



III SEVEN INTERNACIONAL
MULTIDISCIPLINARY CONGRESS

CERTIFICADO

A Seven Publicações LTDA. certifica que:

O trabalho intitulado “**ANÁLISE E CONTROLE FINANCEIRO DO MINIMERCADO MANHATTAN44**”, foi ministrado na modalidade **PÔSTER** no III Seven International Multidisciplinary Congress. Organizado pela Seven Publicações LTDA. em parceria com Home Publishing Brazil, nos dias 1 e 2 de junho de 2023, com uma duração total de 40 horas.

Autores:

Vinicius Guimarães Faccio e Sergio Murilo Petri

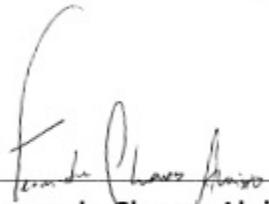
Curitiba, 5 de junho de 2023.



III SEVEN INTERNACIONAL
MULTIDISCIPLINARY CONGRESS



HOME PUBLISHING
BRAZIL



Fernanda Chaves Aloisio

PRESIDENTE DA COMISSÃO DO III SEVEN
INTERNATIONAL MULTIDISCIPLINARY CONGRESS



Análise e Controle Financeiro do Minimercado Manhattan44

Vinícius Guimarães Faccio
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: vinigfaccio@gmail.com

Sérgio Murilo Petri
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: sergio.petri@ufsc.br

Resumo

O estudo tem como objetivo a consolidação da análise e controle financeiro na empresa Manhattan44. A análise corresponde ao ano de 2021 e 2022 e o comparativo entre eles e os anos de 2017, o qual foi o ano que foi criado um controle que ajudou para o dia a dia da empresa. Entende-se que a empresa necessita possuir organização financeira com o intuito de saber como está o fluxo monetário diário da empresa, além de tornar viável a sustentabilidade organizacional e o cumprimento da função empresarial de gerar lucros. A metodologia de análise usada foi exploratória através do levantamento dos dados históricos financeiros da empresa e entrevistas com os sócios e a contabilidade. A organização dos dados coletados foi feita conforme os sócios fazem, os quais utilizam uma metodologia muito antiga. Foi sugerida uma solução para que haja uma melhora na decisão dos administradores. Conclui-se que a Manhattan44 é uma empresa com controle financeiro muito básico e que pode se modernizar para que seu controle financeiro seja mais visível e que seja feita de forma mais rápida.

Palavras-chave: Contabilidade; Análise e Controle Financeiro; Organização financeira; Fluxo de caixa

Linha Temática: Contabilidade aplicada à Pequena e Média Empresa



1 Introdução

Ao observar os últimos anos, verifica-se que o contexto econômico mundial tem apresentado baixas taxas de crescimento e essas são atribuídas à alta instabilidade financeira (Santos, 2022 e Costa, 2020). Porém, mesmo com a instabilidade ainda presente no ambiente econômico, o cenário tem melhorado em 2018 (Gomes, 2018 e Vilela, Grossi, Carvalho, 2018). Segundo o Fundo Monetário Internacional (FMI), a economia mundial apresenta sinais favoráveis de crescimento, a estabilidade financeira global enfrentará obstáculos e permanecerá vulnerável no curto, médio e longo prazos devido à volatilidade do mercado de ações (curto prazo) conforme Santiago (2022) e Hartmann (2018). A médio prazo, há risco para a estabilidade do sistema financeiro e, no longo prazo, riscos elevados de desaceleração corroboram com a afirmação dos autores Queirós, Mota (2021); Caiula (202) e Faria, Pacheco, (2022).

No Brasil, o PIB de 2017 cresceu 1% comparado a 2016 (o qual teve uma queda de 3,5%). Segundo o Ministro do Planejamento, Dyogo Oliveira, esse crescimento é referente a atual política econômica: implementação de diversas reformas, em vários setores, a estabilização da economia, o controle da inflação, redução de juros e reformas do marco legal, inclusive a trabalhista. E isso deixou o governo mais confiante, conforme os autores Silva (2019) e Horta (2018). De acordo com Henrique Meirelles, ministro da fazenda, a economia brasileira entrou em 2018 com crescimento forte e sólido, porém tivemos um processo pandêmico, conforme Santos, (2022) e Costa, (2020).

Considerando-se o cenário brasileiro atual, nota-se que é necessário para as empresas possuírem conhecimento aprofundado (além de uma simples noção) sobre si próprias e sobre o mercado (SUASSUNA, 2021). Por essa razão foi realizado o seguinte estudo: Análise e Controle Financeiro do minimercado. Este teve como finalidade gerar dados através do histórico financeiro de 2021 e 2022, gerar comparativos entre esses anos e com os anos de 2017, os quais não tinham ferramentas financeiras para a administração da empresa.

Este trabalho pode gerar uma contribuição para o futuro gestor da empresa, que terá mais conhecimento e, como isso, estará mais preparado para gerir a parte financeira: acertando na tomada de decisão, sustentada por dados verídicos (MOREIRA, (2022), RODRIGUES (2020), DIAS, 2019).

A proposta de realizar uma Análise e Controle Financeiro foi desenvolvida para o minimercado. Esta é uma empresa familiar varejista de pequeno porte que está no setor de minimercado há mais de 25 anos. Localizada no bairro da Trindade, em Florianópolis, Santa Catarina, a organização atende principalmente ao público morador do bairro e aos universitários da UFSC.

O objeto de estudo tem dois ramos: alimentício e utilidades. O primeiro, que é comercializado pela empresa desde a abertura, sempre foi o seu principal produto, aquele que sempre atraiu os clientes. O segundo, introduzido há aproximadamente 10 anos, vem com a ideia de otimizar o número de colaboradores, fazendo com que os custos diminuam e ainda atinja um público que vem crescendo nos últimos anos – universitários que moram na região a menos de 1 ano.

A sazonalidade das vendas da empresa é extremamente relacionada com as aulas da Universidade Federal de Santa Catarina (de março a junho e agosto a novembro), conforme a Vitto, Dorne, Pirissato, Martins, Pinto Junior, Valencio, Rocha, Oliveira, Campos, Franco, C. Alves, (2020) e Santos (2019). Isso se explica pela região ser majoritariamente ocupada por universitários, mostrando que quando os alunos estão em aula, o bairro tende a apresentar maior fluxo de pessoas, enquanto nas férias (janeiro, fevereiro, julho e dezembro), o bairro apresenta menor fluxo de pessoas, apenas com moradores fixos, o que diminui drasticamente o volume de vendas da organização, de acordo com Trugilho (2022) e Silveira, Machado, Arend, Vogt (2022).



