



UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro
Campus da Praia Vermelha – Urca – Rio de Janeiro
FACC – Faculdade de Administração e Ciências Contábeis

**CONTABILIDADE GERENCIAL: IMPORTÂNCIA PARA
EMPREENDEDORES INICIANTES NO COMÉRCIO
ELETRÔNICO**

Lucas Marques da Silva

2018

Rio de Janeiro

LUCAS MARQUES DA SILVA

**CONTABILIDADE GERENCIAL: IMPORTÂNCIA PARA
EMPREENDEDORES INICIANTE NO COMÉRCIO
ELETRÔNICO**

Monografia apresentada ao Curso de Ciência Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, Campus Praia Vermelha, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Natan Szuster

2018

Rio de Janeiro

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**CONTABILIDADE GERENCIAL: IMPORTÂNCIA PARA
EMPREENDEDORES INICIANTES NO COMÉRCIO
ELETRÔNICO**

LUCAS MARQUES DA SILVA

Aprovada em _____ de _____ de 2018.

Banca Examinadora

Prof. Natan Szuster da UFRJ (Orientador)

Prof(a). Mônica Visconti de Melo da UFRJ (Revisor)

Prof. Luiz Antonio Ochsendorf Leal da UFRJ (Revisor)

AGRADECIMENTO

Agradeço, primeiramente, a Deus por permitir-me ingressar na Universidade Federal do Rio de Janeiro onde pude absorver o conhecimento proporcionado pelo seu corpo docente. Em segundo, agradeço aos meus pais e familiares que me proporcionaram ajuda e orientação para meu ingresso na universidade, assim como me apoiaram durante todo o curso. Por último, agradeço a todos os amigos e funcionários do campus que contribuíram de alguma forma para a minha formação acadêmica.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.1 Contextualização.....	7
1.2 Tema e Problema.....	9
1.3 Objetivos da Pesquisa.....	9
1.4 Justificativa do estudo.....	10
1.5 Metodologia.....	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Histórico do Comércio Eletrônico.....	13
2.2 Comércio Eletrônico.....	14
2.3 Contabilidade.....	16
2.4 Contabilidade Gerencial.....	17
2.4.1 Orçamento Empresarial.....	18
2.4.2 Custos.....	19
2.4.3 Ponto de Equilíbrio.....	20
2.4.4 Formação do Preço de Venda.....	21
2.4.5 Demonstrações Financeiras.....	22
2.4.6 Fluxo de Caixa.....	23
2.4.7 Planejamento Estratégico.....	23
3. ESTUDO DE CASO	24
3.1 Apresentação das empresas.....	24
3.1.1 Comércio A.....	25
3.1.1 Comércio B.....	25
3.2 Resultado dos questionários.....	26
3.2.1 Comércio A.....	26
3.2.1 Comércio B.....	27
3.3 Análise dos resultados.....	28
4. CONCLUSÃO	31
5. REFERÊNCIAS	34
6. ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA – Comércio A	38
7. ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTA – Comércio B	39

RESUMO

Com o mercado cada vez mais em expansão, atualmente o comércio eletrônico movimenta uma grande parcela da economia nacional, sendo assim os empreendedores que estão dispostos a investir nesse seguimento necessitam de ferramentas que auxiliem a tomada de decisões, o gerenciamento e a administração do negócio, fazendo com que qualquer informação seja de extrema importância para os usuários que as utilizam. A Contabilidade Gerencial acaba sendo um objeto muito útil no processo de administração de uma loja virtual, onde a ferramenta de gerenciamento de custos fornece informações que potencializam o emprego de recursos, além de contribuir para a saúde financeira do negócio. Sendo assim, o objetivo deste trabalho é analisar as ferramentas de gerenciamento que permitem ao empreendedor iniciante no comércio eletrônico administrar e gerenciar sua loja virtual de maneira mais eficiente e adequada para obter lucros satisfatórios. Para tanto, foi realizado um estudo de caso entre dois comércios eletrônicos com trajetórias opostas, realizando pesquisas em fontes primárias como livros de contabilidade gerencial, comércio eletrônico e referências teóricas publicadas em artigos; bem como fontes secundárias, como mídias virtuais presentes em sítios eletrônicos relacionados ao assunto do comércio eletrônico. Por meio desse estudo, concluiu-se a ser fundamental a compreensão de conhecimentos de Contabilidade Gerencial para empreendedores que anseiam em investir no comércio eletrônico.

Palavras-chave: Empreendimento, Comércio Eletrônico, Contabilidade Gerencial.

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Com o desenvolvimento da tecnologia eletrônica, as empresas, de modo geral, têm passado por grandes mudanças. Hoje, a tecnologia oferece a empreendedores, possibilidades que outrora não seriam viáveis sem a evolução da internet. Com o aumento da população que tem acesso a internet, a criação de plataformas de negociação online e a praticidade que é oferecida para o consumidor, a internet se tornou um meio muito favorável para o empreendimento.

Dessa forma, a situação atual de acesso à internet e o comportamento dos usuários vêm sendo favoráveis ao crescimento do comércio eletrônico, e assim, as oportunidades de negócios, via forma eletrônica, não se limitam às vendas diretas por meio de uma única loja virtual, mas por diversas integrações, como os serviços móveis, TV digital, Personal Digital Assistants (PDAs) e outros, dadas as oportunidades que o ambiente virtual proporciona para os usuários (SANTOS; ARRUDA FILHO, 2014).

Conforme o contexto na atual conjuntura da internet, se desponta a modalidade do comércio eletrônico (e-commerce), com um potencial de gerar mais vendas para as empresas e, conseqüentemente, mais vantagens para os consumidores, além de abrir novas possibilidades de negócios que seriam impensáveis anteriormente (DINIZ, 1999).

Nesse sentido, Campi (2014) afirma que segundo os dados da E-bit (entidade que garante mais segurança nas compras eletrônicas), 51,3 milhões de pessoas no Brasil já estão utilizando a Internet, ao menos uma vez para realizarem compras. Ainda segundo Campi (2014), sua pesquisa demonstra um crescimento de 28% no comércio eletrônico, em comparação ao ano de 2013, gerando um faturamento de 28,8 bilhões de reais. Além disso, houve também um aumento de 32% nos pedidos de compras online, chegando a 88,3 milhões de reais.

Um empreendedor para ser bem sucedido e não ter uma falência precoce deve ter um planejamento estratégico, mas em alguns casos os empreendedores que não possuem o conhecimento adequado para elaborar um planejamento também não consultam um

profissional contábil para auxiliá-los em seu planejamento. Nesse ponto se destaca o papel do profissional Contábil, que possui conhecimento para analisar, planejar e executar um plano de metas, calcular custos, lucros, e fazer previsões para o futuro do empreendimento impedindo que o empreendedor iniciante que não possui tais conhecimentos, tome decisões precipitadas.

A Contabilidade Gerencial, segundo Hansen e Mowen (1997), é a parte do sistema contábil que se dedica às informações para os usuários internos da organização, ou seja, ao processo de coletar, identificar e fornecer informações importantes para dar apoio às necessidades dos gestores no planejamento, controle e processo decisório.

A Contabilidade Gerencial tem por processo produzir informações operacional e financeira para funcionários e administradores, segundo Atkinson et. al. (2000, p.36) “contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas”.

