

Relevância da ferramenta gerencial aplicada em um comércio eletrônico

Relevance of the management tool applied in an ecommerce

Gabriel Rodrigues Barbosa¹

Renan de Oliveira Santos²

Francisco Antônio de Sousa³

Cleide Henrique Avelino⁴

Fabiane Cristina Spironelli⁵

RESUMO

A contabilidade gerencial é um ramo da contabilidade que tem por objetivo gerar informações úteis para os gestores, é o tratamento dos dados até que ganhem forma de informação, que são expostas em formato de gráficos, relatórios e indicadores. Aplicada ao *e-commerce*, cada decisão tem impactos imediatos, sejam positivos ou negativos, e por isso todas as decisões devem ser fundamentadas de acordo com a realidade da empresa. O objetivo do estudo é refletir sobre a ferramenta gerencial aplicada ao *e-commerce* e realizar um estudo de caso da empresa B2W Digital.

Palavras-chave: Contabilidade, Contabilidade Gerencial, *e-commerce*.

ABSTRACT

Management accounting is a branch of accounting that aims to generate useful information for managers, it is the processing of data until it takes the form of information, which are exposed in the form of graphs, reports and indicators. Applied to electronic commerce, each decision has immediate impacts, whether positive or negative, so all decisions must be based on the reality of the business.

Keywords: Accounting, *E-commerce*, Management Accounting.

Introdução

O tema do artigo é contabilidade gerencial, e delimita-se em relatar a relevância das ferramentas gerenciais aplicadas a um comércio eletrônico.

Apresenta-se como objetivo principal a importância da contabilidade gerencial no auxílio à tomada de decisão dos gestores, e seus objetivos secundários são medir os custos fixos e variáveis de um *marketplace*, utilizar os relatórios fornecidos pela contabilidade gerencial em um *e-commerce* e emitir indicadores

¹ Acadêmico do 8º Termo do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

² Acadêmico do 8º Termo do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

³ Contador, Mestrado em Sistema de Informação; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

⁴ Contadora, Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

⁵ Contadora, Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

gerenciais para analisar a situação da empresa.

Logo, a pergunta problema que surge é quais são os benefícios da implantação da contabilidade gerencial em um comércio eletrônico? O pressuposto teórico responde que a contabilidade gerencial possibilita o acesso às informações estruturadas de forma precisa, aliada a um sistema de informação, permitindo que as decisões tomadas pelos gestores sejam eficazes e com efeitos a curto prazo.

Para um melhor entendimento dos conceitos contábeis, foi atribuído toda a metodologia abordada no trabalho em um estudo de caso na B2W Digital, empresa listada na bolsa de valores que publica suas informações trimestrais - ITR na aba de relação com os investidores - RI de seu próprio site. Para a apuração dos indicadores foram utilizadas as informações da empresa, como Balanço Patrimonial - BP e Demonstração de Resultado do Exercício - DRE.

Contabilidade Gerencial

A contabilidade gerencial surgiu por volta do século XIX para fundamentar as decisões dos executivos.

Em meados do século XIX, os gerentes das estradas de ferro haviam implementado sistemas de custos amplos e complexos que permitiam calcular os custos de transportar tipos diferentes de cargas, como carvão e aço, ao longo de múltiplas rotas. Essa informação apoiou melhorias de eficiência e decisões de preço. As estradas de ferro foram a primeira indústria moderna a desenvolver e usar grande volume de estatísticas financeiras para avaliar e monitorar o desempenho organizacional. (KAPLAN et al. 2015, p.03)

Atualmente, entende-se a contabilidade gerencial como o ramo da ciência contábil, com enfoque no controle das atividades pertencentes a organização. Sua função é reunir os dados e com a utilização de suas ferramentas, transformá-las em informação útil para que os gestores e diretores tomem decisões de curto, médio e longo prazo. Tais dados servem como base para o planejamento futuro, traçando objetivos e metas e avaliando se o caminho percorrido pela organização necessita de alterações ou está no caminho certo.

[...] a contabilidade gerencial é o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação das informações financeiras usadas pela administração para planejar, avaliar e controlar uma organização e assegurar o uso adequado e a responsabilização por seus recursos. (MARION; RIBEIRO, 2017, p. 03 - 04)

As ferramentas gerenciais podem ser conceituadas e atribuídas ao sistema de informação, que tem por objetivo suprir a entidade com informações não só de natureza econômica, financeira, patrimonial, física e de produtividade, como também com outras informações de natureza operacional, para que possa auxiliar os administradores nas suas tomadas de decisões.

