

GESTÃO FINANCEIRA DA AMR REFRIGERAÇÃO: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

FINANCIAL MANAGEMENT OF AMR REFRIGERATION: SITUATIONAL DIAGNOSIS

Eloize Salete Martins ¹

Rejane Roecker ²

RESUMO: As modificações do cenário mundial e a concorrência entre as empresas geram a necessidade das microempresas se organizarem para se manterem competitivas e saudáveis financeiramente. O risco é maior quando o empreendimento é a única fonte de renda do empresário. O presente relatório aponta a observação realizada na empresa AMR Refrigeração, localizada em Florianópolis, visando diagnosticar a situação da organização quanto a sua gestão financeira. O objetivo geral desta pesquisa, foi investigar o processo de gestão financeira da empresa e propor adequações para a melhoria. A pesquisa foi do tipo exploratória e descritiva, se utilizando de fontes primárias e secundárias, por meio de estudo de caso qualitativo, documental, bibliográfico e observação participante. No que tange aos resultados, em meio as observações e exame de documentos anteriores, verificou-se que a empresa não possui qualquer sistema de gerenciamento, de fluxo de caixa, capital de giro, pró-labore, controle de estoque, de despesas fixas ou variáveis. Inclusive ficou evidenciada a mistura de despesas pessoais com as empresariais. Após essa investigação foram propostas ações para a empresa AMR como, separar as contas pessoais das empresariais, incluindo cartões de crédito; implementação de planilhas de controles diversos e sistema informatizado bem como definição de planejamento financeiro para 2021 com projeção de resultado. Acredita-se que essas sugestões auxiliarão em muito a empresa a se manter sólida no mercado. Os conhecimentos adquiridos no curso de administração foram essenciais para a execução desse trabalho.

632

Palavras-chave: Gestão Financeira. AMR Refrigeração. Fluxo de Caixa.

ABSTRACT: Changes in the world scenario and competition between companies generate the need for micro companies to organize themselves in order to remain competitive and financially healthy. The risk is greater when the enterprise is the entrepreneur's only source of income. The report below points out the observation made at the company AMR

¹ Acadêmico(a) do curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL. E-mail: eloize.martins@unisul.br.

² Professor orientador da Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL. E-mail: rejane.roecker@animaeducacao.com.br.

Refrigeração, located in Florianópolis, aiming to diagnose the organization's situation regarding its financial management. The general objective of this research was to investigate the company's financial management process and propose adjustments for improvement. The research was exploratory and descriptive, using primary and secondary sources, through a qualitative, documentary, bibliographic case study and participant observation. Regarding the results, amid the observations and examination of previous documents, it was found that the company does not have any management system, cash flow, working capital, pro-labore, inventory control, fixed expenses or variables. The mix of personal and business expenses was evidenced. After this investigation, actions were proposed for the AMR company, such as separating personal and business accounts, including credit cards; implementation of spreadsheets of various controls and computerized system as well as definition of financial planning for 2021 with projected results. It is believed that these suggestions will greatly help the company to remain solid in the market. The knowledge acquired in the administration course was essential for the execution of this work.

Keywords: Financial Management. AMR Refrigeration. Cash flow.

INTRODUÇÃO

633

As frequentes modificações no cenário econômico mundial que afetam a economia brasileira, e a competitividade entre os concorrentes de um mesmo ramo, geram, nas pequenas empresas, a necessidade de se ter um melhor controle de suas atividades, principalmente em relação ao gerenciamento financeiro. A literatura financeira e contábil costuma detalhar a governança de grandes empreendimentos; já a aplicação em pequenas empresas demanda um estudo cuidadoso.

Há vasto campo de trabalho nas empresas, nessa área de melhoria do processo de gerenciamento, com a aplicação de ferramentas financeiras de avaliação de desempenho e evolução. Baseado na realidade da maioria das pequenas empresas brasileiras que encerram seus negócios, verifica-se como uma das causas a falta de preparo gerencial dos empreendedores.

