

Financial Management In Indigenous Crafts: Impact Assessment And Proposals For The Sustainability Of Casa Wariró

Fernanda Kellen Amorim Pereira, Adailton Galvão Maia², Sheyla Farias da Gama³, Prof. Orientador Me. Dout. Francisco Lúcio Pinto de Lima⁴

¹ Graduanda em Administração pela Universidade do Estado do Amazonas

² Graduando em Administração pela Universidade do Estado do Amazonas

³ Graduanda em Administração pela Universidade do Estado do Amazonas

⁴ Professor-Orientador. Msc. Dout. Docente na Universidade do Estado do Amazonas

RESUMO

O artesanato indígena representa uma importante expressão cultural e uma relevante fonte de renda para as comunidades tradicionais do município de São Gabriel da Cachoeira, no Estado do Amazonas. Neste contexto, a Casa Wariró atua como espaço de comercialização e valorização do artesanato indígena, desempenhando papel essencial na geração de renda e na preservação cultural. No entanto, a instituição enfrenta dificuldades relacionadas à gestão financeira, que comprometem sua sustentabilidade e continuidade das atividades. Diante dessa problemática, este estudo tem como objetivo analisar os impactos da ausência de uma gestão financeira estruturada nos resultados e na sustentabilidade da Casa Wariró, propondo estratégias compatíveis com sua realidade sociocultural. A metodologia adotada é de natureza qualitativa, com caráter descritivo e exploratório, utilizando-se de pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso, por meio de entrevistas semiestruturadas e observação participante. Espera-se identificar os principais entraves financeiros enfrentados pela instituição e apresentar propostas viáveis de gestão, a fim de fortalecer sua autonomia financeira e assegurar a valorização do artesanato indígena. A pesquisa justifica-se pela escassez de estudos acadêmicos sobre gestão financeira em contextos indígenas e pela relevância social e cultural da Casa Wariró para as comunidades locais.

Palavras-chave: Gestão financeira; artesanato indígena; sustentabilidade financeira.

ABSTRACT

Indigenous handicrafts represent an important cultural expression and a relevant source of income for the traditional communities of the municipality of São Gabriel da Cachoeira, in the state of Amazonas. In this context, Casa Wariró acts as a space for the commercialization and appreciation of indigenous handicrafts, playing an essential role in generating income and preserving culture. However, the institution faces difficulties related to financial management, which compromise its sustainability and continuity of activities. Given this problem, this study aims to analyze the impacts of the lack of structured financial management on the results and sustainability of Casa Wariró, proposing strategies compatible with its sociocultural reality. The methodology adopted is qualitative in nature, with a descriptive and exploratory character, using bibliographical and documentary research and case studies, through semi-structured interviews and participant observation. The aim is to identify the main financial obstacles faced by the institution and present viable management proposals in order to strengthen its financial autonomy and ensure the appreciation of indigenous handicrafts. The research is justified by the scarcity of academic studies on financial management in indigenous contexts and by the social and cultural relevance of Casa Wariró for local communities.

Keywords: Financial management; indigenous crafts; financial sustainability.

Date of Submission: 08-06-2025

Date of Acceptance: 20-06-2025

I. INTRODUÇÃO

O artesanato indígena constitui-se como uma das mais autênticas formas de expressão cultural dos povos originários, funcionando não apenas como meio de subsistência, mas também como canal de transmissão de conhecimentos, crenças e tradições ancestrais. Em São Gabriel da Cachoeira, município do estado do

Amazonas reconhecido por abrigar a maior população indígena do Brasil e por sua diversidade étnica, o artesanato assume papel ainda mais significativo. Os produtos artesanais — como cestos, cerâmicas, adornos, instrumentos musicais e tecidos — carregam a identidade dos diferentes povos indígenas da região e resultam de técnicas tradicionais, transmitidas de geração para geração.

Nesse contexto, a Casa Wariró surge como um espaço essencial para a valorização e a comercialização do artesanato indígena no município. Criada com o objetivo de garantir um canal de venda justo e sustentável para os artesãos locais, a instituição atua como elo entre os produtores e o mercado consumidor, buscando evitar práticas exploratórias e preservar a autenticidade cultural das peças comercializadas. Apesar de seu papel social e cultural, a Casa Wariró enfrenta desafios relacionados à gestão financeira, o que ameaça sua continuidade e capacidade de atender de forma eficaz às demandas dos artesãos e da comunidade.

Entre as principais dificuldades observadas na gestão financeira da Casa Wariró, destacam-se problemas na definição de preços dos produtos, ausência de planejamento financeiro sistematizado e carência de recursos para garantir a manutenção e expansão das atividades. Essa situação evidencia a importância de compreender e aprimorar as práticas administrativas adotadas pela instituição, considerando que sua sustentabilidade financeira está diretamente ligada à geração de renda para as comunidades indígenas e à preservação de suas tradições culturais.

Diante dessa realidade, a presente pesquisa tem como objetivo geral analisar os impactos da ausência de gestão financeira estruturada nos resultados e na sustentabilidade da Casa Wariró. Para alcançar esse objetivo, este estudo propõe, em primeiro lugar, identificar os principais desafios enfrentados pela Casa Wariró relacionados ao controle e ao planejamento financeiro. Em segundo lugar, pretende-se avaliar de que maneira a ausência de práticas financeiras sistematizadas compromete a execução das atividades e o alcance dos objetivos institucionais. Por fim, busca-se propor estratégias de gestão financeira que sejam adequadas à realidade sociocultural da Casa Wariró, com vistas à sua sustentabilidade e ao fortalecimento da valorização do artesanato indígena.

