



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS E SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**GESTÃO FINANCEIRA E OS IMPACTOS PARA A LONGEVIDADE DAS
ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE ROUPAS DO
MUNICÍPIO DE TRÊS RIOS/RJ**

ANA LUIZA DE CARVALHO OLIVEIRA

TRÊS RIOS/RJ

2025

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS E SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GESTÃO FINANCEIRA E OS IMPACTOS PARA A LONGEVIDADE DAS
ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE ROUPAS DO
MUNICÍPIO DE TRÊS RIOS/RJ

ANA LUIZA DE CARVALHO OLIVEIRA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração, da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Instituto Três Rios, como requisito para obtenção da aprovação na disciplina TCC II.

Orientador: Profº Marcio de Lima Dusi.

Três Rios/RJ

2025



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
COORDENAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO/ITR



CADASTRO Nº 545/2025 - CoordCGAdm/ITR (12.28.01.00.00.12)

Nº do Protocolo: 23083.033654/2025-17

Seropédica-RJ, 30 de junho de 2025.

Termo de autorização para disponibilização de Monografia em meio digital pela UFRRJ

1 - Identificação do autor Nome completo: ANA LUIZA DE CARVALHO OLIVEIRA

Matrícula: 2018630030

2 - Identificação da Monografia / Título: GESTÃO FINANCEIRA E OS IMPACTOS PARA A LONGEVIDADE DAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE ROUPAS DO MUNICÍPIO DE TRÊS RIOS/RJ

Data da Defesa: 26/06/2025

Nome completo do orientador: MARCIO DE LIMA DUSI

Nome completo do coorientador: _____

(X) **AUTORIZAMOS** a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ a publicar em ambiente digital institucional, sem ressarcimento dos direitos autorais, o texto integral da obra citada acima, em formato PDF para fins de leitura e/ou impressão pela Internet.

() **NÃO** autorizamos a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ a publicar em ambiente digital institucional o texto integral da obra citada acima.

Documento não acessível publicamente

(Assinado digitalmente em 30/06/2025 13:37)

MARCIO DE LIMA DUSI
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
DeptCAdmS (12.28.01.00.00.16)
Matrícula: ###350#4

(Assinado digitalmente em 30/06/2025 12:27)

ANA LUIZA DE CARVALHO OLIVEIRA
DISCENTE
Matrícula: 2018#####0



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
COORDENAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO/ITR



CADASTRO Nº 546/2025 - CoordCGAdm/ITR (12.28.01.00.00.00.12)

Nº do Protocolo: 23083.033656/2025-06

Seropédica-RJ, 30 de junho de 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO,
INSTITUTO DE DE TRÊS RIOS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

TERMO DE DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE DE AUTORIA DA MONOGRAFIA (TCC II)

Declaro, sob as penas da Lei e para os devidos fins, que meu Trabalho de Monografia (TCC II) é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, áudio visual ou qualquer outro meio. Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também de parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro, por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, por meio das sanções civis previstas na Lei do Direito Autoral e criminais previstas no Código Penal, além das penas administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação na atividade TCC II.

*O(A) orientando(a) deverá primeiramente anexar este formulário preenchido e assinado a sua monografia (TCC II) no momento que for entregar a versão final (antes da defesa) para o(a) seu (sua) Professor(a)-Orientador(a) e para a banca examinadora. O(A) orientando(a) deverá também entregar em mãos este formulário preenchido e assinado ao Presidente da Comissão de TCC ou ao Coordenador do Curso de Administração.

1 Lei No9.610, de 19 de Fevereiro de 1998, altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e da outras providências.

2 Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano, ou multa

Documento não acessível publicamente

(Assinado digitalmente em 30/06/2025 13:37)

ANA LUIZA DE CARVALHO OLIVEIRA

DISCENTE

Matrícula: 2018#####0

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

O48g

Oliveira, Ana Luiza de Carvalho, 2000-
Gestão financeira e os impactos para a longevidade
das organizações: relato de caso em uma loja de roupas
do município de Três Rios/RJ. / Ana Luiza de Carvalho
Oliveira. - Três Rios/RJ, 2025.
41 f.: il.

Orientador: Marcio de Lima Dusi. Trabalho de
conclusão de curso(Graduação). -- Universidade Federal
Rural do Rio de Janeiro, Bacharelado em Administração,
2025.

1. Gestão Financeira. I. Dusi, Marcio de Lima ,
1972-, orient. II Universidade Federal Rural do Rio
de Janeiro. Bacharelado em Administração III. Título.

CADASTRO Nº 543 / 2025 - CoordCGAdm/ITR (12.28.01.00.00.00.12)

Nº do Protocolo: 23083.033645/2025-18

Seropédica-RJ, 30 de junho de 2025.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO,
INSTITUTO DE DE TRÊS RIOS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

GESTÃO FINANCEIRA E OS IMPACTOS PARA A LONGEVIDADE DAS
ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE ROUPAS DO
MUNICÍPIO DE TRÊS RIOS/RJ

ANA LUIZA DE CARVALHO OLIVEIRA

Trabalho de Conclusão de
Curso apresentado como pré-requisito
parcial para obtenção do título de bacharel
em Administração, Instituto Três Rios da
Universidade Federal Rural do Rio de
Janeiro.

Aprovado em **26/06/2025**

Banca examinadora:

(Assinado digitalmente em 30/06/2025 14:14)
ANA LIVIA LOPES DE SOUZA SANTOS
PROFESSOR MAGISTERIO SUPERIOR-SUBSTITUTO
DeptCAdmS (12.28.01.00.00.00.16)
Matrícula: 3471097

(Assinado digitalmente em 30/06/2025 13:37)
MARCIO DE LIMA DUSI
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
DeptCAdmS (12.28.01.00.00.00.16)
Matrícula: 1735014

(Assinado digitalmente em 01/07/2025 17:11)
REINALDO RAMOS SILVA
CHEFE DE DEPARTAMENTO
DeptCAdmS (12.28.01.00.00.00.16)
Matrícula: 1945259

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, pois sem ele nada disso seria possível.

Aos meus pais, que sempre me apoiaram em tudo e nunca mediram esforços para me proporcionar todo o necessário para um ensino de qualidade, além de me amarem incondicionalmente e tornarem todo o caminho da minha vida mais leve.

Ao Silas, que tornou a faculdade mais divertida e se tornou meu companheiro durante este percurso.

Agradeço ao meu professor orientador, Marcio de Lima Dusi, por toda ajuda, incentivo e apoio durante a elaboração do meu trabalho.

A minha família, que sempre me apoiou em todas as escolhas.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar um estudo de caso sobre a gestão financeira de uma loja de roupas em Três Rios/RJ, focalizando os impactos dessa gestão na longevidade do negócio. Por meio da utilização de uma abordagem quanti-qualitativa, a pesquisa exploratória baseou-se em entrevistas com a gestora do empreendimento e a análise temática dos dados obtidos. Para tanto, foram mapeadas categorias: práticas financeiras, endividamento, decisões de curto prazo, adaptação econômica e relação entre gestão financeira e longevidade. Práticas como o controle do fluxo de caixa, análise anual do Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) e previsões orçamentárias demonstraram uma abordagem orientada por dados, permitindo à gestora antecipar desafios e tomar decisões em prol do negócio. No entanto, desafios relacionados a decisões de curto prazo destacaram a importância do equilíbrio entre demandas imediatas e metas de crescimento a longo prazo. Destaca-se a adaptação às mudanças econômicas, evidenciada pela transição para a moda sustentável, o que proporcionou melhor lucratividade e fluxo de caixa saudável. A ausência de endividamento foi um elemento destacado, evidenciando a solidez financeira da entidade em análise, enquanto estratégias relacionadas ao pagamento e à formação de reservas desempenharam um papel para assegurar a estabilidade financeira. Conclui-se, portanto, a importância de abordar os desafios com inovação, reconhecendo a inter-relação direta entre a gestão financeira e a longevidade organizacional.

Palavras-chave: Gestão Financeira; Fluxo de Caixa; Longevidade Organizacional; Moda Sustentável; Empreendedorismo.

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyze a case study on the financial management of a clothing store in Três Rios/RJ, focusing on the impact of this management on the longevity of the business. Using a quantitative and qualitative approach, the exploratory research was based on interviews with the manager of the business and thematic analysis of the data obtained. To this end, categories were mapped: financial practices, indebtedness, short-term decisions, economic adaptation and the relationship between financial management and longevity. Practices such as cash flow control, annual analysis of the Income Statement (DRE) and budget forecasts demonstrated a data-driven approach, allowing the manager to anticipate challenges and make decisions for the business. However, challenges related to short-term decisions highlighted the importance of balancing immediate demands with long-term growth targets. Adaptation to economic changes is noteworthy, as evidenced by the transition to sustainable fashion, which has led to better profitability and a healthy cash flow. The absence of debt was an element highlighted, showing the financial strength of the entity under analysis, while strategies related to payment and the formation of reserves played a role in ensuring financial stability. The conclusion is therefore that it is important to approach challenges with innovation, recognizing the direct interrelationship between financial management and organizational longevity.

Keywords: Financial Management; Cash Flow; Organizational Longevity; Sustainable Fashion; Entrepreneurship.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Objetivos.....	10
1.1.1 Objetivo geral.....	10
1.1.2 Objetivos específicos.....	10
1.2 Relevância.....	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1 Gestão financeira.....	11
2.2 Técnicas da gestão financeira.....	12
2.3 Os impactos da gestão financeira e sua influência na longevidade das organizações.....	15
3 METODOLOGIA.....	18
3.1 Caracterização da empresa em estudo.....	21
4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS.....	21
4.1 Práticas de gestão financeira do empreendimento.....	21
4.2 Impactos da gestão financeira sobre o empreendimento.....	25
4.3 Endividamento e estratégias de pagamento.....	26
4.4 Decisões de curto prazo e capacidade de investimento.....	28
4.5 Adaptação às mudanças econômicas e de mercado.....	30
4.6 Percepções sobre a relação entre gestão financeira e longevidade organizacional.....	33
4.7 Análise Econômico-Financeira.....	34
4.7.1 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).....	34
4.7.2 Fluxo de Caixa.....	35
4.7.3 Capital de Giro.....	35
4.7.4 Necessidade de Capital de Giro (NCG).....	36
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	39

LISTA DE FIGURAS

QUADRO 1 – ENTREVISTA	19
FIGURA 1 – FLUXOGRAMA	31
FIGURA 2 – CONTROLE ORÇAMENTÁRIO	34

1 INTRODUÇÃO

A gestão financeira caracteriza-se por indicar uma direção estratégica às organizações. Ao adotar práticas sólidas de gestão financeira, as empresas conseguem otimizar o uso de seus recursos, antecipar desafios e explorar oportunidades de crescimento de maneira sustentável. No entanto, quando a gestão financeira é negligenciada, os gestores enfrentam uma série de desafios que podem minar a sobrevivência das organizações no mercado (Lima et al., 2021).

