

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GABRIEL RUAN SOUZA DOS SANTOS
GABRIELLA ANGELO DA SILVA SANTOS
MARIA VANUZIA BATISTA DE ANDRADE

**A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL
PARA MINIMERCADOS**

RECIFE
2023

GABRIEL RUAN SOUZA DOS SANTOS

GABRIELLA ANGELO DA SILVA SANTOS

MARIA VANUZIA BATISTA DE ANDRADE

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MINIMERCADOS

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Centro
Universitário Brasileiro - UNIBRA, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel(a) em Ciências Contábeis

Professor Orientador: Dr. Jadson Freire Silva

RECIFE

2023

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Laís Cardoso, CRB-4/PE-1753/P.

S237i Santos, Gabriel Ruan Souza dos.
A importância da contabilidade gerencial para minimercados /
Gabriel Ruan Souza dos Santos, Gabriella Angelo da Silva Santos,
Maria Vanuzia Batista de Andrade. - Recife: Edição do Autor, 2023.
31 p.

Orientador(a): Dr. Jadson Freire Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro
Universitário Brasileiro – Unibra. Bacharelado em Ciências
Contábeis, 2023.
Inclui Bibliografia.

1. Empreendedorismo. 2. Contabilidade Gerencial. 3.
Minimercados. 4. Estratégia econômica. I. Santos, Gabriella Angelo
da Silva. II. Andrade, Maria Vanuzia Batista de. III. Centro
Universitário Brasileiro - Unibra. IV. Título.

CDU: 657

GABRIEL RUAN SOUZA DOS SANTOS
GABRIELLA ANGELO DA SILVA SANTOS
MARIA VANUZIA BATISTA DE ANDRADE

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MINIMERCADOS

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Centro
Universitário Brasileiro - UNIBRA, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel(a) em Ciências Contábeis.

Prof. Dr. Jadson Freire da Silva (Orientador)
Centro Universitário Brasileiro (UNIBRA)

Prof. Dr. Bruno Melo Moura
Universidade Federal de Pernambuco

. Prof. Dr^a. Nome do Membro da Banca 2
Universidade Federal Rural de Pernambuco

Recife, ____ de _____ de 2023.

NOTA: _____

RESUMO

O crescente fenômeno do empreendedorismo, especialmente no setor de minimercados, tem sido amplamente estudado e evidenciado no Brasil, demonstrando sua relevância para a economia nacional. Contudo, neste ambiente competitivo e inovador, a Contabilidade Gerencial surge como ferramenta crucial, auxiliando na tomada de decisões estratégicas e fornecendo insights valiosos sobre o desempenho financeiro do empreendimento. Ela permite a avaliação de custos, a monitorização das operações, a elaboração de estratégias e a auditoria, sendo essencial para a gestão e supervisão administrativas. Com base nisso, este estudo tem como temática central, realizar uma revisão bibliográfica sobre a importância da contabilidade gerencial em mini mercados, demonstrando ferramentas e instrumentos para a sua viabilização, como fluxo de caixa e orçamento organizacional. Os estudos analisados confirmam o significativo papel do empreendedorismo na economia do Brasil, especialmente no setor de minimercados, destacando ainda mais a necessidade de adotar e compreender plenamente a Contabilidade Gerencial. A prática eficaz dessa ferramenta pode ser a chave para obter vantagem competitiva, tomar decisões informadas e, finalmente, alcançar o sucesso sustentável no setor. Portanto, incentiva-se mais pesquisas e investimentos na capacitação em Contabilidade Gerencial para empreendedores, pois pode ser um elemento diferencial para o sucesso dos minimercados.

Palavras-chaves: Empreendedorismo; Contabilidade Gerencial; Minimercados; Estratégia econômica.

ABSTRACT

The growing phenomenon of entrepreneurship, especially in the minimarket sector, has been widely studied and evidenced in Brazil, demonstrating its relevance to the national economy. However, in this competitive and innovative environment, Managerial Accounting emerges as a crucial tool, assisting in strategic decision-making and providing valuable insights into the financial performance of the enterprise. It enables cost evaluation, operational monitoring, strategy development, and auditing, being essential for administrative management and supervision. Based on this, the central theme of this study is to conduct a literature review on the importance of managerial accounting in minimarkets, demonstrating tools and instruments for its implementation, such as cash flow and organizational budget. The analyzed studies confirm the significant role of entrepreneurship in the Brazilian economy, especially in the minimarket sector, further highlighting the need to adopt and fully understand Managerial Accounting. The effective practice of this tool can be the key to gaining a competitive advantage, making informed decisions, and ultimately achieving sustainable success in the industry. Therefore, further research and investment in Managerial Accounting training for entrepreneurs are encouraged, as it can be a differential element for the success of minimarkets.

Keywords: Entrepreneurship; Managerial Accounting; Minimarkets; Economic strategy.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 CONCEITO DE MICROEMPRESA.....	8
2.2 MINIMERCADOS NO BRASIL	9
2.3 CONCEITO DE CONTABILIDADE	11
2.4 CONCEITO DE CONTABILIDADE GERENCIAL	13
2.5 ESTRATÉGIAS PARA MAXIMIZAR OS LUCROS EM MINIMERCADOS.....	14
2.5.1 Margem de contribuição	14
2.5.2 Ponto de equilíbrio	15
2.5.3 Margem de segurança.....	16
2.5.4 Alavancagem operacional	16
2.5.5 Formação do preço e venda.....	17
2.5.6 Fluxo de caixa	18
2.5.7 Orçamento organizacional.....	19
4 METODOLOGIA	20
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO	21
6 CONCLUSÃO	24
7 REFERÊNCIAS.....	26

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo desempenha um papel fundamental na sociedade e na promoção social, impulsionando o desenvolvimento econômico. Como mencionado por Brito (2020), empreender envolve a habilidade de criar algo a partir de recursos limitados, sendo uma atividade cada vez mais exercida nos dias de hoje. Empreendedores buscam oportunidades de negócios e estão dispostos a assumir riscos para obter rendimentos, reconhecimento e crescimento no mercado.

Além do mais, segundo Leal (2018) o empreendedorismo contribui para o desenvolvimento econômico, pois estimula o crescimento das empresas, impulsiona a força de trabalho e promove a expansão da economia. É considerado uma arte de concretizar eventos de forma criativa e motivada, buscando constantemente desafios, oportunidades e enfrentando riscos.