Contabilidade Gerencial para a tomada de decisões

Com a evolução da tecnologia, a expansão das redes de comunicação e a facilidade de obter informação que temos nos dias atuais, a contabilidade teve que se aperfeiçoar a fim de suprir à quantidade de informações que as organizações necessitam, seja ela industrial, comercial, prestadora de serviços, entre outras, para auxiliar na tomada de decisão.

A Contabilidade Gerencial é uma consequência da evolução, tanto qualitativa como quantitativa, das várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira e na contabilidade de custos, que, por sua vez, quando agrupadas, permitem uma perspectiva mais analítica e diferenciada constituindo-se em uma ferramenta de extrema importância no auxílio das decisões gerenciais. (NEVES, 2000)

Para a solidificação da empresa no mercado, é de total importância ter informações relevantes e precisas, auxiliando na tomada de decisões pertinentes ao desenvolvimento e competitividade da empresa.

As ferramentas da contabilidade gerencial mais utilizadas são os indicadores gerenciais e demonstrativos. Cabe à empresa determinar quais serão os indicadores usados, baseado nas necessidades e no ramo da mesma. Quanto mais informações a organização possuir, maior será o número de indicadores que a empresa poderá usar a seu favor.

Em posse desses resultados a organização tem a possibilidade de tomar decisões mais precisas, se utilizar da comparação com dados ou indicadores passados, auxiliando a traçar metas futuras.

Corrigir os processos organizacionais é de suma relevância. Servir de alerta para mostrar quando o cenário apresentado não está de acordo com o padrão almejado é um dos principais papéis dos indicadores gerenciais. E é também por intermédio deles que ações corretivas são definidas e aplicadas. (MATIAS, 2018)

Os indicadores têm relevância para a empresa permitindo que a mesma identifique quais ações são lucrativas, seja em numeral ou em tempo gasto, através de um *feedback* de operações anteriormente executadas pela empresa, além de planejar ações futuras através de prospecção e estimativa de mercado, e permite que sejam encerradas as ações que são pouco rentáveis.

Indicadores Financeiros

Os indicadores financeiros são métricas utilizadas para medir o desempenho da empresa. São aplicados em BP e DRE, com o intuito de diagnosticar o desempenho passado, comparar resultados anteriores com os atuais e auxiliar na criação de metas para o planejamento.

Gross Merchandise Volume - GMV

Conhecido no Brasil como volume bruto de mercadorias, o indicador é comumente utilizado em plataformas digitais para mensurar o desempenho do comércio através das vendas realizadas.

Muitas vezes dentro de um ambiente comercial encontramos desafios como: custos altos, despesas, lucros menores que os gastos, receita diminuindo etc. Por isso o GMV é utilizado para identificar a receita gerada e controlar de forma simples os resultados das vendas. (REIS, 2019)

Pode-se dizer que o *GMV* é o principal indicador para as plataformas digitais e embora possa parecer que sua fórmula seja complexa, ela se mostra diferentes disso. A fórmula do *GMV* é a multiplicação entre o número de transações totais e o valor médio do pedido. (REIS, 2019)

Índices de Liquidez

Índices de liquidez são indicadores financeiros de análise de crédito que revelam quanto a empresa possui de recursos disponíveis para quitar suas obrigações com terceiros. A capacidade de pagamento de uma empresa é calculada por meio de um quociente que relaciona os valores de seu ativo com os valores de seu passivo. Em regra geral, a solvência de uma empresa depende de um bom

controle de seu fluxo de caixa e ciclo financeiro, além de suas capacidades de gerar lucro e de desenhar boas estratégias de financiamento e de investimento. (OYADOMARI, 2018)

Índices de liquidez, com resultado maior que um mostra que a empresa possui folga para cumprir com suas obrigações; igual a um revela que os valores a disposição da empresa empatam com as obrigações que ela possui; e por fim, resultado menor que um, a empresa não conseguiria cumprir com suas obrigações.

A contabilidade trabalha com quatro diferentes tipos de índices de liquidez, como mostra o quadro 01.

