



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA
Curso de Administração - CADM

DIAGNÓSTICO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DA MERCEARIA CARVALHO

DONARIA ALVES FERREIRA

JOÃO PESSOA-PB

2023

DONARIA ALVES FERREIRA

DIAGNÓSTICO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DA MERCEARIA CARVALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários para Obtenção do grau de Bacharela em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Professor Orientador: Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena.

JOÃO PESSOA-PB

2023

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

F383d Ferreira, Donaria Alves.

Diagnóstico da administração financeira da Mercearia
Carvalho / Donaria Alves Ferreira. - João Pessoa, 2023.
42 f. : il.

Orientação: Rosivaldo Lucena.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Diagnóstico financeiro. 2. Administração
financeira. I. Lucena, Rosivaldo. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 658

FOLHA DE APROVAÇÃO

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluna: Donaria Alves Ferreira

Trabalho: Diagnóstico da Administração Financeira da Merceria Carvalho

Área da pesquisa: Empreendedorismo

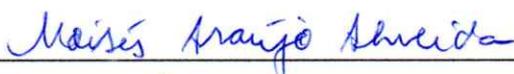
Data de aprovação:

Banca Examinadora



Prof.º Rosivaldo de Lima Lucena, Doutor

Orientador



Prof.º Moisés Araújo Almeida, Doutor

Examinador



Prof.ª Nadja Valéria Pinheiro, Doutora

Examinadora

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, pela coragem e conhecimento que me harmonizou para acostar-me até aqui, sem ele eu não teria percorrido esta longa caminhada.

Agradeço aos meus familiares que sempre de alguma forma me apoiaram.

Ao meu esposo e minha filha amada pela paciência, carinho e compreensão nos momentos difíceis e de impaciência, não foram fáceis os momentos de ausência, mas superamos, esta vitória é nossa! Dedico todo meu amor a vocês.

E agradeço também aos meus amigos, que sempre me apoiaram para seguir em frente, em busca das minhas realizações.

E ao meu grande professor e orientador, Rosivaldo Lucena, pessoa de um coração grandioso, que em todos os momentos que eu precisei estava ali dando todo o suporte necessário, incentivando e dando força para este sonho ser realizado. Obrigada, professor, você foi além de tudo um grande amigo.

“A alegria está na luta, na tentativa, no sofrimento envolvido e não na vitória propriamente dita”.

Mahatma Gandhi

FERREIRA, Donária Alves. **Diagnóstico da Administração Financeira da Mercearia Carvalho**. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Graduação em Administração) Universidade Federal da Paraíba, Campus I, João Pessoa-PB.

RESUMO

A presente monografia teve por objetivo Analisar a administração financeira da Mercearia Carvalho, buscando identificar suas principais fragilidades e oportunidades de melhoria. Para isso, na pesquisa bibliográfica, foram apontados aspectos básicos como administração financeira, planejamento financeiro e instrumentos financeiros. Deste modo, desenvolveu-se um estudo qualitativo e quantitativo, descritivo e de estudo de caso, tendo como método a coleta de dados, desta forma, como será apresentado no transcorrer deste estudo, por meio do diagnóstico financeiro realizado na Mercearia Carvalho em Mangabeira bairro do município de João Pessoa-PB, tanto através de observações, conversas informais como também identificando os pontos fracos e fortes e sugerindo soluções para os problemas percebidos e análise de documentos. Os resultados comprovaram que existe pouco conhecimento de administração financeira na mercearia, além de uma grande insegurança na administração de suas finanças. Por fim, foram sugeridas ações para o aperfeiçoamento deste setor da empresa.

Palavras-Chaves: Diagnóstico Financeiro. Administração Financeira. Mercearia Carvalho.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

FC	Fluxo de Caixa
MC	Margem de Contribuição
ME	Microempresas
MEI	Microempreendedor Individual
PE	Ponto de Equilíbrio
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de Assessoria Úteis para Enfrentar as Dificuldades das Empresas	18
Figura 2. Representação do Ponto de Equilíbrio	24
Figura 3. Serviços Oferecidos	30
Figura 4. Tela Inicial do Sistema de Gestão Financeira da Mercearia	34
Figura 5. Fluxo de Caixa	36
Figura 6. Total de Entradas e Saídas de novembro de 2022 a abril de 2023	37
Figura 7. Receitas das Vendas das Modalidades	38
Figura 8. Relação dos Custos Fixos da Mercearia.....	39

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 Delimitação do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa	11
1.2 Objetivos	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
1.3 Justificativa	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 Administração Financeira e o Papel do Administrador Financeiro	15
2.2 Planejamento Financeiro	16
2.3 Gestão Financeira nas Micro e Pequenas Empresas	19
2.4 Instrumentos Básicos de Gestão Financeira	20
2.4.1 Administração de Caixa	22
2.4.2 Fluxo de Caixa	23
2.4.3 Controle de Custos e Despesas	25
2.4.4 Gestão do Capital de Giro	26
2.4.5 Margem de Contribuição	27
2.4.6 Ponto de Equilíbrio	29
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	29
3.1 Tipo de Pesquisa	29
3.2 Natureza da Pesquisa	30
3.3 Sujeito da Pesquisa	30
3.4 Nível da Análise	30
3.5 Estratégias para a Operacionalização da Pesquisa	30
3.5.1 Estudo de Caso como Metodologia de Pesquisa	30
3.5.2 Procedimentos da Pesquisa	31
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	31
4.1 Resultados da Pesquisa Referente á Análise do Ambiente Competitivo em que a Merceria Carvalho atua	34
4.1.2 Estrutura Organizacional	34
4.1.3 Serviços Oferecidos	34
4.1.4 Mercado	34
4.1.5 Administrativo-Financeiro	35
4.2 Resultados Referentes ao comparativo teoria /prática	35
4.2.1 Planejamento Financeiro	36
4.2.2 Controle Financeiro	36
4.2.3 Cálculo do Fluxo de Caixa	36
4.2.4 Cálculo do Ponto de Equilíbrio	36
4.3 Resultados Referentes as Propostas de Melhoramento para o Controle Financeiro	39
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
6 REFERÊNCIAS	41
APÊNDICE	43

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, apresentam-se, de forma breve, o tema e o problema da pesquisa de forma contextualizada. Também serão determinados os objetivos gerais e específicos, responsáveis pelo direcionamento do estudo a ser realizado.

1.1 Delimitação do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa

Nos últimos anos foi observado o crescimento acelerado das pequenas empresas no Brasil, principalmente no setor varejista. Porém, com a crise econômica que assolou o país nos últimos anos, muitas dessas empresas acabaram enfrentando dificuldades financeiras e algumas até mesmo faliram (SEBRAE, 2021).

Diante desse cenário, a Mercearia Carvalho, uma pequena empresa varejista localizada em um bairro residencial na capital do Estado da Paraíba, vem enfrentando desafios para manter sua saúde financeira. Alguns dos problemas identificados são a concorrência acirrada, a falta de planejamento estratégico e de controle financeiro adequado.

Espera-se contribuir para o desenvolvimento de ações que possam melhorar a saúde financeira da Mercearia Carvalho, tornando-a mais competitiva e sustentável em longo prazo. A expansão do segmento de mercearias nos últimos anos, tem sido observado um aumento significativo no número de mercadinhos e mercearias em todo o país, especialmente em áreas urbanas ((YIN,2001). Esse crescimento pode ser atribuído a diversos fatores, como a demanda crescente por conveniência e proximidade dos clientes, o aumento do poder aquisitivo da população, a busca por produtos frescos e de qualidade, além da busca por preços mais competitivos.

Além disso, as mercearias têm se adaptado às necessidades dos clientes, oferecendo uma variedade de produtos, incluindo alimentos frescos, bebidas, produtos de higiene pessoal e limpeza, além de serviços como entregas em domicílio, recarga de celular e pagamento de contas. Outro fator que tem contribuído para o crescimento desse segmento é o surgimento de novas tecnologias, como os sistemas de gestão de estoque e controle financeiro, além do aumento do acesso à Internet, que permitiu que muitos mercadinhos vendessem seus produtos por meio de plataformas *online* (AZEVEDO, 2011).

Apesar do crescimento do setor, é importante destacar que a concorrência é acirrada, principalmente com os supermercados e hipermercados, que possuem uma maior capacidade de negociação de preços com fornecedores e, muitas vezes, oferecem preços mais baixos.

Por isso, para manter sua competitividade, os mercadinhos precisam buscar diferenciação por meio de estratégias de *marketing*, como a oferta de produtos exclusivos, promoções especiais e atendimento personalizado aos clientes. Também é importante que esses estabelecimentos mantenham

uma gestão financeira eficiente, com controle de estoque, redução de desperdícios e investimento em tecnologias que possam otimizar processos e aumentar a eficiência operacional.

A necessidade de opiniões e instrumentos é primordial para o gestor, auxiliando-o no entrosamento e gerenciamento das finanças: As apreciações e os instrumentos financeiros são básicos para o gestor, pois eles se amparam na abrangência e gerenciamento das finanças da empresa. Por meio desses conceitos, o gestor pode entender melhor a situação financeira da empresa e identificar oportunidades de melhoria. Por exemplo, o conhecimento sobre o fluxo de caixa pode ajudar o gestor a planejar os gastos e os investimentos futuros, enquanto o entendimento do balanço patrimonial pode indicar a capacidade da empresa em pagar suas dívidas e investir em novos projetos.