A relevância social desta pesquisa está no impacto direto que a sustentabilidade da Casa Wariró tem sobre a geração de renda dos artesãos indígenas e, conseqüentemente, sobre a preservação das tradições culturais locais. A melhoria da gestão financeira contribui para garantir melhores condições de vida às comunidades envolvidas, fortalecendo sua autonomia e identidade cultural.

No âmbito acadêmico, o estudo proporciona uma reflexão sobre a aplicação de conceitos administrativos em realidades tradicionais e socioculturais específicas, promovendo o diálogo entre teoria e prática em contextos diversos do modelo empresarial convencional. Já a relevância científica está em suprir uma lacuna apontada por Oliveira (2021), quanto à escassez de pesquisas que tratem da aplicação de ferramentas administrativas em organizações comunitárias indígenas, respeitando suas particularidades culturais e sociais.

A escolha do tema decorre da experiência prática vivenciada pela pesquisadora durante estágio na instituição, o que permitiu observar de perto os desafios enfrentados pela Casa Wariró. Essa vivência possibilitou alinhar os conhecimentos teóricos adquiridos no curso de Administração à realidade observada, fortalecendo a aplicabilidade da pesquisa. Além disso, o trabalho segue a perspectiva de Chiavenato (2014), que considera a Administração como uma ciência social capaz de promover transformações positivas quando aplicada de forma ética e contextualizada.

Assim, esta pesquisa busca contribuir com soluções práticas e fundamentadas para o fortalecimento da gestão financeira da Casa Wariró, promovendo a valorização do artesanato indígena e reafirmando seu papel como agente de preservação cultural e desenvolvimento econômico sustentável em São Gabriel da Cachoeira.

A estrutura do presente trabalho está organizada da seguinte forma: a seção 1 apresenta a introdução, contextualização, problema, objetivos e justificativa da pesquisa. A seção 2 trata da fundamentação teórica, abordando os principais conceitos sobre gestão financeira, economia solidária e administração em contextos tradicionais. A seção 3, de metodologia, descreve os procedimentos adotados para a realização da pesquisa, incluindo o tipo de estudo, as técnicas de coleta e análise de dados. A seção 4 refere-se aos resultados e discussão, nos quais os dados obtidos serão analisados à luz dos objetivos e do referencial teórico. Por fim, a seção 5 traz as considerações finais, com a síntese dos principais achados, sugestões de melhorias e possibilidades para estudos futuros.

II. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONCEITOS E IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA

A gestão financeira pode ser definida como o conjunto de práticas, técnicas e instrumentos destinados a organizar, planejar, controlar e analisar os recursos econômicos de uma organização, visando sua estabilidade e sustentabilidade. Segundo Gitman et al. (2010), a gestão financeira permite a tomada de decisões fundamentadas e alinhadas às necessidades institucionais e ao ambiente no qual a organização está inserida. No entanto, no

contexto da Economia Solidária, essa concepção é ressignificada, pois envolve não somente a eficiência econômica, mas a valorização social, cultural e ambiental das comunidades.

De acordo com Singer (2002), a Economia Solidária propõe formas alternativas de organização da produção e da gestão financeira, baseadas na cooperação, autogestão e solidariedade, diferenciando-se do modelo capitalista tradicional. Nesse sentido, a gestão financeira em organizações comunitárias, como associações indígenas e cooperativas de artesanato, não se limita à maximização de lucros, mas busca garantir a viabilidade econômica das atividades, respeitando os princípios culturais e coletivos. Assim, torna-se ferramenta estratégica para a autonomia das comunidades, possibilitando sua inserção econômica de forma ética e sustentável.

A ausência de práticas financeiras estruturadas nesses empreendimentos compromete não apenas sua atividade econômica, mas também sua função social e cultural. Como apontam Silva e Santos (2018), sem controle e planejamento adequados, há maior risco de desorganização administrativa e dificuldades financeiras, o que pode inviabilizar a continuidade das ações e impactar negativamente o bem-estar coletivo. Este fator é ainda mais relevante em territórios indígenas, onde o artesanato representa fonte de renda importante, além de preservação da memória e dos saberes ancestrais.

Dessa forma, compreender os conceitos e fundamentos da gestão financeira adaptados à Economia Solidária é essencial para organizações como a Casa Wariró. Conforme Elkington (1997), a sustentabilidade organizacional depende do equilíbrio entre os aspectos econômicos, sociais e ambientais ("*triple bottom line*"), exigindo um modelo de gestão financeira comprometido com a coletividade e com a valorização das práticas culturais locais.

2.2 DESAFIOS DA GESTÃO FINANCEIRA EM PEQUENOS NEGÓCIOS

As organizações comunitárias e empreendimentos de base indígena enfrentam desafios específicos no campo da gestão financeira, decorrentes de limitações estruturais, econômicas e de acesso a serviços especializados. Dornelas (2015) observa que pequenos negócios e organizações coletivas geralmente dispõem de capital reduzido, infraestrutura limitada e baixa qualificação técnica, o que dificulta a implantação de instrumentos financeiros formais e eficientes. No caso do artesanato indígena, essas limitações se agravam pelas barreiras culturais e geográficas, especialmente em regiões remotas como o Alto Rio Negro.

Além disso, a informalidade nas práticas financeiras é uma realidade recorrente nesses contextos. Oliveira (2021) destaca que muitas organizações operam sem sistemas de controle de caixa, relatórios periódicos ou planejamento financeiro de médio e longo prazo. Essa situação, por vezes, é resultado da dificuldade de acesso à formação técnica e a serviços de assessoria, mas também reflete a necessidade de respeitar as dinâmicas sociais e os valores coletivos que permeiam as relações financeiras nas comunidades indígenas.