Atualmente, a contabilidade é menosprezada por desconhecimento do seu grande valor. Não é possível controlar e medir o que não se conhece, e a dificuldade em identificar quais as ferramentas são necessárias para auxiliar no gerenciamento e a tomada de decisões é um obstáculo importante à sobrevivência de muitos pequenos empreendimentos.

A empresa AMR Refrigeração, localizada em Florianópolis/SC, presta serviços de assistência técnica na área comercial desde 2012. Possui uma carteira de clientes com alguns

fidelizados, teve períodos de lucratividade e períodos de prejuízo nesses anos. Acredita-se que a gestão financeira possa contribuir para a manutenção da empresa e sua solidez.

Diante disso, define-se a pergunta problema: como estruturar a gestão financeira da empresa AMR Refrigeração?

REFERENCIAL TEÓRICO

Como o artigo foca, predominantemente, em gestão financeira e organização da empresa, e esta é a fonte de renda dos proprietários, esse tópico privilegia o conceito de empreendedorismo e subsistência e prossegue com os conceitos de gestão financeira.

EMPREENDEDORISMO E SUBSISTÊNCIA

Segundo Gimenes (2017), o empreendedorismo refere-se a postura e maneira como o gestor se comporta diante de circunstâncias do dia a dia, de ter entusiasmo e disposição para gerar e dar ação às ideias. Empreendedor é aquele que tem atitude e disciplina para focar nos resultados, aperfeiçoando-se constantemente, visando atingir o sucesso; e que leva o seu empreendimento em frente, mobilizando recursos materiais e humanos em prol de uma ideia, produto ou serviço.

O empreendedorismo, de acordo com Pereira (2017), também contempla fazer algo inédito dentro da empresa, no mercado, e até mesmo na sociedade. Refere-se à busca de novas oportunidades por meio da criação e da inovação.

O avanço da ciência e da inovação deixam os empreendedores mais atentos, tanto na geração de novos negócios como nos atuais, pois já é do conhecimento dos empreendedores que o sucesso do empreendimento está na percepção das mudanças, na criatividade, identificação de oportunidades e intuição. Desse modo, vê-se a importância da inovação, de identificar situações diante um processo e analisar critérios que devem ser adotados para o desenvolvimento de suas atividades, assim tornando um processo com seguimento (SOUZA, 2018).

De acordo com a autora Tajra, para uma ideia ser bem-sucedida não se é fator determinante ter um montante generoso de recursos para investir ou facilitar a abertura do projeto e sua manutenção. É importante para implantar, porém não é a prioridade, tampouco

a garantia do seu sucesso. Se não existir conhecimento e elementos como: persistência, flexibilidade, criatividade, entusiasmo e acreditar; se não existem esses fatores, o sucesso de um empreendimento não é obtido (TAJRA, 2014 apud SETTINIERI, 2019, p. 89).

A decisão de empreender simplesmente pelo fato de não se ter um chefe é enganosa, porque o proprietário não ficará livre da figura do chefe. O cliente é o maior chefe de todos e abrir um negócio está diretamente ligado ao aumento da relação “empresário e cliente”. O empreendedor passa a trabalhar muito mais horas e, inclusive, aos fins de semana. Lidar com os riscos para se fazer o que gosta está como um dos objetivos dessa decisão (LEMOS, 2017).

Ademais, o empresário terá liberdade para tomada de decisão abrindo seu negócio, mas terá que atentar constantemente à satisfação do cliente e decidir com o auxílio de dados, relatórios e sem achismos. Ouvir as sugestões de melhoria e até mesmo a exclusão de algum produto ou serviço, mesmo que o dono da empresa goste deles, é necessário. Deixar de ouvir o que o cliente fala ou sugere poderá colocar uma empresa em risco (GOMES, 2016).

Para Nassif (2015) a avaliação dos riscos envolvidos no trabalho, a carga tributária, a segurança e o desgaste físico dos profissionais figuram como itens que impactam diretamente na sobrevivência de um empreendimento.

