



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

JOSÉ CHAVES DA SILVEIRA NETO

**PROCESSO DE GERENCIAMENTO FINANCEIRO EM PEQUENAS EMPRESAS
DO SETOR DE AUTOPEÇAS: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA BREKAUTO**

**JOÃO PESSOA
2019**

JOSÉ CHAVES DA SILVEIRA NETO

**PROCESSO DE GERENCIAMENTO FINANCEIRO EM PEQUENAS EMPRESAS
DO SETOR DE AUTOPEÇAS: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA BREKAUTO**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador Prof.: Dr. Epitácio Ezequiel de Medeiros

**JOÃO PESSOA
2019**

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

N469p Neto, Jose Chaves da Silveira.

Processo de gerenciamento financeiro em pequenas empresas do setor de autopeças: Um estudo de caso da empresa Brekauto / Jose Chaves da Silveira Neto. - João Pessoa, 2019.

48 f.

Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Micro e pequenas empresas. 2. Práticas de gestão financeira. 3. Tomada de decisão. I. Título

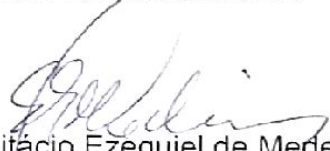
UFPB/BC

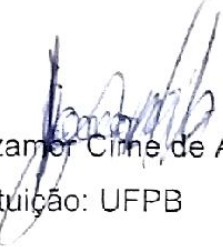
JOSÉ CHAVES DA SILVEIRA NETO

**PROCESSO DE GERENCIAMENTO FINANCEIRO EM PEQUENAS EMPRESAS
DO SETOR DE AUTOPEÇAS: UM ESTUDO DE CASO DA EMPRESA BREKAUTO**

Esta monografia foi julgada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela Coordenação do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba.

BANCA EXAMINADORA


Presidente Prof. Dr. Epitácio Ezequiel de Medeiros (Orientador)
Instituição: UFPB


Membro: Prof. Dr. Azamor Cline de Azevedo Filho
Instituição: UFPB

Membro: Prof. Dr. Pedro Sabino de Farias Neto
Instituição: UFPB

João Pessoa, 25 de ABRIL de 2019.

Dedico este trabalho aos meus filhos, minha esposa, meus pais e meu irmão por serem o maior tesouro da minha vida.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ter me dado o dom da vida e ter guiado meus passos até esse momento;

Aos meus pais por tudo que sempre fizeram e ainda fazem por mim;

A minha esposa por ser uma mulher incrível e batalhar comigo todos os dias

Aos meus filhos por terem dado um novo significado a minha vida e ter multiplicado o amor dentro da minha família;

Ao meu irmão por ser um ser humano espetacular e parceiro de todas as horas;

A todos os demais familiares: avós, tios e primos, por fazerem parte da minha vida e da minha história;

Aos meus amigos e colegas de curso por todos os momentos de aprendizado, diversão, alegrias e tristezas durante nossa jornada na Universidade;

A todos os professores que contribuíram para o meu crescimento pessoal e intelectual nesses anos de aprendizado e formação.

“Tudo é possível àquele que crê”.

Jesus Cristo

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MEI	Micro Empreendedor Individual
MPE	Micro e Pequena Empresa
MPEs	Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

RESUMO

O crescimento da competitividade exige das empresas maior controle na gestão de seus recursos, fazendo com que estas adotem um sistema de gerenciamento que auxilie no planejamento e utilização dos recursos financeiros. Segundo o SEBRAE, os fatores que mais causam a mortalidade das micro e pequenas empresas estão relacionados ao gerenciamento financeiro, tais como a falta de capital de giro e problemas financeiros. Dessa maneira, o objetivo do presente trabalho foi verificar como se dá o processo de gerenciamento no setor financeiro de uma pequena empresa do setor de autopeças localizada no município de João Pessoa – PB. Para isso, traçou-se o perfil da empresa e de seu gestor, analisou-se as ferramentas de gestão financeira geralmente utilizadas e foram identificados os principais problemas de gestão financeira enfrentados pela empresa. O estudo caracteriza-se como uma pesquisa de caráter descritivo, com coleta de dados por meio de um questionário direcionado ao gestor financeiro da empresa participante. Através dos resultados obtidos, pode-se constatar que a utilização correta de algumas ferramentas de controle gerencial proporciona à empresa Brekauto melhor utilização de seus recursos. Os controles implantados permitem ao gestor planejar e controlar os recursos financeiros, facilitando a tomada de decisões futuras. Entretanto, ficou evidenciada a necessidade de aprimoramento da organização e do planejamento financeiro de forma a apoiar o processo decisório na empresa, para garantir a sobrevivência e o sucesso desse empreendimento.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas. Práticas de gestão financeira. Tomada de decisão.