A Contabilidade Gerencial é definida como processo de identificação, mensuração, reportação e análise das informações sobre os eventos econômicos das empresas, nas atividades decisórias a serem acertadas em tempo hábil, devido à utilização de relatórios específicos, adaptados às necessidades dos diversos tipos de usuários, por a Contabilidade Gerencial não ser regida por nenhuma legislação e sendo suas ferramentas consideradas indispensáveis nas tomadas de decisões pelas empresas em seu gerenciamento (ROSA DE SOUZA; PEREIRA RIOS, 2011).

Nesse contexto o empreendedor será o gestor do negócio e dessa forma, cabe aos gestores utilizarem as informações fornecidas pela contabilidade gerencial para melhorar resultados e desempenho, prevenindo assim a mortalidade desses empreendimentos que estão em desenvolvimento e possuem importância significativa para a economia do país.

1.2 Tema e Problema

Grande parte dos empreendedores, principalmente os iniciantes, cuja cultura lhe apresenta a contabilidade apenas para o atendimento das obrigações fiscais, perdem a oportunidade de melhorar seu desempenho com a utilização dos dados gerados pela contabilidade para a tomada de decisão.

A aplicação da contabilidade, com a função gerencial e de controle, cria transparência, sistematiza os processos, o que melhora a qualidade das ações do gestor, criando valor e com este a satisfação de todo o meio ambiente que o cerca. Um negócio que não tem controle de sua gestão pode acabar ficando sem recursos financeiros, o que se considera como um dos problemas mais comuns para a falência precoce de empreendimentos.

Esta pesquisa traz a contabilidade gerencial como tema principal. Sua aplicação aconteceu com empreendedores iniciantes no comércio eletrônico proporcionado pela plataforma de negócios online Mercado Livre. Como a gerenciamto dos empreendimentos influencia fortemente nos resultados e durabilidade dos mesmos, veio a seguinte proposta de trabalho: Como a Contabilidade de Gerencial pode ajudar os empreendedores iniciantes no comércio eletrônico?

1.3 Objetivos da Pesquisa

Por meio deste tópico, busca-se alcançar respostas para sanar a questão desenvolvida no problema deste trabalho. O objetivo geral é realizar pesquisa a fim de definir qual o nível de conhecimento de contabilidade gerencial dos empreendedores iniciantes no comércio eletrônico, e quais conhecimentos de contabilidade gerencial são necessários para ter melhor desempenho e longevidade nesses empreendimentos.

A partir disso, se estabelece os objetivos específicos que são:

- Apresentar sobre o surgimento do comércio eletrônico no Brasil;
- Conceituar a contabilidade gerencial e as suas vantagens para gerir um negócio;

- Sugerir a utilização dos instrumentos da contabilidade gerencial como ferramenta para os empreendedores iniciantes no comércio eletrônico.

1.4 Justificativa do estudo

A Contabilidade tem a capacidade de gerar informações úteis para fins fiscais, financeiras, econômicas e gerenciais. Essas informações têm um importante papel no auxílio à tomada de decisão de negócios. De certa forma, as organizações em geral — sejam elas sociedades ou individuais, registradas ou informais — apuram seus créditos e suas dívidas, suas receitas e despesas e o seu resultado. Algumas possuem contadores exclusivos, outras recorrem aos escritórios de contabilidade e, as sem registro, mantêm, provavelmente, alguma espécie de controle informal ou empírico. Por esses fatores, há tempo, a Contabilidade é considerada necessária às empresas existentes, sejam elas comerciais ou não. Nas empresas comerciais, a importância da Contabilidade está relacionada, entre outras coisas, à evidência da receita, à apuração dos custos, das despesas e dos resultados, à geração de informações necessárias ao controle gerencial das atividades e ao levantamento dos tributos e informações devidos aos órgãos governamentais.

Com o surgimento do comércio eletrônico como diferencial competitivo, a Contabilidade passou a ser também uma importante fornecedora das informações voltadas a esse tipo de comércio. O processo de comercialização por vias eletrônicas, a exemplo do comércio convencional, gera empregos e renda e também promove a circulação de mercadorias e serviços. Conseqüentemente, as empresas que o praticam atividade comercial eletrônica também devem prestar essas informações aos Órgãos federais, estaduais e municipais, além de demandarem informações auxiliares a sua gestão. Diante desse cenário os empreendedores iniciantes no comércio eletrônico que possuem conhecimento na área de contabilidade ou investem em informação contábil para gerenciar seus negócios se diferenciam dos demais no e-commerce, que tem se tornado um mercado cada vez mais competitivo comercialmente na atual Era da Informação.

A Internet, por ter criado muitas facilidades para seu usuário, é uma tecnologia que conquista gradativamente mais espaço. Isso também pode ser aplicado ao comércio virtual, que a cada dia ganha novos adeptos. Diariamente cresce o número de pessoas que o utilizam;

surtem mais consumidores e mais comerciantes interessados em comprar e vender sem sair de suas casas. Alguns estudiosos do assunto apontam um elevado crescimento ainda maior do comércio eletrônico num futuro não tão distante, na medida em que o acesso à internet também aumentar. Como a facilidade proporcionada pela internet e suas ferramentas de comunicação, tornou-se simples abrir um pequeno negócio online, através de sites populares de comercialização muitos empreendedores iniciam sua vida no mundo dos negócios abrindo suas lojas virtuais. Portanto, torna-se pertinente averiguar como a Contabilidade — ciência cujo objeto é o patrimônio e cujo objetivo é a prestação de informações aos usuários — pode melhorar o desempenho na tomada de decisão dos empreendedores que iniciam no e-commerce.

A contabilidade gerencial participa integralmente do processo de gestão, analisa continuamente o fluxo dos recursos de uma empresa, do momento em que são adquiridos até o seu consumo. Portanto, esta pesquisa foi elaborada no intuito de demonstrar quanto é importante para o empreendedor ter o entendimento da contabilidade gerencial e fazer uso das informações geradas pela mesma, para ter uma maior eficiência em suas atividades e sua busca por resultados satisfatórios no seu empreendimento no comércio eletrônico, com conseqüente uma diminuição dos riscos de mortalidade do negócio.

1.5 Metodologia

A pesquisa foi desenvolvida junto a dois empreendedores do comércio eletrônico que tiveram resultados diferentes em seus negócios e através de uma entrevista foram fornecidos dados para a realização deste estudo, podendo confrontar as duas situações em relação a contabilidade gerencial.

No que diz respeito à abordagem metodológica, a pesquisa assume o tipo qualitativa, que se caracteriza pelo não emprego de instrumento estatístico como base do processo de análise de um problema. Conforme Richardson (2008), a pesquisa qualitativa é uma tentativa da compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, ao invés da produção de medidas quantitativas.

Quanto à natureza da presente pesquisa é uma pesquisa básica que objetiva gerar conhecimentos novos, úteis para o avanço da Ciência, sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais.

Quanto aos Objetivos, classifica-se como uma Pesquisa Exploratória, onde visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e assume a forma de estudo de caso.

Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (FONSECA, 2002, p. 33).

O instrumento de coleta de dados utilizado foi à entrevista semi-estruturada. Os dados das entrevistas foram gravados e transcritos, em seguida foram tratados qualitativamente. Cada empreendedor foi entrevistado e como forma de identificar os casos pesquisados, os mesmos serão denominados: Comércio A e Comércio B.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Histórico do Comércio Eletrônico

Tudo começou com desenvolvimento da Internet, que teve início durante a Guerra Fria com o desenvolvimento de uma rede de troca de informações chamada ArpaNet, usada para a comunicação entre bases militares americanas. Após alguns anos foi permitido para civis, o acesso a essa rede de comunicação e assim pesquisadores de universidades começaram a desenvolver estudos para o desenvolvimento dessa mesma, mas foram descobertas limitações na rede, que gerou a necessidade de pesquisas fundamentais para o desenvolvimento da Internet que conhecemos atualmente.