De acordo com Rodrigues, Melo e Leone (2016,p.12), “os fatores determinantes para que uma empresa obtenha sucesso ou fracasso nos seus negócios passam fundamentalmente pela forma como ela conduz suas finanças”. Além disso, os instrumentos financeiros, como planilhas de controle financeiro, *softwares* de gestão de estoque e de contabilidade, são essenciais para o gerenciamento financeiro da empresa. Com essas ferramentas, o gestor pode ter uma visão mais clara e detalhada das finanças da empresa, identificando problemas e oportunidades de melhoria.

Os julgamentos e os instrumentos financeiros também são importantes para a tomada de decisão, admitindo que o gestor afira alternativas e escolha a mais adequada estratégia para a empresa. Por exemplo, a análise do ponto de equilíbrio pode ajudar o gestor a decidir sobre a abertura de uma nova loja, enquanto a análise de investimentos pode auxiliá-lo na escolha entre investir em um novo produto ou em melhorias na infraestrutura da empresa.

Em resumo, os conceitos e os instrumentos financeiros são essenciais para o sucesso da gestão financeira da empresa, permitindo que o gestor tome decisões mais informadas e eficientes. Diante do que foi exposto, o presente estudo possui a seguinte questão: *Como se encontra a administração financeira da Mercearia Carvalho em Mangabeira bairro do município de João Pessoa-PB ?*

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a administração financeira da Mercearia Carvalho, buscando identificar suas principais fragilidades e oportunidades de melhoria.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analisar a estrutura e o ambiente competitivo do mercado em que a Mercearia Carvalho atua;

- Realizar uma análise financeira da empresa, buscando identificar suas principais fontes de receita, custos e despesas;

- Identificar oportunidades de melhoria para a administração financeira da Mercearia Carvalho, por meio de estratégias de redução de custos, aumento de receitas e melhoria do controle financeiro.

1.3 Justificativa

O tema da análise da administração financeira de uma empresa, neste caso a Mercearia Carvalho, onde eu sou proprietária e cofundadora é extremamente relevante, pois para administrar uma empresa, é necessário que tenha-se diversas habilidades. Isso se deve ao fato de que a gestão financeira adequada é um fator crítico para o sucesso de qualquer negócio.

A análise da administração financeira de uma empresa permite que sejam identificados pontos fortes e fracos na gestão financeira, possibilitando a tomada de decisões mais informadas e eficientes. Além disso, a gestão financeira adequada é fundamental para a sobrevivência e crescimento da empresa, pois permite que ela mantenha suas obrigações financeiras em dia, tenha capital suficiente para investir em novos projetos e seja capaz de enfrentar períodos de crise ou instabilidade econômica (YIN 2001).

No caso específico de uma mercearia, a gestão financeira adequada é ainda mais importante, uma vez que este é um negócio que opera em um mercado altamente competitivo, com margens de lucro geralmente baixas e com a necessidade de manter um fluxo constante de caixa para lidar com fornecedores e outros custos operacionais.

Portanto, a análise da administração financeira da Mercearia Carvalho pode ser extremamente útil para a identificação de oportunidades de melhoria e para a tomada de decisões estratégicas, visando garantir o sucesso do negócio a longo prazo. A falta de uma gestão financeira organizada pode levar à mortalidade das empresas. Isso ocorre porque a gestão financeira inadequada pode acarretar diversos problemas que prejudicam o desempenho do negócio a longo prazo.

Um dos principais problemas é a falta de controle sobre os gastos e as receitas da empresa, o que pode levar a uma situação de fluxo de caixa negativo e até mesmo à incapacidade de pagar dívidas e fornecedores. Além disso, a falta de planejamento financeiro pode levar a decisões equivocadas sobre investimentos e aquisições, comprometendo a sustentabilidade financeira do negócio (Silva, 2009).

Outro problema comum é a falta de planejamento para períodos de crise ou instabilidade econômica, o que pode deixar a empresa vulnerável a situações de risco financeiro, como juros elevados e inadimplência. A ausência de uma reserva de capital ou de uma gestão adequada de estoques também pode dificultar a continuidade do negócio em períodos de baixa demanda.

Por fim, a falta de uma gestão financeira organizada pode levar a problemas de ordem legal e

fiscal, como atrasos no pagamento de impostos e falta de documentação adequada, o que pode levar a multas e outras penalidades. Por todas essas razões, é essencial que as empresas tenham uma gestão financeira organizada e eficiente, com processos claros e bem definidos, que permitam um controle adequado dos gastos e receitas e uma tomada de decisões informada e estratégica.

Como afirmam Azevedo e Leone (2011, p. 64), “a falta de planejamento e controle financeiro é uma das principais causas de extinção de micro e pequenas empresas no Brasil, até o segundo ano de sua constituição, apresentando insuficiência ou inexistência de suporte financeiro para sua organização”

Alguns segmentos empresariais, como os mercadinhos, enfrentam desafios específicos em relação à gestão financeira. Isso se deve principalmente à alta concorrência e às margens de lucro geralmente baixas desses negócios. Os mercadinhos costumam operar em um mercado altamente competitivo, com muitas outras lojas concorrentes em sua área geográfica. Além disso, muitos clientes desse tipo de negócio têm como principal critério de compra o preço dos produtos, o que coloca ainda mais pressão sobre as margens de lucro.

Outro desafio enfrentado pelas mercearias é a necessidade de manter um fluxo constante de caixa para lidar com fornecedores e outros custos operacionais, como aluguel e salários. Isso pode ser especialmente difícil em períodos de baixa demanda ou instabilidade econômica, quando as receitas podem cair drasticamente. Além disso, os mercadinhos precisam lidar com questões relacionadas à gestão de estoques e fornecedores, garantindo que sempre tenham produtos suficientes em estoque para atender à demanda dos clientes, ao mesmo tempo em que evitam o excesso de estoque e o desperdício de capital.

Por todas essas razões, é essencial que os proprietários de mercearias tenham uma gestão financeira cuidadosa e eficiente, que inclua uma boa gestão de fluxo de caixa, controle de gastos e receitas, e uma estratégia clara para lidar com situações de crise ou instabilidade econômica. Além disso, é importante manter um bom relacionamento com fornecedores e parceiros, visando garantir preços competitivos e produtos de qualidade para os clientes.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo abordou os conceitos básicos sobre a Administração Financeira, Planejamento Financeiro, Fluxo de Caixa e Instrumentos Financeiros essenciais a uma gestão financeira eficiente, a partir disso, alcançaremos uma compreensão suficiente do tema proposto para esta pesquisa.

2.1 Administração Financeira e o Papel do Administrador Financeiro

A Administração Financeira é uma função crítica em qualquer organização, seja ela uma empresa, uma instituição sem fins lucrativos ou mesmo uma família. Ela envolve o planejamento, a organização, a direção e o controle dos recursos financeiros da organização, com o objetivo de alcançar metas financeiras e maximizar o valor para os acionistas ou *stakeholders* (Assaf Neto, 2014). O papel do administrador financeiro é fundamental para o sucesso financeiro de uma organização e pode ser resumido em várias funções-chave (Assaf Neto, 2014):

- Planejamento Financeiro: O administrador financeiro é responsável por criar planos financeiros de curto e longo prazo que ajudem a organização a atingir seus objetivos. Isso envolve a previsão de fluxo de caixa, orçamentos, análise de investimentos e determinação de fontes de financiamento.

- Captação de Recursos: O administrador financeiro é encarregado de identificar as melhores fontes de financiamento para a organização. Isso pode envolver a emissão de ações, obtenção de empréstimos, captação de recursos por meio de investidores ou uso de linhas de crédito.

- Gestão de Ativos: Ele precisa garantir que os ativos da organização sejam adequadamente gerenciados e utilizados para gerar retornos máximos. Isso inclui decisões sobre investimentos em ativos tangíveis (como máquinas e instalações) e ativos financeiros (como ações e títulos).

- Análise de Risco: O administrador financeiro deve avaliar e gerenciar os riscos financeiros que a organização enfrenta, incluindo riscos de mercado, riscos de crédito e riscos operacionais. Isso envolve a criação de estratégias de gerenciamento de risco, como o uso de derivativos financeiros.

- Tomada de Decisões de Investimento: Ele deve analisar oportunidades de investimento, determinar sua viabilidade financeira e tomar decisões informadas sobre onde a organização deve alocar seus recursos.

- Controle Financeiro: O administrador financeiro é responsável por estabelecer controles internos e sistemas de contabilidade eficazes para garantir que os recursos financeiros sejam usados de forma

eficiente e que os resultados financeiros sejam monitorados de perto.

- **Relatórios Financeiros:** Ele deve preparar relatórios financeiros precisos e transparentes que forneçam informações relevantes aos *stakeholders*, como acionistas, investidores, credores e órgãos reguladores.

- **Gestão de Liquidez:** Gerenciar a liquidez da organização, garantindo que haja fundos disponíveis quando necessário para atender às obrigações de curto prazo.

- **Gestão Tributária:** Planejar estratégias fiscais eficientes para minimizar a carga tributária da organização e garantir o cumprimento das leis fiscais.

- **Comunicação Financeira:** O administrador financeiro também desempenha um papel crucial na comunicação com outras partes da organização e com partes externas, fornecendo informações financeiras para apoiar a tomada de decisões (Assaf Neto , 2014).

