

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MATHEUS ALVES VIEIRA DE SOUZA
PEDRO OSANO CARDOSO SANTOS

O CANVAS MODEL E A CONTABILIDADE DE CUSTOS COMO
SUPORTES PARA A GESTÃO DE UMA MICROEMPRESA
QUE CUSTOMIZA SANDÁLIAS “XÔ BOI”

MACEIÓ
2021

MATHEUS ALVES VIEIRA DE SOUZA
PEDRO OSANO CARDOSO SANTOS

**O CANVAS MODEL E A CONTABILIDADE DE CUSTOS COMO
SUPORTES PARA A GESTÃO DE UMA MICROEMPRESA
QUE CUSTOMIZA SANDÁLIAS “XÔ BOI”**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso de Graduação em Ciências
Contábeis da Universidade Federal de Alagoas
como um dos requisitos para obtenção do título
de bacharel em Ciências Contábeis.
Orientador: Carlos Everaldo

MACEIÓ
2021

FICHA CATALOGRÁFICA

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

S729c Souza, Matheus Alves Vieira de.
O Canvas Model e a contabilidade de custos como suportes para a gestão de uma microempresa que customiza sandálias “Xô Boi” / Matheus Alves Vieira de Souza, Pedro Osano Cardoso Santos. – 2021.
45 f. : il.

Orientador: Carlos Everaldo.
Monografia (Trabalho de Conclusão Curso em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió.

Bibliografia: f. 43-45.

1. *Business Model Canvas*. 2. Custos. 3. Pequenas e médias empresas. 4. Pesquisa-ação. I. Santos, Pedro Osano Cardoso. II. Título.

CDU: 334.012.64

FOLHA DE APROVAÇÃO

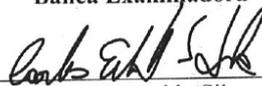
**MATHEUS ALVES VIEIRA DE SOUZA
PEDRO OSANO CARDOSO SANTOS**

**O CANVAS MODEL E A CONTABILIDADE DE CUSTOS COMO
SUPORTES PARA A GESTÃO DE UMA MICROEMPRESA
QUE CUSTOMIZA SANDÁLIAS “XÔ BOI”**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Ciências
Contábeis da Universidade Federal de
Alagoas, como requisito parcial para a
obtenção do título de Bacharel em
Ciências Contábeis.

Aprovado em 18/02/2022

Banca Examinadora



Prof. Dr Carlos Everaldo Silva da Costa
Faculdade de Economia Administração e Contabilidade
Universidade Federal de Alagoas

Documento assinado digitalmente

Valdemir da Silva
Data: 04/03/2022 18:20:40-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

gov.br

Me. Valdemir Silva
Vínculo Institucional



Me. Cristiano Braga de Castro Lopes
Vínculo Institucional

**MATHEUS ALVES VIEIRA DE SOUZA
PEDRO OSANO CARDOSO SANTOS**

**O CANVAS MODEL E A CONTABILIDADE DE CUSTOS COMO
SUPPORTES PARA A GESTÃO DE UMA MICROEMPRESA
QUE CUSTOMIZA SANDÁLIAS “XÔ BOI”**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas como um dos requisitos para obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado em: ___/___/_____.

BANCA EXAMINADORA

Profº. Dr (ou MSc ou Esp.). XXXXXXXXXXX XXXXXXXX (Orientador (a))
Universidade Federal de Alagoas

Profº. Dr (ou MSc ou Esp.). XXXXXXXXXXX XXXXXXXX (Examinador Interno)
Universidade Federal de Alagoas

Profº. Dr (ou MSc ou Esp.). XXXXXXXXXXX XXXXXXXX (Examinador Externo)
Universidade Federal de Alagoas

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar somos gratos a Deus, pois sem ele não seria possível concluir esse trabalho. Em segundo lugar, nossa gratidão às nossas famílias que investem tempo, recurso, energia e atenção para formação profissional e cidadã.

Agradecemos a Universidade Federal de Alagoas, a todos os docentes do curso que transmitem com excelência o conhecimento e experiência adquirida. Em especial, somos gratos à pessoa do Prof. Dr. Carlos Everaldo Silva da Costa, por todo seu empenho em nos orientar e nos conduzir no trabalho tão importante como este e a Isabelle dos Santos Soares e Marthina de Albuquerque Silva por aceitarem a utilização de sua empresa (Fulaninha e Sicraninha) como base de estudo e pela disposição de tempo e suporte, fazendo com que esse trabalho fosse possível.

Estendemos nossa gratidão aos amigos, colegas de classe, que contribuíram para o avanço do conhecimento e aperfeiçoamento profissional.

Obrigado!

RESUMO

O objetivo do estudo é apresentar o canvas model e a contabilidade de custos como suportes para a gestão de uma microempresa que customiza sandálias “xô boi”. As duas abordagens teóricas que embasaram o estudo foram: o Canvas Model, sobre uma ferramenta gerencial de modelo de negócio, que permite a organização das ideias e ações de um produto ou serviço, facilitando a operacionalização das ações por parte do(s) gestor(es); e custos, que trata das informações para diversos níveis gerenciais de uma entidade, como auxílio ao desempenho, planejamento, controle e tomada de decisões. Em relação à metodologia, o estudo empírico, predominantemente qualitativo e de epistemologia funcionalista, utilizou as ferramentas da pesquisa-ação (PA), cuja coleta de dados se deu a partir das fontes primárias (informações coletadas com as sócias da empresa por meio de conversas informais gravadas) e secundárias (por meio de informações disponibilizadas pela gestão da empresa e por acesso a rede social da mesma). Já a descrição dos dados se dá com a sugestão - para as gestoras da empresa – para a implementação de uma ferramenta financeira online (organizze.com), capaz de inserir os aspectos essenciais vinculados aos custos. Como considerações, o estudo indica que o Business Model Canvas pode ser melhor embasado se ao mesmo for incorporado a contabilidade de custos, tendo em vista isto diminuirá as disfunções na gestão interna, típicas de micro e pequenas empresas.

Palavras-chave: Canvas Model. Custos. Microempresa. Pesquisa-Ação.

ABSTRACT

The main objective of the study is to present the canvas model and cost accounting as support for the management of a microenterprise that customizes “xô boi” sandals. The two theoretical approaches that supported the study were: the Canvas Model, which is a business model management tool that allows the organization of ideas and actions of a product or service, facilitating the operationalization of actions by the manager(s); and costs, which deals with information for different management levels of an entity, as an aid to performance, planning, control and the taking of decision. Regarding the methodology, the empirical study, predominantly qualitative and of functionalist epistemology, used the tools of research-action, whose data collection was based on primary data, information collected with the company's partners through conversations recorded and secondary data, through information provided by the company's management and through access to the company's social network. The description of the data took place - based on the managers' reports about the company's daily life - through the suggestion of implementing an online financial tool (organizze.com), capable of inserting the essential aspects related to costs. As considerations, the study indicates that the Business Model Canvas can be better based if it is incorporated into cost accounting, with a view to reducing dysfunctions in internal management, typical of micro and small companies.

Keywords: Canvas Model.Costs. Microenterprise.Research-action.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - Canvas Model atual da microempresa em estudo	31
FIGURA 2 - Ferramenta <i>Organizze</i>	33
FIGURA 3 - <i>Organizze</i> pelo celular	34
FIGURA 4 – União das contas de cartão no <i>Organizze</i>	35
FIGURA 5 - Relatórios no <i>Organizze</i>	36
FIGURA 6 - Canvas Model da microempresa em estudo após as indicações	38

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 - Artigos que vinculam Canvas Model a contabilidade de custos	15
QUADRO 02 - Áreas e componentes do Canvas	17
QUADRO 03 - Principais aspectos sobre o Canvas Model	18
QUADRO 04 - Fórmulas com concepções de custo de um produto e/ou serviço	20
QUADRO 05 - Aspectos importantes da contabilidade de custos	22
QUADRO 06 - Fases e ações da PA neste estudo	23
QUADRO 07 - Aspectos sobre o Canvas Model e como é feito na empresa	25
QUADRO 08 - Aspectos como as ações de custos são realizadas na microempresa	29
QUADRO 09 - Classificação e descrição dos gastos da empresa (%)	37

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
BMC	Business Model Canvas
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
FGV	Fundação Getulio Vargas
Fil.	Filosofia
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
PA	Pesquisa-Ação
PIB	Produto Interno Bruto
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS: GERAL E ESPECÍFICOS	14
1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA	14
1.4 ESTRUTURA DA PESQUISA	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 CANVAS	16
2.2 CUSTOS	19
2.2.1 Gestão de Custos: nomenclaturas e terminologias	20
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	23
4 DESCRIÇÃO DOS DADOS, RESULTADOS E DISCUSSÃO	25
4.1 CONTEXTO DO MODELO DE NEGÓCIO ATUAL DA EMPRESA	25
4.1.1 Segmentos de clientes	26
4.1.2 Relacionamento com clientes	26
4.1.3 Canais	27
4.1.4 Proposta de valor	27
4.1.5 Atividades-Chave	27
4.1.6 Recursos-Chave	27
4.1.7 Parceiros-Chave	28
4.1.8 Estrutura de custos	28
4.1.9 Fontes de receita	30
4.2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO: PROPOSTA DA APLICAÇÃO DO CANVAS E DE CUSTOS POR MEIO DE UMA FERRAMENTA DE GESTÃO INFORMATIZADA	31
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
6 REFERÊNCIAS	42

1 INTRODUÇÃO

Esse estudo inicia com a caracterização de um problema de pesquisa, com a elaboração de seus objetivos (geral e específicos) e é justificado (na teoria e na prática).

1.1 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA

À medida que aumenta o porte de uma organização, há a necessidade de os gestores despertarem para a importância do uso de ferramentas que acompanhem essa reestruturação e que mantenham os equilíbrios estruturais e humanos.

Em relação aos aspectos estruturais, ao focar na parte financeira, as habilidades da contabilidade, especificamente as gerenciais, podem indicar e instruir por meio de ferramentas que auxiliem o gestor a controlar e planejar a curto, médio e longo prazo.

