



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
Ciências Contábeis
Gestão de Recursos Humanos
Logística

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
MAHLE-METAL LEVE S.A

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

Ciências Contábeis

Gestão de Recursos Humanos

Logística

PROJETO INTEGRADO

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

MAHLE-METAL LEVE S.A.

MÓDULO GESTÃO EMPREENDEDORA

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA - PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS - PROF. DANILO MORAIS
DOVAL

Estudantes:

Ana Claudia da S. Oliveira , RA 1012021100067
Alessandra L Fenicio Martins ,RA 1012021100386
Laís Antônia Monserrat Silva, RA 1012021100104
Sara Cristina Gomes, RA 1012021100164
Vitória Alice da Silva, RA 1012021100109

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MARÇO, 2021

SUMÁRIO

MAHLE-METAL LEVE S.A	0
MAHLE-METAL LEVE S.A.	1
1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	6
3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS	7
3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS	8
3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL	9
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	10
3.2.1 LUCRO REAL	10
3.2.2 LUCRO PRESUMIDO	12
3.2.3 SIMPLES NACIONAL.	13
4. CONCLUSÃO	15
REFERÊNCIAS	16
ANEXOS	17

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho propõe explorar na prática toda a teoria apresentada nas disciplinas de Gestão Orçamentária e Gestão Estratégica de Tributos, com o objetivo de desenvolvermos neste o aprendizado do último trimestre. Contudo, foi necessário a escolha de uma empresa para embasar e servir de modelo avaliativo, que fosse exemplo de organização orçamentária e tributária, e ainda, tivesse seus dados acessíveis para estudo e avaliação

Diante do solicitado escolhemos a empresa Multinacional Mahle - Metal Leve S.A e descrevemos de forma sucinta seu início e a chegada de sua filial ao Brasil, e nesta desenvolvemos nosso foco.

Em 1920 em uma oficina nada impressionante, que hoje você provavelmente a chamaria de start-up. Hermann Mahle se junta a Versuchsbau de Hellmuth Hirth como gerente comercial decidem produzir pistões de liga leve para motores. Ernst Mahle segue em 1922 como desenvolvedor e chefe de produção. No entanto, a tecnologia ainda é exigente e os problemas surgem com frequência. Para manter a sujeira e a poeira longe do motor, eles desenvolveram filtros de ar e de óleo também. Em poucos anos, a empresa se tornou uma das maiores fabricantes de pistão alemãs. Os dois irmãos se tornam diretores administrativos, eventualmente proprietários únicos. Mas eles são acima de tudo uma coisa - engenhosos e persistentes.

Desde o início gerenciável, a empresa cresceu e se tornou um parceiro de desenvolvimento internacional e fornecedor da indústria automotiva, um impulsionador de tecnologia para a mobilidade de amanhã.

1920 - 1932

Renovação - Desenvolvimento - Avanço

De uma pequena oficina de teste a uma empresa industrial tecnologicamente líder: a questão central na época é se o pistão de liga leve preferido por Ernst Mahle pode substituir o pistão de ferro fundido cinza. Novas ligas e a invenção do pistão de suporte de anel por Ernst Mahle finalmente proporcionam a inovação.

1933 - 1945

Ditadura - Armamento - Guerra

O socialismo nacional e a Segunda Guerra Mundial também deixam uma marca profunda no desenvolvimento da EC como empresa: aviões, carros e veículos comerciais estão sendo construídos em breve, principalmente para fins militares. E é assim que a EC - conhecida como MAHLE KG de 1938 - se torna um fornecedor-chave da indústria de armamento. Trabalhadores forçados também trabalham para a empresa a partir de 1940. Em 1944, o número de funcionários - incluindo trabalhadores estrangeiros e forçados - aumenta para mais de 6.000.

1946 - 1970

Destruição - Reconstrução

Sessenta por cento do valor e dos ativos da MAHLE KG foram perdidos na Segunda Guerra Mundial. A administração da empresa é entregue aos curadores até 1948. Após os difíceis anos iniciais após a guerra, a empresa precisa sobreviver fabricando outros produtos, mas logo se beneficia do boom econômico geral.

