



PEDRO JAVAN DE OLIVEIRA CRUZ

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA NO
GERENCIAMENTO DAS EMPRESAS DO COMÉRCIO
VAREJISTA.**

SOBRAL / CE

2016

PEDRO JAVAN DE OLIVEIRA CRUZ

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA NO
GERENCIAMENTO DAS EMPRESAS DO COMÉRCIO
VAREJISTA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Colegiado do Curso de Administração da Faculdade Luciano Feijão como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Ms. Osmany Mendes Parente Filho

SOBRAL / CE

2016

PEDRO JAVAN DE OLIVEIRA CRUZ

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA NO
GERENCIAMENTO DAS EMPRESAS DO COMÉRCIO
VAREJISTA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Colegiado do Curso de Administração da Faculdade Luciano Feijão como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Ms. Osmany Mendes Parente Filho

Prof. Dr. Cellyneude de Souza Fernandes

Profa. Ms. Rogeane Morais Ribeiro Prof. Nome (titular)

Sobral, 26 de Janeiro de 2016.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA NO GERENCIAMENTO DAS EMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA.

Pedro Javan de Oliveira Cruz¹
Osmany Mendes Parente Filho²

RESUMO

Com a ampla diversificação de produtos e, a facilidade de acesso a produtos importados, o ramo do comércio varejista vem crescendo a cada dia, aumentando assim a sua parcela de participação e de influência na economia do país. No entanto, as empresas do ramo varejista têm tido dificuldades de se manterem atuantes de forma organizada e coordenada dentro do seu mercado de atuação, onde muito disso se deve a má gestão de seus recursos financeiros. Com o objetivo principal, Identificar como os métodos de gestão financeira podem influenciar de modo positivo no gerenciamento e desenvolvimento das empresas, o presente estudo utilizou uma pesquisa bibliográfica para o levantamento teórico, em seguida de uma pesquisa qualitativa, onde foram pesquisadas 40 empresas do ramo para o levantamento dos dados. O estudo mostrou que, os gestores das empresas possuem conhecimento de que, tais ferramentas podem melhorar o controle de suas atividades empresarias, porém o desconhecimento das funcionalidades dos métodos de gestão financeira e a não aplicação de tais métodos, fazem com que os gestores encontrem dificuldades no gerenciamento e controle de suas instituições.

Palavras-Chave: Comércio varejista; Gestão Financeira; Mercado; Métodos.

¹ Graduando do Curso em Administração pela Faculdade Luciano Feijão

² Professor Mestre Osmany Mendes Parente Filho

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, com a crescente expansão do comércio varejista no cenário nacional, as empresas do ramo vem passando por uma série de desafios como a alta concorrência, escassez de mão de obra e disputa por clientes; isso faz com que os gestores tenham uma visão mais ampla, e busquem sempre cada vez mais a excelência no gerenciamento de suas atividades, tendo em vista o desenvolvimento e o destaque de suas empresas no cenário local.

Deste modo, percebe-se cada vez mais a necessidade por parte das empresas de investirem em estratégias diferenciadas de gerenciamento de suas atividades, para que assim consigam se manter atuante no mercado. Tendo em vista estas necessidades, observou-se que o gerenciamento dos recursos financeiros se forem aplicados de modo conciso e eficaz, pode-se proporcionar uma ampla melhoria das atividades administrativas da empresa.

A utilização dos métodos de gestão financeira de modo adequado aplica-se na utilização dos custos para desenvolvimento de estratégias que visam a geração vantagens competitivas (HANSEN e MOWEN, 2001). Ou seja, a boa utilização dos métodos de gestão financeira, podem se tornar uma ferramenta de fundamental importância para o bom gerenciamento das atividades administrativas e, conseqüentemente, para o desenvolvimento e crescimento das empresas.

Deste modo o gerenciamento das atividades financeira de uma empresa, tornara-se um amplo desafio para o gestor da área, pois o mesmo pode ser de grande importância no que se diz respeito, a tomada de decisão em relação a utilização dos recursos financeiros de modo eficiente e no auxílio das demais atividades rotineiras da empresa.

