



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
CIÊNCIAS CONTÁBEIS
MARKETING

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
NATURA



SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2019

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
CIÊNCIAS CONTÁBEIS
MARKETING

PROJETO INTEGRADO
ORÇAMENTO EMPRESARIAL
NATURA

MÓDULO 01

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

Estudantes:

Beatriz Ortega Viana, RA 1012019100509

Carlos Eduardo Mengalli, RA 1012019100259

Caroline Muniz Neves Tonon, RA 1012019100110

Caroline Antonelli Santesso, RA:1012019100459

Gislaine Cristina da Silva Reis. RA: 1012019100097

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2019

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO..... | 3 |
| 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA | 4 |
| 3. PROJETO INTEGRADO | 5 |
| 3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA | 5 |
| 3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS | 6 |
| 3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS | 6 |
| 3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL | 7 |
| 3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS | 9 |
| 3.2.1 LUCRO REAL | 9 |
| 3.2.2 LUCRO PRESUMIDO | 11 |
| 3.2.3 SIMPLES NACIONAL | 12 |
| 4. CONCLUSÃO..... | 14 |
| REFERÊNCIAS | 15 |

1. INTRODUÇÃO

Iniciando este Projeto Integrado do primeiro semestre de 2019, foi abordado um orçamento empresarial, que é definido como um documento que possibilita prever futuros eventos como receitas e despesas de uma empresa ao decorrer de um período estipulado pelos gestores.

Também foi verificado, ao longo do documento, a análise do regime tributário da empresa, que segundo o Dicionário Financeiro (2019a), é o conjunto de leis que regulamenta a forma de tributação da pessoa jurídica no que diz respeito ao imposto de renda e contribuição social.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa abordada nesse projeto foi a Natura (Indústria e comércio de cosméticos Ltda.), inscrita no CNPJ 71.673.990/0001-77, localizada em Cajamar-SP. O ramo da empresa Natura é Comércio, atacadista de comércio e produtos de perfumaria.

Fundada em 1969, essa empresa, em sua descrição institucional, menciona que: “acredita no potencial das relações e no poder da cosmética como ampliadora de consciência” e, por isso, adotam vários projetos sustentáveis como: “AMAZÔNIA VIVA” e “MAIS BELEZA, MENOS LIXO! ”. Ela é conhecida também por utilizar fórmulas naturais, embalagens ecológicas e não realizar teste em animais (NATURA, 2019). Seu público-alvo abrange pessoas de ambos os sexos e de todas as faixas etárias. Possui produtos de linha infantil, masculino, feminino e ainda um lançamento de produtos para idosos (Natura Vovó).

Em relação ao regime Tributário, a empresa é participante do Lucro Real (ECONOINFO, 2018) e o capital social da mesma é no valor de R\$431.239.264,00.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Considerada uma ferramenta importante, a Gestão Orçamentária estuda os custos (viáveis ou não) e compras de uma empresa em um período determinado pelos gestores. Este orçamento é necessário já que todos os envolvidos passam a ter conhecimento das metas e objetivos da corporação pelo tempo estipulado pelos gestores (LUNKES, 2019). Com o seu uso é possível antever situações devidamente planejadas e elaborar um sistema próximo da realidade, planejando para que não haja desvios.

Contudo, existem casos em que não é possível prever todas as situações, sendo assim, eventuais falhas devem ser checadas periodicamente e as premissas ajustadas para a concretização do objetivo. Um orçamento bem elaborado nos permite ter uma grande visão do negócio e das oportunidades que ele oferece (HOJI, 2018). Os principais benefícios pelo seu uso são:

- **Fixação de objetivos e políticas para unidades de responsabilidade:** introduz os gestores ao hábito de exame prévio e minucioso dos objetivos, diretrizes e políticas sob suas responsabilidades na tomada de decisões importantes.
- **Decisões mais acertadas:** com base em resultados econômicos e financeiros projetados com critérios e premissas adequadas, importantes decisões financeiras são tomadas com maior grau de acerto.
- **Maior participação dos gestores:** aumenta o grau de participação dos gestores na fixação de objetivos e metas, forçando a comunicação vertical e horizontal.
- **Cria padrões de desempenho:** objetivos e metas específicas, dentro de padrões de desempenho comprovados (benchmarks), facilitam a visualização de quanto e quando eles serão atingidos.
- **Autoridades e responsabilidades:** metas e objetivos definidos facilitam a delegação de poderes e a atribuição de responsabilidades.
- **Melhoria do desempenho:** a visão sistêmica das operações ajuda a identificar os pontos de eficiência, eficácia ou ineficiência, melhorando desempenho das unidades.
- **Recursos bem geridos:** os gestores tendem a melhorar a utilização dos recursos, bem como ajustá-los às atividades prioritárias.