1971 - 1990

Globalização

Os anos setenta e oitenta são um período de crescimento internacional na MAHLE. A empresa também reativa sua unidade de filtro. Nos anos 90, a MAHLE enfrenta a globalização e a concentração na indústria automotiva, dando o grande passo do fabricante de componentes ao parceiro de desenvolvimento e fornecedor de sistemas e módulos.

1991 - 1999

Parceiro de sistemas - Líder de tecnologia

No início dos anos 90, a situação na indústria automotiva vem à tona: a concorrência internacional está se tornando mais difícil e a pressão dos preços está aumentando. Os requisitos relacionados à qualidade e disponibilidade de suprimentos estão aumentando. O mercado exige cada vez mais módulos e sistemas prontos para montar.

2000 - 2009

Expansão - Crescimento rápido

A MAHLE se torna um parceiro de desenvolvimento global líder no setor automotivo e de motores - apesar da crise econômica global que desestabilizou os mercados em 2008. Em 1999, o grupo emprega cerca de 25.000 pessoas; até o final de 2013, esse número é de aproximadamente 65.000. Mais da metade das vendas são geradas fora da Europa.

2010 - 2020

Moldando o futuro

A MAHLE usa esse tempo para melhorar ainda mais sua posição estratégica e se preparar para o futuro. Com a aquisição de uma participação majoritária na Behr, cerca de 17.000 novos funcionários em 38 locais de produção e três grandes centros de pesquisa e desenvolvimento em todo o mundo se juntam à família MAHLE.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

MAHLE - METAL LEVE S.A.

CNPJ 60.476.884/0001-87

Av. Ernst MAHLE, 2000,

Cep: 13846-146 Mogi Guaçu - SP, Brasil

É uma empresa brasileira de autopeças que atua na fabricação e comercialização de componentes de motores à combustão interna e filtros automotivos. Fabrica produtos com tecnologia de última geração e da mais alta qualidade, e está continuamente investindo em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e processos de produção.

Atuando no Brasil desde os anos 50, possui um amplo portfólio de produtos e soluções integradas, muitas vezes desenvolvidas de forma customizada em conjunto com seus principais clientes. Está presente no mercado OEM (“original equipment

manufacturers”), cujos clientes são as montadoras de automóveis, e no segmento de peças para reposição, denominado “aftermarket”, cujos clientes são os grandes distribuidores de autopeças e retíficas de motores.

O Grupo MAHLE está presente em cinco continentes. Em cerca de 160 localidades de produção e 16 grandes centros de pesquisa e desenvolvimento, aproximadamente 79 mil colaboradores trabalham em futuros conceitos, produtos e sistemas.

A empresa faz parte do grupo de autopeças alemão MAHLE (“Grupo MAHLE”), um dos grupos mais tradicionais do setor de autopeças do mundo, e que teve sua origem na Alemanha em 1920. O Grupo MAHLE tem presença em todos os principais mercados mundiais, contando em 2016 com um total de 77.000 funcionários em mais de 170 plantas industriais. Possui também 16 centros de pesquisa e desenvolvimento (Alemanha, Grã-Bretanha, EUA, Brasil, Japão, China e Índia) com mais de 5.000 engenheiros de desenvolvimento e técnicos trabalhando em futuros conceitos, produtos e sistemas.

O Grupo MAHLE, que tem atuação global, permite trocar conhecimentos, fornecer e ter acesso constante a tecnologias de última geração bem como atuar juntamente com seus clientes no desenvolvimento de novos produtos, sendo este um fator que acreditamos ser fundamental para o alto nível de penetração e fidelização junto aos clientes.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

O orçamento empresarial é importante para prever como os recursos financeiros de uma organização serão aplicados em um determinado período ou até mesmo com uma projeção com uma estimativa de orçamento anual. O gestor, ao elaborar o orçamento deve prever todas as despesas que terá no futuro para planejar onde, quando e quanto de dinheiro será necessário para alcançar seus objetivos em cada período.