No Brasil, há uma parcela da população interessada em empreender no ramo de minimercados, esses dados são revelados pela Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS, 2023), que destaca um aumento de 20% na demanda por minimercados localizados próximos às residências das pessoas. Isso demonstra a atratividade dos minimercados como opção para empreendedores em busca de retornos financeiros.

Em outro estudo analisado, destaca-se o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE 2018a), que revela que o segmento de minimercados é o segundo maior do país no ramo de microempresas, com cerca de 415 mil estabelecimentos. Ainda segundo estes estudos, essas empresas representam 6% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e respondem por 35% das vendas no setor supermercadista. Além disso, o estudo indica que os minimercados, juntamente com as lojas que possuem de 5 a 9 caixas de pagamento, correspondem a 56% das vendas no setor supermercadista. Esses resultados demonstram a relevância dos minimercados para a economia brasileira (SEBRAE, 2018a).

De acordo com Freitas (2019), a contabilidade gerencial possui um papel crucial no crescimento e sucesso dos minimercados, traduzida como uma ferramenta vital para a tomada de decisões estratégicas, que permite aos proprietários e gerentes das organizações um monitoramento eficaz na saúde financeira dos seus negócios.

A respeito de seu conceito, Borget (2014) explica que a Contabilidade Gerencial incorpora diversas tarefas, tais como avaliação de demonstrações financeiras,

determinação e estudo de custos, elaboração de estratégias, auditoria e monitoramento de operações, além do processo decisório. Assim, pode ser definida como uma ferramenta que assiste na tomada de decisões, com um foco significativo na gestão e supervisão administrativas.

Considerando essa perspectiva, o estudo tem como temática central o debate sobre a relevância do gerenciamento contábil em minimercados; para tanto, tem como objetivos específicos, os seguintes: analisar práticas da contabilidade gerencial que podem ser adotadas pelos empreendedores visando alcançar melhores resultados financeiros e operacionais; analisar como a contabilidade gerencial influencia a tomada de decisões estratégicas em minimercados, identificar os desafios e oportunidades associados à implementação da contabilidade gerencial em minimercados e avaliar os impactos da contabilidade gerencial a partir dos resultados de outros estudos.

Desse modo, o tema se justifica na medida em que há um crescente interesse de empreender no Brasil, especialmente no ramo de minimercados, e a contabilidade gerencial tem a possibilidade de oferecer aos empreendedores uma melhoria em suas operações e resultados financeiros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITO DE MICROEMPRESA

O Sebrae (2022b) destaca as diferenças entre Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP) em relação ao tamanho e limite de faturamento. Carvalho (2019) argumenta que as similaridades entre os dois tipos de empresas superam as diferenças, pois ambas podem escolher entre os Regimes Tributários do Simples

Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real. Schwingel e Rizza (2013) mencionam que o termo "Microempresa" ganhou popularidade com a implementação do Simples Nacional, que visa simplificar a cobrança de impostos para empresas de menor porte. Krauter (2017) ressalta que o Simples Nacional oferece vantagens, como o pagamento de impostos em uma única guia e taxas menores, mas destaca a importância de contar com um contador responsável. A legislação estabelece que Microempresas podem ser constituídas como Sociedades Limitadas (LTDA) ou Sociedades Limitadas Unipessoais (SLU) (BRASIL, 2006). Empresas de Pequeno Porte têm uma receita anual de até R\$4,8 milhões e também podem aderir ao Simples Nacional, desfrutando de benefícios e vantagens em licitações. No entanto, existem restrições para certas atividades, como bebidas alcoólicas, setor financeiro ou público. É importante verificar a possibilidade de aderir ao Simples Nacional de acordo com a atividade econômica. Algumas diretrizes e regulamentações também permitem a adesão ao Simples Nacional para empresas de bebidas alcoólicas que comercializem exclusivamente a própria produção no atacado.

2.2 MINIMERCADOS NO BRASIL

De acordo com Sebrae (2022b), no Brasil existem aproximadamente 416 mil minimercados, esse tipo de setor tem crescido consideravelmente no país e um dos fatores fundamentais para seu crescimento é a localização, ademais, ainda segundo Sebrae (2022b, p.2) “a escolha do ponto comercial é fundamental para o bom desempenho das vendas. Uma das grandes vantagens dos minimercados é a relação de proximidade com os clientes e vizinhança.”

Segundo Barrizzelli e Furuta (2001) a proximidade com o cliente tem grande importância devido a inúmeros fatores como por exemplo o fato de que o cliente pode necessitar comprar determinado produto com urgência, o minimercado vai poder atender essa demanda se tiver o que o cliente precisa, muitas vezes algo pode passar despercebido na hora de se fazer as compras mensais no super mercado, logo o minimercado pode suprir essa demanda, para algumas pessoas também acabam sendo mais cômodo comprar próximo de casa do que no supermercado devido ao preço ou ao fato de já estar levando muitos produtos do supermercado e isso dificultar na sua locomoção até a residência.

Berté (2020) identificou que apesar do domínio econômico das grandes redes supermercadistas, os minimercados têm conseguido se manter e até mesmo registrar crescimento em suas vendas. Esse crescimento evidencia o fato de que muitas pessoas estão percebendo nesse ramo uma oportunidade para aumentar sua renda, uma vez que o setor se mostra seguro por ser uma atividade comercial tradicional ao longo da história e por comercializar produtos essenciais para as necessidades humanas.

Durante a pandemia da Covid-19, muitos estabelecimentos tiveram que fechar suas portas, porém a Medida Provisória nº 113979 permitiu que os minimercados continuassem operando, reconhecendo a importância desses estabelecimentos para o fornecimento de produtos essenciais à população (BRASIL, 2022). Essa Medida Provisória foi posteriormente convertida em lei, sendo a Lei nº 14.554, de abril de 2023, que entre as inovações, aumentou a flexibilidade e o aprimoramento das condições de contratação e renegociação no Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Pronampe) (BRASIL, 2023).

Além disso, a diversidade de produtos oferecidos pelos minimercados permite atender a uma ampla gama de clientes, contribuindo para um número maior de clientes e, conseqüentemente, para o sucesso do negócio. Esses fatores tornam o setor de minimercados uma escolha atrativa ao considerar a abertura de uma pequena empresa.

Contribuindo para este debate, Amaro (2021) Explica que a pandemia fez com que os minimercados pudessem crescer, cite que esses estabelecimentos comerciais tiveram um crescimento de 12% entre 2020 e 2021, especialmente aqueles que se dedicam à venda de produtos alimentícios, como os minimercados, mercearias e armazéns.