O administrador financeiro desempenha um papel vital na gestão dos recursos financeiros de uma organização para alcançar seus objetivos financeiros e estratégicos. Sua função é multifacetada e envolve tomar decisões informadas, gerenciar riscos, alocar recursos de forma eficaz e manter uma visão clara da saúde financeira da organização (Fonseca , 2009).

2.2 Planejamento Financeiro

O planejamento financeiro é um processo crucial para o sucesso financeiro de indivíduos, famílias e organizações. Ele envolve a criação de um roteiro detalhado para gerenciar as finanças, alcançar metas financeiras e tomar decisões informadas sobre como ganhar, economizar, investir e gastar dinheiro (Silva, 2009). Abaixo, estão os principais elementos e etapas envolvidos no planejamento financeiro (Silva, 2009):

Estabelecimento de Metas Financeiras: Identificar metas financeiras de curto, médio e longo prazo, como a compra de uma casa, aposentadoria, educação dos filhos, pagamento de dívidas etc.

Avaliação da Situação Financeira Atual: Avaliar sua renda, despesas, ativos e passivos atuais. Isso ajuda a ter uma visão clara de sua situação financeira atual.

Criação de um Orçamento: Elaborar um orçamento detalhado que inclua todas as fontes de renda e todas as despesas. Isso ajuda a controlar os gastos e a garantir que você esteja economizando o

suficiente para atingir suas metas.

Redução de Dívidas: Se você tiver dívidas, desenvolva um plano para pagá-las. Isso pode incluir priorizar dívidas com taxas de juros mais altas e ajustar seu orçamento para direcionar mais dinheiro para o pagamento das dívidas.

Construção de uma Reserva de Emergência: Economizar um fundo de emergência equivalente a pelo menos três a seis meses de despesas básicas para enfrentar imprevistos financeiros, como desemprego ou despesas médicas inesperadas.

Investimentos: Determine sua tolerância ao risco e crie um plano de investimento que ajude a alcançar suas metas financeiras de longo prazo. Isso pode incluir investir em ações, títulos, fundos mútuos, imóveis e outras classes de ativos.

Seguro: Avalie suas necessidades de seguro, incluindo seguro de vida, seguro de saúde, seguro de propriedade e seguro de responsabilidade civil, e garanta que você esteja adequadamente protegido.

Planejamento de Aposentadoria: Desenvolva um plano para a aposentadoria que inclua determinar quando você deseja se aposentar, quanto precisa economizar e como investir para alcançar essa meta.

Revisão e Ajuste Constantes: O planejamento financeiro não é um processo estático. É importante revisar seu plano regularmente, fazer ajustes conforme necessário e adaptá-lo a mudanças em sua vida ou em seu ambiente financeiro.

Consulta a um Profissional Financeiro: Em algumas situações complexas, pode ser benéfico procurar a orientação de um consultor financeiro ou planejador financeiro certificado. Eles podem fornecer orientação especializada e ajudar a otimizar seu plano financeiro (Silva,2009).

O planejamento financeiro é pessoal e único para cada indivíduo ou família. Suas metas, recursos e circunstâncias financeiras podem ser diferentes das de outras pessoas. Portanto, é essencial adaptar o plano de acordo com as necessidades e objetivos específicos (Souza, 2014).

2.3 Gestão Financeira nas Micro e Pequenas Empresas

A gestão financeira nas micro e pequenas empresas (MPEs) é fundamental para sua sobrevivência e crescimento no mercado. Embora as MPEs possuam recursos financeiros limitados em comparação com empresas maiores, a boa gestão financeira pode ajudar a otimizar o uso desses

recursos (Gitman, 2010). Aqui estão algumas considerações importantes (Gitman, 2010):

Controle de Despesas: Monitorar de perto todas as despesas, desde despesas operacionais até gastos com pessoal. Identificando áreas é possível reduzir os custos sem comprometer a qualidade dos produtos ou serviços.

Fluxo de Caixa: Gerenciar o fluxo de caixa é crítico. Manter um registro atualizado de entradas e saídas de dinheiro, garantindo que haja dinheiro disponível para cobrir despesas importantes, como salários e fornecedores.

Capital de Giro: Garantir que haja capital de giro adequado para manter as operações. Isso inclui manter um estoque equilibrado, negociar prazos de pagamento favoráveis com fornecedores e garantir que as contas a receber sejam gerenciadas eficazmente.

Crédito e Cobrança: Se conceder crédito a clientes, avaliar cuidadosamente a capacidade de pagamento deles e implementar políticas de cobrança eficazes para evitar a inadimplência.

Investimentos Inteligentes: Avaliar oportunidades de investimento com cuidado, focando em projetos que tragam retorno financeiro e agreguem valor ao negócio.

Planejamento Financeiro de Curto e Longo Prazo: Desenvolver um plano financeiro que inclua metas de curto e longo prazo, como expansão do negócio, aquisição de ativos ou redução de dívidas.

Contabilidade Adequada: Manter registros financeiros precisos e atualizados é fundamental. Isso ajuda na tomada de decisões informadas e no cumprimento das obrigações fiscais.

Gestão de Dívidas: Se a empresa tiver dívidas, gerencie-as de forma eficaz, garantindo que os pagamentos sejam feitos pontualmente e que a dívida seja refinanciada se necessário.

Reserva de Emergência: Manter uma reserva financeira para lidar com situações de emergência ou oportunidades inesperadas.

Consultoria Financeira: Se necessário, considere a contratação de um consultor financeiro ou contador para orientar a gestão financeira da empresa.

Planejamento Tributário: Busque maneiras legais de otimizar a carga tributária da empresa, aproveitando incentivos fiscais e deduções.

Avaliação de Riscos: Identificar e avaliar os riscos financeiros que a empresa enfrenta e criar estratégias de gerenciamento de risco apropriadas (Gitman, 2010).

Ross *et al* (2013, p. 93) afirmam que a gestão financeira eficaz nas MPEs não apenas ajuda a manter a estabilidade financeira, mas também permite que essas empresas aproveitem oportunidades de crescimento quando surgirem. É importante lembrar que a gestão financeira não é um esforço único, mas um processo contínuo que deve ser revisado e ajustado conforme necessário para acompanhar as mudanças no ambiente de negócios .

2.4 Instrumentos Básicos de Gestão Financeira

A gestão financeira eficaz envolve a utilização de diversos instrumentos e ferramentas para controlar, analisar e tomar decisões relacionadas às finanças de uma organização. Para Júnior, Rigo e Cherobim (2010), estes são alguns dos instrumentos básicos de gestão financeira:

Orçamento: O orçamento é uma ferramenta fundamental que ajuda a planejar e controlar as finanças. Ele consiste em estimativas de receitas e despesas futuras e fornece uma estrutura para acompanhar o desempenho financeiro em relação ao plano.

Demonstrações Financeiras: As demonstrações financeiras, como o balanço patrimonial, a demonstração de resultados (ou demonstração de lucros e perdas) e o fluxo de caixa, fornecem informações vitais sobre a saúde financeira da organização. Elas ajudam a entender a posição financeira atual e o desempenho passado.

Análise de Fluxo de Caixa: A análise de fluxo de caixa é usada para monitorar as entradas e saídas de dinheiro em um determinado período. Isso ajuda a garantir que haja dinheiro suficiente para cobrir as despesas de curto prazo.

Análise de Ponto de Equilíbrio: A análise de ponto de equilíbrio determina o nível de vendas necessário para cobrir todas as despesas e alcançar o equilíbrio financeiro. Isso é especialmente útil para planejar estratégias de preços e vendas.

Índices Financeiros: Os índices financeiros, como a liquidez, a rentabilidade e a alavancagem, fornecem insights sobre a saúde financeira e a eficiência operacional da organização.

Análise de Investimento: Ferramentas como o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o período de recuperação ajudam na avaliação de projetos de investimento e na tomada de decisões sobre onde alocar recursos financeiros.

Controle de Estoques: Um controle eficaz de estoques ajuda a otimizar os níveis de estoque, reduzindo custos de armazenagem e garantindo que os produtos estejam disponíveis quando necessário.

Políticas de Crédito e Cobrança: Estabelecer políticas de crédito para clientes e práticas de cobrança eficazes para minimizar o risco de inadimplência e melhorar o fluxo de caixa.

Sistemas de Informação Financeira: Utilizar sistemas de informação financeira e *softwares* de contabilidade para automatizar processos financeiros e manter registros precisos.

Planejamento Tributário: Estruturar a organização de forma a otimizar a carga tributária, aproveitando deduções fiscais e benefícios fiscais disponíveis.

Gestão de Risco Financeiro: Utilizar instrumentos financeiros, como seguros e derivativos, para gerenciar riscos cambiais, de taxa de juros e de commodities, entre outros.

Relatórios Gerenciais: Criar relatórios financeiros personalizados para monitorar o desempenho financeiro em relação a metas e objetivos específicos.

Gestão de Caixa: Gerenciar o caixa de forma eficiente, garantindo que os recursos estejam disponíveis quando necessários, mas também investindo o excedente de forma que gere retorno.

Controle de Custos: Implementar estratégias para controlar e reduzir os custos operacionais, sem comprometer a qualidade.

Análise de Cenários: Realizar análises de cenários para avaliar como mudanças nas condições econômicas ou nas estratégias de negócios afetarão as finanças da organização, conforme Júnior, Rigo e Cherobim (2010).

Esses instrumentos formam a base da gestão financeira e são essenciais para tomar decisões informadas, melhorar a eficiência financeira e atingir metas financeiras a curto e longo prazo. A escolha e a aplicação dessas ferramentas dependerão das necessidades e dos objetivos específicos da organização (Gitman,2010).