Em 1979, inventor inglês chamado Michael Aldrich inventou as compras online. A invenção foi feita utilizando uma televisão personalizada para um computador doméstico, onde possuía um real sistema de processamento de tempo de transação através da linha telefônica (NAKAMURA, 2011).

Por volta dos anos de 1980, diversas formas de comércio eletrônico como cartão de crédito, caixas automáticos e bancários via telefone foram bem aceitas pela população. Na mesma época, surgiu a CompuServe que disponibilizou os primeiros serviços a usuários domésticos de computador, ferramentas como e-mail, painéis de mensagens e sala de bate-papo, adicionando serviço chamado Eletronic Mall, tratava-se de um dos primeiros exemplos de Comércio Eletrônico (NAKAMURA, 2011).

Em 1990, o pesquisador Tim Berners-Lee da Organização Européia para Pesquisa Nuclear (CERN), propôs um hipertexto onde informações da internet poderiam ser usufruídas pelos usuários de modo dinâmico e rápido, com uma interface simples chamada navegador. O pesquisador nomeou como World Wide Web (NAKAMURA, 2011).

Durante ano de 1995, empresas como eBay e Amazon.com iniciaram o caminho de sucesso do Comércio Eletrônico. Oferecem aos consumidores a opção de realizar a compra de

qualquer produto. Onde o consumidor poderia realizar a busca do produto, em questão de segundos apareceria uma lista dos produtos relacionados (NAKAMURA, 2011).

Atualmente a Internet teve uma grande expansão e conseqüentemente os sites de compras online aumentaram significativamente, os produtos agora são solicitados via web, pagos diretamente no ambiente virtual e a entrega é feita através do serviço postal ou serviço de entrega comercial. Sites de grandes empresas do comércio varejista entraram no comércio online e dominaram grande parte do mercado, mas surgiram muitos sites que permitem a comercialização feita por pequenas empresas, como é o exemplo do Mercado Livre.

O desenvolvimento da Internet junto com o aumento do acesso a rede proporcionaram que vendedores locais pudessem comercializar com regiões cada vez mais distantes e assim expandir seus negócios, consolidando o comércio eletrônico como principal ferramenta de negócios para algumas empresas.

2.2 Comércio Eletrônico

O Comércio eletrônico ou e-commerce, de acordo com Salvador (2013) pode ser definido como transações comerciais feitas no ambiente virtual, com ajuda de meios eletrônicos, ou seja, é poder comprar determinado item a quilômetros de distância, sem sair de casa ou do escritório, utilizando celular, computador ou outro dispositivo. Os consumidores são atraídos pela comodidade, facilidade de acesso, principalmente e pelos preços mais baixos que o comércio físico.

O comércio eletrônico ou e-commerce representa parte do presente e do futuro do comércio. Existem várias oportunidades de negócios espalhadas pela internet, além de muitas que são criadas em todo momento. É bem provável que uma pesquisa de preços na internet traga não só o menor preço, como também melhores opções de bens. E, apesar do gargalo representado pelo analfabetismo digital de uma grande parcela da população, o e-commerce já desponta junto a uma geração que nasceu com o computador no colo ou nas mãos. O crescimento do número de internautas na última década é espantoso (TEIXEIRA, 2015,p.19).

O comércio eletrônico ainda não é um substituto definitivo do varejo tradicional, ambos podem coexistir ou serem complementos uns dos outros. Em mercados cada vez mais competitivos, as empresas precisam integrar o comércio eletrônico em suas operações para aumentar seu faturamento, reforçar sua marca, melhorar o relacionamento com o cliente, além de aumentar e melhorar o banco de dados, bem como transmitir confiança ao seu cliente, mas

dentro desse mercado também há espaço para empresas que atuam apenas no e-commerce. Diante desse aumento na competitividade, as empresas devem cada vez mais se preocupar com as estratégias que devem adotar para obter alto desempenho em suas vendas.

Segundo a pesquisa do Ebit (WEBSHOPPERS, 2016), mesmo com as dificuldades do momento macroeconômico no País, no primeiro semestre de 2016, registrou-se um aumento no número de e-consumidores ativos no Brasil de 17,6 milhões para 23,1 milhões, ou seja, um aumento de 31%. Isso mostra que o consumidor, de uma forma geral, vem buscando encontrar no setor vantagens que o varejo tradicional não consegue oferecer. É nítido o crescimento do comércio eletrônico no mundo, e no Brasil não seria diferente. O país possui uma comunidade on-line capaz de proporcionar um mercado atraente e uma força inovadora para o desenvolvimento (COSTA, 2011).

Embora atualmente existam diversos produtos sendo vendidos na Internet alguns produtos possuem mais buscas e destaque que outros, segundo o site Empreenda e-commerce (2018) os mais procurados são, os vestuários, calçados, produtos fitness, acessórios, cosméticos, cursos online, produtos eletrônicos e livros são grandes destaque nesse mercado que tinha um faturamento de 18,5 bilhões de reais em 2011 e que em 2017 esse número subiu para 60 bilhões.

Com esses números atraentes, o comércio eletrônico é visto, com frequência, como uma alternativa viável para quem quer empreender. No entanto, a facilidade em abrir uma loja virtual muitas vezes não se transforma em vendas causando prejuízos e assim as lojas que se encontram nessa situação acabam fechando. Segundo o E-commerce Brasil (2014), uma pesquisa da Big Data Corp. mostra que o tempo médio de vida das lojas virtuais brasileiras é de apenas três meses. A cada 100 empresas físicas abertas no Brasil, 24 fecham em até dois anos, segundo o Sebrae.

Dentro dos motivos que levam uma loja virtual ao encerramento de suas atividades, a falta de planejamento e profissionalização da equipe ganha destaque, mas há também uma competição acirrada que dificulta os empreendimentos com essa falta de qualificação.

2.3 Contabilidade

A contabilidade surgiu e se desenvolveu junto com as primeiras formas de comércio do passado, como o exemplo de trocas de objetos por alimentos e vice-versa e a contabilidade ganhou evidência, pois os proprietários de bens na época tinham a necessidade de saber o que realmente possuíam, sejam animais, objetos de valor e o preço de troca que tais produtos valiam.

Os autores Leonardo Fibonacci e o monge Luca Pacioli foram os criadores do método das Partidas Dobradas, que é o sistema que está presente na contabilidade até hoje e é utilizado por todas as entidades para registrar transações financeiras. A criação desse sistema teve como consequência o fim da fase empírica da contabilidade, a partir do século XV.

No início de século XIX a ciência contábil ganhou reconhecimento por parte das entidades, que passaram a utiliza-la para obter o máximo de informações sobre seu patrimônio, ou seja, a real situação da empresa. A contabilidade é uma ferramenta indispensável na gestão de uma organização, mas por cultura ou falta de conhecimento, a contabilidade é conhecida por muitos empresários como uma aliada ao fisco, isto é, é usada apenas para calcular taxas e impostos. Muitos empresários enxergam como uma burocracia não vendo nela nenhum ganho, sendo considerada apenas uma despesa a mais ou nos piores dos casos, como um desperdício.

MARION (2005, p.27) afirma que, “a ciência contábil é o instrumento que fornece o Maximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa”. A contabilidade tem como objeto de estudo o patrimônio das organizações, que é o conjunto de bens, direitos e obrigações ligados à mesma.