No Brasil, as micro e pequenas empresas (MPEs) representam 99% dos negócios e 52% dos empregos gerados (SEBRAE, 2018). Além disso, são responsáveis por 30% do Produto Interno Bruto (PIB) (SEBRAE, 2020). Esse cenário é ainda evidenciado pela alta taxa de mortalidade das MPEs, quando cerca de 30,2% são fechadas até os 5 primeiros anos de existência (SEBRAE, 2021).

A hipótese é que, parte desses insucessos poderiam ser evitados se fossem incorporadas as mesmas o uso de ferramentas de gestão, como o atual Canvas Model, reforçado pela contabilidade gerencial. Se os gestores podem ser beneficiados por tais ferramentas, estas ainda precisam - atualmente - ser informatizadas, quando os dados financeiros passam a ser organizados em planilhas de cálculo, em softwares.

A contabilidade pode ser vista como instrumento para gestão, fornecendo informações necessárias e úteis para que se possa obter diagnósticos da realidade organizacional (SILVA, 2019). Por isso que esta área do conhecimento se apresenta como capaz de analisar e interpretar informações, ajustando os preços de venda, custos diretos e indiretos, cálculos trabalhistas e fiscais, importantes para as MPEs. Isso porque, de acordo com o Instituto Brasileiro de Coaching, nos últimos 10 anos, 39% dos gestores iniciaram seu negócio por necessidade, ou seja, não possuem especialização na área de gestão.

E para especificar um setor de atuação das MPEs, há o artesanato brasileiro, que alcança 28 bilhões de reais de faturamento e emprega cerca de 8 milhões de

pessoas (SEBRAE, 2020). Tais dados reforçam o apelo ao consumo que o artesanato gera, pois é um tipo de setor que valoriza o contexto local. Além disso, segundo o Ministério da Economia (2021), há uma forte tendência de crescimento do ramo do artesanato, inclusive na exportação desses produtos.

Uma indicação sobre os gestores no mercado de artesanato é que 83% dos artesãos já utilizam meios digitais (aplicativos, redes sociais, internet) para estimular as vendas (G1, 2021). Sendo assim, é perceptível a entrada do mercado de artesanato nos meios digitais como opção para o aumento da receita.

A partir das MPEs e ao focar no artesanato, uma das regiões com singular riqueza no Brasil, é a do Nordeste, que vincula suas peças ao folclore, tomam forma com seus mitos e lendas que se tornam populares segundo o site (COMO FAZER ARTESANATO, 2015).

O interessante é também apresentar que o artesanato se materializa, também com os êxodos rurais, quando pessoas que antes moravam nos interiores - áreas rurais - passaram a morar nos centros urbanos, tendo que obter meios para se sustentar, trazem consigo as artes anteriormente ensinadas e repassadas de geração para geração.

Por conta disso que produtos que revelam os traços da sua cultura, marcados pela memória e pelo cenário do sertão, por meio de roupas típicas e robustas para proteção da mata seca e dos animais que moram na área sertaneja, utensílios de caça de animais, bem como produtos utilizados para embelezar os lares, como tapetes lençóis, e outras utilidades, são transformados em *souvenirs*.

Entre esses personagens folclóricos e marcantes, muitas vezes representados em livros e filmes, há Maria Bonita e Lampião, cujas vestimentas eram compostas de chapéus para proteção do sol, lenços, punhais, cobertas, túnicas, calças e alpercatas, todos adaptados à realidade da caatinga.

E como o artesanato acompanha e gera tendências - tendo em vista que a cultura está sempre em movimento - como forma de resgatar aspectos sertanejos, uma das ações está na customização e personalização de muitos desses itens, antes vinculados apenas aos cangaceiros e/ou vaqueiros.

E se há um item a destacar, esse é o popular “Xô Boi”, uma adaptação de uma sandália de couro utilizada por cangaceiros, capaz de resistir às altas temperaturas, ao solo arenoso, e com solado diferenciado, quadrado na frente para que os cangaceiros não dessem pistas a quem estivesse procurando-os.

Nesse processo, é possível personalizar a “Xô Boi” com tintas coloridas, desenhos característicos, fitas variadas, inserindo uma característica despojada, casual e urbana. E uma dessas personalizações acontece na microempresa alagoana “Fulaninha e Sicraninha”.

Fundada em 2020, é gerida por duas arquitetas que desenvolvem esse trabalho com a perspectiva das artes aplicadas nesses calçados, tanto no estilo feminino quanto masculino.

1.2 OBJETIVOS: GERAL E ESPECÍFICOS

A empresa iniciou suas atividades mais focada no design dos produtos - devido à formação das gestoras - do que na gestão e na contabilidade. E é dessas duas lacunas que o trabalho elencou seus objetivos: geral e específicos.

O geral, é *apresentar o canvas model e a contabilidade de custos como suportes para a gestão de uma microempresa que customiza sandálias “xô boi”*.

Este objetivo geral, para ser alcançado, foi desdobrado nos seguintes específicos: i) *considerar as demandas das gestoras da microempresa e inseri-las no Canvas Model*; ii) *identificar quais ferramentas financeiras são utilizadas pelas gestoras da microempresa*; e iii) *orientar - a partir das ferramentas até então utilizadas pelas gestoras - para a utilização de uma ferramenta contábil de custos informatizada, tipo aplicativo, com linguagem acessível, tendo em vista a possibilidade do aumento dos ganhos e da redução dos custos*.

1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Como justificativa teórica, o estudo é importante, pois, após consultas nos periódicos de contabilidade, classificados no estrato A1 e B2 da plataforma Sucupira, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), não foi possível encontrar nenhum artigo científico que aproximasse - para um mesmo estudo - o Canvas Model e a gestão de Custos.

Quadro 01. Artigos que vinculam Canvas Model a Contabilidade de Custos

Periódicos	Quantidade
Contabilidade Vista e Revista	0
Revista Brasileira de Gestão de Negócios – RBGN	
Revista Contemporânea de Contabilidade – RCC	
Revista de Contabilidade e Organizações – RCO	
Revista Universo Contábil	
BASE (UNISINOS)	
Contabilidade, Gestão e Governança – CGG	
Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade – REPEC	
Revista Enfoque: Reflexão Contábil	
Pensar Contábil	

Fonte: Elaboração própria

Como justificativa prática, inicialmente, é importante que a área do conhecimento Contabilidade, como uma ciência social aplicada, aproxime e oriente leitores (pesquisadores e estudantes) e também a sociedade, incluindo gestores de MPEs, carentes de ferramentas financeiras, tipo as contábeis. E em segundo lugar, esse estudo inovador aproxima duas searas organizacionais: a micro (interna, por meio da gestão de custos); e a macro (do ambiente, por meio do Canvas Model).

Sendo assim, esse trabalho teve como foco simplificar a linguagem da contabilidade tendo em vista que grande parte das organizações de micro e pequeno porte que iniciam suas atividades, não tem estrutura para contratar um serviço contábil. Desse modo, é importante aproximar a contabilidade da sociedade para que futuramente os gestores busquem essa segurança e esse controle financeiro, o que indica também uma melhor tomada de decisão.

1.4 ESTRUTURA DA PESQUISA

A estrutura do estudo, além da introdução (i), conta com: o referencial teórico (ii), para tratar do Canvas (quadro de modelo de negócios) e de Custos (suas nomenclaturas e terminologias); metodologia (iii), para apresentar as ferramentas da pesquisa-ação (PA) como importantes para a condução da coleta e análise dos dados; apresentação e discussão dos dados (iv), no qual será apresentado o contexto empírico atual em que se encontra a microempresa em estudo no que se refere a modelo de negócios, sua estruturação financeira (de custos) e também as possibilidades de melhorias após a aplicação do modelo de negócios; e as considerações finais (v), que retoma o objetivo, o referencial, apresenta suas limitações e sugestões para estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

As bases desse referencial teórico são: i) Business Model Canvas; e ii) Custos.

2.1 CANVAS

As organizações, sejam públicas, privadas ou do terceiro setor, podem desenvolver modelos/metodologias/mecanismos e/ou estruturas de gerenciamento capazes de atender as necessidades dos clientes/usuários de modo eficiente e sustentável (KOMOTO, 2019). Isso é importante porque um modelo de negócio visa à compreensão, descrição ou prevenção sobre como lidar com as contingências de seus contextos (MARTINS; MOTA; MARINI, 2019).

O modelo de negócio reforça a proposta de valor a ser remetida à organização (BEZERRA, 2018), ou seja, o que se quer proporcionar ao cliente/usuário e qual o problema do cliente/usuário a organização ajudará a resolver - e para isso é importante o uso de suas ferramentas de modo contextualizado (MARTINS; MOTA; MARINI, 2019) e não como uma receita.

Um desses modelos, contemporâneos, é o Business Model Canvas (BMC), ou simplesmente Canvas, que é uma alternativa para a definição de proposta de valor em diversos tipos de organizações (SANTOS, 2020). Esta ferramenta permite organizar ideias e ações de um produto ou serviço, facilitando suas operacionalizações por parte do(s) gestor(es) (RUIZ, 2019).

Por ser uma ferramenta visual, didática e interativa (PEREIRA; LEVINTON, 2020), pode inclusive ser útil na idealização e no surgimento de uma organização, tipo uma micro e/ou pequena empresa (PEREIRA; LEVINTON, 2020). Isto é, pode ser utilizado como suporte estratégico inicial para essas empresas.

Em relação aos componentes e áreas do Canvas, de acordo com Osterwalder e Pigneur (2010) e Komoto (2019), há 4 (quatro) áreas - clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira - subdivididas em 9 (nove) componentes básicos.

