

# **GESTÃO FINANCEIRA NO SETOR VAREJISTA: SUPERMERCADO Z**

Financial management in the retail sector: Z Supermarket

**Kathlyn Karolliny Moraes Alves** <sup>1</sup>

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.

**Prof<sup>a</sup> M.e Regiane Janaina Silva de Menezes** <sup>2</sup>

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

---

<sup>1</sup> Kathlyn Karolliny Moraes Alves - Bacharelado no curso de Administração pela Universidade Evangélica de Anápolis (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: [katy.karolliny28@gmail.com](mailto:katy.karolliny28@gmail.com)

<sup>2</sup> Regiane Janaina Silva de Menezes – Professora do curso de Administração da Universidade Evangélica de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - Email: [regiane.menezes@unievangelica.edu.br](mailto:regiane.menezes@unievangelica.edu.br)



## RESUMO

O presente artigo analisa as práticas de gestão financeira e de estoque do SUPERMERCADO Z, uma pequena rede varejista em Anápolis, com foco em avaliar o impacto financeiro das estratégias de compra e venda de mercadorias. Com base em uma metodologia qualitativa que inclui entrevistas com administradores, o artigo estuda a adoção de métodos como média ponderada para cálculo de custo de produtos e a realização de promoções para reduzir o excesso de estoque, práticas que buscam otimizar o fluxo de caixa e aumentar a rotatividade de produtos. Os resultados destacam que essas estratégias são positivas para manter a sustentabilidade financeira e a competitividade da empresa, ajudando a enfrentar as demandas de um mercado dinâmico. Conclui-se que a aquisição de tecnologias de previsão e automação na gestão de estoque pode apoiar o crescimento na eficiência operacional, possibilitando maior agilidade e resiliência em cenários de mercado variáveis. Portanto, recomenda-se que o SUPERMERCADO Z revise e adapte periodicamente suas práticas financeiras e de gestão de estoque para assegurar a continuidade e o crescimento sustentado em um setor altamente competitivo.

**Palavras-chave:** Gestão Financeira; Estoque; Setor Varejista.

## ABSTRACT

This article analyzes the financial and stock management practices of SUPERMARKET Z, a small retail chain in Anápolis, with a focus on assessing the financial impact of strategies for buying and selling goods. Based on a qualitative methodology that includes interviews with administrators, the article studies the adoption of methods such as weighted averages to calculate product costs and promotions to reduce excess stock, practices that seek to optimize cash flow and increase product turnover. The results show that these strategies are effective in maintaining the company's financial sustainability and competitiveness, helping it to meet the demands of a dynamic market. It concludes that the acquisition of forecasting and automation technologies in inventory management can bolster growth in operational efficiency, enabling greater agility and resilience in the changing market scenarios. It is therefore recommended that SUPERMARKET Z periodically reviews and adapts its financial and inventory management policies to ensure continuity and sustained growth in a highly competitive sector.

**Key words:** Financial Management; Inventory; Retail Sector.

## 1. INTRODUÇÃO

No cenário varejista, a eficiência na gestão de um supermercado se revela importante para garantir a competitividade e a sustentabilidade financeira. O SUPERMERCADO Z, incluso nesse setor, enfrenta dificuldades que exigem análise de atenção das estratégias de compras e vendas adotadas. Esses métodos influenciam a eficiência operacional e causa um impacto significativo na saúde financeira e na capacidade de atender às demandas dos consumidores.

A situação problema mostra a relevância de uma gestão financeira que permita o SUPERMERCADO Z manter sua rentabilidade e aprimorar sua posição no setor varejista, essa decisão é importante pois a capacidade de adaptação e inovação nas práticas de gestão



pode ser fundamental para a sustentabilidade dessa empresa em um cenário de mercado com constante mudança.

Esse artigo tem como objetivo geral analisar o impacto financeiro das estratégias de compras e vendas de mercadorias pelo SUPERMERCADO Z. Para isso, foi levantado objetivos específicos que aborda a análise das práticas de gestão de estoque, a verificação das estratégias financeiras voltadas para a melhoria da área de vendas, e a proposição de estratégias que visem aprimorar a gestão financeira do SUPERMERCADO Z. Ao decorrer deste artigo, pretende-se destacar o relacionamento das estratégias de compras e vendas com a saúde financeira do SUPERMERCADO Z, contribuindo para um entendimento mais amplo das melhores práticas a serem aceitas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. GESTÃO FINANCEIRA**

A gestão financeira refere-se ao planejamento estratégico, à direção e ao controle dos recursos financeiros de uma organização. Esse processo desempenha um papel fundamental nas tomadas de decisões, no qual tem como objetivo a maximização do valor da empresa para os acionistas e a sustentabilidade financeira através do equilíbrio entre riscos e retornos para que a empresa opere de forma eficaz.

