

O papel da contabilidade gerencial no processo de gestão de um comércio varejista de vestuário

Aluno(a): Richeli Marin Bortolozzo
Orientador(a) no TCC II: Prof. Ma. Carla Fantin
Orientador(a) no TCC I: Prof. Me. Eduardo Tomedi Leites
Semestre: 2024-2

Resumo

Este trabalho aborda a utilização da contabilidade gerencial como ferramenta de gestão dentro de um pequeno comércio do ramo varejista de vestuário situado no interior do Rio Grande do Sul. Esta pesquisa buscou aprimorar o entendimento dos gestores sobre suas condutas diante das decisões tomadas, que por muitas vezes necessitam ser reavaliadas a fim de alcançar a expansão financeira e fortalecer o comércio. Logo, o objetivo desse estudo foi contribuir estrategicamente à potencialização dos resultados por meio de análises da gestão de estoque, da conformidade da aplicação do preço de venda e do comportamento dos gastos. Trata-se de um estudo de caso descritivo e por meio de pesquisa qualitativa e quantitativa. O período de análise ocorreu entre os anos de 2021 a 2023 e vivenciou o período da pandemia da Covid-19 e de pós-pandemia. Os resultados comprovaram que apesar dos enfrentamentos vividos pela Covid-19 e suas restrições, a empresa conseguiu restabelecer-se e apresentar avanços. Esse sucesso se deu em virtude do alinhamento de estratégias de comercialização de produtos, melhor gestão de estoque e controle das entradas e saídas.

Palavras-chave: Contabilidade gerencial. Tomada de decisões. Covid-19. Alinhamento de estratégias. Gestão de estoque.

1 Introdução

Em meio a um cenário de grandes mudanças, torna-se indispensável a adaptação dos empreendedores que desejam manter seu espaço no mercado, isso porque, a grande competitividade exige que as empresas acompanhem o processo evolutivo econômico a fim de tornar-se atrativa aos seus clientes. Sendo assim, surge a necessidade da implementação de práticas gerenciais com o intuito de manter-se ativo no mercado e tornar o negócio mais competitivo e lucrativo. Isso é possível através de análises e de práticas de gestão, de modo que estas atuem para solucionar problemas e encontrar melhorias no desenvolvimento da entidade.

Em conformidade com o objetivo de melhor gerir os resultados, a contabilidade gerencial passa a produzir efeitos dedicados à administração das empresas. Esse instrumento financeiro é um modelo de gestão que visa compreender a verdade através dos números a fim de planejar e mensurar o desempenho econômico e financeiro das organizações.

Jr e Begalli (2015) afirmam que o propósito da contabilidade é identificar mudanças ocorridas no patrimônio e na estrutura financeira da empresa, além das oscilações externas que se encontram fora do controle de decisão da administração. Nessas circunstâncias, o profissional da contabilidade deixa de ser apenas um cumpridor de obrigações acessórias, mas passa a assumir um papel importante nas organizações possibilitando um “olhar” mais técnico sobre o negócio, participando de forma ativa nas tomadas de decisões (Leal; Soares; Sousa, 2008).

Com isso, a implementação de algumas práticas, como o controle de gastos, o acompanhamento do preço de venda e a supervisão dos valores em estoque, podem aprimorar e auxiliar os processos gerenciais dos empreendedores, com mais assertividade nas escolhas.

O comércio, por sua vez, ocupa grande espaço econômico e financeiro dentre os empreendimentos ativos. Segundo os dados apresentados pela Junta Comercial, Industrial e Serviços do Rio Grande do Sul (2024), cerca de 28,68% das empresas ativas no estado são do ramo comercial, fato esse, que resulta na geração de inúmeros empregos, arrecadação de impostos e o fortalecimento da economia. No entanto, muitos desses comércios, por serem pequenos negócios, não dispõem de atenção em seus resultados pelo fato de seus gestores desconhecerem os benefícios que a contabilidade gerencial pode fornecer ao negócio. Em virtude disso, o presente trabalho trata da importância de práticas gerenciais que um contador pode oferecer no processo administrativo de um comércio.

Com base na delimitação do tema do estudo, a pergunta é: Como a contabilidade gerencial pode contribuir estrategicamente ao avanço dos resultados através da gestão de estoque, formação do preço de venda e no controle dos gastos em um comércio do ramo varejista de vestuário situado no interior do Rio Grande do Sul?

Logo, o objetivo geral do presente trabalho é evidenciar informações pertinentes aos gestores, através de análise de estoque, preço de venda e gastos em um comércio do ramo varejista. Assim, expondo o comportamento de eventos passados mediante números e evidências, além de expandir a percepção administrativa para escolhas mais assertivas e a melhora em seus resultados.

Sendo assim, diante da pretensão exposta pelos empresários do comércio, o trabalho se deu através de uma análise, na qual evidenciou deficiências de gestão dentro da atividade exercida. Assim, visando destacar-se no mercado comercial, e utilizando-se dos benefícios da contabilidade gerencial, o presente trabalho visa identificar ferramentas facilitadoras da atividade gerencial do comércio varejista de roupas, fornecendo subsídios de planejamento e controle, decisões estratégicas e o aprimoramento dos processos para alcançar os melhores resultados. Do ponto de vista gerencial, o estudo abrange o entendimento como um todo, não apenas para o setor comercial, mas para todos àqueles que desejam aprimorar o entendimento e aplicar as práticas gerenciais em suas atividades.

2 Referencial Teórico

2.1.1 Contabilidade Gerencial

Com o fortalecimento da sociedade comercial, a contabilidade passou a ser vista como instrumento importante de análise, não somente para proprietários, mas para os usuários das informações contábeis que desejam obter-se de informações fidedignas, capaz de retratar a realidade fazendo diferença no processo decisório (Crepaldi; Crepaldi, 2017).

A caracterização da contabilidade gerencial ocorre por meio de informações já aplicadas em outras técnicas contábeis, no entanto, com a visão voltada para o lado analítico, na qual se procura adaptar as práticas utilizadas conforme a necessidade gerencial de cada entidade, especialmente para atender à administração, adotando procedimentos contábeis confiáveis (Iudícibus, 2020).

Padoveze (2010) considera que a contabilidade gerencial está diretamente ligada ao conceito de criação de valor com função-objetivo de fornecer condições à empresa de gerar lucros aos proprietários das entidades.

Frequentemente são divulgados casos de empresas que passam por processos de dificuldade de sobrevivência, situação na qual os empresários responsabilizam a alta carga tributária, os juros e a falta de incentivos. Porém, apesar de ser um fator contribuinte ao enfraquecimento do negócio, essas críticas não são fatores determinantes, e sim, a consequência

da má gerência nas decisões tomadas, provocadas pela isenção de informações corretas e confiáveis, com objetivo único de atender as demandas fiscais. Inclusive, a grande exigência demandada pelo cenário atual, estabelece que a experiência e a percepção do administrador não são condições suficientes para o processo de gerenciamento, mas dependem de informações transparentes e seguras para, assim, apropriar-se de melhores decisões (Marion, 2022).