ABSTRACT

Increasing competitiveness requires companies to have greater control over the management of their resources, making them adopt a management system that assists in the planning and use of financial resources. According to SEBRAE, the factors that most cause micro and small business mortality are related to financial management, such as lack of working capital and financial problems. Thus, the objective of the present work was to verify how the process of management in the financial sector of a small company of the auto parts sector located in the municipality of João Pessoa - PB. For this, the profile of the company and of its manager was traced, the financial management tools generally used were analyzed and the main problems of financial management faced by the company were identified. The study is characterized as a descriptive research, with data collection through a questionnaire directed to the financial manager of the participating company. Through the results obtained, it can be seen that the correct use of some management control tools, gives Brekauto the best use of its resources. The implemented controls allow the manager to plan and control financial resources, making future decisions easier. However, the need to improve the organization and financial planning was evidenced, in order to support the decision-making process in the company, to guarantee the survival and success of this enterprise.

Keywords: Micro and small companies. Financial management practices. Decision making.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA E PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	15
2.2 GERENCIAMENTO FINANCEIRO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	17
2.3 CAPITAL DE GIRO	19
2.3.1 Fluxo de caixa	21
3 METODOLOGIA	23
3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA	23
3.2 LOCAL DE PESQUISA	24
3.3 INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS	24
3.4 PROCEDIMENTO PARA COLETA DE DADOS	24
3.5 ANÁLISE DOS DADOS	25
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	26
4.1 TEMPO DE FUNCIONAMENTO	26
4.2 QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS	27
4.3 FATURAMENTO ANUAL	27
4.4 RESPONSÁVEL PELO GERENCIAMENTO FINANCEIRO	28
4.5 GRAU DE ESCOLARIDADE DO RESPONSÁVEL PELO GERENCIAMENTO FINANCEIRO	28
4.6 EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL NA ÁREA FINANCEIRA DE UMA EMPRESA	29
4.7 ORGANIZAÇÃO E CONTROLE	29
4.8 CAPITAL DE GIRO	30
4.9 CUSTOS E ESTABELECIMENTO DE PREÇOS	32
4.10 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	34
4.11 RESULTADOS ECONÔMICOS E FINANCEIROS	35
4.12 IMPORTÂNCIA DAS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS	36
4.13 PROBLEMAS FINANCEIROS	37

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
REFERÊNCIAS.....	41
APÊNDICE.....	45

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho está estruturado da seguinte maneira: tema e problema; objetivos; justificativa; fundamentação teórica; metodologia; resultados e discussão e considerações finais.

1.1 TEMA E PROBLEMA

O tema abordado na presente pesquisa refere-se ao processo de gerenciamento financeiro de pequenas empresas no setor de autopeças. Essa abordagem tem o intuito analisar as ferramentas utilizadas na empresa, demonstrando sua importância e as mudanças que poderão ocorrer com a implantação do controle financeiro adequado.

De acordo com Custódio, Maia e Vasoler (2010), o crescimento da competitividade exige das empresas maior controle na gestão dos recursos financeiros, fazendo com que estas adotem um sistema de gerenciamento que auxilie no planejamento e utilização dos recursos financeiros.

Nesse sentido, Azevedo e Leone (2011) afirmam que o nível de prosperidade de uma empresa está diretamente relacionado ao nível de especialização da sua gestão financeira. Assim, o crescimento das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) passa por uma qualificação de seus gestores financeiros, para que possam ter condições de agirem nos momentos de stress ao enfrentarem desafios em nível financeiro nas suas organizações.

Dessa maneira, o gerenciamento financeiro exerce um papel importante nas tomadas de decisões de uma empresa, uma vez que é importante na inventariação dos recursos disponíveis, no planejamento das necessidades, na obtenção de financiamentos de forma mais vantajosa e, especialmente, na análise econômica e financeira da mesma. Além disso, através de um gerenciamento financeiro voltado para as necessidades da empresa, é possível ter uma visão real da situação e melhor perspectiva para investimentos futuros.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2007), os fatores que mais causam a mortalidade das empresas estão relacionados ao gerenciamento financeiro, tais como a falta de capital de giro e problemas financeiros. Estes dois fatores ocupam,

respectivamente, o primeiro e o terceiro lugar, com 42% e 21%. A falta de clientes ocupa o segundo lugar, com 25%. Dessa forma, fica caracterizada uma deficiência por parte dos empresários em saber conduzir a gestão financeira de seu negócio, o que afeta de maneira significativa os resultados das empresas.

Diante desse contexto, propõe-se a seguinte questão: *De que maneira ocorrem as práticas de gerenciamento financeiro nas pequenas empresas do setor de autopeças?*

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar como se dá o processo de gerenciamento no setor financeiro de uma pequena empresa do setor de autopeças localizada no município de João Pessoa – PB.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar os fatores que integram o gerenciamento financeiro;
- b) Conhecer as variáveis técnicas imprescindíveis ao gerenciamento financeiro;
- c) Verificar os procedimentos que compõe o processo de gerenciamento voltado para a área financeira;
- d) Identificar como ocorre o controle de fluxo de caixa e seu equilíbrio;
- e) Conhecer como se dá as tomadas de decisões na área financeira das empresas do segmento considerado.