Quadro 01: Índices de Liquidez

Liquidez Corrente	AC/PC	Mede a capacidade de pagamento de todo o ativo circulante da empresa.
Liquidez Seca	$AC-Estoque/PC$	Mede a capacidade de pagamento do ativo circulante subtraindo o estoque, que costuma ser o ativo circulante de menor liquidez.
Liquidez Imediata	$Disponível/PC$	Mede a capacidade de liquidação das dívidas de curto prazo de forma imediata.
Liquidez Geral	$AC+ARLP/PC+PELP$	Mede a capacidade de pagamento em um prazo maior, por analisar o longo prazo.

Fonte: OYADOMARI, 2018.

Índices de Endividamento

O Índice de Endividamento apresenta como o endividamento da empresa evolui ao longo dos anos. Pode-se também dizer que ele mostra quanto da geração de dívidas a organização depende para manter o negócio, ou seja, o quanto de capital oneroso de terceiros ela necessita. (OYADOMARI, 2018)

Os índices de endividamento, mais conhecidos são Composição do Endividamento e Endividamento Total.

Quadro 02: Índices de Endividamento

Composição do Endividamento	$PC/PC+PELP$	Mede o quanto do capital de terceiros é de curto prazo.
Endividamento Total	$PC+PELP/AT$	Mede o quanto do capital de terceiros está investido na empresa.

Fonte: OYADOMARI, 2018.

Ebit e Ebitda

Earnings Before Interest and Taxes - Ebit, em português significa lucro antes dos juros e tributos, é um indicador que demonstra apenas o lucro operacional da

empresa, sem incluir despesas ou receitas financeiras. Em seu cálculo contabiliza apenas a geração de recursos provenientes das atividades operacionais. (OYADOMARI, 2018)

Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization - Ebitda traduzido como lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização. O objetivo deste indicador é demonstrar o lucro financeiro da empresa, excluindo do cálculo os impostos, efeitos financeiros, a depreciação de ativos tangíveis, como máquinas e equipamentos, e a amortização de ativos intangíveis, como uma dívida de longo prazo. (OYADOMARI, 2018)

A função de ambos os indicadores é quantificar a capacidade de geração de caixa da empresa partindo de sua atividade fim.

Tendo a DRE abaixo como exemplo, partindo do resultado líquido, é possível localizar os indicadores apresentados.

Quadro 03:*Ebit e Ebitda em uma DRE*

Resultado Líquido	Lucro ou prejuízo obtido pela empresa
(+) Resultado Financeiro Líquido	Decorrente de juros
(+) Imposto de Renda e Contribuição Social	Imposto pago ao fisco
<i>EBIT</i>	Lucro ou prejuízo operacional
(+) Depreciação e Amortização	Desvalorização de bens tangíveis e intangíveis
<i>EBITDA</i>	Lucro ou prejuízo financeiro

Fonte: OYADOMARI. 2018.

Ponto de Equilíbrio

Dentre as ferramentas utilizadas na contabilidade gerencial, o ponto de equilíbrio identifica qual é o valor mínimo que a empresa deve ter como meta de receita para que todos os seus custos fixos e variáveis sejam sanados.

Machado define que ponto de equilíbrio é uma ferramenta utilizada pelo administrador financeiro, baseada nas relações entre custos e receitas, cuja finalidade é determinar o ponto em que as vendas cobrem exatamente os custos totais. (CORONADO. 2012, p.203)

O ponto de equilíbrio deve ser calculado antes da realização de investimentos pela companhia, para definir uma meta de receita. Seu cálculo é feito pela divisão entre o custo fixo e a margem de contribuição – MC. A margem de contribuição, por

sua vez, é encontrada na subtração entre receita bruta e os custos variáveis, e dividido pela receita bruta.

E-commerce

A forma de vender e negociar mercadorias sofreu grandes alterações ao longo dos anos. Antigamente, o cliente precisava ir até a loja física para poder comprar qualquer tipo de produto, hoje basta acessar o site da empresa, preencher os dados de registro, escolher o produto, a forma de pagamento e concluir a operação, permitindo uma maior comodidade por parte do consumidor. Mas não é somente por meio do site da própria vendedora que é possível comprar mercadorias. Empreendedores viram a oportunidade de fazer uma espécie de vitrine virtual, chamada de *marketplace*, um ambiente que faz a ligação entre pessoas que pretendem vender seus produtos e outras que desejam comprá-los.