No âmbito corporativo, a predominância de decisões equivocadas, falta de planejamento financeiro e ausência de transparência pode desencadear uma série de problemas às organizações. O fluxo de caixa, por exemplo, que é a essência da operação empresarial, pode se tornar irregular. Assim, os pagamentos a fornecedores, salários e despesas operacionais podem ser comprometidos, levando a uma perda de confiança por parte dos *stakeholders* (Barbosa; Amaral, 2019).

Conforme reitera Canton, Muller e Rodrigues Junior (2019), a falta de controle financeiro também pode resultar em endividamento excessivo, pois empréstimos tomados sem uma estratégia clara de pagamento e sem considerar a capacidade real da empresa de cumprir essas obrigações podem levar a um ciclo vicioso de dívidas crescentes, afetando a capacidade da empresa de investir em crescimento e inovação.

Além disso, a ineficiência na gestão financeira frequentemente resulta em tomadas de decisão de curto prazo em detrimento de uma visão de longo prazo. Isto porque, os investimentos essenciais em pesquisa e desenvolvimento, treinamento de pessoal e atualização de tecnologia podem ser adiados, comprometendo a competitividade futura da organização (Polacinski et al., 2020).

Nesse cenário, a longevidade de uma organização depende de sua capacidade de se adaptar às mudanças econômicas e de mercado. As empresas que não conseguem gerenciar suas finanças de maneira eficaz ficam vulneráveis a crises e têm dificuldade em navegar por ambientes empresariais desafiadores (Teixeira; Nossa; Funchal, 2011).

Diante do exposto, o presente estudo abordará a temática gestão financeira, com um enfoque atrelado à gestão financeira e sua influência na longevidade das organizações. A pesquisa será delimitada a uma loja de roupas do município de Três Rios/RJ.

Como problematização, será indagada a seguinte questão de pesquisa: “Como a gestão financeira e seus impactos podem afetar a longevidade de uma loja de roupas no município de Três Rios/RJ?”.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar os impactos da gestão financeira e sua influência na longevidade de uma loja de roupas do município de Três Rios/RJ.

1.1.2 Objetivos específicos

- I. Investigar as práticas de gestão financeira adotadas pela gestora da loja de roupas em questão;
- II. Identificar os impactos imediatos da gestão financeira na operação diária da referida loja;
- III. Avaliar o endividamento da empresa e suas estratégias de pagamentos;
- IV. Analisar o impacto das decisões de curto prazo na capacidade de investimento em crescimento e inovação;
- V. Avaliar a capacidade de adaptação da loja de roupas às mudanças econômicas e de mercado.

1.2 Relevância

A relevância desta pesquisa reside na compreensão aprofundada da gestão financeira de uma loja de roupas em Três Rios/RJ e seus impactos para a longevidade do negócio. Ao explorar os impactos específicos dessa problemática, espera-se fornecer subsídios teóricos e práticos não apenas para a empresa em estudo, mas também para outras organizações similares da região. A análise dos resultados obtidos poderá contribuir para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes de gestão financeira, auxiliando a loja em foco e outras empresas locais a fortalecerem suas práticas financeiras.

Além disso, a compreensão aprofundada dos impactos da gestão financeira pode servir como base para orientar políticas e práticas empresariais mais sustentáveis, promovendo a longevidade e a resiliência no cenário econômico local. Ao abordar a temática da gestão financeira em uma perspectiva prática e localizada, este estudo visa fornecer subsídios tangíveis para aprimorar o desempenho financeiro

das organizações, especialmente aquelas inseridas em contextos específicos como o município de Três Rios/RJ.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão financeira

A gestão financeira é uma disciplina estratégica e abrangente que permeia todos os aspectos das operações de uma organização. Ela envolve o planejamento, controle e análise das atividades financeiras, visando otimizar o uso eficiente dos recursos disponíveis. Este tema é fundamental para o sucesso e a sustentabilidade das organizações, independentemente de seu tamanho ou setor de atuação (Polacinski et al., 2020).

Segundo Lima et al. (2021), a gestão financeira é uma disciplina estratégica e abrangente que se destaca como a espinha dorsal de organizações bem-sucedidas. No cerne desse conceito está o processo de planejar, controlar e analisar as atividades financeiras de uma empresa. O planejamento financeiro, por exemplo, é a base sobre a qual decisões estratégicas são construídas, envolvendo a elaboração de orçamentos detalhados e projeções financeiras que guiam o caminho da organização.

A tomada de decisões financeiras contribui para o sucesso de uma empresa, e isso inclui avaliar investimentos, gerenciar ativos e passivos e utilizar indicadores financeiros para monitorar e otimizar o desempenho econômico da organização. Uma gestão financeira eficiente possibilita a alocação eficaz de recursos, impulsionando a rentabilidade e a competitividade no mercado (Lima et al., 2021).

Para Gitman (2010, p. 27), a gestão financeira é “a arte ou ciência de administrar dinheiro”. Nessa definição, a expressão “administrar dinheiro” transcende a simples contabilidade de receitas e despesas. Envolve um conjunto complexo de habilidades que integra desde o planejamento estratégico até a execução eficaz, visando a otimização do uso dos recursos financeiros disponíveis.

Segundo Souza e Torquato (2019), a tesouraria é responsável pela liquidez das empresas, determinada pela capacidade de transformar ativos em dinheiro para honrar suas obrigações financeiras, garantindo solvência. A gestão de tesouraria é uma técnica que propicia o gerenciamento de recursos financeiros de curto e longo prazo de uma organização, com o objetivo de assegurar que a empresa possua os

recursos essenciais para suprir a necessidade de capital de giro (NCG) e alcançar metas organizacionais.

A gestão da tesouraria deve se basear nas necessidades operacionais da empresa e em seu capital de giro (CDG), que representa a diferença do passivo permanente e o ativo permanente, além de ser a fonte de recursos financeiros utilizada para financiar as operações da organização. Desta forma, o CDG da organização deve ser compatível a NCG para um ambiente financeiro saudável.

A gestão financeira não se limita apenas ao registro de transações monetárias; ela é fundamental para orientar decisões cruciais que moldam o destino de uma organização. Compreende a análise criteriosa de investimentos, a implementação de políticas de crédito, a gestão eficiente de custos e a busca equilibrada entre fontes de financiamento. É um processo dinâmico e interdisciplinar que requer uma compreensão ampla do ambiente de negócios, dos mercados financeiros e das tendências econômicas (Moterle; Wernke; Junges, 2019).

No âmbito empresarial, a gestão financeira atua como um guia estratégico, capacitando as organizações a antecipar desafios, explorar oportunidades e garantir sua saúde econômica a longo prazo. A capacidade de equilibrar receitas e despesas, investir com discernimento, gerenciar riscos e manter a liquidez são elementos fundamentais para o sucesso e a sustentabilidade (Casagrande, 2018).

Nos negócios, a conciliação das metas estabelecidas com as restrições financeiras gera um grande desafio para o gestor, que deve desenvolver estratégias que atinjam os resultados esperados dentro das condições financeiras da empresa. Portanto, a maior eficiência e produtividade do negócio deve ser buscada continuamente (Kummer et. al., 2011, p.27).

Observa-se, desta forma, o desafio enfrentado pelos gestores no âmbito empresarial ao equilibrar as metas estabelecidas com as restrições financeiras da empresa. A ideia central é que os gestores precisam criar estratégias que permitam atingir os resultados desejados dentro dos limites financeiros da organização, sendo que a busca por eficiência e produtividade é apontada como uma necessidade constante nesse contexto.

2.2 Técnicas da gestão financeira

A gestão financeira engloba diversas técnicas que visam otimizar o uso dos recursos financeiros de uma organização, contribuindo para a maximização dos resultados e a garantia de sua sustentabilidade a longo prazo. Uma das principais

técnicas é o planejamento financeiro, que envolve a elaboração de orçamentos detalhados e projeções que orientam as decisões estratégicas da empresa. Esse processo permite antecipar desafios, estabelecer metas claras e alinhar as ações financeiras aos objetivos organizacionais (Lima et al., 2021; Polacinski et al., 2020).

De acordo com Casagrande (2018), o planejamento financeiro, como parte integral da gestão financeira, é uma prática que vai além da mera previsão de receitas e despesas. Tal planejamento se estende a uma análise abrangente das metas organizacionais, ajudando a determinar a melhor alocação de recursos para alcançar esses objetivos. Ao elaborar orçamentos detalhados, as empresas podem não apenas antecipar desafios iminentes, mas também estabelecer uma base sólida para a tomada de decisões.

O processo de planejamento financeiro não se limita a curtos períodos, mas muitas vezes engloba projeções de médio a longo prazo. Isso permite uma visão mais holística das necessidades financeiras da organização, identificando oportunidades de crescimento, investimento e expansão. Com metas claras estabelecidas, o planejamento financeiro cria um roteiro que guia as atividades diárias, mensais e anuais, alinhando cada decisão financeira ao propósito estratégico da empresa (Papadrea; Machado; Silva, 2020).

Além disso, Gitman (2010) reitera que o planejamento financeiro não apenas considera receitas e despesas, mas também se estende a gestão de fluxo de caixa. Isto porque, trata-se de um planejamento que visa garantir que a empresa tenha liquidez adequada para cumprir suas obrigações financeiras, evitando situações de aperto de caixa que poderiam comprometer suas operações. A previsão cuidadosa do fluxo de caixa é uma parte crucial do planejamento financeiro, permitindo que a organização tome medidas preventivas ou corretivas quando necessário.