É fundamental que o administrador financeiro saiba gerir, coordenar e direcionar de modo conciso e eficiente, todo o patrimônio ativo que a empresa possui em função da própria empresa (ZDANOWICZ, 1992). O gestor financeiro deve ser capaz de lidar com os eventuais desafios que podem surgir no decorrer da realização das atividades. Assim o administrador financeiro deve estar sempre a postos, revendo seus próprios planos, afim de contornar todo e qualquer eventual problema que possa perturbar a realização de suas atividades (ZDANOWICZ, 1992). Portanto, quanto mais próximo as atividades de fim financeiro estejam das demais atividades administrativas da empresa, mais fluido e eficaz se tornará o crescimento e desenvolvimento das empresas, seja ela de grande, médio ou pequeno porte.

Tendo em vista que as empresas do comércio varejista da cidade de Santa Quitéria possuem pouco conhecimento em relação a aplicação e utilização dos métodos de gestão

financeira, nos deparamos com o seguinte problema; qual a importância da gestão financeira para o gerenciamento e desenvolvimento das empresas do comércio varejista?

Deste modo, visando demonstrar como os métodos de gestão financeira podem ser importantes para as empresas do comércio varejista, estipulou-se como objetivo geral do estudo, Identificar como os métodos de gestão financeira podem influenciar de modo positivo no gerenciamento e desenvolvimento das empresas.

Sendo assim, este artigo terá o intuito de mostrar, como os métodos de gestão financeira podem vir a se tornar ferramentas de essencial importância para o bom funcionamento das atividades empresarias, visando o desenvolvimento das empresas por meio da excelência no gerenciamento dos recursos financeiros.

Para isso, na sequência aprofundaremos um pouco mais a gestão financeira em sua essência, visando demonstrar como essa ferramenta pode ser de fundamental utilidade para as empresas se aplicada de modo conciso e eficiente. Logo em seguida, abordaremos um pouco sobre a gestão estratégica e seus princípios, para entender o que uma empresa deve fazer de fato para se diferenciar das demais empresas do ramo, e por fim finalizarmos com a abordagem de como a gestão financeira pode se tornar uma ferramenta estratégica se esta for aplicado de modo adequado.

2. GESTÃO FINANCEIRA

A gestão financeira tem como foco principal a distribuição dos recursos, e a geração de informações para todos os departamentos existentes dentro de uma empresa. Pode ser considerada como a base de toda e qualquer tomada de decisão por parte dos gestores das organizações. Panegalli (2010, p. 3) afirma que “Todos os esforços empreendidos dentro da função financeira, são no sentido de formular um esquema que resulte na maximização dos retornos do capital investido, bem como a manutenção da maior liquidez possível.” Deste modo, pode-se afirmar que, o objetivo da gestão financeira é aprimorar e efetivar os resultados obtidos ao longo da realização das atividades e perspectivas de crescimento das organizações, seja ela de grande, médio ou pequeno porte.

A gestão financeira é uma ferramenta que visa planejar, controlar e analisar os procedimentos administrativos que envolvem a aplicação dos recursos financeiros da empresa (ROSA, 2014). Portanto, toda e qualquer tomada de decisão por parte dos gestores dos demais

setores da organização devem considerar os dados e as informações fornecidas pelo setor de gerenciamento financeiro, pois este é o principal responsável pelo direcionamento da aplicação dos recursos da empresa.

A Gestão Financeira tem como atribuição o controle de todas as atividades de fins econômicos que envolvem a empresa, visando sempre proporcionar a integridade por meio da utilização de recursos que de fato viáveis para o estado atual da empresa, ou seja, toda e qualquer investimento a ser realizado pelas instituições, devem de fato atender suas perspectivas e necessidade, buscando nunca exceder as reais condições econômico-financeiras da empresa. Panegalli (2010, p. 3) destaca que “A Administração Financeira está em todos os aspectos que envolvem as atividades econômico-financeiras da empresa, devendo garantir da integração e integridade dos fundos operados [...]” A empresa que possui um bom controle de suas atividades financeiras, tem plenas condições de manter-se operante no mercado atual.