Os princípios “ligam os pontos” das funções exercidas pela Contabilidade Gerencial, proporcionando uma conexão entre suas práticas e os objetivos da instituição. Para crescerem, atingirem o sucesso e se tornarem eficientes, as organizações dependem da combinação de quatro elementos fundamentais: as Pessoas, pois sem a interação entre elas não existiria uma organização; os Princípios Claros, para orientar a conduta das pessoas; a Gestão de desempenho adequada, prevenindo a entidade de correr riscos; e a aplicação de Práticas de Contabilidade Gerencial, para tornar o processo eficiente (Carraro *et. al.*, 2018. p.31).

Conforme o exposto pelos autores, a contabilidade gerencial possui um importante papel dentro das organizações, através de uma perspectiva mais ampla sobre a gestão e dispondo de métodos e técnicas adequadas é possível gerir e efetivar bons resultados.

2.1.2 Diferenças entre a Contabilidade Gerencial e a Contabilidade Financeira

Os métodos utilizados entre a contabilidade gerencial e a contabilidade financeira foram desenvolvidos com objetivos distintos. A contabilidade gerencial, tem como função principal levar aos gestores das empresas informações voltadas à área administrativa, com o propósito de planejar, controlar e tomar decisões. Já a contabilidade financeira, está relacionada ao repasse de informações a usuários externos seguidas por padrões já definidos. Apesar da distinção de ambas, a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial apresentam semelhanças e áreas de sobreposição (Padoveze, 2010).

No quadro 1, pode-se observar as principais diferenças entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial.

Quadro 1 – Principais diferenças entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial

Pontos de comparação	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Tipo de usuário	Externos.	Internos.
Interessados na informação	Acionistas, bancos, fornecedores, clientes, outros.	Gestores, <i>controllers</i> e demais responsáveis pela administração da entidade.
Tipos de relatório	Abrange a entidade como um todo.	Abrange parte da entidade: unidades, filiais, departamentos (produção).
Objetivos dos relatórios	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos.	Em especial, facilitar planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão internamente.

Forma dos relatórios	Balço patrimonial, demonstração dos resultados, demonstração do fluxo de caixa e demonstração das mutações do patrimônio líquido.	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatório de custos, relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisão.
Frequência dos relatórios	Obrigações legais podem exigir por trimestre, semestre e ano.	Não há qualquer restrição, de acordo com a necessidade da entidade. Pode ser por dia.
Regras/Normas	Normas e princípios contábeis. IFRS, USGAAP E NBC (Brasileira).	Nenhuma restrição, exceto as determinadas pela administração da entidade.
Característica da informação fornecida	Objetiva (sem viés), verificável, relevante, comparável e tempestiva.	Relevante e tempestiva, subjetiva sob a ótica do julgamento da finalidade do interesse, sem rigores de verificabilidade e precisão.
Horizonte do tempo considerado	Informações e dados são retrospectivos e históricos.	Histórica e preditiva - orientada para o futuro.

Fonte: Iudícibus (2020, p.6)

Nesse enfoque, a Contabilidade financeira possui o intuito de seguir padrões estabelecidos por órgãos regulamentadores, como a Receita Federal do Brasil, o Conselho Federal de Contabilidade, entre outros. Por outro lado, a contabilidade gerencial possui caráter informativo para seus usuários internos. Como resultado de duas ferramentas essenciais à saúde empresarial, a contabilidade financeira possui a potencialidade de complementar a contabilidade gerencial utilizando-se de dados extraídos e adaptados de acordo com exigência (Carraro *et al.*, 2018, p. 17).

2.3 Ferramentas Gerenciais

2.3.1 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é diariamente utilizado pela maioria das pessoas no âmbito pessoal e profissional, isso porque, o controle de caixa acontece mesmo sem saber, de fato, que está se utilizando dessa ferramenta. Quando um indivíduo possui o controle de seus recursos ele está automaticamente utilizando-se desse método, porém, ao oposto disso há quem conviva com a falta de planejamento e a ausência do fluxo de caixa, tendo como consequências a falência e o insucesso das organizações (Marion, 2022).

Silva (2022) complementa a ideia conceituando o fluxo de caixa como um instrumento de gestão financeira no qual fiscaliza as movimentações dos recursos da entidade indicando o saldo disponível. Quando os gastos são maiores que as entradas, significa que a empresa necessita planejar e rever seus gastos, já quando o saldo for positivo quer dizer que há disponibilidades financeiras para eventuais excedentes. O fluxo de caixa é um importante

instrumento decisório, pois através dele pode ser medido com precisão os resultados e indicar as melhores escolhas.

A utilização dessa ferramenta possui como principal função controlar as atividades da empresa acompanhando as movimentações em dinheiro. Em razão disso, o planejamento é de grande importância, pois somente assim será exposto à necessidade de numerários previstos a atender aos compromissos já estabelecidos, possibilitando o planejamento antecipado dos administradores (Dettruz, 2011).

Silva (2022) considera importante que alguns requisitos sejam atendidos por parte das pessoas vinculadas ao gerenciamento dessa ferramenta, para que o fluxo de caixa atenda adequadamente às necessidades. São eles:

- **Análise dos resultados:** é necessário que o administrador esteja sempre acompanhando os passos da empresa, possua bons relacionamentos com todas as áreas, maximize o giro de caixa, compreenda as origens das fontes e aplicações de recursos objetivando assim, os melhores resultados;
- **Interpretação:** para o planejamento do fluxo de caixa é necessário compreender todas as transações realizadas dentro do mês, para poder planejar e verificar se estão ou não apresentando diferenças consideráveis;
- **Acompanhamento e avaliação:** o acompanhamento das entradas e saídas devem ser comprovadas por documentos. Além disso, todas as diferenças entre os valores previstos e os valores realizados devem ser justificadas. Desse modo, pode-se analisar o motivo no qual desencadeou um bom ou mau desempenho do fluxo de caixa;
- **Revisão e Controle:** é fundamental que os administradores estejam cientes sobre as atividades financeiras possibilitando a identificação de problemas internos ou externos. É recomendável que seja efetuado diariamente o controle para entender de fato, o que se efetivou dentro do planejado.

Frezatti (2014) enfatiza que o fluxo de caixa deve fornecer melhorias administrativas favorecendo as tomadas de decisões dos gestores.

2.3.2 Gestão de Capital de Giro

O capital de giro representa, para as empresas, investimentos em ativos de curto prazo, ou seja, continuamente os ativos entram e saem das organizações formando um ciclo de operações necessários para o seguimento dos negócios. No caso de empresas do ramo varejista, existem apenas estoques de produtos acabados, portanto não é levado em consideração a matéria-prima, mas sim, o produto finalizado no qual será possivelmente vendido à vista (Atrill; Mclaney, 2014).

A gestão do capital de giro acontece por meio da necessidade de possuir recursos suficientes para manter os investimentos, as compras e as vendas de um negócio. Essa necessidade é induzida principalmente pelos prazos médios de estoque, recebimento de vendas a prazo e pagamento de fornecedores. Desse modo, a gestão dessa ferramenta é indispensável na tentativa de evitar a escassez dos recursos e manter o negócio distante de endividamentos (Cortes, 2014).