Ressalta-se ainda que, o planejamento financeiro envolve a identificação e gestão de contingências. Ao antecipar potenciais desafios, como flutuações no mercado ou mudanças na legislação, as empresas podem desenvolver estratégias de resposta eficazes. Isso aumenta a resiliência financeira e a capacidade de adaptação da organização, sendo esses, aspectos essenciais para sua sustentabilidade em ambientes de negócios dinâmicos (Gitman, 2010).

Outra técnica essencial da gestão financeira é a análise de investimentos, que envolve a avaliação criteriosa de oportunidades de aplicação de recursos. Métodos como o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR) auxiliam na

tomada de decisões sobre a viabilidade e rentabilidade de projetos. A correta aplicação dessas técnicas é crucial para garantir que os investimentos contribuam efetivamente para o crescimento e a competitividade da empresa (Fiorese; Sulzbach; SILVA, 2021).

O Valor Presente Líquido (VPL) é uma técnica de avaliação de investimentos utilizada na gestão financeira para determinar a atratividade de um projeto, já o VPL calcula a diferença entre os fluxos de caixa futuros esperados de um investimento e seu custo inicial, trazendo esses valores para o presente com uma taxa de desconto. Se o VPL for positivo, indica que o investimento tem potencial para gerar retorno financeiro superior ao custo de oportunidade, tornando-o viável. Por outro lado, se o VPL for negativo, sugere que o projeto pode não ser economicamente vantajoso (Olortegui; Nogueira, 2023).

Ademais, a Taxa Interna de Retorno (TIR) é outra métrica na avaliação de projetos de investimento, a TIR representa a taxa de desconto na qual o Valor Presente Líquido de um investimento é igual a zero. Em outras palavras, é a taxa que torna o investimento neutro em termos de rentabilidade. Ao comparar a TIR com a taxa de retorno exigida, os gestores podem determinar se o projeto é atrativo. Se a TIR for maior que a taxa de retorno exigida, o projeto é considerado viável. Caso contrário, pode ser mais prudente considerar outras oportunidades de investimento (Olortegui; Nogueira, 2023).

A gestão do capital de giro é, segundo Costa, Oliveira e Silva (2018), uma prática-chave na manutenção da saúde financeira. Técnicas como a administração eficaz de estoques, contas a pagar e contas a receber visam otimizar a liquidez da empresa. Um equilíbrio adequado nessas áreas assegura que a organização tenha recursos disponíveis para suas operações diárias, evitando problemas de caixa e aproveitando oportunidades estratégicas.

A gestão de capital de giro vai além do simples controle de receitas e despesas, concentrando-se na administração eficaz dos componentes fundamentais que impactam diretamente a liquidez da organização. A gestão eficiente de estoques é um aspecto crucial, pois busca equilibrar o nível de estoque para evitar excessos que poderiam comprometer o capital de giro e, ao mesmo tempo, garantir que haja produtos suficientes para atender à demanda (Silva et al., 2019).

A administração das contas a pagar e a receber desempenha um papel fundamental na gestão de capital de giro. Estender prazos de pagamento de

fornecedores enquanto busca receber valores de clientes de maneira ágil contribui para manter um fluxo de caixa saudável. Essa prática não apenas otimiza a liquidez, mas também fortalece as relações comerciais ao criar parcerias financeiramente sustentáveis.

A gestão de riscos financeiros é outra técnica crucial, a qual envolve a identificação, avaliação e mitigação de potenciais ameaças aos objetivos financeiros da empresa. Estratégias de hedge, diversificação de investimentos e o uso de instrumentos financeiros adequados são ferramentas que visam proteger a organização contra volatilidades e incertezas no mercado.

Não obstante, a análise de custos é uma técnica que permeia várias áreas da gestão financeira. A identificação de custos fixos e variáveis, a análise de margens de contribuição e a implementação de estratégias para redução de despesas são práticas essenciais para garantir a eficiência operacional e a maximização dos lucros (Martins, 2010).

Em síntese, as principais técnicas da gestão financeira formam um conjunto integrado de práticas que capacitam as organizações a administrar seus recursos de maneira estratégica e sustentável. Ao empregar efetivamente essas técnicas, as empresas podem enfrentar desafios financeiros com maior confiança, tomar decisões mais embasadas e construir uma base sólida para o sucesso a longo prazo.

2.3 Os impactos da gestão financeira e sua influência na longevidade das organizações

Quando as práticas de gestão financeira são inadequadas, os riscos associados ao negócio aumentam consideravelmente. Uma má alocação de recursos, decisões de investimento precipitadas, uma falta de controle sobre os custos ou uma gestão de tesouraria inadequada podem levar a resultados financeiros desfavoráveis, afetando a estabilidade e a capacidade da empresa de enfrentar desafios a longo prazo (Barreto; Antonovz, 2016).

A rentabilidade é uma das áreas mais afetadas pela gestão financeira. As decisões equivocadas em relação a investimentos e estratégias de precificação podem resultar em margens de lucro mais estreitas e gerar uma relação desfavorável entre o capital de giro e a necessidade de capital de giro, impactando diretamente a capacidade da organização de reinvestir e se adaptar às mudanças no ambiente de negócios. Isso, por sua vez, influencia a competitividade da empresa e sua posição

no mercado, fatores críticos para sua sobrevivência a longo prazo (Ribeiro et al., 2007).

Castro (2016) aponta que as estratégias de precificação inadequadas também desempenham um papel crucial na rentabilidade. Preços estabelecidos de forma incorreta, seja por subestimar os custos envolvidos na produção ou por não compreender a dinâmica do mercado, podem levar a margens de lucro mais estreitas. Essa redução na rentabilidade compromete a capacidade de reinvestimento da organização em áreas-chave, como pesquisa e desenvolvimento, expansão de mercado e atualização de infraestrutura.

Conforme apontam Canton, Muller e Rodrigues Junior (2019), a falta de recursos para reinvestir adequadamente impacta diretamente a capacidade da organização de se adaptar às mudanças no ambiente de negócios. No mundo empresarial dinâmico, a capacidade de inovar e responder rapidamente a novas tendências é vital, visto que a gestão financeira ineficiente pode resultar em uma falta de flexibilidade financeira, deixando a empresa em desvantagem competitiva diante de concorrentes mais ágeis e adaptáveis ao mercado.

Além disso, a rentabilidade é um indicador para a competitividade da empresa e sua posição no mercado. Margens de lucro mais estreitas podem tornar os produtos ou serviços menos atrativos em comparação com os concorrentes, afetando a participação de mercado da organização. Uma posição de mercado enfraquecida pode ter implicações a longo prazo, impactando a capacidade de atrair clientes, investidores e talentos, elementos cruciais para a sobrevivência e prosperidade a longo prazo (Canton; Muller; Rodrigues Junior, 2019).

Assim, a rentabilidade, quando comprometida pela gestão financeira, não é apenas uma questão de números. Ela se traduz em desafios tangíveis que influenciam a dinâmica competitiva da empresa, sua capacidade de inovar e, por conseguinte, sua sobrevivência no ambiente de negócios. Investir em práticas sólidas de gestão financeira não é apenas uma estratégia de curto prazo; é um imperativo para garantir a resiliência e a longevidade da organização no cenário empresarial em constante evolução (Canton; Muller; Rodrigues Junior, 2019).

O endividamento excessivo é outra consequência comum presente em uma gestão financeira ineficiente, representando um sério obstáculo à longevidade das organizações. A falta de controle sobre as finanças pode resultar em uma dependência desfavorável de financiamentos externos, aumentando os encargos

financeiros e comprometendo a flexibilidade operacional. Em casos extremos, o endividamento descontrolado pode levar a dificuldades financeiras graves e até mesmo à falência (Teixeira; Nossa; Funchal, 2011).

Quando uma organização adota práticas inadequadas de gestão financeira em relação ao endividamento, pode ocorrer um aumento descontrolado nas obrigações de pagamento e aumento da NCG (necessidade de capital de giro). O acesso a financiamentos muitas vezes é essencial para o crescimento e a expansão, mas uma dependência excessiva de empréstimos pode levar a uma carga insustentável de dívidas. Os custos associados ao serviço da dívida, como juros e taxas, podem consumir uma parte significativa dos recursos financeiros da empresa, limitando suas opções estratégicas (Regret et al., 2018).

A falta de controle sobre o endividamento também pode prejudicar a flexibilidade operacional da organização, altos níveis de dívida podem restringir a capacidade de investir em iniciativas estratégicas, responder a oportunidades de mercado ou enfrentar desafios inesperados. Isso cria uma vulnerabilidade financeira, especialmente em ambientes de negócios voláteis, onde a agilidade e a adaptabilidade são essenciais para a sobrevivência (Correia; Ganzarolli, 2019).

O risco de inadimplência aumenta quando a gestão do endividamento é inadequada. A incapacidade de cumprir as obrigações financeiras pode levar a consequências graves, como penalidades, perda de crédito e, em casos extremos, falência. Outra ramificação crítica da gestão do endividamento é o impacto nas decisões estratégicas de longo prazo. A priorização de curto prazo para atender às obrigações de dívidas pode levar a uma falta de investimento em áreas-chave, como inovação, desenvolvimento de produtos e expansão para novos mercados. Isso pode comprometer a competitividade e a capacidade da empresa de se posicionar de forma favorável no futuro (Magro; Mondini; Hein, 2015).

Além disso, a gestão financeira impacta diretamente o ciclo de vida organizacional. Empresas que não conseguem gerenciar eficazmente seus recursos financeiros estão mais propensas a acelerar a transição para fases de declínio. A incapacidade de se adaptar a mudanças econômicas, concorrência ou inovações no mercado pode resultar em uma trajetória descendente que compromete a longevidade e a relevância contínua da organização (Castro, 2016).