No cenário econômico atual onde vivenciamos cada vez mais dificuldades e variações no que se diz respeito as principais moedas circulantes no mundo, a excelência na realização do gerenciamento das atividades financeiras de uma empresa, pode vir a tornar-se um fundamental recurso para a sobrevivência e crescimentos das organizações mesmo em condições bastante hostis. Para isso faz-se necessário que a gestão financeira seja aplicada de modo coerente e conciso, tendo em vista o não desperdício dos recursos disponíveis, buscando sempre a ideia de realizar mais com menos. Segundo Lizot (2004) deve existir um relacionamento direto entre o administrador financeiro com os demais setores da empresa, para que assim haja um amplo controle das entradas e saídas, visando a otimização na programação dos custos. O gestor que conhece os reais números de sua empresa, possui uma visão mais ampla do todo de sua instituição, o que lhe permite uma melhor tomada de decisão na aplicação das estratégias para gerenciamento de suas empresa.

O gerenciamento das atividades financeiras somente será considerada eficiente a partir do momento que, todos os demais setores da empresa tomem consciência que os recursos disponíveis devem ser aplicados de modo adequado, evitando assim gastos desnecessários com atividades que não influenciaram com o crescimento de sua empresa. Assim a gestão financeira deve ser uma atividades bem analisada e aplicada, para que deste modo o gerenciamento e o planejamento estratégico estipulado pela empresa venha a fluir de modo adequado com cenário real da empresa.

3. GESTÃO ESTRATÉGICA

A gestão estratégica é o ponto no qual é aplicado, avaliado e controlado todas as atividades as quais foram estipuladas no planejamento, visando alcançar os principais objetivos almejados pela empresa. Ou seja, é por meio desta atividade que as estratégias são definidas, aplicadas e coordenadas pelas empresas. Segundo Porter (2009) a estratégia é a compatibilização entre o estado atual da empresa, planejamento e execução das atividades de modo efetivo, para assim alcançar os objetivos e metas propostas. Assim afirmamos que, a gestão estratégica é a chave para toda e qualquer empresa possa manter-se em crescimento, de modo presente e competitivo em seu mercado de atuação, pois por meio deste conceito que empresas garantem a coordenação e controle de suas atividades.

Tendo em vista um melhor entendimento sobre o conceito de gestão estratégica, podemos afirmar que a gestão estratégica é uma atividade a qual visa à aplicação com eficiência e eficácia dos recursos das estratégias estabelecidas no planejamento estratégico, garantindo assim a excelência nos processos gerenciais e alcance das metas e objetivos estabelecidos.

Segundo Campos (2009), a gestão financeira é a forma de acrescentar ações sistêmicas e contínuas, para assim garantir a excelência no gerenciamento das atividades, por meio do acompanhamento das estratégias estipuladas no planejamento estratégico. Contudo não podemos confundir gestão estratégica com planejamento estratégico, porém a base para que a execução de um gerenciamento estratégico seja eficiente, vem por meio da estipulação do planejamento e seus princípios.

O planejamento estratégico pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnica e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras em decisão presente em função dos objetivos empresariais que facilitaram uma tomada de decisões no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. Oliveira (2009, p. 18) destaca que “o processo de planejar envolve, portanto, um modo de pensar: um salutar modo de pensar envolve indagações, envolve questionamentos sobre o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde.” Toda e qualquer tomada de decisão deve ter como base, um planejamento estratégico bem definido, pois é a partir desta atividades que se inicia todo o trabalho da tomada de decisão de uma empresa.

Todo e qualquer processo de gerenciamento de atividades somente se torna possível quando, por trás deste existir todo um processo planejamento bem definido, o que permite as

empresas uma melhor condução de suas atividades e um bom direcionamento no que se diz respeito ao alcance dos objetivos almejados pela instituição, estes que somente serão possíveis por meio da utilização de estratégias solidas e bem definidas, juntamente com um alto comprometimento da utilização com consciência dos recursos financeiros da empresa.