Existem duas funções fundamentais na contabilidade utilizadas para o controle de uma determinada entidade, assim com as informações fornecidas pela contabilidade é possível utilizar a função administrativa que é o controle do patrimônio baseado na sua composição e as suas variações e a outra é a econômica é que a apuração do resultado para a tomada de decisões a seus usuários. Assim através de técnicas como escrituração, demonstrações financeiras, auditoria e análise das demonstrações financeiras o administrador consegue elaborar estratégias para atingir o objetivo da organização, controlar o patrimônio da entidade e gerir como mais eficiência as atividades da organização.

Ao longo dos anos desde sua criação a contabilidade adquiriu novas funções e uma das principais atualmente é fornecer dados e números relacionados a tudo que se passa na organização e informar os gestores, fornecendo informações a respeito do patrimônio da organização para que os gestores possam tomar decisões que levam a entidade a maximizar seus resultados.

Fruto desse intuito de auxiliar os administradores na tomada de decisões importantes surge a Contabilidade Gerencial como sendo uma ferramenta fundamental para esse processo, como é apresentado no capítulo seguinte.

2.4 Contabilidade Gerencial

A ciência contábil é fundamental na vida econômica, o desempenho da contabilidade cresce gradativamente nos complexos econômicos da atualidade, uma vez que os dados contábeis são necessários quando é preciso escolher as opções mais relevantes. A contabilidade gerencial está conferida a inúmeras técnicas e procedimentos contábeis úteis à administração, no qual possui como objetivo especial facilitar o planejamento, avaliação de desempenho e controle dentro da organização para assegurar o uso apropriado de seus recursos.

De um modo geral, todo o procedimento, técnica e informação geradas para que a administração as utilize nas tomadas de decisões entre alternativas de conflito, recai na contabilidade gerencial.

A Contabilidade Gerencial preocupa-se mais com o futuro, dá menos ênfase à precisão, enfatiza segmentos de uma organização (em lugar da organização como um todo), e não é governada pro princípios contábeis aceitos, além de não ser obrigatória. (GARRISON, 2007, p. 21)

A contabilidade gerencial necessita de técnicas financeiras e de custos para atender as necessidades dos gerentes por informações das atividades da empresa, tendo como objetivo enfocar todos os temas no processo de tomada de decisão.

A contabilidade gerencial e financeira tratam de reportar a alocação de recursos escassos. A contabilidade financeira é a principal fonte de informações sobre a alocação de recursos e a contabilidade gerencial proporciona informações que auxiliam os administradores a contratarem as aplicações e atividades internas e ainda decidir quais produtos vender, onde, quando e a quem vendê-las. Souza (2008, p.19)

Na prática a contabilidade gerencial coleta todos os acontecimentos e dados econômicos, calculando-os monetariamente, extraindo-os e registrando-os em modo de relatórios ou comunicados, que auxiliam altamente a tomada de decisões visando os objetivos da organização. (ATKINSON et. al., 2000; IUDÍCIBUS; MARION, 2002).

Dessa forma existem ferramentas da contabilidade gerencial que é importante para todos os tipos de negócios e que devem ser levadas em consideração desde o planejamento do empreendimento até a execução das atividades do comércio eletrônico, sendo elas o Orçamento Empresarial, Custos, Ponto de Equilíbrio, Formação do Preço de Venda, Demonstrações Financeiras, Fluxo de Caixa, e Planejamento Estratégico.

2.4.1 Orçamento Empresarial

O orçamento é todo o processo operacional de uma empresa por meio de ferramentas de controle, ou seja, um instrumento de controle e planejamento das receitas e dos gastos (custos + despesas + investimentos), com vistas à projeção de um resultado futuro (PADOVEZE, 2008). De acordo com Ching (2006), um orçamento é bem mais do que uma restrição de gastos. É um mecanismo que auxilia os gestores em suas atividades de controle e planejamento, na previsão dos resultados operacionais e nas condições financeiras.

Segundo Horgren, Sundem e Stratton (2004), os três benefícios principais proporcionados pelo orçamento são os seguintes: - Os orçamentos submetem os gestores a refletir sobre o futuro; - Os orçamentos concedem expectativas definidas que são ótimas para avaliar o desempenho seguinte; - Os orçamentos contribuem para os gestores coordenarem seus objetivos e da empresa como um todo.

2.4.2 Custos

Custos são gastos, que acontecem basicamente na fabricação dos produtos. Os autores esclarecem que as mudanças no grau de receitas e custos acontecem somente quando há mudanças no número de produtos (ou serviços) produzidos e vendidos. Os custos podem ser classificados em fixos e variáveis em relação ao nível de produção (PADOVEZE, 2008; VAZ, 2013). Uma das ferramentas que lhes possibilita maior agilidade e eficiência no desenvolvimento de tomada de decisões para manter seus produtos no mercado é um bom sistema de custos, para definir sobre as ações em relação aos seus produtos no mercado (CORONADO, 2012).

O comércio eletrônico possui custos que são específicos dessa atividade, como por exemplo, Custos com Domínio e Hospedagem e Custos com Plataformas para Lojas Virtuais, mas também possuem custos que são comuns a outras atividades, entretanto são essenciais para o comércio eletrônico com exemplo Investimento em Divulgação Online, Custos Relacionados à Gestão de Pagamentos e Custos Relacionados ao Frete.

Custos com Domínio e Hospedagem

Para o empreendedor que desejar adquirir um domínio online para sua loja virtual, o mesmo tem de arcar com os custos de registro de hospedagem para o site de sua loja virtual. O custo para registrar um domínio novo não é elevado, mas exige que o empreendedor obrigatoriamente efetue a contratação de um serviço de hospedagem de internet.

Custos com Plataformas para Lojas Virtuais

Para esses custos há a necessidade da contratação de um servidor de internet que irá hospedar a loja virtual e dessa forma as plataformas são usadas para gerenciar as operações de uma página de comércio eletrônico, as mesmas podem ser adquiridas ou alugadas dependendo do planejamento de negócios do empreendedor.

Custos Relacionados à Gestão de Pagamentos

Os custos relacionados à contratação de sistemas para gestão de pagamentos em uma loja virtual são essenciais, pois viabilizam as transações feitas com cartões de crédito, débito

ou boleto bancário e como benefício secundário, garantem a segurança para os consumidores e vendedores.

Custos Relacionados ao Frete

Um dos custos de maior influência para o comércio eletrônico são os gastos relacionados ao envio das mercadorias comercializadas para os consumidores. Uma estratégia comum para diminuir esses custos é a de despachar um grande número de produtos, reduzindo assim suas despesas de envio.

Investimento em Divulgação Online

É um custo essencial para lojas virtuais, pois à divulgação online de uma loja virtual busca atingir todo o público alvo dos comércios eletrônicos uma vez que seus consumidores precisam estar online para efetuar as compras.

2.4.3 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é uma ferramenta utilizada pelo gestor, relacionado entre custos e receitas, cujo objetivo é estabelecer o ponto em que as vendas atinjam exatamente os custos totais, ou seja, a menor quantidade que a empresa deve produzir e vender, para que não incorra em prejuízo (TAKESHY; FARIA, 2004; CORONADO, 2012).

Marion e Ribeiro (2014) apontam que o ponto de equilíbrio não é um período fixo que se utiliza a todas as empresas e em todos os momentos. Cada empresa possui o seu ponto de equilíbrio, o qual poderá se mencionar ao movimento global da empresa ou exclusivamente a uma de suas atividades ou produtos.