- **Controles objetivos:** os controles gerenciais tornam-se mais objetivos e auxiliam a atingir as metas.
- **Motivação:** motiva os colaboradores em todos os níveis da organização, e as metas podem servir de base para a remuneração variável.

3.1.1 ORÇAMENTO DE VENDAS

O Orçamento de vendas é uma peça importante que compõe o orçamento empresarial. Trata-se de uma estimativa da quantidade de produtos e/ou serviços que serão vendidos num determinado período de tempo, e é essa ferramenta que irá nortear as próximas etapas do orçamento empresarial (SMART BUSINESSPLAN, 2019).

Os gestores responsáveis por sua elaboração, devem levar em consideração variantes do mercado consumidor, da produção, do mercado fornecedor e recursos financeiros para que sejam minimizados os desvios ao longo do orçamento.

É importante também, o estabelecimento de uma meta de crescimento que seja viável, e para alcançá-la é necessário contar com uma equipe de vendas capacitada e empenhada, divulgar com frequência os produtos/serviços oferecidos e buscar expansão no mercado. Após concluída a elaboração, é necessário que seja apresentado à diretoria da empresa para que seja aprovado e então compartilhado com os demais setores da empresa (ROGGIA, 2010).

3.1.2 ORÇAMENTO DAS DESPESAS OPERACIONAIS

Além de projetar suas receitas, as empresas também devem projetar as despesas, já que são elas que garantem o seu funcionamento. O Orçamento das Despesas Operacionais é o responsável pelo planejamento desses gastos essenciais (CONCEITOS, 2019).

Ele compreende todos os gastos necessário para manter a empresa de portas abertas, e é composto por despesas dos setores administrativo, financeiro, vendas e tributário. Inicialmente, cada setor realiza um orçamento individual que depois são agrupados em um único.

Além de possibilitar o conhecimento antecipado do total de despesas de um determinado período, este orçamento também oferece a oportunidade de planejar

estrategicamente estes gastos e ainda conseguir atingir as metas propostas (DE PAULA, 2014).

3.1.3 ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Orçamento empresarial é o planejamento detalhado das possíveis receitas, despesas e investimentos de uma empresa ao longo de um período (DICIONARIO FINANCEIRO, 2019b). É um plano estratégico que estabelece metas que envolvem a empresa como um todo, e necessita e constante supervisão para que possíveis alterações bruscas nos resultados sejam solucionadas a tempo, e para que sejam realizadas comparações a fim de observar o desenvolvimento da empresa com os demais períodos (MEU SUCESSO, 2016). Para a realização do controle e comparação dos períodos, uma das ferramentas mais utilizadas são as Demonstrações de Resultado do Exercício (DRE).

A Figura 1 indica a DRE referente ao terceiro trimestre de diferentes períodos, da empresa Natura Cosméticos S/A:

DEMONSTRAÇÕES

| Demonstrações do Resultado | | | | | | |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| consolidadas | | | | | | |
| do 3º trimestre | | | | | | |
| Demonstração do Resultado | 30/09/2017 | 30/09/2016 | 30/09/2015 | 30/09/2014 | 30/09/2013 | 30/09/2012 |
| Receita de Venda de Bens e/ou Serviços | 2.365,4 M | 1.902,6 M | 1.995,9 M | 1.867,3 M | 1.777,7 M | 1.586,5 M |
| Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos | -689,3 M | -566,8 M | -618,3 M | -544,3 M | -514,4 M | -455,0 M |
| Resultado Bruto | 1.676,1 M | 1.335,8 M | 1.377,6 M | 1.323,0 M | 1.263,3 M | 1.131,5 M |
| Despesas/Receitas Operacionais | -1.308,8 M | -1.084,4 M | -1.040,6 M | -947,6 M | -918,0 M | -781,9 M |
| Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos | 367,3 M | 251,4 M | 337,0 M | 375,4 M | 345,3 M | 349,6 M |
| Resultado Financeiro | -275,4 M | -128,3 M | -131,5 M | -63,7 M | -85,0 M | 0,4 M |
| Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro | 91,9 M | 123,0 M | 205,5 M | 311,8 M | 260,3 M | 350,0 M |
| Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro | -30,9 M | -46,9 M | -75,2 M | -98,2 M | -77,2 M | -112,7 M |
| Resultado Líquido das Operações Continuadas | 61,0 M | 76,2 M | 130,3 M | 213,6 M | 183,1 M | 237,3 M |
| Resultado Líquido de Operações Descontinuadas | 0,0 M | 0,0 M | 0,0 M | 0,0 M | 0,0 M | 0,0 M |
| Lucro/Prejuízo Consolidado do Período | 61,0 M | 76,2 M | 130,3 M | 213,6 M | 183,1 M | 237,3 M |
| Lucro por Ação - (Reais / Ação) | - | - | - | - | - | - |
| Critério de Consolidação | Consolidada | Consolidada | Consolidada | Consolidada | Consolidada | Consolidada |
| Critério de Elaboração | IFRS | IFRS | IFRS | IFRS | IFRS | IFRS |

