$ 7.536,20)
Receita Líquida	R\$ 103.624,04	R\$ 139.828,86	R\$ 159.934,81
(-) Custo Variável	(R\$ 37.977,40)	(R\$ 51.246,18)	(R\$ 58.614,85)
Margem de Contribuição	R\$ 65.646,64	R\$ 88.582,68	R\$ 101.319,96
(-) Custos Fixos	(R\$ 65.646,64)	(R\$ 88.582,68)	(R\$ 101.319,96)
(=) Lucro/prejuízo	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Fonte: Produção do próprio autor

Nas Tabelas a seguir são apresentados os cálculos do ponto de equilíbrio em unidades produzidas ao mês, referente ao cenário otimista, anos 1, 2 e 3.

Tabela 28 - Demonstrativo de Resultado mensal - Ponto de Equilíbrio - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1 mensal	Ano 2 mensal	Ano 3 mensal
Receita Líquida	R\$ 7.420,00	R\$ 10.388,00	R\$ 14.543,00
(-) Custo Variável	(R\$ 2.597,00)	(R\$ 3.635,80)	(R\$ 5.090,05)
Margem de Contribuição	R\$ 4.823,00	R\$ 6.752,20	R\$ 9.452,95
(-) Custos Fixos	(R\$ 5.212,22)	(R\$ 7.781,89)	(R\$ 8.843,33)
(=) Lucro/prejuízo	(-R\$ 389,22)	(-R\$ 1.029,69)	R\$ 609,62

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 29 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio mensal em unidades produzidas - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

Ponto de Equilíbrio =	Custos Fixos mensal	=	Resultado em unidades	X	Preço de venda	=	Resultado PE
	Margem de Contribuição Unit						
PE Ano 1 (mês) =	R\$ 5.212,22	=	3.912	X	R\$ 2,05	=	R\$ 8.018,80
	R\$ 1,3325						
PE Ano 2 (mês) =	R\$ 7.781,89	=	5.095	X	R\$ 2,35	=	R\$ 11.972,14
	R\$ 1,5275						
PE Ano 3 (mês) =	R\$ 8.843,33	=	5.039	X	R\$ 2,70	=	R\$ 13.605,12
	R\$ 1,755						

Fonte: Produção do próprio autor

No cenário otimista, serão necessárias no mínimo 3.912 unidades produzidas no ano 1, 5.095 unidades para o ano 2 e 5.039 unidades para o ano 3, ao mês, para chegar ao ponto de equilíbrio. A partir destas unidades as margens de contribuição passa a formar a margem de lucro.

Tabela 30 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio mensal - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1 mensal	Ano 2 mensal	Ano 3 mensal
Receita Líquida	R\$ 8.018,80	R\$ 11.972,14	R\$ 13.605,12
(-) Custo Variável	(R\$ 2.806,58)	(R\$ 4.190,25)	(R\$ 4.761,79)
Margem de Contribuição	R\$ 5.212,22	R\$ 7.781,89	R\$ 8.843,33
(-) Custos Fixos	(R\$ 5.212,22)	(R\$ 7.781,89)	(R\$ 8.843,33)
(=) Lucro/prejuízo	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Fonte: Produção do próprio autor

Nas tabelas a seguir são apresentados os cálculos do ponto de equilíbrio referente ao cenário pessimista, dos anos 1, 2 e 3.

Tabela 31 - Demonstrativo de Resultado - Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Bruta	R\$ 38.928,00	R\$ 27.252,00	R\$ 19.080,00
(-) Impostos	(R\$ 1.751,76)	(R\$ 1.226,34)	(R\$ 858,60)
Receita Líquida	R\$ 37.176,24	R\$ 26.025,66	R\$ 18.221,40
(-) Custo Variável	(R\$ 13.624,80)	(R\$ 9.538,20)	(R\$ 6.678,00)
Margem de Contribuição	R\$ 23.551,44	R\$ 16.487,46	R\$ 11.543,40
(-) Custos Fixos	(R\$ 65.646,64)	(R\$ 68.401,32)	(R\$ 79.119,96)
(=) Lucro/Prejuízo	(-R\$ 42.095,20)	(-R\$ 51.913,86)	(-R\$ 67.576,56)

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 32 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

Ponto de Equilíbrio =	Custos Fixos	=	Resultado	X	Receita Bruta	=	Resultado PE
	Margem de Contribuição						
PE Ano 1 =	R\$ 65.646,64	=	2,78737	X	R\$ 38.928,00	=	R\$ 108.506,84
	R\$ 23.551,44						
PE Ano 2 =	R\$ 68.401,32	=	4,14869	X	R\$ 27.252,00	=	R\$ 113.060,03
	R\$ 16.487,46						
PE Ano 3 =	R\$ 79.119,96	=	6,85413	X	R\$ 19.080,00	=	R\$ 130.776,79
	R\$ 11.543,40						

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 33 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receita Bruta	R\$ 108.506,84	R\$ 113.060,03	R\$ 130.776,79
(-) Impostos	(R\$ 4.882,81)	(R\$ 5.087,70)	(R\$ 5.884,96)
Receita Líquida	R\$ 103.624,04	R\$ 107.972,33	R\$ 124.891,84
(-) Custo Variável	(R\$ 37.977,40)	(R\$ 39.571,01)	(R\$ 45.771,88)
Margem de Contribuição	R\$ 65.646,64	R\$ 68.401,32	R\$ 79.119,96
(-) Custos Fixos	(R\$ 65.646,64)	(R\$ 68.401,32)	(R\$ 79.119,96)
(=) Lucro/prejuízo	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Fonte: Produção do próprio autor

Nas Tabelas 34, 35 e 36 é demonstrado o cálculo do ponto de equilíbrio mensal em unidades produzidas e seus demonstrativos, referente ao cenário pessimista, anos 1, 2 e 3.