O ramo de minimercados vem crescendo nos últimos anos. Isso devido ao fato de o consumidor dar preferência pela conveniência, dispensando o carro para se locomover e fazer comprar (MARTINS JUNIOR, 2018). Segundo um estudo da Worldpanel, empresa líder mundial em comportamento de consumo, a proximidade é o que mais impacta na hora da escolha do canal de compra pelo consumidor (66%), em seguida estão as ofertas e promoções, com 62%, limpeza e organização do canal (45%), oferecer bons preços sempre (43%), entre outros. Isso mostra que o preço perdeu um pouco de importância para o consumidor, que passou a priorizar outros requisitos na hora de comprar, corroboram com os dados os seguintes autores: Vieira, 2019; Logística e Gestão da Cadeia de Suprimentos na Área Portuária (2022).

Outros fatores que estão sendo cada vez mais importantes para o consumidor: valor ao atendimento (o qual geralmente possui mais qualidade nos minimercados devido ao cliente ser quase sempre atendido pelo mesmo colaborador, gerando mais intimidade) e agilidade de localizar os produtos, devido à compactação deles os autores que sustentam essas afirmações Girardi (2019); Silva Filho (2018).

As pequenas empresas, como são muitos minimercados, estão passando pelo processo de troca de geração, isto é, os atuais sócios estão deixando a empresa para que a próxima geração assuma. Observa-se que as empresas são geridas pelos mesmos sócios por muitos anos. Esses já definiram, há muito tempo, uma maneira de se organizar financeiramente. Com isso, eles já se acostumaram a gerir a parte financeira de uma maneira e nunca viram necessidade de mudar, pois está bom e fácil para eles se organizarem daquela maneira. Devido a esse conservadorismo e por ver que essa parte da empresa precisa de uma renovação, buscando gerar mais dados precisos e mais facilidade e praticidade para a gestão, esse estudo vem com o intuito de auxiliar, gerar dados e deixar a próxima geração mais embasada e preparada para poder administrar as finanças da empresa com mais eficácia.

2 Referencial Teórico

Nesta parte são retratados os temas e apresentados conceitos que têm por finalidade trazer um embasamento para o entendimento de um projeto de Análise e Controle Financeiro. Desta forma utiliza-se conclusões e princípios de autores que são referências na área da administração e planejamento financeiro.

2.1 Planejamento Financeiro

Na literatura temos um certo alimento conceitual sobre planejamento financeiro conforme Braga, Hoji (2012), Bif (2018) conceituam que o planejamento significa o estabelecimento, com antecedência, das ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidos, verificando a utilização de recursos a serem empregados e atribuindo os encargos aos responsáveis com o intuito de alcançar os objetivos impostos.

Junto com eles, WELSCH (1989, p. 19) e Eckert, Mecca (2018) dizem que o sucesso de um empreendimento de longo prazo depende basicamente de sua eficaz administração. Esta é concebida como o esforço administrativo global, envolvendo a tomada de decisões, a motivação dos indivíduos na consecução de objetivos, a aplicação de determinadas técnicas e procedimentos, entre outros (SILVA, 2021 e MASLOWSKY, 2018). A partir disso, percebe-se que o processo de planejamento e controle financeiro se tornam uma das ações mais importantes para facilitar a administração financeira de uma organização, de acordo com os autores Giombelli (2021) e Dagostin (2018).

Com isso, o planejamento financeiro pode ser concluído como “[...] um aspecto importante das operações da empresa porque fornece diretrizes para orientar, coordenar, e controlar as iniciativas da empresa, de modo a atingir seus objetivos.” (GITMAN; MADURA, 2003, p. 375) corroboram e também definem com base nesses autores: Santos, Nascimento, Xavier, Estrela (2022) e Gugiel (2021).

Este, por sua vez, é separado de acordo com as necessidades de cada organização. É



apresentado a seguir o planejamento das receitas e dos gastos, que compõem o planejamento financeiro das organizações Gomes (2019); Alves (2020).

2.1.1 Planejamento das Receitas

Caitano, Belém (2020) e Lunkes (2007, p. 54) afirmam que a primeira coisa a ser feita no que se refere à elaboração do orçamento de vendas é definir os fatores limitadores ou as restrições. A partir disto, Braga (2013) e Assumpção Filho (2020), ressaltam que o processo orçamentário apresenta algumas limitações, sendo estas: (1) fundamentação em previsões e estimativas, (2) demora na implementação e exigência de treinamento, (3) necessidade de revisão periódica e fase de circunstâncias não previstas, e (4) não funcionamento do orçamento por si próprio, exigindo grande esforço de todos na preparação, execução e alcance das metas propostas.

Costa (2018), Bacic, Souza, Coelho (2018) também tratam o planejamento de vendas abrange tanto o curto prazo quanto o longo prazo, tendo em vista de que a escolha dependerá das necessidades da organização ainda afirma que o planejamento de vendas pode abranger tanto o curto prazo quanto o longo prazo, tendo em vista de que a escolha dependerá das necessidades da organização. Barnabé (2020) e Padilha (2017) conceituam também os elementos pelos quais o planejamento de vendas é composto: (1) verificação dos objetivos e estratégias da empresa e previsões de vendas; (2) elaboração de um plano de promoção de vendas e publicidade, de despesas de vendas e marketing.

O planejamento das receitas, também conhecido como orçamento de vendas, caracteriza-se por ser a primeira peça a ser elaborada dentro do orçamento global de uma organização (LIMA, 2021). Lunkes (2007, p. 42) atesta que este é formado pelas previsões de vendas de um determinado período. Além disso, estima as quantidades de cada produto que a organização planeja ofertar, determina o preço a ser praticado, os impostos incidentes e a receita a ser gerada. Ainda diz que o planejamento das receitas comumente serve de base para as outras etapas do orçamento global de uma empresa (RODRIGUES, 2021 e SOARES, 2020).

2.1.2 Planejamento dos Gastos

O termo “gasto” é empregado para ocorrências em que a empresa despende de recursos ou contraem obrigações perante terceiros para as operações cotidianas da organização na obtenção de um bem ou serviço. (WERNKE, 2005).

Perdas: Constituem as ocorrências ocasionais, indesejadas ou involuntárias no ambiente de operações de uma organização

Custos: Representam os gastos efetuados para fabricar produtos ou prestar serviços. Desta forma, geralmente caracterizam-se por fatores

como matéria-prima consumida, salários e encargos sociais dos operários, combustível, energia elétrica, água utilizada, seguro do prédio industrial, manutenção e depreciação de máquinas industriais, dos móveis e das ferramentas utilizadas no processo produtivo, entre outros.

Despesas: Dizem respeito aos gastos com bens ou serviços para adquirir receita de forma direta ou indireta.

Definição	Contas	Fontes
Orçamento de Despesas	Vendas(comercial); Administrativas; Fabricação (produção)	Diniz, (2022), Andrade (2020); Lunkes, 2007 e Welsch (1989)
Orçamento de Matéria-Prima	Orçamento de estoque; custos futuros; matérias-primas consumidas	Andrade (2020); Santana (2020); Azevedo, Baldissera, Zdanowicz, (2019);



Orçamento de Mão de Obra	Remuneração; benefícios e encargos sociais e trabalhistas	Andrade (2020); Azevedo, Baldissera, (2019); Souza (2018); Zdanowicz, 2003
--------------------------	---	--

Quadro 1: Contas Orçamentos Financeiro

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Com os conceitos apresentados anteriormente, o autor apresenta e conceitua a segmentação dos gastos, Diniz, (2022), Andrade (2020); Lunkes, 2007 e Welsch (1989); Azevedo, Baldissera, (2019); Zdanowicz, 2003; Souza (2018). A seguir, os elementos que podem facilitar o planejamento financeiro.