Outro desafio significativo refere-se à compatibilização entre modelos de gestão financeira e os saberes tradicionais. Ferreira e Almeida (2019) argumentam que a implantação de ferramentas de controle deve respeitar os princípios culturais, evitando impor métodos empresariais que não dialoguem com a realidade local. Esse cuidado é fundamental para garantir a participação efetiva dos membros da comunidade no processo decisório, preservando a autonomia e os valores coletivos.

Outro obstáculo relevante é a dependência de intermediários na comercialização do artesanato, que frequentemente apropriam-se da maior parcela do valor agregado, reduzindo a remuneração dos artesãos. Como destacam Almeida e Shankland (2020), essa dinâmica perpetua relações assimétricas de poder, nas quais as comunidades indígenas têm limitado acesso a informações sobre preços de mercado e margens de lucro. A gestão financeira, nesse contexto, deve incorporar estratégias de transparência ativa e capacitação em negociação, permitindo que as organizações comunitárias contestem essas práticas e construam canais diretos de venda.

2.3 FERRAMENTAS E PRÁTICAS DE GESTÃO FINANCEIRA

A implementação de ferramentas de gestão financeira adequadas é fundamental para garantir o equilíbrio econômico e a sustentabilidade das organizações comunitárias. Assaf Neto (2014) destaca que, mesmo em empreendimentos de pequeno porte, a utilização de instrumentos como fluxo de caixa, controle de receitas e despesas, e planejamento orçamentário contribui para organizar as finanças e orientar a tomada de decisões.

Segundo Brigham e Houston (2016), é possível estruturar controles financeiros eficientes a partir de planilhas simples e reuniões coletivas periódicas. O aspecto fundamental é que as metodologias sejam compreendidas e validadas pelos participantes da organização, assegurando a gestão democrática e a transparência.

A precificação dos produtos, especialmente no artesanato indígena, também requer atenção diferenciada. Dornelas (2015) afirma que, além dos custos diretos de produção, é necessário incorporar o valor cultural e simbólico das peças na definição dos preços, de modo a assegurar remuneração justa aos artesãos.

O planejamento financeiro é outro elemento indispensável. Conforme Gitman et al. (2010), o planejamento permite antecipar períodos de baixa receita, organizar reservas financeiras e planejar investimentos, favorecendo a estabilidade e o crescimento sustentável da organização. Em organizações como a Casa Wariró, esse planejamento precisa envolver a comunidade, respeitando as decisões coletivas e os princípios da economia solidária que regem sua atuação. Segundo a definição dos autores França Filho e Laville (2004, p.7) essa teoria é uma resposta à crise do paradigma fordista e do estado de bem-estar social, é um híbrido formado por atividades recíprocas desenvolvidas por voluntários, atividades de mercado desenvolvidas por profissionais e atividades financiadas por subsídios estatais.

Vale ressaltar que a adoção de tecnologias digitais simplificadas – como aplicativos de controle financeiro adaptados a baixa conectividade – pode potencializar essas práticas.

Segundo estudos de Leite et al. (2021), ferramentas como o software livre Criativos da Terra, têm sido utilizadas por cooperativas indígenas para registrar vendas, estoques e custos de produção, mesmo em contextos de infraestrutura precária. Essas soluções, quando desenvolvidas em processos participativos, respeitam os saberes locais e reduzem a resistência à formalização, desde que estejam alinhadas às necessidades concretas dos grupos.

2.4 GESTÃO FINANCEIRA E SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade financeira no âmbito da Economia Solidária transcende a mera lucratividade, envolvendo a capacidade das organizações de manter suas atividades, cumprir suas funções sociais e preservar seus valores culturais no longo prazo. Elkington (1997) sustenta que o desenvolvimento sustentável exige o equilíbrio entre os aspectos econômicos, sociais e ambientais.

Para as iniciativas indígenas, como a Casa Wariró, a sustentabilidade financeira enfrenta obstáculos adicionais, como o acesso restrito a mercados e dificuldades logísticas. Singer (2002) defende que a formação de redes solidárias e a diversificação de receitas são estratégias relevantes para fortalecer a autonomia financeira.

Um aspecto frequentemente negligenciado é o custo cultural embutido nas atividades econômicas indígenas. Para Santos (2017), a monetização de saberes tradicionais – como padrões gráficos ou técnicas de tecelagem – pode gerar tensões entre a geração de renda e a preservação ritualística desses conhecimentos.

A gestão financeira, portanto, deve incluir mecanismos de repartição justa de benefícios e proteção intelectual coletiva, assegurando que a comercialização do artesanato não descaracterize seu significado simbólico. Isso exige, por exemplo, a criação de fundos comunitários que reinvestem parte dos lucros em iniciativas de salvaguarda cultural, como escolas de ofícios tradicionais.

Além disso, a interdependência entre sustentabilidade financeira e ambiental merece destaque. Na Amazônia, onde muitas matérias-primas do artesanato (como fibras e corantes) dependem de ecossistemas preservados, a gestão financeira deve integrar critérios de extrativismo sustentável. Como argumentam Fearnside (2020) e Diegues (1999), o colapso ecológico ameaça diretamente a base produtiva dessas comunidades. Portanto, planos financeiros de longo prazo precisam incorporar custos de reposição de recursos naturais e parcerias com projetos de conservação, transformando a gestão em um instrumento de resiliência socioambiental.