Amaro (2021) ainda cita que esse segmento é considerado essencial e foi um dos poucos que não parou suas atividades durante a pandemia. Ele destaca que esses estabelecimentos abrangem diferentes tipos de atividades em um único formato, como padarias, açougues e hortifrútis. Além disso, eles desempenham um papel fundamental na movimentação financeira dentro das comunidades locais e na geração de empregos.

Outro fator que impulsionou os mercadinhos foi o aumento da inflação. Com o poder de compra dos brasileiros diminuindo e os preços dos alimentos e combustíveis em alta, os clientes preferem se deslocar até um mercadinho próximo, onde podem

adquirir o necessário. Essa conveniência se tornou essencial em meio às restrições impostas pela pandemia, principalmente durante os períodos de lockdown.

2.3 CONCEITO DE CONTABILIDADE

Nas próximas seções, serão apresentados três temas essenciais neste estudo: microempresas, minimercados e contabilidade. Cada um desses assuntos possui suas particularidades e importância no contexto empresarial, seja para compreender o cenário das pequenas empresas, a dinâmica dos estabelecimentos de bairro ou a função fundamental da contabilidade na gestão financeira.

Inicialmente, será abordado o conceito de microempresa, juntamente com a distinção entre microempresa e empresa de pequeno porte. Será visto que, embora existam limites de faturamento que diferenciem essas categorias, ambos os tipos de empresas têm a possibilidade de optar por regimes tributários específicos, como o Simples Nacional. Serão estudados também os benefícios desse regime simplificado de tributação, juntamente com as implicações legais e as formas jurídicas adequadas para a constituição de microempresas e empresas de pequeno porte.

Em seguida, será investigado o universo dos minimercados no Brasil. Momento em que será discutido a relevância desses estabelecimentos, que têm se mostrado uma alternativa viável e atrativa para empreendedores. Neste contexto, será mencionado também a proximidade e a relação de confiança que os minimercados estabelecem com seus clientes e a importância da localização estratégica para o sucesso desses empreendimentos. Também será citado como a diversidade de produtos oferecidos pelos minimercados contribui para atrair um público variado e torná-los um ponto de referência nas comunidades locais.

Por fim, uma abordagem mais específica no universo da contabilidade, sua evolução ao longo dos anos e seus conceitos atuais. Desde seus primórdios, a contabilidade tem desempenhado um papel crucial na organização e controle das informações financeiras e patrimoniais. Discutiremos o escopo de aplicação da contabilidade, sua função na tomada de decisões e sua regulamentação no Brasil e internacionalmente. Além disso, exploraremos a importância das normas contábeis e das auditorias como mecanismos de transparência e confiabilidade nas demonstrações financeiras das empresas.

Retornando ao conceito de contabilidade, agora, sob um viés contemporâneo, ao se debruçar sobre os fundamentos da Contabilidade, aprofunda-se neste campo de estudo. Segundo o Conselho Federal de Contabilidade (2009), trata-se de uma ciência dedicada à análise e gestão do patrimônio, que abrange a sua composição, variações, e os resultados provenientes das atividades realizadas por indivíduos ou entidades jurídicas.

Ainda em consulta ao CFC (2009), por meio do Manual de Contabilidade do Sistema, este campo científico se ocupa do registro, estudo e interpretação dos eventos financeiros e/ou econômicos que influenciam a situação patrimonial de uma determinada entidade, seja ela individual ou corporativa. Assim, a contabilidade centra-se nos eventos administrativos (ou contábeis), que são aqueles que alteram o Patrimônio.

Segundo o CFC (2009), e conforme também visto em Santos (2009), o foco da Contabilidade é o patrimônio. Entende-se como a base a partir da qual a entidade atinge seus objetivos, sejam eles econômicos ou sociais, (ou seja, visando lucro ou não) por meio de ações executadas pela administração.

A finalidade principal da Contabilidade, segundo Santos (2009), também analisado no manual emitido pelo CFC (2009), é garantir a gestão adequada do Patrimônio ao fornecer informações e orientações que assistem no processo de tomada de decisões, seja no planejamento de ações, seja na monitorização do que foi planejado anteriormente.

Interpreta-se então que o escopo de aplicação da Contabilidade abrange as entidades econômico-administrativas, também conhecidas como *aziendas*. O controle e as informações que a Contabilidade fornece são vitais para que essas entidades possam alcançar seus objetivos econômicos, sociais ou econômico-sociais.

É importante explicar também que a contabilidade é composta por diversas áreas, como contabilidade financeira, contabilidade gerencial, contabilidade de custos, contabilidade tributária, entre outras. Cada área tem suas próprias características e objetivos específicos, mas todas têm em comum a utilização de técnicas contábeis para registrar, classificar e analisar as operações financeiras e patrimoniais de uma empresa. Neste estudo, será tratado de forma mais minuciosa a contabilidade gerencial.

Em relação as fiscalizações, a contabilidade são reguladas por um conjunto de leis, regulamentos, normas e princípios que orientam a prática contábil. Existem várias

organizações e agências reguladoras, a nível local e global, que estabelecem diretrizes para a contabilidade. Em muitos países, existem órgãos reguladores nacionais, e a contabilidade também é regulamentada por leis e regulamentos governamentais (CFC, 2009).

No Brasil, a contabilidade é regulada principalmente pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) que estabelece as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBCs). Além disso, a legislação brasileira, como o Código Civil, a Lei das Sociedades por Ações (Lei 6.404/76) e a legislação fiscal, também desempenham um papel importante na regulamentação da contabilidade.

Internacionalmente, Valério (2011) cita as Normas Internacionais de Relatórios Financeiros (IFRS) emitidas pelo Conselho de Normas Internacionais de Contabilidade (IASB) são amplamente utilizadas. Essas normas visam promover a consistência e a transparência na contabilidade e nos relatórios financeiros em todo o mundo (CFC, 2009).

Além disso, Santos, Cia e Cia (2011) mencionam os Princípios Contábeis Geralmente Aceitos (GAAP), que são um conjunto comum de princípios, normas e procedimentos de contabilidade, são outra peça chave na regulamentação da contabilidade.

Importante ressaltar que a contabilidade também é regulamentada por meio de auditorias, segundo relatado pelo CFC (2009), que são exames sistemáticos das demonstrações financeiras, registros, transações e operações de uma entidade ou projeto, realizadas por um auditor independente.