2.1.3 Projeções de DRE

Silva e Rover (2019) e Assaf Neto e Lima (2011, p. 195), sustentam que “A DRE tem como finalidade exclusiva apurar o lucro ou o prejuízo de exercício; depois, esse resultado é transferido para lucros ou prejuízos acumulados.” Os autores tais como Cavalcante, Sousa, Hora, (2021) e Félix, Dias, (2019) também afirmam que o demonstrativo tem como base as receitas, os custos e despesas, os ganhos e as perdas do período em exercício.

Ainda, Freitas, Paschoal, (2020) e Hoji (2012, p. 266) diz que “A Demonstração de Resultado do Exercício é uma demonstração contábil que apresenta o fluxo de receita e despesas, que resulta em aumento ou redução do patrimônio líquido entre duas datas.”

Os autores de Castro, Oliveira, Cisne, Bezerra, (2018) e Braga (2013) afirmam que na Demonstração do Resultado do Exercício é evidenciada a formação de lucro ou prejuízo do exercício social, mediante a confrontação das receitas efetuadas e das despesas incorridas.

Este demonstrativo é elaborado com base nos orçamentos operacionais auxiliares, como: orçamento de vendas, orçamento de matéria prima, orçamento de MOD e orçamento de despesas operacionais. (HEINECK, FEIL, (2018); LUNKES, 2007).

2.1.4 Fluxo De Caixa

Carreira, Alexandre, Pardal, (2018) e Assaf Neto e Lima (2011) apresentam que o fluxo de caixa é a demonstração que mostra os recebimentos e os pagamentos efetuados pela empresa em caixa, bem como suas atividades de investimentos e financiamentos. Os autores Oliveira, Silva, Fernandes, Lima, Oliveira (2021) e Oliveira, Silva, Fernandes, Lima, Oliveira (2020) ainda afirmam que a demonstração do fluxo de caixa indicará o que ocorreu em determinado período referente a entradas e saídas de dinheiro do caixa.

“O fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para determinado período.” (Zdanowicz, 2003, p. 19).

Percebe-se que a elaboração de um fluxo de caixa pode realizar-se por meio de um fluxo projetado de entradas e saídas, considerando assim o recebimento das receitas e o pagamento dos gastos projetados de acordo com Rocha, (2022) e Corrêa, Dill, Pires (2022). A partir destes fluxos ocorre a apuração dos saldos de caixa durante o período estabelecido.

2.2 Demonstrações Contábeis

Assaf Neto e Lima (2011, p. 195) e Siebeneichler e Feil (2022), sustentam que “A DRE tem como finalidade exclusiva apurar o lucro ou o prejuízo de exercício; depois, esse resultado é transferido para lucros ou prejuízos acumulados.” Os autores também afirmam que o demonstrativo tem como base as receitas, os custos e despesas, os ganhos e as perdas do período em exercício.

Ainda, Hoji (2012, p.266) diz que “A Demonstração de Resultado do Exercício é uma demonstração contábil que apresenta o fluxo de receita e despesas, que resulta em aumento ou redução do patrimônio líquido entre duas datas.” Corroboram com a citação Freitas e Paschoal (2022) e Freire e Albuquerque Filho (2022).

Braga (2013) e Machado, Nalini e Machado (2020), afirmam que na Demonstração do



Resultado do Exercício é evidenciada a formação de lucro ou prejuízo do exercício social, mediante a confrontação das receitas efetuadas e das despesas incorridas.

Este demonstrativo é elaborado com base nos orçamentos operacionais auxiliares, como: orçamento de vendas, orçamento de matéria prima, orçamento de MOD e orçamento de despesas operacionais (BLEY, 2022. RIBEIRO, PEDO, SOUSA, SCHUH e FREITAG, 2020 e LUNKES, 2007).

2.3 Estudos Anteriores

Liandra (2021, p. 43) diz que nas empresas familiares, as mudanças muitas vezes costumam ser de difícil execução e aceitação, por estarem presentes vícios e costumes estabelecidos de longa data.

Por não ter o conhecimento de muitas práticas dentro do pequeno negócio faz falta ao empresário. Como disse Sales e Pereira (2021) a falta de conhecimento e de habilidades em gestão contribuíram para a mortalidade precoce dos empreendimentos.

Mesquita (2011) afirma que são poucas informações que possam contribuir de forma gerencial para tomada de decisão, sendo preciso que os empresários se valerem de informações internas para poder utilizar ferramentas que possam dar-lhes auxílio no entendimento das atividades de suas empresas, bem como na análise de fatores para que este gerir com maior eficiência.

Borinelli; Rosa; Von Mechein (1997) afirmam que a “boa administração” é o fator determinante de sobrevivência e sucesso de todas as empresas, principalmente das de pequeno porte, que consiste na capacidade de entender, dirigir e controlar seus processos.

3 Metodologia

O presente artigo possui como objetivo analisar os dados financeiros de um minimercado em 2021 e 2022, comparando-os e vendo a eficácia da ferramenta financeira implementada. Ele se classifica como quantitativa, a qual encontram-se os dados numéricos examinados na organização. Estes caracterizam-se pelo histórico financeiro, despesas, custos, entre outros. Richardson (1989), diz que este método se caracteriza pelo emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento dessas através de técnicas estatísticas, desde as mais simplificadas até as mais complexas.

Para sua concretização, utilizou-se de fontes auxiliares como processo de coleta de dados. A análise em documentos da organização, o estudo bibliográfico e a investigação compõem as fontes auxiliares empregadas.

A análise realizou-se com base em documentos e informações referentes ao histórico gerencial e financeiro da empresa, bem como em outras informações relevantes para o entendimento contextual empresarial.

4 ANÁLISE E CONTROLE FINANCEIRO

Ao longo do tempo das pequenas organizações, a gestão financeira é deixada de lado, gerando uma desatualização de como está indo a empresa. Muito disso vem dos sócios, muitas vezes, estarem dentro da operação da empresa, não deixando muito tempo reservado para organizar as finanças e também por serem conservados, ainda fazendo muito no papel, o que gera muito esforço para realizar e dificuldade para se analisar. Para melhorar as condições da gestão financeira, foram analisados o ano de 2021 e 2022.

4.1 Análise Financeira

Para uma melhor visão, foi realizada uma análise dos anos de 2021 e 2022 relativos a vendas e compras de mercadorias com fornecedores e atacados e feito um comparativo dos



anos. Também foi verificado a política de compras de mercadorias, as formas de recebimento, como estão os custos fixos e variáveis e as despesas fixas e variáveis.