Já os autores Audrestsch e Backmann citam que as dificuldades que os empreendedores enfrentam na criação e na sobrevivência da empresa estão relacionadas à baixa utilização das ferramentas de gerenciamento pelos empresários (AUDRESTSCH; BACHMANN, 2007 apud SANTINI, 2013).

Por fim, as pequenas empresas, assumem um papel importante contribuindo no desenvolvimento dos municípios, gerando empregos e na formação de renda, o que dá relevância ao estudo das possibilidades de melhoria e ao empreendedorismo.

GESTÃO DO PROCESSO FINANCEIRO

A Revolução Industrial, no século 18, gerou, dentre tantas modificações na sociedade, o êxodo das pessoas do campo para a cidade. Com a criação das indústrias, em detrimento ao trabalho artesanal, houve necessidade de se alterar a forma de gestão desses empreendimentos; cujo aperfeiçoamento persiste até hoje. O gerenciamento exige a

combinação harmônica de recursos humanos, materiais, físicos e financeiros para a geração de bens ou prestação de serviços. (BROVOSKI, 2020).

Gerir o processo financeiro de uma empresa está relacionado a tomar decisões de investimentos, financiamentos, análise, planejamento e controle financeiro. Obter recursos e aplicá-los da maneira mais eficaz também é competência da gestão. Já o sistema de informações que gere e mostra todas as movimentações da empresa no decorrer do tempo é a contabilidade, e é setor chave dentro da empresa. (SILVA, 2018).

Para Ott (2004), a contabilidade, na gestão financeira, se distingue entre contabilidade financeira, de custos e gerencial. A primeira visa fornecer informações dirigidas a usuários externos. A contabilidade de custos é responsável pela avaliação da produção e controle dos custos, objetivando minimizá-los. Por fim, a contabilidade gerencial é responsável pela geração de informações destinadas à tomada de decisões por parte dos dirigentes, estando enfocada para a maximização dos resultados.

636

Sabendo dominar e aplicar a gestão em cada parte da empresa, as chances de crescimento são grandes.

GESTÃO FINANCEIRA NAS MICROEMPRESAS

Para que as atividades sejam realizadas com êxito e alcançar o objetivo da empresa, o microempreendedor deve observar as atividades básicas da gestão financeira, fazer um planejamento financeiro e acompanhar seu fluxo de caixa, analisar as finanças da empresa, fora outras funções essenciais para a performance de uma gestão eficiente (MOREIRA, 2011 apud ALMEIDA et al., 2019).

Ainda de acordo com Moreira (2011), uma das dificuldades que um gestor de micro e pequenas empresas tem é fazer um planejamento financeiro adequado para a empresa. Este cita que o planejamento financeiro é de grande importância para controlar atividades da empresa e para que o gestor possa tomar decisões e traçar os objetivos a partir de um plano eficiente (MOREIRA, 2011 apud ALMEIDA et al., 2019).

Um sistema de controle adequado das finanças oportuniza distribuir e distinguir os itens de custo e receita para os diferentes setores da empresa, de modo que o controle também

é visto como uma maneira de garantir a continuidade e manter a estabilidade da empresa (ALMEIDA; PEREIRA; LIMA, 2016).

Ademais, todas as empresas carecem de conhecimentos de gestão contabilista para administrar seu negócio, principalmente as microempresas. Alguns processos de controle de gestão exigem elementos para o desenvolvimento da empresa. Assim, os sistemas de controle de gestão se destacam e estão relacionados diretamente na ação estratégica das microempresas (ALMEIDA; PEREIRA; LIMA, 2016).

Atenta-se na literatura que as microempresas têm como particularidade a ausência de ferramentas gerenciais, fundamentando a tomada de decisão na experiência, no improviso e na intuição dos gestores. (SANTOS; DOROW; BEUREN, 2016). No mesmo artigo é citado o pensamento de que, por muito tempo, as microempresas careceram de aplicar – respeitando as devidas proporções - conceitos de administração usados nas grandes empresas. Os autores salientam que as empresas têm enfoques diferentes com realidades diferentes e não muita semelhança.