Tabela 34 - Demonstrativo de Resultado mensal - Ponto de Equilíbrio - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1 mensal	Ano 2 mensal	Ano 3 mensal
Receita Líquida	R\$ 3.244,00	R\$ 2.271,00	R\$ 1.590,00
(-) Custo Variável	(R\$ 1.135,40)	(R\$ 794,85)	(R\$ 556,50)
Margem de Contribuição	R\$ 2.108,60	R\$ 1.476,15	R\$ 1.033,50
(-) Custos Fixos	(R\$ 5.212,22)	(R\$ 6.100,11)	(R\$ 6.993,33)
(=) Lucro/prejuízo	(-R\$ 3.103,62)	(-R\$ 4.623,96)	(-R\$ 5.959,83)

Fonte: Produção do próprio autor

Tabela 35 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio mensal em unidades produzidas - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

Ponto de Equilíbrio =	Custos Fixos mensal		=	Resultado em unidades	X	Preço de venda	=	Resultado PE
	Margem de Contribuição Unit							
PE Ano 1 (mês)	R\$ 5.212,22		=	3.912	X	R\$ 2,05	=	R\$ 8.018,80
=	R\$ 1,3325							
PE Ano 2 (mês)	R\$ 6.100,11		=	3.994	X	R\$ 2,35	=	R\$ 9.384,78
=	R\$ 1,5275							
PE Ano 3 (mês)	R\$ 6.993,33		=	3.985	X	R\$ 2,70	=	R\$ 10.758,97
=	R\$ 1,755							

Fonte: Produção do próprio autor

Para o cenário pessimista, serão necessárias ao menos 3.912, 3.994 e 3,985 unidades produzidas ao mês para os anos 1, 2 e 3, respectivamente, para cobrir todos os custos e despesas.

Tabela 36 - Demonstrativo do Ponto de Equilíbrio mensal - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

DRE	Ano 1 mensal	Ano 2 mensal	Ano 3 mensal
Receita Líquida	R\$ 8.018,80	R\$ 9.384,78	R\$ 10.758,97
(-) Custo Variável	(R\$ 2.806,58)	(R\$ 3.284,67)	(R\$ 3.765,64)
Margem de Contribuição	R\$ 5.212,22	R\$ 6.100,11	R\$ 6.993,33
(-) Custos Fixos	(R\$ 5.212,22)	(R\$ 6.100,11)	(R\$ 6.993,33)
(=) Lucro/prejuízo	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Fonte: Produção do próprio autor

### 3.2.7 Enquadramento Fiscal

No ano de 2014 o faturamento total da empresa foi de R\$ 55.610,27. O faturamento anual delimitado pela tributação do MEI é de R\$ 60.000,00, ou seja, o faturamento da empresa quase alcançou o limite em 2014.

Para a expansão do negócio será necessário o aumento do faturamento para cobrir as despesas e os investimentos e, com isso, o enquadramento da empresa no Simples Nacional.

De acordo com o Anexo II da Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006, as alíquotas do Simples Nacional para as atividades de indústria são, conforme Tabela 37:

Tabela 37 - Alíquotas e Partilha do Simples Nacional - Indústria

CNAE 10.93-7/01 - Fabricação de produtos derivados do cacau e de chocolates								
Anexo II - 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: Receita Federal (2015), adaptado pelo autor

De acordo com a Receita Federal, quando há o início de atividades em menos de 12 meses deverá ser utilizada a regra de proporcionalização para o cálculo do imposto.

É importante analisar que, se a empresa vivenciar o cenário pessimista não será necessária a migração para o Simples Nacional, sendo ainda possível o enquadramento no MEI pelo faturamento dos exercícios.

### 3.2.8 Projeção para DRE

A Tabela 38 apresenta a projeção para o demonstrativo de resultado no cenário realista, para os anos 1, 2 e 3:

Tabela 38 - Demonstrativo de Resultado - DRE - Cenário Realista - Anos 1, 2 e 3

<b>DRE - Cenário Realista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>78.000,00</b>	<b>101.400,00</b>	<b>131.820,00</b>
Venda de Mercadorias	78.000,00	101.400,00	131.820,00
<b>(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA</b>	<b>(3.510,00)</b>	<b>(4.563,00)</b>	<b>(5.931,90)</b>
(-) Impostos sobre vendas	(3.510,00)	(4.563,00)	(5.931,90)
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>74.490,00</b>	<b>96.837,00</b>	<b>125.888,10</b>
<b>(-) CUSTO DO PRODUTO VENDIDO</b>	<b>(27.300,00)</b>	<b>(35.490,00)</b>	<b>(46.137,00)</b>
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>47.190,00</b>	<b>61.347,00</b>	<b>79.751,10</b>
<b>(-) DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>(57.146,64)</b>	<b>(67.681,32)</b>	<b>(100.479,96)</b>
(-) Despesas Administrativas	(52.106,64)	(61.681,32)	(93.879,96)
(-) Despesas Comerciais	(5.040,00)	(6.000,00)	(6.600,00)
(-) Outras Despesas Operacionais	(7.900,00)	0,00	0,00
(+) Outras Receitas Operacionais	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO ANTES DAS DESPESAS E RECEITAS FINANCEIRAS</b>	<b>(-17.856,64)</b>	<b>(-6.334,32)</b>	<b>(-20.728,86)</b>
<b>(+/-) RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(600,00)</b>	<b>(720,00)</b>	<b>(840,00)</b>
(-) Despesas Financeiras	(600,00)	(720,00)	(840,00)
(+) Receitas Financeiras	0,00	0,00	0,00
<b>LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL</b>	<b>(-18.456,64)</b>	<b>(-7.054,32)</b>	<b>(-21.568,86)</b>
<b>RESULTADO ANTES DA PROVISÃO DE IR E CSLL</b>	<b>(-18.456,64)</b>	<b>(-7.054,32)</b>	<b>(-21.568,86)</b>
(-) Provisão IRPJ	0,00	0,00	0,00
(-) Provisão CSLL	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO DO EXERCÍCIO APÓS IR E CSLL</b>	<b>(-18.456,64)</b>	<b>(-7.054,32)</b>	<b>(-21.568,86)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>(-18.456,64)</b>	<b>(-7.054,32)</b>	<b>(-21.568,86)</b>

Fonte: Produção do próprio autor

A Tabela 39 apresenta a projeção para o demonstrativo de resultado no cenário Otimista, para os anos 1, 2 e 3:

Tabela 39 - Demonstrativo de Resultado - DRE - Cenário Otimista - Anos 1, 2 e 3

<b>DRE - Cenário Otimista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>89.040,00</b>	<b>124.656,00</b>	<b>174.516,00</b>
Venda de Mercadorias	89.040,00	124.656,00	174.516,00
<b>(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA</b>	<b>(4.006,80)</b>	<b>(5.609,52)</b>	<b>(7.853,22)</b>
(-) Impostos sobre vendas	(4.006,80)	(5.609,52)	(7.853,22)
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>85.033,20</b>	<b>119.046,48</b>	<b>166.662,78</b>
<b>(-) CUSTO DO PRODUTO VENDIDO</b>	<b>(31.164,00)</b>	<b>(43.629,60)</b>	<b>(61.080,60)</b>
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>53.869,20</b>	<b>75.416,88</b>	<b>105.582,18</b>
<b>(-) DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>(57.146,64)</b>	<b>(87.862,68)</b>	<b>(100.479,96)</b>
(-) Despesas Administrativas	(52.106,64)	(81.862,68)	(93.879,96)
(-) Despesas Comerciais	(5.040,00)	(6.000,00)	(6.600,00)
(-) Outras Despesas Operacionais	(7.900,00)	0,00	0,00
(+) Outras Receitas Operacionais	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO ANTES DAS DESPESAS E RECEITAS FINANCEIRAS</b>	<b>(-11.177,44)</b>	<b>(-12.445,80)</b>	<b>5.102,22</b>
<b>(+/-) RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(600,00)</b>	<b>(720,00)</b>	<b>(840,00)</b>
(-) Despesas Financeiras	(600,00)	(720,00)	(840,00)
(+) Receitas Financeiras	0,00	0,00	0,00
<b>LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL</b>	<b>(-11.777,44)</b>	<b>(-13.165,80)</b>	<b>4.262,22</b>
<b>RESULTADO ANTES DA PROVISÃO DE IR E CSLL</b>	<b>(-11.777,44)</b>	<b>(-13.165,80)</b>	<b>4.262,22</b>
(-) Provisão IRPJ	0,00	0,00	0,00
(-) Provisão CSLL	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO DO EXERCÍCIO APÓS IR E CSLL</b>	<b>(-11.777,44)</b>	<b>(-13.165,80)</b>	<b>4.262,22</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>(-11.777,44)</b>	<b>(-13.165,80)</b>	<b>4.262,22</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Na Tabela 40 pode-se visualizar a projeção para o demonstrativo de resultado no cenário Pessimista, para os anos 1, 2 e 3:

Tabela 40 - Demonstrativo de Resultado - DRE - Cenário Pessimista - Anos 1, 2 e 3