1.3 JUSTIFICATIVA

Essa pesquisa parte da importância de conhecer o processo de gerenciamento do setor financeiro em uma pequena empresa do setor de autopeças, evidenciando a necessidade de um sistema de controle gerencial para garantir a integridade das informações financeiras utilizadas para atingir o desempenho desejável.

Para Custódio, Maia e Vasoler (2010), o gerenciamento financeiro é um fator crítico para o sucesso da empresa e passa, necessariamente, pela elaboração do planejamento. Através do planejamento, os objetivos a serem atingidos são traçados e os meios efetivos, para torná-los reais, são estabelecidos.

Para que esse planejamento aconteça, o gestor precisa de instrumentos confiáveis que auxiliem a otimizar os rendimentos dos excessos de caixa ou estimar as necessidades futuras de financiamentos, para que possa tomar decisões certas e cabíveis.

Além disso, conforme Garcia (2004), uma análise aprofundada da gestão financeira dentro da própria empresa, buscando compreender como ela é realizada, torna-se importante e necessária, apesar da política tributária vigente, das críticas manifestas ao sistema econômico do país e de muitas outras circunstâncias externas à empresa, haja vista os fatores financeiros serem apontados como os principais fatores responsáveis pela mortalidade das empresas.

A implantação de um gerenciamento financeiro adequado contribui com a identificação, prevenção e correção de perdas que possa comprometer a empresa, bem como pretende harmonizar o processo de gestão, uma vez que serve como um suporte estratégico para as decisões gerenciais. Assim, o controle financeiro é uma ferramenta que entre suas várias funções, destacam-se as de proteger os ativos da empresa e salvaguardar seus interesses.

Nesse contexto, fica evidenciada uma oportunidade de pesquisa ao analisar as práticas de gerenciamento financeiro adotadas pelas micro e pequenas empresas, mais especificamente no setor de autopeças do município de João Pessoa, no estado da Paraíba.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção expõe conceitos práticos e teóricos indispensáveis para o entendimento da pesquisa realizada, bem como subsídio para uma melhor interpretação dos dados e informações coletadas.

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O crescimento da economia nos países emergentes depende da criação de empresas, gerando trabalho e conseqüentemente, melhorando a renda da população economicamente ativa. Isso permite que estes países possam produzir mais e melhor, melhorando sua colocação estratégica na economia mundial (LOMBARDI JUNIOR, 2010).

Cada vez mais, as empresas classificadas como micro e de pequeno porte estão ganhando espaço e importância na esfera social e econômica, juntamente com seu crescimento evidente e contínuo. De acordo com Longenecker, Moore e Petty (1997), uma empresa de pequeno porte oferece várias oportunidades de emprego para a população e a economia, já as de grande porte estão se comprimindo e demitindo funcionários. Terence (2002) apoia esse pensamento ao afirmar que essas empresas contribuem para o desenvolvimento econômico das nações, uma vez que estimulam a competição, produzem bens e serviços com mais eficiência, além de contribuir para as empresas de grande porte, ao exercer funções de suporte conectando os produtores aos clientes.

De acordo com o Portal do Empreendedor, em 2013, existiam cerca de 6,4 milhões de empresas no Brasil e que as micro e pequenas empresas (MPEs) respondiam por cerca de 99,0% do total, além de representar 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (16,1 milhões de trabalhadores). O número do Micro Empreendedor Individual (MEI), também vem crescendo por meio de incentivos do governo para legalizar seu negócio, que em 2013 chegou a 3,7 milhões de MEI.

Além disso, de acordo com dados do SEBRAE (2010) as MPEs respondem por 98% dos estabelecimentos produtivos, responsáveis por cerca de 20% do PIB. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2008) também destaca a importância das MPEs. Segundo a instituição, 97,4% de unidades locais são de

pequenas e médias empresas em geral, enquanto apenas 2,6% representam grandes empresas. As MPEs representam 54,6% do pessoal assalariado, 70% do total do pagamento dos salários e outras remunerações, sendo a média salarial de 2,4 salários mínimos.

Os estudos estatísticos feitos no Brasil sobre as MPEs são, na maioria dos casos, realizados e publicados pelo SEBRAE. Este órgão tem como base a quantidade de empregados existentes para fazer a classificação quanto ao porte da empresa, conforme mostra o Quadro 1.

Quadro 1 – Classificação das micro e pequenas empresas segundo o SEBRAE

Indústria e construção civil	Microempresa: até 19 empregados
	Pequena empresa: de 20 a 99 empregados
Comércio e serviços	Microempresa: até 09 empregados
	Pequena empresa: de 10 a 49 empregados.