2.4.4 Formação do Preço de Venda

O processo de formação do preço de venda de produção e de serviços é uma indispensável etapa no processo de gestão. Existem variáveis importantes na formação do preço de venda, margem de lucro, preço de mercado e custo meta, assim como, os aspectos mercadológico, financeiro e competitivo, (VAZ, 2013).

Para o preço de um produto ser formado, diversas variáveis o influenciam, como custo de produção, impostos, lucratividade e percepção de valor — o conceito de percepção de valor está ligado à marca e aos benefícios tangíveis e subjetivos que o cliente recebe do produto comprado. Os custos possuem grandes influências no valor de comercialização dos produtos, pois para não incorrer em prejuízo os valores dos produtos devem no mínimo compensar os custos e despesas geradas pela venda do produto.

Dessa forma para calcular o preço de venda de um produto levando em consideração os custos do mesmo, um dos métodos mais eficientes é através do calculo do Mark-up que é um método utilizado para calcular o preço de venda, tendo como base o custo.

Conforme Santos (2005, p. 128) “o Mark-up é um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço”. Mendes (2009, p. 127) complementa ao dizer que: “pela política de Mark-up, o preço de venda de um produto é determinado pela adição de um percentual – geralmente fixo, mas que pode ser variável – sobre o custo unitário de produção ou sobre o preço de compra, nos casos de revenda”. Sendo assim, o Mark-up funciona como um incremento adicionado ao custo, visando um preço que proporcione o pagamento do custo do produto, todos os outros custos variáveis e o lucro desejado (BRAGA, 2008).

Dentro do contexto atual do comércio eletrônico, um importante fator para a formação de preços é o preço praticado pela concorrência, mas isso não significa que se devem praticar os mesmos valores ou então oferecer descontos extremamente agressivos e insustentáveis para derrubar a concorrência. A importância dessa questão é que não se distanciar muito do padrão estabelecido pelas outras empresas, a não ser que essa seja em casos de campanhas específicas.

Durante a formação de preços de venda, a precificação também pode tomar como base o valor agregado do produto levando em consideração uma série de fatores intangíveis que entram em evidência e que fazem parte do processo de compra e da relação do cliente com a marca.

2.4.5 Demonstrações Financeiras

São duas as demonstrações consideradas as mais importantes e mais utilizadas: O Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício (BAZZI, 2015).

O Balanço Patrimonial é a demonstração contábil designada a demonstrar, qualitativa e quantitativamente, cumprir dentre outras determinações referente à espécie, as legislações comercial e tributária numa estabelecida data, os bens e os direitos (tangíveis e intangíveis), as obrigações e o Patrimônio Líquido da Entidade (GRECO; AREND, 2013; RIBEIRO, 2014).

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) busca demonstrar as contas de receitas e despesas em um período de tempo, cumprindo o princípio da competência, isto é, toda a receita necessita ter seu custo no mesmo período, tendo em vista que a inflação do país interfere no valor total do movimento anual (PADOVEZE, 2010; CORONADO, 2012).

Para Blatt (2001), a formação da Demonstração de Resultado do Exercício nos leva à informação final – o lucro – que está separado em três níveis:

- I. Lucro Bruto: É o resultado diminuído de custos e despesas.
- II. Lucro Operacional: É o lucro bruto diminuído das despesas operacionais.
- III. Lucro Líquido do Exercício: É o resultado final após serem deduzidos todas as despesas e custos.

2.4.6 Fluxo de Caixa

Fluxo de caixa é aquele que compõe-se o total de recebimentos em caixa menos o total de pagamentos de um período definido do relatório financeiro. Existem dois métodos admissíveis de se realizar a Demonstração de fluxo de caixa: o método direto e o método indireto: a) O método direto demonstra as entradas e saídas de caixa referente às atividades operacionais, b) já o indireto reconcilia o lucro líquido com o fluxo das operações na DFC (BLATT, 2001; JIAMBALVO, 2009).

A aplicação correta do Fluxo de Caixa pode facilitar o gestor a monitorar o capital de giro, controlar os eventuais desvios sobre os planos programados, verificar as dificuldades financeiras que a empresa possa vir a passar, projetar as entradas e saídas de recursos (SELEME, 2012).

2.4.7 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico é um conjunto de procedimentos e métodos que definem sobre as mudanças de objetivos da organização, e de políticas orientadas para que os recursos da empresa sejam usados para atingir seus objetivos (IUDÍCIBUS, 2002; BERTONCELLO, 2009).

A administração de estoques é de suma importância para o comércio eletrônico, pois ele está diretamente ligado ao ciclo operacional do negócio e portando um planejamento adequado de reposição de estoque é fundamental para a saúde financeira do empreendimento.

3. ESTUDO DE CASO

3.1 Apresentação das empresas

Neste estudo, foram analisados dois empreendimentos distintos no comércio eletrônico, sendo o Comércio A um empreendimento que gerou o lucro esperado pelo empreendedor e que atua no comércio de instrumentos musicais e acessórios e o Comércio B que não obteve retornos satisfatórios e por sua vez foi descontinuado, o mesmo atuou no comércio de livros e revistas em quadrinhos.

Com a finalidade de analisar um empreendimento bem sucedido e um mal sucedido no comércio eletrônico, os dados foram coletados de dois empreendimentos que tiveram resultados opostos ao esperado pelo empreendedor.

Para o Comércio A (nome fictício) foi aplicado o questionário do anexo A. A comercialização dos produtos desse empreendimento são realizadas através do site de compra e vendas online Mercado Livre e até o presente momento desse estudo conforme o site proporciona, o comerciante realiza as vendas como pessoa física, pois ainda possui uma movimentação financeira dentro da margem aceitável para a não exigência de registro de empresa apta a atividade de vendas.

Já para o Comércio B (nome fictício) foi aplicado o questionário do anexo B. A comercialização dos produtos desse empreendimento foram realizadas através do site de compra e vendas online Mercado Livre e o comerciante realizou as vendas como pessoa física, pois não ultrapassou a movimentação financeira que geraria a exigência de registro de empresa apta a atividade de vendas.

3.1.1 Comércio A

De acordo com as informações obtidas do Comércio A, ele é classificado como revendedor de instrumentos musicais e acessórios, que iniciou suas atividades de comercialização online a aproximadamente 4 anos atrás, empreendendo individualmente na compra de instrumentos e acessórios de música para revenda online.

A sede da distribuição das mercadorias localizada na cidade do Rio de Janeiro/RJ e atualmente conta apenas com o dono e seus familiares que colaboram com atividades básicas da comercialização. A loja virtual vende dentre acessórios e instrumentos musicais aproximadamente 70 mercadorias distintas por mês e o faturamento não ultrapassa a faixa de R\$ 6.000 mensais.

A plataforma do site de vendas em que o comércio eletrônico é executado possui um recurso importante para os vendedores, pois é possível que o comprador avalie o vendedor, disponibilizando sua opinião e relatando sua experiência com a compra de forma que todos os usuários da plataforma possam ver e o Comércio A em questão, até o presente momento da pesquisa possui excelente avaliação e não há registro de reclamações.

Dentro dos produtos vendidos, os acessórios representam a maior parte do faturamento do negócio, mas quando há a venda de um instrumento musical há uma impulsão no rendimento mensal do negócio.

3.1.1 Comércio B

De acordo com as informações obtidas do Comércio B, ele era classificado como revendedor de livros e revistas em quadrinhos, que atuou com suas atividades de comercialização online por aproximadamente 1 anos, empreendendo individualmente na compra de livros e revistas em quadrinhos novos e ou usados para revenda online.