637

Silva et al., Carvalho e Lima e Anjos et al. (2010, 2011, 2012 apud SANTOS; DOROW; BEUREN, 2016), evidenciam que os estudos sobre mecanismos gerenciais em micro e pequenas empresas detectaram a forma como a informação contábil é utilizada pelas microempresas. Independentemente do tamanho, os resultados mostraram que praticamente todas as empresas contam com os serviços de um profissional de contabilidade e que as demonstrações mais utilizadas pelos profissionais são as menos sofisticadas e as mais utilizadas.

Carvalho e Lima (2011 apud SANTOS; DOROW; BEUREN, 2016), observaram hábitos gerenciais utilizadas por algumas microempresas, e os resultados indicaram que os gestores utilizaram de maneira informal os controles internos para a tomada de decisão, como o controle de caixa, controle de contas a pagar e a receber.

De acordo com Coliath (2014), desenvolvida para atender aos aspectos práticos na vida das pessoas e das organizações, a contabilidade é uma ciência social e auxilia nesse contexto.

Souza e Qualharini (2007), por sua vez, citam que o benefício do planejamento estratégico é minimizar efeitos de uma série de incertezas em um processo, incluindo o

financeiro; visualizando um cenário esperado e os meios para alcançá-lo. A falta de preparo dos profissionais responsáveis pela gestão das micro e pequenas empresas, conduzem em geral às tomadas de decisões de forma empírica, muitas vezes baseadas em preocupações de curto prazo.

MÉTODO

A seguir vamos definir os procedimentos metodológicos, apresentando tipo de pesquisa, técnicas de coleta de dados e análise e interpretação de dados.

Quanto ao objeto a pesquisa será classificada como exploratória e descritiva, a coleta de dados será classificada como bibliográfica e estudo de caso.

As técnicas de coletas de dados utilizados neste trabalho serão de dados secundários e dados primários. Os dados serão analisados e interpretados de forma qualitativa.

Por fim, declara-se que a pesquisa será realizada nas dependências da empresa AMR Refrigeração.

638

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A atividade empresarial é desafiadora, especialmente quando representa a única fonte de renda do empreendedor. Começar a trabalhar em determinada área de prestação de serviço exige paciência, eficiência e inteligência para captar e fidelizar clientes e, por consequência, gerar recursos financeiros. Agregado a isso há a necessidade de se manter as contas em dia, não gastar mais do que se arrecada, e prover a subsistência dos dependentes daquele empreendimento.

Por conta disso, diagnosticar a situação financeira da empresa AMR Refrigeração é essencial para construir uma empresa sólida. Tudo o que se refere ao funcionamento da empresa deve ser controlado – entradas, saídas, impostos, licenças, pró-labore, balanço patrimonial, fluxo de caixa, dentre outros, devem ser conhecidos, estarem definidos e controlados. O curso de administração fornece as bases teóricas para o planejamento e controle financeiro, e esse trabalho possibilita a manutenção de um patrimônio familiar e que tem muito potencial de crescimento. Além disso, justifica-se, pela oportunidade de colocar em prática os ensinamentos da academia

Durante os meses de agosto, setembro e outubro, foi feita uma investigação sobre os processos gerenciais da empresa, avaliando itens relativos a estoque, despesas, receitas e estrutura de trabalho.

No decorrer dos dias de observação, na própria empresa, verificou-se que o gestor faz compra de peças que mais utiliza para efetuar o reparo dos equipamentos, fazendo um mini estoque, porém o controle desse estoque é somente observado por cima e dependendo da quantidade de peças que ainda tem vai e compra mais. A empresa não faz uma análise de quantas peças utilizou no mês e quantos atendimentos necessitaram da troca dessa peça. Fora quando algum técnico amigo liga para saber se tem peça para fornecer, pois precisa atender com urgência um cliente. É feito o empréstimo dessa peça sem uma anotação ou um recibo, ou a informação do retorno de peça, seja física ou em valores.