Fonte: SEBRAE (2013).

Além do SEBRAE, a legislação brasileira, através da Lei nº 123/2006, classifica as micro e pequenas empresas de acordo com a receita bruta anual, sendo:

- Microempreendedor Individual: Até R\$ 60.000,00
- Microempresa: pessoa jurídica que tenha auferido, no ano calendário, receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00;
- Pequena Empresa: pessoa jurídica que tenha auferido, no ano calendário, receita bruta de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00.

Outros órgãos federais também têm seus critérios para classificar as empresas, e esses critérios sempre são baseados levando em conta o setor da atividade econômica, o número de empregados e o faturamento bruto anual, ou ambas variáveis.

Uma das características da maioria dos micro e pequenos empresários é que estes possuem conhecimentos técnicos relacionados ao negócio, mas não sobre ferramentas de gestão ou administração. Em decorrência disso, podem enfrentar diversos problemas na condução do negócio, como por exemplo, dificuldades na administração de pessoal, de produção, de compras e de capital de giro, sendo este último o mais difícil de contornar.

Agravando ainda mais essa problemática, existe uma situação que compromete o maior crescimento no número de micro e pequenas empresas, que são os altos índices de mortalidade precoce criados por alguns fatores. Dados que comprovam essa afirmativa são os dados da pesquisa elaborada pelo SEBRAE (2016), em que a taxa de mortalidade no Brasil apurada para as empresas constituídas e registradas nas juntas comerciais dos Estados no ano de 2012, revelou que 23,4% encerraram suas atividades com até dois anos de existência e que 45% não sobrevivem além dos quatro anos (MORAIS; CARNEIRO, 2017).

Dessa forma, o encerramento das atividades das MPEs tem implicações negativas para as economias locais, regionais e nacional, já que deixam de gerar renda e conseqüentemente contribuem para o aumento no número de desempregados. Tal aspecto afeta o sistema de arrecadação do governo, gerando menores investimentos em benefícios à sociedade e maiores déficits no sistema previdenciário.

De acordo com o SEBRAE (2016), entre os principais fatores responsáveis pelo fechamento prematuro das MPEs pode-se citar: baixa visão gerencial, falta de capital de giro, falta de clientes, desconhecimento do mercado onde atuam, local de abertura do negócio ruim, inadimplência elevada e outros fatores.

2.2 GERENCIAMENTO FINANCEIRO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

De acordo com Granzotto e Gregori (2015), em muitos casos, o gerenciamento de MPEs é efetivado pela intuição e pelo empirismo, não existindo nenhuma forma de análise dos dados com vistas ao planejamento e apoio à tomada de decisão. Aliado a esse fator, o aumento da competitividade exige maior eficiência na gestão dos recursos empresariais, ao mesmo tempo em que exige bens e serviços a preços menores e com melhor qualidade. Assim, o que se observa é que problemas financeiros podem surgir oriundos das limitações das informações para a tomada de decisão.

Tendo em vista as evidentes diferenças entre as MPEs e as grandes empresas, tanto no que se refere à capacidade de obter recursos junto aos mercados, bem como na maneira com que são conduzidas, autores como Weston e Brigham (2000) enfatizam a necessidade de modificar os princípios financeiros e administrativos para a atuação das MPEs. De acordo com estes mesmos autores, a

ausência de capacitação técnica dos gestores e de histórico financeiro são fatores que cooperam para a carência de recursos nas MPEs. Dessa maneira, a gestão empresarial precisa de ferramenta capaz de fornecer os auxílios necessários para esta finalidade, que permita identificar as necessidades ou sobras de caixa na busca de um equilíbrio financeiro.

Neste contexto, para que uma empresa alcance o sucesso ou o fracasso nos negócios, os fatores decisivos se dão fundamentalmente pela forma como ela conduz suas finanças. Para isso, a compreensão dos princípios e fundamentos da gestão financeira torna-se fundamental para que exista boa gestão empresarial. Azevedo (2010) afirma que o setor financeiro de uma empresa é amplo e dinâmico, de maneira que deve ser administrado por meio de critérios profissionais. Além disso, o mesmo autor destaca que o grau de sucesso de uma empresa está diretamente relacionado ao nível de qualificação de seus gestores financeiros, sendo este o fator essencial para o crescimento das MPEs.

Assim, observa-se que a utilização eficiente de instrumentos e técnicas de gerenciamento financeiro possibilita às empresas conhecerem melhor os caminhos que elas estão percorrendo. Silva e Neiva (2010) citam ferramentas de suporte gerencial, tais como o fluxo e orçamento de caixa, contas a pagar e a receber, simulações de cenários e comparativos entre valores que compõem o fluxo e orçamento de caixa. Essas ferramentas permitem ao gestor uma visão consistente da situação financeira da empresa.