Essa forma de negócio possui muitos benefícios, tanto para os clientes quanto para os vendedores. Para os vendedores destaca-se o fácil acesso para se cadastrar como vendedor na plataforma, ampliar o raio de alcance de suas publicações e o baixo custo. Atualmente grandes marcas anunciam seus produtos em *marketplaces* famosos devido a visibilidade. Para os clientes as vantagens são vistas no fácil acesso a uma grande diversidade de produtos, campanhas de desconto ou promoções e possibilidade de comprar produtos diversos com pagamento frete único. (ZACHO, 2017)

Os lucros dos *marketplaces* provém do serviço de entrega, rentabilizado na logística dos produtos vendidos; por meio da prestação de serviços para os vendedores, e de uma porcentagem sobre o valor de venda dos produtos anunciados em sua plataforma, variando de acordo com o nível de exposição do anúncio.

Com a chegada dos *smartphones*, a plataforma de *e-commerce* se reestruturou e originou o conhecido *m-commerce*, trazendo maior interação para os usuários, pois é possível realizar compras de forma prática e acompanhar situação de entrega de seus produtos. Para os vendedores torna-se possível responder perguntas de clientes e controlar suas vendas de qualquer lugar.

Estudo de Caso

O estudo de caso foi realizado na empresa B2W, companhia responsável por

grandes marcas como Americanas.com, Submarino e Shoptime, dentre outras. A empresa foi criada em dezembro de 2006 devido a fusão da Americanas.com com a Submarino. Atualmente a companhia é a líder em *e-commerce* na América Latina e tem como propósito conectar pessoas, negócios, produtos e serviços em uma plataforma digital.

A companhia possui três frentes relacionadas ao *e-commerce*, chamadas de 1P, 3P e Serviços. 1P é a frente de vendas, realizadas por lojas virtuais, onde se destacam as grandes marcas que compõe a empresa. 3P está voltada para a tecnologia por trás das vendas, são os cadastros de vendedores e produtos, cadastros de clientes e a realização da venda, intermediada pelo *marketplace*. O último ponto são os serviços prestados pela organização, divididos em mais três etapas, a primeira é o serviço de crédito, a segunda é a área de tecnologia, disponibilizando ferramentas para melhorar os serviços prestados, e por fim o serviço de entrega dos produtos vendidos. Isso permite que a empresa esteja presente em todas as etapas de venda e logística do produto, garantindo uma melhor experiência tanto para compradores quanto para vendedores.

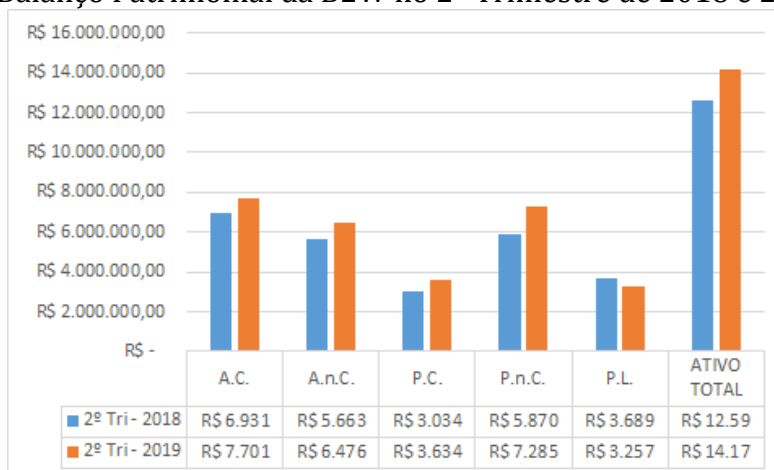
Indicadores Gerenciais

A finalidade dos indicadores gerenciais é transformar uma grande quantidade de dados em informação simplificada, ou seja, agrupar valores, possibilitando que os gestores tenham uma visão dos resultados obtidos pela organização analisando gráficos e demonstrativos e, assim estruturando suas decisões.