4.1.1 Política de Compra de Mercadorias

A empresa realiza compras com fornecedores toda segunda no período da tarde e terça no período da manhã. Os fornecedores podem ser pagos de duas formas diferentes: boletos e em carteira. O primeiro, em boletos, pode ser pago em 5, 7, 14, 21, 28, 35 ou 42 dias após a entrega da mercadoria. A segunda opção é pagamento de fornecedores em carteira. Esse tipo de pagamento funciona da seguinte maneira: os fornecedores vão até a organização segunda ou terça-feira no período da manhã e realizam o pagamento no caixa das notas que venceram naquela semana. A terceira e última forma de compras de mercadoria que a empresa faz é através das idas aos atacados. Essa forma de compra acontece semanalmente, mas especificamente segunda e sexta-feira pela manhã, e tem sempre um valor fixo de R\$2.500,00. A empresa busca comprar em atacados devido ao fato de seu poder de barganha ser baixo e os atacados às vezes terem produtos com melhores preços do que dos fornecedores.

Por meio do levantamento de 2021 e 2022, a empresa compra 98% das suas mercadorias com fornecedores e uma pequena parte adquire através dos atacados (2%). Dentro da compra de mercadorias com fornecedores, quase todos fazem boleto, o que é uma tendência das empresas atualmente.

4.1.2 Política de Recebimento

O Manhattan⁴⁴ possui cinco formas diferentes de recebimento: dinheiro, cartão de débito, cartão de crédito à vista, cartão alimentação e Ifood. O dinheiro é a única opção em que a empresa recebe o dinheiro no dia. Nas outras opções, o débito a empresa só recebe no próximo dia útil, no crédito só depois de 2 dias úteis e o alimentação a organização só recebe depois de 31 dias corridos e, caso o dinheiro venha entrar no final de semana, ele acaba entrando só segunda-feira. A empresa recebe o crédito sempre após 30 dias antigamente, mas, em 2019, a Rede lançou um programa o qual organizações que faturaram até 30 milhões no ano poderia receber o crédito em 2 dias sem taxa adicional. Desde esse programa a empresa sempre manteve o crédito em 2 dias para não atrapalhar o fluxo de caixa. Por último, o Ifood paga a empresa a semana de vendas 30 dias após o encerramento da semana.

Com o histórico do ano de 2021 e 2022 verificou-se que os meios mais utilizados para recebimento são: 31% crédito; 28% débito, 25% dinheiro; 12% cartão alimentação e 4% Ifood.

4.1.3 Taxa de cartão

A organização trabalha até 2019 com duas máquinas de cartão: Rede e Cielo. Até esse ano ela trabalha com essas duas empresas devido a dois motivos: de querer trabalhar com uma garantia, caso uma não estivesse funcionando, teria a outra (fato que nunca ocorreu nos 28 da empresa) e pôr a Cielo receber um cartão que a Rede não recebeu. Porém, pensando em custos e que as vendas no cartão que só a Cielo recebia eram mínimas, sendo até insuficiente até para cobrir os custos de manter a Cielo, a empresa resolveu continuar somente a Rede, a qual cobra as seguintes taxas: 0,9% no débito e 2,66% no crédito.

Quando se refere a taxa de cartão alimentação, a empresa não tem controle, como são várias e cada uma tem o seu jeito de taxar e pagar, não se obteve informações sobre essas. Por fim, o Ifood funciona como um cartão, cobrando 2%.

4.2 Comparativo entre 2021 e 2022 - Faturamento

Devido ao grande processo que a empresa vem passando de reestruturação em seus canais de vendas e as dificuldades que a pandemia da COVID-19 trouxe, irão ser comparados os anos de 2021 e 2022 no aspecto de receita. Isso para verificar como anda a evolução da



empresa e se as medidas tomadas têm dado resultado como esperado, assim como mostrar a diferença de quando maior público da organização está presente.

4.2.1 Comparativo entre Faturamento de 2021 e 2022

Quando se compara o faturamento de 2021 e o faturamento de 2022, pode-se verificar que a empresa elevou muito o faturamento de um ano para o outro. E esse aumento se justifica em grande parte pela volta das aulas da UFSC e pela diminuição das restrições da pandemia.

Tabela 1 - Comparativo entre 2021 e 2022

Mês	2021	2022	≠ %	Mês	2021	2022	≠ %
Janeiro	R\$ 247.672,24	R\$ 287.463,48	16,07%	Julho	R\$ 236.779,65	R\$ 318.172,33	34,37%
Fevereiro	R\$ 247.825,76	R\$ 260.350,24	5,05%	Agosto	R\$ 246.279,97	R\$ 299.373,51	21,56%
Março	R\$ 263.905,56	R\$ 284.064,85	7,64%	Setembro	R\$ 239.024,36	R\$ 339.112,89	41,87%
Abril	R\$ 243.759,56	R\$ 302.913,59	24,27%	Outubro	R\$ 249.161,73	R\$ 351.211,04	40,96%
Maiο	R\$ 248.008,26	R\$ 345.247,86	39,21%	Novembro	R\$ 274.588,42	R\$ 350.321,94	27,58%
Junho	R\$ 232.055,39	R\$ 305.814,63	31,79%	Dezembro	R\$ 266.994,26	R\$ 361.334,81	35,33%

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Com a tabela, nota-se o grande aumento que houve nas vendas no mês de maio, o qual foi um mês que teve aula normal na UFSC. Os outros meses mantiveram com grande percentual de aumento, mas o mês de setembro é de se destacar também devido ao grande aumento que se justifica pela diminuição das restrições e, com isso, aumento de eventos universitários.

4.2.2 Comparativo entre Faturamento de 2017 e 2021

Em 2017 a empresa passou por uma grande reforma estrutural. A empresa se renovou e modernizou fisicamente e buscou estar pronta para o grande concorrente que veio a se instalar no bairro no mês de dezembro de 2017. Em 2017 foi um ano normal de aula da UFSC, então esse comparativo será importante para ver o impacto negativo que a UFSC faz quando está de portas fechadas.