Figura 1 - Exemplo de DRE da empresa Natura Cosméticos S/A

Fonte: Econoinfo (2019)

Direcionando a atenção para o cenário econômico, observa-se que 2016 foi um ano de recessão para a economia brasileira, pois envolveu muitas polêmicas políticas, as quais

afetaram no PIB, arrecadação de impostos e outros fatores que afetaram economicamente todas as empresas (AGENCIA BRASIL, 2016).

E para a empresa Natura não foi diferente, já que neste mesmo ano, o resultado apresentado pela empresa foi inferior ao do ano anterior. No ano de 2016, a empresa obteve lucro menor que no ano de 2015. Observando as informações contidas na DRE, verifica-se que, em 2015, a receita com vendas foi maior e as despesas operacionais menores que em 2016, ocasionando, portanto, um lucro maior para o ano de 2015.

No ano de 2017, o lucro ainda diminuiu com relação a 2016 e 2015. Apesar de a empresa ter obtido receita maior que nos dois últimos anos, houve um aumento em seus custos e despesas, o que justifica o lucro inferior. Houve um crescimento nas vendas do setor de cosméticos no ano de 2017, o que justifica o crescimento das receitas com relação aos anos anteriores (SCRIVANO, R., 2017). Além disso, a empresa estabeleceu uma provisão de vendas, a partir do ano 2017, visando o crescimento de 75% na receita até o ano de 2022. Ambos acontecimentos influíram pra que o resultado de 2017 com relação a receita fosse melhor que nos anos passados (GAZETA DO POVO, 2019).

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

O Brasil é um dos países com a maior carga tributária do mundo. Esse fato fica evidenciado já que se identificou que uma empresa brasileira precisa gastar mais de 1950 horas por ano para quitar com todos os impostos federais, estaduais e municipais. De acordo com o jornal Valor Econômico (2018) em 2017, os valores dos impostos representaram 33,6% do PIB. Em alguns casos, os impostos podem corresponder a 80% do preço de uma mercadoria. A gasolina por exemplo, tem uma carga tributária de 56,09%, a energia elétrica tem uma incidência de 48,28%.

Muitas empresas despreparadas não contam com a orientação contábil adequada e podem ser constantemente surpreendidas com resultados negativos e, visando amenizar os problemas, acabam adotando soluções que podem agravar ainda mais a situação. É nessa lógica que surgem práticas de crime fiscal, como a sonegação, que acontece quando, após a ocorrência do fato gerador do imposto, o gestor atua na tentativa esconder essa obrigação para diminuir seus gastos (AMARAL, 2018).

O importante a destacar em relação a esse assunto é que essa decisão, mesmo condenável, muitas vezes acaba sendo consequência das dificuldades criadas pela incidência da alta carga tributária sobre as empresas. A empresa Natura está enquadrada no sistema tributário de lucro real, empresa com renda superior a 78 milhões no ano anterior.

3.2.1 LUCRO REAL

É um regime tributário em que a tributação deve ser calculada sobre o lucro líquido (benefício ou ganho final obtido após contabilizar a totalidade das despesas empresariais) do período de apuração, considerando valores a adicionar ou descontar conforme as compensações permitidas pela lei. Portanto, antes de afirmar qual foi a lucratividade real, é preciso verificar o lucro líquido de cada ano ou período, conforme a legislação.

Para a apuração desse tributo, a empresa terá que saber o valor exato do seu lucro líquido para realizar o cálculo do IRPJ (Imposto de Renda de Pessoa Jurídica) e da CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido), de acordo com essa apuração os encargos podem aumentar ou diminuir, e caso for computado prejuízo durante o ano a empresa fica isenta do pagamento.