2.4.1 Administração de Caixa

A administração de caixa, também conhecida como gestão de tesouraria, é uma parte crítica da

gestão financeira de uma organização (Marra, 2014). Envolve o controle, monitoramento e otimização do dinheiro disponível para garantir que a empresa tenha fundos suficientes para suas operações diárias e para atender às suas obrigações financeiras. Aqui estão os principais aspectos da administração de caixa (Marra, 2014):

Monitoramento de Fluxo de Caixa: O acompanhamento diário ou semanal do fluxo de caixa é essencial. Isso envolve registrar todas as entradas e saídas de dinheiro, como recebimentos de vendas, pagamentos a fornecedores, despesas operacionais, pagamento de empréstimos, entre outros.

Previsão de Caixa: A previsão de caixa é uma estimativa futura de entradas e saídas de dinheiro. Ela ajuda a antecipar períodos de excesso ou escassez de caixa, permitindo que a empresa tome medidas preventivas.

Manutenção de Reservas de Caixa: É importante manter uma reserva de caixa, também conhecida como "colchão de liquidez", para cobrir despesas inesperadas ou para aproveitar oportunidades de investimento. Essa reserva deve ser facilmente acessível.

Controle de Estoques e Contas a Receber: Manter um equilíbrio adequado entre estoques e contas a receber é fundamental. Estoque excessivo pode "amarrar" o capital de giro, enquanto contas a receber em atraso podem afetar o fluxo de caixa.

Negociação com Fornecedores e Clientes: Negociar prazos de pagamento favoráveis com fornecedores pode ajudar a estender o tempo disponível para pagar contas. Ao mesmo tempo, incentivar os clientes a efetuarem pagamentos antecipados pode melhorar o fluxo de caixa.

Gestão de Dívidas: Se a empresa tiver dívidas, gerenciar os pagamentos de empréstimos é crucial. Certifique-se de que os pagamentos estejam alinhados com a capacidade da empresa de gerar caixa.

Investimentos de Curto Prazo: Manter fundos não utilizados em investimentos de curto prazo, como contas de mercado monetário ou títulos do tesouro, pode gerar algum retorno enquanto os recursos não estão sendo usados.

Controle de Custos Operacionais: Manter um controle rigoroso sobre os custos operacionais ajuda a preservar o caixa da empresa. Isso envolve a avaliação constante de despesas e a busca de maneiras de reduzi-las, quando possível.

Uso de Tecnologia Financeira: Utilizar software de gestão financeira e bancos online pode

facilitar o acompanhamento do caixa e a realização de transações financeiras de forma eficiente.

Estratégia de *Hedging*: Em empresas expostas a riscos cambiais, de taxas de juros ou de commodities, a implementação de estratégias de hedging pode ajudar a minimizar a volatilidade dos fluxos de caixa.

Planejamento de Contingência: Ter um plano de contingência em vigor para enfrentar crises financeiras ou eventos inesperados é importante para garantir a continuidade dos negócios (Marra, 2014).

A administração de caixa eficaz é crucial para a estabilidade financeira de uma empresa, pois ajuda a evitar problemas de liquidez, a manter o caixa disponível para oportunidades estratégicas e a garantir que as obrigações financeiras sejam cumpridas (Cardeal, 2006). Um bom controle de caixa também é fundamental para apoiar o crescimento e a expansão dos negócios de forma saudável.

2.4.2 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental na gestão financeira de uma organização. Ele é um registro detalhado de todas as entradas e saídas de dinheiro ao longo de um período específico, normalmente mensal ou trimestral. O objetivo principal do fluxo de caixa é acompanhar e analisar como o dinheiro está sendo gerado e gasto, permitindo uma visão clara da saúde financeira da empresa (ASSAF 2014). Aqui estão os principais aspectos do fluxo de caixa (ASSAF 2014):

Entradas de Caixa (Receitas): Incluem todas as fontes de dinheiro que entram na empresa, como vendas de produtos ou serviços, empréstimos, investimentos e outros ganhos financeiros.

Saídas de Caixa (Despesas): Englobam todas as despesas, como salários, aluguel, contas de serviços públicos, compras de estoque, pagamento de empréstimos, impostos, entre outros.

Fluxo de Caixa Operacional: É o resultado líquido das atividades operacionais da empresa, ou seja, a diferença entre as entradas e saídas de caixa relacionadas à operação principal do negócio. Um fluxo de caixa operacional positivo indica que a empresa está gerando dinheiro com suas operações.

Fluxo de Caixa de Investimento: Refere-se a entradas e saídas de caixa relacionadas a investimentos em ativos de longo prazo, como compra de equipamentos, imóveis ou participações em outras empresas.

Fluxo de Caixa de Financiamento: Inclui todas as transações relacionadas à obtenção ou

pagamento de capital, como empréstimos, emissão ou recompra de ações, pagamento de dividendos, entre outros.

Saldo de Caixa Inicial e Final: O saldo de caixa inicial é a quantia de dinheiro disponível no início do período, e o saldo de caixa final é a quantia de dinheiro disponível no final do período. O saldo final deve ser igual ao saldo inicial mais o fluxo de caixa líquido gerado ou consumido durante o período.

Análise do Fluxo de Caixa: A análise do fluxo de caixa ajuda a identificar tendências financeiras, avaliar a capacidade da empresa de pagar dívidas, planejar despesas futuras e tomar decisões estratégicas. Ela pode revelar se a empresa está enfrentando problemas de liquidez ou se está gerando capital para investir em crescimento.

Projeção de Fluxo de Caixa: A projeção de fluxo de caixa é uma ferramenta importante que permite à empresa antecipar seu fluxo de caixa futuro com base em receitas e despesas esperadas. Isso ajuda na tomada de decisões, como a necessidade de captação de recursos ou a alocação de excedentes de caixa em investimentos.

Gerenciamento de Fluxo de Caixa: Com base na análise do fluxo de caixa, a empresa pode adotar estratégias para melhorar seu gerenciamento de caixa, como renegociar prazos de pagamento com fornecedores, reduzir despesas operacionais, otimizar políticas de crédito a clientes e investir excedentes de caixa de forma apropriada.

Software de Gestão de Fluxo de Caixa: O uso de software especializado facilita o acompanhamento e a análise do fluxo de caixa, automatizando muitos aspectos do processo (SOUZA,2013).

Um fluxo de caixa saudável é essencial para a estabilidade financeira e o crescimento de qualquer organização. Ele ajuda a garantir que a empresa tenha dinheiro disponível para atender às suas obrigações e aproveitar oportunidades estratégicas quando surgirem (ASSAF,2014).

2.4.3 Controle de Custos e Despesas

O controle de custos e despesas é uma parte fundamental da gestão financeira de qualquer organização, seja ela uma empresa, uma instituição sem fins lucrativos ou mesmo uma família. Ele envolve o acompanhamento, análise e gerenciamento dos gastos de forma a manter as finanças saudáveis, maximizar os lucros ou recursos disponíveis e evitar desperdícios (BOGDAN,2014). Aqui estão as principais etapas e considerações no controle de custos e despesas:

Identificação de Custos e Despesas: O primeiro passo é identificar e categorizar todos os custos e despesas da organização. Isso inclui custos diretos (relacionados à produção de bens ou serviços) e custos indiretos (gerais e administrativos).

Orçamento: Criar um orçamento é essencial. Estabeleça metas de gastos para cada categoria de despesa, com base em projeções de receitas e objetivos financeiros.

Análise de Variações: Compare regularmente os gastos reais com o orçamento planejado. Identifique as variações e investigue as razões por trás delas. Isso ajuda a identificar áreas onde os gastos estão fora de controle.

Priorização de Gastos: Determine quais despesas são essenciais para as operações da organização e quais podem ser cortadas ou reduzidas. Priorize os gastos que contribuem diretamente para a geração de receita ou para o cumprimento dos objetivos estratégicos.

Negociação com Fornecedores: Procure maneiras de negociar com fornecedores para obter melhores condições de pagamento, descontos por volume ou preços mais competitivos.

Automação e Tecnologia: Utilize softwares de gestão financeira para automatizar processos de controle de custos e despesas, facilitando o acompanhamento e a análise.

Política de Compras: Estabeleça políticas de compras que definam os procedimentos e critérios para aquisição de produtos e serviços. Isso ajuda a evitar compras desnecessárias ou dispendiosas.

Gestão de Pessoal: Controle os custos relacionados à mão de obra, otimizando a alocação de recursos humanos e considerando a terceirização ou automação quando apropriado.

Análise de Custo-Benefício: Ao considerar novos investimentos ou gastos, faça uma análise de custo-benefício para determinar se o retorno esperado justifica o gasto.

Treinamento e Conscientização: Eduque os funcionários sobre a importância do controle de custos e despesas e envolva-os na busca por maneiras de economizar.

Monitoramento Contínuo: O controle de custos e despesas não é um esforço único, mas um processo contínuo. Continue monitorando, ajustando e refinando as práticas de controle financeiro.

Relatórios e Indicadores: Utilize relatórios financeiros e indicadores-chave de desempenho

(KPIs) para avaliar regularmente o progresso em relação aos objetivos de controle de custos e despesas.

Flexibilidade e Adaptabilidade: Esteja disposto a ajustar o orçamento e as políticas de gastos à medida que as circunstâncias mudem ou novas oportunidades surjam (SILVA, 2013).