De acordo com Rodrigues, Melo e Leone (2016), dentre as principais vantagens da utilização dessas ferramentas de gerenciamento financeiro estão a possibilidade de controlar o estoque da empresa, avaliar seus patrimônios, gerenciar melhor o caixa, emitir relatórios gerenciais, conhecer seu poder de pagamento, saber o quanto está custando seu produto, planejar com mais eficiência suas finanças e identificar onde estão seus gargalos financeiros, de maneira que possam ter maiores subsídios para uma melhor tomada de decisão.

Autores como Loddi (2008) e Rodrigues, Melo e Leoni (2016) mencionam que qualquer empresa, independente do porte, deve dirigir suas ações financeiras baseadas em três vertentes: gerar caixa, gerar lucro e controlar a situação financeira. Todas as ferramentas utilizadas para atenderem a essas ações, tais como, demonstração do resultado, demonstração do fluxo de caixa e balanço patrimonial, geralmente adotadas em grandes empresas, deveriam também ser

utilizadas pelas MPEs, uma vez que contribuem na tomada de decisões, no controle e no planejamento.

Além disso, os problemas financeiros de uma empresa poderão também ser em função do grau de concorrência que ele sofre no seu mercado. Entretanto, na medida em que as práticas de gerenciamento financeiro vão sendo melhoradas, permitem que a empresa trate de forma mais eficaz quaisquer problemas financeiros que surgem ao longo do seu ciclo de vida (AZEVEDO; LEONE, 2011).

Portanto, um processo de gerenciamento financeiro eficiente é resultado dos esforços expendidos com objetivo de formular um processo adequado à maximização dos retornos percebidos pela empresa, além de proporcionar a manutenção da liquidez da empresa (ANDRADE; ANDRADE, 2017).

Desta forma, observa-se a importância do gerenciamento financeiro nas MPEs e os benefícios que um gerenciamento financeiro eficiente pode trazer para estas estruturas empresariais, sob o enfoque de continuidade das mesmas, pautado na adoção de ferramentas e técnicas. Cardeal (2006) ressalta que, para se obter sucesso no gerenciamento financeiro, os conhecimentos de planejamento, de administração do capital de giro e o uso de ferramentas de controle de caixa precisam estar presentes no dia-a-dia dos gestores empresariais, contribuindo assim para a redução das altas taxas de mortalidade.

2.3 CAPITAL DE GIRO

De acordo com Pinheiro (2016), o gerenciamento financeiro que está em vigor em todas as empresas tem o intuito buscar a estabilidade econômica e a sua permanência competitiva no mercado. Através dos processos de obtenção de recursos financeiros a empresa consegue atingir e manter seu nível de atividade. Ela é composta pelas bases da administração, planejamento, análise e controle e, através disso, busca-se melhorar os resultados econômicos, capitalizar a empresa e aumentar seu patrimônio, sempre analisando sua situação atual através do planejamento de médio e longo prazo.

Dentro da gestão financeira existem várias formas de capitalizar uma empresa. Dentre elas está o capital de giro, que é uma ferramenta indispensável para as decisões que serão executadas dentro da empresa. O capital de giro nada mais é do que os recursos necessários para custear as operações da empresa como vendas a

prazo, compra de matérias primas de fornecedores, estoques, pagamento de salários e suas despesas operacionais. O termo giro tem ligação com o processo de circulação e geração de lucro, que começa na aquisição de bens ou matérias primas para produção e irá terminar com o recebimento da venda de seus produtos ou serviços, gerando o retorno dos seus investimentos (SOBRAL; CARDOSO; SANCHES, 2017, p. 97).

Nesse sentido, se faz necessário uma atenção especial relacionada à administração do capital de giro, para prevenir eventuais desapontamentos ou desequilíbrio futuro e manter o estado de solvência da empresa. Conforme aponta Araújo e Siqueira (2012), nas organizações de pequeno porte, cerca de 90% do tempo do gerente financeiro é dedicada à gestão do capital de giro.

Dentro desse contexto e conforme destaca Assaf e Silva (2012, p. 1), “o capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo geralmente mais da metade de seus ativos totais investidos”.

O estudo do capital de giro é fundamental para o administrador financeiro (investimento de recursos) e para outras áreas operacionais nas empresas, como produção, compras e vendas, por exemplo. Para os analistas de empresas, os conceitos relativos à administração do capital de giro servem também como facilidades no entendimento das estruturas básicas de análise (SILVA, 2012, p.387).

A falta de controle de seu capital de giro é um dos fatores causadores da crise financeira em uma empresa, ocasionando uma situação insolvente, ou seja, perda de liquidez. A necessidade de se mensurar o capital de giro leva empresários a definir estratégias financeiras, conforme apontado por Matarazzo (2010, p.283): “é não só um conceito fundamental para a análise da empresa do ponto de vista financeiro, ou seja, análise de caixa, mas também de estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade”.