2.4 CONCEITO DE CONTABILIDADE GERENCIAL

Conforme observado por Crepaldi (2011), a contabilidade gerencial atua como um segmento da contabilidade que oferece aos executivos corporativos mecanismos que fortalecem a segurança nas práticas de gerenciamento, incrementam a credibilidade dos resultados obtidos e colaboram na tomada de decisões. Rodrigues e Campos (2018) adicionam que a raiz da administração está na tomada de decisões.

O propósito da contabilidade gerencial, ainda segundo Rodrigues e Campos (2018), é dotar os gestores com dados que se ajustem ao processo de decisão da empresa, de maneira efetiva e coerente, estando, portanto, mais voltada para a gestão

empresarial. Assim, são incumbências da contabilidade gerencial as práticas, métodos, informações e relatórios contábeis que apoiam a administração na seleção entre alternativas competitivas e na mensuração do desempenho.

Os dirigentes demandam informações que respaldem a tomada de decisões e contam com a contabilidade gerencial para suprir essas necessidades por meio de dados precisos, significativos e aplicáveis, em conjunto com a contabilidade financeira e o conhecimento do negócio. O desafio é ajudar a aperfeiçoar a interpretação das informações prestadas pelo administrador (CREPALDI, 2011).

Para utilizar a contabilidade gerencial como um recurso, é imprescindível integrá-la aos processos financeiros e contábeis e à contabilidade de custos, que estão associados ao orçamento e planejamento. A contabilidade gerencial é um suporte essencial para todas as organizações, prestando assistência para decisões administrativas de empresas de variadas magnitudes (CREPALDI, 2011).

A contabilidade gerencial precisa fornecer dados para situações que demandam decisões excepcionais e não rotineiras relacionadas a problemas eventuais, que não têm regras estabelecidas, envolvem incertezas e resultados imprevisíveis. Para cada problema, o gestor precisa analisar a relação custo-benefício antes de se comprometer com uma decisão definitiva (PARISI; MEGLIORINI, 2011).

Crepaldi (2011) salienta que a contabilidade gerencial deve assegurar que a administração selecione a melhor estratégia de longo prazo e auxilie na procura por respostas adequadas para questões fundamentais, seja no presente ou no futuro.

Silva (2002) reforçam que todas as empresas, sem exceção, precisam da contabilidade e das informações produzidas por ela por meio dos relatórios contábeis.

2.5 ESTRATÉGIAS PARA MAXIMIZAR OS LUCROS EM MINIMERCADOS

2.5.1 Margem de contribuição

A margem de contribuição é o resultado da subtração entre a receita de venda do produto e os custos e despesas variáveis, sendo representativa do lucro variável. Ao compreender de forma clara a margem de contribuição de cada item, o gestor é

capaz de gerir os custos em cada linha de produção, reconhecer o produto de maior rentabilidade, estabelecer o preço de venda mínimo necessário e compreender a interação entre custos, quantidade, preços e lucros. Esse entendimento permite que os gestores tomem decisões mais informadas acerca de políticas de preços e de produtos (PADOVEZE, 2010).

Crepaldi (2012) reforça essa ideia, enfatizando que as informações obtidas por meio da margem de contribuição ajudam o gerente a tomar decisões sobre a expansão ou redução de uma linha de produção, a avaliação de alternativas de produção, de promoções especiais e a tomar decisões sobre estratégias de preços, serviços ou produtos, além de auxiliar na avaliação de desempenho.

A margem de contribuição indica como otimizar a capacidade produtiva da empresa e como formular o preço, levando em conta a concorrência e se a empresa deve aceitar um pedido, caso o preço de venda esteja abaixo do preço usual (CREPALDI, 2012).

2.5.2 Ponto de equilíbrio

A quantidade exata de produto que uma empresa necessita produzir e comercializar para que a receita obtenha cobertura total de todos os custos e despesas fixos é expressa pelo conceito conhecido como ponto de equilíbrio ou "break-even-point" na língua inglesa. "Nesse sentido, o ponto de equilíbrio estabelece as condições operacionais mínimas para que a organização não registre prejuízos" (PADOVEZE, 2010, p. 389).

É essencial notar que somente quando o volume de produção ultrapassa esse ponto de equilíbrio, a empresa começa a gerar lucros. No momento do ponto de equilíbrio, despesas financeiras, como empréstimos realizados no mercado financeiro para satisfazer as necessidades de caixa, são descartadas, focando apenas nas despesas operacionais (CHING, 2006).

Assim como a margem de contribuição, o ponto de equilíbrio tem o objetivo de fornecer suporte à gestão para tomar decisões de curto prazo, visto que representa a atividade mínima que a organização deve desempenhar. Logo, é inviável imaginar um planejamento de longo prazo para uma empresa que não mostre um balanço positivo e não gere dividendos para os seus acionistas (PADOVEZE, 2010).

2.5.3 Margem de segurança

A margem de segurança é um conceito financeiro importante que costuma ser expresso como um percentual e representa a quantidade de receita que supera o ponto de equilíbrio da empresa. O ponto de equilíbrio é o nível de vendas em que a empresa nem lucra nem perde dinheiro - ela apenas "se equilibra". Qualquer receita acima desse ponto contribui para o lucro da empresa.

Essa margem de segurança, então, ilustra o quanto as vendas de uma empresa podem diminuir antes que ela comece a operar com prejuízo. Em outras palavras, é a "zona de segurança" da empresa onde ela pode absorver quedas nas vendas sem entrar em prejuízo (PADOVEZE 2010). É uma métrica crucial para os gerentes entenderem o nível de risco associado à sua operação de negócios.

Para calcular a margem de segurança, podemos usar a seguinte fórmula, conforme sugerido por Crepaldi (2012): $MS = (VO - EV) / VO$. Nesta fórmula, MS representa a margem de segurança, VO são as vendas orçamentárias (ou seja, as vendas projetadas para um determinado período) e EV é o ponto de equilíbrio das vendas (ou seja, a quantidade de vendas necessária para cobrir todos os custos fixos e variáveis).

Desse modo, nota-se que a margem de segurança é uma ferramenta financeira essencial para entender o grau de risco de uma operação comercial e para planejar adequadamente para possíveis quedas nas vendas.