<b>DRE - Cenário Pessimista</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>38.928,00</b>	<b>27.252,00</b>	<b>19.080,00</b>
Venda de Mercadorias	38.928,00	27.252,00	19.080,00
<b>(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA</b>	<b>(1.751,76)</b>	<b>(1.226,34)</b>	<b>(858,60)</b>
(-) Impostos sobre vendas	(1.751,76)	(1.226,34)	(858,60)
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>37.176,24</b>	<b>26.025,66</b>	<b>18.221,40</b>
<b>(-) CUSTO DO PRODUTO VENDIDO</b>	<b>(13.624,80)</b>	<b>(9.538,20)</b>	<b>(6.678,00)</b>
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>23.551,44</b>	<b>16.487,46</b>	<b>11.543,40</b>
<b>(-) DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>(57.146,64)</b>	<b>(67.681,32)</b>	<b>(78.279,96)</b>
(-) Despesas Administrativas	(52.106,64)	(61.681,32)	(71.679,96)
(-) Despesas Comerciais	(5.040,00)	(6.000,00)	(6.600,00)
(-) Outras Despesas Operacionais	(7.900,00)	0,00	0,00
(+) Outras Receitas Operacionais	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO ANTES DAS DESPESAS E RECEITAS FINANCEIRAS</b>	<b>(-41.495,20)</b>	<b>(-51.193,86)</b>	<b>(-66.736,56)</b>
<b>(+/-) RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(600,00)</b>	<b>(720,00)</b>	<b>(840,00)</b>
(-) Despesas Financeiras	(600,00)	(720,00)	(840,00)
(+) Receitas Financeiras	0,00	0,00	0,00
<b>LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL</b>	<b>(-42.095,20)</b>	<b>(-51.913,86)</b>	<b>(-67.576,56)</b>
<b>RESULTADO ANTES DA PROVISÃO DE IR E CSLL</b>	<b>(-42.095,20)</b>	<b>(-51.913,86)</b>	<b>(-67.576,56)</b>
(-) Provisão IRPJ	0,00	0,00	0,00
(-) Provisão CSLL	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO DO EXERCÍCIO APÓS IR E CSLL</b>	<b>(-42.095,20)</b>	<b>(-51.913,86)</b>	<b>(-67.576,56)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>(-42.095,20)</b>	<b>(-51.913,86)</b>	<b>(-67.576,56)</b>

Fonte: Produção do próprio autor

Nos demonstrativos da empresa Alfa foram consideradas as receitas de vendas de acordo com os fluxos de caixa projetados nos cenários realista, otimista e pessimista para três anos. Os impostos sobre as vendas foram calculados de acordo com a tabela do Simples Nacional, proporcional às receitas de vendas. As despesas administrativas correspondem às despesas com água, energia elétrica, telefone e internet, aluguel, salários e pró-labore, depreciação, assinaturas e contabilidade.

Há no primeiro ano, deduzidos como outras despesas operacionais, os valores gastos com a aquisição de móveis, utensílios e equipamentos para a expansão do negócio. De acordo com a Lei 12.972/2014, art. 15, o bem adquirido com valor unitário inferior a R\$ 1.200 reais ou prazo de vida útil não superior a 1 ano, poderá ser deduzido como despesa operacional, dispensando assim a

necessidade de reconhecimento do bem no ativo não circulante imobilizado, bem como sua depreciação.

As despesas comerciais correspondem à publicidade e propaganda, e as despesas financeiras referem-se às despesas bancárias.

Para o cenário realista, a empresa obteve prejuízo nos três anos, sendo de (R\$ 18.456,64) no ano 1, (R\$ 7.054,32) no ano 2, e (R\$ 21.568,86) para o ano 3. Considera-se no primeiro ano os custos com os investimentos feitos para a expansão. No terceiro ano realista a empresa teve um aumento nos salários devido à contratação de mais um funcionário.

No cenário otimista, a empresa obteve lucro somente no terceiro ano. No ano 1 teve um prejuízo no montante de (R\$ 11.777,44), aumentando no ano 2 para (R\$ 13.165,80) devido à contratação de mais um funcionário recorrente do aumento no volume de produção. No terceiro ano, com o aumento consecutivo nas vendas, houve o lucro de R\$ 4.262,22.

No cenário pessimista a empresa obteve prejuízo nos três anos, aumentando o saldo negativo e agravando a sua situação financeira. Para o ano 1, prejuízo de (R\$ 42.095,20), (R\$ 51.913,86) no ano 2, e (R\$ 67.576,56) para o ano 3.

### **3.2.9 Análise da expansão do negócio**

Diante dos dados encontrados nas projeções de fluxo de caixa e DRE, certifica-se que o investimento não é viável, pois apresentou, em todos os exercícios, resultados negativos e falta de capital de giro.

Em virtude disso, constatou-se desnecessária a avaliação do investimento pelos métodos do *payback*, VPL e TIR. Verifica-se, perante aos prejuízos, que o capital aplicado não tem retorno e não seria possível calcular os índices de avaliação de investimento.

Como proposta de melhorias, orienta-se colocar em prática algumas alternativas para favorecer o andamento do empreendimento.

Constata-se que há a necessidade de um local específico para a produção dos produtos e recebimento de clientes e, ainda, a necessidade da contratação de um funcionário pelo volume de vendas. Dá-se como alternativa a

mudança para um novo local com os móveis e equipamentos que a empresa já possui, deixando para investir e ampliar os itens em um momento mais oportuno.

Diante das experiências vivenciadas e considerando a crise econômica que o país enfrenta no momento, a empresa Alfa espera uma estabilidade em suas atividades, mantendo o volume de vendas semelhante ao ano anterior. Com a economia recuada, um aumento expressivo nas vendas fica comprometido.