Devido às diversas alterações enfrentadas pela organização, o capital de giro sofre impacto em vários pontos, tais como: nos recebíveis, contas a pagar, gerenciamento de caixa, gerenciamento de estoque, entre outros processos alinhados a gestão empresarial. Outro ponto que merece ser destacado é que a necessidade da empresa ter que usar do capital de giro, pode ocorrer pela redução no volume de vendas. Esse fato resulta em um saldo negativo, sendo que, se tal situação ocorrer uma ou mais vezes, a organização automaticamente obriga-se a

recorrer ao capital de terceiros para então, manter as atividades operacionais ocorrendo na organização (CARVALHO; SCHIOZER, 2012). Essa é a alternativa para tentar solucionar o problema, já que o capital de giro não está sendo o suficiente para suprir as necessidades empresariais.

Portanto, observa-se que quando a empresa escolhe fazer empréstimos de capital de giro, significa que sua liquidez imediata não apresenta uma situação regular. Para Assaf e Silva (2012), este fato acaba diminuindo seu poder de competitividade no mercado, dando oportunidade aos demais concorrentes de ganhar espaço e efetuar mais vendas. Assim, através de uma boa gestão de capital de giro, é possível alcançar bons resultados no negócio, uma vez que envolve um processo contínuo na tomada de decisão, voltada para a preservação da liquidez da organização, que conseqüentemente afeta a sua rentabilidade.

Dessa maneira, o gerenciamento financeiro de uma empresa quando realizado de maneira eficiente e inteligente é considerado a chave do sucesso para empresários, comerciantes e profissionais liberais, seja de MPEs, ou empresas de médio e/ou grande porte.

2.3.1 Fluxo de caixa

O planejamento realizado por parte das organizações dos recursos recebidos, desembolsos previstos e caixa deve ser acompanhado e monitorado, diariamente, a fim de possibilitar melhor racionalização dos recursos (MATARAZZO, 2010). Dessa maneira, para subsidiar a tomada de decisões, o gerenciamento financeiro necessita utilizar-se, dentre outras ferramentas, do fluxo de caixa.

O fluxo de caixa, segundo conceito de Assaf e Silva (2012, p. 33): “é um instrumento que relaciona os ingressos e saídas de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo.”. Os principais objetivos do fluxo de caixa, como descrito por Matarazzo (2010, p. 234) são: “avaliação de alternativas para investimento; avaliação e controle de decisões tomadas na empresa que tenham reflexos monetários e avaliação do caixa da empresa, presente e futura, para evitar a liquidez”.

A demonstração do fluxo de caixa inclui as atividades operacionais, de investimento e de financiamento. Segundo Gitman (2010, p. 81), “fluxo de caixa operacional são as entradas e saídas relacionadas à produção e à venda de

produtos da empresa. Esse modelo demonstra o resultado e transações feitas em um período”.

A elaboração do fluxo de caixa auxilia os gestores financeiros acerca das tomadas de decisões criando uma estratégia financeira do seu caixa. Logo, este deve refletir com exatidão a situação econômica da empresa, em termos financeiros de futuro, uma vez que se constitui em instrumento essencial para que a empresa possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras, além de ser uma ferramenta de fundamental importância para a boa administração e avaliação das organizações (SILVA; NEIVA, 2010). Dessa maneira, a adoção do fluxo de caixa permite uma boa gestão dos recursos financeiros, evitando situações de inadimplência ou falta de liquidez que representam sérias ameaças à continuidade das organizações.

A boa utilização do fluxo de caixa ainda torna viável a avaliação da capacidade de financiamento do seu capital de giro ou se depende de recursos externos, permitindo conhecer a capacidade de expansão com recursos próprios, gerados a partir de suas próprias operações, bem como de distribuição de lucros e/ou pagamento de dividendos. Além disso, no processo de elaboração do fluxo de caixa deverão ser utilizadas técnicas gerenciais para se projetar as vendas e os custos da empresa, de forma que não existam desperdícios para o seu caixa.

Com o uso do fluxo de caixa é possível saber, se em um determinado período, uma empresa terá condições de pagar os compromissos assumidos, assim como conhecer as suas contas a receber. Geralmente, os compromissos assumidos são compras a prazo com fornecedores, salários de funcionários, contas de luz, água, telefone, empréstimos, ou seja, todas as contas a pagar (SILVA; NEIVA, 2010, p. 26).

3 METODOLOGIA

Segundo Marconi e Lakatos (2011), a metodologia é a ferramenta utilizada pelo pesquisador para desenvolver sua pesquisa. É basicamente uma reflexão acerca das técnicas e caminhos lógicos ou científicos, sendo que cada área possui seus métodos próprios. O método, por sua vez, é o conjunto de atividades sistematizadas que permitem ao pesquisador alcançar os objetivos pretendidos. Através dos métodos, é possível chegar ao conhecimento verdadeiro, traçando os caminhos a serem percorridos, diagnosticando variáveis e auxiliando na construção das conclusões do pesquisador.