2.5 ACESSO A MERCADOS E COMERCIALIZAÇÃO JUSTA NA ECONOMIA SOLIDÁRIA

A inserção de empreendimentos comunitários em mercados formais e alternativos é um desafio central para a viabilidade financeira na Economia Solidária. Coraggio (2011) enfatiza que a comercialização justa requer estratégias que valorizem a equidade nas relações de troca, garantindo preços adequados aos produtores e respeitando os princípios éticos de consumo.

No caso do artesanato indígena, as barreiras incluem a distância geográfica, a falta de canais de distribuição e a concorrência com produtos industrializados. Como aponta Laville (2009), a construção de circuitos curtos de comercialização – como feiras solidárias, plataformas digitais especializadas e parcerias com movimentos sociais – pode mitigar essas limitações, conectando produtores e consumidores conscientes.

A certificação de origem e o selo de comércio justo (Fair Trade) também são mecanismos relevantes. Abramovay (2012) demonstra que essas ferramentas agregam valor simbólico aos produtos, diferenciando-os no mercado e legitimando seu preço com base em critérios sociais e ambientais. Para comunidades indígenas, isso significa não apenas melhor remuneração, mas também reconhecimento de sua identidade cultural.

Por fim, a educação financeira voltada para mercados solidários, conforme propõe França Filho (2010), é essencial para capacitar os gestores comunitários a negociar condições vantajosas, gerenciar contratos e acessar políticas públicas de fomento, como editais de compras governamentais.

III. METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa e exploratória, uma vez que busca compreender os impactos da ausência de uma gestão financeira estruturada na sustentabilidade da Casa Wariró, considerando as especificidades culturais e socioeconômicas da população indígena de São Gabriel da Cachoeira/AM. Segundo Gil (2017), a pesquisa qualitativa permite analisar fenômenos em profundidade, valorizando o contexto e as percepções dos sujeitos envolvidos. E a pesquisa exploratória é particularmente relevante quando o tema de estudo é pouco conhecido ou quando se busca proporcionar maior familiaridade com o problema, possibilitando a construção de hipóteses ou o aprimoramento de ideias para investigações futuras (GIL, 2023).

O método adotado foi o estudo de caso, por possibilitar uma investigação detalhada de uma realidade específica, favorecendo a identificação de desafios, oportunidades e práticas relacionadas à gestão financeira em organizações comunitárias indígenas. Conforme Yin (2016), o estudo de caso é indicado para pesquisas que pretendem responder a questões do tipo "como" e "por que", em situações em que o pesquisador possui pouco controle sobre os eventos.

Para a coleta de dados, foram utilizadas três técnicas principais:

- a) entrevistas semiestruturadas, realizadas com 2 gestores vinculados à Casa Wariró;
- b) observação participante, realizada durante o estágio acadêmico desenvolvido na instituição, com registro em diário de campo; e
- c) análise documental de relatórios financeiros, registros de vendas e materiais institucionais disponibilizados pela organização.

As entrevistas foram guiadas por um roteiro previamente elaborado, contendo questões abertas relacionadas ao controle financeiro, precificação dos produtos, planejamento de receitas e despesas, bem como estratégias de comercialização e sustentabilidade da instituição. A observação participante possibilitou acompanhar o cotidiano da Casa Wariró, identificando práticas informais de gestão e os desafios enfrentados na rotina administrativa e comercial.

Os dados obtidos foram analisados com base na técnica de Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011). O processo envolveu a pré-análise, leitura flutuante, categorização e interpretação dos dados, visando identificar padrões, relações e contradições no discurso dos participantes e nos documentos analisados.

O recorte temporal da pesquisa compreendeu o período de fevereiro a maio de 2025, com a coleta de dados realizada integralmente no município de São Gabriel da Cachoeira, no Estado do Amazonas.

No que se refere aos aspectos éticos, a pesquisa seguiu as diretrizes estabelecidas pela Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. O estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Estado do Amazonas - UEA. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos da pesquisa, tendo assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo a confidencialidade das informações e o anonimato dos entrevistados.

IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 SISTEMA DE CONTROLE FINANCEIRO

A Casa Wariró demonstra avanços importantes no que diz respeito à sua organização financeira. As entrevistas com os gestores revelaram a existência de um sistema próprio de controle de fluxo de caixa, que permite o acompanhamento diário das entradas e saídas de recursos, bem como o registro sistemático de vendas e pagamentos. Esse controle é reforçado por relatórios periódicos que facilitam a visualização da situação financeira da instituição.

A observação direta corroborou a existência de tais mecanismos, evidenciando um nível de organização superior à média de iniciativas comunitárias da região, onde os registros são geralmente informais ou inexistentes. A análise documental reforça esse dado, com a presença de relatórios mensais de receitas e despesas organizados, além da descrição dos custos fixos e variáveis mensais para o funcionamento da instituição (Quadro 1 e 2). Tal estrutura oferece segurança contábil básica e transparência, dois elementos fundamentais para a gestão solidária.

Quadro 1: CUSTOS FIXOS

Elemento	Referência	Valor
Consumo de Energia Elétrica	Mês	R\$ 400,00
Consumo de Água	Mês	R\$ 150,00
Limpeza e Conservação	Mês	R\$ 200,00
Consumo de Internet	Mês	R\$ 100,00
Consumo de telefone	Mês	R\$ 150,00
Folha de Pagamento	Mês	R\$ 4.500,00
Total		R\$ 5.500,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 2: CUSTOS VARIÁVEIS

Elemento	Referência	Valor
Aquisição de Produtos	Mês	R\$ 20.300,00
Total		R\$ 20.300,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Contudo, apesar da existência do sistema, não foi identificada a presença de ferramentas de planejamento financeiro de médio ou longo prazo, tampouco indicadores de desempenho financeiro mais robustos, o que pode comprometer a sustentabilidade da organização frente a contextos de instabilidade ou sazonalidade nas vendas.