Balanço Patrimonial - BP

O BP é a demonstração contábil que evidencia a posição patrimonial e financeira da empresa no fim de cada trimestre. Sua estrutura é composta pelo Ativo, bens e direitos, capazes de gerar benefícios econômicos futuros através de eventos ocorridos. O Passivo são as obrigações com terceiros, resultantes de eventos ocorridos, que exigiram ativos para a sua liquidação. Patrimônio Líquido - PL compreende os recursos próprios da entidade, e seu valor é a diferença entre o valor do Ativo e o valor do Passivo. (MARION; RIBEIRO, 2017)

Figura 01: Balanço Patrimonial da B2W no 2ª Trimestre de 2018 e 2019



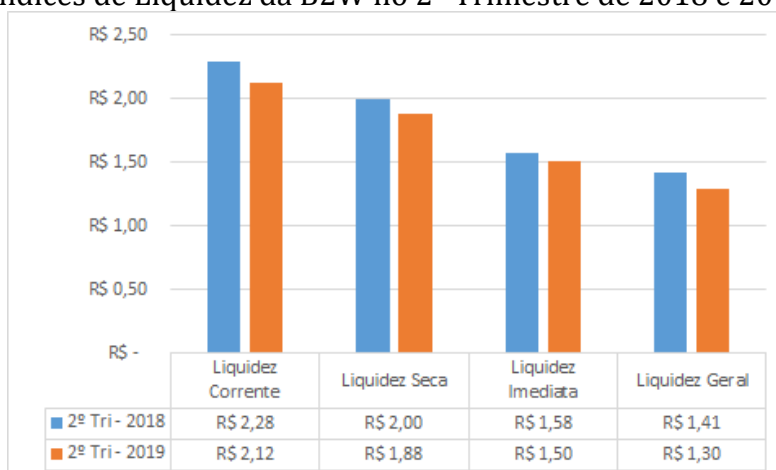
Fonte: Estudo de caso, 2019

Nota-se no gráfico anterior os montantes de cada conta financeira da empresa de anos diferentes. Chama a atenção o aumento no valor financeiro da empresa, aumento proveniente de dívidas, pois enquanto o valor do passivo, de curto e longo prazo, aumentou o do PL diminuiu, mostrando que a empresa buscou recursos de terceiros para investir nela mesma.

Índices de Liquidez

Os índices de liquidez são usados para detalhar a visão obtida pelo BP, comparando valores do ativo com o do passivo.

Figura 02: Índices de Liquidez da B2W no 2ª Trimestre de 2018 e 2019



Fonte: Estudo de caso, 2019

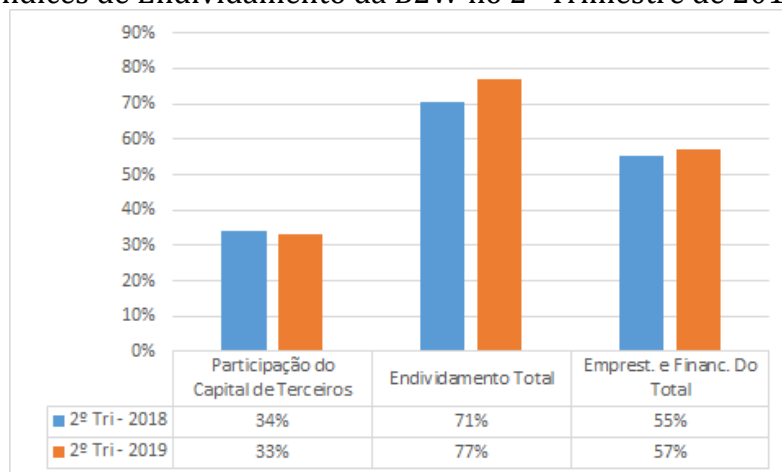
Os índices de liquidez obtidos evidenciam a boa qualidade na gestão de recursos da empresa, possuindo capacidade de cumprir com suas obrigações de

curto prazo, como mostra a liquidez corrente, seca e imediata, e também no longo prazo, como mostra a liquidez geral. Mesmo havendo uma diminuição comparado ao ano passado, esse índice quantifica que a empresa com todo o seu ativo circulante e realizável a longo prazo arcariam com todas as dívidas com terceiro e ainda sobriariam 30% do valor do passivo.

Índices de Endividamento

Através do BP é possível apurar indicadores que quantificam a dívida da empresa e compara com os recursos provindos dos sócios.