No quadro 2, apresenta-se de forma sintetizada os indicadores de rotatividade/atividade no qual evidenciam os prazos médios, sendo que DP, representa dias do período (Silva, 2017).

Quadro 2- Indicadores de rotatividade/atividade

Indicadores	Conceito	Fórmula	Análise
Prazo Médio de Rotação dos Estoques (PMRE)	Avalia o tempo aproximado que o produto fica no estoque antes de vender.	$\frac{\text{Estoque Médio} \times \text{DP}}{\text{CMV}}$	Quanto maior, pior.
Prazo Médio de Recebimento das Vendas (PMRV)	Avalia o tempo em que a empresa leva para receber sobre suas vendas.	$\frac{\text{Duplicatas a receber} \times \text{DP}}{\text{Receita Líquida de Vendas}}$	Quanto menor, melhor.
Prazo Médio de Pagamento das Compras (PMPC)	Avalia quanto tempo a empresa leva para pagar seus fornecedores	$\frac{\text{Fornecedores} \times \text{DP}}{\text{Compras}}$	O prazo de pagamento deve ser superior ao prazo concedido aos clientes.

Fonte: Adaptado de Silva (2017) e Silva (2018).

Neto e Silva (2011) definem que a boa administração desse instrumento consiste em agregar alta rotação ao ativo circulante, em curta duração e rápida conversão nos elementos do mesmo grupo, proporcionando o retorno do investimento realizado o mais rapidamente possível.

O elemento que detém grande presença na gestão do capital de giro é o estoque, pois ele participa ativamente e representa substancialmente o total dos ativos mantidos. O desequilíbrio entre o excesso ou a falta de estoque traz riscos ao capital da empresa, isso porque as sociedades que desejam manter o estoque somente para atender as necessidades cotidianas podem sofrer em determinado momento para reabastecer o estoque, ou, em contrapartida o excesso de compras para armazenagem, quando não possui as saídas correspondentes, afetam o poder de novas aquisições (Atrill; McInaney, 2014).

A decisão de aumentar ou diminuir o prazo de estocagem, comprar mais ou menos quantidades por lote e melhorar o tempo do processo produtivo são típicas decisões de investimento tomadas por uma empresa. Pelo fato de a decisão de estoques também ser uma decisão de investimento, faz-se necessário analisar a rentabilidade de tal decisão, comparando-se os custos da aplicação em estoques com os prováveis benefícios obtidos (Neto; Silva, 2011, p.235).

Nunes et al. (2020) afirmam que a administração das contas a pagar, é uma atividade de grande participação no processo organizacional da gestão de capital, dado que a negociação e a elaboração da estratégia que será adotada dentro da entidade em relação aos pagamentos, impactam significativamente a saúde financeira. Em vista disso, a decisão assertiva dos gestores prepara o negócio para enfrentar da melhor forma os desafios do mercado.

Em contrapartida, o recebimento das vendas realizadas deveria acontecer naturalmente nos prazos fornecidos, porém, na prática, o maior problema que as empresas enfrentam é a inadimplência por parte dos clientes em cumprir os pagamentos dentro do prazo cedido. A consequência da não entrada do pagamento impacta negativamente o fluxo de caixa, podendo comprometer o capital de giro além de reduzir o patrimônio da entidade. O combate à insolvência requer a mudança de hábitos por parte do setor gerencial a fim de reavaliar o processo dos créditos disponibilizados (Nunes et al., 2020).

O motivo pelo qual uma empresa pode demorar a receber seus direitos, provenientes das vendas ou dos serviços prestados, pode ocorrer por consequências de alguns fatores, tais como: a cultura e os costumes de determinado ramo, a situação financeira dos clientes, a política de crédito, a economia do país, dentre outros. Entretanto, a gestão dos recebimentos deve ser realizada e planejada para o recebimento ocorrer o mais rapidamente. Na ocasião em que um

crédito é concedido para ser liquidado em grande espaço de tempo, a empresa perde poder de compra e de investimento em decorrência dos saldos que se acumulam, quando que, poderia se utilizar desses valores para liquidar obrigações, negociando potenciais descontos (Iudícibus, 2017).

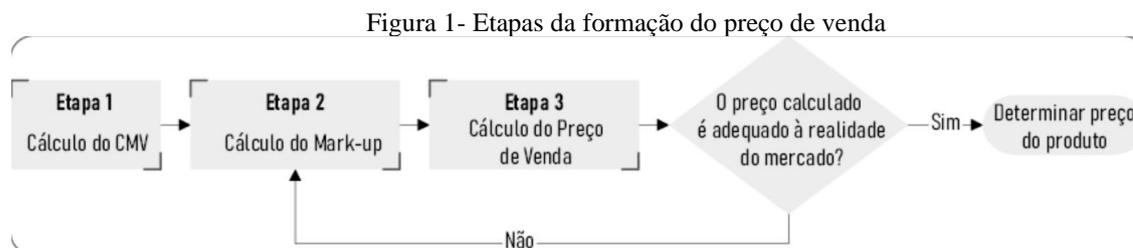
Em decorrência das situações citadas, a decisão empresarial é de grande relevância e consiste em tomar as melhores escolhas dentre as alternativas disponíveis, pressupondo o atributo da racionalidade (Balian; Bron, 2007).

2.3.3 Formação do Preço de venda

A formação dos preços de venda exige dos gestores uma atenção significativa. Por ser fator determinante para o sucesso ou insucesso de uma organização, é importante considerar alguns critérios para a determinação de valor dos produtos vendidos. A competitividade do mercado, por vezes, se torna molde para definição de preços, porém se for levado em consideração somente esse fator, pode promover um grande risco à sobrevivência da empresa (Neto, 2021).

Critérios como, prazos de pagamento concedidos, compreensão da cadeia de valores, análise de custos e despesas e o domínio sobre o desejo dos clientes, agregando qualidade e diferencial nos produtos, são alguns requisitos necessários para definir com precisão os preços de venda (Crepaldi; Crepaldi, 2017).

Para Neto (2021), a estratégia da formação do preço de venda deve ser seguida pelas seguintes etapas evidenciadas na figura 1:



Fonte: Neto, 2021.

A primeira etapa a ser calculada, é o custo da mercadoria vendida, no qual evidencia o quanto foi investido para a obtenção do produto. O segundo passo, é calcular o *mark-up*, índice utilizado para obter o preço de venda através da multiplicação da taxa de marcação pelo custo da mercadoria vendida. O preço de venda consiste na incorporação das despesas variáveis como objeto de cálculo, alguns exemplos dessas despesas são, comissões, tributos sobre vendas, fretes. Após a realização dessas etapas, pode-se compreender que o preço de venda é dado pela soma do custo da mercadoria vendida, das despesas variáveis calculadas e da margem de contribuição calculada sobre o preço de venda. Após obter o preço definido, o gestor terá de realizar uma análise qualitativa, a fim de comparar o preço identificado pelos preços de mercado (Neto, 2021).