- **Como calcular o Lucro Real:**

Imposto de Renda

O Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ) é um dos tributos que mais recebe a influência sobre a decisão pelo Lucro Real. Nesse regime, o valor apurado com uma alíquota (valor fixo que se aplica para o cálculo do valor de um tributo) é de 15% sobre o lucro líquido do período.

Fórmula: $IR = \text{Lucro Real} \times 15\%$

Imposto de Renda Adicional

Caso a empresa tenha um lucro trimestral que ultrapasse a média de R\$20.000,00 por mês, será necessário recolher um adicional. Esse adicional é uma alíquota de 10% sobre o lucro que exceder R\$20.000,00, por mês.

Fórmula: $IR \text{ Adicional} = (\text{Lucro Real Mensal} - 20.000) \times 10\%$

CSLL

A Contribuição Social sobre Lucro Líquido é outro tributo que deve ser pago sobre o desempenho da empresa no período. Ele é calculado aplicando uma alíquota de 9% sobre o lucro real.

Fórmula: $CSLL = \text{Lucro Real Mensal} \times 9\%$

PIS / COFINS

No Lucro Real o PIS (Programa de Integração Social) e a COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social) não são cumulativos, portanto seguem as seguintes alíquotas:

- PIS não-cumulativo: alíquota de 1,65% aplicada sobre a receita bruta mensal
- COFINS não-cumulativo: alíquota de 7,6% aplicada sobre a receita bruta mensal

• Fórmula: $PIS \text{ e } COFINS = (\text{Faturamento} - \text{Custos dedutíveis}) \times 9,25\%$

ISS / ICMS

O ISS (Imposto sobre Serviços) é um tributo de competência municipal que incide sobre o faturamento bruto das empresas prestadoras de serviço. As empresas que optam pelo Lucro Real devem fazer uma consulta no município para descobrir a alíquota a ser utilizada – que varia de 2% a 5%

3.2.2 LUCRO PRESUMIDO

Trata-se de uma fórmula de tributação simplificada para determinar a base de cálculo do imposto de renda (Imposto de Renda Pessoa Jurídica) e da CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido). Ela pode ser adotada por empresas que não estiverem obrigadas a adotar o regime do lucro real para o ano-calendário em questão (BRANDÃO, 2015).

A apuração do IRPJ e da CSLL tem uma base de cálculo prefixada pela legislação, com uma margem de lucro específica, que muda de acordo com a atividade da sua empresa. Apesar de ficar dispensado do lucro efetivamente auferido (exceto ganho com aplicações financeiras), o grande risco do modelo de lucro presumido é a possibilidade de a sua empresa acabar pagando mais impostos do que deve, caso as margens de lucro efetivas forem menores do que a estabelecida pela legislação (FREITAS, 2018).

Além disso, é necessário se observar que, nesse regime, as arrecadações do PIS e do COFINS deverão ser cumulativas.

- **Como calcular o Lucro Presumido:**

Imposto de Renda

Para calcular o IRPJ com o Lucro presumido é utilizada a seguinte fórmula: 15% sobre o lucro presumido até R\$ 20 mil por mês e 10% para lucro presumido superior.

Exemplo:

$$R\$20.000 * 15\% = R\$3.000,00$$

$$R\$10.000 * 10\% = R\$1.000,00$$

$$\text{Total do IRPJ} = R\$4.000,00$$

CSLL

Para calcular a CSLL é aplicada uma alíquota de 9% sobre o lucro presumido em todos os casos.

Fórmula: $CSLL = \text{Lucro Presumido} \times 9\%$

PIS/COFINS

São calculados utilizando o faturamento mensal como base de cálculo. Tendo dois regimes o cumulativo e o não cumulativo.

- Regime Cumulativo

Alíquota de PIS é de 0,65% sobre faturamento mensal;

Alíquota de COFINS é de 3% sobre faturamento mensal;

- Regime Não-Cumulativo

Alíquota de PIS é de 1,65% sobre faturamento mensal

Alíquota de COFINS é de 7,6% sobre o faturamento mensal

ISS / ICMS

As organizações optantes pelo Lucro Presumido devem fazer uma consulta no município para encontrar a alíquota a ser utilizada – que varia de 2% a 5%.