Isso se trata de gestão orçamentária. A maioria das empresas fazem orçamentos mensais, trimestrais e anuais. O ideal é ter uma visão completa do futuro, portanto, quanto maior o período, melhor.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

Orçamento de Vendas é uma das etapas mais importante nas organizações e na estruturação do Orçamento, pois é ela que determina um atendimento com excelência ao cliente, podendo considerar preços, qualidades, prazos e etc. Determinando a quantidade e o valor dos produtos a serem vendidos e também calculando os impostos sobre as vendas.

No Orçamento de Vendas podemos ter as projeções de faturamento e o volume de vendas para fazer uma análise do mercado e oferecer o melhor ao cliente. A área que determina os valores é a área comercial da empresa que determina projeções futuras e a partir disso passa pelo contador para que possa ser realizado o orçamento e questionar se as projeções que foram colocadas estão de acordo com o mercado.

O planejamento de vendas pode ser realizado para um mês, um semestre, um ano ou mais, isso tudo depende se a empresa poderá arcar com os custos causados. Para um bom planejamento é necessário que a equipe de vendas esteja sempre em treinamento para poder atingir as metas colocadas. É necessário também que os clientes estejam sempre informados e atualizados sobre os produtos oferecidos pela empresa, assim o time de vendas poderá buscar estratégias para formar um bom orçamento.

Os canais de distribuição dos produtos são vendas diretas, vendas a varejo e vendas via representantes, sempre envolvendo todos os setores para as variedades de comercialização.

Podemos citar como exemplo a empresa MAHLE no ano de 2020 o custo de vendas da empresa reduziu considerando que foi impactada pela pandemia do COVID-19. Como decorrência dessa situação houve uma redução da utilização da capacidade devido ao baixo volume de produção, sendo assim foi contabilizado um montante de R\$66,3 milhões nos custos das vendas. Em 2020 as despesas com vendas

corresponderam a 6,9% da receita, assim sendo os principais impactos foram por conta dos efeitos de adequações de estrutura organizacional.

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

O orçamento das despesas operacionais visa planejar, diagnosticar, avaliar e orientar sobre as ações das organizações. Entretanto ela é composta pelos gastos que a empresa deverá suportar para gerenciar e vender os produtos aos consumidores.

Geralmente o orçamento de despesas operacionais está relacionado a gastos fixos, sendo independente de ocorrer a venda ou não, como por exemplo os salários, aluguéis, etc. Este orçamento compromete a abrangência da peça orçamentária e a qualidade das informações que integrarão o orçamento.

São componentes do Orçamento das despesas:

- Orçamento das Despesas Administrativas: São os custos fixos, apoiando todos os setores das empresas na atividade de autogestão, podendo ocorrer as despesas e gastos antes da venda, durante e após, como por exemplo gastos com viagens, comissões, tributos e etc.
- Orçamento das Despesas Tributárias: Ferramenta de gestão, pelo qual administradores podem estimar os tributos municipais, estaduais e federais. Estima valores que uma empresa irá pagar a tributos, como por exemplo PIS/COFINS, IRR, ICMS e etc.
- Orçamento das Despesas Financeiras: São as necessidades das empresas de obterem recursos para novos negócios ou capital de giro. Decorrem de empréstimos e financiamentos feitos pela empresa, como por exemplo Juros, IOF, Taxas e etc.

Podemos citar o exemplo da empresa MAHLE que em 2020 teve como gasto de despesas gerais e administrativas 4,0% da receita, verificando os impactos de adequações de estrutura organizacional.

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

O orçamento empresarial permite analisar e planejar gastos feitos geralmente de 1 a 3 anos de uma empresa podendo também ser separada em períodos (meses, trimestres, semestres e anos)