O controle de custos e despesas eficaz ajuda a maximizar os recursos financeiros disponíveis e a melhorar a rentabilidade. Também desempenha um papel fundamental na gestão de crises financeiras e na capacidade da organização de enfrentar desafios econômicos. Portanto, é uma prática essencial para a sustentabilidade financeira de qualquer entidade (BOGDAN, 2014).

2.4.4 Gestão do Capital de Giro

A gestão do capital de giro é um componente crucial da gestão financeira de uma organização. O capital de giro refere-se aos recursos financeiros que uma empresa utiliza para financiar suas operações diárias, incluindo o ciclo de conversão de caixa, o pagamento de fornecedores, o financiamento de estoques e o recebimento de contas a receber. Uma gestão eficiente do capital de giro é fundamental para garantir a saúde financeira e a continuidade dos negócios (CARDEAL, 2006). Aqui estão os principais aspectos da gestão do capital de giro (CARDEAL, 2006):

Ciclo de Conversão de Caixa: O ciclo de conversão de caixa envolve o período médio em que os recursos financeiros são ‘amarrados’ em estoques e contas a receber antes de serem convertidos em dinheiro. Reduzir esse ciclo pode liberar capital de giro.

Gerenciamento de Estoques: Manter um controle eficiente de estoques é vital. Isso inclui equilibrar o estoque disponível para atender à demanda com o objetivo de evitar excessos que possam amarrar capital de giro.

Contas a Receber: Garantir que as contas a receber sejam gerenciadas de forma eficaz para acelerar o recebimento de pagamentos. Isso pode envolver políticas de crédito adequadas e estratégias de cobrança.

Contas a Pagar: Negociar prazos de pagamento favoráveis com fornecedores pode ajudar a estender o tempo disponível para pagar contas, liberando assim mais capital de giro.

Projeção de Fluxo de Caixa: Prever as entradas e saídas de caixa com precisão é fundamental. Isso ajuda a evitar surpresas financeiras e a identificar a necessidade de financiamento adicional.

Reserva de Emergência: Manter uma reserva de caixa ou linhas de crédito de curto prazo

disponíveis pode ser uma estratégia prudente para enfrentar imprevistos.

Financiamento de Longo Prazo vs. Curto Prazo: Equilibrar a estrutura de financiamento entre dívidas de longo prazo e de curto prazo é importante. Dívidas de longo prazo podem ser usadas para financiar ativos de longo prazo, enquanto dívidas de curto prazo podem ser usadas para gerenciar necessidades de capital de giro.

Políticas de Crédito: Definir políticas de crédito claras e critérios de seleção de clientes para reduzir o risco de inadimplência.

Estoque Obsoleto: Regularmente reveja o estoque para identificar itens obsoletos e tome medidas para reduzir ou eliminar esses ativos.

Uso de Linhas de Crédito: Mantenha linhas de crédito disponíveis, mas use-as com sabedoria para atender às necessidades de curto prazo e evitar encargos financeiros desnecessários.

Auditorias Internas: Realize auditorias internas para identificar ineficiências nos processos relacionados ao capital de giro e implementar melhorias.

Monitoramento Contínuo: A gestão do capital de giro não é um esforço único. Deve ser monitorada e ajustada continuamente para atender às necessidades da empresa em constante mudança.

Ferramentas de Gestão Financeira: Utilize *software* de gestão financeira para automatizar processos relacionados à gestão do capital de giro e para facilitar o acompanhamento e a análise (SEBRA, 2014).

Uma gestão eficaz do capital de giro é essencial para manter a estabilidade financeira da empresa, evitar problemas de liquidez e aproveitar oportunidades de crescimento. Ela garante que a organização tenha recursos disponíveis para suas operações diárias e para enfrentar desafios financeiros inesperados (CARDEAL, 2006).

2.4.5 Margem de Contribuição

A margem de contribuição é um importante indicador financeiro utilizado em análises de custos e preços em uma empresa. Ela representa a parcela do valor de venda de um produto ou serviço que está disponível para cobrir todas as despesas fixas e gerar lucro. A margem de contribuição é essencial para a tomada de decisões sobre precificação, mix de produtos e gestão financeira (DEMO, 2012). Para calcular a margem de contribuição, você pode usar a seguinte fórmula (DEMO, 2012):

Margem de Contribuição = Receita Total - Custos Variáveis

Aqui está uma explicação mais detalhada dos componentes:

Receita Total: Isso se refere ao valor total das vendas de um produto ou serviço. É a quantidade que a empresa recebe dos clientes (DEMO, 2012).

Custos Variáveis: São os custos diretamente associados à produção ou venda de um produto ou serviço e que variam de acordo com a quantidade produzida ou vendida. Exemplos incluem matéria-prima, mão de obra direta, embalagem e comissões de vendas. Os custos variáveis não incluem despesas fixas, como aluguel, salários administrativos ou depreciação.

A margem de contribuição é uma medida útil porque indica quanto dinheiro está disponível para cobrir as despesas fixas e, em seguida, gerar lucro após cada venda. Ela ajuda a responder perguntas importantes, como:

- Quanto de cada venda contribui para cobrir as despesas fixas?
- Qual é o ponto de equilíbrio de vendas, ou seja, quantas unidades precisam ser vendidas para cobrir todos os custos e começar a gerar lucro?
- Quais produtos ou serviços têm as margens de contribuição mais altas e devem ser promovidos ou enfatizados?
- Como os preços devem ser ajustados para alcançar metas de lucro específicas? (RODRIGUES, 2016).

A margem de contribuição é uma ferramenta valiosa para a gestão financeira, ajudando a empresa a tomar decisões informadas sobre preços, custos e estratégias de vendas, contribuindo para a eficiência operacional e a rentabilidade.

2.4.6 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio, também conhecido como *break-even point* em inglês, é um conceito crucial na gestão financeira de uma empresa. Ele representa o nível de vendas em que uma organização não gera lucro nem prejuízo, ou seja, onde as receitas totais são iguais aos custos totais, incluindo custos fixos e variáveis. Conhecer o ponto de equilíbrio é fundamental para a tomada de decisões relacionadas à precificação, volume de produção e estratégias de vendas (FONSECA, 2009). O cálculo do ponto de equilíbrio envolve os seguintes elementos:

Custos Fixos (CF): São os custos que não variam com o volume de produção ou vendas. Exemplos incluem aluguel, salários administrativos, depreciação e seguro.

Custos Variáveis (CV): São os custos que variam diretamente com o volume de produção ou vendas. Exemplos incluem matéria-prima, mão de obra direta e embalagem.

Receita por Unidade (RPU): É o valor que a empresa obtém com a venda de cada unidade de produto ou serviço (FONSECA, 2009).

A fórmula básica para calcular o ponto de equilíbrio é:

Ponto de Equilíbrio em Unidades = Custos Fixos / (Receita por Unidade - Custos Variáveis por Unidade)

O resultado desse cálculo indica o número de unidades que a empresa precisa vender para cobrir todos os custos e, assim, alcançar o ponto de equilíbrio. Também é possível calcular o ponto de equilíbrio em termos de receita em vez de unidades, usando a seguinte fórmula:

Ponto de Equilíbrio em Receita = Custos Fixos / Margem de Contribuição

Aqui, a ‘Margem de Contribuição’ é a diferença entre a receita por unidade e os custos variáveis por unidade. Ela representa o valor que cada unidade contribui para cobrir os custos fixos e gerar lucro após a cobertura dos custos variáveis. Alguns pontos importantes sobre o ponto de equilíbrio (ROSS, 2000):

- Uma vez que o ponto de equilíbrio é alcançado, todas as vendas subsequentes geram lucro.
- Se as vendas excederem o ponto de equilíbrio, a empresa começará a gerar lucro.
- Se as vendas estiverem abaixo do ponto de equilíbrio, a empresa terá prejuízo (ROSS, 2000).

O conhecimento do ponto de equilíbrio é valioso para definir estratégias de preços, metas de vendas, orçamentos e avaliar o impacto de mudanças nos custos ou na estrutura de preços. É uma ferramenta fundamental para a gestão financeira, pois ajuda a garantir que a empresa seja financeiramente viável e capaz de cobrir seus custos operacionais.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo, são apresentados os procedimentos que foram aplicados na pesquisa oportunos ao levantamento dos dados essenciais para o alcance dos objetivos dessa monografia. Gil (2008, p. 8) define método científico como o “conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”.

3.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa apresenta a utilização de uma abordagem mista que combina métodos qualitativos e quantitativos nos fornecendo uma compreensão mais abrangente e completa do problema em estudo. Para Demo (2012, p. 8) “todo fenômeno qualitativo é dotado também e naturalmente de faces quantitativas e vice-versa.” Quanto à pesquisa qualitativa, Marconi e Lakatos (2017, p 32) afirmam que “o estudo qualitativo se desenvolve numa situação natural, oferecendo riqueza de dados descritivos, bem como focalizando a realidade de forma complexa e contextualizada”.

O método qualitativo se concentrou na obtenção de *insights* profundos e na compreensão das perspectivas, experiências e opiniões dos participantes. O método quantitativo se concentrou na coleta e análise de dados numéricos e estatísticos.

Desta forma, como será certificado no transcorrer deste estudo, por meio do diagnóstico financeiro realizado na Mercearia Carvalho em Mangabeira bairro do município de João Pessoa-PB , busca-se-á analisar a administração financeira da Mercearia Carvalho, buscando identificar suas principais fragilidades e oportunidades de melhoria, tanto de entrevistas como também identificando os pontos fracos e propondo soluções para os problemas detectados Demo (2012, p. 18).