Segundo Gitman e Zutter (2012), a gestão financeira envolve "a obtenção e o uso de recursos financeiros de forma eficiente, o que exige uma compreensão detalhada dos mercados financeiros, dos instrumentos financeiros e das ferramentas de análise". Dessa forma, a gestão financeira aloca capital, análise e gestão de risco, essenciais para a sustentabilidade a longo prazo da organização.

Chiavenato (2022) aborda que o objetivo da gestão financeira é “melhorar os resultados da empresa, aumentando o valor de seu patrimônio por meio da geração de um lucro líquido, que surge a partir das atividades operacionais.” Dessa forma, a gestão financeira busca otimizar os resultados financeiros, gerenciando capital de giro e desenvolvendo estratégias para enfrentar incertezas do mercado. Afinal, a principal finalidade da gestão financeira é garantir estabilidade na saúde financeira do curto e do longo prazo, controlando os custos e a eficiência operacional, para melhorar a rentabilidade e as margens de lucro.

Para Fischmann e Almeida (2018) “planejamento estratégico é uma técnica



administrativa que, por meio da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças, pontos fortes e fracos para o cumprimento de sua missão e vocação e, por meio dessa consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos.”

Um planejamento financeiro estratégico e uma projeção precisa são essenciais não apenas para sustentarem a estabilidade financeira, mas também para promover a padronização com as metas estratégicas e assegurar o alinhamento com as determinações financeiras relevantes.

Ross, Westerfield e Jaffe (2015) também destaca alguns objetivos financeiro, como evitar problemas financeiros e falência, maximizar as vendas, minimizar os custos, maximizar os ganhos e manter o crescimento constante dos lucros.

De acordo com Brealey, Myers e Allen (2018) "a análise financeira é fundamental para a tomada de decisões informadas sobre investimentos, financiamentos e operações da empresa". Eles afirmaram que a habilidade de interpretar e analisar informações financeiras de forma eficaz pode determinar o sucesso ou fracasso de uma estratégia. Isso significa que, para atingir os objetivos financeiros determinados, é importante um domínio das técnicas analíticas que possibilitam a avaliação precisa dos resultados e das previsões financeiras.

Mais um ponto importante da gestão financeira é o gerenciamento do capital de giro, que no seu resultado é a diferença entre o ativo e o passivo, ambos circulantes. Higgins (2012) afirma que "um gerenciamento eficaz do capital de giro assegura que a empresa tenha liquidez suficiente para enfrentar suas obrigações de curto prazo sem comprometer sua rentabilidade". A eficiência na gestão do capital de giro pode significar operar com sucesso e enfrentar dificuldades, pois influencia na capacidade de investimento nas oportunidades que geram o crescimento da empresa.

Para Moyer, McGuigan e Kretlow (2015) "a gestão financeira deve incorporar mecanismos para lidar com a volatilidade dos mercados e mudanças econômicas, o que inclui estratégias de hedge, diversificação de investimentos e manutenção de reservas financeiras". A flexibilidade e a capacidade de estar disposto às mudanças são essenciais para garantir o fluxo e a estabilidade financeira diante um ambiente econômico e volátil.

## **2.2. GESTÃO DE ESTOQUE**



A gestão de estoques é uma área crítica dentro da administração que lida com o planejamento, organização e controle dos estoques, com objetivo de equilibrar os custos associados ao estoque com a necessidade de atender às demandas do mercado de maneira eficiente.

Estoque refere-se ao conjunto de produtos que a organização reserva para futuras vendas, é uma armazenagem de recursos mantidos para atender à demanda de clientes e garantir a continuidade das operações.

Segundo Paoleschi (2019), pode definir estoque como qualquer quantidade de bens físicos que sejam conservados por algum intervalo de tempo. O gerenciamento de estoque visa minimizar os custos e maximizar a eficiência operacional, garantindo disponibilidade de produtos para satisfazer os clientes e assegurando que os produtos de alta demanda estejam disponíveis nas quantidades adequadas e no tempo oportuno.

A importância da gestão no estoque é essencial, pois um estoque mal administrado pode resultar em excessos de produtos desnecessários, enquanto a falta de estoque pode levar à perda de vendas e à insatisfação do cliente. A implementação de estratégias eficientes, como o sistema Just-in-Time (JIT), ajuda a ajustar o estoque em níveis ideais, reduzindo custos e aumentando lucros.