Outra opção proposta é a continuidade da empresa no regime de Microempreendedor Individual, reduzindo as despesas com impostos. Como alternativa para não superar o limite de faturamento, o registro do Auxiliar X também como MEI viabiliza uma divisão de atividades em um mesmo espaço, e cada Microempreendedor terá as receitas de acordo com as funções individuais. A possibilidade de reduzir os valores com pró-labore também pode ser analisada para uma melhor manutenção do capital de giro da microempresa.

Em razão das circunstâncias, certifica-se a importância das informações geradas a partir dos controles gerenciais, pois permite ao empreendedor visualizar a situação real da empresa e as possibilidades que ela dá para o pequeno empresário investir ou não o seu capital.

## 4 CONCLUSÃO

De acordo com o estudo realizado nesta pesquisa constata-se que o empreendedorismo vem ganhando espaço no país. Segundo a pesquisa do GEM em parceria com o Sebrae, publicada em maio de 2015, foi visto que a TTE – Taxa Total de Empreendedores - foi de 34,5%, como percentual da população referente a empreendimentos iniciais e estabelecidos a mais de 3,5 anos. Crescente desde 2011, a TTE obteve 2,2 pontos percentuais a maior em relação ao ano de 2013. Neste contexto, a pesquisa identificou que há cerca de 45 milhões de brasileiros empreendedores.

Diante do crescimento do empreendedorismo, é importante para o empreendedor conhecer como sua empresa se desenvolve financeiramente e, pensando na ampliação do negócio, como a empresa se conduziria ao assumir um investimento para a expansão.

A falta de planejamento e conhecimento sobre o negócio é um fator contribuinte para a mortalidade de pequenas empresas logo nos primeiros anos de atividade. Por este motivo, o objetivo deste estudo foi demonstrar a importância das ferramentas gerenciais e financeiras que a contabilidade proporciona para a gestão de uma empresa.

A contabilidade gerencial é utilizada como uma ferramenta no processo de tomada de decisão, enfocando planejamento e controle eficaz. Permite aos administradores, através do fornecimento de informações, o conhecimento dos fatos ocorridos e seus resultados.

As ferramentas gerenciais utilizadas para a análise deste estudo foram as projeções de fluxos de caixa com uma estimativa de previsão de vendas nos cenários realista, otimista e pessimista, cálculo do preço de venda pelo método *mark-up*, identificação do ponto de equilíbrio, demonstração do resultado do exercício e as análises de viabilidade do investimento na expansão do negócio. Apesar de serem ferramentas de fácil compreensão, o auxílio de um profissional contábil é de grande valia e relevância nos processos de gestão.

Com base no estudo realizado, conclui-se que não é viável o investimento para expansão da microempresa, através das análises financeiras e de viabilidade do negócio. É possível constatar que, diante das projeções dos fluxos de caixa, ainda que considerando o aumento nas vendas, as despesas

fixas incorridas pela expansão foram maiores que as receitas totais em todos os cenários calculados, ocorrendo assim a falta de capital de giro.

Os cálculos do ponto de equilíbrio ficaram acima da estimativa de vendas, com exceção do terceiro ano do cenário otimista onde obteve-se o controle do ponto de equilíbrio abaixo da previsão de vendas.

O Demonstrativo de Resultado do Exercício, que demonstra se houve lucro ou prejuízo no período, apresentou no cenário realista e pessimista prejuízos nos três anos calculados, e quanto ao cenário otimista, o empreendimento obteve lucro somente no terceiro ano.

Quanto às análises de viabilidade, não foi possível calcular os índices diante dos dados negativos dos fluxos de caixa e DRE. Constatou-se que não há retorno do investimento realizado em nenhum dos cenários calculados. Com valores negativos, o capital investido não é oportuno para os sócios e o investimento deixa de ser atrativo. Foram propostas algumas alternativas a serem tomadas para viabilizar a ampliação. Considerando o cenário econômico do país, constata-se que a ampliação da empresa é inoportuna e as atividades serão estabilizadas em relação ao ano anterior.

Diante dos dados observados ao longo deste estudo, conclui-se que este não é o momento ideal para a expansão da atividade MEI em análise. Pôde ser observado que os custos com funcionários, aluguel, contabilidade e o próprio investimento sobrecarregam expressivamente a gestão financeira do negócio. É interessante realizar um planejamento a longo prazo, e prosperar por uma ampliação total do empreendimento mais ao futuro.

Desta maneira, considera-se que é importante a empresa dar continuidade nos controles gerenciais internos, acompanhando o funcionamento das atividades e a eficiência do empreendimento, permitindo a correta tomada de decisões.

Portanto, conclui-se que a pesquisa realizada alcançou os seus objetivos, demonstrando que é fundamental analisar financeiramente um projeto. Com base em informações reais sobre o negócio, é possível planejar e analisar a viabilidade, e a partir dos resultados, tomar as decisões corretas e prevenir os riscos que levam à falência.