Entretanto temos o DRE (Demonstrativo de Resultado do Exercício) sendo essencial utilizá-lo na Gestão Orçamentária apresentando resultados de forma convencional. Na Demonstração abaixo temos a DRE da empresa Mahle referentes a 31 de Dezembro de 2020, 2019 e 2018.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO (CONSOLIDADO)						
	31.12.20	AV% (a)	31.12.19	AV% (b)	31.12.18	AV% (c)
Receita líquida de venda de bens e/ou serviços	2.402,6	100,0%	2.526,2	100,0%	2.591,7	100,0%
Custos das vendas	(1.775,6)	-73,9%	(1.885,9)	-74,7%	(1.901,6)	-73,4%
Resultado bruto	627,0	26,1%	640,3	25,3%	690,1	26,6%
Despesas/receitas operacionais	(433,4)	-18,0%	(294,9)	-11,7%	(313,1)	-12,1%
Despesas com vendas	(166,8)	-6,9%	(165,3)	-6,5%	(168,8)	-6,5%
Perdas por redução ao valor recuperável de contas a receber	0,9	0,0%	(1,8)	-0,1%	(3,9)	-0,2%
Despesas gerais e administrativas	(95,4)	-4,0%	(85,7)	-3,4%	(93,9)	-3,6%
Despesas com desenvolvimento de tecnologia e produtos	(64,1)	-2,7%	(83,7)	-3,3%	(80,0)	-3,1%
Outras receitas (despesas) operacionais	(148,0)	-8,2%	(6,8)	-0,3%	8,8	0,3%
Ganhos/perdas na posição monetária líquida	40,1	1,7%	48,4	1,9%	24,8	1,0%
Resultado de equivalência patrimonial	(0,1)	0,0%	(0,2)	-0,01%	(0,1)	0,00%
Resultado antes das receitas (despesas) financeiras	193,6	8,1%	345,4	13,6%	377,0	14,5%
Receitas financeiras	216,3	9,0%	115,9	4,6%	170,3	6,6%
Despesas financeiras	(302,3)	-12,6%	(157,3)	-6,2%	(191,9)	-7,4%
Lucro antes do imposto de renda e contribuição social	107,6	4,5%	304,0	12,0%	355,4	13,7%
Corrente	(38,3)	-1,6%	(38,6)	-1,5%	(76,4)	-2,9%
Diferido	52,9	2,2%	(9,6)	-0,4%	14,1	0,5%
Lucro líquido do período de operação continuada	122,2	5,1%	255,8	10,1%	293,1	11,3%
Prejuízo de operações descontinuadas	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
Lucro líquido do período	122,2	5,1%	255,8	10,1%	293,1	11,3%
Participação dos acionistas da Companhia	124,5	5,2%	259,0	10,2%	291,7	11,2%
Participação dos acionistas não controladores	(2,3)	-0,1%	(3,2)	-0,1%	1,4	0,1%
Lucro líquido básico/diluído por ação (em Reais)	0,97053		2,01883		2,27324	

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

A gestão estratégica de tributos visa a partir de um planejamento tributário desenvolver uma estratégia econômica que possa realizar os pagamentos dos impostos das empresas. As empresas tem opções de escolherem o regime tributário que estiver de acordo com o faturamento da empresa.

Os regimes tributários são o Lucro Real, Lucro Presumido e o Simples Nacional. Sendo o Lucro Real aquele que é apurado pela contabilidade, podendo ser ajustado, adições e exclusões. Já o Lucro Presumido é a base de cálculo do imposto de renda e CSLL de pessoas jurídicas. Em conformidade com o Simples Nacional que é um regime tributário simplificado e favorecido pelas ME (Micro empresas) e pelas EPP (Empresas de Pequeno Porte).

Sendo assim esses regimes permitem que uma empresa tenha uma melhor relação com suas obrigações fiscais. Os tributos estão separados em esferas municipais, estaduais e federais, sendo os municipais ISSQN, estadual ICMS e federal IRPJ, COFINS, IPI, CSLL, PIS, INSS Patrimonial.

A empresa Mahle registrou em 31 de dezembro de 2020 uma receita de R\$ 14,6 milhões com IR e CSLL na qual está enquadrada.

3.2.1 LUCRO REAL

Lucro Real é a regra generalizada para a coleta do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).

Embora seja considerado um regime padrão, o lucro real possui maior complexidade em relação ao simples nacional ou lucro presumido, sendo que o processo de cálculo do lucro contábil é um pouco mais longo, envolvendo a apuração da própria empresa e os ajustes (positivos e negativos) da legislação fiscal.