Quadro 02. Áreas e componentes do Canvas

Área	Componentes
I. Clientes: Informar quem são os clientes/usuários, relacionamento com eles e meios de comunicação.	i) Segmentos de clientes: que define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir. Agrupa os segmentos distintos definidos de acordo com atributos como, necessidades comuns e comportamentos comuns.
	ii) Relacionamento com clientes: enfatizando o quanto e como uma organização quer estabelecer relação com cada segmento de cliente.

	iii) Canais: serve para definir como a organização se comunica e alcança seus clientes definidos anteriormente. De forma resumida os canais são o ponto de contato que a empresa tem com os clientes.
II. Oferta: que informa o que a organização oferece e qual o seu diferencial.	iv) Proposta de valor: que nada mais é o que de valioso a organização oferece para seus potenciais clientes/usuários na forma de bens ou serviços de modo diferenciado.
III. Infraestrutura: atividades realizadas, recursos necessários e os parceiros que facilitarão sua realização.	v) Atividades-chave: demonstra quais são as atividades que a organização realiza para funcionar, isto é, quais as ações mais importantes que se deve executar para operar com sucesso.
	vi) Recursos-chave: descreve os recursos necessários para a organização funcionar. Esses permitem o desenvolvimento da proposta de valor, vislumbrando um bom relacionamento com os clientes/usuários e consequentemente gere receita.
	vii) Parceiros-chave: descreve a rede de fornecedores e os parceiros que colocam o negócio para funcionar. São alianças que otimizam e reduzem riscos para o seu modelo.
IV. Viabilidade financeira: informa os custos do negócio e o fluxo de receita.	viii) Estrutura de custos: este por sua vez é um dos mais importantes blocos por ele descrever todos os custos envolvidos na operação organizacional. Criar valor, desenvolver o relacionamento com os clientes e gerar receita, incorrem em custos.
	ix) Fontes de receita: representa o dinheiro que uma organização gera a partir de cada segmento de cliente/usuário.

Fonte: elaboração própria

A viabilidade financeira, especificamente a que trata de preços e custos, é a base de um modelo de negócio, principalmente para micro e pequenos empreendedores que muitas vezes precisam cuidar de todas as ações internas na organização, quando o controle financeiro se perde, devido a “confusão” / o conflito entre o que é dinheiro/recurso financeiro pessoal e da organização.

Quadro 03. Principais aspectos do Canvas Model

Sentido	Caracterização	Fonte
Modelo de negócio	Atendem às necessidades dos clientes a um bom preço e custo sustentável	(KOMOTO, 2019)
Ferramenta de modelagem	Organização das ideias e ações de um produto	(RUIZ, 2019)
Construir modelo de negócio	É importante o uso de ferramentas que auxiliem no planejamento e na estruturação	(MARTINS; MOTA; MARINI, 2019)
Definições	É uma ferramenta que utiliza métodos para elaboração do modelo de negócio. É uma ferramenta visual.	(PEREIRA; LEVINTON, 2020).

	Significa “tela” ou “quadro” e é uma alternativa para a definição de proposta de valor em organizações com diferentes modelos de negócio.	(SANTOS, 2020)
Importância	Ajuda a desenvolver e facilita o sucesso de pequenas empresas desde o seu surgimento.	(MARTINS; MOTA; MARINI, 2019).
Áreas	Clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira, mostrando assim como uma organização pretende gerar valor.	(OSTERWALDER ; PIGNEUR, 2010)
Componentes	Segmentos de clientes; Relacionamento de clientes; Canais; Proposta de valor; Atividades-Chave; Recursos-Chave; Parceiros-Chave; Estrutura de custos; Fonte de receita.	(OSTERWALDER ; PIGNEUR, 2010)
Preços e custos	São as duas principais alavancas do modelo de negócios de uma empresa.	(KOMOTO, 2019)

Fonte: Elaboração própria

Das áreas do Canvas, o foco estará na base financeira de uma organização e por este motivo será dado o foco - nessa interação entre gestão e contabilidade - na perspectiva dos custos.

2.2 CUSTOS

Toda organização que se propõe a produzir e/ou comercializar/oferecer um produto e/ou um serviço, terá no seu fluxo interno a perspectiva dos custos organizacionais, que envolve, por exemplo, de insumos a embalagens (PAULA; CORRÊA; SILVA, 2019).

Por conta disso, a contabilidade de custos pode ser compreendida como a ação calculada de um gasto a ser realizado para se produzir (BATISTA, 2019), para que a própria organização tenha um melhor controle sobre suas operações. De modo amplo, estuda o patrimônio da entidade na intenção de ampará-la nas suas atividades com controle, planejamento e gestão com ou sem finalidades lucrativas (SILVA, 2019).

Independente das tipologias organizacionais e de seus aportes financeiros, é importante atentar aos custos para alcançar uma análise estrutural acurada (SILVA, 2019), pois é por meio dos custos que os gestores ficam amparados e operacionalizam instrumentos que auxiliam a entidade.

A partir do uso e aplicabilidade dos registros da contabilidade de custos, é possível realizar a formação do preço do seu produto ou serviço, evitando gastos excedentes, subsidiando o processo de tomada de decisão (ROCHA, 2019), assim como mensurando o produto final (e seu lucro no final do exercício) e o quanto foi o

gasto em cada processo de produção, sendo capaz de melhor utilizar seus insumos e mão de obra (SILVA, 2017).

Nessa perspectiva de controle, a contabilidade de custos auxilia na mensuração e disponibilização de informações financeiras. Desde a entrada à saída, tal instrumento permite a mensuração e demonstração de dados de cada movimento realizado no que concerne a custos e despesas (ROCHA, 2019). Com isso, a organização pode ter uma visão interna voltada aos objetivos e metas organizacionais, suas contas a pagar, seus custos de mão de obra, planejamento, compra de matéria prima, como também uma visão externa, a exemplo de fornecedores, clientes e obrigações tributárias. Tais ações internas e externas, auxiliam nos processos de tomada de decisões de uma organização.

Segundo Martins (2003), as seguintes fórmulas básicas (quadro 04) ajudam a constituir o custo de um produto e/ou serviço.

Quadro 04. Fórmulas com concepções de custo de um produto e/ou serviço

Aspecto	Fórmula	Especificação
Custo Unitário =	Custo Variável Unitário + Custo Fixo Unitário	A intenção desse cálculo é avaliar a eficiência da produção. Ex:
Margem de Contribuição Total =	Receita Líquida de Vendas - Custo Variável Total	Serve para indicar a lucratividade de cada produto. Ou seja, através do uso constante deste indicador, além de poder calcular a quantidade mínima de produtos que precisará vender para não sair no prejuízo
Preço de Venda =	Custos e despesas Totais + Margem de Lucro	Serve como influência para o cliente em suas decisões de compra. As empresas precisam ter certeza de que estão oferecendo a melhor oferta sem perder a lucratividade.
Lucro Bruto =	Receita Líquida - Custo dos Produtos Vendidos	É uma métrica contábil usada para medir o lucro que uma empresa gera a partir das suas atividades principais.

Fonte: elaboração própria

De fato, todas as fórmulas citadas anteriormente servem como informações para a contabilidade gerencial, com o objetivo de facilitar a tomada de decisão. O custo unitário tem por objetivo identificar o valor gasto na produção daquele determinado produto/serviço, fazendo com que seja possível identificar a eficiência da produção.

A margem de contribuição serve para identificar dentro da produção quais são os produtos/serviços que mais possuem margem de receita antes da dedução dos custos e despesas fixas, ela serve para identificar qual produto/serviço eu devo continuar produzindo e qual produto/serviço eu devo para ou diminuir a produção.

Já o preço de venda, têm por objetivo simples e claro, definir um preço correto de venda de um produto/serviço para que a empresa possa lucrar, pagar seus gastos e que seja justo para o cliente. Por fim, o lucro bruto serve como uma das métricas para identificar a lucratividade do negócio, interpretar se a empresa está saudável financeiramente ou não.

2.2.1 Gestão de Custos: nomenclaturas e terminologias

Para permitir um melhor direcionamento dos recursos disponíveis, demonstrar o desempenho das atividades, bem como permitir uma precificação adequada (LEMES, 2021), existem, dentro da realidade organizacional, métodos de custeio, que servem para gerir informações úteis e fidedignas, que auxiliam no processo de tomada de decisão.

Esses métodos são operacionalizados por meio de nomenclaturas e terminologias, que nada mais são que ferramentas e ações cotidianas das organizações, pelo olhar da contabilidade.

Sobre as nomenclaturas, as ações que todo o gestor - orientado por um contador - precisa atentar é para os custos diretos, indiretos, fixos e variáveis.

Estes são:

i) diretos são facilmente identificados, onde o portador final é mensurado e alocado de maneira clara e fácil, a exemplo de matéria-prima, embalagem, o custo da hora do operário que trabalha com a monoprodução (SANTOS, 2018). São os custos diretamente apropriados ao produto (MARTINS, 2003);

ii) indiretos, são aqueles cuja identificação é de difícil mensuração, fazendo com que seja necessário o uso de ferramentas e parâmetros para se encontrar o portador final (SANTOS, 2018). São custos que não oferecem condição de uma medida objetiva e qualquer tentativa de alocação tem de ser feita de maneira estimada e muitas vezes arbitrária (MARTINS, 2003);

iii) fixos, são aqueles que têm a tendência de permanecer constantes, em um só nível dentro de um período de tempo, independentemente das alterações no nível de atividade, dentro de um intervalo relevante, respeitando a capacidade instalada (SANTOS, 2018). O valor desse custo é determinado independentemente

de aumentos ou diminuições naquele mês do volume elaborado de produtos (MARTINS, 2003); e

iv) variáveis, que são aqueles que dependem diretamente da produção da organização (BASTOS, 2018), ou seja, que variam de acordo com a produção e venda dos produtos, na mesma proporcionalidade. Logo, se as vendas aumentam, também aumenta o volume de produção, e por consequência, cresce de igual modo os custos da empresa.

Em relação às terminologias básicas, associadas às ações cotidianas dos gestores, pelo olhar da contabilidade, é preciso considerar os seguintes aspectos: gastos; desembolso; e perda.