2.3.3.1 *Mark-Up*

O método mais utilizado nos dias atuais pelo comércio, é o *mark-up*, índice esse, utilizado pelos comerciantes para determinar a margem sobre o custo de um produto. De modo geral, a determinação do *mark-up* varia conforme a atividade de cada negócio e tem como principal objetivo, suprir as expectativas dos comerciantes a fim de que o valor estipulado cubra os custos operacionais e gere um lucro satisfatório. Esse método, resume-se em somar ao custo unitário do produto uma margem fixa para definir o preço de venda (Sardinha, 2013).

Ribeiro (2017), define que para determinar o cálculo da taxa de marcação dos produtos no preço de venda, devem ser apresentadas em percentuais.

Contudo, esse método visa diagnosticar o preço a ser vendido além de analisar o comportamento dos preços de mercado para aplicá-los coerentemente à realidade. Desse modo, a estrutura do cálculo do *mark-up* contém os tributos, os gastos e o lucro desejado incorporados respectivamente ao valor ao produto (Bernardi, 2017).

2.3.4 Gestão de Custos

Wernke (2018), explica que a margem de contribuição é um componente importante para a geração de lucro na venda dos produtos. Essa ferramenta é apropriada no momento de definir os preços de venda, isso significa, que a margem do produto será encontrada a partir das deduções de custos e despesas variáveis. Inicialmente, o valor arrecadado da comercialização terá efeito para pagamento dos gastos fixos mensais e obter posteriormente o valor residual considerado lucro do período.

Entretanto, é necessário saber distinguir margem de contribuição com margem de lucro, pois esses termos são elementos distintos e trazem diferentes resultados para a empresa. A margem de contribuição é definida pelo valor efetivo referente à diferença entre receita, custo e despesa variável do produto (Biagio, 2012). Já a margem de lucro é geralmente fixada pelos gestores em forma de percentual. Ela constitui o preço do produto com a expectativa de que a receita supere os custos e as despesas e assim, apresente ganhos a distribuir (Ribeiro, 2017).

Também é preciso considerar o ponto de equilíbrio como vantagem de estratégia de venda, termo também conhecido como *break-even point*, fenômeno esse, encontrado na equalização entre os custos com as receitas totais (Biagio, 2012).

Biagio (2012, p.55) reforça essa conclusão, pois indica:

Pela margem de contribuição, pode-se formular a estratégia de vendas dando mais ênfase nas campanhas para os produtos que representam maior margem de contribuição, pois as receitas desses produtos farão com que a empresa atinja seu ponto de equilíbrio mais rapidamente e, assim, se posicione com maiores vantagens competitivas no mercado.

A fórmula utilizada para encontrar a margem de contribuição se dá, da seguinte forma: lucro variável unitário ou preço de venda, deduzido dos custos e despesas variáveis (Padoveze, 2014).

3. Aspectos Metodológicos

3.1 Delineamento da pesquisa

3.1.1 Tipologia em relação aos procedimentos técnicos

Quanto aos procedimentos técnicos, será realizado um estudo de caso em uma empresa comercial varejista do ramo de roupas localizada na serra Gaúcha, na cidade de Nova Roma do Sul - RS, para identificar ferramentas úteis ao gerenciamento do comércio e apresentar informações de caráter administrativo.

Para uma análise com maior efetividade nas informações, decidiu-se que o estudo será abordado a partir do ano de 2021 a 2023. Esse foi o período de seleção devido ao fato de que a empresa adotou o sistema de gestão no início desse ciclo.

Martins (2008) define que o estudo de caso possibilita o conhecimento aprofundado de situações reais através da realização de uma pesquisa profunda e detalhada sobre determinado assunto.

Gil (2022) reforça essa conclusão, pois indica que os estudos de caso “Requerem a utilização de múltiplas técnicas de coleta de dados” a fim de enriquecer o estudo auferindo qualidade ao contexto.

3.1.2 Tipologia em relação aos objetivos

Quanto aos objetivos, este estudo classifica-se como pesquisa descritiva, pois tem como finalidade esclarecer características de determinados grupos através de técnicas de coleta padronizadas identificando relações entre variáveis (Gil, 2022).

Segundo Sampieri et al. (2013, p 102), os estudos descritivos buscam principalmente descrever elementos e características importantes sobre determinado grupo ou situação, evidenciando precisamente diferentes ângulos de fenômenos e contextos.

3.1.3 Tipologia em relação à forma de abordagem do problema

O estudo decorre de uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Como Gil (2021) afirma, a pesquisa qualitativa permite a liberdade de expressão sobre um determinado assunto e permite entender os "porquês" mostrados pelas estatísticas.

Flick (2008) comenta que tal pesquisa inclui uma variedade de abordagens e métodos, além do reconhecimento e análise de diferentes perspectivas e a seleção adequada de métodos e teorias que refletem como base da produção ao conhecimento

Já a pesquisa quantitativa, segundo Fernandez (2012), é uma adição da análise qualitativa, pois através do conhecimento desenvolvido, busca-se formalizá-lo com conhecimentos matemáticos a fim de dar mais intensidade ao estudo.

3.2 Procedimentos de coleta e análise dos dados

No que tange a coleta de dados, será inicialmente realizado um levantamento bibliográfico, compreendendo tópicos que vão de encontro com o estudo de caso e seus referidos assuntos.

Após, serão realizadas entrevistas com os sócios e administradores do comércio, a fim de identificar e compreender as demandas para promover métodos de aprimoramento da gestão.

Em relação à execução e continuidade do estudo, dados contábeis, financeiros e patrimoniais, serão coletados e tabulados em planilha eletrônica, contemplando a utilização das ferramentas contábeis de gestão.

4. Resultados da pesquisa

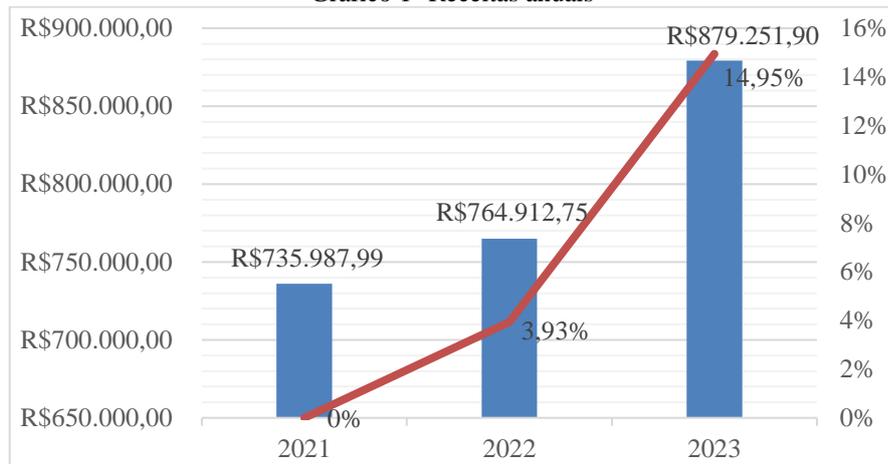
4.1 Contextualização da empresa

Como já expresse anteriormente, a empresa examinada trata-se de um comércio varejista de vestuário composto por dois sócios proprietários, sendo eles, pai e filho. A loja conta com mais de 50 anos de trajetória, sendo a terceira geração administradora e destacando-se como referência no mercado local. Os períodos estabelecidos para análise são 2021, 2022 e 2023, sendo importante destacar que o período transcorrido vivenciou a pandemia da Covid-19, além da recente realização de melhorias e reformas do local físico. Em virtude do investimento realizado em benfeitorias do local, foi adquirido empréstimos de terceiros, já que, o capital próprio era insuficiente para tal realização. Com isso, necessitou-se de maior atenção no âmbito administrativo, período no qual, em que um dos sócios entrou como responsável pela função e começou a gerir as finanças.