2.5.4 Alavancagem operacional

A noção de alavancagem diz respeito à habilidade de uma organização de elevar seus ganhos líquidos além do estimado, controlando corretamente a proporção dos custos fixos na sua composição de custos (PADOVEZE, 2010). O conceito de alavancagem operacional está ligado à capacidade do lucro operacional de uma empresa se expandir através de suas vendas, em função dos custos e gastos fixos (MEGLIORINI, 2012). Ferronato (2011, p. 206) define "alavancagem operacional como a aplicação tática dos custos fixos para intensificar o efeito das mudanças no volume de vendas sobre o lucro antes dos juros".

Negócios que possuem uma estrutura mais robusta de custos e despesas fixas são propensos a ter uma maior alavancagem operacional, o que pode indicar um risco

operacional superior se comparados a negócios com menores custos e despesas fixas (MEGLIORINI, 2012). O Índice de Alavancagem Operacional (GAO) é o instrumento usado para avaliar o impacto de alterações nas vendas sobre os lucros. De forma simplificada, o GAO indica quantas vezes o lucro operacional se multiplicou por cada incremento de um ponto percentual na receita (MEGLIORINI, 2012).

Logo, o GAO pode ser obtido pela seguinte equação: Alteração percentual do lucro operacional / Alteração percentual da receita. Esta informação pode ser particularmente útil quando a organização está contemplando realizar novos investimentos com a finalidade de incrementar seu volume de vendas (SILVA; LINS 2010).

2.5.5 Formação do preço e venda

A intensa disputa no mercado requer um estudo detalhado dos custos associados a um produto antes de estipular o seu preço. A determinação do preço de venda é um desafio nas organizações, pois é afetado por uma série de elementos, incluindo a estratégia da empresa, a dinâmica do mercado e os custos inerentes.

A estratégia está fortemente ligada às metas que a empresa aspira alcançar. Uma vez que esses objetivos são delineados, os produtos e seus respectivos preços são estabelecidos. A dinâmica do mercado, que é o espaço em que compradores e vendedores fazem transações, é um aspecto crucial que a empresa precisa entender completamente, incluindo uma análise de seus concorrentes e a caracterização de seus clientes. Finalmente, os custos, que são essencialmente relacionados aos materiais, instalações e mão de obra necessários para a produção dos produtos. Os custos podem variar dependendo do tipo de material e tecnologia utilizados, do volume produzido e do nível de personalização requerido (SOUZA; DIEHL, 2009).

Um preço mais alto não garante sempre um lucro mais elevado. Isso acontece porque um preço mais alto pode levar a menos vendas, reduzindo assim o lucro total, já que parte dos custos não depende do volume de produção. De maneira inversa, um alto volume de vendas não assegura necessariamente um lucro maior, já que em algumas situações o preço deve ser substancialmente reduzido para assegurar a venda (SOUZA; DIEHL, 2009). De acordo com Crepaldi (2012), o gestor é quem deve definir o preço do produto, mas se o preço for excessivamente alto, pode perder o mercado; se for muito baixo, pode comprometer a sustentabilidade do negócio. O

objetivo é encontrar um ponto em que o preço maximize o lucro e assegure as vendas. Como afirmado por Souza e Diehl (2009, p. 284), "O preço é delimitado por dois limites: no topo, os preços que o mercado está disposto a pagar e na parte inferior, os preços que cobrem o custo unitário do produto".

2.5.6 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é uma representação das entradas e saídas financeiras, oferecendo às empresas uma visão clara para planejamento dentro de um determinado período. Esse fluxo expõe os efeitos gerados pelas operações empresariais e pode ser dividido em três categorias principais: operações do negócio, investimentos e financiamentos (PADOVEZE, 2010).

Operações do negócio dizem respeito aos gastos e receitas derivadas do processo de produção e venda dos produtos ou serviços da empresa (PADOVEZE, 2010). De acordo com Ching, Marques e Prado (2003), essas transações resultam no lucro líquido e afetam diretamente as contas circulantes do Balanço Patrimonial.

Os investimentos envolvem informações relativas aos ativos fixos ou de longo prazo, registrando saídas ou entradas de recursos devido à compra ou venda de propriedades, construções, equipamentos ou participação em outras empresas (PADOVEZE, 2010).

As atividades de financiamento se relacionam com as contas de passivo de longo prazo e do patrimônio líquido, ilustrando o dinheiro necessário para quitar empréstimos e distribuir dividendos. As entradas, por outro lado, mostram empréstimos adquiridos e eventuais aportes de capital (CHING; MARQUES; PRADO, 2003).

Segundo Padoveze (2010), os principais objetivos de um fluxo de caixa incluem planejar recebimentos e pagamentos com base em sua disponibilidade, promover o uso eficiente do dinheiro disponível, estabelecer o nível de caixa e financiar as necessidades sazonais da empresa, entre outros. Pivetta (2004, p. 4) enfatiza que o objetivo fundamental do fluxo de caixa é projetar as entradas e saídas financeiras por um período específico, visando prever a necessidade de obter empréstimos ou aplicar excedentes de caixa em operações lucrativas, resultando em um fluxo de caixa equilibrado e otimizando a aplicação de recursos próprios e de terceiros nas atividades mais lucrativas para a empresa.

O fluxo de caixa pode ser elaborado por meio de métodos diretos ou indiretos. As pequenas e médias empresas, que lidam com demonstrações simplificadas, podem obter um controle mais eficaz de seu capital de giro ao administrar de maneira eficiente seu fluxo de caixa. Isso pode significativamente reduzir a necessidade de empréstimos para atender às necessidades de capital de giro de curto prazo.

2.5.7 Orçamento organizacional

Para os líderes de empresas, independentemente do tamanho ou natureza da organização, uma questão central é estabelecer a direção desejada e identificar os objetivos a curto e longo prazo necessários para assegurar o sucesso operacional.

Uma ferramenta essencial nesse contexto é o planejamento empresarial, ou orçamento, que orienta os tomadores de decisão, baseando-se nas informações fornecidas pela contabilidade de custos (BERTI, 2007). PADOVEZE (2010, p. 517) realça que elaborar um orçamento implica em processar os dados atuais do sistema de contabilidade e incorporar as previsões para o próximo ciclo. Berti (2007, p. 159) acrescenta que o orçamento é a materialização numérica e estruturada dos planos dos gestores, servindo como suporte para a coordenação e execução desses planos.