Sobre estes, temos:

i) gastos, conceituado como um sacrifício, esforço financeiro para adquirir um bem ou serviço, é caracterizado pela entrega ou compromisso de entrega de recursos, geralmente em espécie, isto é, os valores que o negócio desembolsa com a finalidade da aquisição de algo (SANTOS, 2018). Compra de um produto ou serviço qualquer, que gera sacrifício financeiro para a entidade (desembolso), sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (MARTINS, 2003);

ii) desembolso, caracterizado pela saída de recurso como resultado da aquisição de bem ou serviço, podendo ser feito antes, durante ou após a entrega do produto ou serviço (MARTINS, 2003); e

iii) perda, que representa bem ou serviço consumido de forma anormal ou involuntária, sendo imprevisível (MARTINS, 2003; SANTOS, 2018).

Quadro 05. Aspectos importantes da contabilidade de custos

Aspecto	Caracterização	Fonte
Conceitos	Ciência social que estuda o patrimônio da entidade na intenção de ampará-la nas suas atividades com controle, planejamento e gestão com ou sem finalidades lucrativas	(SILVA, 2019)
	Permite um melhor direcionamento dos recursos disponíveis, demonstrar o desempenho das atividades, bem como permitir uma precificação adequada	(LEMES, 2019)
Aplicação	Gestor ou administrador ter um norte tanto na formação do preço do seu produto, evitando gastos excedentes e subsidiando o processo de tomada de decisão	(ROCHA, 2019)
Função	Função mensurar e disponibilizar dados e informações financeiras com relação à aquisição e ao consumo de insumos	(ROCHA, 2019)

Custos Diretos	Custo que é facilmente identificado, onde cada valor é mensurado e alocado de maneira clara	(SANTOS, 2018)
Custos Indiretos	São aqueles cuja identificação é de difícil mensuração, fazendo com que seja necessário o uso de ferramentas e parâmetros para se encontrar o valor de cada processo produtivo	(SANTOS, 2018)
Custos Fixos	São aqueles que têm a tendência de permanecerem constantes, em um só nível dentro de um período de tempo	(SANTOS, 2018)
Custos Variáveis	São aqueles que dependem diretamente da produção da organização	(BASTOS, 2018)
Gastos	Um sacrifício, esforço financeiro para adquirir um bem ou serviço. Sendo caracterizado pela entrega ou compromisso de entrega de recursos, geralmente em espécie	(SANTOS, 2018)
Desembolso	Caracterizado pela saída de recurso como resultado da aquisição de bem ou serviço, podendo ser feito antes, durante ou após a entrega do produto ou serviço	(SANTOS, 2018)
Perda	Representa a perda anormal ou involuntária, sendo imprevisível. Aquelas ocorridas dentro do processo produtivo, podem ser consideradas como custos	(SANTOS, 2018)

Fonte: Elaboração própria

O quadro aborda os principais aspectos e características da contabilidade de custos, segundo os autores supracitados. Exemplo são, conceito de contabilidade de custos, identificação dos tipos de custo, função e aplicabilidade.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O estudo qualitativo foi realizado entre setembro de 2021 e janeiro de 2022. A coleta dos dados ocorreu - para os dados primários - por meio de conversas informais, gravadas, incluindo uma oficina para apresentar às gestoras o Canvas Model e adaptá-lo ao contexto organizacional. Já os dados secundários foram os disponibilizados pela organização.

Com epistemologia objetivista, a partir das necessidades das gestoras, a intenção foi conduzir as ações da microempresa em relação ao aspecto financeiro, sendo este basilar do canvas model e norteado pela contabilidade de custos.

Sobre o método coerente a proposta do estudo, o mesmo foi a Pesquisa-ação (PA), tendo em vista que o mesmo tem como foco a solução de problemas detectados em ambientes organizacionais, cujos pesquisadores e participantes - as gestoras - são sujeitos ativos no processo (SOARES et al, 2009). Desse modo, as fases sequenciais para a operacionalização deste estudo foram: exploratória, analítica, ativa e avaliativa.

Quadro 06. Fases e ações da PA neste estudo

FASES	AÇÃO	EXPLICAÇÃO	COMO FOI FEITO?
Exploratória	Colocação de Problemas	Discussão sobre a relevância científica e prática do que está sendo pesquisado	Discutido com o professor orientador como trazer melhoria para um empresa recém-criada (no período de pandemia) na área financeira e importância da utilização de ferramentas estratégicas para empresas recém-criadas.
	Referencial Teórico	Articulação com referencial teórico de acordo com local onde será realizada a pesquisa	Foi realizada uma busca de artigos que citavam o BMC e a contabilidade de custos. A partir daí, foi feita uma análise do conteúdo e destaques das principais afirmações a fim de basear o referencial teórico.
	Problematização	Proposições formuladas pelos pesquisadores a respeito de possíveis soluções para problemas levantados	A partir de experiências em áreas financeiras de empresas pequenas dos dois pesquisadores e diante de conversas com as sócias da empresa em estudo foi constituída a problematização do trabalho
	Seminário	Promover discussão e tomada de decisões acerca da investigação (definição de temas e problemas), constituir grupos de estudos, definir ações, acompanhar e avaliar resultados	Conversas e alinhamento com as sócias da empresa em questão. Busca de soluções para a dificuldade financeira encontrada em empresas recém-criadas, pela experiência dos pesquisadores

	Coleta de Dados	Definição das técnicas de coleta de dados a serem utilizadas: entrevistas em profundidade, entrevistas episódicas, grupos focais, levantamentos, observação-participante	Foi realizado uma entrevista em profundidade com as sócias da empresa de forma virtual com o objetivo de construção do Canvas e sanar dúvidas sobre a área financeira da empresa
Analítica	Apresentação de Dados	Apresentação de dados para discussão, análise e Interpretação	Devolver a ferramenta construída para as gestoras, tendo em vista a abertura para discussão e críticas
	Aprendizagem em	Ações investigadas envolvem produção e circulação de informações, tomadas de decisão, supondo capacidade de aprendizagem dos participantes	Analisado artigos e textos bibliográficos para aprendizagem
	Saber formal e informal	Interação entre saberes prático e teórico que constrói novos conhecimentos	Estudo de artigos e outros TCCs e experiência dos discentes no estágio e empresa júnior
Ativa	Plano de Ação	Definição dos atores, da relação entre eles, quem são os líderes, quais os objetivos e os critérios de avaliação da pesquisa, continuidade frente às dificuldades, quais estratégias serão utilizadas para assegurar a participação dos sujeitos, incorporação de sugestões e qual a metodologia de avaliação conjunta de resultados.	A estratégia é entregar melhorias e indicações do que se fazer e manter na empresa. Trazendo assim o envolvimento das sócias
Avaliativa	Efetividade	Controle da efetividade das ações no contexto social da pesquisa e suas consequências a curto e médio prazos.	Foram feitas reuniões de alinhamento e construção onde eram coletados feedbacks para controle da efetividade.
	Conhecimento	Extração dos conhecimentos necessários para estender as ações realizadas a outros casos.	Será transformado em artigo e divulgado em outros canais de comunicação.
	Divulgação Externa	Nessa fase ocorre o retorno dos resultados da pesquisa aos participantes, divulgação dos resultados em eventos, congressos, conferências, teses e publicações científicas.	Entregar a ferramenta final às gestoras e defesa do TCC.

Fonte: Adaptado de Soares et al (2009)

Diante da metodologia apresentada, vale ressaltar o destaque para as 2 principais fases da mesma para desenvolver o trabalho. A primeira delas foi a fase exploratória, na qual tudo ainda era muito incerto e duvidoso, mas que, com a identificação dos problemas e embasamentos teóricos foi se desenvolvendo. A segunda foi a ativa, por ser uma fase de construção do plano de ação (solução para o problema), fazendo com que seja possível o crescimento da empresa em estudo.

A partir dessa sequência, o estudo se desenvolveu para a descrição dos dados.

4 DESCRIÇÃO DOS DADOS, RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo, será apresentado o modelo de negócio atual da empresa na qual foi realizado o estudo como situação-problema e um segundo modelo de negócio com sugestões de melhoria, abordando as áreas do Canvas, com foco principal na viabilidade financeira (Estrutura de custos e Fontes de receita). Os dois Modelos foram construídos com o uso da ferramenta Business Model Canvas

4.1 CONTEXTO DO MODELO DE NEGÓCIO ATUAL DA EMPRESA

A empresa em estudo foi fundada em julho de 2020 durante a pandemia do Covid-19, na área de personalização de xô bois. Hoje, a empresa realiza vendas de forma digital e opera com as duas sócias, as quais realizam a parte operacional da empresa (personalização) e gestão estratégica. A empresa não conta com outros colaboradores.

Após conversa com as gestoras, foi possível considerar os seguintes aspectos do cotidiano organizacional (quadro 05).

Quadro 07. Aspectos sobre o Canvas Model e como é feito ou não na microempresa

Aspecto	Caracterização	Autor	Como é feito?
Modelo de negócio	Atendem às necessidades dos clientes a um bom preço e custo sustentável	(KOMOTO, 2019)	Venda de Xô Boi personalizada a um preço acessível
Ferramenta de modelagem	Organizar ideias e ações de um produto	(RUIZ, 2019)	Nunca foi utilizada uma ferramenta antes da construção do Canvas pela empresa
Construir modelo de negócio	É importante o uso de ferramentas que auxiliem no planejamento e na estruturação	(MARTINS; MOTA; MARINI, 2019)	Não possui nenhuma ferramenta que auxilie no planejamento
Canvas	É uma ferramenta que utiliza métodos para elaboração do modelo de negócio. É uma ferramenta visual.	(PEREIRA; LEVINTON, 2020; SILVA FILHO, 2018).	Nunca tinha sido construído antes do trabalho em questão
Importância da utilização do Canvas	Ajuda a desenvolver e facilita o sucesso de pequenas empresas desde o seu surgimento.	(MARTINS; MOTA; MARINI, 2019).	Nunca tinha sido feito anteriormente
O que significa "Canvas"	Significa "tela" ou "quadro" e é uma alternativa para a definição de proposta de valor em organizações com	(SANTOS, 2020)	Nunca tinha sido feito anteriormente

	diferentes modelos de negócio.		
Áreas do Canvas	Clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira	(OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)	Nunca tinha sido feito anteriormente
Componentes do Canvas	Segmentos de clientes; Relacionamento de clientes; Canais; Proposta de valor; Atividades-Chave; Recursos-Chave; Parceiros-Chave; Estrutura de custos; e Fonte de receita.	(OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010)	Nunca tinha sido feito anteriormente
Preços e custos	São as duas principais alavancas do modelo de negócios de uma empresa.	(KOMOTO, 2019)	Precificação baseada nos custos variáveis, porém, sem nenhuma metodologia

Fonte: Elaboração própria

Com base nessas informações, as seguintes ações foram consideradas nos subtópicos a seguir.