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa foi caracterizada como tipo exploratória e de abordagem quanti-qualitativa, tendo em vista a complexidade e a natureza multifacetada do fenômeno em análise: os impactos da gestão financeira na longevidade de uma loja de roupas em Três Rios/RJ. A escolha por uma abordagem exploratória e quanti-qualitativa se justificou pela necessidade de aprofundar a compreensão desse contexto específico, considerando que o tema envolve uma interação complexa de fatores financeiros, operacionais e estratégicos.

Ao adotar uma perspectiva exploratória, a pesquisa visou mapear e entender as dimensões da problemática em estudo, sem a rigidez de hipóteses pré-estabelecidas, corroborando com o que sugere Lakatos e Marconi (2003). Isso possibilitou uma análise mais flexível e facilitou a identificação de aspectos não previstos, contribuindo para a construção de um conhecimento sobre os desafios enfrentados pela loja de roupas em questão.

A abordagem mista permitiu uma imersão mais profunda na realidade da organização, destacando aspectos subjetivos, percepções individuais e nuances contextuais que podem escapar a métodos quantitativos mais tradicionais. Assim, a pesquisa buscou capturar a essência das experiências vivenciadas pelos gestores, colaboradores e outros *stakeholders* relacionados à gestão financeira de lojas.

Por tratar-se de uma abordagem qualitativa, a ênfase foi na qualidade das informações coletadas, valorizando as experiências, percepções e interpretações dos participantes. Essa abordagem é particularmente eficaz quando se busca uma compreensão holística e detalhada do objeto de estudo (Godoy, 1995).

Como um método da abordagem quanti-qualitativa, foi analisado um relato de caso e os resultados da organização, proporcionando uma análise em uma situação específica, que, neste estudo, refere-se à gestão financeira de uma loja de roupas em Três Rios/RJ.

Além disso, essa abordagem ofereceu a oportunidade de explorar a interconexão entre diferentes variáveis e o impacto singular de uma gestão financeira ineficiente na longevidade da loja.

Para a coleta de dados, foram utilizadas entrevistas, conforme quadro a seguir, com combinação de perguntas abertas e pré-determinadas (Batista; Matos; Nascimento, 2017). As entrevistas foram aplicadas com a dona do empreendimento em dezembro de 2023 e novamente em dezembro de 2024, as entrevistas foram

gravadas e posteriormente transcritas, a fim de proporcionar uma flexibilidade para explorar as percepções e experiências da respondente, de forma a permitir que a mesma expresse suas visões de maneira detalhada e contextualizada.

Quadro 1 - Entrevista

1. Informações Gerais:

1.1 Nome da loja de roupas:

1.2 Localização:

1.3 Há quanto tempo a loja está em operação?

2. Práticas de Gestão Financeira:

2.1 Quais práticas de gestão financeira são atualmente adotadas na loja?

2.2 Como a loja realiza o controle de seu orçamento e fluxo de caixa?

2.3 Existe um planejamento financeiro formal na empresa? Se sim, como ele é estruturado?

3. Impactos da Gestão Financeira:

3.1 Quais são os impactos imediatos percebidos na operação diária da loja devido à gestão financeira?

3.2 Como esses impactos afetam a eficiência operacional e a qualidade dos serviços oferecidos?

4. Endividamento e Estratégias de Pagamento:

4.1 A loja está endividada? Se sim, qual é o nível de endividamento atual da loja?

4.2 Quais são as estratégias adotadas pela empresa para gerenciar e pagar suas dívidas?

4.3 Como o endividamento impacta a capacidade da loja de realizar investimentos em curto e longo prazo?

5. Decisões de Curto Prazo e Capacidade de Investimento:

5.1 Como as decisões de curto prazo afetam a capacidade de investimento da loja em crescimento e inovação?

5.2 A loja já enfrentou situações de decisões de curto prazo que impactaram negativamente seu desempenho financeiro?

6. Adaptação às Mudanças Econômicas e de Mercado:

6.1 Como a loja de roupas se adapta a mudanças econômicas e de mercado?

6.2 Existem políticas ou estratégias específicas para lidar com períodos de instabilidade econômica?

6.3 Quais desafios a loja enfrentou ao tentar se adaptar a mudanças significativas no cenário econômico ou de mercado?

7. Considerações Finais:

7.1 Qual é a percepção da equipe gestora sobre a relação entre a gestão financeira e a longevidade

da loja?

7.2 Existem planos ou ações em andamento para melhorar a gestão financeira da loja?

7.3 Alguma informação adicional que considera relevante para compreender os impactos da gestão financeira na loja?

7.4 Quais as técnicas de gestão financeira vocês utilizam?

7.5 Faça um relato sobre a gestão financeira do empreendimento de vocês.

Elaborado pelo autor

Nesse viés, as perguntas abertas possibilitaram uma compreensão dos elementos subjetivos relacionados à gestão financeira da loja de roupas em Três Rios/RJ, enquanto as perguntas pré-determinadas asseguraram a cobertura dos tópicos essenciais para os objetivos da pesquisa.

A escolha por entrevistas semiestruturadas também se alinha com a natureza exploratória da pesquisa, proporcionando um ambiente interativo que permitiu ajustes conforme as percepções e informações que emergem ao longo do processo.

Conforme reitera Duarte (2022), a interação dinâmica entre o pesquisador e os participantes durante as entrevistas cria um espaço propício para aprofundar o entendimento do fenômeno em estudo, permitindo a exploração de nuances que podem não ser evidentes em métodos de coleta de dados mais formais.

Após a coleta de dados, os mesmos foram analisados por meio da técnica da análise temática, sob as diretrizes de Braun e Clarke (2006), a referida temática potencialmente possibilita a análise de um agrupamento abundante e detalhado de dados, ainda que complexos, juntamente as diretrizes de análise de conteúdo de Bardin (1977), que permeia a organização, codificação e interpretação de dados.

Portanto, a análise temática envolveu a pré-análise, voltada para categorização dos dados e preparação para o próximo passo, a interpretação do material coletado e, por fim, a compreensão dos resultados, permitindo a identificação de tendências, insights e relações relevantes para os objetivos da pesquisa. O processo permitiu agrupar as informações em categorias temáticas, revelando tanto os aspectos positivos quanto os desafios relacionados à gestão financeira da loja de roupas.

A análise propiciou uma compreensão aprofundada das percepções, práticas e impactos da gestão financeira. Apesar de algumas limitações na análise dos dados iniciais do empreendimento, uma vez que a gestora não possui planilhas concisas e completas desta época, as análises subsequentes a este período permitiram uma

interpretação abrangente, indo além da simples descrição dos dados, e possibilitando a construção de uma narrativa coerente e completa acerca da interação entre a gestão financeira e a longevidade da organização em questão.

Ao final do processo, os resultados foram apresentados de forma clara e fundamentada, contribuindo para a compreensão aprofundada dos impactos da gestão financeira na loja de roupas de Três Rios/RJ e fornecendo subsídios relevantes para futuras ações e estratégias.

3.1 Caracterização da empresa em estudo

A empresa objeto de estudo desta pesquisa foi uma loja de roupas que está situada no município de Três Rios/RJ, no interior do Rio de Janeiro, a referida loja iniciou suas atividades em junho de 2022 com o segmento de venda de roupas novas e possuía duas colaboradoras, sendo elas a dona, que viajava para selecionar e adquirir as peças, que era a responsável por fazer contato com os fornecedores, e sua irmã, que ficava responsável por realizar as vendas e cuidar do espaço físico da loja.

A dona realizou um investimento inicial de R\$25.000,00 para abertura do negócio (contando com aluguel, pagamento de contas de luz e água, reforma completa do ambiente e investimento em produtos). Nos primeiros meses a loja apresentou resultados satisfatórios e dentro do esperado, porém ao final do quinto mês a mesma começou a apresentar baixa no capital de giro e pouco retorno financeiro advindo da diminuição das vendas.

A loja em estudo vende todos os tipos de roupas, desde peças casuais até itens mais sofisticados, abrangendo um amplo espectro de opções para atender a diversos perfis de clientes. O catálogo de produtos da loja inclui camisas, vestidos, calças, saias, blusas, e uma variedade de acessórios complementares, como bolsas e bijuterias.

4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Práticas de gestão financeira do empreendimento

A primeira parte da pesquisa concentrou-se em investigar as práticas de gestão financeira adotadas pela gestora da loja em estudo. Os resultados revelaram que as principais estratégias financeiras incluem o controle do fluxo de caixa, a elaboração da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e a previsão orçamentária.

No que diz respeito ao controle do fluxo de caixa, identificou-se que a gestora reconhece a importância da referida ferramenta para o gerenciamento financeiro do empreendimento. O fluxo de caixa permite o acompanhamento preciso das entradas e saídas de recursos, proporcionando a compreensão da liquidez do empreendimento, fator essencial para que a gestora controle e conheça seu negócio. Essa prática é utilizada para a tomada de decisão, possibilitando a antecipação de desafios financeiros, bem como a identificação de oportunidades de otimização.

A loja adota uma prática de gestão financeira utilizando um controle de fluxo de caixa em formato Excel, incluindo o plano de contas específico do estabelecimento, a fim de manter um registro das entradas e saídas de recursos. De acordo com a gestora, o uso do Excel oferece flexibilidade e personalização, permitindo que a loja adapte o controle de acordo com suas necessidades específicas e estabeleça um equilíbrio entre as receitas e despesas, destacado como elemento essencial para o sucesso do negócio (Casagrande, 2018). Ademais, o monitoramento contínuo do fluxo de caixa possibilita a identificação de padrões sazonais, ajustes nas estratégias de vendas e despesas. Isso contribui para melhorias na estabilidade financeira a longo prazo.

O fluxo de caixa em Excel é feito através de uma planilha que contém categorias distintas para as receitas e despesas. Cada categoria na planilha é designada para refletir os diferentes aspectos do negócio, englobando não apenas os valores monetários, mas também incluindo detalhes como datas das transações, fornecedores e clientes, quando aplicável. A gestora também incorpora fórmulas e gráficos no Excel para uma análise dinâmica do fluxo de caixa.

Assim, a utilização do fluxo de caixa como parte integrante das práticas de gestão financeira destaca a preocupação da gestora em manter o equilíbrio financeiro e operacional da loja. Nesse sentido, essa prática da gestora evidencia uma abordagem reativa diante de desafios financeiros imediatos, além de uma visão estratégica para o futuro.