Referente aos orçamentos, se for somente prestação de serviço, ele tem valores de cabeça, e geralmente se baseia nesses valores em conversas com outros técnicos do mesmo ramo, e conforme é o cliente trabalha um desconto independente de ser a vista ou a prazo. Não há o estabelecimento de um valor baseado em horas de trabalho, deslocamento, gastos envolvidos e outros.

Quando realiza serviço com troca de peças, os valores das peças ele se baseia em uma breve pesquisa na internet para já poder passar ao cliente um valor.

As opções de pagamentos dos clientes são as seguintes: depósito bancário (ou conta da empresa Itaú, ou nas outras 3 contas pessoais, Itaú, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal. Agora possui Picpay e NUNBANK).

Muitas vezes entra o dinheiro na conta sem uma identificação exata do cliente, só sabe que tal cliente pagou por ser o valor cobrado pelo serviço. Alguns clientes solicitam boleto para pagamento, seja a vista ou parcelado, é gerado esse boleto pelo banco Itaú empresas, mas não se tem um controle de quando vai receber, pois vi muitos clientes ligarem solicitando alteração da data vencida após vencer o boleto. Não se tem uma pessoa para cobrar o pagamento nas datas conforme combinado. Quando parcelado, independente via crédito ou boleto não se tem o controle quando chega o mês “tal cliente vai pagar esse mês”. Não é cobrado taxas de juros por ser maquininha, sendo a vista ou crédito. Quando recebe no ato do serviço em espécie, deixa um pouco na carteira e outro parte deposita em conta

peçoal. Não havendo nenhum sistema de registro, nem em planilhas Excel. Quando algum Freelance era solicitado, o pagamento é acordado conforme a demanda de serviço, se fosse somente um dia, já era separado o valor para 30 pagar após a realização do serviço. E se for por um período de mais dias, é pago somente na conclusão desse período. Mas não há um registro desses pagamentos, só acordam valores. O gestor nunca sabe o valor que recebe líquido no final do mês, o que entra o mesmo já efetua pagamentos das contas do mês da empresa juntamente com as despesas peçoal. O cartão de crédito peçoal é usado também para os gastos da empresa. Não se tem um controle da fatura, somente é pago o valor total.

Da mesma forma é feito para as outras despesas: junta todas as contas do mês - casa e empresa - e efetua o pagamento.

Analisando as observações feitas acima e nas figuras 1 e 2, verifica-se que o gestor da empresa AMR Refrigeração não controla os gastos da empresa, atrasando contas do empreendimento e, juntamente, as contas peçoais.

640

Figura 1 - Descrição de Despesas para DRE 2019

Despesas Adm.	Despesas operacionais	Despesas Financeira
Luz - R\$150,00 Água - R\$100,00 Telefone + Internet - R\$180,00 ICMS - R\$1,00 ISS - R\$5,00	Fornecedor - R\$ 200,00 Combustível – (50x26) = R\$1.300,00 VA – (15x26) = R\$390,00 Sem Parar - R\$130,00	Taxa do banco Empresarial - R\$24,00 Financiamento R\$1.174,85 em 48x (Na DRE anual fiz 1.1174,85 x 6, pois iniciava junho/19 e fiz até dez/19, para incluir na DRE anual de 2019.)
Total - R\$436,00	Total - R\$2.020,00	Total R\$ 1.198,85

DRE 2019	
Receita	RS67.999,00
Custos do Serviços	(R\$10.000,00)
= Lucro Bruto	R\$57.999,00
Despesa Administrativa	(R\$5.232,00)
Despesas Operacionais	(R\$24.240,00)
Despesas Financeiras	(R\$7.337,10)
= Lucro Antes do IR	R\$21.189,90
Imposto de Renda	-
= Lucro Líquido	R\$21.189,90

Cálculo Pró-labore 2019		
Descrição	%	Valor
Retirada anual bruta	-	R\$18.000,00
INSS	5%	R\$598,80
Retirada Líquida		R\$17.401,20

Fonte: a autora, 2020

Conforme observado na figura 1, verifica-se que em 2019 se faturou muito pouco com um limite de um salário mensal no valor mais ou menos de R\$1.500,00 reais ao mês. Se calculado Lucro Líquido da DRE no valor de R\$21.189,90 menos o valor de retirada bruta do cálculo do pró-labore no valor de R\$18.000,00, o caixa final de 2019 fica no total de R\$3.189,90. Valor que poderia ser maior se o financeiro fosse organizado e analisado.