No lucro real a adesão é obrigatória para empresas que possuem um faturamento superior a R\$ 78 milhões no período de apuração. Com os balancetes e demonstrativos

de resultado apurados mensalmente, a empresa pagará o imposto sobre a alíquota de 15% sobre seu lucro. Neste regime tributário, as empresas que excederam o valor de R\$ 20 mil de lucro por mês, devem pagar a alíquota de 10%, que incide sobre o total do valor excedente. Por exemplo:

- Faturamento empresa mês 1 = R\$ 25 mil
- Imposto lucro real = R\$ 3,75 mil
- Adicional = 10% de do valor excedente (R\$5 mil) = R\$ 500
- Total de impostos: R\$ 4,25 mil

Para cálculo do Imposto de Renda de pessoas jurídicas, a alíquota é de 15% para lucro de até R\$20.000,00 mensais, e 25% nos casos em que o lucro for superior a esse valor no mesmo período.

O CSLL é taxado em 9% em relação a qualquer lucro apurado durante o período

Dentre todas as mudanças de alíquotas na opção pelo lucro real, está o PIS, que passa a ser de 1,65% (e não mais 0,65%), e o Cofins que chega a 7,6% (de 3%) da Receita. Mas nesses últimos casos, é possível realizar deduções a partir dos pagamentos feitos para outras empresas, desde que estejam ligadas aos serviços da organização.

As deduções de PIS e COFINS são conhecidas como PIS não cumulativo e COFINS não cumulativa, respectivamente, e representam uma redução de impacto que tornam as tarifações inferiores aos números apresentados de 1,65% e 7,6%.

vantagens para quem opta por ele:

- Tributação Justa: Todos os valores pagos e recebidos no lucro real são resultados dos números apresentados pela empresa em determinado período de apuração.
- Abertura para obtenção de créditos do PIS e do Cofins.

- Embora exista a possibilidade de que o cálculo seja trimestral, empresas podem optar por passar pelo processo apenas uma vez ao ano na opção por uma apuração anual.
- Se a empresa em determinada apuração apresentar resultados negativos estará desobrigada de pagar os tributos sobre o lucro obtido.

Todas as vantagens da modalidade podem trazer dúvidas e até mesmo uma falsa crença de que é o melhor modelo de tarifação para qualquer organização, mas a verdade é que sua gestão precisa ser altamente eficaz, podendo resultar em multas que chegam a 3% do lucro líquido de uma empresa quando apresenta dados incorretos ou imprecisos na apuração. É importante destacar também que embora tenha muitas vantagens, o lucro real **não é um regime tributário perfeito**, sua complexidade e todas as obrigações acessórias podem ser um problema para empresas sem a assessoria contábil adequada e atenção aos requisitos de controle para a segurança de documentos e transações relacionadas.

Desvantagens do Lucro Real anual :A desvantagem é que não é possível realizar o parcelamento do imposto a pagar, o que só é permitido pelo lucro real trimestral.

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

Regime Lucro Presumido é um regime tributário em que a empresa faz a apuração simplificada do imposto de renda da pessoa jurídica (IRPJ) e contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL).

Em termos gerais, trata-se de um lucro fixado a partir de percentuais padrões aplicados sobre a Receita Operacional Bruta-ROB.

Assim, por não se tratar de lucro contábil efetivo, mas uma mera aproximação fiscal, denomina-se de Lucro Presumido.

Além do conceito sobre o que é lucro presumido, o empreendedor também deve entender sobre os impostos. O IRPJ e a CSLL são apurados e pagos utilizando a receita desse período como base de cálculo bruta. Para a primeira sigla, a alíquota é de 15% sobre a parcela de presunção. Para a segunda, a porcentagem aplicada é de 9% para as atividades das três primeiras faixas e 32% para o segmento cujo lucro presumido é de também 32%.