Como afirmam Heizer e Render (2018), “o Just-in-Time visa reduzir o desperdício e aumentar a eficiência operacional, proporcionando uma resposta mais rápida às necessidades do mercado.” Essa estratégia reduz custos, e contribui para a agilidade e flexibilidade.

Paoleschi (2019) afirma que “a gestão de estoque deve priorizar o menor custo possível, sem a ocorrência de falta de materiais.”

Conforme Martins e Pizzinato (2018), “o excesso de estoque não apenas compromete o capital de giro, mas também pode impactar negativamente a imagem da empresa”, dessa forma, o estoque sendo mal administrado pode levar a consequências financeiras. Enquanto a falta de estoque pode gerar insatisfação do cliente e perda de vendas, o excesso de produtos não vendidos pode resultar em custos e obsolescência.

Segundo Oliveira e Souza (2020), “o uso de ferramentas tecnológicas na gestão de estoque pode resultar em melhorias significativas na eficiência e na capacidade de resposta ao mercado”. A implementação de tecnologias avançadas, como sistemas de gestão de inventário e análise preditiva, é primordial para a modernização da gestão de estoques. A



automação permite um amplo controle dos níveis de estoque e facilita a tomada de decisões diante das informações.

### **3. METODOLOGIA**

Para realizar a análise sobre a gestão financeira e de estoque no SUPERMERCADO Z, utilizou-se a metodologia qualitativa, através de uma entrevista estruturada com os administradores, buscando compreender as estratégias de gestão aplicadas. Além disso, foi descrito algumas revisões bibliográficas, baseadas em literatura de autores especializados na área de gestão financeira e de estoque.

De acordo com Marconi e Lakatos (2022), “a pesquisa qualitativa objetiva obter uma compreensão particular do objeto que investiga. Como focaliza sua atenção no específico, no peculiar, seu interesse não é explicar, mas compreender os fenômenos que estuda dentro do contexto em que aparecem.” Dessa forma, essa metodologia é apropriada para compreender as motivações e percepções dos responsáveis em relação à administração do financeiro e do estoque de sua empresa.

Essa metodologia, conforme Gil (2022), permite que o entrevistador controle a conversa sem limitar as respostas dos entrevistados, promovendo um entendimento mais aprofundado das estratégias utilizadas pela organização. A técnica de entrevista com os administradores do SUPERMERCADO Z permitiu a identificação de respostas coerentes com o tema abordado neste artigo, possibilitando uma compreensão aprofundada dos fatores que influenciam a gestão financeira e de estoque na empresa.

### **4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

O SUPERMERCADO Z é uma rede de varejo de pequeno porte, fundada em 2023 e localizada em Anápolis. Pelo pouco tempo de experiência no setor de comércio, altamente competitivo e dinâmico, foi afirmado através da entrevista realizada, que a empresa já utiliza estratégias ligadas diretamente na otimização de processos financeiros. Com uma organização que atende à demanda local, o SUPERMERCADO Z se destaca pela adoção de estratégias voltadas para a gestão eficaz do estoque e o aumento das vendas.

Em relação ao estoque, o SUPERMERCADO Z utiliza o método de média ponderada, que visa calcular o custo médio de aquisição dos produtos. O reabastecimento do estoque ocorre semanalmente, com base nas análises históricas de vendas. Além disso, o



SUPERMERCADO Z lida com o excesso de estoque através de promoções e descontos, um recurso utilizado para minimizar as perdas.

Para um entendimento mais breve como esses métodos influenciam a gestão financeira, foram analisados elementos referentes as práticas exercidas pelo SUPERMERCADO Z, a frequência de suas estratégias e os resultados esperados em termos de eficiência operacional. Por isso, foi realizada uma entrevista com os administradores do supermercado e complementada com uma revisão bibliográfica sobre a gestão de estoque, a previsão de demanda e a gestão financeira.

Atualmente, o SUPERMERCADO Z utiliza o método de Média Ponderada para a gestão de estoque, um assunto que, segundo o autor Ballou (2006), é eficaz para organizações que lidam com elevados volumes de produtos, como é o caso de supermercados. A Média Ponderada permite que a empresa calcule o custo médio das mercadorias, tendo em conta o preço e a quantidade unitária dos produtos. Essa estratégia é favorável para o SUPERMERCADO Z por se trata de um comércio que lida com produtos de diversos preços, mas também pode ser desfavorável por habitar em um mercado que sofre flutuações constantes de preços.