Para que o planejamento estratégico aconteça de modo eficiente, se faz necessário a realização de uma série de elementos que envolvem o cenário de atuação de uma empresa como: concorrentes, variações de mercado, produtos substitutos, escassez de mercado, taxas tributárias, etc. Mas além destes pontos destacados existem os chamados **Princípios do Planejamento**, Oliveira (2009) destaca esses princípios como o início de todo e qualquer processo de planejamento, é a base para a estipulação das metas e objetivos almejados pela empresa.

Esses princípios são destacados em duas categorias complementares, são elas: princípios gerais do planejamento e os princípios específicos do planejamento. Os princípios gerais do planejamento estão diretamente ligados com as principais metas e interesses das empresas, é neste ponto que se estipula onde a organização pretende chegar. Estes princípios encontram-se subdivididos em quatro categoria. Já os princípios específicos do planejamento, são relacionados com a execução, acompanhamento e controle das estratégias estipuladas no planejamento, tendo em vista o alcance de cada etapa estipulada.

Quadro 01: Princípios do planejamento

Princípios Gerais do Planejamento	Princípios Específicos do Planejamento
<i>Contribuição aos objetivos</i>	<i>Planejamento Participativo</i>
<i>Princípio da precedência do planejamento</i>	<i>Planejamento coordenado</i>
<i>Princípios da das maiores influencias</i>	<i>Planejamento Integrado</i>
<i>Princípio da maior eficiência, eficácia e efetividade</i>	<i>Planejamento Permanente</i>

Fonte: Autor

4. A GESTÃO FINANCEIRA COMO UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA

Ao longo de todo o estudo, foi visto que planejar e gerenciar de modo estratégico é essencial para o crescimento de uma empresa, contudo se todo o planejamento for executado sem muita prioridade no que se diz respeito a utilização dos recursos financeiros disponíveis de modo responsável e eficiente, de nada servirá todo um longo e cansativo processo de planejamentos se tais recursos não forem bem utilizados.

Planejar de forma estratégica é buscar a otimização de todas atividades empresarias afim de alcançar os objetivos e as metas almejadas pela empresa, e o modo o qual é aplicado os recursos financeiros da empresa, e como os métodos de gestão financeira são aplicados, podem ser o ponta pé inicial para um planejamento bem estruturado e eficaz, pois as informações fornecidas pelo departamento financeiro de uma empresa é capaz de gerar um amplo diferencial competitivo entre os concorrentes. Gonçalves (2008) afirma que, as informações fornecidas pelo setor contábil de uma empresa deve ser utilizado como uma ferramenta estratégica com o intuito da superação dos concorrentes, com a criação da melhor relação custo benefício para os seus clientes. Se os recursos financeiros forem aplicados de modo adequado, a eficiência no gerenciamento dos demais setores da empresa acompanhará o mesmo curso, o que permite a excelência no gerenciamento da empresa.

Segundo Wernke (2001, p. 64) "entre as possibilidades que a empresa pode utilizar para se manter competitiva mercadologicamente está o gerenciamento de custos por meio de análise da cadeia de valores, de seu posicionamento estratégico e do estudo dos direcionadores de custos" Utilizar a gestão financeira como uma ferramenta estratégica vai muito além do que simplesmente gerenciar os recursos financeiros disponíveis pela empresa. Para isso faz-se necessário toda uma análise dos ambientes tanto externos como internos, visando o englobamento da empresa, para que assim possa otimizar as atividades empresariais, possibilitando assim o engrandecimento de uma instituição.

Deste modo, tona-se de fundamental importância que, o gerenciamento das atividades financeiras de uma empresa venham a se tornar uma ferramenta estratégica devido a sua capacidade de fornecimento de dados e informações que são necessários para a condução da empresa como um todo. Para Shank e Govindarajan (1997) a gestão estratégica de custos tem em vista a realização de uma análise de ampla escala que a contextualização dos elementos financeiros do planejamento estratégico.

5. METODOLOGIA

O estudo a seguir foi realizado no município de Santa Quitéria – CE, que fica localizado a 220 Km da capital do estado Fortaleza, a economia atual da cidade baseia-se na grande atuação do comércio varejista o qual é um dos principais responsáveis pela geração de empregos do município. Deste modo, a realização do estudo constituiu-se a partir da utilização do método de pesquisa qualitativa.