Por exemplo, o cálculo desses tributos para um escritório de advocacia que fatura R\$ 150 mil em um trimestre é feito da seguinte forma:

- $R\$ 150.000 \times 32\%$ de presunção = R\$ 48.000 (base de calculo liquida para apuração)
- $R\$ 48.000 \times 15\%$ de IRPJ = R\$ 7.200 a pagar de IRPJ
- $R\$ 48.000 \times 9\%$ de CSLL = R\$ 4.320,00 a pagar de CSLL

O Lucro Presumido é indicado para empresas com faturamento anual de até R\$ 78 milhões. Ele prevê uma tributação mais simples que a do Lucro Real, porque se baseia em uma tabela fixa de tributação para o IRPJ e o CSLL. A ideia é que a base de cálculo seja prefixada pela lei com uma margem específica

3.2.3 SIMPLES NACIONAL.

O Simples Nacional é um regime simplificado e um dos mais utilizados por empreendedores digitais conhecido como (e-commerce). Dentro dele, estão enquadradas o Microempreendedor Individual (MEI), Empresas de Pequeno Porte (EPP) e Microempresas (ME). Cada regime possui características próprias que podem ter vantagem ou não para o seu negócio. Por isso, é importante conhecer um pouco mais sobre cada modelo para compreender o que é melhor para a sua empresa.

Os regimes tributários em vigor no Brasil são classificados e enquadrados de acordo com o faturamento de cada empresa.

O MEI se enquadra no Simples Nacional, mas como as suas características são bem distintas, vamos explicá-lo separadamente.

Esse tipo é ideal para quem está começando um projeto e ainda faz poucas vendas. Atualmente, um dos critérios para ser enquadrado como MEI é o faturamento anual inferior a R \$60 mil, mas esse teto subiu para R \$81 mil em 2018.

Esse regime é voltado para autônomos que decidiram formalizar o seu trabalho e possuem uma receita bruta, em média, de R\$5 mil por mês.

Um passo importante é checar em qual regime sua empresa se encaixa, para se beneficiar, conforme listado abaixo:

- emitir nota fiscal, ter acesso a linhas de crédito e ou benefícios do INSS, como auxílio-doença e auxílio-maternidade.

- Não precisa emitir NFS-e para pessoa física, apenas para pessoa jurídica.

- Pagamento do imposto por meio do DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional) no valor aproximado de R\$50 por mês.

- Ideal para quem é autônomo e possui um negócio bem pequeno.

- O empreendedor pode ultrapassar o cálculo mensal, mas deve ser coerente com o limite anual.

4. CONCLUSÃO

O Projeto integrado foi realizado utilizando de modelo a empresa MAHLE Metal Leve S.A, na qual buscamos informações e embasamento para a realização do mesmo, e onde pudemos aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo deste trimestre. Desta forma conseguimos colocar em prática e visualizar sistematicamente como uma empresa de grande porte opera, e todo planejamento estratégico que utiliza para o alcance de seus clientes, e ainda, todos os recursos dispensados para atingir as metas de vendas.

Conseguimos compreender também como funciona o sistema tributário brasileiro, e todas as barreiras e dificuldades encontradas pelos empresários para contabilizar e apurar o lucro para aplicação das alíquotas corretas dos impostos de acordo com o seu regime tributário, que pode ser o lucro real, presumido, ou através do simples nacional, este que unifica todas as contribuições e impostos em uma única guia.

Importante também ressaltar que para empreender é necessário ter claro os objetivos e metas da empresa, visando sempre um planejamento estratégico e organizado. Conhecer o mercado de atuação, delimitar a área e os produtos que serão colocados no mercado é outro passo importante, para a partir daí levantar os custos da produção, matéria prima e mão de obra que serão necessárias para se iniciar no seguimento. Os gestores da empresa precisam ter em mãos todos estes orçamentos, o de vendas, os operacionais e da empresa para colocar o preço do produto que será ofertado no mercado visando o lucro.

Contudo, aprendemos que a gestão estratégica orçamentária e de tributos caminham juntas, pois é preciso conhecer a empresa, o mercado de atuação e como ela se enquadra no meio tributário, visando seu porte, seja ela um microempreendedor individual ou uma empresa de grande porte. Uma empresa que negligencia seus custos com operação, produção ou impostos está fadado ao fracasso.

REFERÊNCIAS

http://www.br.mahle.com/pt/about-mahle/mahle_chronicle/

http://www.b3.com.br/pt_br/

<https://ri.mahle.com.br/a-empresa/perfil-corporativo/>

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

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

ANEXOS