Figura 2 - Descrição de Despesas para DRE 2020

Despesas Adm.	Despesas operacionais	Despesas Financeira
Luz - R\$150,00	Fornecedor - R\$ 100,00	Taxa do banco Empresarial - R\$25,60
Água - R\$150,00	Combustível – (50x26) = R\$1.300,00	Financiamento 48x - R\$1.174,85
Telefone + Internet - R\$206,63	VA – (15x26) = R\$390,00	(Iniciado junho/2019).
ICMS - R\$1,00	Sem Parar - R\$100,00	
ISS - R\$5,00		
Total - R\$512,63	Total - R\$1.890,00	Total R\$ 1.200,45

641

DRE de 01/20 a 11/20	
Receita	RS41.370,00
Custos do Serviços	(R\$12.000,00)
= Lucro Bruto	R\$29.370,00
Despesa Administrativa	(R\$5.638,93)
Despesas Operacionais	(R\$20.790,00)
Despesas Financeiras	(R\$13.204,95)
= Lucro Antes do IR	(R\$10.263,88)
Imposto de Renda	-
= Lucro Líquido	(R\$10.263,88)

Fonte: a autora, 2020.

Já a figura 2, mostra a realidade que 2019 indicava se continuasse a não cuidar do financeiro da empresa, e foi o que aconteceu, finalizando 2020 negativo.

Uma das ferramentas que mais se utiliza para a realização do planejamento estratégico é a análise SWOT. Conforme mostrado na figura 3, que trata da análise micro e

macro da empresa AMR, sua construção consiste em identificar e avaliar os dados do ambiente interno e externo da empresa para definir estratégias de negócios apropriadas (LEMES JUNIOR; PISA, 2019).

Por fim, a ausência de gestão financeira configura relevante ameaça, pois a empresa não tem nenhum tipo de procedimento para o controle financeiro. Conforme entra dinheiro, se vai efetuando o pagamento das contas mensais, sejam elas pessoais ou da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao consultar cada item da empresa, conseguiu-se verificar que a empresa não tinha praticamente nenhum gerenciamento financeiro.

Após essa investigação, que durou alguns meses, e envolveu o pessoal da empresa, foi possível montar um plano de trabalho, que poderá ser executado futuramente, corrigindo principalmente a diferenciação das despesas pessoais das empresariais, proposição de um montante para capital de giro, revisão das receitas, além do controle de estoque do almoxarifado, revisão das despesas operacionais (água, luz, telefone, combustível), proposição de definição de valores de serviço e, em etapa posterior, até definição da abrangência de atuação (área geográfica e público-alvo). Os conceitos adquiridos durante a graduação foram imprescindíveis para o adequado diagnóstico e possibilitarão intervenções futuras para melhoria e manutenção dos processos financeiros e de gestão da AMR refrigeração.

642

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Dalci Mendes; PEREIRA, Ian Mota; LIMA, Ivone Junges. Instrumentos de controle de gestão utilizados por micro e pequenas empresas sul catarinenses. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo: Paulista, 2016.

ALMEIDA, Walter Luiz Martins et al. Gestão financeira nas micro e pequenas empresas do ramo da educação infantil: um estudo de caso em Cuiabá e Várzea Grande–MT. Cuiabá, MT, 2019.

ARAÚJO, Valdineide Santos; MACHADO, Márcio André Veras. Gestão do capital de giro de pequenas empresas. Revista Ciências Administrativas. Fortaleza (CE), 2007.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Tibúrcio. Administração do Capital de Giro. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BROVOSKI, Ana Paula dos Santos et al. Planejamento estratégico e a gestão por processo: estudo de caso em uma Indústria de Plástico. [tese] [Internet]. Cascavel (PR): Universidade Federal do Oeste do Paraná; 2020.