4.2 Análise dos resultados de vendas

O primeiro ponto de análise das informações, sucedeu através das receitas obtidas em cada ano, assim como revela o gráfico abaixo.

Gráfico 1- Receitas anuais



Fonte: Elaborado pela autora.

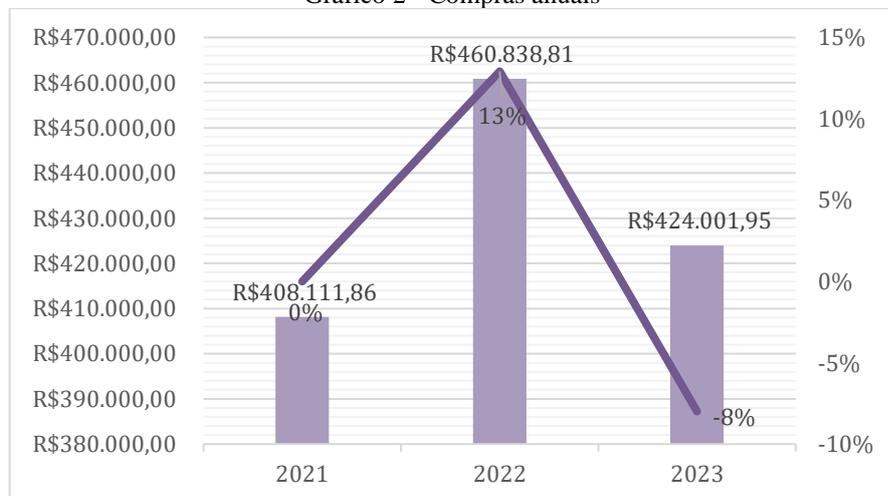
Os valores obtidos com as vendas de mercadoria, progrediram ano a ano, demonstrando uma interessante evolução no aumento das vendas em 19,46% em relação ao período inicial do período final.

Porém, apesar dos números terem apresentados bons resultados, pode-se afirmar que o período com menor receita registrada foi em 2021 em virtude da pandemia da Covid-19. Seus impactos foram muitos e afetaram diretamente o comércio pela diminuição do consumo da população que deixou de adquirir produtos em razão das restrições na circulação de pessoas e o fechamento das lojas, ficando restrito as vendas *on-line*. No ano de 2022, em contrapartida, houve uma melhora em relação ao ano anterior, isso porque, as limitações já eram mais flexíveis e a população passou a sair mais de suas casas, conseqüentemente a procura por roupas começou a crescer. Já no ano de 2023, com o retorno da normalidade, foi o ano em que o comércio registrou a maior receita de vendas.

4.3 Análise da aquisição de mercadorias

As compras do período em análise comportaram-se de modo distinto às vendas, indicando que em 2022 a aquisição de produtos sofreu um pequeno aumento diante aos demais anos. O Gráfico 2, apresenta detalhadamente os números referentes ao exposto.

Gráfico 2 - Compras anuais



Fonte: Elaborado pela autora.

O aumento auferido pelo comércio, foi fruto dos imprevistos que a pandemia gerou ao

negócio, isso porque, as incertezas tomaram conta e os gestores ficaram receosos em adquirir as mercadorias no período inicial da pandemia. Como resultado, o estilo de roupas que as pessoas buscavam eram peças básicas e isso fez com que os empresários investissem especificamente nesse estilo de roupa. Porém, quando a vida cotidiana voltou a sua normalidade, a procura pelas peças já eram distintas, então houve a necessidade de maior investimento para atualizar as peças em estoque, a fim inovar e atender as demandas exigidas pelos clientes.

Contudo, apesar dessa variação em relação às compras, ainda assim o resultado mostrou-se positivo, isso porque, apesar da maior aquisição de produtos no período de 2022, houve uma compensação nas vendas, supridas pelo alto consumo em 2023.

Por isso, a aquisição de mercadorias mostra-se como um fator expressamente resolutivo quando se trata de uma loja de roupas, pois através das escolhas apropriadas, há maior possibilidade de haver aumento no faturamento. Por essa razão, é necessário que os gestores tenham cautela e conhecimento do público alvo para que não sofram com perdas.

Outro ponto relevante de análise foi o estoque final do comércio em dezembro de 2020, para que então, fosse possível compreender de fato a posição da empresa diante do acúmulo de estoques. Os resultados mostraram que o armazenamento de mercadorias estava em R\$ 562.271,29 e assim, comprometeu o fluxo de caixa da empresa. Esse fato ocorreu devido à deficiência de gestão, acometida pela obtenção desenfreada de produtos sem a averiguação da necessidade de aquisição, mas principalmente por se tratar da falta de conhecimento dos possíveis impactos que tal ação poderia causar.

A Tabela 1 demonstra precisamente o comportamento do estoque ano a ano.

Tabela 1 - Comportamento anual do estoque de mercadorias

Ano	Estoque Final	Sobras de mercadoria	%
2021	R\$ 597.794,94	R\$ 35.523,66	8,70%
2022	R\$ 684.559,95	R\$ 86.765,01	18,83%
2023	R\$ 663.463,58	-R\$ 21.096,37	-4,98%

Fonte: Elaborado pela autora.

A sobra de mercadoria compreende a apuração do estoque adquirido que não obteve saída no respectivo ano, ou seja, o cálculo foi realizado baseado nas compras de mercadoria de cada período e subtraído pelo custo da mercadoria vendida. Assim, o resultado apresenta o valor que permaneceu em estoque. Em 2021 essa sobra ficou em 8,70%, em 2022 foi de 18,83% e em 2023, pela primeira vez, as vendas superaram as compras em 4,98%. Isso traduz que apesar de em 2022 as aquisições de mercadorias terem ocorrido acima do habitual, em 2023 os resultados comprovam que estas compras tiveram aceitação por parte dos clientes em virtude das vendas serem maiores que as próprias compras, inferindo que as decisões tomadas em relação à gestão de estoques, foram as mais adequadas.

4.4 Análise dos gastos

O propósito de toda e qualquer empresa é tornar o empreendimento mais lucrativo, por isso o registro dos gastos é capaz de demonstrar o comportamento financeiro, assim permitindo que algumas análises sejam produzidas a fim de tornar evidente situações desagradáveis e diagnosticar possíveis reduções de gastos.

Para compreender com maior apreço, a Tabela 2, evidencia detalhadamente as origens dos gastos, possibilitando compreender suas variações.