Quanto ao Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE), a loja realiza uma análise no final do ano, conforme orientado pela gestora. O DRE é uma ferramenta que proporciona uma visão do desempenho financeiro da empresa durante um período específico, no caso, ao longo do ano fiscal. Para a elaboração do DRE, a gestora mencionou que há a identificação e categorização das receitas e despesas operacionais. Isso implica a inclusão de todas as fontes de receita, como vendas de

produtos e serviços, bem como a discriminação das despesas, incluindo custos de produção, despesas operacionais e outros encargos financeiros relevantes.

A alocação estratégica de despesas no DRE reflete a compreensão da gestora sobre a importância de categorizar os custos para fornecer uma análise clara e detalhada do desempenho financeiro da loja. Isso inclui despesas fixas e variáveis, permitindo uma avaliação mais precisa dos custos associados às operações do negócio. A gestora utiliza o DRE como uma ferramenta estratégica para avaliar a lucratividade e identificar áreas de eficiência ou possíveis melhorias.

A análise comparativa ano a ano permite a detecção de tendências e variações significativas, que orientem decisões futuras. Essa abordagem ajuda a loja a ajustar suas estratégias de vendas, marketing e operacionais de acordo com os resultados apresentados. Além disso, a gestora emprega indicadores financeiros derivados do DRE, como a margem de lucro líquido, para avaliar o desempenho financeiro em termos percentuais, proporcionando uma compreensão mais aprofundada da rentabilidade do negócio.

Hoje, mesmo sendo em Excel, tenho um fluxo de caixa bem elaborado, com um plano de contas bem justinho dentro da minha realidade, já tenho uma DRE feita do 1º ano da loja, em breve terei a de 2023 onde já poderemos comparar a evolução da loja desde a abertura até agora, já teremos também 2 anos de fluxo de caixa para análises, gosto de acompanhar minha margem operacional. Mas com certeza conforme a loja for crescendo, evoluindo, teremos que ter mais controles (Gestora).

A gestora adota a técnica de realizar o controle diário do fluxo de caixa registrado na planilha do Excel, que abrange o plano de contas específico da loja, e emprega uma abordagem proativa ao elaborar uma Demonstração de Resultados do Exercício (DRE) ao final do ano.

A interligação entre o resultado da DRE e o histórico do fluxo de caixa do exercício anterior serve como base fundamental para a formulação da previsão orçamentária destinada ao ano subsequente. A gestora reconhece a importância de utilizar dados concretos e análises aprofundadas para projetar cenários financeiros futuros, proporcionando uma abordagem mais fundamentada na tomada de decisões.

Ao considerar os resultados históricos e as tendências identificadas na DRE e no fluxo de caixa, a gestora busca antecipar possíveis desafios e oportunidades. Isso permite ajustes preventivos nas estratégias operacionais, vendas e despesas, visando alcançar metas financeiras e sustentabilidade a longo prazo.

A previsão orçamentária, portanto, não é apenas uma projeção numérica, mas uma estratégia orientada por dados reais, contribuindo para a eficácia do planejamento financeiro da loja. Essa abordagem sistemática evidencia a visão proativa da gestora, que utiliza a combinação de controle diário, DRE e previsão orçamentária para fortalecer a estabilidade financeira e o sucesso contínuo do estabelecimento.

Não obstante, a gestora enfatizou que busca sempre fazer um planejamento financeiro, conforme evidencia o subsequente relato.

Uso a planilha de fluxo de caixa e as análises para mensurar o resultado da loja, como a loja ainda é bem nova no mercado, estamos naquele momento dos investimentos. Sempre me preocupo de fazer a reserva de caixa para cobrir alguma eventualidade que possa acontecer, uma parte do resultado eu tentava deixar na reserva e os outros 50% tentava reinvestir na melhoria da loja (Gestora).

Com base no relato da gestora, verifica-se a existência de um planejamento financeiro formal na empresa, onde a gestora utiliza uma planilha de fluxo de caixa como ferramenta principal. A abordagem adotada é orientada pela necessidade de mensurar o resultado da loja, especialmente considerando o contexto em que a empresa ainda é recente no mercado e está em uma fase de investimentos. A gestora destaca a preocupação constante em relação à reserva de caixa para eventuais eventualidades.

O planejamento financeiro demonstra que a empresa busca se precaver diante de possíveis desafios financeiros. A alocação de uma parte do resultado para a reserva evidencia a busca pela segurança financeira, permitindo à empresa lidar com imprevistos de forma mais robusta. A distribuição dos recursos, mencionada como destinação de 50% do resultado para reinvestimento na melhoria da loja, reflete uma estratégia de crescimento e aprimoramento contínuo.

O direcionamento adotado pela gestora sugere uma visão equilibrada entre a manutenção da estabilidade financeira e o impulso para o desenvolvimento do negócio, corroborando para o destacado por Gitman (2010), de que a capacidade de administrar dinheiro se caracteriza como um ponto essencial da gestão financeira. Isto porque, a entrevistada destaca a sensibilidade ao momento da empresa, identificando que estão em uma fase de investimentos. Esse reconhecimento da fase do ciclo de vida do negócio é crucial para um planejamento financeiro eficaz, permitindo que as decisões estejam alinhadas com os objetivos de curto e longo prazo da empresa.

4.2 Impactos da gestão financeira sobre o empreendimento

A gestão financeira emerge no cenário operacional diário da loja, com impactos imediatos que transcendem a mera contabilidade, influenciando diretamente a organização e sustentabilidade do negócio, conforme evidencia o relato da gestora abaixo.

O impacto hoje é a organização do meu negócio, eu sei hoje através destes simples controles, meu ponto de equilíbrio e quanto eu quero ter de lucro, sei quanto tenho que pagar no mês, isso me ajuda a estruturar o valor que preciso ter de venda para cobrir minhas despesas mensais. Através do fluxo de caixa, DRE consigo mensurar a saúde financeira do meu negócio. Não fico às cegas sem saber se estou tendo lucro ou prejuízo. Através deste controle crio o histórico financeiro da minha loja (Gestora).

A gestora destaca que, por meio de controles financeiros aparentemente simples, consegue visualizar com clareza o ponto de equilíbrio e estabelecer metas de lucro. Esta organização é fundamental para a tomada de decisões diárias e a implementação de estratégias eficazes. A capacidade de estabelecer metas de venda com base nas despesas mensais é um reflexo direto da eficácia do controle financeiro. Este impacto imediato não apenas facilita a gestão de receitas e despesas, mas também contribui para a estruturação financeira necessária para a sustentabilidade a longo prazo.

Outro impacto é a mensuração da saúde financeira do negócio através de ferramentas como o fluxo de caixa e a Demonstração de Resultados do Exercício (DRE). A gestora enfatiza que, graças a esses controles, não permanece no escuro quanto à rentabilidade, evitando surpresas desagradáveis de prejuízos não previstos. Essa visibilidade contribui para uma gestão mais proativa e informada. A criação do histórico financeiro da loja é um desdobramento natural desses controles. Através do registro sistemático de transações, a gestora constrói uma narrativa financeira que não apenas fornece insights sobre o passado, mas serve como base para projeções futuras e tomadas de decisão embasadas.

Hoje vemos no mercado muitos empreendedores que não têm um mínimo de noção do seu negócio, temos empresários que não tem um fluxo de caixa, não sabe responder quanto vendeu, quanto recebeu, tão pouco se teve lucro ou prejuízo. Uma boa gestão financeira faz toda diferença para tomarmos decisões dentro do nosso negócio. Eu não tomo uma decisão para loja sem olhar meus números, tudo hoje é bem calculado e acompanhado (Gestora).

A influência dos impactos gerados pela gestão financeira se estende à eficiência operacional e à qualidade dos serviços oferecidos pela loja. A gestora expressa um sentimento de tranquilidade derivado dos controles estabelecidos,

evidenciando como essas práticas reverberam positivamente na condução operacional do negócio.

Em termos de eficiência operacional, a capacidade de determinar com precisão o ponto de equilíbrio e estabelecer metas de lucro alicerçadas em dados financeiros concretos é um fator primordial. A gestora, munida dessas informações, consegue planejar suas compras de maneira estratégica. Essa previsibilidade nas aquisições não apenas otimiza os recursos, bem como assegura que o estoque esteja alinhado à demanda real, evitando excessos ou escassez prejudiciais à operação.

Além disso, a gestão financeira eficiente proporciona à gestora uma clareza sobre a disponibilidade de recursos para investimentos adicionais. O conhecimento preciso sobre a capacidade de reinvestir na melhoria da loja possibilita decisões informadas sobre expansões, atualizações de infraestrutura ou outras iniciativas que contribuam para a qualidade dos serviços oferecidos.

Quanto à qualidade dos serviços, a estabilidade financeira resultante dos controles estabelecidos se traduz em benefícios tangíveis. A gestora, ao estar ciente do seu poder de compra e da viabilidade de investimentos, pode direcionar recursos para aprimorar a experiência do cliente. Seja por meio de treinamentos para a equipe, atualizações tecnológicas ou outras melhorias operacionais, a capacidade de investir com base em dados financeiros solidifica a base para oferecer serviços de alta qualidade.

4.3 Endividamento e estratégias de pagamento

No terceiro bloco da pesquisa, o foco foi na avaliação do nível de endividamento da loja em estudo. A indagação central neste contexto residiu na identificação da presença de endividamento e, em caso afirmativo, na determinação do atual patamar de endividamento. Conforme declarado pela gestora, a loja apresenta uma condição financeira que se destaca pela ausência de endividamento. Este é um indicativo significativo da solidez da gestão financeira da loja, sugerindo que a mesma opera de maneira autossustentável e consegue honrar todos os seus compromissos de maneira pontual.