4.1.1 Segmentos de clientes

A empresa atende a 5 tipos de clientes, sendo eles pessoas físicas e pessoas jurídicas, são eles: Mulheres entre 16 a 35 anos que buscam conforto, gostam de artesanato e produtos fora do padrão; Homens nordestinos e heterossexuais entre 20 e 40 anos, que buscam versatilidade; Tias e mães que buscam presentear crianças recém-nascidas até 10 anos de idade; Empresas de grande porte, femininas e que também atendem os dois gêneros, que vendem para o público de classe A e revendedores que possuem um público-alvo de feiras (organizações governamentais).

A empresa Fulaninha & Sicraninha define seu público muito bem, de uma forma limpa e clara, já que de acordo com Osterwalder e Pigneur (2010) definir os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir e agrupar de acordo com atributos como, necessidades e comportamentos comuns é o objetivo desse componente.

4.1.2 Relacionamento com clientes

O relacionamento da empresa em estudo com seus clientes é realizado de uma forma muito humanizada, as sócias tratam seus clientes como amigos sendo perceptível a personalização na comunicação já que todos os clientes são respondidos de forma única. Além disso, já foi utilizado em campanhas

comemorativas, postagens de fotos de clientes e seus produtos, enviadas previamente de forma voluntária. Estabelecer qual o tipo de relação que quer estabelecer com cada segmento de cliente (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010), este é o propósito desse componente o qual é alcançado pela empresa em questão.

4.1.3 Canais

Os canais de distribuição, comunicação e vendas utilizados pela empresa são as redes sociais (Instagram e WhatsApp) desde sua fundação (em 2020), o marketing boca a boca e está sendo construído um site para completar. Por ser esta uma ação organizacional que, conforme Osterwalder e Pigneur (2010), define como a organização se comunica e alcança seus clientes, a empresa Fulaninha & Sicracinha acompanha a tendência de mercado.

4.1.4 Proposta de valor

A empresa em estudo coloca como valor entregue aos clientes a diferenciação dos seus concorrentes (proposta de valor), a exclusividade e personalização dos produtos (sandálias nordestinas), além da apropriação cultural nordestina que ocorre com a compra das sandálias.

A empresa Fulaninha & Sicraninha possui um bom modelo de negócio já que conforme Osterwalder e Pigneur (2010), um bom modelo de negócio, precisa de uma boa proposta de valor, o que de valioso a empresa oferece para seus potenciais clientes e que seja diferente de seus concorrentes.

Em relação ao produto, a empresa recebe muitos *Feedbacks* positivos devido a qualidade entregue na sandália e na personalização.

4.1.5 Atividades-Chave

As atividades chave da organização são os editoriais realizados para campanhas de vendas, personalização do que o cliente solicitou (palmilha ou sandália inteira), postagens e comunicação com clientes, Pedidos dos produtos ao fornecedor e Entrega dos produtos aos clientes.

4.1.6 Recursos-Chave

Para serem realizadas as atividades chave da empresa, são utilizados como recursos físicos a matéria-prima (sandálias), canetas, tintas para tecido,

tecido de chita, celular, internet, essência para colocar na embalagem (cheirinho). Como recursos digitais as ferramentas Pinterest, Canva pro e Google Drive. E como recurso humano fica a cargo das sócias, por não possuir colaboradores. Sendo essas as ações mais importantes para que seja possível a empresa rodar e que permitam que a empresa desenvolva a sua proposta de valor (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010).

4.1.7 Parceiros-Chave

Os parceiros chave da empresa em estudo são os principais fornecedores (sandálias e embalagens), empresa parceira de consignação/divulgação: Quintal de casa e o entregador dos produtos encomendados (Delivery). Vale ressaltar que a empresa já utilizou em situações periódicas a parceria com alguns blogueiros que realizaram postagens para divulgação da marca.

Pode-se afirmar que a empresa em questão possui uma rede de fornecedores e os parceiros que colocam o negócio para funcionar, já que de acordo com Osterwalder e Pigneur (2010), os parceiros, são alianças que otimizam e reduzem riscos para o seu modelo

4.1.8 Estrutura de custos

A empresa possui uma estrutura de custos muito clara, detalhada e de excelência pois, conforme Osterwalder e Pigneur (2010), este é um dos mais importantes componentes por ele descrever todos os custos envolvidos na operação da empresa, peça de fundamental importância.

Com base no dados disponibilizados, foi adotado para análise de custos a metodologia do custeio por absorção, que na sua aplicação leva em consideração a distinção de custos e despesas, custos fixos e variáveis, diretos e indiretos na alocação do valor do produto (MARTINS, 2020). Isto é, dentro do valor unitário do produto está incluso custos com matéria prima, embalagem, frete, entre outros. Tal metodologia permite que o gestor visualize com maior clareza como a produtividade afeta a gestão de custos da empresa, uma vez que seu direcionamento específico é a produção da empresa. Além disso, o custeio por absorção tem como vantagem atender a legislação fiscal brasileira.

Com base na fórmula de custo unitário do quadro 04 “Fórmulas com concepções de custo de um produto e/ou serviço” foi perceptível identificar que os maiores gastos que a empresa possui são com os custos variáveis de produção, sendo eles: sandália; frete; embalagem; canetas de pintura; tinta; carimbo; e essência (esses são denominados assim pois, por se tratar de uma personalização, quanto mais produção/vendas dos produtos existir mais será necessário a utilização deles).

Ainda com base no quadro 04, a fórmula capaz de constituir o preço do produto em estudo é a fórmula do preço de venda, já que, ela inclui os custos e despesas totais da manufatura do produto além da margem de lucro, isto é, utilizando essa fórmula, se faz possível pagar os gastos de produção e ainda assim, gerar lucro para o crescimento da empresa.

Por meio da conversa com as gestoras, foi possível considerar os seguintes aspectos de custos (vinculados às suas nomenclaturas) (quadro 08).

Quadro 08. Aspectos como as ações de custos são realizadas na microempresa

Aspecto	Caracterização	Fonte	Como é feito?
Conceito	Ciência social que estuda o patrimônio da entidade na intenção de ampará-la nas suas atividades com controle, planejamento e gestão com ou sem finalidades lucrativas	(SILVA, 2019)	Tem-se o conceito de custos, porém sem a perspectiva técnica
	Permite um melhor direcionamento dos recursos disponíveis, demonstrar o desempenho das atividades, bem como permitir uma precificação adequada	(LEMES, 2021)	É feito a partir de anotações manuais, com precificação, e entrada e saída da empresa
Uso e aplicabilidade	Gestor ou administrador ter um norte tanto na formação do preço do seu produto, evitando gastos excedentes e subsidiando o processo de tomada de decisão	(ROCHA, 2019)	Existe a precificação do produto conforme cálculo próprio, mas há dificuldade no controle financeiro
Função	Função mensurar e disponibilizar dados e informações financeiras com relação à aquisição e ao consumo de insumos	(ROCHA, 2019)	Existe, mas é feita manualmente, não sendo aplicadas técnicas de gestão de custos
Custos Diretos	Custo que é facilmente identificado, onde o portador final é mensurado e alocado de maneira clara e fácil	(SANTOS, 2019)	A empresa possui custos diretos com canetas personalizadas
Custos Indiretos	São aqueles cuja identificação é de difícil mensuração, fazendo com que seja necessário	(SANTOS, 2019)	Há com as embalagens

	o uso de ferramentas e parâmetros para se encontrar o portador final		
Custos Fixos	São aqueles que têm a tendência de permanecerem constantes, em um só nível dentro de um período de tempo	(SANTOS , 2019)	Existe com pagamento de programa de computador
Custos Variáveis	São aqueles que dependem diretamente da produção da organização	(BASTOS , 2019)	Existe com a compra da “xô boi”, dos materiais de personalização (tintas, canetas), frete, embalagem
Gastos	Um sacrifício, esforço financeiro para adquirir um bem ou serviço. Sendo caracterizado pela entrega ou compromisso de entrega de recursos, geralmente em espécie	(SANTOS , 2019)	Existe uma vez que há custos, investimento, perdas
Desembolso	Caracterizado pela saída de recurso como resultado da aquisição de bem ou serviço, podendo ser feito antes, durante ou após a entrega do produto ou serviço	(SANTOS , 2019)	Existe uma vez que há o desembolso para pagamento de serviços de programas,
Perda	Representa a perda anormal ou involuntária, sendo imprevisível. Aquelas ocorridas dentro do processo produtivo, podem ser consideradas como custos	(SANTOS , 2019)	Há perda, mas não significativas

Fonte: Elaboração própria

Além de custos a empresa também possui gastos com despesas, que são gastos voltados a parte administrativa da empresa, sendo elas fixas (quando não há variação em relação a quantidade vendida) e variável (quando não há variação em relação a quantidade vendida), sendo elas: canva pro; site; taxa de cartão; e transporte para locomoção das sócias.

4.1.9 Fontes de receita

A empresa só possui uma fonte de receita, que é a venda das sandálias. Hoje a empresa tem por objetivo ganhar um lucro líquido por produto de no mínimo R\$40,00. Sendo esta fonte de receita (sandálias), a “rede de artérias” do coração (segmento de clientes) do modelo de negócio da Fulaninha e Sicraninha (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010).