Richardson (1989) destaca que, “Este método difere, em princípio, do quantitativo, à medida que não emprega um instrumental estatístico como base na análise de um problema, não pretendendo medir ou numerar categorias.” O método de pesquisa qualitativa implica na utilização de ferramentas que visam o levantamento de dados não mensuráveis para o entendimento da razão comportamental e motivacional de um determinado grupo de indivíduos em relação a um problema específico.

Para a realização do estudo inicialmente foi necessária uma pesquisa bibliográfica, que tinha como principal intuito o levantamento de conteúdo para a exploração dos assuntos os quais possuíam relação direta ao tema e os objetivos propostos.

As informações necessárias para realização da pesquisa, foram obtidas por meio de um questionário com perguntas abertas e de múltipla escolha, o qual foi aplicado em uma amostra de 40 empresas de um total de 116 registradas pela CDL do município de Santa Quitéria – CE. Os dados obtidos fora de crucial importância para a realização de uma análise precisa sobre a importância da realização de uma boa gestão financeira para o gerenciamento das empresas do comércio varejista da localidade.

6. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O comércio varejista, é um dos principais responsáveis pelo crescimento da economia de um país, e um dos maiores geradores de empregos em todo o Brasil. A cidade estudada, tem o comércio varejista como, a sua principal base econômica e de geração de renda para a população.

A análise dos dados a seguir, tem como intuito averiguar o conhecimento dos gestores sobre os métodos de gestão financeiras, as principais características das empresas locais de

como é feita a aplicação da gestão financeira em suas empresas e, enfatizar a importância de tais métodos para o bom gerenciamento e sustentabilidade das empresas no mercado.

Para identificar o tamanho das empresas pesquisadas, e como tais empresas lidam com a execução de seus recursos financeiros, foram feitos questionamentos a respeito, do tempo de existência das empresas, a quantidade de funcionários existentes, e se a empresa possuía um funcionário específico para o controle das atividades financeiras.

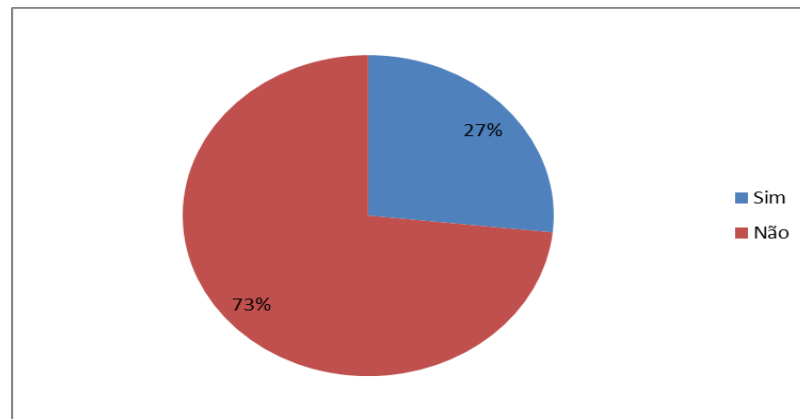
Deste modo, identificou-se que, 22% das empresas pesquisadas possuíam cerca de 1 ano de existência no mercado, 15% possuíam de 1 a 5 anos, 50% de 5 a 10 anos, e os 13% restantes possuíam mais de 10 anos de atuação no mercado. Isso nos permitiu identificar que, o mercado de comércio varejista tem tido um bom crescimento nos últimos anos, contudo, a grande maioria das empresas do ramo varejista, já possuem estabilidade e uma longa vivência no mercado.

Destas empresas pesquisadas, 63% possuem de 1 a 5 funcionários, 30% possuem de 5 a 10 funcionários, e somente uma pequena parcela de 7% possuem mais de 10 funcionários em suas empresas. Assim percebeu-se que, por se tratarem de empresas do ramo do comércio varejista, a grande maioria dos gestores optam por manter um número pequeno de funcionários em atuação, visando assim manter um baixo custo de mão-de-obra e garantindo aos gestores, o total controle das atividades realizadas. Em meio a este quadro, 77% das empresas afirmaram não possuírem um funcionário exclusivo para a realização do controle das atividades financeiras, onde o próprio gestor é quem se encarrega desta função.