Figura 03: Índices de Endividamento da B2W no 2º Trimestre de 2018 e 2019



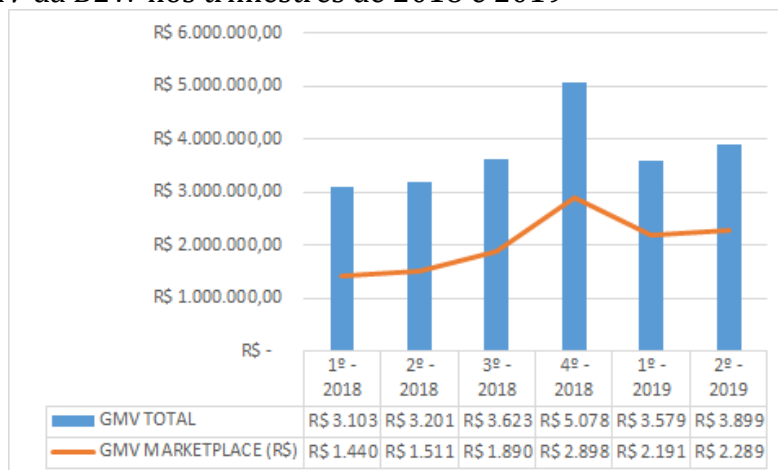
Fonte: Estudo de caso, 2019

Nota-se que no trimestre de 2018 e 2019 as dívidas com terceiro representam a maior parte do passivo total, ou seja, os recursos provenientes de sócios não têm expressividade dentro da companhia, sendo que a mesma tem que buscar recursos provenientes de empréstimos para conseguir reinvestir em si mesma. Essa busca de recursos de terceiros para serem quitados no longo prazo causam incertezas sobre o futuro da companhia, pois a mesma se torna dependente dos investimentos terem bons resultados para evitar que a empresa venha a falência. Isso demonstra uma má administração por parte dos gestores, pois há outras formas de conseguir recursos, como ofertar novas ações na bolsa.

GMV

O GMV demonstra o volume de vendas realizadas pela empresa, ou seja, a receita gerada pela companhia.

Figura 04:GMV da B2W nos trimestres de 2018 e 2019



Fonte: Estudo de caso, 2019

Observa-se no gráfico a comparação entre o *GMV* total gerado pela companhia e o *GMV* apurado no *marketplace*. Essa comparação permite analisar a porcentagem relevante que o *marketplace* possui nas vendas no 2º trimestre de 2019, cerca de 59% contra 47% no 2º trimestre de 2018, evidenciando o público atingido pelas compras online. Nota-se também que o montante aumenta aproximadamente 19% no mesmo trimestre do ano seguinte.

Ponto de Equilíbrio Financeiro

O ponto de equilíbrio auxilia os gestores a definir uma meta de vendas a ser atingida, para que a mesma possa sanar suas dívidas.

Quadro 04: Ponto de Equilíbrio Financeiro da B2W no 2º Trimestre de 2018 e 2019

Ponto de Equilíbrio Financeiro	2º Tri - 2018	2º Tri - 2019
Receita Bruta de Vendas e Serviços	R\$ 1.842.578,00	R\$ 1.843.626,00
Custo Variável	R\$ 1.735.371,00	R\$ 1.697.746,00
Margem de Contribuição	6%	8%
Custo Fixo	R\$ 166.742,00	R\$ 205.876,00
Ponto de Equilíbrio Financeiro	R\$ 2.865.812,32	R\$ 2.601.853,21
% da Receita	64%	71%

Fonte: Estudo de caso, 2019

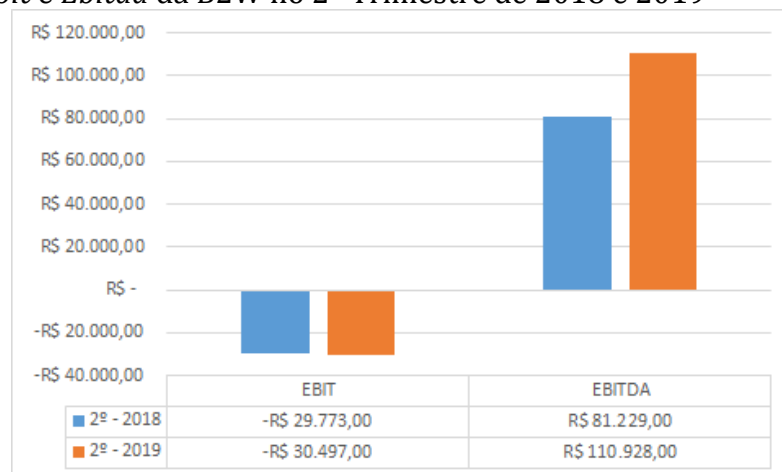
Identifica-se que os custos da companhia são maiores que suas receitas, ocasionando prejuízo nos períodos. Isso ocorre através de um investimento sem o planejamento de retorno. O ponto de equilíbrio apurado define qual deve ser o valor de suas receitas brutas para que a empresa finalize o trimestre no zero,

entretanto é preocupante a porcentagem que a receita atual representa do montante traçado como meta. Isso explica o porquê a empresa recorre a empréstimos para financiar seus investimentos, pois suas atividades não têm retornado quantidade suficiente para que ela reinvesta nela mesma.