A previsão de demanda no SUPERMERCADO Z é realizada através de análise histórica de vendas, uma técnica extensamente utilizada no varejo, que auxilia no ajuste do estoque com base no desempenho das demandas passadas. Portanto, como mencionado por Kaminsky, Edith Levi e David Levi (2010), a previsão baseada apenas em dados históricos pode ser limitada, principalmente em cenários que sofrem aceleradas mudanças nas atitudes do consumidor ou nas condições de mercado.

O SUPERMERCADO Z utiliza o método de promoções e descontos para lidar com o excesso de estoque. Essa estratégia é eficaz para reduzir o volume excessivo de produtos que estão parados no estoque. Chopra e Meindl (2011) ressaltam que promoções bem elaboradas podem aumentar a rotatividade de produtos, porém, é necessária uma gestão detalhada das margens de lucro, visto que as vendas promocionais e com descontos podem prejudicar a rentabilidade do comércio. Ao aplicar promoções e descontos, o SUPERMERCADO Z, precisa equilibrar os custos dessas estratégias com a obrigação de manter a margem de lucro desejada.

Quanto à gestão de produtos de baixa rotatividade, o SUPERMERCADO Z ajusta seu estoque conforme a demanda e realiza uma análise de sazonalidade. Essas práticas estão





alinhadas com os princípios de gestão de estoque eficiente, conforme orientado por Jacobs e Chase (2012), que argumentam que a análise de sazonalidade é uma técnica de suma importância para ajustar a oferta às variações de consumo ao longo do ano. A revisão periódica da demanda e do desempenho de cada produto se torna importante para evitar o excesso de estoque das mercadorias de baixa rotação.

Em questões financeiras, o SUPERMERCADO Z utiliza uma série de estratégias para impulsionar as vendas, incluindo as campanhas promocionais, a gestão de preços e a análise de margem de lucro. A gestão de fluxo de caixa também é prioridade, pois possibilita um melhor planejamento de investimentos e controle os gastos. A literatura de Slack, Chambers e Johnston (2010) enfatiza a relevância de uma gestão eficiente de fluxo de caixa para garantir a estabilidade operacional e a capacidade de investir em novas oportunidades.

A análise do fluxo de caixa facilita no planejamento financeiro, e contribui para a eficiência operacional permitindo que a rede tome decisões mais informadas para realizar compras em momentos ideais. Koller, Goedhart e Wessels (2022) indicam que um fluxo de caixa bem administrado é fundamental para a saúde financeira, principalmente para a empresa varejista, onde os custos operacionais e a necessidade de capital de giro são elevados.

Contudo, o SUPERMERCADO Z reconhece a importância de revisar e ajustar periodicamente suas estratégias financeiras, e conforme as literaturas, é sugerido que a revisão constante das estratégias de gestão é fundamental para manter a competitividade no mercado. Porter (1980) destaca que as empresas devem constantemente reavaliar suas práticas para adaptar-se às mudanças de negócios e nas preferências dos consumidores. No caso do SUPERMERCADO Z, a adaptação às mudanças de mercado e a busca pela eficiência operacional são contínuos que contribuem para o sucesso da empresa a longo prazo.

## **5. CONCLUSÃO**

A análise realizada sobre o SUPERMERCADO Z revela que a empresa utiliza boas práticas em relação à gestão de estoque e estratégias financeiras. A utilização do método como a média ponderada, além das estratégias de promoções para lidar com excesso de estoque e produtos de baixa rotatividade, o que contribuiu para a otimização do fluxo de caixa e o aumento da competitividade, demonstrando uma gestão robusta.





Esses métodos, conforme defendido por Gitman e Zutter (2012), são eficazes para empresas que lidam com grande volume de produtos, uma vez que ajudam a controlar os custos e a maximizar a rotatividade de estoque. Por meio das práticas de gestão de estoque, como a utilização de promoções para produtos de baixa rotatividade, o SUPERMERCADO Z conseguiu reduzir o capital parado em mercadorias e aumentar a liquidez. A estratégia de promoções e descontos, conforme mencionado por Chopra e Meindl (2011), é eficaz para evitar o excesso de produtos e induzir a demanda, mas deve ser de forma planejada para não comprometer a margem de lucro da empresa.

Entretanto, também foi levantado áreas de melhoria, especialmente no que diz respeito à previsão de demanda. Conforme Kaminsky, Levi e Levi (2010), a previsão baseada apenas em dados históricos pode ser insuficiente em um mercado em constante transformação, onde as escolhas dos clientes mudam de forma rápida. A utilização de tecnologias mais precisas, como sistemas vinculados à inteligência artificial, proporcionará ao SUPERMERCADO Z maior certeza na gestão de estoque e agilidade nas tomadas de decisões.