Tabela 2 - Comparativo entre 2017 e 2021

Mês	2017	2021	≠ %	Mês	2017	2021	≠ %
Janeiro	R\$ 238.830,72	R\$ 247.672,24	3,70%	Julho	R\$ 282.361,07	R\$ 236.779,65	-16,14%
Fevereiro	R\$ 249.819,58	R\$ 247.825,76	-0,80%	Agosto	R\$ 313.852,55	R\$ 246.279,97	-21,53%
Março	R\$ 312.913,84	R\$ 263.905,56	-15,66%	Setembro	R\$ 305.441,82	R\$ 239.024,36	-21,74%
Abril	R\$ 303.084,69	R\$ 243.759,56	-19,57%	Outubro	R\$ 320.741,62	R\$ 249.161,73	-22,32%
Maiο	R\$ 325.382,37	R\$ 248.008,26	-23,78%	Novembro	R\$ 323.663,29	R\$ 274.588,42	-15,16%
Junho	R\$ 306.811,39	R\$ 232.055,39	-24,37%	Dezembro	R\$ 280.190,90	R\$ 266.994,26	-4,71%

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Com a tabela, somente no mês de janeiro houve uma crescente. Isso se explica, pois janeiro não tem aula na UFSC, então não se esperava uma diferença negativa nas vendas. Já com os outros meses é visível a diferença que a UFSC causa nas vendas da empresa. No mês de junho, onde geralmente as vendas diminuem devido ao frio e, com isso, a diminuição nas vendas de bebidas da empresa, pode ser ver que foi quando a empresa sentiu mais diferença no faturamento. O impacto só não foi maior em 2021 devido ao novo canal de vendas que a

empresa implantou: delivery. Com o delivery, segundo os donos, eles conseguiram suprir uma parte das vendas que haviam perdido e, ainda, contratar para a mesma quantidade de colaboradores que tinham antes da pandemia. Sem isso, o impacto nas vendas seria ainda maior.

Pode-se ver também que o impacto no mês de dezembro não parece tão grande, devido ao fato de a empresa perder uma grande parte das vendas em 2017 com a entrada de um novo concorrente no bairro.

4.2.3 Comparativo entre Faturamento de 2017 e 2022

O comparativo entre esses anos é relevante já que são anos em que a empresa vive situações diferentes: 2017 não tinha concorrente próximo no bairro até novembro daquele ano e passava por uma reforma física e em 2022 estava voltando aos poucos a aula na UFSC e ainda enfrentava restrições da pandemia.

Tabela 3 - Comparativo entre 2017 e 2022

Mês	2017	2022	≠ %	Mês	2017	2022	≠ %
Janeiro	R\$ 238.830,72	R\$ 287.463,48	20,36%	Julho	R\$ 282.361,07	R\$ 318.172,33	12,68%
Fevereiro	R\$ 249.819,58	R\$ 260.350,24	4,22%	Agosto	R\$ 313.852,55	R\$ 299.373,51	-4,61%
Março	R\$ 312.913,84	R\$ 284.064,85	-9,22%	Setembro	R\$ 305.441,82	R\$ 339.112,89	11,02%
Abril	R\$ 303.084,69	R\$ 302.913,59	-0,06%	Outubro	R\$ 320.741,62	R\$ 351.211,04	9,50%
Maiο	R\$ 325.382,37	R\$ 345.247,86	6,11%	Novembro	R\$ 323.663,29	R\$ 350.321,94	8,24%
Junho	R\$ 306.811,39	R\$ 305.814,63	-0,32%	Dezembro	R\$ 280.190,90	R\$ 361.334,81	28,96%

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

No mês de janeiro vê-se a diferença que a implementação do novo canal de vendas fez. Esse era um mês sem aula na UFSC, então as vendas no delivery fortaleceram nesse aumento de faturamento. Em março, ainda sem aula, vê-se que a empresa ainda tem uma boa diferença para a época a qual tinha aulas. A partir de setembro, quando o comparativo é melhor devido as aulas estarem normais e quase sem restrições da COVID-19, é possível analisar a diferença que o delivery e também outras mudanças internas na empresa apresentaram para a crescente nas vendas.

4.3 Custos e Despesas

Os custos, como a teoria já diz, estão diretamente ligados à produção do produto ou serviço, como mão de obra direta e energia para se realizar o serviço. Já as despesas são os valores gastos com áreas que não estão ligadas diretamente ao produto ou serviço, como área administrativa. E segundo Eliseu Martins (2010) “custos são gastos relativos a bem ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços e despesas são bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas”.

4.3.1 Custos

Tabela 4 - Lista de Custos

Lista de Custos	Fixo/Variável	Média Mensal	Lista de Custos	Fixo/Variável	Média Mensal
Compras	Variável	R\$ 212,015,49	Colaboradores	Fixo	R\$ 25,848,89
Energia	Variável	R\$ 7,248,15	Sistema de Cadastro	Fixo	R\$ 633,00
Máterias de Produção	Variável	R\$ 1,056,43	-	-	-

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)



Verifica-se que maior o custo da empresa é o custo diretamente ligado ao produto, que o são os valores pagos da empresa para adquiri-los. Os outros 4 são custos diretos para a realização do serviço. A energia é necessária para o funcionamento da empresa. Materiais de produção são: etiqueta de gôndola, fita para etiquetadora, sacolas, entre outros. Os colaboradores são a mão de obra direta para a prestação do serviço. E, por último, os sistemas que ajudam a precificar e catalogar cada produto.

4.3.2 Despesas

Tabela 5 – Despesas

Lista de Despesas	Fixo/Variável	Média Mensal	Lista de Despesas	Fixo/Variável	Média Mensal
Condomínio	Fixo	R\$ 1,038,95	Internet	Fixo	R\$ 149,90
Água	Fixo	R\$ 152,72	Mat. Administrativos	Variável	R\$ 164,25
Imposto	Variável	R\$ 22,546,75	Seguro	Fixo	R\$ 135,33
Celular	Fixo	R\$ 179,96	Taxas dos cartões	Variável	R\$ 7,245,89
Telefone Fixo	Fixo	R\$ 23,06	Marketing	Fixo	R\$ 70,00
Contabilidade	Fixo	R\$ 2,148,30			

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Quanto às despesas fixas, a organização paga uma taxa de condomínio devido a seu estabelecimento estar ligado ao condomínio que fica localizado acima da empresa. Paga um valor fixo de plano de celular com a TIM, telefone com a NET e água com a CASAN. Terceiriza o serviço de contabilidade com a Contabilidade MasterCont. Tem seguro o qual utiliza a Losso Seguros como corretora e tem um valor mensal gasto em marketing digital.

A empresa tem três despesas variáveis: imposto, taxas de cartão e materiais administrativos. Quanto ao imposto, a empresa utiliza a apuração através do Lucro Real. Já a taxa de cartão, a qual não possui valor médio por não ter histórico, está atrelada ao seu pagamento igual a uma porcentagem sobre o faturamento obtido nas máquinas de cartão. E os materiais administrativos são papel para impressora e cartão ponto para os funcionários

No aspecto da apuração do imposto, a organização paga o imposto estadual ICMS todo o dia 10 e dia 25 os impostos federais PIS e COFINS. Pode-se descartar que a empresa está sendo bem assessora e começou, no final de 2022, a recuperar os créditos de impostos federais que tiveram benefícios fiscais.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Com a realização da análise financeira dos anos de 2021 e 2022, foi possível ver as dificuldades que a empresa enfrentou e como ela foi se adaptando, criando canais de vendas e se estruturando para passar por isso.

A pandemia, a qual fechou diversas organizações no Brasil, prejudicou muito o bairro e, com isso, o Manhattan44. A empresa se manteve firme e, segundo os proprietários, a implementação do delivery (novo canal de vendas da empresa) foi um dos motivos que salvaram a empresa.