Tabela 2 – Gastos administrativos

Ano	2021	2022	2023
Água	R\$ 936,00	R\$ 985,17	R\$ 1.408,06
Costureira	R\$ -	R\$ -	R\$ 652,00
Valores Distribuídos aos Sócios	R\$ 119.996,00	R\$ 153.500,00	R\$ 144.000,00
Empréstimos / Consórcio	R\$ 8.005,00	R\$ 16.728,93	R\$ 16.030,00
Honorários Contábeis	R\$ 4.200,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.600,00
Impostos	R\$ 29.660,94	R\$ 51.614,62	R\$ 58.880,51
Mensalidade Internet	R\$ 1.320,00	R\$ 1.320,00	R\$ 1.320,00
Energia Elétrica	R\$ 3.336,34	R\$ 4.857,66	R\$ 4.502,41
Multas Pagas	R\$ 15,45	R\$ -	R\$ -
Outras Despesas c/ Vendas	R\$ 1.357,25	R\$ 15.600,00	R\$ 14.325,94
Plano de Saúde	R\$ -	R\$ -	R\$ 16.986,12
Salários	R\$ 25.828,12	R\$ 23.500,00	R\$ 25.859,48
Seguros	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.097,65
Software e Sistema	R\$ 1.430,64	R\$ 2.032,91	R\$ 2.833,28
Telefone	R\$ 1.349,32	R\$ 569,49	R\$ 1.823,07
Total	R\$ 197.435,06	R\$ 276.708,78	R\$ 296.318,52
% Variação de aumento	-	40,15%	7,09%

Fonte: Elaborado pela autora.

Pode-se perceber que o maior salto ocorreu entre os anos de 2021 e 2022 em cerca de 40%. As despesas que sofreram maiores variações foram os valores distribuídos aos sócios, as parcelas dos empréstimos, os impostos, o plano de saúde e as outras despesas com vendas.

A razão pelo aumento da maior parcela dessas contas ocorreu em virtude dos reajustes anuais e da inflação, exceto despesas como, o plano de saúde adquirido pela empresa no ano de 2023, os empréstimos que dobraram de valor em consequência da carta de consórcio adquirida e as outras despesas com vendas que compreendem embalagens, sacolas, combustível, utensílios, produtos de higiene e limpeza, manutenções, marketing, entre outros.

Tabela 3 - Gastos comerciais

Ano	2021	2022	2023
Comissão	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.423,83
Despesas com Evento de Lançamento	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.807,00
Total	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.230,83
% Variação de aumento	-	-	-

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 4 - Gastos financeiros

Ano	2021	2022	2023
Taxa Cartão de Crédito/Débito	R\$ 5.924,70	R\$ 6.157,55	R\$ 7.077,98
% Variação de aumento	-	3,93%	14,95%

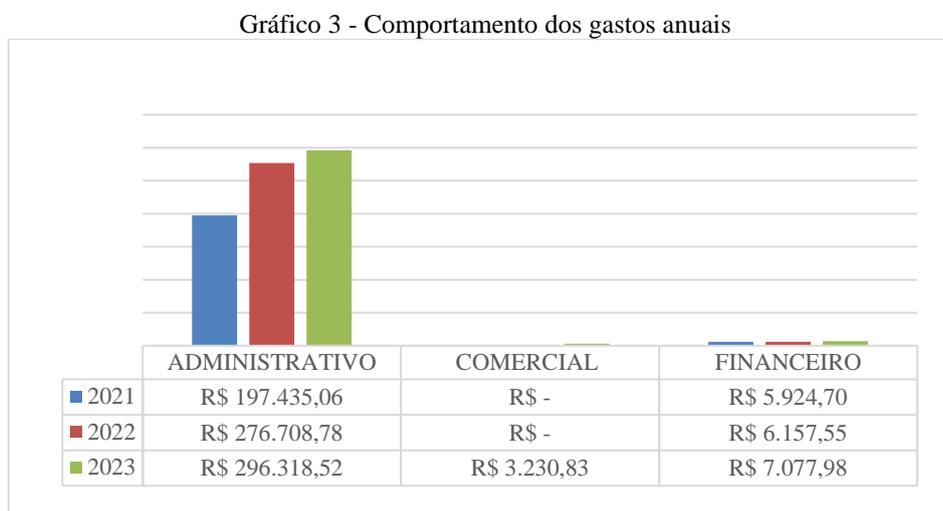
Fonte: Elaborado pela autora.

As Tabelas 3 e 4, apontam que a variação mais significativa ocorreu em 2023, já que as vendas do respectivo ano subiram consideravelmente e como resultado, os gastos comerciais e financeiros acompanharam essa movimentação.

Já os gastos com custo da mercadoria vendida, compreende o valor de R\$ 372.588,21 em 2021, R\$ 374.073,80 em 2022 e R\$ 445.098,32 em 2023.

Além desses dispêndios, em 2021 e 2022 foram registrados gastos com investimentos destinados à reforma do local. No primeiro ano, o valor incorrido foi de R\$ 160.040,02 e no segundo ano foi de R\$ 107.972,62.

O Gráfico 3, exibe simplificada e as variações ocorridas com os gastos administrativos, comerciais e financeiros.



Fonte: Elaborado pela autora.

Ademais, não houve grandes impactos à empresa e pode-se considerar que os gastos ocorrem de forma proporcional ao negócio.

Através dos dados elucidados, foi possível identificar o valor médio do fluxo de caixa necessário mensalmente em cada ano para manter seu saldo positivo. A Tabela 5 revela o comportamento dessa análise.

Tabela 5 – Comportamento do fluxo de caixa

Ano	Média de receitas	Média de gastos	Variação do fluxo de caixa
2021	R\$ 61.332,33	R\$ 50.955,97	R\$ 10.376,36
2022	R\$ 63.742,73	R\$ 61.975,43	R\$ 1.767,30
2023	R\$ 73.270,99	R\$ 60.885,77	R\$ 12.385,22

Fonte: Elaborado pela autora.

A média de gastos mensais mostrou a necessidade de R\$ 50.955,97 em 2021, R\$ 61.975,43 em 2022 e em 2023 de R\$ 60.885,77. Esses números diagnosticaram uma variação positiva em relação à média de receitas de R\$ 10.376,36 no primeiro ano, R\$ 1.767,30 no segundo ano e R\$ 12.385,22 no terceiro ano. Considerando tais resultados, percebe-se que em todos os meses a empresa manteve recursos suficientes para liquidar com os gastos administrativos, financeiros e comerciais, além da aquisição de estoques, gerando assim, uma variação positiva no caixa. Porém, o ano de 2022 em que apresentou a menor variação do fluxo de caixa mensal, deve-se ao fato do maior investimento realizado pelo comércio na aquisição de mercadorias.

4.5 Prazo médio de rotação dos estoques

Em virtude do segmento em estudo, o indicador de renovação de estoque evidencia-se com prazos mais longos em razão de alguns fatores, como a grande variedade de itens em diferentes modelos e tamanhos, a estação do ano, a diversificação da moda e o risco com a possibilidade da obsolescência.