3.2.3 SIMPLES NACIONAL

É um regime tributário facilitado e simplificado para micro e pequenas empresas. Ele permite o recolhimento de vários tributos federais, estaduais e municipais em uma única guia. Antes do Simples, pequenos negócios pagavam impostos federais, estaduais e municipais por meio de guias e datas separadas (FEITOSA, 2019). Segundo De Freitas (2018) é possível se observar como deve ser realizado o cálculo do Simples Nacional:

- **Como calcular o Simples Nacional:**

Inicia-se com a Base de cálculo (BC), que é a receita bruta do mês de apuração. Por exemplo, a receita bruta de uma empresa comercial do mês de maio/2018 é de R\$ 30 mil, essa será a base de cálculo.

Logo após isso, deve-se encontrada a alíquota efetiva, para isso é necessário ter os valores da receita bruta total dos últimos 12 meses. Por exemplo, os meses de maio/2017 a abril/2018, considerando que será de R\$ 200 mil a RBT.

Sendo uma empresa comercial, para dar continuidade aos cálculos, deve-se observar uma tabela que se refere a uma Lei Complementar para as empresas operarem, as atividades comerciais, em que se encontram informações referentes a alíquota exclusiva para esse tipo de atividade, se encaixando na Receita Bruta Total (RBT). Segue abaixo o modelo da tabela da Lei Complementar para o comércio, na Figura 2:

| Receita Bruta em 12 Meses (em R\$) | | Alíquota | Valor a Deduzir (em R\$) |
|------------------------------------|---|----------|--------------------------|
| 1ª Faixa | Até 180.000,00 | 4,00% | . |
| 2ª Faixa | De 180.000,01 a 360.000,00 | 7,30% | 5.940,00 |
| 3ª Faixa | De 360.000,01 a 720.000,00 | 9,50% | 13.860,00 |
| 4ª Faixa | De 720.000,01 a 1.800.000,00 | 10,70% | 22.500,00 |
| 5ª Faixa | De 1.800.000,01 a 3.600.000,00 ^{Lcp 155} | 14,30% | 87.300,00 |
| 6ª Faixa | De 3.600.000,01 a 4.800.000,00 | 19,00% | 378.000,00 |

Figura 2: Alíquotas Simples Nacional Comércio

Fonte: De Freitas (2019)

Como a empresa tem um RBT de R\$ 200 mil, a faixa utilizada para a alíquota referência será a segunda faixa, de 7,30%, e o valor a deduzir será de R\$ 5.940,00. Portanto: Base de Cálculo (BC): R\$30 mil; Receita Bruta Total dos últimos 12 meses (RBT): R\$ 200 mil; Alíquota Referência (ALR): 7,30%; Valor a deduzir (VD): R\$5.940,00.

Fórmula de cálculo da Alíquota Efetiva:

$$\frac{RBT \times ALF - VD}{RBT}$$

$$\frac{200.000,00 \times 7,30 (\%) - 5.940,00}{200.000,00} = 4,33\%$$

Alíquota Efetiva (AE) é de 4,33%.

Por fim, para calcular o valor da alíquota mensal, deve-se multiplicar: Base de Cálculo (BC) pela Alíquota Efetiva (AE) encontrada: Portanto: BC x AL = 30.000,00 x 4,33% = R\$ 1.299,00.

4. CONCLUSÃO

Neste trabalho abordamos o orçamento empresarial e a análise do regime tributário da empresa Natura Cosméticos S/A.

A empresa é participante do regime tributário lucro real, onde é calculado o lucro líquido do período de apuração, considerando valores a adicionar ou descontar conforme as permitidas por lei. Para a apuração deste tributo, a empresa terá que saber o valor exato do seu lucro líquido para realizar o cálculo do IRPJ e da CSLL e de acordo com esta apuração, os encargos podem aumentar ou diminuir e caso for computado prejuízo durante o ano a empresa fica isenta de pagamento.

A empresa Natura Cosméticos S/A apresentou em 2017 lucro inferior devido a recessão de 2016 que resultou receitas inferiores ao ano de 2015 em 4,88%. Em 2017 as receitas cresceram 24,34%, porém houve um aumento de 20,66% em despesas operacionais e de 21,61% em custos dos bens e/ou serviços vendidos, resultando em um lucro inferior ao ano anterior de 19,94%.

A empresa espera crescimento de 75% na receita até 2022, e para isso a empresa pretende elevar o número de consultoras na América Latina, maior share-of-wallet e melhorar seu índice de lealdade.

Este trabalho foi muito importante para o nosso conhecimento e o aprofundamento dos temas gestão orçamentária e gestão estratégica de tributos pois permitiu que pudéssemos aperfeiçoar nossas competências e por consequência compreendermos melhor a gestão de uma empresa.