Ebit e Ebitda

A função dos dois indicadores é medir a geração de caixa das atividades executadas pela empresa. Sendo que o *Ebit* demonstra a realidade contábil, e o *Ebitda* a realidade financeira.

Figura 05:*Ebit e Ebitda da B2W no 2º Trimestre de 2018 e 2019*



Fonte: Estudo de caso, 2019

Nota-se que a geração de caixa financeira da empresa em ambos os trimestres possui resultado positivo, e que no trimestre de 2019 o crescimento da geração de caixa foi de 37%. Entretanto ao analisar o *Ebit* encontra-se um resultado negativo. Pode-se definir que os bens adquiridos para a realização das atividades da empresa não trazem bons resultados, pois o valor da depreciação e amortização é maior que a receita gerada por esses investimentos, tanto em 2018 quanto em 2019, visto que os valores são bem próximos. Sendo assim, contabilmente falando, a empresa não gera receita suficiente para arcar com os custos de sua atividade.

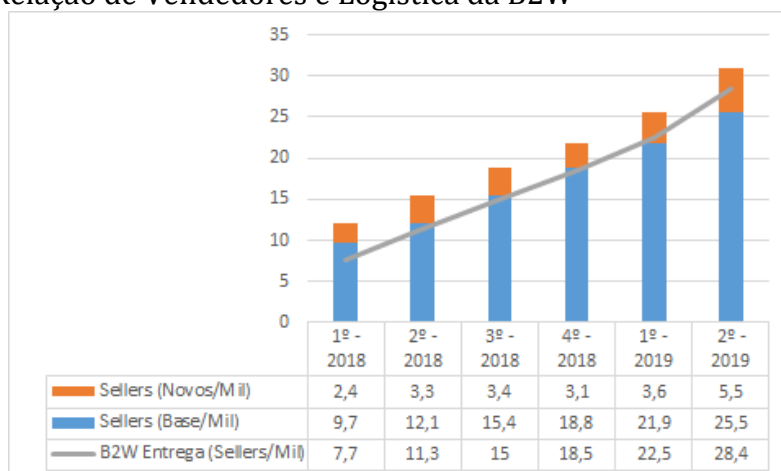
Investimentos realizados pela companhia

Como analisado nos gráficos anteriores, a companhia busca recursos de terceiros para investir em seus projetos e em sua plataforma.

Os investimentos realizados identificam-se através do gráfico de vendedores

cadastrados no trimestre e a quantidade de vendedores que aderiram aos serviços de entrega da companhia.

Figura 06: Relação de Vendedores e Logística da B2W

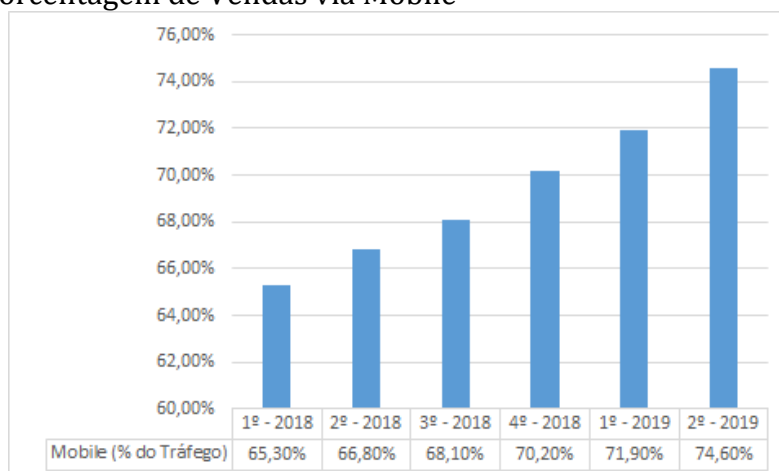


Fonte: Estudo de caso, 2019

Nota-se um grande aumento no número de novos vendedores e também no número de vendedores que já possuem o B2W entrega. Tais resultados vêm evoluindo ano após ano, graças aos investimentos realizados pela companhia, pensando em estruturar melhor sua base de dados para permitir que haja esse cadastro de vendedores e produtos, alcançando mais mercado e maior diversificação de produtos.