Os cálculos abordados foram elaborados através do estoque médio anual, vezes os dias do período e dividido pelo custo da mercadoria vendida. Os resultados comportaram-se conforme o exposto na Tabela 6.

Tabela 6 - Prazo médio de rotação de estoques

ANO	2021	2022	20223
Estoque Médio	R\$ 580.033,11	R\$ 641.177,45	R\$ 674.011,77
Cmv	R\$ 372.588,21	R\$ 374.073,80	R\$ 445.098,32
Dias do Período	360	360	360
PMRE (dias)	560,44	617,05	545,15

Fonte: Elaborado pela autora.

Percebe-se que a maior representatividade ocorre em 2022 e deve-se ao fato que as compras concomitantemente foram superiores. Ademais, a diferença de dias em que o produto fica armazenado entre um ano e outro é relativamente insignificante. Porém, nota-se de fato que o giro ocorre vagorosamente, já que, se trata de um comércio de roupas no qual a velocidade em que os produtos são vendidos são diretamente afetados por inúmeros fatores, como os citados anteriormente.

4.6 Prazo médio de pagamento das compras

A Tabela 7, representa o tempo, em média, que a empresa leva para pagar seus fornecedores. O cálculo levou em consideração o saldo inicial a pagar de cada ano, vezes os dias do período, dividido pelas compras anuais.

Tabela 7 – Prazo médio de pagamento das compras

ANO	2021	2022	20223
Saldo Inicial - Fornecedores	R\$ 45.055,97	R\$ 54.214,38	R\$ 61.349,65
Compras	R\$ 408.111,86	R\$ 460.838,81	R\$ 424.001,95
Dias do Período	360	360	360
PMPC (dias)	39,74	42,35	52,09

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme identificado nos cálculos, o prazo médio para pagamento aos fornecedores, aumentou ano a ano. Em 2021 o prazo médio foi de 39 dias, em 2022 de 42 dias e 2023 em 52 dias.

O registro evidencia uma melhora nos prazos de pagamentos, o que significa que houve maior flexibilidade com os fornecedores para quitar as compras, impactando positivamente o fluxo de caixa e o aumento da liquidez. Entretanto, apesar do pequeno aumento auferido, ainda assim o fluxo de caixa é impactado desfavoravelmente em virtude dos prazos concedidos aos clientes, que segundo a política de pagamento do comércio, podem variar de à vista ou em até seis prestações. Esse fator atinge diretamente a liquidez de caixa, isso porque os prazos concedidos de pagamento aos consumidores são maiores e isso faz com que a empresa financie seus clientes pelo restante do período que leva a receber.

4.7 *Mark-up* e preço de venda

As Tabelas 8, 9 e 10 foram elaboradas através dos gastos efetuados pela empresa em cada ano e o percentual corresponde o quanto cada valor representa perante a receita.

Tabela 8 – *Mark-up* 2021

Receita	R\$	735.987,99	100%
Salários	R\$	25.828,12	3,51%

Luz	R\$	3.336,34	0,45%
Água	R\$	936,00	0,13%
Telefone	R\$	1.349,32	0,18%
Honorários Contábeis	R\$	4.200,00	0,57%
Sistema/Software	R\$	1.430,64	0,19%
Internet	R\$	1.320,00	0,18%
Empréstimo/Consórcio	R\$	8.005,00	1,09%
Valores Distribuídos aos Sócios	R\$	119.996,00	16,30%
Valor Destinado a Reforma	R\$	160.040,02	21,74%
Impostos	R\$	29.660,94	4,03%
Outras Despesas com Vendas	R\$	1.357,25	0,18%
Multas	R\$	15,45	0,00%
Cartão de Crédito	R\$	5.924,70	0,81%
Total	R\$	363.399,78	49,38%

Custo da Mercadoria Vendida (CMV) R\$ 372.588,21

Mark-up 50,62%

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 9 – Mark-up 2022

Receita	R\$	764.912,75	100%
Salários	R\$	23.500,00	3,07%
Luz	R\$	4.857,66	0,64%
Água	R\$	985,17	0,13%
Telefone	R\$	569,49	0,07%
Honorários Contábeis	R\$	6.000,00	0,78%
Sistema/Software	R\$	2.032,91	0,27%
Internet	R\$	1.320,00	0,17%
Empréstimo/Consórcio	R\$	16.728,93	2,19%
Valores Distribuídos aos Sócios	R\$	153.500,00	20,07%
Valor Destinado a Reforma	R\$	107.972,62	14,12%
Impostos	R\$	51.614,62	6,75%
Outras Despesas com Vendas	R\$	15.600,00	2,04%
Cartão de crédito	R\$	6.157,55	0,81%
Total	R\$	390.838,95	51,10%

Custo da Mercadoria Vendida (CMV) R\$ 374.073,80

Mark-up 48,90%

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 10 – Mark-up 2023

Receita	R\$	879.251,90	100%
Salários	R\$	25.859,48	2,94%
Luz	R\$	4.502,41	0,51%
Água	R\$	1.408,06	0,16%
Telefone	R\$	1.823,07	0,21%
Honorários Contábeis	R\$	6.600,00	0,75%
Sistema/Software	R\$	2.833,28	0,32%
Internet	R\$	1.320,00	0,15%
Empréstimo/Consórcio	R\$	16.030,00	1,82%
Valores Distribuídos aos Sócios	R\$	144.000,00	16,38%
Valor Destinado a Giro de Caixa	R\$	127.526,25	14,50%

Impostos	R\$	58.880,51	6,70%
Outras Despesas com Vendas	R\$	14.325,94	1,63%
Plano de Saúde	R\$	16.986,12	1,93%
Comissão	R\$	1.423,83	0,16%
Costureira	R\$	652,00	0,07%
Seguro	R\$	1.097,65	0,12%
Despesa com evento	R\$	1.807,00	0,21%
Cartão de Crédito	R\$	7.077,98	0,81%
Total	R\$	434.153,58	49,38%
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	R\$	445.098,32	
Mark-up			50,62%

Fonte: Elaborado pela autora.

Nota-se que o percentual de *mark-up* sofreu pequenas variações de um ano a outro, logo, nos anos de 2021 e 2023 o índice permaneceu inalterado. Isso significa que o comércio necessitou aplicar em cima do custo de seus produtos uma margem de 50,62% no primeiro e no terceiro ano e 48,90% no segundo ano, para então suprir todas as despesas, pagar os impostos, distribuir valores aos sócios e destinar valores a giro de caixa ou a realização de investimentos.

5. Conclusão

Ao longo do estudo, exploraram-se os benefícios oferecidos pela contabilidade gerencial ao segmento tratado nesse artigo e por meio de ferramentas, métodos e cálculos de conhecimento contábil, pôde-se aprofundar e oferecer esclarecimentos aos gestores através da gestão de estoques, formação do preço de venda e controle de suas contas.

Os resultados apresentados demonstraram que o desenvolvimento do comércio tem acontecido substancialmente ano a ano em virtude do aumento das vendas, da mudança no perfil das compras, da definição mais clara de consumo e da preocupação em melhorar os resultados.