3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

Trata-se de um estudo do tipo descritivo – exploratório com abordagem quantitativa. O processo descritivo visa identificar, registrar e analisar as características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo. Esse tipo de pesquisa pode ser entendido como um estudo de caso onde, após a coleta de dados, é realizada uma análise das relações entre as variáveis para uma posterior determinação dos efeitos resultantes em uma empresa, sistema de produção ou produto (ANDRADE, 2010). Nesse contexto, foram realizadas observações, registros e análises de fatos e fenômenos (variáveis) sem manipulá-los, expondo características da população, em virtude de que a questão principal do estudo consiste em analisar as práticas e os problemas de gerenciamento financeiro da empresa pesquisada.

Segundo Marconi e Lakatos (2011), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar mais informações sobre o assunto que vai ser investigado, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitando a delimitação do tema da pesquisa, bem como orientando a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrindo um novo tipo de enfoque para o assunto.

Por sua vez, a pesquisa quantitativa consiste em investigações de pesquisa empírica, cuja finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas ou o isolamento de variáveis principais ou chave (ANDRADE, 2010). Dessa maneira, esta tem o caráter essencialmente quantitativo, pois fez-se uso da quantificação tanto nas formas de coleta de

informações, quanto no tratamento destas por meio de técnicas estatísticas. Esse método tornou-se o mais adequado para atender aos objetivos da pesquisa pelo fato de que se pretendeu descrever e analisar quantitativamente as práticas e os problemas de gerenciamento financeiro adotados na empresa pesquisada.

3.2 LOCAL DE PESQUISA

A pesquisa foi realizada em uma empresa de pequeno porte com sede na cidade de João Pessoa no estado da Paraíba que atua no segmento de autopeças.

3.3 INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada através da aplicação de um questionário estruturado (Apêndice A). O questionário foi dividido em duas partes, sendo que a primeira parte, com 6 questões, teve o intuito de traçar o perfil da empresa participante e de seu gestor financeiro e a segunda parte, composta por 25 questões, teve o intuito de identificar os fatores considerados importantes para o sucesso da empresa, as maiores dificuldades no gerenciamento da mesma, bem como as ferramentas utilizadas para o gerenciamento financeiro da empresa.

Foi utilizada a escala de 0 a sete pontos (0 a 7) para as perguntas da segunda parte do questionário, em um roteiro elaborado previamente, tomando como base o trabalho de Rodrigues (2013).

3.4 PROCEDIMENTO PARA COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados em visita à empresa, que ocorreu no dia 20 de março de 2019, quando se aplicou o questionário junto ao responsável pelo gerenciamento financeiro. Nessa etapa foram explicados os objetivos da pesquisa, a forma como ela seria realizada, orientando com informações necessárias e o *feedback* que a pesquisa traria para a empresa e para a sociedade, com o objetivo de levantar informações a respeito das práticas de gerenciamento financeiro adotadas, bem como de decisões que são tomadas no âmbito empresarial, a partir daquelas informações.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados pelo questionário foram tabulados em planilhas eletrônicas através do *software* Excel 2013.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta etapa do estudo tem como objetivo apresentar os resultados obtidos na aplicação do questionário (Apêndice A) com o responsável pelo gerenciamento financeiro da empresa, conforme a metodologia de pesquisa descrita.

Na primeira parte do questionário utilizado na pesquisa, foram abordados seis itens: tempo de funcionamento da empresa, quantidade de funcionários, faturamento anual médio, o responsável pela gestão financeira e seu grau de escolaridade, além de sua experiência profissional na área financeira. Os resultados são apresentados no Quadro 2:

Quadro 2 – Respostas referentes à primeira parte do questionário

Tempo de funcionamento	Mais de 10 anos
Quantidade de Funcionários	10 a 19
Faturamento médio anual	Mais de R\$1,2 milhão
Responsável pelo gerenciamento financeiro da empresa	Um dos sócios, porém sem capacitação em gestão financeira
Grau de escolaridade do responsável pelo gerenciamento financeiro	Ensino superior completo em Administração de Empresas
Tempo de experiência profissional na área financeira de uma empresa	Experiência maior que 5 anos

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

4.1 TEMPO DE FUNCIONAMENTO

Em relação ao tempo de funcionamento da empresa pesquisada, foi constatado que a mesma possui mais de 10 anos no mercado. Isso demonstra um dado otimista ao tomar como base os estudos realizados pelo SEBRAE, a exemplo da pesquisa realizada em 2005, que constatou que aproximadamente 60% das MPEs encerram suas atividades até o quarto ano de existência. Além disso, outra pesquisa do SEBRAE (2007), também destaca o fechamento prematuro das MPEs, ainda que em menor escala ao se comparar com o estudo de 2005. Nesse estudo. Foi verificado que aproximadamente 36% das MPEs existentes em 2003 já não mais existiam em 2007, daquelas inauguradas em 2004, apenas 68,7% sobreviviam até 2007 e uma taxa de mortalidade de 22% para aquelas constituídas em 2005.