Por fim, o sucesso do SUPERMERCADO Z no setor varejista depende da capacidade da empresa seguir revisando e adaptando suas estratégias financeiras, de acordo com as mudanças de mercado, para garantir a maximização dos lucros e a competitividade no setor varejista.

## **6. REFERÊNCIAS**

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. 5ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2006. E-book. ISBN 9788560031467. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788560031467/>. Acesso em: 11 nov. 2024.

BREALEY, R.A.; MYERS, S.C.; ALLEN, F. Princípios de finanças corporativas. 12ª edição. Porto Alegre: AMGH, 2018. E-book. ISBN 9788580556117. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580556117/>. Acesso em: 23 mai. 2024.



CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão Financeira: Uma Abordagem Introdutória*. Barueri, São Paulo: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559772902. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559772902/>. Acesso em: 28 mar. 2024.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. *Gestão da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operações*. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2011.

FISCHMANN, Adalberto A.; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. *Planejamento Estratégico na Prática*, 3ª edição. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2018. E-book. ISBN 9788597016895. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016895/>. Acesso em: 23 mai. 2024.

GIL, Antonio C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 23 mai. 2024.

GITMAN, L.J.; ZUTTER, C.J. *Princípios de Administração Financeira*. São Paulo: Editora Pearson, 2012.

HEIZER, J.; RENDER, B. *Principles of Operations Management*. 10. ed. Pearson, 2018.

HIGGINS, R.C. *Análise e Gestão de Finanças Corporativas*. São Paulo: Editora McGraw-Hill, 2012.

JACOBS, F. R.; CHASE, Richard B. *Administração de Operações e da Cadeia de Suprimentos*. 13ª edição. Porto Alegre: AMGH, 2012. E-book. ISBN 9788580551341. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580551341/>. Acesso em: 11 nov. 2024.



KAMINSKY, Philip; LEVI, Edith S.; LEVI, David S. Cadeia de Suprimentos Projeto e Gestão. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2010. E-book. ISBN 9788577806638. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788577806638/>. Acesso em: 11 nov. 2024.

KOLLER, Tim; GOEDHART, Marc; WESSELS, David. Avaliação de empresas: como medir e gerenciar o valor das empresas. 7ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2022. E-book. pi ISBN 9788582605714. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582605714/>. Acesso em: 11 nov. 2024.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. Metodologia Científica. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559770670. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 24 mai. 2024.

MARTINS, P.; PIZZINATO, E. Gestão de Estoques: Teoria e Prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MOYER, R.C.; MCGUIGAN, J.R.; KRETLOW, W.J. Análise Financeira e Planejamento. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2015.

OLIVEIRA, A.; SOUZA, R. Tecnologia e Inovação na Gestão de Estoques. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

PAOLESCHI, Bruno. ALMOXARIFADO E GESTÃO DE ESTOQUES. São José dos Campos, São Paulo: SRV Editora LTDA, 2019. E-book. ISBN 9788536532400. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536532400/>. Acesso em: 07 mai. 2024.

PORTER, M. E. Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e Concorrentes. 1ª edição. São Paulo: GEN Atlas, 2005.



ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey; et al. Administração Financeira. Porto Alegre - RS: Grupo A, 2015. E-book. ISBN 9788580554328. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580554328/>. Acesso em: 23 mai. 2024.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. Administração da Produção. São Paulo, Editora Atlas, 2010.

### **APÊNDICE A – ENTREVISTA DA PESQUISA**

1. Qual o método de estoque utilizado atualmente na sua empresa?
2. Qual é a frequência de reabastecimento de estoque da sua empresa?
3. Como sua empresa lida com o excesso de estoque?
4. Como é realizada a previsão de demanda na sua empresa?
5. Quais estratégias financeiras são utilizadas para impulsionar suas vendas?
6. Com que frequência o inventário é realizado na sua empresa?
7. Como é o método de controle de validade dos produtos da sua empresa?
8. Como você gerencia sua estratégia para produtos de baixa rotatividade?
9. Como você ajusta sua estratégia financeira para períodos de alta demanda?
10. Qual técnica você acha que pode aumentar a eficiência financeira no seu comércio?
11. Como você vê a importância de revisar e ajustar periodicamente as estratégias



financeiras da sua empresa?

12. Como a análise do fluxo de caixa beneficia a gestão financeira da sua empresa?