4.2 PROCESSO DE PRECIFICAÇÃO DOS PRODUTOS

A pesquisa revelou que a precificação dos produtos na Casa Wariró é realizada de maneira coletiva e empírica, durante reuniões com os artesãos. Embora esse processo valorize os saberes tradicionais e a autonomia dos produtores, ele não se apoia em métodos técnicos de formação de preço, o que compromete significativamente a sustentabilidade financeira do empreendimento, pois pode gerar distorções de preço, margens inadequadas e baixa competitividade.

A política de aplicação de um acréscimo de 60% sobre o preço sugerido pelos artesãos busca cobrir os custos operacionais e garantir a manutenção administrativa da Casa. No entanto, essa prática não está respaldada por um estudo de custos ou projeções financeiras, o que limita a análise sobre a viabilidade e o impacto real da margem adotada.

A variação entre os preços praticados pelos fornecedores e o preço de venda é detalhada no Quadro 3. Os dados mostram uma margem bruta significativa (por exemplo, a pulseira que custa em média R\$ 11,00 é vendida por R\$ 25,00, uma margem de 127%). No entanto, essa margem não é acompanhada de dados sobre o custo fixo por unidade vendida, o que impede uma avaliação mais precisa da margem líquida real.

Outro fator preocupante é que o percentual de lucratividade não segue uma margem padrão ou pelo menos aproximada, visto que considerando os produtos elencados na amostra (Quadro 3), vê-se variação em três produtos, que vão de 127,27% (pulseira), passando por 81,82% (colar) e a 25% (escultura), o que demonstra fragilidade tanto na instabilidade dos índices, quando na ausência de análise de tais flutuações. Além disso, a ausência de critérios unificados de precificação pode gerar desigualdades internas entre artesãos e prejudicar a previsibilidade financeira da organização.

Quadro 3: COMPOSIÇÃO DE PREÇO

Produto Artesanal	Valor de Aquisição	Valor de Venda	% Ganho
Pulseira	R\$ 11,00	R\$ 25,00	127,27%
Colar	R\$ 22,00	R\$ 40,00	81,82%
Escultura de madeira	R\$ 32,00	R\$ 40,00	25,00%
Total (Média)	R\$ 65,00	R\$ 105,00	61,54%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Durante a observação participante, foi possível perceber que os artesãos consideram aspectos como tempo de produção, dificuldade técnica e valor simbólico das peças, o que reflete uma valorização cultural importante. No entanto, não são utilizados instrumentos clássicos da administração financeira, como o cálculo da margem de contribuição (diferença entre o preço de venda e os custos variáveis), markup (fator multiplicador do custo para a formação do preço de venda) ou margem de lucro (percentual de retorno sobre o preço ou sobre o custo).

A ausência desses conceitos pode levar a distorções na precificação, como subavaliação do valor real das peças ou sobrepreço que inviabiliza a competitividade no mercado. Por exemplo, produtos com preços de venda fixos (como as esculturas de madeira a R\$ 40,00) possuem variações significativas nos preços de compra (de R\$ 30,00 a R\$ 35,00), o que implica margens de lucro diferentes, e em alguns casos, inadequadas para cobrir os custos operacionais da instituição.

A tabela de preços praticados pela Casa Wariró, conforme o Quadro 3, indica a adoção de um acréscimo médio de 60% sobre o valor repassado pelos artesãos. Contudo, tal política não é baseada em um estudo sistemático dos custos fixos e variáveis, nem considera a rotatividade do estoque, a sazonalidade nas vendas ou o ponto de equilíbrio financeiro da instituição. Isso sugere uma lacuna no domínio de ferramentas gerenciais essenciais para a precificação estratégica.

Diante desse cenário, torna-se urgente a capacitação dos gestores e artesãos em noções básicas de finanças, com foco na formação de preços sustentáveis. Isso inclui a aplicação de fórmulas que envolvam, disposto na Figura 1, abaixo:

Quadro 3: COMPOSIÇÃO DE PREÇO

• Cálculo do Markup:
$\text{Preço de Venda} = \text{Custo Total} \times (1 + \text{Margem de Lucro Desejada})$
• Margem de Contribuição:
$\text{Margem de Contribuição} = \text{Preço de Venda} - \text{Custo Variável Unitário}$
• Ponto de Equilíbrio:
$PE = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$

Fonte: Elaborado pelos autores.

A adoção dessas ferramentas não compromete a identidade cultural dos produtos, mas sim fortalece a sustentabilidade financeira da Casa Wariró. A conciliação entre o saber tradicional e os fundamentos da gestão moderna é o caminho para garantir a valorização da cultura indígena aliada à viabilidade econômica da iniciativa.

4.3 ANÁLISE DO GIRO DE ESTOQUE E FLUXO DE VENDAS

A eficiência operacional de um empreendimento comercial pode ser aferida por meio de indicadores como o giro de estoque e o fluxo de vendas diário, mensal e anual. No caso da Casa Wariró, os dados obtidos refletem uma dinâmica ativa de comercialização, com boa rotatividade de produtos, o que demonstra que há demanda contínua e fluxo constante de clientes. Abaixo, sistematizamos no Quadro 4, os principais indicadores operacionais do período:

Quadro 4: DEMONSTRATIVO DO GIRO DO ESTOQUE E FLUXO DE VENDAS

Indicador	Valor
Giro de Estoque	3 vezes por mês
Fluxo de Vendas Diárias	50 unidades por dia
Fluxo de Vendas Mensal	1.500 unidades por mês
Fluxo de Vendas Anual	18.000 unidades por ano

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir dos dados apresentados, observa-se que a Casa Wariró possui um giro de estoque bastante ágil, renovando seus produtos em média três vezes ao mês. Esse ritmo indica que os produtos não permanecem por longos períodos armazenados, reduzindo riscos de obsolescência e perdas, o que é extremamente positivo, principalmente quando se trata de produtos artesanais, que envolvem sazonalidade, tendências de consumo e até fragilidade física.