Ademais, o estudo poderá servir como apoio a novos e já estabelecidos empreendedores, auxiliando-os em seu planejamento e instruindo nos métodos

de gestão financeira. A pesquisa poderá também servir como base de consulta para pequenos empresários que almejam o crescimento do seu negócio fundamentado em um planejamento eficaz.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Amador Paes de. **Comentários ao Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte : Lei Complementar n. 123/2006 : Lei Complementar n. 127/2007** / Amador Paes de Almeida (coordenador) ... [et. al.] — São Paulo : Saraiva, 2009.

ANDRADE FILHO, Edmar Oliveira. **Planejamento Tributário** / Edmar Oliveira Andrade Filho. — São Paulo: Saraiva, 2009.

BRASIL. Código Civil (2002). Código civil brasileiro e legislação correlata. – 2. ed. – Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2008. 616p. Disponível em <<http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/70327/C%C3%B3digo%20Civil%20%20ed.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 19.out.2014.

BRASIL. Decreto 3.000 de 26 de março de 1999. Regulamenta a tributação, fiscalização, arrecadação e administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza. - Brasília, 26 de março de 1999; 178º da Independência e 111º da República. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3000.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3000.htm)>. Acesso em: 04.jul.2015.

BRASIL. Lei Complementar nº 128 de 19 de dezembro de 2008. Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, altera as Leis nº 8.212, de 24 de julho de 1991, 8.213, de 24 de julho de 1991, 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil, 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 22 dez. 2008. Disponível em <<http://www.jucerr.rr.gov.br/documentos/lei128.pdf>>. Acesso em: 27.out.2014.

BRASIL. Lei Complementar nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976. Dispõe das Sociedades por Ações. Presidência da República, Casa Civil. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404compilada.htm)>. Acesso em: 19.out.2014.

BRUNI, Adriano Leal. **Avaliação de investimentos** / Adriano Leal Bruni – 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2013. – (Série finanças na prática)

BATISTA, Tamylla Thaise Elias; NÓBREGA, Monnizia Pereira; ALMEIDA JÚNIOR, Admilson Leite de; MOREIRA, Petrucia Marques Sarmiento; MARACAJÁ, Patrício Borges. O microempreendedor individual e a promoção do desenvolvimento socioeconômico. **Revista Brasileira de Gestão Ambiental – RBGA**, Pombal – PB - V. 7, n. 1, p. 102 - 129, jan - mar, 2013. Disponível em <<http://www.gvaa.com.br/revista/index.php/RBGA/article/view/2045>>. Acesso em: 18.out.2014.

CÂMARA, Vagner Leandro da; OKUMURA, Marcio Seiji; SILVA, Nelson Antonio da; ALMEIDA, Alessandro Rosa de. Simples Nacional: Sistema de

Tributação para Microempresa e Empresa de Pequeno Porte - **Faculdades Integradas de Santa Fé do Sul – FUNEC** – SP, 2013. Disponível em <<http://vagnercamara5.jusbrasil.com.br/artigos/111843243/simples-nacional-sistema-de-tributacao-para-microempresa-e-empresa-de-pequeno-porte>>. Acesso em: 01.nov.2014.

CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas** / Rodrigo Camloffski. - - São Paulo: Atlas, 2014.

CHING, Hong Yuh. **Contabilidade e finanças para não especialistas** / Hong Yuh Ching. – São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC 1.374 de 8 de dezembro de 2011**. Dá nova redação à NBC TG ESTRUTURA CONCEITUAL – Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática** / Silvio Aparecido Crepaldi; Guilherme Simões Crepaldi. – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2014.

DORNELAS, José Carlos Assis, **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios** / José Carlos Assis Dornelas. – 5. ed. – Rio de Janeiro: Empreende / LTC, 2014. il.; 24 cm.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração** – São Paulo – v. 34, n. 2, p. 05-28, abril/junho, 1999.

GEM - *GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR* – **Empreendedorismo no Brasil – Relatório Executivo 2014**. Disponível em <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014\\_rel%C3%B3rio%20executivo.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_rel%C3%B3rio%20executivo.pdf)>. Acesso em: 26.mai.2015.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa** / [organizado por] Tatiana Engel Gerhardt e Denise Tolfo Silveira; coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Posto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 27.set.2014.

GIL, Antonio Carlos, 1946 – **Como elaborar projetos de pesquisa** / Antonio Carlos Gil. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

GUPTA, Krishan M.; GUNASEKARAN, A., (2005), “Costing in new enterprise environment: A challenge for managerial accounting researchers and practitioners” - **Managerial Auditing Journal**, Vol. 20 Iss 4 pp. 337 – 353.

HERNANDEZ PEREZ JUNIOR, José. **Gestão estratégica de custos: textos, casos práticos e testes com as respostas** / José Hernandez Perez Junior, Luís Martins de Oliveira, Rogério Guedes Costa. – 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

HISRICH, Robert D. **Empreendedorismo [recurso eletrônico]** / Robert D. Hisrich, Michael P. Peters, Dean A. Shepherd; tradução: Francisco Araújo da Costa. – 9. ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: AMGH, 2014. Disponível em <<http://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553338/pages/107046722>>. Acesso em: 19.out.2014.

IUDÍCIBUS, Sérgio de, 1935-. **Contabilidade Gerencial** / Sérgio de Iudícibus. – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 1998.