A sede da distribuição das mercadorias ficava localizada na cidade do Rio de Janeiro/RJ e contava apenas com o dono para exercer as atividades da comercialização. A loja

virtual vendia aproximadamente 5 livros ou revistas por mês e o faturamento não ultrapassava a faixa de R\$ 500 mensais.

O empreendedor do Comércio B por sua vez utilizava a mesma plataforma de vendas que o do Comércio A, mas sua avaliação não era positiva e não havia registros de reclamações referentes a atrasos na entrega.

Os livros e as revistas em quadrinhos novas em sua maioria eram adquiridos em fornecedores de lojas físicas e os usados eram adquiridos de familiares e amigos.

3.2 Resultado dos questionários

3.2.1 Comércio A

A entrevista com o empreendedor do Comércio A foi realizada na primeira quinzena de outubro de 2018 e teve duração de aproximadamente cinco minutos, sendo ela gravada e transcrita.

De acordo com o entrevistado, através da sua formação o empreendedor conheceu a área da contabilidade, mas os conhecimentos de administração que foram o diferencial para o seu negócio. Ele relata que tomou a iniciativa de empreender nessa área com um planejamento simbólico, pois a oportunidade parecia atrativa.

Quando questionado sua opinião sobre algumas das ferramentas da contabilidade gerencial, o mesmo não apresentou conhecimento técnico, entretanto sobre os métodos de controle de estoque e controle de maneira geral dos custos o mesmo apresentou familiarização com o assunto e ele explicou que utilizou seus conhecimentos de administração e contabilidade básica para gerenciar a logística das vendas dos produtos.

Segundo ele a divulgação de uma loja virtual é feita através de mídias sociais, por se tratar do melhor caminho de divulgação para seu público alvo. Conforme o entrevistado, sua loja ainda não possui expressão significativa para um investimento mais abrangente de divulgação da marca e dos produtos.

Sobre a formação de preço dos produtos vendidos, ele explica como foi o processo resumindo que dentro do seu planejamento os preços eram importantes para atrair mais clientes, mas foi difícil conciliar com o objetivo de obter lucro satisfatório. Através de uma pesquisa minuciosa sobre preços ele estabeleceu os preços de seus produtos de acordo com o mercado, mas como diferencial ele optou por oferecer um bom atendimento com suporte eficiente para seus clientes.

3.2.1 Comércio B

A entrevista com o empreendedor do Comércio B foi realizada na primeira quinzena de outubro de 2018 e teve duração de aproximadamente dez minutos, sendo ela gravada e transcrita.

Conforme o entrevistado, o mesmo não possui conhecimento da área da contabilidade. De acordo com o entrevistado a iniciativa de empreender no comércio online de livros surgiu como uma forma de obter uma renda extra com seus livros usados, mas após um começo satisfatório investiu a renda inicial para aumentar o negócio.

Segundo o entrevistado não houve planejamento para o empreendimento, a oportunidade surgiu como uma forma atrativa e fácil de incrementar a renda, mas rapidamente a atividade demonstrou problemas com a falta de controle e se tornou difícil e não sustentável como investimento.

Para a divulgação dos produtos o entrevistado relatou que através de grupos em mídia sociais na internet é o melhor caminho para atingir seu público alvo, uma vez que existem grandes empresas atuando na venda da mesma linha de produtos que ele e dessa forma para conseguir clientes a melhor forma era se aproximar ao máximo deles.

Sem os conhecimentos de contabilidade gerencial o entrevistado relata que sua maior dificuldade era controlar as mercadorias vendidas e o transporte dos produtos para os clientes eram prejudicados por esse motivo e também por questões operacionais da transportadora.

Em relação à formação de preço dos produtos vendidos, conforme o entrevistado mesmo sem um planejamento inicial sua intenção era vender os produtos usados por preços abaixo dos do mercado e os produtos novos por preços com baixa margem de lucratividade.

Ao final da entrevista, o entrevistado comenta que se houvesse um estudo mais aprofundado sobre o empreendimento e os desafios que o mesmo teria, haveria a possibilidade de não ocorrer o investimento ou um melhor desempenho da loja virtual.

3.3 Análise dos resultados

De um modo geral, no que se referem ao conhecimento da contabilidade, os dois empreendedores não possuem conhecimento aprofundado. No caso do empreendedor do Comércio A, ele tem conhecimento de alguns conceitos básicos da contabilidade e conseqüentemente de maneira não intencional fez uso de ferramentas da contabilidade gerencial para gerenciar sua loja virtual. Já o empreendedor do Comércio B, afirmou que não possui nenhum conhecimento no que diz respeito à contabilidade e geriu seu empreendimento de maneira não planejada.

É comum, com a facilidade que a internet proporciona, muitas lojas virtuais serem criadas sem planejamento e estrutura adequada para a comercialização bem sucedida. O Comércio B, por exemplo, iniciou suas atividades sem uma estrutura capaz de atender uma demanda relativamente baixa para os padrões do mercado e mesmo com esse número de clientes reduzido, não conseguiu um desempenho satisfatório.

O Comércio A por sua vez, mesmo com uma estrutura informal, foi capaz de atender o aumento de demanda pelos produtos que o mesmo vendia. Ainda que sua movimentação não seja equivalente a uma empresa de pequeno porte, sua tendência de crescimento leva a crer que em pouco tempo a loja virtual deverá se transformar em uma empresa regularmente registrada, demonstrando que o empreendimento foi bem sucedido.

Como visto na pesquisa, o processo de formação de preços de vendas é uma das maiores dificuldades enfrentadas por empreendedores iniciantes no comércio eletrônico. Existem algumas formas de precificação que podem ser utilizadas com grande eficiência no comércio eletrônico, como exemplo preços baseados em custos, que torna possível a formação de um valor de comercialização que garanta a sustentabilidade do comércio e evite prejuízos.

Dessa forma utilizando esse método de formação de preços é preciso identificar os custos que incorreram sobre a mercadoria comercializada durante o processo de aquisição da mesma para que seja possível identificar o Custo de Mercadoria Vendida (CVM), sendo assim é preciso somar os seguintes fatores: custo de aquisição; possíveis descontos obtidos na transação; impostos recuperáveis e não recuperáveis; fretes pagos no transporte da mercadoria; pagamentos de seguros; quaisquer outras variáveis relacionadas à aquisição.

Em seguida é preciso identificar as despesas fixas - que são aquelas que não tem relação direta à venda de mercadorias, como gastos administrativos, salários dos funcionários, valores gastos com plataforma de comercialização, servidor de hospedagem da loja virtual - e também despesas variáveis, que variam de acordo com o aumento ou diminuição das vendas, como impostos e entre outros fatores que possam surgir no processo de comercialização.

Por fim, o valor final do produto deve resultar da porcentagem unitária que o produto possui sobre da soma dos valores identificados anteriormente, acrescidos da porcentagem margem de lucro por venda unitária que é definida pelo empreendedor, de forma que atenda as seus interesses, resultando no preço final do produto vendido. Portanto utilizando esse método de formação de preço, o preço final do produto será equivalente a porcentagem unitária do Custo de Mercadoria Vendida, mais as porcentagens unitárias das despesas fixas e variáveis e a porcentagem unitária da margem de lucro, uma vez identificados esses valores é possível calcular o Mark-up.