Contudo, além das informações visíveis, infere-se que o aumento das receitas ocorreu em virtude da maior demanda de venda e da melhoria na gestão dos estoques. Além disso, houve o investimento em marketing das mídias sociais, onde ocorreram eventos de lançamentos, provocando maior engajamento com o público. A reforma e as melhorias do ambiente físico também colaboraram para o avanço dos resultados.

Entretanto, apesar do progresso registrado, ainda assim pôde-se diagnosticar melhorias ao desempenho e ao gerenciamento do local. Um fato de grande relevância que dificultou a elaboração do estudo, foram as restrições pela busca de informações. Por não haver um sistema informatizado com todos os dados inseridos, impossibilitou-se a verificação do prazo médio de recebimento de clientes, restringindo a clareza dos gestores em tomar as melhores decisões diante dos prazos concedidos. Porém, ainda assim, cabe salientar que o prazo de recebimento máximo está relativamente acima do prazo de pagamento aos fornecedores, por isso, é indicado que os prazos concedidos sejam reavaliados a fim de manter o fluxo de caixa e a liquidez do comércio favorável. Bem como, a negociação de prazos com fornecedores mostra-se fundamental.

No que se refere aos gastos, não foram encontradas grandes complicações, exceto o plano de saúde pago integralmente pela empresa, incluindo funcionários e sócios. Como benefício oferecido aos colaboradores, a loja pode pagar o plano de seus funcionários, porém, os sócios devem liquidar com suas contas pessoais, sendo incorreto misturar patrimônio físico com jurídico. A taxa de cartão, também é um gasto que pode ser revisto e negociado com outros bancos a fim de diminuir as despesas e aumentar os lucros. Já as outras despesas com vendas,

mesmo que seja do conhecimento dos empresários, os gastos incluídos, se distinguidos, podem identificar padrões e evitar desperdício de recursos.

Acerca do preço de venda das mercadorias, deve-se considerar a taxa de marcação calculando o desejado de um período futuro, ou fundamentar-se no *mark-up* obtido em períodos passados. Através dessa avaliação, constatou-se que o resultado dessa taxa dos anos registrados no artigo, comportou-se de maneira fiel ao que tange a realidade de mercado, isso porque, através dos dados foi possível perceber a aceitação do público com a margem adotada pelo comércio e não só foi aceito, como foi aprovado conforme o que os números apontam. Com isso, se a empresa aplicar em cima do custo do seu produto as margens elucidadas, ela cumpre com todos os seus gastos e ainda efetua distribuição de recursos aos sócios, mostrando-se lucrativa e atrativa financeiramente. Além disso, caso se pretenda aumentar a competitividade e oferecer melhores preços aos clientes, pode-se avaliar a real necessidade de giro de caixa e adequar a margem apenas para manter as aquisições necessárias do período e as reservas consideradas essenciais. Se essa margem for ajustada, o preço do produto irá diminuir de modo proporcional sem prejudicar o lucro dos sócios e ainda há a possibilidade das receitas se expandirem positivamente.

Cabe ainda ressaltar que esse estudo pode ser utilizado como base para pesquisas futuras que desejarem realizar confrontos em empresas do mesmo segmento quanto as informações exploradas nesse artigo e ainda, poderia avaliar questões relacionadas aos indicadores contábeis em comércios de pequeno porte, que geralmente não se utilizam dessas ferramentas e com isso, destacar a importância da informação contábil de qualidade e do papel do contador como um importante gerador de informações. Ou ainda, uma pesquisa subsequente poderia realizar um estudo com escritórios de contabilidade a fim de diagnosticar a frequência em que ocorre a mistura de capital jurídico com o capital físico dentro das empresas e quais impactos isso provoca na saúde financeira do negócio.

Referências

- ATRILL, Peter; MCLANEY, Eddie. **Contabilidade gerencial para tomada de decisão**, 1ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2014.
- BALIAN, José Eduardo A.; BROM, Luiz G. **Análise de investimentos e capital de giro**, 2ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2007.
- BERNARDI, Luiz A. **Formação de Preços - Estratégias, Custos e Resultados**, 5ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017.
- BIAGIO, Luiz A. **Como Calcular o Preço de Venda**. São Paulo: Editora Manole, 2012.
- CARRARO, W. B. W. H.; PRATES A.; ARAÚJO, G. A.; SILVA, F. M. **Destaques da Contabilidade Gerencial**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2018.
- CASADO, Johny H M.; NUNES, Rodolfo V.; AGUIAR, Fernanda R.; et al. **Administração do Capital de Giro**. Porto Alegre: Grupo A, 2020.
- Cortes, Jariane F. **Gestão de capital de giro: a importância do acompanhamento constante dos resultados financeiros**. 2014. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/142127/000991188.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 10 out. 2023.
- CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**, 8ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017.
- DETTRUZ, Joni. **Fluxo de Caixa: Um instrumento gerencial para pequenas empresas**. 2011. 50 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Dissertação (Especialização em Gestão de Negócios Financeiros) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.
- EDVALDA A. L.; SOARES M. A.; SOUSA E. G. **Perspectivas dos Formandos do Curso de Ciências Contábeis e as Exigências do Mercado de Trabalho**. 2008. Disponível em: <<https://antigo.periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/21758069.2008v5n10p147/11126>>. Acesso em: 15 ago. 2023.
- FERNANDEZ, Brena Paula M. **Métodos e técnicas de pesquisa**. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2012.
- FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Grupo A, 2008.
- FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa: Perspectivas Estratégica e Tática**, 2ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2014.
- GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Grupo GEN, 2022.
- GIL, Antonio C. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. São Paulo: Grupo GEN, 2021.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços**, 11ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial - Da Teoria à Prática**. São Paulo: Grupo GEN, 2020.

JR., José Hernandez P.; BEGALLI, Glaucos A. **Elaboração e Análise das Demonstrações Financeiras**, 5ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2015.

Junta Comercial, Industrial e Serviços do Rio Grande do Sul. **Estatísticas**. Disponível em: <<https://jucisrs.rs.gov.br/inicial>>. Acesso em: 27 maio 2023.

MARION, José C. **Contabilidade Empresarial e Gerencial: Instrumentos de Análise, Gerência e Decisão**. São Paulo: Grupo GEN, 2022.

MARTINS, Gilberto de A. **Estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa**, 2ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2008.

NETO, Alexandre A.; SILVA, César Augusto T. **Administração do capital de giro**, 4ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2011.

NETO, Jocildo Figueiredo C. **Elaboração e avaliação de planos de negócios**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2021.

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2014.

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**, 7ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2010.

RIBEIRO, Osni M. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Maria D. P B. **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Grupo A, 2013.

SARDINHA, José C. **Formação de preço: uma abordagem prática por meio da análise custo-volume-lucro**. São Paulo: Grupo GEN, 2013.

SILVA, Alexandre Alcantara da. **Estrutura, Análise e Interpretação das Demonstrações Contábeis**. São Paulo: Grupo GEN, 2017.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas: Guia de Sobrevivência Empresarial**. São Paulo: Grupo GEN, 2022.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas – 13ª edição revista e ampliada**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2018.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preço de venda**, 2ª edição. São Paulo: Editora Saraiva, 2018.