KOTESKI, Marcos Antonio. As micro e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro. **Fae Business**, Curitiba, n. 8, p. 16-18, maio. 2004. Disponível em <[http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista\\_da\\_fae/fae\\_v8\\_n1/rev\\_fae\\_v8\\_n1\\_03\\_koteski.pdf](http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v8_n1/rev_fae_v8_n1_03_koteski.pdf)>. Acesso em: 19.out.2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos** / Eva Maria Lakatos, Marina de Andrade Marconi. - - 4. ed. - - São Paulo: Atlas, 1992.

LAPOLLI, Edis Mafra; VALENTE, Amir Mattar; BARCIA, Ricardo Miranda; DALMAU, Marcos Baptista Lopes; URIARTE, Luiz Ricardo. Empresário ou Empreendedor?. **Anais do I EGEPE – Maringá – PR** - p. 71-80, out./2000. Disponível em <<http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/maringa/EMP2000-09.pdf>>. Acesso em: 02.nov.2014.

LOPES, André Charone Tavares. **Pequeno empresário, conte com a contabilidade.** - 2011. Disponível em <<http://www.classecontabil.com.br/artigos/pequeno-empresario-conte-com-a-contabilidade?tmpl=print>>. Acesso em: 30.ago.2014.

MARCOUSÉ, Ian. **Finanças** / Ian Marcousé, Malcolm SurrIDGE, Andrew Gillespie; tradução Dereck Alexandre Ferreira; revisão técnica Iona Stevens. - São Paulo: Saraiva, 2013.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial** / José Carlos Marion. – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

MARION, José Carlos, 1949 – **Contabilidade Empresarial** / José Carlos Marion. – 8. ed. – São Paulo: Atlas 1998.

MARION, José Carlos, 1949 – **Introdução à contabilidade gerencial** / José Carlos Marion, Osni Moura Ribeiro. – São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINS, Eliseu, 1945 – **Contabilidade de Custos** / Martins, Eliseu. – 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração** / Antonio Cesar Amaru Maximiano. – 8. ed. rev. e ampl. – São Paulo: Atlas, 2011.

MEGLIORINI, Evandir. **Administração financeira: uma abordagem brasileira** / Evandir Megliorini, Marco Aurélio Vallim Reis da Silva. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MORAES, Geilson Bruno Pestana. Principais contribuições do Simples Nacional na formalização de estabelecimentos e das relações de emprego. **Prêmio Simples Nacional e Empreendedorismo – 3º Edição**, maio de 2013. Disponível em <[http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Arquivos/monografias/Geilson\\_Bruno\\_Pestana\\_Moraes.pdf](http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Arquivos/monografias/Geilson_Bruno_Pestana_Moraes.pdf)>. Acesso em: 01.nov.2014.

MORANTE, Antonio Salvador. **Administração Financeira: decisões de curto prazo, decisões de longo prazo, indicadores de desempenho** / Antonio Salvador Morante, Fauzi Timaco Jorge. – 1ª ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

NASCIMENTO, Marcelo; LIMA, Carlos Rogério Montenegro de; LIMA, Maurício Andrade de; ENSSLIN, Eduardo Rolim. Fatores determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas da região metropolitana de Florianópolis sob a ótica do contador. **Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios** – UNISUL – SC, vol. 6 n. 2, maio a agosto 2013: p244.

NODARI, Tânia Maria dos Santos; FISCHER, Augusto; FEGER, José Elmar. Empreendedorismo: algumas reflexões quanto às características. **Race, Unoesc**, v. 7, n. 1, p. 39-52, jan./jun. 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empreendedorismo: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. - - São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, Luís Martins de. **Controladoria estratégica** / Luís Martins de Oliveira, José Hernandez Perez Jr., Carlos Alberto dos Santos Silva. – 9. ed. – São Paulo: Atlas, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil** / Clóvis Luís Padoveze. – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdução à contabilidade gerencial** – 2ª edição – revisada e atualizada. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. **O que é? Definição do Microempreendedor Individual – MEI.** Disponível em <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>>. Acesso em: 26.set.2014.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. **Total Geral de Microempreendedores Individuais.** Disponível em <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual/lista-dos-relatorios-estatisticos-do-mei>>. Acesso em: 02.set.2014.

QUICK, Bruno. **XIX Congresso Brasileiro de Micro e Pequenas Empresas.** Disponível em <<http://www.jalan.com.br/eventos/congressocomicro2014/noticias.php?id=5>>. Acesso em: 02.set.2014.

RECEITA FEDERAL. Disponível em <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/>>. Acesso em: 04.out.2014.

RECEITA FEDERAL. **Instrução Normativa SRF nº 162 de 31 de dezembro de 1998.** Fixa prazo de vida útil e taxa de depreciação dos bens que relaciona. Disponível em <<http://www18.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/ins/Ant2001/1998/in16298.htm>>. Acesso em: 26.mai.2015

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos** / Osni Moura Ribeiro. – 3. ed. – São Paulo: Saraiva, 2013.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade geral fácil** / Osni Moura Ribeiro. – 9. ed. – São Paulo: Saraiva, 2013. (Fácil)

RINCAWESKI, Isaac. **Contador e Empreendedor: uma dupla perfeita** – 2010. Disponível em <<http://www.classecontabil.com.br/artigos/contador-e-empreendedor-uma-dupla-perfeita?tmpl=print>>. Acesso em: 30.ago.2014.