O fluxo de receitas referente a venda de sandálias (xô boi) representa 100% das entradas financeiras atuais da empresa

Figura 1. Canvas Model atual da microempresa em estudo

Parceiros Chave	Atividades Chave	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Segmentos de Clientes
Fornecedores: Sandálias e Embalagens	Editoriais	Exclusividade/personalização dos produtos	Tratamento dos clientes como amigo.	Feminino; 16 a 35 anos; buscam conforto, gostam de artesanato e produtos fora do padrão
Entregador	Pedido do produto (encomenda)	Apropriação cultural (cultura nordestina)	Comunicação humanizada. Clientes são amigos	Tias e mães que buscam presentear crianças recém-nascidas até 10
Blogueiros para divulgação	Marketing (postagens e comunicação)		Campanhas de datas comemorativas (postagem com pessoas que já mandaram foto para a F&S)	Masculino; 20 a 40 anos; Heterossexuais e nordestinos, que buscam versatilidade
Empresas parceiras (consignação/divulgação): -Quintal de casa	Entrega dos produtos			Revendedores que possuem um público-alvo de feiras (organizações governamentais)
	Produção: Personalização do que o cliente solicitou (palmilha ou sandália inteira)			Empresas de grande porte, femininas (dois gêneros) e que atingem público de classe A
	Recursos Chave		Canais de Distribuição	
	Canetas; Chita; Tintas; Sandália; Essência; Celular; internet		MKT Boca a Boca	
	Ferramentas digitais: Pinterest; Canva pro; Drive		Site (ainda será lançado)	
			Redes sociais: Instagram e WhatsApp	
Estrutura de Custos		Fontes de Receita		
Custos variáveis: Sandália; Frete; Embalagem; Caneta; Tinta; Carimbo; Essência.	Despesas fixas: Canva pro; Site	Despesas variáveis: Transporte	Venda das sandálias	

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito a estrutura de custos (gastos, desembolsos, custos diretos, indiretos, custos fixos e variáveis) será tratado de forma mais profunda a partir do tópico 4.2 onde será citado sobre gestão financeira e precificação.

4.2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO: PROPOSTA DA APLICAÇÃO DO CANVAS E DE CUSTOS POR MEIO DE UMA FERRAMENTA DE GESTÃO INFORMATIZADA

Após a aplicação do modelo de negócio (Canvas) com o objetivo de identificar erros de gestão, no que se refere às áreas - clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira do Canvas - foi possível analisar os seguintes resultados.

O tratamento dado pela empresa em estudo aos clientes, é um tratamento de primeira-classe. A comunicação humanizada e a ideia de que o cliente é um amigo, traz inúmeros benefícios à empresa.

No entanto, quanto ao relacionamento com os clientes, constata-se uma necessidade de fazer com que esses clientes possam voltar a comprar com mais frequência na empresa, podendo ser facilitados por meio de uma implementação de um programa de fidelização baseado nos valores da empresa e motivos que os clientes compram seus produtos, além de um atendimento pós-venda onde seria possível entender a necessidade do cliente de forma ativa.

Desenvolver relacionamentos é a base do sucesso da empresa baseada no marketing com visão de futuro, que se alia à tecnologia para fidelizar os clientes (NEZZE, 2002). Sendo assim, a necessidade dessas sugestões.

Nos dias atuais, o e-commerce é uma ferramenta chave para as empresas, e além disso, torna-se um novo canal de comercialização, transformando o internauta que antes era apenas um visitante do site, em um consumidor (COELHO; OLIVEIRA; ALMÉRI, 2013). A criação e implementação de um site (que já está sendo feita) é a porta de entrada para possíveis clientes e conseqüente aumento das vendas.

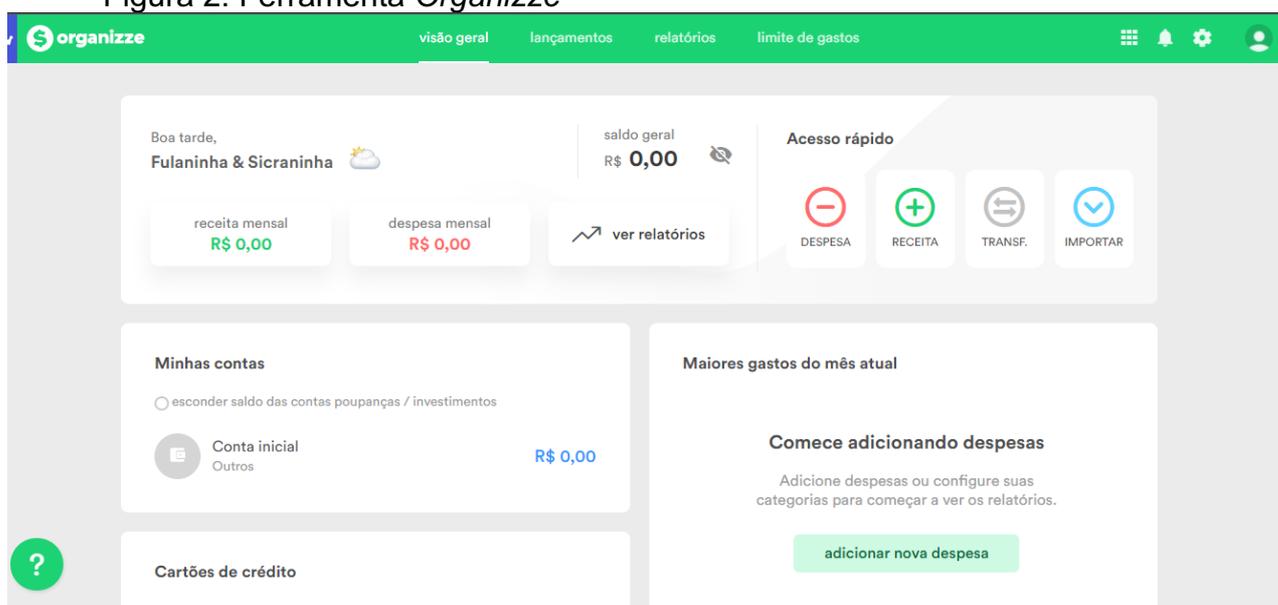
Em relação aos parceiros-chaves, a empresa possui um bom relacionamento com os mesmos, sejam eles fornecedores, empresas e entregador.

Entretanto, a empresa está em crescimento e crescer significa expandir o negócio e isto só acontece quando o administrador usa de suas habilidades e criatividade que levam uma empresa ao sucesso conjuntamente com o bem-estar dos seus clientes e trabalhadores (TRINTINAGLIA; FROEMMING, 2010). Sendo assim, devido ao crescimento da empresa e necessidade de manter a qualidade existente, propõe-se então, a parceria com designers para a produção personalizada das sandálias, visto o aumento da capacidade produtiva, parceria com papelarias para a diminuição dos custos com canetas e uma empresa de contabilidade, já que a empresa pretende estar se regularizando perante o fisco.

No tocante aos recursos principais da empresa, constatou-se uma carência de um controle gerencial dos recursos financeiros.

A empresa em questão possui um controle assertivo nas contas a pagar e a receber e um bom capital de giro, porém, no que se refere ao fluxo de caixa, apesar de possuir uma planilha em Excel, os lançamentos não são feitos, devido às demandas de produção e alta quantidade de tempo necessário para esses lançamentos.

O fluxo de caixa em uma empresa surge como utensílio bastante essencial, já que oportuniza à administração o planejamento, controle e análise de despesas, receitas e investimentos em determinado período de tempo (ABREU, 2014). Diante disso, é sugerido a implementação de uma ferramenta de gestão financeira que seja rápida e não demande muito tempo, para que o controle e conseqüente análise das finanças seja possível, sendo essa a *Organizze*.

Figura 2. Ferramenta *Organizze*

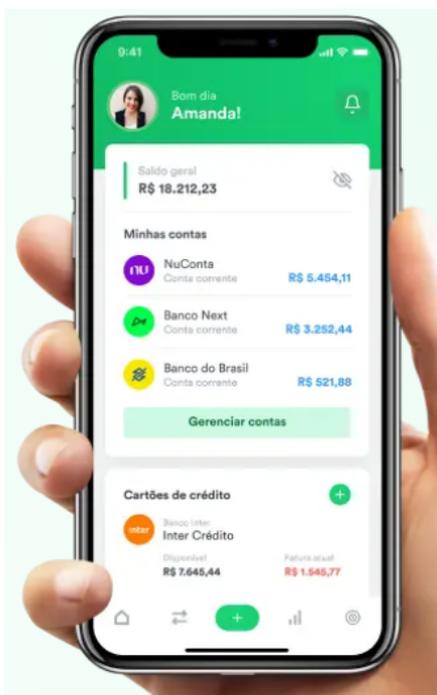
Fonte: Organizze.com.br (2021)

O Organizze é um gerenciador financeiro que busca como objetivo ajudar seus usuários a administrarem seus ganhos e gastos. Ele é um sistema muito fácil de usar, e se usado diariamente, pode transformar a realidade das finanças da empresa em estudo.