Nesta linha de pensamento, Sardinha, citado por Crepaldi (2012), define o orçamento como uma ferramenta que: Transmite a estratégia em todas as camadas gerenciais, detalhando os planos para cada unidade de responsabilidade; Sincroniza as diversas atividades da organização, prevenindo redundâncias; Estabelece responsabilidades, autoriza limites de despesas e comunica as expectativas de desempenho; Serve como um mecanismo de avaliação, atuando como um contrato entre os gestores, garantindo que os planos sirvam como parâmetros para avaliar o desempenho de indivíduos e da organização como um todo.

É fundamental que os líderes envolvidos no processo produtivo participem ativamente na elaboração do orçamento, pois isso os torna mais engajados com os objetivos da organização. Além disso, é vital monitorar e controlar o orçamento para avaliar se os resultados almejados estão sendo alcançados (PADOVEZE, 2010).

O ciclo orçamentário inclui várias etapas no planejamento do desempenho organizacional: definição de critérios de referência para comparação com os resultados obtidos; análise das discrepâncias dos planos e ajustes conforme necessários; e, se aplicável, revisão dos planos para assegurar a otimização dos

resultados. O orçamento empresarial integra informações de todos os departamentos da empresa (vendas, produção, custos, administração e resultados). Quando geridos de forma estratégica, os orçamentos fomentam o planejamento, fornecem insights para análise de desempenho e facilitam a coordenação e harmonização de todos os elementos produtivos, tornando transparentes para todas as partes envolvidas os objetivos da empresa (BERTI, 2007).

4 METODOLOGIA

Este artigo abordou o tema "Contabilidade gerencial em minimercados". A escolha desse tema se deve à sua importância no contexto dos empreendimentos de pequeno porte, especialmente nos minimercados, que têm ganhado destaque e interesse por parte dos empreendedores no Brasil. A contabilidade gerencial desempenha um papel crucial no crescimento e sucesso desses estabelecimentos, oferecendo ferramentas para melhorar suas operações e resultados financeiros.

Para embasar este estudo, foi realizado um levantamento bibliográfico qualitativo, com ênfase em revisões de literatura. A seleção dos artigos foi realizada com base na relevância para o tema em questão, por meio de leitura seletiva e

exploratória de textos científicos, periódicos, teses e livros. Foram incluídos artigos escritos em português e inglês, e foram utilizados descritores como "Contabilidade gerencial", "Minimercados", "Pequenos empreendimentos", "Gestão financeira", entre outros.

A busca por informações e dados relevantes foi realizada em bases de dados eletrônicos renomadas, como Mendeley, PubMed, Scielo, Google Acadêmico e Portal de Periódicos CAPES. Foram considerados artigos nacionais e internacionais dos últimos anos, visando obter uma visão ampla e atualizada sobre o tema. Os critérios de inclusão envolveram estudos que abordassem especificamente a contabilidade gerencial em minimercados, enquanto os artigos que tratavam de drogas ilícitas ou não estavam relacionados ao contexto da pesquisa foram excluídos.

Dessa forma, o presente estudo buscou fornecer uma análise aprofundada sobre a relevância da contabilidade gerencial em minimercados, destacando suas práticas, influência na tomada de decisões estratégicas, desafios e oportunidades associados à sua implementação e impactos observados em estudos anteriores. O objetivo é contribuir para o conhecimento científico e fornecer informações úteis para os empreendedores que atuam nesse ramo, visando aprimorar suas operações e resultados financeiros por meio do uso efetivo da contabilidade gerencial.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO

O Sebrae (2022a) destaca as diferenças entre as Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) em relação ao tamanho e limite de faturamento. Carvalho (2019) argumenta que, apesar das diferenças, as similaridades entre esses tipos de empresas são mais significativas, pois ambas têm a opção de escolher entre diferentes regimes tributários, como o Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real. Essa flexibilidade tributária oferece às empresas a oportunidade de se adaptarem às suas necessidades específicas. Além disso, a legislação estabelece

que as Microempresas podem ser constituídas como Sociedades Limitadas (LTDA) ou Sociedades Limitadas Unipessoais (SLU).

No que diz respeito aos minimercados no Brasil, o Sebrae (2022a) destaca a importância da localização estratégica desses estabelecimentos, ressaltando que a escolha do ponto comercial é fundamental para o bom desempenho das vendas. A proximidade com os clientes e vizinhança é uma vantagem significativa dos minimercados, conforme mencionado por Barrizzelli e Furuta (2001). A conveniência de comprar próximo de casa, a possibilidade de atender demandas urgentes dos clientes e a diversidade de produtos oferecidos são fatores que contribuem para o sucesso dos minimercados. Berté (2020) destaca que, apesar do domínio econômico das grandes redes supermercadistas, os minimercados têm conseguido se manter e até mesmo registrar crescimento em suas vendas. Durante a pandemia da Covid-19, os minimercados desempenharam um papel essencial ao continuarem operando, fornecendo produtos essenciais à população. Amaro (2021) destaca que esses estabelecimentos tiveram um crescimento significativo durante a pandemia, atendendo às necessidades dos consumidores e desempenhando um papel importante na movimentação financeira local e na geração de empregos.

Quanto à contabilidade, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) (2009) define-a como uma ciência dedicada à análise e gestão do patrimônio, envolvendo o registro, estudo e interpretação dos eventos financeiros e/ou econômicos que afetam a situação patrimonial de entidades individuais ou corporativas. Santos (2009) destaca que a contabilidade tem como foco principal o patrimônio, sendo fundamental para a gestão adequada do mesmo, fornecendo informações e orientações para a tomada de decisões. A contabilidade engloba diversas áreas, como contabilidade financeira, contabilidade gerencial, contabilidade de custos e contabilidade tributária, cada uma com suas próprias características e objetivos específicos. A contabilidade é regulada por leis, regulamentos, normas e princípios estabelecidos por órgãos reguladores, como o CFC, que estabelece as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBCs). Internacionalmente, as Normas Internacionais de Relatórios Financeiros (IFRS) são amplamente utilizadas, visando promover a consistência e transparência na contabilidade e nos relatórios financeiros.

Adiante, outros autores, como Crepaldi (2011) e Rodrigues e Campos (2018) abordam a contabilidade gerencial como um segmento da contabilidade que fornece informações e ferramentas para fortalecer a segurança nas práticas de

gerenciamento, aumentar a credibilidade dos resultados e apoiar a tomada de decisões. A contabilidade gerencial é voltada para a gestão empresarial e envolve práticas, métodos, informações e relatórios contábeis que auxiliam os gestores na seleção entre alternativas competitivas e na mensuração do desempenho.