3.2 Natureza da Pesquisa

Quanto a abordagem metodológica, foi usada a pesquisa qualitativa. Sobre a abordagem qualitativa, Richardson (1999) afirma que tais estudos descrevem determinado problema, analisam a interação entre as variáveis, para compreender e classificar processos dinâmicos vivenciados por grupos, possibilitando a compreensão de particularidades no comportamento das pessoas.

Ainda sobre a pesquisa qualitativa, segundo Bogdan & Biklen (2013). a pesquisa qualitativa possui cinco características: a fonte direta de dados como sendo o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal; a investigação é descritiva; os investigadores qualitativos têm interesse maior pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produto; os investigadores qualitativos tendem a analisar os seus dados de forma indutiva; o significado é de importância vital nesse tipo de abordagem.

3.3 Sujeito da Pesquisa

A amostra que participou dessa pesquisa de campo é composta pela proprietária da Mercearia Carvalho e a assistente financeira, foram entrevistadas a fim de se obter as informações essenciais para a pesquisa.

3.4 Nível da Análise

O nível da análise foi o individual, sendo assim com a proprietária e a assistente financeira do negócio.

3.5 Estratégias para a Operacionalização da Pesquisa

Tendo como fundamental propósito o alcance dos objetivos definidos nesta pesquisa, os procedimentos que foram adotados são os seguintes:

3.5.1 Estudo de Caso como Metodologia de Pesquisa

Segundo Yin (2001, p. 32): “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

O estudo de caso é uma abordagem de pesquisa que permite ao pesquisador investigar um fenômeno de maneira aprofundada e detalhada em seu contexto natural. Essa abordagem oferece várias vantagens e oportunidades para o pesquisador. A escolha de usar o estudo de caso como método de pesquisa foi feita com base nos objetivos da pesquisa e na adequação ao fenômeno em estudo.

Neste mesmo sentido, Gil (2008, p. 140) corrobora afirmando que “obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos”. Os resultados do estudo de caso muitas vezes têm aplicabilidade prática direta, ajudando a informar a tomada de decisões em organizações ou setores específicos. Embora o estudo de caso geralmente não busque generalizações estatísticas, os resultados podem contribuir para generalizações teóricas em níveis mais amplos.

3.5.2 Procedimentos da Pesquisa

Apresentamos os resultados de forma clara e objetiva, destacando as principais descobertas e conclusões e também discutiremos as implicações práticas e teóricas do estudo, bem como suas limitações e possíveis direções para futuras pesquisas.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, será exposto um cenário geral da Mercearia Carvalho, bem como o diagnóstico no setor financeiro da empresa a partir de observações realizadas com a proprietária, estudo de documentos disponibilizados pela empresa para estruturar alguns dados coletados que auxiliarão na compreensão da pesquisa e uma posterior proposição de melhorias nas possíveis falhas detectadas neste setor.

4.1 Resultados da pesquisa referente a análise do ambiente competitivo em que a Mercearia Carvalho atua

Concorrência à circunstância em que duas entidades estão relacionadas com os recursos de um meio é chamado tentando agarrá-los completamente e prejudicial para o outro; em outras palavras, uma relação de concorrência implica que cada um beneficia a magoar os outros, o termo também pode se referir as diferentes habilidades que você possui para o desempenho de uma tarefa específica, embora este uso é menos frequente e devido a uma tradução crítica da competência o termo inglês (FONSECA,2002).

Os níveis de concorrência são muito abrangentes e as ameaças são relativamente grandes quando existem poucas barreiras para a entrada de concorrentes potenciais. É importante questionar: quem são os concorrentes da organização? Poderão ser diversas outras organizações jurídicas, pessoas físicas e outros grupos de interesse que pretendem conquistar os consumidores com as mesmas necessidades do mercado ou do público-alvo.

Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividade de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços (FONSECA,2002).

SWOT é a sigla dos termos ingleses *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) que consiste em uma metodologia bastante popular no âmbito empresarial.

A Análise *SWOT* se trata de uma ferramenta estrutural da administração, que possui como principal finalidade avaliar os ambientes internos e externos, formulando estratégias de negócios para a empresa.

Quadro 1: Análise SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Praticidade é a diferenciação conseguida pela empresa (variável controlável) que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial .	A competitividade é uma situação inadequada da empresa (variável controlável) que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
É a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer a sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada satisfatoriamente enquanto perdura.	Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculo a sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que conhecida em tempo hábil.

Fonte: Autorial Própria (2023)

Analisar o ambiente competitivo da mercearia é essencial para compreender o cenário em que o negócio opera e identificar oportunidades e ameaças. Essa análise ajuda a tomar decisões estratégicas informadas (FONSECA,2002).

Concorrência Direta:

- Identificar outras mercearias ou lojas de conveniência que atuam na mesma região ou bairro.
- Avaliar o tamanho, a localização e a reputação desses concorrentes.
- Analisar os produtos e serviços oferecidos por eles.

Concorrência Indireta:

- Considerar a concorrência indireta, como supermercados, hipermercados e até mesmo vendas online.
- Observar como esses competidores podem afetar seu mercado-alvo.

Segmentação de Clientes:

- Definir claramente o público-alvo do seu mercadinho. Isso ajuda a entender melhor as necessidades e preferências dos clientes.
- Analisar o comportamento de compra e as expectativas dos clientes.

Análise SWOT:

- Realizar uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) para identificar os pontos fortes e fracos internos do seu mercadinho, bem como as oportunidades e ameaças externas.

Preços e Margens:

- Avaliar a estratégia de preços do seu mercadinho em comparação com os concorrentes.
- Considerar as margens de lucro e a sensibilidade dos preços para seus produtos.

Qualidade dos Produtos e Serviços:

- Avaliar a qualidade dos produtos oferecidos em comparação com a concorrência.
- Verificar se os serviços, como atendimento ao cliente, embalagem e entrega, estão de acordo com as expectativas dos clientes.

Tendências do Setor:

- Estar atento às tendências do setor, como a demanda por produtos orgânicos, alimentos saudáveis ou produtos sustentáveis.
- Considerar como essas tendências podem afetar sua oferta.

Regulamentações e Normas:

- Estar ciente das regulamentações e normas que afetam seu negócio, como normas de segurança alimentar, impostos e licenças.

Canais de Distribuição:

- Avaliar os canais de distribuição utilizados por seus concorrentes e a eficácia desses canais.
- Considere a possibilidade de expandir ou diversificar os canais de venda.

Inovação e Tecnologia:

- Acompanhar as inovações tecnológicas que podem melhorar a eficiência operacional e a experiência do cliente.
- Considerar a integração de sistemas de pagamento online ou aplicativos de compras.

Marketing e Publicidade:

- Analisar as estratégias de marketing e publicidade dos concorrentes.
- Identificar oportunidades para melhorar a visibilidade e a promoção do seu mercadinho.

Feedback dos Clientes:

- Ouvir atentamente os *feedbacks* dos clientes para identificar áreas de melhoria.
- Usar pesquisas, avaliações online e interações diretas para obter informações valiosas (MARRA, 2014).

Ao realizar uma análise abrangente do ambiente competitivo do mercadinho, estaremos mais preparadas para desenvolver estratégias eficazes que o ajudarão a se destacar no mercado e a atender às necessidades dos seus clientes. Lembrar de que essa análise deve ser um processo contínuo para se adaptar às mudanças no mercado e manter a competitividade.

4.1.2 Estrutura Organizacional

A empresa criada em 04/12/2020, atualmente, não possui uma estrutura organizacional formalizada, apenas tem a proprietária como gestora geral e sua filha, como assistente financeira. A tomada de decisão é tida de forma descentralizada, é dispersada com a assistente financeira, de forma que são aceitas todas as opiniões que busquem o crescimento da empresa.

4.1.3 Serviços Oferecidos

Os serviços oferecidos pela mercearia são: venda de produtos alimentícios; produtos de limpeza e higiene pessoal; bebidas; produtos de mercearia; confeitaria; produtos lácteos; produtos de bebê e crianças; produtos de bazar e aceitação de pagamentos eletrônicos .

4.1.4 Mercado

A Mercearia Carvalho, apresenta diferenciais competitivos: Oferece um atendimento ao cliente excepcional, conhece os clientes pelo nome, ajuda com escolhas de produtos e fornece um ambiente amigável criando lealdade com os clientes. A mercearia opera em horários de funcionamento mais amplo em comparação com a concorrência. Adota práticas sustentáveis, como a redução do uso de plástico, produtos orgânicos ou fontes de alimentos éticas, atraindo clientes que valorizam a responsabilidade social.

4.1.5 Administrativo-Financeiro

A Mercearia possui uma funcionária responsável pela parte financeira da empresa que trabalha todos os dias, nos dois turnos manhã e tarde, e sua atividade diária é controlar o caixa, e a proprietária do mercadinho assume tanto a parte financeira também como a parte administrativa, organizando horários e dias trabalho, decisões acerca da estrutura funcional e de serviços e a administração da mercearia como um todo.

Vamos descrever a estrutura da mercearia de pequeno porte: Fachada e Sinalização Externa; Área de Compras; Balcão de Caixa e *Checkout*; Área de Armazenamento e Estoque e Área de Refrigeração e Congelamento. A loja é organizada e está sempre limpa para proporcionar uma experiência agradável aos clientes. Além disso, a segurança dos produtos perecíveis, a eficiência nas operações de estoque e o atendimento ao cliente são aspectos críticos para o sucesso da mercearia.