Dentre as funcionalidades existentes na plataforma, as que mais se destacam e fazem sentido para a F&S, são:

I) O acesso pelo celular

Figura 3. *Organizze* pelo celular

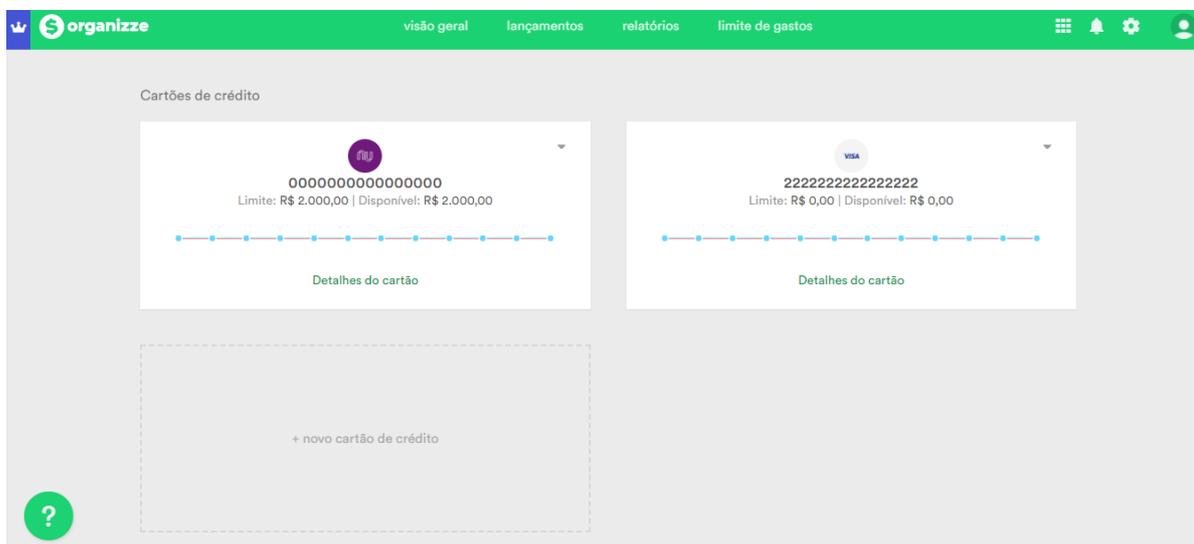


Fonte: Organizze.com.br, 2021

Com essa funcionalidade as sócias teriam muito mais praticidade para os lançamentos das contas de entradas e saídas, solucionando um dos maiores problemas hoje na empresa, a falta de informações financeiras.

II) A união das contas e cartões em um só lugar

Figura 4. União das contas de cartão no Organizze



Fonte: Organizze.com.br, 2021

Com a união das contas e cartões de créditos, informações financeiras que antes eram perdidas não seriam mais, além disso, com essa funcionalidade seria possível descomplicar o controle das finanças da empresa.

III) Os relatórios

Figura 5. Relatórios no *Organizze*



Fonte: Organizze.com.br, 2021

Por fim, não menos importante estão os relatórios que são gerados automaticamente no aplicativo podendo ser eles *Receita x Despesas*, *Contas e Tags*. Essa funcionalidade traria informações facilitadas para as sócias que poderiam ser usadas nas tomadas de decisões.

Em relação a estrutura de custos, a precificação dos produtos que foram levadas em consideração pelas sócias (sendo uma alternativa viável), não possui a influência clara de despesas, custos diretos, indiretos, fixos ou variáveis dentro do valor do produto.

Quadro 09. Classificação e descrição dos gastos da empresa (%).

Gastos	Classificação	Valor (% em relação ao preço de venda)
Sandália (Xô boi)	Custo Variável	45,79%
Frete (fornecedor)	Custo Variável	3,46%
Embalagem	Custo Variável	4,16%
Frete (delivery)	Custo Variável	4,16%
Canetas e tintas de pintura	Custo Variável	1,66%
Carimbo	Custo Variável	Valor indiferente
Essência	Custo Variável	Valor indiferente
Taxa de cartão	Despesa Variável	2,4%
Manutenção do Site	Despesa Variável	2,4%
Canva Pro	Despesa Fixa	1,37%
Transporte (locomoção sócias)	Despesa Variável	2,77%

Fonte: Elaboração própria

A forma de calcular o preço final do produto, levando em consideração o canal de venda mais solicitado, por meio das redes sociais, é feita da seguinte forma: 45,79% do valor do produto final advém de matéria-prima (sandália xô boi sem personalização); 3,46% mediante frete do fornecedor; 1,66% vem do custo direto com personalização à caneta e 4,16% do custo direto com relação a embalagem; 6,65 % de taxas adicionais (cartão e manutenção de site); o Canva Pro representa 1,37%; o transporte de locomoção das sócias 2,77% e por fim, 4,16% com relação ao frete para o consumidor final.

Além disso, vale ressaltar que, dentro dessa precificação atual apesar de cada produto (sandália), advinda do fornecedor, ter um custo unitário diferente, no momento do cálculo, esse custo é unificado pelo de maior valor, por exemplo: Caso a xô boi "A" tenha o custo "X", a xô boi "B" tenha o custo de "Y" e a xô boi "C" tenha o custo de compra "Z", sendo o custo "X" o de maior valor monetário, a precificação de todas a sandálias é baseada nesse valor unificado de "X" sendo esquecido qualquer outro valor referente ao custo da sandália para o cálculo de todos os produtos.

Preço e custo são as duas principais alavancas do modelo de negócios de uma empresa (KOMOTO, 2019). Não precificar os produtos de forma ideal pode trazer diversos problemas para o crescimento da empresa. Diante disso, o modelo de precificação *MarkUp* (índice de precificação que aparece na definição do seu custo), é o mais utilizado e indicado para a empresa em estudo.

O Índice *MarkUp* tem como fórmula: $100/100 - (\% \text{ Despesas Fixas} + \% \text{ Despesas Variáveis} + \% \text{ Margem de Lucro})$. Após encontrar o *MarkUp*, esse valor deve ser multiplicado pelo valor dos custos variáveis e fixos unitários, sendo: Preço de Venda = Custo do Produto (Custo variável + Custo fixo) x Índice *MarkUp*.

Com essa estratégia e forma de precificação, torna-se mais fácil e mais seguro de encontrar o valor de venda final do produto. Hoje em dia, possui na internet, calculadoras online e planilhas que calculam o preço final do produto baseando-se no *MarkUp*.

Figura 6. Canvas Model da microempresa em estudo após as indicações.

Parceiros Chave	Atividades Chave	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Segmentos de Clientes
Fornecedores: Sandálias e Embalagens	Editoriais	Exclusividade/personalização dos produtos	Tratamento dos clientes como amigo.	Feminino; 16 a 35 anos; buscam conforto, gostam de artesanato e produtos fora do padrão
Entregador	Pedido do produto (encomenda)	Apropriação cultural (cultura nordestina)	Comunicação humanizada. Clientes são amigos	Tias e mães que buscam presentear crianças recém-nascidas até 10
Blogueiros para divulgação	Marketing (postagens e comunicação)		Campanhas de datas comemorativas (postagem com pessoas que já mandaram foto para a F&S)	Masculino; 20 a 40 anos; Heterossexuais e nordestinos, que buscam versatilidade
Empresas parceiras (consignação/divulgação): -Quintal de casa	Entrega dos produtos		Programa de fidelidade baseado nos valores e motivos que fazem os clientes comprarem na F&S	Revendedores que possuem um público-alvo de feiras (organizações governamentais)
Parceria com designers	Produção: Personalização do que o cliente solicitou (palmilha ou sandália inteira)		Pós-venda	Empresas de grande porte, femininas (dois gêneros) e que atingem público de classe A.
Contabilidade	Recursos Chave		Canais de Distribuição	
Parceria com papelarias (para compra de canetas e tintas)	Canetas; Chita; Tintas; Sandália; Essência; Celular; internet		MKT Boca a Boca	
	Ferramentas digitais: Pinterest; Canva pro; Drive		Site (ainda será lançado)	
	Ferramentas ágeis de gestão e controle financeiro		Redes sociais: Instagram e WhatsApp	
Estrutura de Custos		Fontes de Receita		
Custos variáveis: Sandália; Frete; Embalagem; Caneta; Tinta; Carimbo; Essência.	Despesas fixas: Canva pro; Site	Despesas variáveis: Transporte	Venda das sandálias	

Fonte: Elaboração própria

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O uso da união entre o modelo do *Business Model Canvas* com a gestão de custos dentro da empresa pode contribuir para um modelo de negócio de maneira mais intuitiva e auxiliar na tomada de decisões, dando suporte aos fatores internos e externos que podem permear a empresa (ISMAIL; CINTRA 2021).

É bem verdade que as empresas possuem culturas organizacionais diferentes, dinâmicas próprias, nichos de atuação diferenciados, modelo de gestão, logo, isso afeta a organização com diferentes variáveis, sendo essas variáveis podendo ser internas ou externas, previsíveis ou imprevisíveis.

O estudo proposto teve como objetivo geral, apresentar o canvas model e a contabilidade de custos como suportes para a gestão de uma microempresa que customiza sandálias “xô boi”, sendo o foco, a simplificação da linguagem da contabilidade, tendo em vista que, grande parte das organizações de micro e pequeno porte que iniciam suas atividades, não tem estrutura para contratar um serviço contábil.

Conforme apresentado, o cruzamento do Canvas com a contabilidade de custos, mitiga as adversidades que uma microempresa pode se envolver já que com a identificação dos problemas de gestão (por meio do Canvas) e a propulsão de soluções (por meio da contabilidade de custos) é possível a tomada de decisão mais assertiva e o desenvolvimento estratégico.

Além disso, a contabilidade para não contadores deve ser aplicada - principalmente como prática aos discentes - de modo a não afastar - futuramente - o gestor dessa ferramenta e, por conseguinte, de um(a) profissional da área. é de extrema importância essa prática pelo fato da alta taxa de mortalidade das MPEs, quando cerca de 30,2% são fechadas até os 5 primeiros anos de existência (SEBRAE, 2021).

Em relação ao primeiro objetivo específico, *considerar as demandas das gestoras da microempresa e inseri-las no Canvas Model*, foi possível perceber que, apesar de nunca terem utilizado o Canvas Model, no momento da inserção das demandas existentes no mesmo, as gestoras já possuíam idéias bem consolidadas e uma leve noção de cada área do Canvas. Sendo possível atingir esse objetivo com facilidade.

A pesquisa buscou também, como segundo objetivo específico, *identificar quais ferramentas financeiras são utilizadas pelas gestoras da microempresa*. Foi perceptível uma ausência de ferramentas financeiras de ágil utilização, além de, falta de fornecimento constante de informações nessas ferramentas, devido à sobrecarga de atividades das gestoras, já que por ser uma microempresa, não possui outros funcionários.