Nesse sentido, também ressalta a eficácia das práticas de gestão adotadas pela loja, a ausência de compromissos financeiros onerosos permite que a loja destine seus recursos de maneira mais flexível, seja para reinvestimentos, expansões ou outras estratégias que contribuam para o crescimento sustentável do negócio. É

crucial mencionar que, embora a loja não esteja atualmente endividada, este cenário não deve ser considerado de forma isolada. É necessário manter uma vigilância constante sobre as condições financeiras do negócio, uma vez que o endividamento pode ser uma ferramenta estratégica em certos contextos.

No que concerne às estratégias de gerenciamento e pagamento de dívidas na empresa, a gestora delineia uma abordagem proativa ao gerenciamento de dívidas, especialmente considerando a natureza sazonal das vendas na loja. A prática fundamental envolve a constituição de uma reserva como capital de giro, uma prática financeira que visa mitigar os impactos adversos de períodos nos quais as receitas podem diminuir. Esta reserva serve como um amortecedor, proporcionando à loja a flexibilidade financeira necessária para enfrentar desafios temporários.

Como se trata de loja, sabemos que tem alguns meses do ano que as vendas diminuem, por isso me preocupo sempre em deixar uma reserva guardada como capital de giro, gosto de acompanhar diariamente meu fluxo de caixa, nele me baseio o quanto posso investir em estoque naquele mês, procuro sempre honrar com os compromissos no dia, evitando assim pagar juros e multas, procuro ter tudo bem organizado para não perder vencimentos. Corto custos quando é necessário (Gestora).

O acompanhamento diário do fluxo de caixa emerge como um componente das estratégias de gerenciamento e pagamento de dívidas na empresa. A gestora utiliza o fluxo de caixa como uma ferramenta dinâmica para orientar suas decisões, determinando o montante disponível para investir em estoque em um determinado mês. Essa abordagem, fundamentada em dados reais, contribui para um uso eficiente dos recursos, evitando excessos ou escassez no estoque.

A ênfase na pontualidade do pagamento de compromissos financeiros reflete o comprometimento da loja em evitar encargos adicionais, como juros e multas. O zelo pela organização é evidenciado na gestão cuidadosa dos vencimentos, reduzindo o risco de contratempos financeiros que poderiam surgir pela perda de prazos. Esta prática não apenas preserva a integridade financeira da empresa, e também fortalece a sua reputação junto a fornecedores e parceiros.

A gestora destaca ainda que, a prontidão em cortar custos quando necessário, é uma estratégia sensata para preservar a saúde financeira da empresa em face de desafios imprevistos, essa flexibilidade na gestão de despesas reflete uma abordagem pragmática, ajustando os recursos disponíveis conforme as demandas do mercado.

4.4 Decisões de curto prazo e capacidade de investimento

A análise das decisões de curto prazo na loja revela uma dinâmica que afeta diretamente a capacidade de investimento, especialmente em iniciativas de crescimento e inovação. A gestora compartilha uma perspectiva retrospectiva, destacando a necessidade de tomar decisões rápidas e imediatas quando inaugurou a loja.

Quando abri a loja, tive que tomar algumas decisões de curto prazo, onde comprometeu muito o fluxo de caixa e isso me gerou incapacidade de investir, porque por um período toda a receita ficava para honrar compromissos com fornecedores e estruturação da loja. Estas decisões de curto prazo sobrecarregaram muito o meu fluxo de caixa e os pagamentos (Gestora).

O ponto inicial dessa reflexão revela que, no momento da abertura da loja, as decisões de curto prazo foram essenciais, mas não isentas de desafios. A gestora menciona que tais decisões comprometeram significativamente o fluxo de caixa, tornando-o insuficiente para realizar investimentos em outras áreas cruciais do negócio, a alocação de toda a receita para honrar compromissos com fornecedores e estruturação da loja, embora necessária em determinado contexto, gerou uma sobrecarga financeira considerável. Esta sobrecarga não só limitou a liquidez disponível para novos investimentos, mas também criou uma situação de incapacidade temporária de investir em iniciativas de crescimento e inovação.

O dilema evidenciado destaca a tensão inerente às decisões de curto prazo, onde as necessidades imediatas do negócio muitas vezes se sobrepõem às aspirações de expansão e inovação. A gestora, ao priorizar compromissos imediatos, viu-se temporariamente impedida de canalizar recursos para oportunidades de crescimento a longo prazo. Esse cenário ressalta a importância de equilibrar as decisões de curto prazo com uma visão estratégica de longo prazo. Embora as demandas imediatas de fornecedores e estruturação da loja sejam inegáveis, a gestora pode explorar estratégias alternativas para minimizar o impacto adverso na capacidade de investimento futuro.

Uma abordagem possível seria a implementação de estratégias de gestão de fluxo de caixa mais flexíveis, permitindo a reserva de uma porcentagem para investimentos mesmo durante períodos desafiadores. Além disso, a busca por linhas de crédito específicas para investimentos estratégicos ou parcerias com fornecedores que ofereçam termos de pagamento mais flexíveis podem ser consideradas.

No contexto mais amplo, essa experiência destaca a importância de uma gestão financeira estratégica desde o início, considerando não apenas as demandas imediatas, assim como as implicações de longo prazo nas decisões de curto prazo. A reflexão sobre essas decisões pode informar práticas futuras, equilibrando as necessidades operacionais imediatas com a aspiração constante de crescimento e inovação.

Em relação ao enfrentamento de situações de decisões de curto prazo que impactaram negativamente o desempenho da loja, a gestora enfatizou que:

Sim, no primeiro ano foi muito desafiador, porque a loja não tinha capital de giro, as obrigações eram a maioria de curto prazo e isso me gerou um transtorno, pois a loja não gerava recursos suficientes para cumprir com as obrigações. Como proprietária tinha que colocar recursos próprios no caixa para fechar as contas (Gestora).

A experiência da loja no primeiro ano, conforme relatado pela gestora, revela um período marcado por decisões de curto prazo que tiveram impactos significativos no desempenho financeiro. A falta de capital de giro emerge como um fator central, exacerbando as obrigações de curto prazo e gerando um transtorno operacional substancial.

Durante o primeiro ano, a gestão da loja enfrentou a ausência de capital de giro, uma condição que, por sua vez, comprometeu a capacidade da loja de cumprir com suas obrigações financeiras de curto prazo. A predominância dessas obrigações de curto prazo sem recursos suficientes para cobri-las gerou um desequilíbrio financeiro substancial.

A gestora destaca a necessidade pessoal de injetar recursos próprios no caixa da loja para cumprir com as obrigações pendentes. Essa medida, embora tenha proporcionado uma solução imediata para fechar as contas, ilustra os desafios enfrentados pela loja em gerar recursos internos suficientes para sustentar suas operações. Essa situação, caracterizada pela dependência de recursos pessoais da proprietária, destaca a vulnerabilidade financeira no período inicial da loja, a ausência de um capital de giro robusto comprometeu a autonomia financeira, colocando a gestora em uma posição de responsabilidade direta pela sustentação das operações.

Assim, observa-se a importância estratégica do capital de giro como uma salvaguarda contra as contingências financeiras. Investir na constituição de um fundo de reserva pode proporcionar à loja uma almofada financeira que mitiga a

dependência de recursos pessoais e fortalece a capacidade de enfrentar desafios inesperados. Evidencia-se a necessidade contínua de uma gestão financeira sólida, considerando não apenas o crescimento da loja, mas também a garantia de uma base financeira sustentável. A aprendizagem proveniente dessas dificuldades pode informar estratégias futuras, focando a construção e manutenção de reservas financeiras como parte integrante da sustentabilidade do negócio.

4.5 Adaptação às mudanças econômicas e de mercado

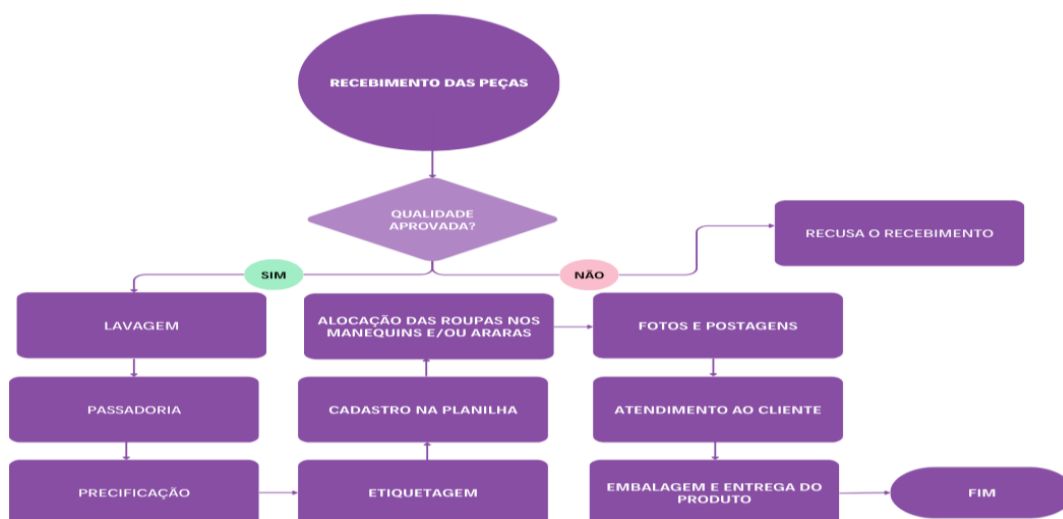
A loja de roupas, em resposta às transformações econômicas e de mercado, demonstrou uma capacidade de adaptação no ano de 2023, a gestora destacou a necessidade de uma mudança na estratégia da organização, tendo em vista o desafio representado pelos custos elevados dos fornecedores de roupas.

A loja neste ano de 2023 teve uma virada de chave para se adaptar ao novo cenário econômico e de mercado. Fornecedores de roupas cada dia mais caros, mesmo no grande polo comercial que é São Paulo, não estava fácil comprar e vender para ter uma margem de lucro. Resolvemos com isso expandir para moda sustentável que nada mais é que moda circular com preços acessíveis e que nos proporciona uma margem de lucratividade maior que as roupas novas (40%). Onde hoje nosso fluxo passa a melhorar e se tornar saudável gradativamente (Gestora).