Além disso, o volume de vendas diárias de 50 unidades aponta para uma movimentação comercial constante, e o resultado anual de 18.000 unidades vendidas reforça a capilaridade e presença da marca no mercado. No entanto, mesmo com essa boa performance operacional, como evidenciado em análises anteriores, a lucratividade final da operação ainda é baixa, o que sugere que o problema não está no volume de vendas, mas sim na estrutura de custos e na política de precificação.

Portanto, o desafio da Casa Wariró não está na sua capacidade de vender, mas sim na necessidade de alinhar os preços de compra junto aos produtores com práticas técnicas de gestão financeira, a fim de garantir margens de lucro mais robustas e sustentáveis para o empreendimento.

4.4 ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA MENSAL – INDICADORES

Para compreender a real sustentabilidade econômica da Casa Wariró, é essencial realizar uma análise mensal dos principais indicadores de desempenho financeiro. O Quadro 5 a seguir, apresenta os dados consolidados do período analisado, incluindo: faturamento médio mensal, custos fixos (CF), custos variáveis (CV), lucro bruto (LAIR) e os respectivos percentuais de composição desses elementos em relação ao faturamento.

A leitura detalhada desses dados permite identificar o comportamento da empresa em termos de lucratividade, eficiência operacional e equilíbrio entre os custos e receitas.

Quadro 5: RESULTADOS FINANCEIROS

MES/ANO	FATURAMENTO MÉDIO (FM)	CUSTOS FIXOS (CF)	CUSTOS VARIÁVEIS (CV)	LUCRO BRUTO (LAIR)	% LUCRO	% CF	% CV
mai/24	R\$ 31.450,00	R\$ 5.500,00	R\$ 19.750,00	R\$ 6.200,00	20%	17%	63%
jun/24	R\$ 32.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 19.000,00	R\$ 7.000,00	22%	19%	59%
jul/24	R\$ 33.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 21.000,00	R\$ 6.500,00	20%	17%	64%
ago/24	R\$ 35.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 23.000,00	R\$ 6.500,00	19%	16%	66%
set/24	R\$ 35.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 7.000,00	20%	16%	64%
out/24	R\$ 32.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 20.500,00	R\$ 6.000,00	19%	17%	64%
nov/24	R\$ 32.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 20.200,00	R\$ 6.300,00	20%	17%	63%
dez/24	R\$ 33.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 21.000,00	R\$ 6.500,00	20%	17%	64%
jan/25	R\$ 33.500,00	R\$ 5.500,00	R\$ 21.000,00	R\$ 7.000,00	21%	16%	63%
fev/25	R\$ 30.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 18.500,00	R\$ 6.000,00	20%	18%	62%
mar/25	R\$ 30.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 18.000,00	R\$ 6.500,00	22%	18%	60%
abr/25	R\$ 31.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 19.200,00	R\$ 6.300,00	20%	18%	62%
Total	R\$ 387.950,00	R\$ 66.500,00	R\$ 243.650,00	R\$ 77.800,00	20%	17%	63%
MÉDIA	R\$ 32.329,17	R\$ 5.541,67	R\$ 20.304,17	R\$ 6.483,33			

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.4.1 Faturamento Médio (FM)

O faturamento mensal médio apresentou estabilidade ao longo dos meses, demonstrando um padrão de vendas regular, o que reflete a fidelização de clientes e constância na demanda. No entanto, esse desempenho positivo ainda não se converte em lucratividade satisfatória, o que será melhor compreendido ao observar os custos.

4.4.2 Custos Fixos (CF)

Os custos fixos mensais permanecem altos em proporção ao faturamento, representando entre 54% a 58% da receita. Isso sugere uma estrutura operacional pesada, com despesas recorrentes elevadas (como aluguel, salários administrativos, contas básicas etc.). Essa característica compromete a margem de lucro e exige atenção especial para redução ou redistribuição desses gastos.

4.4.3 Custos Variáveis (CV)

Os custos variáveis (que acompanham diretamente o volume de vendas) representam, em média, 43% do faturamento, o que está dentro de uma faixa aceitável para empreendimentos de produção e comercialização artesanal. No entanto, qualquer aumento desses custos pode comprometer ainda mais a rentabilidade da empresa.

4.4.5 Lucro Bruto (LAIR)

O Lucro Antes do IR e Contribuições (LAIR) é extremamente baixo, oscilando entre R\$ 17,80 e R\$ 22,70 por mês. Isso representa uma margem de lucro líquida entre 0,4% e 0,6%, o que é financeiramente inviável no médio e longo prazo. Esses números reforçam a necessidade urgente de revisão dos preços praticados, renegociação de custos e eventual reestruturação operacional.