O terceiro e último objetivo específico, *orientar - a partir das ferramentas até então utilizadas pelas gestoras - para a utilização de uma ferramenta contábil de custos informatizada, tipo aplicativo, com linguagem acessível, tendo em vista a possibilidade do aumento dos ganhos e da redução dos custos*, foi atingido com sucesso. Com o presente estudo, foi possível sugerir as principais soluções para as dificuldades identificadas a partir da utilização do Canvas focado na área de viabilidade financeira, sendo elas, a utilização de uma ferramenta financeira ágil e em dispositivo *mobile*, além da reformulação da precificação baseada no *Mark Up*.

O Business Model Canvas é uma ferramenta de modelagem de negócios e de projetos novos/inovadores, com o objetivo de empreender com maior probabilidade de sucesso, por permitir a organização das ideias e o fluxo das ações e reações prováveis de um produto ou valor (RUIZ, 2019). Isto quer dizer que, uma empresa com as ideias e fluxos de ações organizadas têm uma maior probabilidade de se consolidar no mercado e isso é possível com a utilização do Canvas Model.

Nessa perspectiva de controle, a contabilidade de custos auxilia na formação do preço do seu produto ou serviço, evitando gastos excedentes, subsidiando o processo de tomada de decisão (ROCHA, 2019), isto é, é importante aproximar a contabilidade da sociedade para que futuramente os gestores busquem essa segurança e esse controle financeiro, o que indica também uma melhor tomada de decisão.

Vale ressaltar a importância das ferramentas do método pesquisa-ação. Essas possibilitaram aos pesquisadores a inserção em uma problemática social, analisando-a e anunciando seu objetivo de forma a impulsionar os participantes, construindo novos saberes.

O estudo possui uma limitação que foi a ausência de outros estudos científicos que abordassem o Business Model Canvas com a contabilidade de custos. Por esse motivo, com a intenção de preencher tal lacuna na área, após analisar e aplicar o modelo de negócios proposto, como sugestões a trabalhos futuros, recomenda-se a

avaliação do desempenho da microempresa de Xô Boi, validando as ideias de melhoria propostas pelo estudo. A presente pesquisa serve como base a réplicas adaptadas em outras microempresas de estrutura semelhante.

6 REFERÊNCIAS

ABREU, Bruno Henrique Alves de. A importância do fluxo de caixa operacional no processo decisório: um estudo multicaso em empresas cearenses. 2014. 56 f. TCC (graduação em Ciências Econômicas) - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Fortaleza/CE, 2014.

Artesanato do Folclore Brasileiro. Artesanatos como fazer, 15 de agosto de 2015. Disponível em: <<https://comofazerartesanatos.com.br/artesanato-do-folclore-brasileiro/>>. Acesso em: 05 de janeiro de 2022

BACCARINI, Marcelo. Artesãos apostam na presença digital para vender mandalas e produtos de autocuidado. G1. globo, São Paulo, 25 de julho de 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/pme/pequenas-empresas-grandes-negocios/noticia/2021/07/25/artesaos-apostam-na-presenca-digital-para-vender-mandalas-e-produtos-de-autocuidado.ghtml>>. Acesso em: 21 de novembro de 2021

BATISTA, Francinete Rodrigues. CONTABILIDADE DE CUSTOS: UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO DA CONTRIBUIÇÃO AO PEQUENO PRODUTOR RURAL. 2019. TCC (Graduação Ciências Contábeis) - Universidade Evangélica, Goiás, 2019.

BASTOS, Thalita Emanuelle Farias. Proposta de ferramenta de gestão de custos para a bananicultura norte-mineira. 2021. 77 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Organizacional) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2021. DOI <http://doi.org/10.14393/ufu.di.2021.5570>

BEZERRA, Leandro Tavares. Modelo Canvas aplicado à gestão estratégica de empreendimentos hoteleiros. 2018. 104f. Dissertação (Mestrado em Turismo) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2018.

COELHO, Lidiane; OLIVEIRA, Rafaela Carvalho; ALMÉRI, Tatiana Martins. O crescimento do e-commerce e os problemas que o acompanham: a identificação da oportunidade de melhoria em uma rede de comércio eletrônico na visão do cliente. **Revista de Administração do UNISAL**, v. 3, n. 3, 2013.

CORRÁ, Daniel. Número de novos microempreendedores individuais bate recorde no Brasil em 2020. CNN Brasil, São Paulo, 06 de janeiro de 2021. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/numero-de-novos-microempreendedores-individuais-bate-recorde-em-2020/>>. Acesso em: 17 de outubro de 2021

GIROTTO, Maristela. Código de Ética Profissional do Contador é atualizado: saiba o que mudou. CRC, Alagoas, 14 de abril de 2019. Disponível em: <<https://crcal.org.br/codigo-de-etica-profissional-do-contador-e-atualizado-saiba-o-que-mudou/>>. Acesso em: 07 de outubro de 2021

ISMAIL, André Martins; CINTRA, Yara Consuelo. Utilização do Business Model Canvas como apoio estratégico em uma empresa de confecção digital. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 6, n. 01, p. 40-59, 2021.

KOMOTO, Marcio Hidenobu. Aplicação da metodologia do Design Thinking e a ferramenta Business Model Canvas em uma empresa de etiquetas. 2019. 64 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção Mecânica) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2019.

LEMES, Beatriz de Camargo Oliveira et al. Análise de custos e precificação de produtos artesanais. In: **v. 3, n. 3: III Simpósio Nacional de Engenharia de Produção**. 2021.

MARQUES, José. As principais diferenças entre o empreendedor por necessidade e oportunidade. Instituto Brasileiro de Coaching (IBC, 12 de agosto de 2019. Disponível em:< <https://www.ibccoaching.com.br/portal/as-principais-diferencas-entre-empresendedor-por-necessidade-e-oportunidade/>>. Acesso em: 07 de janeiro de 2022

MARTINS, Eliseu, 1945 Contabilidade de custos / Martins, Eliseu. - 9. ed. - São Paulo : Atlas, 2003

MARTINS, Fabianna Paiva; DE MIRANDA, Andréia Maria. A contabilidade de custos para determinação do custo de produção do pão francês, pão de queijo e rosca na empresa pão real, baseado no custeio por absorção. **QUALIA: a ciência em movimento**, v. 6, n. 1, p. 50-67, 2020.

MARTINS, Humberto Falcão; MOTA, João Paulo; MARINI, Caio. Modelos de negócio na esfera pública: o modelo canvas de governança pública. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 17, p. 49-67, 2019.

NEZZE, Marlene et al. Fidelização de cliente bancário: o marketing de relacionamento como base na estratégia de lealdade. 2002. Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2002

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers**. John Wiley & Sons, 2010

PAULA, Silvia; CORRÊA, Vitor; DA SILVA, Ademir. A contabilidade de custos e seu destaque na gestão. **Revista Eletrônica Organizações e Sociedade**, v. 8, n. 9, p. 125-139, 2019

PEREIRA, Fernanda; LEVINTON, Sabrina Giselle. Business model canvas no desenvolvimento de modelo de negócio para microempreendedora de vestuários femininos. **Brazilian Journal of Business**, v. 2, n. 3, p. 2977-2993, 2020.

ROCHA, Iago Carvalho et al. A contabilidade de custos como ferramenta na formação do preço de venda em uma indústria em Panificação. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 9, p. 15957-15980, 2019.

RUIZ, Cristiane Regina. Criação de um modelo Canvas para planejamento acadêmico aliado a ferramentas de Design Thinking. **Revista on-line de Política e Gestão Educacional**, p. 321-327, 2019.

SANTOS, Marinéia Almeida dos. Contabilidade de custos. Salvador, BA: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis; Superintendência de Educação a Distância, 2018. 103 p. ISBN 9788582921630 (broch.)

SANTOS, Milena Barbosa et al. Business Model Canvas: aplica o do mÃ© todo em uma empresa. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, n. 265, 2020.

SEBRAE, Pequenos negócios em números. 07 de junho de 2018. Disponível em:< <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 25 de janeiro de 2022

SEBRAE, Pequenos negócios já representam 30% do Produto Interno Bruto do país. 08 de abril de 2020. Disponível em:< <https://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pequenos-negocios-ja-representam-30-do-produto-interno-bruto-do-pais,7b965c911da51710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 13 de janeiro de 2022

SEBRAE, Quer investir no Artesanato? Saiba mais sobre esse mercado. 05 de novembro de 2020. Disponível em:< <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/artigos/boletim-comercio-e>

servicos-artesanato,afb621600576a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 10 de dezembro de 2021

SEBRAE, Três em cada 10 MEI fecham as portas em até 5 anos de atividade no Brasil. 16 de junho de 2021. Disponível em:<

SILVA, Andressa Cavalcanti et al. A contabilidade de custos como ferramenta para auxiliar no processo decisório em micro empresas do ramo alimentício da cidade de Pariquera-açu/sp. **Revista Gestão em Foco**, p. 149-154, 2017

SILVA, Bruno José de Souza. CONTABILIDADE DE CUSTOS: COMO INSTRUMENTOI PARA TOMADAS DE DECISÃO. 2019. TCC (Graduação Ciências Contábeis) - Universidade Evangélica, Goiás, 2019.

SILVA, Evelin Cristina de Moura; SILVA, Priscila Martins; DA SILVA, Ademir. A importância da contabilidade rural para a gestão rural. **Revista Eletrônica Organizações e Sociedade**, v. 8, n. 10, p. 49-59, 2019.

SILVA FILHO, Alexandre Magno et al. O processo empreendedor: associando o business model Canvas (BMC) ao life cycle Canvas (LCC). **Exacta**, v. 16, n. 4, p. 35-44, 2018.

SOARES, M. et al. Uma discussão sobre a viabilidade da pesquisa-ação na contabilidade. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 3, n. 7, p. 109-126, 2009.

TRINTINAGLIA, Artemio; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide. O QUE IMPULSIONA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL? O CASO DAS INDÚSTRIAS MOVELEIRAS DO OESTE DE SANTA CATARINA. **Revista de Administração**, v. 9, n. 16, p. 47-57, 2010.