Com o comparativo do ano de 2017, foi possível ver o quanto a empresa perdeu em vendas e como os universitários são parte importante para o faturamento. A empresa sempre trabalhou com foco em seu público alvo e, sem ele, teve que se reinventar.

Com tudo voltando ao normal, conforme mostra o final da análise de 2022, a empresa está vindo numa crescente, buscando cada vez crescer e se estabelecer no bairro, o qual está para receber mais um grande concorrente. O canal de delivery, o qual ajudou muito, principalmente durante 2021, está nos planos futuros da empresa para ser remodelado e



fortalecido. A organização acha que não pode deixar enfraquecer nenhum canal de vendas e pretende buscar essa organização para que todos se mantenham fortalecidos.

Coloca-se como recomendação para o Manhattan44 buscar empresas terceirizadas para auditar melhor as taxas de cartão e buscar uma organização melhor nessa parte. Para que seja possível ver como estão as taxas do cartão alimentação e os prazos. Assim como ver o que é vendas no IFOOD e o que é vendas na alimentação.

REFERÊNCIAS

ALVES, Juliana Priscila Welter. **Avaliação do processo de planejamento orçamentário em uma empresa operadora de plano de saúde**. 2020. 25f. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Especialização) – Controladoria e Finanças pelo Curso de MBA Controladoria e Finanças da Universidade do Vale do Rio dos Sinos UNISINOS, São Leopoldo, 2020. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/9935/Juliana+Priscila+Welter+Alves_.pdf?sequence=1>. Acesso 28 set 2022.

ANDRADE, Inacilma Rita Silva. **Orçamento empresarial e planejamento estratégico**. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis; Superintendência de Educação a Distância, 2020. 92 p. ISBN: 978-8292-237-8 (broch.) Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/32456/1/eBook%20-%20Orçamento%20Empresarial%20e%20Planejamento%20Estrategico.pdf>>. Acesso 28 set 2022.

ARCHER, S. H.; D'AMBROSIO, C. A. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas e Universidade de São Paulo, 1969, p.367.

ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. **Curso de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2011.

ASSUMPTÃO FILHO, Ivo Barcellos. **Orçamento de base zero: fundamentos de gestão e utilidade em contexto de mudança de estratégia: estudo de caso: empresa de extração e venda de areia e aterro**. 2020. 123f. Dissertação Mestrado (Gestão). Trabalho Final na modalidade de Dissertação. apresentado à Católica Portuguesa, Porto. 2020. Disponível em: https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/32033/1/TFM%20Integral_Ivo%20Filho_355418115_Atualiza%20a7%20a3o.pdf>. Acesso 28 set 2022.

AZEVEDO, L. M. ; BALDISSERA, J. F. A Utilização do Orçamento Empresarial Como Ferramenta de Planejamento e Controle nas Micro e Pequenas Empresas de Iporã-PR. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 11, p. 55-72, 2019. Disponível em: <<http://www.reacfat.com.br/index.php/reac/article/view/198/226>>. Acesso 28 set 2022.

BACIC, M. J.; SOUZA, M. C. A. F. ; COELHO, J. M. . Gestão Estratégica de Custos e as Pequenas Empresas. In: **Anais do VII Simpósio de Engenharia de Produção**, 2000, Bauru. Anais do VII Simpósio de Engenharia de Produção, 2000. p. 1-15. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Miguel-Bacic/publication/351972826_GESTAO_ESTRATEGICA_DE_CUSTOS_E_AS_PEQUENAS_EMPRESAS/links/60b2add545851557baab8780/GESTAO-ESTRATEGICA-DE-CUSTOS-E-AS-PEQUENAS-EMPRESAS.pdf>. Acesso 28 set 2022.

BARNABÉ, Sumaia Scheidegger Da Fonseca. **Planejamento de estratégias de marketing para aumentar a competitividade de loja física do ramo de varejo de cosméticos, frente ao mercado digital**. 2020. 50f. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado do Curso de Administração da Faculdade Vale do Cricaré. São Mateus. 2020. Disponível em: <https://repositorio.ivc.br/bitstream/handle/123456789/193/2020_PLANEJAMENTO%20DE%20ESTRAT%20c3%89GIAS%20DE%20MARKETING%20PARA%20AUMENTAR%20A%20COMP%20DE%20LOJA%20F%20c3%8dSICA%20DO%20RAMO%20DE%20VAREJO%20DE%20COSM%20c3%89TICOS%20c.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso 28 set 2022.

BIF, Douglas et al. **Orçamento base zero: estudo de viabilidade para adoção de orçamentação baseada na metodologia OBZ em uma cooperativa de transporte de cargas**. 2018. 81 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão do Negócio) - Fundação Dom Cabral; Instituto de Transporte e Logística, Florianópolis, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.itl.org.br/jspui/bitstream/123456789/61/1/Or%20c3%a7amento%20base%20zero.pdf>>. Acesso 28 set 2022.

BIRGEIER, Liandra de Souza. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA O MINIMERCADO BAR E ARMAZÉM CENIRA EM FORTALEZA DOS VALOS/RS**. 2021. Disponível em:



https://repositorio.uergs.edu.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/1816/_versao_final_tcc_lia_ndra_.pdf?sequence=-1&isAllowed=y. Acesso em: 12 jan. 2022.

BISCARO, E. T. .; ROCHA, K. C. .; MANERICH, W. . ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA COMO UM INSTRUMENTO DE GESTÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS xxx. REVISTA DE EXTENSÃO E INICIAÇÃO CIENTÍFICA DA UNISOCIESC, v. 7, n. 1, p. 273-296, 11 nov. 2020. Disponível em: < <https://periodicos2.unemat.br/index.php/ruc/article/view/4422/4433>>. Acesso 28 set 2022. <https://doi.org/10.30681/ruc.v10i19.4422>

BLEY, Cristiano André, A Utilização do orçamento empresarial como ferramenta de gestão em uma empresa familiar do segmento de silvicultura. **Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti**. v. 12, n. 20. 2022. Disponível em <>. Acesso em 03 nov 2022.

BORINELLI, M. L.; ROSA, P. M.; VON MECHELN, P. J. **A importância dos instrumentos contábil-financeiros na gestão de empresas de pequeno e médio porte**. In: XII Convenção dos contabilistas do Paraná (1997: Maringá). Anais... Conselho Regional de Contabilidade do Paraná Maringá: CRC/PR, 1997.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2013.

CAITANO, Elaine Soares; BELEM, J. F. **Planejamento orçamentário como diferencial no processo decisório de uma empresa**: Um estudo de caso na empresa cariri comercial de motos Ltda em Icó /CE. *Brazilian Journals of Business*, Curitiba, v. 2, n. 2, p.602-621, abr./jun. 2020. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/ojs/index.php/BJB/article/view/8618/7412>>. Acesso 28 set 2022.