4.2 Resultados referentes ao segundo objetivo comparativo teoria /prática

4.2.1 Planejamento Financeiro

O planejamento financeiro é uma parte fundamental da gestão de um negócio. Ele envolve o gerenciamento eficiente dos recursos financeiros disponíveis para atingir metas específicas e garantir a saúde financeira a longo prazo: definindo objetivos financeiros; avaliando a situação financeira atual do mercadinho; criando um orçamento detalhado que liste todas as receitas e despesas projetadas; monitorando de perto o fluxo de caixa; identificando oportunidades para reduzir custos operacionais sem comprometer a qualidade dos produtos ou serviços; mantendo um controle rigoroso dos níveis de estoque para evitar excessos ou falta de produtos. Isso ajudará a otimizar o capital de giro.

Deste modo, sem este planejamento propício previam-se as condições de uma tomada de decisão segura, justamente o contrário do que preconiza Lemes (2002) que apresenta que o planejamento financeiro servirá como uma contribuição, principalmente, quando se estiver enfrentando situações de dúvidas, com decisões que já foram analisadas com bastante antecedência o que trará segurança no momento das decisões.

Figura 01: Fachada da Merceria Carvalho



Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

A merceria não é o único empreendimento no bairro, há outros supermercados, que representam grande concorrência. Como são empresas maiores, possuem maior poder de compra com os fornecedores, conseguindo adquirir os produtos com preços menores.

4.2.2 Controle Financeiro

Cardeal (2006) confirma que é fundamental a utilização de ferramentas de controle para empresa ter sucesso. O controle financeiro é uma parte essencial da gestão de qualquer negócio, incluindo um mercadinho. Ele envolve o acompanhamento e a administração cuidadosa das finanças do estabelecimento para garantir sua estabilidade, crescimento e lucratividade. O controle financeiro eficaz é um processo contínuo que ajuda a garantir a saúde financeira do mercadinho e a tomar decisões informadas para o crescimento sustentável do negócio. A gestão financeira cuidadosa é fundamental para o sucesso a longo prazo.

4.2.3 Cálculo do Fluxo de Caixa

O cálculo do fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental na gestão financeira de um negócio, pois permite acompanhar a entrada e saída de dinheiro ao longo do tempo. O fluxo de caixa é uma ferramenta dinâmica, e é importante atualizá-lo regularmente para manter o controle financeiro do mercadinho e garantir sua estabilidade financeira a longo prazo de acordo com Cardeal (2006).

4.2.4 Cálculo do Ponto de Equilíbrio

O cálculo do ponto de equilíbrio é uma ferramenta importante na gestão financeira, pois permite determinar a quantidade de vendas necessárias para cobrir todos os custos e despesas e, assim, atingir o ponto em que o negócio não gera lucro nem prejuízo. Para Guimarães Neto (2012), o cálculo do ponto de equilíbrio é uma ferramenta importante para ajudar a tomar decisões financeiras informadas. Por exemplo, se você deseja obter lucro, precisará planejar suas vendas para que elas estejam acima do ponto de equilíbrio.

Se as vendas estiverem abaixo do ponto de equilíbrio por um período prolongado, isso pode indicar a necessidade de reduzir custos, aumentar as vendas ou revisar nossa estratégia de preços. Guimarães Neto (2012) concorda afirmando que além do ponto de equilíbrio apresentar o ponto mínimo de faturamento, auxiliará também no processo de planejamento sobre suas receitas.

4.3 Resultados Referentes as Propostas de Melhoramento para o Controle Financeiro

A partir dos resultados alcançados com o diagnóstico, e diante da situação crítica do setor financeiro do mercadinho, com falhas no planejamento e controle, seguem algumas propostas que visam contribuir para o melhoramento e desenvolvimento do mesmo Guimarães Neto (2012).

- Revisão do Planejamento Financeiro: Começando por revisar e atualizar seu plano financeiro.

Defina objetivos claros e metas de curto e longo prazo para o mercadinho.

- Corte de Despesas Não Essenciais: Identificar despesas que podem ser reduzidas ou eliminadas sem afetar a qualidade do negócio. Isso pode incluir renegociar contratos com fornecedores, otimizar o uso de energia e reduzir despesas operacionais.

- Gestão de Estoques Eficientes: Melhorar a gestão de estoque para evitar excessos e garantir que você tenha produtos suficientes para atender à demanda, mas sem acumular estoque excessivo.

- Avaliação de Margens de Lucro: Analisar as margens de lucro por produto e categoria. Considere ajustar os preços ou priorizar produtos com margens mais altas.

- Aumento de Eficiência Operacional: Avaliar os processos operacionais para identificar oportunidades de eficiência. Isso pode envolver aprimorar os processos de compra, reduzir o desperdício ou melhorar a logística de distribuição.

- Diversificação de Produtos e Serviços: Considerar a adição de novos produtos ou serviços que possam atrair mais clientes e aumentar as receitas. Isso pode incluir a introdução de produtos orgânicos, alimentos prontos ou serviços de entrega.

- Programa de Fidelidade e *Marketing*: Implementar um programa de fidelidade para recompensar clientes frequentes. Além disso, investir em estratégias de marketing para atrair novos clientes e aumentar o reconhecimento da marca.

- Gestão de Fluxo de Caixa: Manter um controle rigoroso do fluxo de caixa. Antecipe os períodos de baixa receita e planeje estratégias para lidar com eles, como a manutenção de uma reserva de emergência.

- Revisão de Preços e Promoções: Avaliar periodicamente os preços dos produtos e planeje promoções estratégicas para atrair mais clientes.

- Capacitação da Equipe: Investir na capacitação da equipe para melhorar o atendimento ao cliente e a eficiência operacional.

- Consultoria Financeira ou Contabilidade: Considerar a contratação de um consultor financeiro ou contador para obter orientação especializada na gestão financeira do mercadinho (JÚNIOR,2010).

O planejamento financeiro estruturado servirá como um norte para se atingir os objetivos

traçados, conforme Ross et al. (2013). Lembrar que a implementação dessas propostas pode exigir planejamento e tempo. É importante acompanhar de perto os resultados e ajustar a estratégia conforme necessário. Além disso, a participação da equipe e a busca por soluções criativas são essenciais para superar desafios financeiros e fortalecer a mercearia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral analisar a administração financeira da Mercearia Carvalho, buscando identificar suas principais fragilidades e oportunidades de melhoria. Apresentamos aqui a partir dos objetivos específicos os resultados encontrados: Para o primeiro objetivo específico: Analisar o ambiente competitivo do mercado em que a Mercearia Carvalho atua: usa-se o modelo das Cinco Forças de Porter, que é uma estrutura amplamente usada para avaliar a concorrência e a atratividade de um mercado. Além disso, deve-se considerar fatores externos que possam afetar o mercado, como mudanças na economia, regulamentações governamentais, tendências do consumidor e avanços tecnológicos. Também é útil realizar uma análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) para identificando os pontos fortes e fracos do Mercadinho e as oportunidades e ameaças no ambiente competitivo.

Para o segundo objetivo específico: Descreve-se a estrutura da Mercearia Carvalho, que está localizada em uma área residencial, próximo às casas dos clientes para facilitar o acesso. A localização da mercearia é um fator crucial para o sucesso, pois afeta diretamente o tráfego de clientes. A Mercearia oferece uma variedade de produtos de consumo diário, incluindo alimentos, bebidas, produtos de higiene pessoal, produtos de limpeza e outros itens de conveniência.

Para o terceiro objetivo específico: Realizar uma análise financeira da empresa, buscando identificar suas principais fontes de receita, custos e despesas é fundamental identificar suas principais fontes de receita, custos e despesas, essa análise financeira ajuda a empresa a identificar áreas de força e fraqueza, tomar decisões informadas e desenvolver estratégias para melhorar seu desempenho financeiro. Além disso, é importante revisar e atualizar essas análises regularmente para acompanhar as mudanças no ambiente de negócios.

Para o quarto objetivo específico: Identificar oportunidades de melhoria para a saúde financeira da Mercearia Carvalho, por meio de estratégias de redução de custos, aumento de receitas e melhoria do controle financeiro, é importante identificar oportunidades de redução de custos, aumento de receitas e melhoria do controle financeiro, a melhoria da saúde financeira é um processo contínuo que requer monitoramento constante e ajustes conforme as circunstâncias mudam.