A análise revela que, diante das dificuldades em manter uma margem de lucro satisfatória com as práticas tradicionais de compra e venda de roupas, a loja optou por uma abordagem inovadora: a transição para a moda sustentável. Essa mudança estratégica implicou na adoção do conceito de moda circular, onde peças passaram a ser reaproveitadas, reformuladas e vendidas a preços mais acessíveis. A escolha pela moda sustentável não apenas representou uma resposta proativa às pressões econômicas, todavia também refletiu uma conscientização ambiental e social.

Ao optar por receber peças *pre-loved* ou reconcondicionadas, conforme fluxograma abaixo, a loja alinhou suas práticas comerciais com os princípios de sustentabilidade, atendendo às demandas crescentes por opções mais éticas e ecológicas por parte dos consumidores. Além disso, a transição para a moda sustentável configurou-se também como uma estratégia para melhorar a margem de lucro. Isto porque, ao oferecer roupas sustentáveis a preços acessíveis, a loja posicionou-se para atender a mais um segmento de consumidores.

Figura 1 – Fluxograma



Fonte: Elaborado pelo autor

O resultado dessa mudança estratégica foi uma melhoria gradual e saudável no fluxo financeiro da loja. A abordagem inovadora ajudou a loja a se manter competitiva em um mercado dinâmico, além de contribuir para sua sustentabilidade a longo prazo.

Quando indagada sobre as políticas e estratégias de adaptação em períodos de instabilidade econômica, a gestora da loja ressaltou que busca adotar políticas e estratégias de reserva de capital como resposta às flutuações e instabilidades econômicas, demonstrando um planejamento financeiro proativo e adaptativo, conforme evidencia o relato a seguir.

Hoje nossa política é sempre guardar um valor mensalmente para o fundo de reserva, cortamos o crediário, só trabalhamos com cartão, pix e dinheiro em espécie, aproveito estes períodos para tentar negociar taxas melhores com as operadoras de cartão para impulsionar as vendas. Evito nestes períodos comprar muito para não ficar dinheiro engessado em estoque (Gestora).

A política principal é a alocação regular de um montante mensal para o fundo de reserva, essa prática estabelece uma rede de segurança financeira, preparando a loja para enfrentar imprevistos e turbulências econômicas. A constituição desse fundo de reserva não apenas fortalece a resiliência financeira, como também oferece flexibilidade para enfrentar desafios sem comprometer a estabilidade operacional.

A decisão de cortar o crediário em favor de trabalhar exclusivamente com cartão, pix e dinheiro em espécie é uma estratégia que visa simplificar as transações financeiras e minimizar os riscos associados ao crédito. Essa medida simplifica a

gestão financeira, bem como reduz a exposição a potenciais inadimplências, promovendo uma abordagem mais segura e controlada durante períodos instáveis.

A gestora utiliza os períodos de instabilidade econômica como oportunidade para negociar taxas mais favoráveis com as operadoras de cartão, essa prática busca otimizar as despesas associadas às transações financeiras para suas clientes, uma vez que as taxas são inseridas ao valor final da peça no ato da compra por meio de cartão de crédito.

A cautela nas compras durante períodos instáveis é uma estratégia inteligente para evitar a imobilização excessiva de capital em estoque. A gestora reconhece a importância de manter a liquidez e a flexibilidade financeira, permitindo que a loja responda de maneira ágil às mudanças nas condições do mercado.

No que tange aos desafios que a loja enfrentou ao tentar se adaptar a mudanças significativas no cenário econômico ou de mercado, a gestora enfatizou que:

[...] foi muito desafiador mudar a estratégia da loja, sair do mercado de loja e virar uma loja (brechó - Moda sustentável) onde começaríamos a ganhar taxas de peças de fornecedores, teríamos que vender muito para ver resultado econômico, porque as peças são bem baratinhas. Mas o resultado em lucratividade me surpreendeu. Mas tudo que é novo assusta, diante do cenário que estávamos vivendo eu tive que adotar outras estratégias para permanecer no mercado, inovar, recomeçar não é fácil é desafiador. Mas eu só consegui enxergar que eu precisava mudar porque conhecia bem meus números, conhecia bem meu resultado operacional, observei neste mercado, nesta tendência uma oportunidade de alavancar meus resultados, o crescimento da loja e um futuro lucro (Gestora).

Através da fala da gestora, verifica-se que a transição da loja para o segmento de moda sustentável, tornando-se também, um brechó, foi marcada por desafios, mas também por resultados econômicos positivos. A gestora destaca a natureza desafiadora dessa mudança estratégica, saindo do mercado tradicional, abraçando e adicionando uma abordagem mais sustentável e acessível em termos de preço.

O desafio inicial concentrou-se na alteração fundamental da estratégia de precificação, ao passar a ganhar margens mais modestas nas peças de fornecedores e oferecer produtos a preços mais acessíveis, a loja enfrentou a necessidade de gerar um volume considerável de vendas para alcançar resultados econômicos significativos.

A gestora reconhece a dificuldade intrínseca em ganhar lucro quando as margens são reduzidas devido à natureza econômica das peças de segunda mão. No entanto, a gestora destaca que, conforme explicado na resposta anterior, os

resultados em termos de lucratividade foram surpreendentes. Esse sucesso indica uma adaptação eficaz às mudanças do mercado, demonstrando que a escolha estratégica de abraçar a moda sustentável trouxe inovação à loja, e também impulsionou a lucratividade de maneira inesperada e positiva.

A gestora compartilha a perspectiva de que o processo de recomeço e inovação é desafiador, mas essencial para a sobrevivência no mercado. A coragem de adotar novas estratégias e abordagens em meio a um cenário desafiador ressaltam a visão empreendedora da gestora. O entendimento profundo dos números, do resultado operacional e a observação atenta do mercado foram fatores determinantes na tomada de decisões que moldaram a nova direção da loja.

A gestora destaca a importância de enfrentar o desafio com uma mentalidade de inovação, reconhecendo as oportunidades mesmo em meio à incerteza. A capacidade de adaptar-se e perceber a moda sustentável como uma oportunidade estratégica para alavancar resultados e promover o crescimento futuro evidencia uma abordagem empresarial dinâmica e perspicaz.

4.6 Percepções sobre a relação entre gestão financeira e longevidade organizacional

Em relação às percepções da relação entre gestão financeira e a longevidade da loja, a gestora enfatizou que:

[...] sem controle não se chega a lugar algum. Como empreendedora e gestora financeira do meu negócio, quero que a loja cresça, gere empregos e riquezas para os sócios. Para isso, precisamos cuidar da saúde financeira para que não morra (Gestora).

A percepção da gestora financeira destaca a importância fundamental do controle e da disciplina na administração dos recursos da loja, essa perspectiva evidencia um reconhecimento claro de que a saúde financeira é a espinha dorsal do sucesso a longo prazo de uma organização. Sem uma gestão cuidadosa e eficiente das finanças, a capacidade da loja de crescer, gerar empregos e contribuir para o sucesso dos sócios fica comprometida. A preocupação com a saúde financeira como um pré-requisito essencial para o crescimento e a longevidade da loja é enfatizada pela aspiração da gestora em ver o negócio não apenas sobreviver, mas prosperar.

A visão de crescimento está intrinsecamente vinculada à premissa de que uma gestão financeira sólida é o alicerce sobre o qual o progresso sustentável pode ser construído. A compreensão da gestora de que o cuidado da saúde financeira é crucial

para evitar a "morte" do negócio destaca uma mentalidade preventiva e proativa. Essa abordagem sugere a implementação de práticas financeiras prudentes como uma forma de proteger o negócio contra riscos e incertezas que poderiam comprometer sua continuidade.

4.7 Análise Econômico-Financeira

A saúde financeira de uma organização é mensurada por meio de ferramentas que permitem compreender o desempenho operacional, a liquidez e a capacidade de sustentar suas atividades ao longo do tempo. No contexto da loja de roupas objeto do presente estudo, destacam-se quatro instrumentos fundamentais para essa análise: a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), o Fluxo de Caixa, o Capital de Giro (CG) e a Necessidade de Capital de Giro (NCG).

4.7.1 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

A DRE é uma ferramenta contábil que apresenta, de forma estruturada, as receitas, custos e despesas ocorridos em um determinado período, resultando no lucro ou prejuízo líquido da empresa. No caso da loja em estudo, a DRE é elaborada anualmente e tem sido utilizada como base para avaliar a rentabilidade do negócio.

A gestora demonstrou uma prática consistente ao registrar receitas provenientes das vendas, bem como custos operacionais (como despesas com aluguel, contas fixas e manutenção e reforma do espaço físico), conforme figura abaixo.

Figura 2 – Controle orçamentário



Fonte: Elaborado pela gestora

Tais práticas permitem que sejam realizados cálculos de indicadores como a margem de lucro líquido, que é um importante indicador para tomadas de decisões estratégicas. A utilização da DRE também se mostrou relevante para análises comparativas entre os anos de operação, permitindo à gestora identificar a evolução da lucratividade, os períodos de maior rentabilidade e as oportunidades de ajustes no mix de produtos ou nas estratégias de precificação.

4.7.2 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa da loja é controlado diariamente por meio de planilhas em Excel, com categorias de receitas e despesas. Essa prática proporciona à gestora uma visão clara da liquidez do negócio e da sua capacidade de honrar obrigações financeiras no curto prazo.

A análise do fluxo de caixa permite identificar padrões sazonais e ajustar o volume de compras e os gastos operacionais de acordo com a variação das receitas. Além disso, a gestora utiliza o fluxo de caixa como base para direcionar qual é o melhor momento para reinvestimentos, formação de reservas ou ações promocionais.

O controle eficiente do fluxo de caixa tem sido essencial para evitar atrasos em pagamentos, minimizar o risco de endividamento e manter o equilíbrio financeiro da loja. A prática de monitoramento constante também contribui para a construção de um histórico financeiro confiável.

4.7.3 Capital de Giro

O capital de giro representa os recursos que a empresa utiliza para manter suas operações cotidianas, como compra de mercadorias, pagamento de salários, contas e demais despesas recorrentes. No caso da loja em estudo, o capital de giro tem origem tanto no reinvestimento de parte do lucro quanto nos investimentos da gestora, por meio da análise da última planilha da gestora conforme destacado acima, é possível averiguar que o capital de giro resultou em R\$10.530, valor considerado satisfatório e destacando assim, a melhora, ainda que gradativa, nos resultados da organização.