O investimento com maior destaque está voltado para estrutura da plataforma para celulares.

Figura 07: Porcentagem de Vendas via Mobile



Fonte: Estudo de caso, 2019

Observa-se que a porcentagem de vendas realizadas através do *m-commerce*

tem evoluído, mostrando que o investimento realizado na estrutura da plataforma em celulares ter surtido efeitos positivos para a companhia.

Análise Final

Identificou-se que a empresa possui bons indicadores de liquidez, boa geração de caixa financeira e bons investimentos provenientes de terceiros. Entretanto deve-se reduzir seus custos variáveis, o que já ocorreu no trimestre analisado, mas deve ser trabalhado para diminuir ainda mais ao longo dos próximos trimestres, pois está bem próximo do valor da receita bruta, assim como deve-se rever os custos fixos e fazer corte de pessoal. Dessa forma a empresa não precisaria ter uma meta de receita 30% maior que a receita do trimestre analisado para ter um ponto de equilíbrio igual a zero.

Os investimentos da empresa são realizados pensando no longo prazo, pois a situação da América Latina é de recessão. Sendo assim no momento em que os países se reestruturarem e tiverem medidas para aquecer a economia, a empresa voltará a ter lucro e conseguirá reinvestir em si mesma. Os investimentos realizados também dificultam a entrada de concorrência, garantindo que a empresa continue sendo líder em *e-commerce* na América Latina.

Conclusão

A pesquisa realizada alcançou os objetivos propostos constatando a importância da contabilidade gerencial na tomada de decisão da empresa. Através da pesquisa bibliográfica o pressuposto teórico foi confirmado, o qual afirma-se que a contabilidade gerencial possibilita o acesso às informações estruturadas de forma precisa, aliada a um sistema de informação, permitindo que as decisões tomadas pelos gestores tenham efeito de curto prazo.

Verificou-se que a contabilidade gerencial proporciona uma estrutura fundamental para auxiliar os gestores a tomarem decisões com base nos indicadores do trimestre anterior, permitindo que por meio comparativo os gestores e executivos possam mudar o planejamento e se adequar ao mercado.

Este trabalho demonstrou a importância que a contabilidade gerencial tem para as empresas, auxiliando na visão microeconômica, dentro da organização, quanto macroeconômica, fora da organização, visando tendências de mercado e

concorrentes.

Referências Bibliográficas

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

DE PAULA, Gilles B. **Ebit e ebitda**: o que são estes indicadores e quais as diferenças entre eles. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/ebit-x-ebitda-o-que-sao-estes-indicadores-e-qual-a-diferenca-entre-eles/>> Acesso em: 11 ago. 2019.

B2W. **Informações Trimestrais - ITR**. Disponível em: <<https://ri.b2w.digital>> Acesso em: 20 out. 2019.

KAPLAN, Robert S. *et al.* **Contabilidade gerencial**: informação para tomada de decisão e execução da estratégia. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARION, José C. RIBEIRO, Osni M. **Introdução à contabilidade gerencial**. 3. ed. São Paulo: SaraivaUni, 2017.

MATIAS, Alberto B. **Indicadores Gerenciais**: Entenda o que é e sua importância. Disponível em: <<https://blog.inepadconsulting.com.br/indicadores-gerenciais/>> Acesso em: 11 ago. 2019.

NEVES, Katia C. R. **A importância da contabilidade gerencial para a tomada de decisões**. Disponível em: <<https://classecontabil.com.br/a-importancia-da-contabilidade-gerencial-para-a-tomada-de-decisoes/>> Acesso em: 11 ago. 2019.

OYADOMARI, José C. T. *et al.* **Contabilidade Gerencial - Ferramentas para Melhoria de Desempenho Empresarial**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

REIS, Tiago. **GMV**: entenda o que representa o indicador de Volume Bruto de Mercadoria. Disponível em: <<https://www.sunoresearch.com.br/artigos/gmv/>> Acesso em: 12 out. 2019.

ZACHO, Ricardo. **O que é Marketplace?** Veja as Vantagens e Desvantagens. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/marketplace-vantagens-e-desvantagens/>> Acesso em: 27 out. 2019