REFERÊNCIAS

AGENCIA BRASIL. **Retrospectiva:** veja o que aconteceu na economia em 2016. 2016. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Negocios/noticia/2016/12/retrospectiva-veja-o-que-aconteceu-na-economia-em-2016.html>>. Acesso em: 04 abr. 2019

AMARAL, Y. **Carga tributária no Brasil e o impacto nas empresas.** 2018. Disponível em: <<https://arquivei.com.br/blog/carga-tributaria-brasil-impacto-nas-empresas-tl>> Acesso em: 25 de mar. 2019.

BRANDÃO, R. **Devo optar pelo Lucro Presumido para pagar meus impostos?** 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/financas/lucro-presumido/>>. Acesso em: 24 mar. 2019.

CONCEITOS. **Despesas Operacionais:** conceito, o que é, significado. 2019. Disponível em: <<https://conceitos.com/despesas-operacionais/>>. Acesso em: 01 abr. 2019.

DE FREITAS, R. **Aprenda de forma simples e fácil como calcular as alíquotas do Simples Nacional.** 2018. Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/aprenda-de-forma-simples-e-facil-como-calcular-as-aliquotas-do-simples-nacional/>>. Acesso em: 25 mar. 2019.

DE PAULA, G. B. **Como elaborar o Orçamento de Despesas Operacionais e Gastos Administrativos para sua empresa.** 2014. Disponível em: <<https://ww.treasy.com.br/blog/como-elaborar-o-orcamento-de-despesas-operacionais-e-gastos-administrativos-para-sua-empresa/>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

DICIONARIO FINANCEIRO. **Orçamento Empresarial.** 2019(b). Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/orcamento-empresarial/amp/>>. Acesso em: 01 abr. 2019.

DICIONARIO FINANCEIRO. **Regime Tributário**. 2019(a). Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/regime-tributario/>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

ECONOINFO. **Demonstrações de Natura Cosméticos**. 2019. Disponível em: <<http://www.econoinfo.com.br/financas-e-mercados/demonstracoes?codigoCVM=19550#>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

ECONOINFO. **Identificação de Natura Cosméticos**. 2018. Disponível em: <<http://www.econoinfo.com.br/governanca-corporativa/perfil?codigoCVM=19550>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

FEITOSA, A. **O que é Simples Nacional: anexos, alíquotas e outras particularidades**. 2019. Disponível em: <<https://conube.com.br/blog/o-que-e-simples-nacional/>>. Acesso em: 25 mar. 2019.

FREITAS, A. **O que é o Lucro Presumido? Tabela e Planilha do Lucro Presumido**. 2018. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/lucro-presumido/>>. Acesso em: 24 mar. 2019.

GAZETA DO POVO. **Natura inova em canais de venda**. 2016. Disponível em: <<https://www.gazetadopovo.com.br/economia/natura-inova-em-canais-de-venda-2kxldkjv39src0h6ojsu3ro6/>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

HOJI, M. **Orçamento Empresarial passo a passo**. 2018. Editora Saraiva.

LUNKES, R. J. **A importância do orçamento como ferramenta de planejamento**. 2019. Disponível em: <<https://www.ecrconsultoria.com.br/biblioteca/artigos/controladoria-estrategica/a-importancia-do-orcamento-como-ferramenta-de-planejame>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

MEU SUCESSO. **Orçamento empresarial:** entenda melhor o que é e como elaborá-lo. 2016. Disponível em: <<https://meusuccesso.com/artigos/financas/orcamento-empresarial-conceitos-e-definicoes-1356/>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

NATURA. **Nossa História.** 2019. Disponível em: <<https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

ROGGIA, N. M. **Orçamento de Vendas.** 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/negocios/orcamento-de-vendas/43059/>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

SCRIVANO, R. **Cosmético ‘premium’ lidera mesmo na crise.** 2017. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/cosmetico-premium-lidera-mesmo-na-crise-21307597>>. Acesso em: 04 abr. 2019

SMART BUSINESSPLAN. **Projeção de Receitas.** 2019. Disponível em: <<https://br.smartbusinessplan.com/plano-de-negocio-glossario/projecao-de-receitas/>>. Acesso em: 01 abr. 2019.

VALOR ECONÔMICO. **Carga tributária sobe e atinge 33,6% do PIB.** 2018. Disponível em: <<https://www.valor.com.br/brasil/5377687/carga-tributaria-sobe-e-atinge-336-do-pib>>. Acesso em: 25 de mar. 2019.