4.4.6 Percentual CF, CV e Lucro

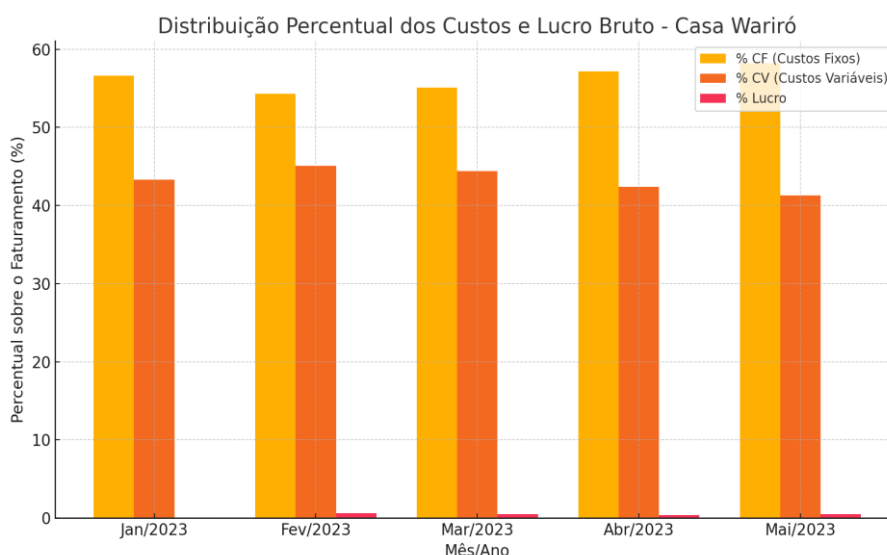
Os percentuais indicam claramente que a maior parte do faturamento está comprometida com despesas fixas, o que reduz drasticamente a margem operacional. A soma dos custos fixos e variáveis ultrapassa os 99% do faturamento, restando ao negócio menos de 1% de rentabilidade mensal.

A análise detalhada confirma que, embora o volume de vendas seja constante e razoável, a estrutura de custos da Casa Wariró está desajustada em relação ao faturamento atual. A organização precisa urgentemente:

- Reduzir custos fixos, por meio de cortes estratégicos e revisão de contratos;
- Renegociar com urgência os custos variáveis, especialmente com fornecedores ou produtores parceiros;
- Rever sua política de precificação, de modo a garantir margens de contribuição positivas e compatíveis com a realidade do mercado;
- Avaliar alternativas de aumento de faturamento, como novos canais de venda, parcerias ou diversificação de produtos.

Somente com o equilíbrio entre receitas e despesas será possível transformar o bom desempenho comercial da Casa Wariró em sustentabilidade econômica de fato, assegurando a viabilidade do empreendimento no longo prazo, e aumentando a lucratividade que é baixa, como pode ser vista no Gráfico 1, abaixo:.

Gráfico 1: Distribuição de Indicadores



Fonte: Elaborado pelos autores.

4.5 REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO FINANCEIRA COMUNITÁRIA

Os dados obtidos permitiram identificar que a Casa Wariró possui avanços importantes na gestão financeira, sobretudo pela implementação de um sistema de controle de fluxo de caixa e pela formalização de procedimentos internos. Esses elementos oferecem maior segurança financeira e organizacional à instituição.

No entanto, a pesquisa evidenciou que ainda há espaço para melhorias, especialmente no que diz respeito ao planejamento financeiro estratégico e à capacitação contínua dos artesãos em temas relacionados à precificação e à sustentabilidade financeira. A conciliação entre os saberes tradicionais e as demandas do mercado

contemporâneo se apresenta como um desafio, mas também como uma oportunidade de fortalecimento econômico e cultural para a Casa Wariró e seus artesãos associados.

V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo central analisar a gestão financeira da Casa Wariró, organização dedicada ao artesanato indígena em São Gabriel da Cachoeira/AM, com foco específico em suas práticas de controle de receitas e despesas, precificação de produtos e estratégias para garantir sua sustentabilidade econômica. A investigação proporcionou uma compreensão detalhada da dinâmica financeira da instituição, revelando avanços significativos, desafios persistentes e oportunidades concretas para aprimoramento.

Os resultados evidenciaram um importante marco na gestão da Casa Wariró: a implementação de um sistema informatizado para registro e controle do fluxo de caixa, receitas e despesas. Este recurso representa um salto qualitativo em relação à informalidade comum em organizações similares, promovendo maior transparência, eficiência no controle financeiro e capacidade de planejamento operacional.

Contudo, contrastando com este avanço tecnológico, o estudo identificou que a precificação dos produtos artesanais permanece baseada em decisões coletivas tomadas durante eventos promovidos pela instituição. Embora este método assegure o respeito às tradições culturais e a valorização intrínseca das peças, ele carece de fundamentação técnica mais sólida, não incorporando sistematicamente a composição detalhada de custos ou margem de lucro estrategicamente definida.

Outro aspecto crucial identificado foi a prática de adicionar o *markup* de 60% sobre o valor coletivamente estabelecido para os produtos vendidos na loja física da organização. Esta estratégia visa cobrir custos operacionais e gerar receita para a manutenção das atividades, desempenhando um papel vital na viabilidade corrente.

Entretanto, a análise documental e a observação direta indicaram que este modelo apresenta limitações significativas. A fixação de um percentual único não considera variáveis essenciais de mercado, como elasticidade da demanda, concorrência ou diferenciação de produtos, nem permite uma análise mais sofisticada da rentabilidade por item. Portanto, aprimorar este mecanismo de precificação emerge como uma necessidade premente para assegurar a sustentabilidade financeira de longo prazo sem desprezar os valores culturais subjacentes.

Reconhece-se como limitação deste estudo o número restrito de entrevistas, realizadas com apenas dois gestores diretamente envolvidos na administração da Casa Wariró. Este escopo limitou a captação da pluralidade de percepções e experiências dentro da organização, especialmente considerando sua natureza coletiva e comunitária. Esta própria dinâmica, característica de muitas organizações indígenas, também se apresenta como um desafio estrutural à padronização e formalização de práticas administrativas e financeiras, exigindo modelos flexíveis e sensíveis ao contexto cultural.