CAIULA, Stefano. **Mudanças climáticas**: como os bancos centrais estão enfrentando os riscos ambientais e a transição para uma economia verde?. 2022. 70f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) - Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Ciências Econômicas do Departamento de Economia e Relações Internacionais da Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2022. Disponível em: < https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/232128/STEFANO_CAIULA.pdf?sequence=1&isAllowed=y >. Acesso 28 set 2022.

CARREIRA, Francisco José Alegria; ALEXANDRE, Paulo; PARDAL, Pedro. **O desempenho empresarial numa ótica de caixa: estudo comparativo entre as PME's excelência e as médias empresas portuguesas**. Trabalho apresentado em XVIII Encuentro AECA, 20-21 de setembro 2018, Lisboa, Portugal. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/28120/1/2018-Artigo%2064b-XVIII%20AECA.pdf> >. Acesso 28 set 2022. <https://doi.org/10.5965/2316419007102018031>

CARVALHO, Rodrigo C. **Inovação no sistema financeiro banco : estudo de caso de varejo brasileiro**. - 2019. 113 f. Dissertação (Administração) – Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Negócios, Fundação Instituto de Administração. São Paulo. Disponível em: <https://fia.com.br/wp-content/uploads/2019/05/Rodrigo-Caldoncelli-Carvalho_Vers%C3%A3o-Final_MPROF4.pdf>. Acesso 28 set 2022.

CAVALCANTE, K. C. R.; SOUSA, D. C. ; HORA, G. V. . Demonstrações contábeis obrigatórias: apontamentos e projeções para tomada de decisão organizacional.. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, p. p.112907-112924., 2021. Disponível em: < <https://scholar.archive.org/work/wg3mzou2f5bgnnvqld5s37g7sy/access/wayback/https://brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/download/40798/pdf> >. Acesso 28 set 2022.

CAVALCANTE, Sergio Pereira. **A influência da liderança no processo de gestão em uma escola pública da cidade de Buíque** 2018. 57 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) CAA, Administração, 2018. Disponível em:< <https://attena.ufpe.br/bitstream/123456789/38092/1/CAVALCANTE%2c%20Sergio%20Pereira.pdf> >. Acesso 28 set 2022.

CHERMAN, B. C. **Contabilidade de Custos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ferreira, 2010.

COELHO, Jailson. **A importância do planejamento financeiro para o sucesso das micro e pequenas empresas**. 2018. 20f. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharel em Economia, da Universidade do Sul de Santa Catarina. Imperatriz. Disponível em:<<https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/7988/1/VITORIO%20PEREIRA%20DA%20COSTA%20-%20TCC.pdf>>. Acesso 28 set 2022.

CORREA, R. G. F. ; DILL, M.D. ; PIRES, V. M. . Fluxo de caixa na bovinocultura de corte: um estudo de casos múltiplos em empreendimentos no Estado do Rio Grande do Sul. **RAMA - Revista em Agronegócio e Meio Ambiente**, v. 15, p. 1-19, 2022. Disponível em: <



<https://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/rama/article/view/9957/7195> >. Acesso 28 set 2022.

COSTA, Ellida Priscila Oliveira da. **Instituições burocráticas, baixa produtividade e informalidade: uma análise dos elementos que motivaram a lei de liberdade econômica.** 2020. 27 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração Pública) - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2022. Disponível em: <http://191.232.186.80/bitstream/123456789/3570/1/TCC_%20ELLIDA%20PRISCILA%20OLIVEIRA%20DA%20COSTA%20_2020.pdf>. Acesso 28 set 2022.

DAGOSTIN, Bruna Nicoski. **Proposta de implementação do fluxo de caixa como ferramenta de planejamento e controle financeiro em uma microempresa.** 2018. 65f. Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. 2018. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/6603/1/BRUNA%20NICOSKI%20DAGOSTIN.pdf>>. Acesso 28 set 2022.

de Castro, T. A., de Oliveira, O. V., Cisne, A. T. C., Bezerra, L. O. G. Custeio por absorção x Custeio variável: o método de custeio mais apropriado para gerar informações que auxiliam na tomada de decisão. **Anais Do Congresso Brasileiro De Custos - ABC.** 201). Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/4524/4525> >. Acesso 28 set 2022.

DIAS, Luciana Athouguia. **Cultura organizacional como fator crítico de sucesso em uma grande empresa familiar de varejo.** 2018 117 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial) Estácio. Rio de Janeiro. 2018 Disponível em: <<https://portal.estacio.br/media/3732121/luciana-dias.pdf>>. Acesso 28 set 2022.

DINIZ, M. (2022). Orçamento 2021 da UNIRIO e do HUGG. **Orçamento 2021 da UNIRIO e do HUGG.** Relatório Técnicos do DIA/UNIRIO. 2022. 42f. Disponível em: <<http://seer.unirio.br/monografiasppgi/article/view/12053/11054>>. Acesso 28 set 2022.

ECKERT, Alex; MECCA, M.S.; ECKERT, M. G. . Mensuração e análise do perfil empreendedor dos egressos de Ciências Contábeis. **Revista da Faculdade de Administração e Economia - ReFAE**, v. 9, p. 63, 2018. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/ReFAE/article/view/6516/6189>>. Acesso 28 set 2022. DOI: <https://doi.org/10.15603/2176-9583/refae.v9n1p63-79>.

FARIA, A., PACHECO, L. Behavior of cooperative banking in Portugal: the resilience of Crédito Agrícola in the 2007-2018 period. E3 - **Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP**, 8(2), 1-28. 2022. <https://doi.org/10.29073/e3.v8i2.609>. Repositório Institucional UPT. <http://hdl.handle.net/11328/4287>. Disponível em: <http://repositorio.uportu.pt:8080/bitstream/11328/4287/1/artigo_revistaE3.pdf>. Acesso 28 set 2022.

Felipe, Leandro. **Economia mundial dá sinais favoráveis de crescimento, diz FMI.** Agência Brasil, 2018. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/internacional/noticia/2018-04/economia-mundial-da-sinais-favoraveis-de-crescimento-diz-fmi>>. Acesso em: 05/05/2018.

FELIX, Gabriela Lima; DIAS, Tays Cardoso. Demonstração do Resultado do Exercício e suas Contribuições para o Ambiente Corporativo. ID ON LINE. **Revista De Psicologia**, v. 13, p. 828-844, 2018. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1498/2289>>. Acesso 28 set 2022.

FERNANDES, R. M. **Orçamento Empresarial: uma abordagem conceitual e metodológica com prática de simulador.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

FREIRE, M. M. A.; ALBUQUERQUE FILHO, A. R. Influência da responsabilidade social corporativa na qualidade das demonstrações contábeis de empresas brasileiras. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 21, n. 1, p. 1-17, 2022. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/download/66056>>. Acesso em 03 nov 2022.

FREITAS, M. G. T. C. de.; PASCHOAL, L. R. P. . Três importantes instrumentos que auxiliam a gestão financeira: uma breve revisão. **Ciência & Tecnologia**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 27-35, 2020. DOI: 10.52138/citec.v12i1.14. Disponível em: <https://citec.fatecjab.edu.br/index.php/citec/article/view/14>. Acesso em: 3 nov. 2022.