Durante o primeiro ano de funcionamento, a ausência de capital de giro foi um dos principais desafios enfrentados. A gestora precisou utilizar recursos próprios para honrar obrigações, o que evidenciou a importância desse componente para a autonomia financeira da empresa. Atualmente, a prática de reservar uma parte da

receita para compor o capital de giro demonstra uma evolução da maturidade financeira do negócio.

Esse capital é também utilizado, de forma estratégica, durante os períodos de menor volume de vendas, especialmente nos meses de baixa sazonalidade.

4.7.4 Necessidade de Capital de Giro (NCG)

A Necessidade de Capital de Giro (NCG) refere-se à diferença entre os ativos circulantes operacionais (como contas a receber) e os passivos circulantes operacionais (como contas a pagar e fornecedores). Uma NCG elevada pode indicar que a empresa precisa financiar uma parcela significativa das suas operações com recursos próprios, o que pode gerar desgaste sobre o caixa.

No caso da loja de roupas, a NCG foi mais crítica nos primeiros meses de operação, devido à necessidade de estruturar o negócio com investimentos iniciais em estoque e instalações, sem que houvesse ainda um fluxo de caixa consistente. Essa condição, juntamente a falta de fluxo de vendas, levou à sobrecarga do caixa e à necessidade de injeção de recursos pessoais da gestora.

Com o tempo, a NCG foi sendo ajustada por meio de práticas como o corte de crediário (evitando contas a receber), a adoção de vendas à vista ou por cartão, e o ajuste do volume de compras conforme o fluxo de caixa. Essas ações contribuíram para equilibrar a relação entre o capital disponível e as necessidades operacionais da loja.

A análise integrada da DRE, do fluxo de caixa, do capital de giro e da NCG evidencia o avanço da gestão financeira da loja ao longo dos anos de funcionamento. A capacidade de planejar, monitorar e adaptar-se às variações do mercado e às exigências operacionais tem sido um diferencial da gestora na condução do negócio e em sua reestruturação.

O domínio dessas ferramentas permite uma visão estratégica do desempenho financeiro, fator que contribui significativamente para a longevidade da loja no mercado local.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa dedicou-se à análise das práticas de gestão financeira em uma loja de roupas em Três Rios/RJ, com foco nos impactos causados pela gestão financeira e sua influência na longevidade do empreendimento. Para atender aos objetivos

específicos propostos, foi necessário investigar as práticas adotadas, identificar os impactos imediatos da gestão, avaliar o endividamento e suas estratégias de pagamento, analisar o impacto das decisões de curto prazo na capacidade de investimento, e avaliar a capacidade de adaptação às mudanças econômicas e de mercado. Os resultados revelaram que a gestão financeira desempenha um papel fundamental na sustentabilidade e prosperidade da loja, respondendo aos objetivos específicos propostos.

Ao investigar as práticas de gestão financeira adotadas pela gestora da loja, constatou-se que, atualmente, há um controle consistente do fluxo de caixa, elaboração de DRE anual e previsão orçamentária, que possibilitam a organização do negócio e o conhecimento constante sobre resultados operacionais, margem de lucro e ponto de equilíbrio. Assim, o primeiro objetivo foi plenamente alcançado.

Em relação aos impactos imediatos da gestão financeira na operação diária da loja, verificou-se que o controle financeiro trouxe maior segurança às tomadas de decisões, organização e capacidade de mensurar a saúde do negócio. Esses elementos resultaram em ganhos na eficiência operacional e na qualidade dos serviços, confirmando o segundo objetivo.

Sobre o endividamento e as estratégias de pagamento, foi identificado que a loja não apresenta endividamento atual, fruto de uma política de reserva de capital e controle rigoroso do fluxo de caixa, consequência dos desafios enfrentados pela gestora que evidenciaram a importância do equilíbrio entre necessidades imediatas e aspirações de crescimento a longo prazo, demonstrando o alcance do terceiro objetivo.

No que diz respeito ao impacto das decisões de curto prazo na capacidade de investimento em crescimento e inovação, observou-se que, no início, tais decisões comprometeram o fluxo de caixa e impediram novos investimentos. Contudo, com o amadurecimento da gestão financeira, essa situação foi sendo revertida, atendendo assim ao quarto objetivo.

Por fim, em relação à capacidade de adaptação da loja às mudanças econômicas e de mercado, a transição para a moda sustentável e a criação de reservas de capital demonstraram a capacidade de resposta da gestora diante de cenários desafiadores, alcançando plenamente o quinto objetivo.

A gestora destaca a importância de enfrentar desafios com inovação, reconhecendo a necessidade de aprender com experiências passadas. A relação

entre gestão financeira e longevidade organizacional é enfatizada como uma via essencial para o crescimento e prosperidade contínuos.

Em resumo, este estudo reforça a centralidade da gestão financeira para o sucesso a longo prazo da loja, as práticas proativas e adaptativas adotadas pela gestora não apenas superaram os desafios da gestão financeira, bem como estabeleceram um alicerce sólido para o crescimento, a inovação e a prosperidade continuada do empreendimento.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARBOSA, P. S.; AMARAL, A. M. P. Empreendedorismo e gestão financeira: estudo de caso com microempreendedores em Ceilândia/DF. **Revista Negócios em Projeção**, v. 10, n. 2, 2019.

BARRETO, A. F.; ANTONOVZ, T. **A má gestão de custos influencia na mortalidade das empresas no Brasil?**. Anais do V SINGEP – São Paulo – SP – Brasil – 20, 21 e 22/11/2016.

BATISTA, E. C.; MATOS, L. A. L.; NASCIMENTO, A. B. A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 11, n. 3, 2017.

CANTON, C.; MULLER, M.; RODRIGUES JUNIOR, M. M. **Influência da Gestão do Capital de Giro e do Ciclo de Vida Organizacional na Rentabilidade**. XIX USP Internacional Conference in Accounting, 2019.

CASAGRANDE, D. J. As contribuições do planejamento e da gestão financeira para a otimização dos negócios das micro e pequenas empresas (MPes). **SITEFA**, v. 1, n. 1, p. 361-375, 2018.

CASTRO, S. L. **Precificação de produtos financeiros de financiamento: um estudo comparativo com base em métodos de custeio**. 205f. 2016. Dissertação (Mestre em Finanças) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2016.

CORREIA, A. G.; GANZAROLLI, T. F. M. Endividamento e Alavancagem Financeira. **Id on Line Rev. Mult. Psic.**, v. 13, n. 43, p. 593-613, 2019.

COSTA, D. G.; OLIVEIRA, V. D.; SILVA, V. G. M. Gestão de capital de giro: um estudo nas microempresas moveleiras de Divinópolis, MG. **Research, Society and Development**, vol. 7, núm. 1, 2018.

DUARTE, R. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**, n. 115, p. 139-154, março, 2002.

FIGORESE, L.; SULZBACH, M.; SILVA, R. M. **Revista Administração de Empresas Unicritiba**, v. 1, n. 23, 2021.

GITMAN, L. J. **Princípios da Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: Tipos fundamentais. São Paulo: **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n.3, p. 21, 1995.

KUMMER, A. A. et al. A utilização das ferramentas de Gestão Financeira nas empresas. **Revista CAP Accounting and Management. Toledo**, v. 2012, n. 5, 2011.

LAKATOS, E. M.; MARCONI M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, B. M. S. et al. Gestão financeira e redução de custos para micro e pequenas empresas. **Revista projetos extensionistas**, v. 1, n. 1, 2021.

MAGRO, C. B. D.; MONDINI, V. E. D.; HEIN, N. Gestão dos Riscos de Inadimplência dos Tomadores de Crédito: Um Estudo em uma Cooperativa de Crédito. **Pensar Contábil**, v. 17, n. 62, 2015.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 10º ed. Editora Atlas, 2010.

MOTERLE, S.; WERNKE, R.; JUNGES, I. **RACE - Revista De Administração, Contabilidade E Economia**, v. 18, n. 1, p. 31–56, 2019.

OLORTEGUI, J. A. C.; NOGUEIRA, G. B. **Análise da Viabilidade de Investimento em uma Empresa de Serviços Alimentares: Payback Descontado, IBC, VPL e TIR**. Seven Editora, [S. l.], p. 1293–1302, 2023.

PAPANDREA, P. J.; MACHADO, M. G.; SILVA, V. M. Planejamento financeiro: uma revisão da literatura. **Journal of Open Research**, v. 1, n. 1, 2020.

POLACINSKI, E. et al. Excelência em gestão financeira: estratégias, desafios e oportunidades. **Revista sobre Excelência em Gestão e Qualidade**, Santa Maria, RS - v. 2, n. 2, p. 32 - 49, 2020.

REGERT, R. et al. A importância dos indicadores econômicos, financeiros e de endividamento como gestão do conhecimento na tomada de decisão em tempos de crise. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 7, n. 2, p. 67–83, 2018.

RIBEIRO, H. J. et al. **Precificação e Lucratividade**. XIV Congresso Brasileiro de Custos – João Pessoa - PB, Brasil, 05 de dezembro a 07 de dezembro de 2007.

SILVA, M. V. et al. Um estudo sobre a gestão do capital de giro nas micro e pequenas fundições da cidade de Cláudio. **Research, Society and Development**, vol. 8, núm. 11, 2019.

TEIXEIRA, E. A.; NOSSA, V.; FUNCHAL, B. O índice de sustentabilidade empresarial (ISE) e os impactos no endividamento e na percepção de risco. **R. Cont. Fin.**, São Paulo, v. 22, n. 55, p. 29-44, jan./fev./mar./abr., 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

SOUZA, Marcio e TORQUATO, Renato. **Básico em Tesouraria rotinas e procedimentos operacionais**. São Paulo. 2019. Senac.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

BRAUN, V.; CLARKE, V. ***Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology.***

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRESWELL, John W.; CLARK, Vicki L. **Pesquisa de métodos mistos**. Porto Alegre: Penso, 2007.