6 REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, J. G.; LEONE, R. J. G. Práticas de gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo descritivo em indústrias de castanha de caju do Estado do Rio Grande do Norte. *Revista Ciências Administrativas (RCA)*, Fortaleza/CE, v. 17, n. 1, p. 55-83 jan/abr, 2011.
- ASSAF NETO; Alexandre, LIMA, Fabiano Guasti. *Fundamentos de Administração Financeira*, 3ª edição. São Paulo. Atlas, 12/2014.
- BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. 2014. *Investigação Qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto – Portugal.
- CARDEAL, Josemeire. *A administração de caixa em empresas de pequeno porte: estudo de casos no setor hoteleiro de Salvador-BA*. Dissertação (Mestrado em Administração Estratégica) - Universidade Salvador, Salvador, 2006.
- DEMO, Pedro. *Pesquisa e informação qualitativa: aportes metodológicos*. 5. ed. Campinas: Papius, 2012.
- FONSECA, José. *Administração Financeira e Orçamentária*. Curitiba: IESDE BRASIL, 2009.
- FONSECA, João José Saraiva da. *Metodologia da pesquisa científica*. Ceará: Universidade Estadual do Ceará, 2002.
- GUIMARÃES NETO, Oscar. *Análises de custos*. Curitiba: IESDE BRASIL S. A, 2012.
- GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GITMAN, Lawrence Jeffrey. *Princípios de administração financeira*. 12. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.
- JÚNIOR. Antônio Barbosa Lemes. Cláudio Miessa Rigo, Ana Paula Mussi Szabo Cherobim. *Administração Financeira*. Editora: Campus Elsevier. 2010.
- MARRA, A. V.; FONSECA, J. A.; MARQUES, A. L. O processo de identificação organizacional frente à Reforma Administrativa: um estudo exploratório. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 15, n. 1, p. 49-72, 2014.
- RICHARDSON, R. J. *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. 3. ed. São. Paulo: Atlas, 2007.
- ROSS, Stephen A., Westerfield, RANDOLPH W., Jordan, Bradford D., Lamb, Roberto. *Fundamentos de Administração Financeira*, 9 edição. AMGH, 01/01/2013.
- ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph; JORDAN, Bradford D. *Princípios de administração financeira*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- RODRIGUES, J. P. L.; MELO, M. A; LEONE, R. J. G. *Gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo no setor supermercadista de Mossoró-RN*. *Connexio*, n. 1, ago. 2015/jan. 2016.
- SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Paraíba – SEBRAE/PB. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Gest%C3%A3o%20de%20Custos.pdf>>2021. Acesso em: 10 abr. 2023.

SILVA, Edson da. Introdução à Administração Financeira - Uma Nova Visão Econômica e Financeira para a Gestão de Negócios das Pequenas e Médias Empresas. 2009.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Cartilha Saiba Mais: O que é Margem de Contribuição? Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/cartilha-saiba-mais-o-que-e-margem-de-contribuicao>, a45ab88efc047410VgnVCM2000003c74010aRCRD> Acesso em: 26 mar. 2023.

SEBRAE. Fitness: oportunidades e competitividade no avanço do mercado, 2014.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Paraná – SEBRAE/PR. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Gest%C3%A3o%20de%20Custos.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2023.

SILVA, Edson da. Introdução à Administração Financeira - Uma Nova Visão Econômica e Financeira para a Gestão de Negócios das Pequenas e Médias Empresas. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2779-1/cfi/6/52!/4/176/12/2/2@0:70.6>>. Acesso em: 12 abr. 2023.

SOUZA, Cármem Luiza Martins Pinheiros de. Implantação de planejamento e controle financeiro: o caso da Evidance, Academia de dança. Monografia (Graduação em administração). Natal, RN, 2013.

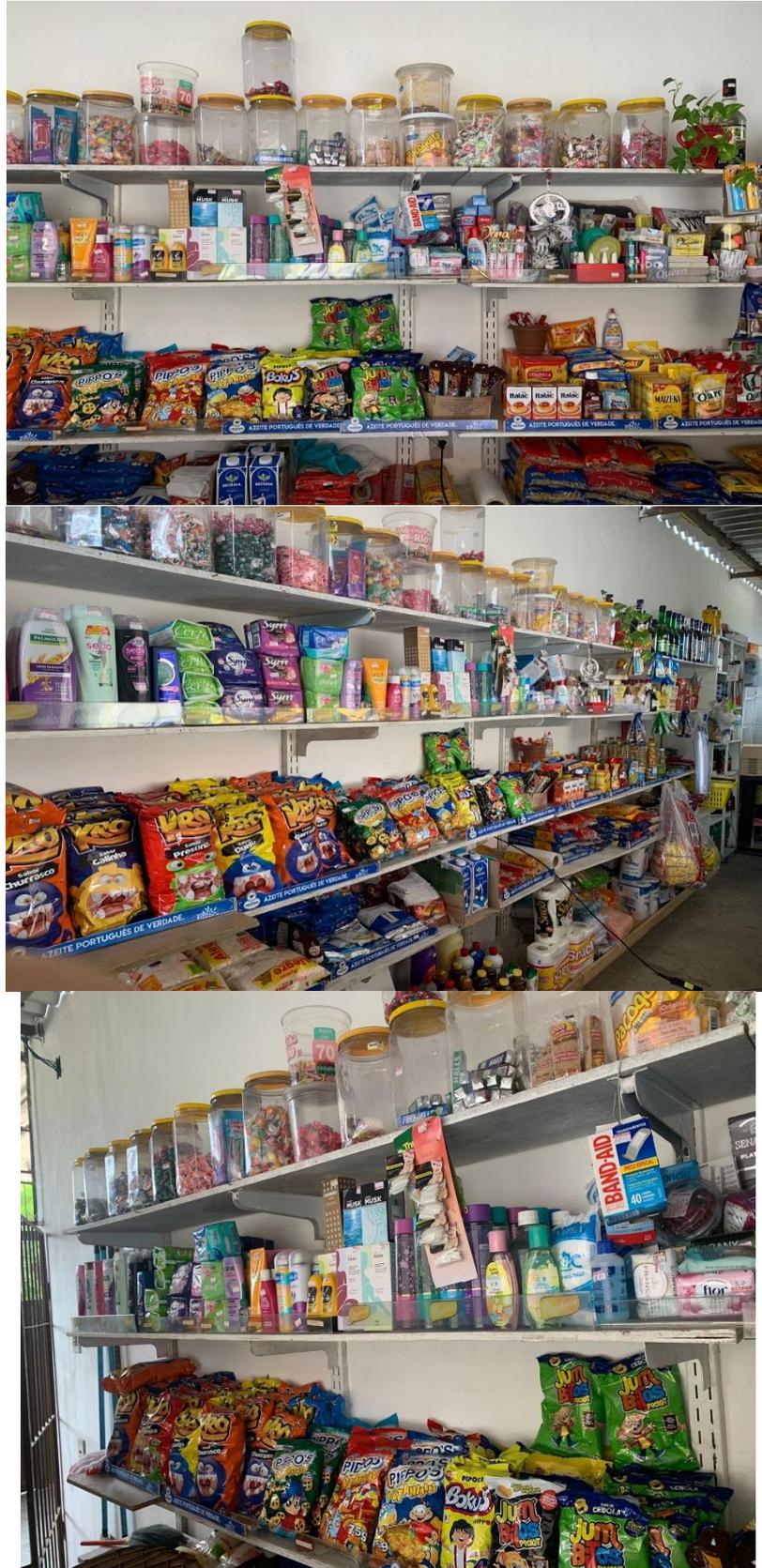
SOUZA, Acilon Batista de. Curso de administração financeira e orçamento: princípios e aplicações. Disponível em <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522485642/cai/23!/4/4@0.00:28.8>>. Acesso em: 12 abr. 2023.

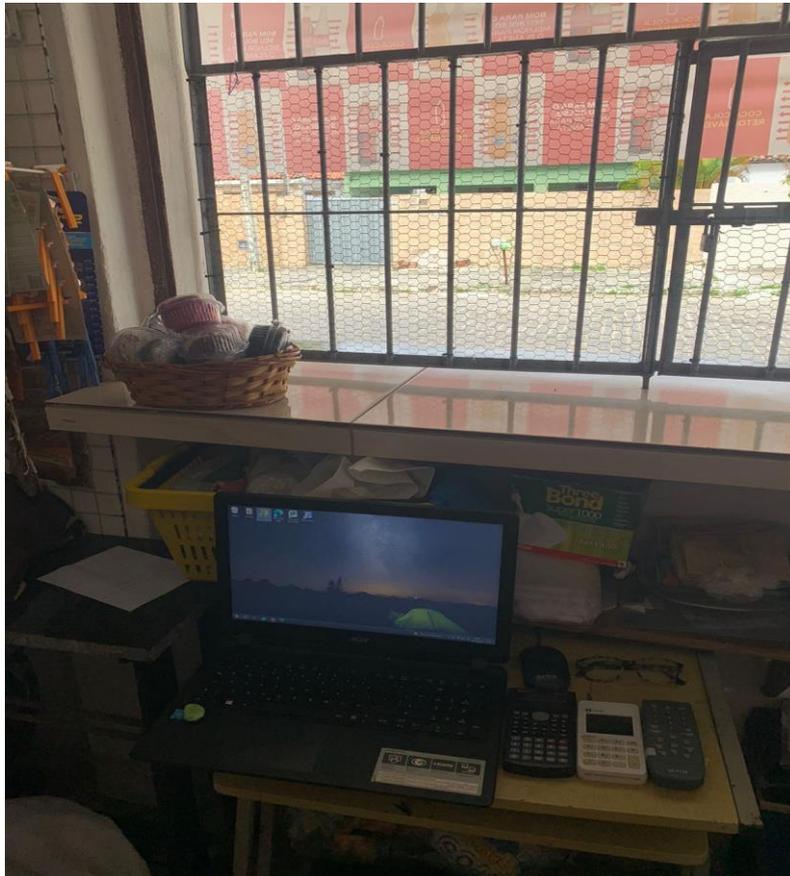
YIN, Robert K. Estudo de Caso, planejamento e métodos. 2 ed. São Paulo: Bookman, 2001.

APENDICE A

Imagens da Merceria Carvalho

Partes internas da Merceria





Fonte: Dados da Pesquisa,2023.