Com base nestas conclusões, sugere-se para pesquisas futuras:

- **Ampliação do Escopo:** Realizar estudos com maior número de participantes, incluindo artesãos, membros da comunidade e parceiros institucionais, para obter uma visão mais abrangente e multifacetada da gestão financeira em contextos coletivos indígenas.
- **Modelos de Precificação Adaptados:** Investigar e desenvolver modelos de precificação culturalmente sensíveis, que integrem de forma equilibrada aspectos tradicionais de valor, custos produtivos detalhados (matéria-prima, mão de obra, transporte) e estratégias de mercado competitivas.
- **Acompanhamento Longitudinal:** Implementar pesquisas de acompanhamento longitudinal para monitorar as finanças da Casa Wariró ao longo do tempo, avaliando objetivamente o impacto de eventuais melhorias implementadas na sua sustentabilidade econômica e na valorização contínua do rico artesanato indígena local.

Este trabalho espera, assim, contribuir não somente para o fortalecimento da gestão da Casa Wariró, mas com estimulador para o diálogo mais amplo sobre a viabilização econômica de iniciativas culturais indígenas, respeitando suas singularidades e promovendo sua autonomia financeira.

REFERÊNCIAS

- [1]. ABRAMOVAY, Ricardo. Muito além da economia verde. São Paulo: Planeta Sustentável, 2012.
- [2]. ALMEIDA, Paulo Rogério. Gestão financeira para micro e pequenas empresas: fundamentos, práticas e desafios. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- [3]. ASSAF NETO, Alexandre. Finanças corporativas e valor. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- [4]. BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.
- [5]. BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Economia solidária no Brasil: conceito, práticas e políticas públicas. Brasília: MTE/SENAES, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/economia-solidaria>. Acesso em: 5 jun. 2025.
- [6]. BRIGHAM, Eugene F.; HOUSTON, Joel F. Fundamentos da moderna administração financeira. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

- [7]. CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- [8]. CORAGGIO, José Luis. Economia social e solidária: a contribuição da economia solidária para o desenvolvimento. In: LAVILLE, Jean-Louis (org.). Dicionário internacional da outra economia. Coimbra: Almedina, 2011. p. 197–208.
- [9]. COSTA, Maria Clara; ANDRADE, Lucas. Gestão comunitária e organização de coletivos produtivos: práticas e desafios na Amazônia. Belém: Editora Paka-Tatu, 2022.
- [10]. CRESWELL, John W. Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens. 4. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.
- [11]. DIEGUES, Antonio Carlos. Etnoconservação: novos rumos para a proteção da natureza nos trópicos. São Paulo: Hucitec, 1999.
- [12]. DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
- [13]. ELKINGTON, John. Canibais com garfo e faca: o triple bottom line na prática dos negócios sustentáveis. São Paulo: Makron Books, 1997.
- [14]. FEARNSIDE, Philip M. Ameaças ao meio ambiente amazônico: riscos do colapso ecológico e alternativas de sustentabilidade. Estudos Avançados, São Paulo, v. 34, n. 98, p. 115–136, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/s0103-40142020.34980007>.
- [15]. FERREIRA, Ana Claudia; ALMEIDA, Rubens. Gestão comunitária e etnodesenvolvimento: desafios para a autonomia indígena. Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais, v. 21, n. 1, p. 144–159, 2019. DOI: <https://doi.org/10.22296/2317-1529.rbeur.2019v21n1a07>.
- [16]. FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. Educação financeira solidária: princípios e práticas. Revista de Economia Solidária, Salvador, v. 1, n. 2, p. 45–66, 2010.
- [17]. FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de; LAVILLE, Jean-Louis. Economia solidária: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.
- [18]. FRANCO, Gerson. Administração financeira: uma abordagem prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- [19]. GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- [20]. GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- [21]. GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. Princípios de administração financeira. 13. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- [22]. LAVILLE, Jean-Louis. A economia solidária: uma perspectiva internacional. São Paulo: Loyola, 2009.
- [23]. LEITE, Suzana Dias et al. Tecnologia social e autogestão indígena: o caso do software Criativos da Terra. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, v. 17, n. 4, p. 199–221, 2021. DOI: <https://doi.org/10.54399/rbgdr.v17i4.5500>.
- [24]. LIMA, Raquel de Souza; SILVA, José Afonso. Gestão financeira em organizações da sociedade civil: estratégias de sustentabilidade e controle. Curitiba: Appris, 2022.
- [25]. MANCE, Euclides André. Economia solidária: utopias concretas para o século XXI. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2020.
- [26]. MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- [27]. OLIVEIRA, Livia Andrade. Gestão financeira em organizações comunitárias indígenas na Amazônia: limites e possibilidades. Revista Amazônia Organizações e Sustentabilidade, v. 10, n. 1, p. 123–140, 2021. DOI: <https://doi.org/10.17800/2238-8893/aos.v10n1p123-140>.
- [28]. SANTOS, Milton. Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal. 22. ed. Rio de Janeiro: Record, 2017.
- [29]. SILVA, Ana Carolina; SANTOS, Rodrigo. Controle financeiro e autonomia econômica em organizações comunitárias. Cadernos EBAPE.BR, v. 16, n. 2, p. 329–349, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395168931>.
- [30]. SINGER, Paul. Introdução à economia solidária. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- [31]. SOUZA, Carla Patricia de. Precificação de produtos artesanais e sustentáveis: estratégias e práticas de mercado. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2021.
- [32]. YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.
- [33]. YIN, Robert K. Pesquisa qualitativa: do início ao relatório. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2020.