Preço de venda	100 %
Custo de Mercadoria Vendida (un.)	R\$: x
Despesas fixas e variáveis (un.)	y %
Margem de lucro (un.)	z %

$$\text{Mark-up divisor} = \frac{100 \% - y \% - z \%}{100}$$

$$\text{Mark-up multiplicador} = \frac{1}{\text{Mark-up divisor}}$$

$$\text{Preço de venda} = \text{Mark-up multiplicador} \times \text{Custo de Mercadoria Vendida}$$

Durante o processo de formação de preços a porcentagem da margem de lucro pode ser definida da maneira que melhor se adequar ao perfil do empreendedor, com algumas

limitações em relação a aspectos que possam gerar prejuízo para o comércio, sendo assim, a margem de lucro pode ser mesma para todos os produtos e serviços ou variável de acordo com categorias e outras classificações internas. O comércio A relatou que alguns tipos de produtos vendidos podem exercer maior influência sobre a lucratividade mensal do negócio.

Dessa forma de acordo com o tipo de formação de preços utilizados pelos empreendedores os produtos de diferentes tipos vendidos podem ter variação na margem de lucro tendo reflexo direto no lucro mensal de acordo com o fluxo de venda desses produtos que possuem maior ou menor margem de lucro.

Alem desse fator os comércios eletrônicos podem possuir um portfólio de produtos bem diversificado e alguns produtos que possuem maior custo de aquisição podem demorar mais para serem vendidos causando reflexos no giro de estoque e no fluxo de caixa mensal do mês de aquisição e do mês da venda.

A falta de um controle adequado para as vendas e as compras de mercadorias pode ocasionar um grande problema na gestão de estoque. O comércio pode ter prejuízos nos casos em que o nível de compra de estoque é baixo e o produto não está à disposição do cliente no momento em que o mesmo deseja efetuar a compra, e assim as vendas são prejudicadas fazendo com que a empresa perca oportunidades de negociações, já quando ocorre a situação em que a empresa possui um estoque maior que o volume de vendas, pode ocorrer prejuízos por diversos motivos como, por exemplo, perdas no estoque, produtos sem saída, capital de giro estagnado, aumento de custos fixos da empresa, entre outros.

O comércio eletrônico se tornou uma área atrativa para empreendedores a medida que a internet se tornou um meio mais acessível para todos e dessa forma se tornou possível comercializar com muitas pessoas de forma mais fácil. Em um primeiro momento essa possibilidade de atingir um grande público é muito atrativa para empreendedores que desejam investir em lojas virtuais e realizar comercializações online, mas as dificuldades administrativas do negócio podem se tornar uma barreira para o sucesso. Dentro desse contexto a contabilidade gerencial apresenta ferramentas essenciais para a perpetuidade do negócio.

4. CONCLUSÃO

Atualmente, um dos grandes desafios do comércio online é ter sucesso que consequentemente impeça um encerramento antecipado. A busca dos empreendedores por uma boa área para investimento, no sentido de facilidade e lucratividade, acaba gerando uma atratividade para o comércio eletrônico que é visto como um meio menos burocrático de montar um negócio e num primeiro momento simples de exercer as atividades.

Com o aumento do acesso à internet, a mesma ficou cada vez mais moderna e passou a oferecer muitas ferramentas, dentre elas o comércio eletrônico que surgiu e se desenvolveu. Conforme a população com acesso à internet aumenta as lojas virtuais ganham novos clientes e esse fator abre espaço para o surgimento de novas lojas também, mas os empreendedores precisam estar bem preparados para os desafios de gerenciar esse tipo de negócio.

O objetivo geral deste estudo foi de identificar como a contabilidade gerencial pode ajudar empreendedores iniciantes no comércio eletrônico, a conseguir um resultado satisfatório de seus investimentos e ou evitar um resultado mau sucedido.

O primeiro questionário (anexo A) foi aplicado ao empreendedor do Comércio A que até o presente momento obteve resultados positivos em relação ao seu planejamento. O segundo questionário (anexo B) foi aplicado ao empreendedor do Comércio B, que foi mau sucedido no seu investimento e encerrou a atividade do seu comércio eletrônico de forma antecipada. Os comércios A e B possuem seguimento de mercado diferente, mas eles atuam em atividades similares.

Com base no estudo realizado, os resultados indicam que a falta de planejamento pode ser crucial para o resultado do empreendimento, mas existem outros fatores no comércio eletrônico que influenciam nos resultados negativos. O auxílio da contabilidade gerencial para a execução da atividade de gerenciamento de uma loja virtual pode ser um instrumento fundamental para o sucesso no comércio eletrônico.

Para os empreendedores iniciantes a contabilidade gerencial é de grande importância para ajudar a controlar o estoque dos produtos vendidos, pois com uma gestão eficiente do

estoque é possível evitar prejuízos e obter resultados satisfatórios sobre os investimentos feitos.

Tratando-se da maior dificuldade para um empreendedor iniciante no comércio online, conforme a opinião dos dois entrevistados, a formação de preço para os produtos vendidos. Para essa questão as ferramentas da contabilidade gerencial podem ser úteis para encontrar preços adequados a margem de lucro esperada de acordo com o planejamento do empreendedor e assim ajudar a obter resultados alinhados com o objetivo do empreendedor.

Através das diversas ferramentas de precificação que a contabilidade gerencial possui é possível formar preços adequados e eficientes para a comercialização online, pois o preço do produto é fundamental para a perenidade do negócio no longo prazo, mantendo sua loja virtual operante no mercado, é também fundamental para a criação de competitividade diante da concorrência, geração de lucro ao invés de prejuízo com as vendas e geração de atratividade dos produtos para o cliente praticar a compra.

O primeiro dos objetivos específicos destinava-se a realizar o levantamento bibliográfico referente ao assunto em questão. Esse objetivo foi atingido através de pesquisas em livros, artigos e periódicos. O desenvolvimento do estudo multicaso de dois empreendimentos que tiveram resultados opostos, a análise dos resultados encontrados e a identificação de como a contabilidade gerencial poderia ajudar esses empreendedores a terem melhores resultados em seus investimentos, foram alcançados com a aplicação de questionários aos empreendedores, seguidamente da análise das respostas e da identificação das ferramentas de contabilidade utilizadas e ou que poderiam ser utilizadas.

A principal limitação deste estudo foi em relação à reduzida amostra de comércios eletrônicos. Isso se deve ao fato da pouca disponibilidade de tempo para a realização do estudo e também pela dificuldade em encontrar empreendedores que tiveram resultados com as características desejadas, ou seja, que iniciaram há pouco tempo suas lojas virtuais e tiveram os resultados opostos.

Outra limitação do estudo é referente a grande quantidade de áreas dentro da contabilidade gerencial impedindo um aprofundamento maior em todas as áreas em podem auxiliar empreendedores do comércio eletrônico, portanto em estudos futuros essas áreas podem ser exploradas com mais profundidade, dentre elas a que mais se destaca com necessidade de estudos específicos é a de formação do preço de venda que possui diversas

ferramentas para a criação de preços adequados para o comércio eletrônico que por sua vez tem grande necessidade de avanços dentro desse contexto.

Para trabalhos futuros, sugere-se que seja analisada uma amostra maior de comércios eletrônicos, principalmente comércios com o mesmo seguimento de clientes e que utilizam ferramentas da contabilidade gerencial para a tomada de decisão em seus empreendimentos.

5. REFERÊNCIAS

ATKINSON, A. A. et al. Contabilidade gerencial. (Tradução de: Castro, A. O. M. C). 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D., et al. Contabilidade gerencial. São Paulo: Atlas, 2000, p. 36.