Adiante, os autores consultados no estudo, como Crepaldi (2011), Rodrigues e Campos (2018) e Paris e Megliorini, 2011, destacaram que contabilidade gerencial desempenha um papel importante ao fornecer informações precisas e significativas para respaldar a tomada de decisões dos gestores. Ela deve ser integrada aos processos financeiros e contábeis, incluindo a contabilidade de custos, orçamento e planejamento. As informações fornecidas pela contabilidade gerencial são essenciais para ajudar os gestores a analisar problemas, tomar decisões excepcionais e lidar com situações que envolvem incertezas e resultados imprevisíveis.

No contexto de maximização de lucros em minimercados, os autores destacam a importância de conceitos como margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança, alavancagem operacional, formação do preço de venda, fluxo de caixa e orçamento organizacional. Nesse sentido, Rodrigues e Campos (2018) e Crepaldi (2011) argumentam que os custos e despesas variáveis. Ela ajuda os gestores a gerir os custos em cada linha de produção, identificar produtos rentáveis, estabelecer preços de venda adequados e tomar decisões informadas sobre políticas de preços e produtos.

Segundo Padoveze (2010) e Rodrigues e Campos (2018), o ponto de equilíbrio representa a quantidade de produto que uma empresa precisa produzir e vender para cobrir todos os custos e despesas fixos, garantindo que a organização não tenha prejuízo. A empresa começa a gerar lucros somente quando o volume de produção ultrapassa esse ponto.

A margem de segurança, segundo Padoveze (2010) é a quantidade de receita que excede o ponto de equilíbrio da empresa, representando a "zona de segurança" onde a empresa pode absorver quedas nas vendas sem ter prejuízo. Ela é uma métrica importante para entender o nível de risco associado à operação de negócios.

Já a alavancagem operacional, segundo Padoveze (2010) e Megliorini (2012) está relacionada à capacidade de uma empresa elevar seus ganhos líquidos controlando a proporção dos custos fixos na sua composição de custos. Ela pode indicar um risco operacional superior em negócios com estruturas de custos fixos mais robustas.

A formação do preço de venda, para Rodrigues e Campos (2018), Crepaldi (2012) e Souza e Diehl (2009) é um desafio para as empresas, pois envolve a consideração de estratégias, dinâmicas do mercado e custos. É necessário encontrar um ponto em que o preço maximize o lucro e assegure as vendas, levando em conta os limites impostos pelo mercado e os custos envolvidos.

O fluxo de caixa, por sua vez, segundo Padoveze (2010) e Pivetta (2004) é uma representação das entradas e saídas financeiras da empresa. Ele fornece informações sobre as operações do negócio, investimentos e financiamentos, permitindo o planejamento e a gestão eficiente do capital de giro (Padoveze; Pivetta).

Berti (2007) e Crepaldi (2012). o orçamento organizacional é uma ferramenta essencial para o planejamento e controle do desempenho da organização. Ele estabelece metas, direciona os gestores, coordena as atividades e serve como um contrato entre os gestores. O orçamento integra informações de todos os departamentos da empresa e contribui para a análise de desempenho e coordenação produtiva (Berti; Sardinha, citado por Crepaldi).

Deste modo, os autores destacam a importância da contabilidade gerencial na tomada de decisões dos gestores e fornecem informações sobre conceitos financeiros relevantes, como margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança, alavancagem operacional, formação do preço de venda, fluxo de caixa e orçamento organizacional. Esses conceitos ajudam os gestores a maximizar os lucros e a tomar decisões informadas no contexto de gestão financeira e estratégica das organizações.

6 CONCLUSÃO

Em conclusão, a contabilidade gerencial desempenha um papel fundamental no contexto dos minimercados, oferecendo aos empreendedores uma ferramenta valiosa para o gerenciamento eficaz de suas operações. Por meio da análise de práticas contábeis, avaliação financeira e suporte na tomada de decisões estratégicas, a contabilidade gerencial possibilita que os proprietários e gerentes de minimercados alcancem melhores resultados financeiros e operacionais.

Ao adotar essa abordagem contábil, os empreendedores podem monitorar a saúde financeira de seus negócios, identificar áreas de melhoria, controlar custos,

gerenciar estoques e direcionar seus esforços estrategicamente. Essas práticas contribuem para uma gestão mais eficiente e assertiva, permitindo que os minimercados se adaptem às demandas do mercado e superem os desafios inerentes a um ambiente comercial volátil e competitivo.

Além disso, a contabilidade gerencial também desempenha um papel crucial na tomada de decisões estratégicas, fornecendo informações confiáveis e relevantes sobre o desempenho do negócio. Com base em indicadores contábeis, os empreendedores podem definir metas realistas, planejar investimentos, identificar tendências de mercado e alocar recursos de forma a maximizar o potencial de crescimento e lucratividade.

Embora a implementação da contabilidade gerencial possa apresentar desafios, como a necessidade de investimentos em sistemas e treinamento da equipe, os benefícios a longo prazo superam essas dificuldades. A contabilidade gerencial proporciona uma visão abrangente e estratégica do negócio, permitindo que os minimercados se destaquem da concorrência e se posicionem competitivamente no mercado.

Como ser verifica, a contabilidade gerencial é uma ferramenta vital para os empreendedores de minimercados, oferecendo resultados importantes, e servindo de embasamento nas decisões e o potencial de impulsionar o crescimento e o sucesso dos negócios. Ao adotar práticas contábeis adequadas e utilizar as informações de forma estratégica, os minimercados podem melhorar sua eficiência operacional, alcançar melhores resultados financeiros e se destacar em um setor cada vez mais desafiador. A contabilidade gerencial representa, assim, um diferencial competitivo significativo, permitindo que os minimercados prosperem e se desenvolvam de maneira sustentável em um ambiente em constante evolução.

7 REFERÊNCIAS

AMARO, Daniel. Abertura de mercados de bairro cresceu entre 2020 e 2021. in: **Jornal Edição do Brasil**, n. 2074, jun. 2023. Disponível em: <https://edicaodobrasil.com.br/2022/04/29/abertura-de-mercados-de-bairro-cresceu-12-entre-2020-e-2021/>. Acesso em: 22 jun. 2023.

ABRAS. **Varejo de proximidade – ou minimercados – voltaram à moda**. in: Coluna Digital ABRAS, 2023. Disponível em: <https://www.abras.com.br/clipping/redes-de-supermercados/113756/varejo-de-proximidade-ou-minimercados-voltaram-a-moda>. Acesso em: 03 jul. 2023.