ROGERS, Steven. **Finanças e estratégias de negócios para empreendedores [recurso eletrônico]** / Steven Rogers, Roza Makonnen ; tradução: Beth Honorato ; revisão técnica: Claudia Emiko Yoshinaga. – 2. ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre : Bookman, 2011. Disponível em <<http://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788540700406/pages/59045950>>. Acesso em: 29.mar.2015.

SANTOS, Adiléia Ribeiro; OLIVEIRA, Rúbia Carla Mendes de. Planejamento Tributário com ênfase em empresas optantes pelo Lucro Real. **18º Congresso Brasileiro de Contabilidade** – Gramado – RS, 24 a 28 de agosto de 2008.

SANTOS, Roberto Fernandes dos. **Introdução à Contabilidade: noções Fundamentais** / Roberto dos Santos Fernandes, organizador; Claudio Rafael Bifi... [et al.]. – São Paulo: Saraiva, 2006.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - **10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas** / SEBRAE-SP. São Paulo: SEBRAE-SP, 2008. 120p. Disponível em <[http://www.sebraesp.com.br/arquivos\\_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/10\\_anos\\_mortalidade\\_relatorio\\_completo.pdf](http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/10_anos_mortalidade_relatorio_completo.pdf)> Acesso em: 27.set.2014.

SEBRAE. **Análise e Planejamento Financeiro** – Manual do Participante. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae. Brasília, 2011. Disponível em <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/0\\_fluxo-de-caixa.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/0_fluxo-de-caixa.pdf)>. Acesso em: 29.mar.2015.

SEBRAE. **Cartilha do Microempreendedor Individual** / SEBRAE-RS, 2014. Disponível em <[http://www.sebrae-rs.com.br/images/pdf/Cartilha%20MEI\\_SEBRAE\\_04082014.pdf](http://www.sebrae-rs.com.br/images/pdf/Cartilha%20MEI_SEBRAE_04082014.pdf)>. Acesso em: 27.set.2014.

SEBRAE. **Causa Mortis – O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida** / SEBRAE-SP, julho de 2014. Disponível em <[http://www.sebraesp.com.br/arquivos\\_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/causa\\_mortis\\_2014.pdf](http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/causa_mortis_2014.pdf)>. Acesso em: 02.set.2014.

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil** / SEBRAE-MT, 2014. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/Micro-e-pequenas-empresas-geram-27%25-do-PIB-do-Brasil>>. Acesso em: 19.out.2014.

SEBRAE. **Novo MPE Indicadores** / SEBRAE 2014. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Novo%20MPE%20Indicadores%2013%2003%2014.pdf>>. Acesso em: 19.out.2014.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas** / José Pereira da Silva. – 12. ed. – São Paulo: Atlas, 2013.

SILVA, Leonardo Pacheco. **A importância do planejamento tributário aplicado à função gerencial nas organizações**. Contagem: PUC - MG, 2012. (TCC do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade Tributária) Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2012. Disponível em <<http://pt.slideshare.net/LeonardoPachecoSilva/artigo-cientifico-25860693>>. Acesso em: 01.nov.2014.

SILVA JÚNIOR, José Barbosa da. **Custos: ferramentas de gestão** / Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo; coordenação José Barbosa da Silva Júnior. – São Paulo: Atlas, 2000. – (Coleção seminários CRC-SP/IBRACON)

SOUZA, Acilon Batista de. **Projetos de investimentos de capital: elaboração, análise, tomada de decisão** / Acilon Batista de Souza. – São Paulo: Atlas, 2003.

STADTLOBER, Cláudia de Salles. Empreendedorismo: é a hora de investir no Brasil. **Master, A Revista do Administrador** – Conselho Regional de Administração do Rio Grande do Sul - CRA-RS – Porto Alegre – RS, n. 124, maio/junho de 2012. Disponível em <[http://crars.org.br/img\\_system/Master\\_124.pdf](http://crars.org.br/img_system/Master_124.pdf)>. Acesso em: 09.nov.2014.

TACHIZAWA, Takeshy; FARIA, Marília de Sant'Anna. **Criação de novos negócios: gestão de micro e pequenas empresas** / Takeshy Tachizawa e Marília de Sant'Anna Faria. – reimpressão- Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 288 p. – (Coleção FGV Negócios). Disponível em <<https://books.google.com.br/books?id=5shTmixUUVcC&printsec=frontcover&dq=tachizawa&hl=pt-BR&sa=X&ei=hjF3VZr4O4ScNsvug6AG&ved=0CCoQ6AEwAg#v=onepage&q=tachizawa&f=false>>. Acesso em: 19.out.2014.

ZOUAIN, Deborah Moraes; BARONE, Francisco Marcelo. Construindo o perfil do jovem empreendedor brasileiro: relevância para a formulação e implementação de políticas de estímulo ao empreendedorismo. **RAP – Revista de Administração Pública** - vol. 41 n.4 – Rio de Janeiro, 797-807, Jul./Ago. 2007. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v41n4/a09v41n4.pdf>>. Acesso em: 16.out.2014.