BAZZI, Samir. Contabilidade Gerencial, conceitos básicos e aplicação. Curitiba: InterSaberes, 2015.

BERTONCELLO, Silvio L. Tadeu. O processo de desenvolvimento do planejamento estratégico em modelos organizacionais de empresas tipo empreendedora, máquina, profissional e inovadora: um estudo de casos múltiplos, USP. 2009, p. 34. Disponível em: Acesso em: 01 de abril de 2017.

BLATT, Adriano. Análises de balanços – estrutura e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis. São Paulo: Makron, 2001.

BRAGA, Roberto M. M. Gestão da Gastronomia: Custos, Formação de Preço, Gerenciamento e Planejamento de Lucro. São Paulo: Senac São Paulo, 2008.

CAMPI, M. Comércio Eletrônico alcança 51,3 mi de consumidores no Brasil, 2014. Disponível em <http://info.abril.com.br/noticias/mercado/2014/03/comercio-eletronico-alcanca-51-3-mi-de-consumidores-no-brasil.shtml>. Acesso em: 12 nov. 2014.

CHING, Hong Yuh. Contabilidade Gerencial, Novas Práticas contábeis para a gestão de negócios. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CORONADO, Osmar. Contabilidade gerencial básica. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COSTA, Saint Clair Breves da; RUIZ, José Mauro. COMÉRCIO ELETRÔNICO. Revista Eletrônica Novo Enfoque, ano 2011, v. 13, n. 13, p. 150 – 157

DINIZ, Eduardo Henrique. Comércio Eletrônico: Fazendo Negócios por meio da Internet. RAC, v. 3, n. 1, Jan./Abr. 1999, p. 71-86.

Do Valle, Mariana O que vender? Descubra quais os produtos mais vendidos na internet Disponível em <https://www.empresaecommerce.com.br/o-que-vender-descubra-quais-os-produtos-mais-vendidos-na-internet/> Acesso em: 04 out. 2018.

E-commerce Brasil. Tempo médio de vida de lojas virtuais brasileiras é de 3 meses. Disponível em <https://www.e-commercebrasil.com.br/noticias/tempo-medio-de-vida-de-lojas-virtuais-brasileiras-e-de-3-meses/> Acesso em: 05 out. 2018.

GARRISON, Ray H. Contabilidade gerencial. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

Giro de estoque: o que é e como calcular: <https://quickbooks.intuit.com/br/blog/controle-estoque/giro-estoque-como-calcular/> Acesso em: 16 nov. 2018.

GRECO, Alvíso; AREND, Lauro. Contabilidade Teoria e Prática Básicas. São Paulo: Saraiva, 2013.

Guia definitivo de precificação no e-commerce Disponível em <https://www.traycorp.com.br/conteudo/precificacao-ecommerce/> Acesso em: 17 nov. 2018.

HANSEN, D. R.; Mowen, M. M. Cost management. 2. ed. Cincinnati: South-Western College Publications, 1997.

HORNGREN, Charles T; SUNDEM, Gary L; STRATTON, William O. Contabilidade Gerencial. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

Internet Innovation, Custos de uma loja virtual, Disponível em <https://www.internetinnovation.com.br/blog/custos-de-uma-loja-virtual/> Acesso em: 13 out. 2018.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. A contabilidade e o contador. In: Introdução à teoria da contabilidade para nível de graduação. 3 Ed - São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. A contabilidade e o contador. In: Introdução à teoria da contabilidade para nível de graduação. 3 Ed - São Paulo: Atlas, 2002.

JIAMBALVO, James. Contabilidade gerencial. 3.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

MARION, José Carlos. Contabilidade Básica. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. Introdução à contabilidade gerencial. São Paulo: Saraiva, 2014.

MENDES, Judas Tadeu Grassi. Economia: Fundamentos e Aplicações. 2ª Ed. São Paulo: Pearson, 2009.

NAKAMURA, André Massami. Comércio eletrônico riscos nas compras pela internet. São Paulo, 2011.

PADOVEZE, Clovis Luis. Contabilidade gerencial- Um enfoque em sistema de informação contábil. 5. ed. São Paulo, Atlas, 2008.

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

RICHARDSON, Roberto. J. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo:Atlas, 2008.

ROSA DE SOUZA, Regiane Aparecida; PEREIRA RIOS, Prof. Ricardo et. al. : Contabilidade Gerencial como Ferramenta para Gestão Financeira nas Microempresas: Uma Pesquisa no Município de São Roque SP. Revista Eletrônica Gestão e Negócios – Volume 2 – nº 1 - 2011, p. 2.

SALVADOR, Mauricio. Gerente de E-commerce. 1º edição – Abril de 2013. São Paulo. Editora: Ecommerce School, 2013.

SANTOS, Agenilson Jonatan Corrêa; ARRUDA FILHO, Emilio Jose Monteiro. Comportamento Utilitário Hedônico do Consumidor Tecnológico: E-commerce com ambiente da escolha. R. Adm. FACES Journal, Belo Horizonte v. 13 n. 2, p. 99-121, 2014.

SANTOS, Joel J. Fundamentos de custos para formação de preço de venda e lucro. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SELEME, Robson. Controle da qualidade, as ferramentas essenciais. Curitiba: InterSaberes, 2012.

SOUZA, Luiz E. Fundamentos da contabilidade gerencial: um instrumento para agregar valor. Curitiba: Juruá, 2008.

TAKESHY, Tachizawa; FARIA, Marília de Sant'Anna. Criação de novos negócios: Gestão de micro e pequenas empresas. 2ª Edição - Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TEIXEIRA, Tarcisio. Comércio Eletrônico: Conforme o Marco Civil da Internet e a regulamentação do e-commerce no Brasil. São Paulo: Saraiva,2015.

VAZ, Paulo Henrique. Contabilidade Gerencial. São Paulo: IOB Folhamatic, 2013.

WEBSHOPPERS: 34. ed. 2016 Disponível em
http://www.fecomercio.com.br/public/upload/editor/pdfs/ws34_pt.pdf Acesso em: 04 out.
2018.

6. ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA – Comércio A

1 – Qual sua formação acadêmica?

2 – Você entende de contabilidade, que nível de conhecimento você acredita ter?

3 – Qual tipo de mercadorias você vende na sua loja virtual?

4 – Você trabalha sozinho, possui funcionários ou ajudantes?

5 – Sobre contabilidade gerencial, você entende o que é o custo de uma mercadoria? Utiliza algum tipo de controle que lhe ajuda a gerenciar seu negocio de forma mais eficiente?

6 – Como você divulga sua loja e seus produtos?

7 – Sobre sua formação de preço, como você faz para estabelecer o preço ideal para vender seus produtos?

8 - Mais alguma consideração que você queira fazer em relação ao empreendimento?

7. ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTA – Comércio B

1 – Qual sua formação acadêmica?

2 – Você entende de contabilidade, que nível de conhecimento você acredita ter?

3 – Qual tipo de mercadorias você vendia na sua loja virtual?

4 – Você trabalhava sozinho, possuía funcionários ou ajudantes?

5 – Você fez um planejamento antes de começar a loja virtual?

6 – Como você divulgou sua loja e seus produtos? Você teve dificuldades de encontrar o meio certo de divulgar seus produtos para seu público alvo?

7 – Sobre contabilidade gerencial, você entende o que é o custo de uma mercadoria? Você controlou os seus custos com frete das mercadorias vendidas?

8 – Sobre sua formação de preço, como você fez para estabelecer o preço ideal para vender seus produtos?

9 - Mais alguma consideração que você queira fazer em relação ao empreendimento?