CAVALCANTI, Marcelo; MOREIRA, Enzo. Metodologia para Estudo de Caso. 4.ed., p. 87, Palhoça: Unisul Virtual, 2009. [acesso em 2020 nov. 20]. Disponível em: <http://131.255.84.103/handle/tede/4858> .

COELHO, Fabio Ulhôa. A vedação de cláusulas leoninas e o pró-labore. Jusbrasil. 2012.

COLIATH, Gleubert Carlos. A contabilidade como ciência social e sua contribuição para o capitalismo. Revista ENIAC Pesquisa. São Paulo (SP), 2014.

COSTA, Lesiane Pereira da. A relevância da informação contábil na gestão de empresas de pequeno porte: o caso da TI informática. 2017.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed., p. 44, São Paulo: Atlas, 2002.

GIMENES, Cristiane de Oliveira. Identificação das variáveis da formação empreendedora em nível superior [Internet] 2017. [acesso em 2020 nov 14]. Disponível em: [http://repositorio.saolucas.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3574/Cristiane %20 de%20Oliveira%20Gimenes%20%20Identifica%C3%A7%C3%A3o%20das%20vari%C3%A1](http://repositorio.saolucas.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3574/Cristiane%20de%20Oliveira%20Gimenes%20%20Identifica%C3%A7%C3%A3o%20das%20vari%C3%A1veis%20da%20forma%C3%A7%C3%A3o%20empreendedora%20em%20n%C3%ADvel%20superior%20.pdf?sequence=1)

[veis%20da%20forma%C3%A7%C3%A3o%20empreendedora%20em%20n%C3%ADvel%20superior%20.pdf?sequence=1](http://repositorio.saolucas.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3574/Cristiane%20de%20Oliveira%20Gimenes%20%20Identifica%C3%A7%C3%A3o%20das%20vari%C3%A1veis%20da%20forma%C3%A7%C3%A3o%20empreendedora%20em%20n%C3%ADvel%20superior%20.pdf?sequence=1).

GOMES, Emília Portes; RANGEL, Daniele Perissé; FERNANDES, Liessandro Ribeiro. Contabilidade gerencial e tomada de decisão: micro e pequenas empresas e empreendedorismo em foco. Revista Transformar. [Internet]. 2016. [acesso em 2020 nov 18]. v. 9, p. 214-225. Disponível em: <http://www.fsj.edu.br/transformar/index.php/transformar/article/view/86/82> .

HIGUCHI, Hiromi; HIGUCHI, Celso Hiroyuki; HIGUCHI, Celso Hiroyuki. Imposto de renda das empresas. Interpretação e Prática, v. 30, 2000.

INÁCIO, Vanessa de Souza et al. Fluxo de caixa uma ferramenta gerencial para as microempresas–um estudo de caso. Florianópolis, SC, 2007.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa. PISA, Beatriz Jackiu. Administrando micro e pequenas empresas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2. Ed. 2019.

LEMOS, Ana Heloísa da Costa; CAVAZOTTE, Flavia de Souza Costa Neves; DE SOUZA, Daniel Oswaldo Santana. De empregado a empresário: Mudanças no sentido do trabalho para empreendedores. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração. [Internet]. 2017. [acesso em 2020 nov 18]. v. 11, n. 5, p. 103-115. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4417/441753779007.pdf> .

LUZ, Masakazu Hoji Adão Eleuterio Da. Gestão financeira e econômica. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MÁLAGA, Flávio K. Análise de demonstrativos financeiros e da performance empresarial: para empresas não financeiras. Saint Paul, 2019.

MEDEIROS, Flaviani Souto Bolzan et al. Gestão econômica e financeira: a aplicação de indicadores. Simpósio em Excelência em Gestão e Tecnologia-IX SEGeT, 2012.