FREITAS, M. G. T. C. de.; PASCHOAL, L. R. P. Três importantes instrumentos que auxiliam a gestão financeira: uma breve revisão. **Ciência & Tecnologia**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 27-35, 2020. Disponível em: <<https://citec.fatecjab.edu.br/index.php/citec/article/view/14/71>>. Acesso 28 set 2022. DOI: 10.52138/citec.v12i1.14.



- FREZATTI, F. **Orçamento empresarial: Planejamento e controle gerencial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.^[1]
GIOMBELLI, Débora Cristina. Organização de negócios em uma empresa do setor comercial de materiais de construção. 2021. 100f. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Chapecó/SC. 2021. Disponível em: <<https://rd.uffs.edu.br/bitstream/prefix/4348/1/GIOMBELLI.pdf>>. Acesso 28 set 2022.
- GIRARDI, Henrique Ullmann. **As relações entre propriedade, gestão e família e a adoção de práticas de governança corporativa em empresas familiares: um estudo de caso múltiplo no Rio Grande do Sul** / por Henrique Ullmann Girardi. – 2019. 173 f. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/9075/Henrique%20Ullmann%20Girardi_pd?f?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso 28 set 2022.
- GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 10. Ed. São Paulo: Person, 2004. 745 p.
- GITMAN, L. J.; MADURA, J. **Administração Financeira: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Pearson, 2003.
- GOMES, Igor. **O orçamento empresarial aplicado a uma empresa de pequeno porte**. Rio de Janeiro, 2019. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/47478/47478.PDF>>. Acesso 28 set 2022.
- GOMES, Willian Peavezon Soares. **Provisão para crédito de liquidação duvidosa: o mercado bancário brasileiro**. 2018. 28 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Mercado Financeiro e Investimentos)— Universidade de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: <https://bdm.unb.br/bitstream/10483/20738/1/2018_WillianPeavezonSoaresGomes_tcc.pdf>. Acesso 28 set 2022.
- GUGIEL, Riatla José. **Finanças pessoais e investimentos Estudo com acadêmicos da Escola de Gestão e Negócios de uma Universidade da região metropolitana de Porto Alegre**, 2022. Trabalho de conclusão de curso (Curso Ciências Contábeis) - Bacharel em Contabilidade, pelo Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Vale do Rio dos Sinos UNISINOS, São Leopoldo, 2022. Disponível em: <http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/9106/1/adm_2022_1_e-t_luanadealmeida_conscientiza%c3%a7%c3%a3o.pdf>. Acesso 28 set 2022.
- HARTMANN, Darlan Siegle **Regime de metas no brasil: uma análise do tradeoff entre Inflação e crescimento**. 2018 85f. Dissertação de Mestrado Programa e Pós-graduação em Economia da Faculdade de Ciências e Letras – Unesp/Araraquara Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/180237/hartmann_ds_me_arafcl.pdf?seque=7&isAllowed=y>. Acesso 28 set 2022.
- HEINECK, F., FEIL, A. A. ELABORAÇÃO E ANÁLISE DE ORÇAMENTO EMPRESARIAL EM INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS. **Revista Brasileira De Contabilidade E Gestão**, 7(12), 31- 47. 2018. Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/4524/4525> >. Acesso 28 set 2022. <https://doi.org/10.5965/2316419007102018031>
- HOJI, M. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012, p.587.
- HORNGREN, C. T.; DATAR, S. M.; FOSTER, G. **Contabilidade de Custos**. v. 1. 11 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- HORTA, Guilherme Tinoco de Lima; GIAMBIAGI, Fábio. **Perspectivas DEPEC 2018: o crescimento da economia brasileira 2018-2023**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2018. 60 p. Disponível em: <<https://bdm.unb.br/handle/10483/26226>>. Acesso 28 set 2022.
- LIMA, Kaliane. **Plano de negócio: análise de viabilidade na abertura de uma loja física de peças artesanais** /. - 2021. 75 f. Monografia (graduação) - Universidade Federal Rural do Semi-árido, Curso de Administração, 2021. Disponível em:<https://repositorio.ufersa.edu.br/bitstream/prefix/6906/1/KalianeXL_MONO.pdf>. Acesso 28 set 2022.
- Logística e Gestão da Cadeia de Suprimentos na Área Portuária**. Volume 1 / Ricardo Machado ; Organização: Alexandre Julio Cesar RaymundoBelo H horizonte Formato: PDF ISBN: 97865 MG:Poisson, 5866142 DOI: 10.36229/ 9786595866 2022. Disponível em:<https://www.poisson.com.br/livros/individuais/Logistica_Gestao_Portuaria/volume1/Logistica_Gestao_Portuaria_V1.pdf#page=92>. Acesso 28 set 2022.
- LUNKES, R. J. **Manual de Orçamento**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.



MACHADO, L. S.; NALINI, L. E. G.; MACHADO, M. R. R. Comportamento dos Preparadores de Demonstrações Contábeis Depois das IFRS: Um Estudo Analítico-Comportamental com Variáveis de Consumo de Ativos. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 25, n. 3, p. 97-117, 2020. Disponível em < <http://www.spell.org.br/documentos/download/63182> >. Acesso em 03 nov 2022.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARTINS JUNIOR, Almir **Circuitos do comércio varejista em bairros populares**: Boca do Rio - Salvador/Ba/Almir Martins Junior. – Salvador, 2018. 126 f. Mestrado em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social da Universidade Católica do Salvador. Disponível em:<<http://ri.ucsal.br:8080/jspui/bitstream/prefix/1422/1/DISSERTACAOALMIRJUNIOR.pdf> >. Acesso 28 set 2022.

MASLOWSKY, Juliana Cristina. **Análise de como os tipos de liderança influenciam na motivação dos setores técnicos e administrativos da construção civil**. 2018. 87 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gerenciamento de Obras) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2018. Disponível em:<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/19152/1/CT_GEOB_XXIV_2018_13.pdf >. Acesso 28 set 2022.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. MESQUITA, José de Anchieta. A UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO SEGMENTO DE MINIMERCADO DA CIDADE DE SOUSA - PB, 2011. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/bitstream/riufcg/15219/3/JOS%20DE%20ANC%20MESQUITA%20-%20TCC%20CI%20CONT%20BEIS%20CCJS%202011.pdf>. Acesso em: 01 dez. 2022

MOREIRA, Maria Gabriela Silva. O teletrabalho e as doenças ocupacionais na perspectiva dos direitos fundamentais e do direito à desconexão. 2022. 156 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2022. Disponível em:<<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/36157/1/TeletrabalhoDoen%20asOcupacionais.pdf>>. Acesso 28 set 2022. DOI <http://doi.org/10.14393/ufu.di.2022.371>
ZDANOWICZ, J. E. Planejamento Financeiro e Orçamento. 4.ed. Porto Alegre, Sagra Luzzatto, 2003.