Ainda com o intuito de, identificar se as empresas do comércio varejista da cidade de realizam o controle de seus recursos financeiros, foi indagado se os gestores compartilhavam as informações com relação aos números financeiros obtidos pela empresa com seus colaboradores. Desta forma, percebeu-se que 70% das empresas pesquisadas, buscam não compartilhar tais informações com seus funcionários, e manter esses dados restritos aos gestores. Isso é ocasionado por uma ampla insegurança por parte dos gestores em compartilhar tais informações com seus colaboradores.

Com o intuito de identificar, se as empresas entrevistadas possuem o mínimo de controle com seus recursos financeiros, foi questionado se as empresas realizavam a atividade de fluxo de caixa e, por unanimidade, os gestores responderam que mesmo que seja por meio de um simples caderno de anotações, eles buscam entender e controlar o que entra e o que sai de suas empresas, para que assim eles tenham uma noção básica do que está sendo gasto e apurado nas atividades de suas instituições.

Gráfico 01: Empresas que possuem metas de vendas e níveis de estoques pré-estabelecidos.

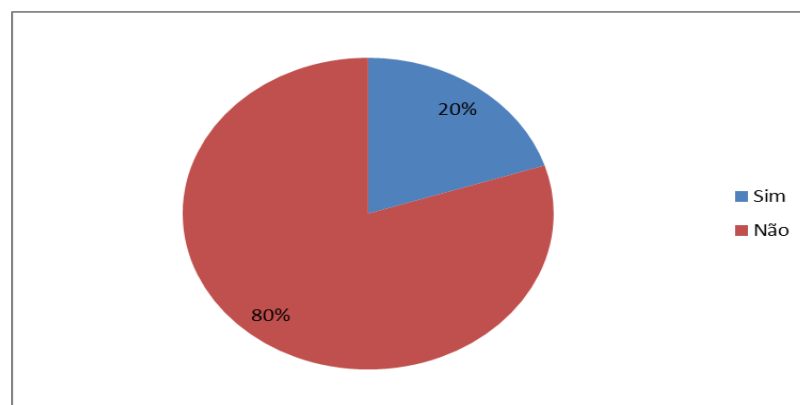


Fonte: Questionário aplicado pelo autor no dia 02 de dezembro de 2015.

Neste questionamento, o propósito foi de, identificar como as empresas entrevistadas realizam suas atividades de compra de material, de metas de vendas e reabastecimento de estoques. Assim observou-se que 73% dos gestores afirmaram que não realizavam nenhum tipo de atividade para tal fim, muitos por nem se quer conhecer a real importância de tal controle, outros por achar que tais recursos são dispensáveis.

Para melhor compreender como são realizadas essas atividades nas empresas entrevistadas, foi questionado, em que os gestores se baseiam para realizar tais controles dessas atividades, onde, 57% afirmaram se basear por dados e anotações de compras e vendas realizadas no mês, 20% disseram se basear nas perspectivas de vendas de seus concorrentes, e 23% afirmaram não realizar nenhum tipo de atividades especial e, que apenas a percepção do gestor basta para realizar tais atividades.

Gráfico 02: Utilização do pró-labore, e aplicação adequada dos recursos financeiros



Fonte: Questionário aplicado pelo autor no dia 02 de dezembro de 2015.

Neste questionamento, buscou-se identificar como funciona a relação gestor e empresa. Para tal fim, foi questionado como são feitas as retiradas de recursos da empresa por parte dos gestores, se a mesma é realizada apenas por meio do pró-labore. Cerca de 80% responderam que não e, que há um misture com relação ao o que pertence a empresa com o que gestor.

Para melhor compreender esta realação, foi questionado ainda se os recursos financeiros obtidos por terceiros são aplicados exclusivamente em benefício das empresas, 60% desta parcela afirmaram que não, e que em muitos casos, tais recursos são aplicados em benefício do próprio gestor.