BERTÉ, Fernanda Pfeifer. **Pandemia de covid-19 e inovação: estudo de caso em um mercado familiar de bairro em porto alegre-rs**. Dissertação (Graduação) 49f.

2020. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração. Bacharelado em Administração, Porto Alegre, 2020.

BOURSCHEID, Marieli. **A utilização da contabilidade gerencial em Micro e Pequenas Empresas**. 87f. 2018. Dissertação (Monografia) Faculdade de Ciências Contábeis. Universidade do Vale do Taquari - Univates, Curso de Ciências Contábeis. Lajeado, RS. 2018.

BRASIL. **Decreto nº 6.871, de 4 de junho de 2009**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 jun. 2009.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 dez. 2006.

BRASIL. **Lei Complementar nº 155, de 27 de outubro de 2016**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 28 out. 2016.

BERTI, Anélio. **Contabilidade e análise de custos**. Curitiba: Juruá, 2007.

BRITO, Adão Ferreira. **A importância do empreendedorismo como estratégia de mercado**. 18f, 2020. Monografia (Graduação em Contabilidade). Campos Lindos: Faculdade Três Marias, 2020.

CHEMIN, Beatris F. **Manual da Univates para trabalhos acadêmicos: planejamento, elaboração e apresentação**. 3. ed. Lajeado: Univates, 2015.

CHING, Hong Yuh; MARQUES, Fernando; PRADO, Lucilene. **Contabilidade e finanças para não especialistas**. São Paulo: Prentice Hall, 2003. E-book. 79 Disponível em: <http://univates.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918611/pages/8> 8. Acesso em 02 mai. de 2018.

COELHO, Claudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos Santos. **Teoria da Contabilidade: abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Manual de Contabilidade do Sistema CFC/CRCs**, 334 p. Brasília, 2009.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, **Guilherme Simões**. **Contabilidade de custos**. 6. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FABRETTI, Lúcio Camargo. **Prática tributária do micro, pequena e média empresa**, São Paulo: Atlas, 2003.

FERRONATO, Aírto João. **Gestão Contábil-Financeira de Micro e Pequenas Empresas: sobrevivência e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2011.

FREITAS, Mayara Rodrigues de. **Uso da Contabilidade gerencial por micro e pequenas empresas: um estudo de caso em um centro comercial varejista**. 2019. 22f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) Ciências Contábeis. Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, Brasília, 2019.

KRAUTER, Elizabeth, **Um Estudo sobre o Simples Nacional**. 2017. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3201831>. Acesso em: 25 jun. 2023.

LEAL, Adriana Pinheiro. A Importância do Empreendedorismo para o Desenvolvimento Econômico no Brasil. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 08, Vol. 01, pp. 115-135, Agosto de 2018. ISSN:2448-0959.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

OLIVEIRA, Claudiney Carlos de. **Contabilidade e controles internos para operadoras de planos de assistência à saúde**. 24f. 2006. Dissertação (Monografia) Especialista em MBA - Auditoria Integral. Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2006.

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

PADOVEZE, Clóvis, Luís. **Introdução à administração financeira**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PARISI, C.; MEGLIORINI, E. (Org.). **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2011.

SOUZA, Marcos Antônio de; DIEHL, Carlos Alberto. Gestão de Custos: uma abordagem integrada entre contabilidade, engenharia e administração. São Paulo: Atlas, 2009.

PIVETTA, Geize. A utilização do fluxo de caixa nas empresas: um modelo para a pequena empresa. **Revista eletrônica de contabilidade curso de ciências contábeis da UFSM**. Volume 1 nº 2. Dez 2004 – Fev. 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/viewFile/6229/3729>> Acesso em: 02 de mai. de 2018.

RODRIGUES, Mariane Teixeira; CAMPOS, Gevair. A importância da contabilidade gerencial no processo de tomada de decisões em uma empresa de materiais para construção. **Revista de Administração da UEG**, v.9, n.2 maio/ago. 2018.

SANTOS, Edilene Santana; CIA, Joanília Neide; CIA, Josilmar Cordenonssi. US GAAP x normas brasileiras: mensuração do impacto das diferenças de normas no lucro duplamente reportado pelas empresas brasileiras emissoras de ADRS na NYSE. RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 1, p. 082–111, jan. 2011.

SÁ, Antonio Lopes. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, Joel José. **Contabilidade e Análise de Custos: Modelo Contábil, Métodos de Depreciação, ABC – Custeio Baseado em atividades**. Análise Atualizada de Encargos Sociais sobre Salários. 5 ed, São Paulo: Atlas, 2009.

SCHWINGEL, Inês; RIZZA, Gabriel. **Políticas públicas para formalização das empresas: lei geral das micro e pequenas empresas e iniciativas para a desburocratização**. in: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Fev./2013. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3846/1/bmt54_politicaemfoco_politicapublica.pdf. Acesso em: 22 jun. 2023.

SEBRAE, **Conheça o perfil dos minimercados no país**. in: Artigos Sebrae digital, 2022. Disponível em: <https://conteudo.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-o-perfil-dos-minimercados-no-pais,ec0bf804bce30510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 01 Jul. 2023

SEBRAE, **Minimercados: informações estratégicas para aumentar os lucros**. in: Artigos Sebrae digital, 2022. <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/informacoes-estrategicas-para-os-minimercados,b04fb8947d76d410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 01 Jul. 2023

SEBRAE. **Pequenos negócios em números**. in: Artigos Sebrae digital, 2018. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 01 jul. 2023.

SEBRAE. **Confira as diferenças entre micro empresa, pequena empresa e MEI**. in: Artigos Sebrae digital, 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 01 jul. 2023.

SILVA, Daniel Salgueiro. **Manual de Procedimentos Contábeis para Micro e Pequenas Empresas**, 5.ed. Brasília: CFC: Sebrae, 2002.

SILVA, Raimundo Nonato Sousa; LINS, Luiz dos Santos. **Gestão de Custos: contabilidade, controle e análise**. São Paulo: Atlas, 2010.

VALÉRIO, Luiz Henrique. Impacto da adoção das IFRS em indicadores econômicos-financeiros. **Um estudo de caso múltiplo em empresas do setor de transporte aéreo listadas na Bols de valores de São Paulo**. 169f. 2011. Tese (Mestrado)

Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP. 2011. Disponível em: <https://tede.pucsp.br/bitstream/handle/1452/1/Luiz%20Henrique%20Valerio.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2023.