Por fim, para indagar os impactos de uma má gestão dos recursos financeiros de uma empresa, questionou-se a empresas entrevistadas se, os gestores já haviam cogitado a possibilidade de mudança de ramo, ou mesmo de encerrarem suas atividades empresariais por conta de dificuldades financeiras. Como resposta, obtivemos 53% das empresas entrevistadas afirmando que já cogitaram a possibilidade de mudar ou mesmo de encerrarem suas atividades por conta de dificuldades financeiras. Deste modo, questionou-se ainda, como os gestores veem a importância da gestão financeira no gerenciamento de suas empresas, e de forma unânime os gestores afirmaram ser muito importante para suas empresa, e que estes são fatores determinantes para que uma empresa consiga se manter atuante no mercado.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A grande diversidade de produtos no mercado brasileiro e a grande facilidade de acessos a produtos importados possibilitou um aumento significativo de empresas no ramo do comércio varejista no mercado nacional. Nos últimos anos, o comércio varejista tem crescido cada vez mais, o que possibilitou a tal atividade se destacar como uma das principais geradores de renda em meio a economia nacional. Contudo, o não conhecimento do gerenciamento das atividades financeiras, é um agravante que pode prejudicar o crescimento das empresas deste ramo.

Assim, percebeu-se que, o sucesso das empresas do ramo varejista encontra-se diretamente ligada com uma boa e gestão de seus recursos financeiros, devido as atividades fim destas empresas estarem diretamente ligadas com, o controle da rotação de matérias e volume de vendas mensal e controle das entradas e saídas.

Com o estudo realizado pôde-se identificar que, os gestores das empresas do ramo varejista da cidade de Santa Quitéria – CE possuem experiência e vivência em seu mercado de atuação, porém a deficiência em controlar suas atividades e seus recursos financeiros é algo que afeta a grande maioria das empresas. A não aplicação do métodos de gestão financeira dificulta a essas empresas o gerenciamento e a coordenação de suas atividade e, por não terem uma base financeira bem determinada, a dificuldade dos gestores em manter suas empresas atuantes no mercado torna-se cada vez mais eminente.

REFERÊNCIAS

GONÇAVES, Marcia. A Gestão Estratégica De Custos Como Diferencial Competitivo Nas Empresas; publicado em 14/03/2008. Fonte: <http://www.webartigos.com/artigos/a-gestao-estrategica-de-custos-como-diferencial-competitivo-nas-empresas/4770/>

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. Gestão de Custos: Contabilidade e Controle. São Paulo: Pioneira, 2001.

CAMPOS, Wagner. Artigo: O Que É a Gestão Estratégica; publicado em 12/03/2009. Fonte: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-que-e-a-gestao-estrategica/28653/>

LIZOT, Marcia. A Importância do fluxo de Caixa para Administração Financeira; publicado em 26/11/2004. Fonte: <http://www.contabeis.com.br/artigos/17/a-importancia-do-fluxo-de-caixa-para-a-administracao-financeira>

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico. Ed. 26, São Paulo: Atlas, 2009.

PANEGALLI, Jose Carlos. Artigo: A administração financeira nas empresas: um estudo introdutório; publicado em 26/02/2010. Fonte: <http://www.administradores.com.br/producao-academica/a-administracao-financeira-nas-empresas-um-estudo-introdutorio/2730/>

PORTER, Michael, E. (2009). Competição. Rio de Janeiro: Elsevier

ROSA, Everton Carsten da. Artigo: A importância da Gestão financeira; publicado em 14/08/2014. Fonte: <http://www.ecrconsultoria.com.br/biblioteca/artigos/gestao-financeira/a-importancia-da-gestao-financeira>

RICHARDSON, Roberto J. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989

SHANK, John K.; GOVINDARAJAN, Vijay. A revolução dos custos “Como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos” 8. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

WERNKE, Rodney. Gestão de custos: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2001.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de caixa. 5ª ed. Porto Alegre: Sagra-Dc Luzzatto, 1992.