Outra pesquisa que também segue a tendência nacional é a realizada por Monteiro e Barbosa (2011). Segundo os autores, 60% das empresas analisadas já passaram pelo tempo crítico de fechamento, contudo para uma análise mais

completa do índice de mortalidade das empresas, é necessário levar em conta o ramo de atividade, uma vez que alguns fatores, como as instabilidades e crises econômicas, podem prejudicar alguns segmentos de mercado. Na pesquisa de Monteiro e Barbosa (2011), o segmento que concentra o maior número de empresas na idade crítica é a indústria. Para o SEBRAE (2007), o comércio é o setor que demonstra o maior índice de encerramento das atividades.

Dessa maneira, observa-se uma tendência otimista para as MPEs, uma vez que, ao decorrer dos anos, vem sendo reduzido o percentual da mortalidade das empresas em seu ciclo inicial, corroborando com os dados encontrados na presente pesquisa.

Além disso, o tempo de atividade da empresa pode ser um indicador de saúde financeira empresa. Quanto maior o tempo que a empresa está em atividade, maior a garantia de sobrevivência da empresa, ou seja, ela já passou pelo crítico período de fechamento.

4.2 QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS

No que tange a quantidade de funcionários, constatou-se que a empresa em questão possui de 10 a 19 empregados, atendendo ao critério do SEBRAE de enquadramento como pequena empresa, conforme foi apresentado na seção 2.1.

4.3 FATURAMENTO ANUAL

Observou-se que o faturamento médio anual da empresa foi acima de R\$1,2 milhões. Esse resultado pode indicar um reflexo positivo em uma das principais ferramentas do gerenciamento financeiro, o capital de giro, uma vez que o nível de faturamento da maioria das MPEs, segundo Soihet (2008), é caracterizado pela sua fragilidade, com padrões bem limitados, sendo considerado preocupante a sua volatilidade.

Este resultado está em desacordo com outros trabalhos da literatura, a exemplo de Rodrigues (2013) e de Santos, Ferreira e Faria (2009). O trabalho de Rodrigues (2013) mostrou que aproximadamente 86% das MPEs pesquisadas possuíam um faturamento médio anual de até 244 mil reais. Já o trabalho de Santos, Ferreira e Faria (2009), o faturamento médio anual esteve na faixa dos 225 mil reais.

Vale destacar que essa característica também vai depender do segmento de cada empreendimento.

4.4 RESPONSÁVEL PELO GERENCIAMENTO FINANCEIRO

Foi constatado que o responsável pelo gerenciamento financeiro da empresa é um dos sócios, porém sem capacitação em gestão financeira.

Segundo Monteiro e Barbosa (2011), a maioria das MPEs são caracterizadas pela falta de estrutura na empresa, além da falta de visão e de conhecimentos técnicos. Os mesmos autores ainda afirmam que o empresário-proprietário responde por todas as áreas da empresa. Estudo semelhante é o realizado por Silva (2010) em João Pessoa-PB, que verificou que 92,2% dos gestores das MPEs eram o próprio dono do negócio.

Corroborando com o resultado encontrado nesta pesquisa, no estudo de Rodrigues (2013), foi verificado que em apenas 3,1% das MPEs, o responsável pelo gerenciamento financeiro possuía um dos sócios com capacitação em gestão financeira. Outros 87,5% afirmaram que têm o gerenciamento financeiro sob a responsabilidade do próprio proprietário da empresa sem capacitação para o cargo e os demais respondentes (9,4%) possuíam um escritório terceirizado cuidando de suas finanças.

Já na pesquisa de Azevedo (2010) o autor concluiu que os responsáveis financeiros das MPEs são desprovidos de conhecimento de técnicas administrativas e financeiras. Com isso, fica demonstrada a importância da capacitação em gestão financeira do responsável, uma vez que esse fator é um dos responsáveis pelo fechamento prematuro das MPEs.

4.5 GRAU DE ESCOLARIDADE DO RESPONSÁVEL PELO GERENCIAMENTO FINANCEIRO

Por outro lado, o grau de escolaridade do responsável pelo gerenciamento financeiro não denotou carência em sua formação acadêmica, uma vez que o mesmo possui curso superior completo em administração de empresas.

A variável em questão não segue os resultados encontrados na literatura sobre as MPEs, que são o desprovimento de formação acadêmica e de

conhecimentos técnico-gerenciais por parte dos gestores para conduzir seus negócios. De acordo com o estudo de Filiardi (2006), o baixo nível de escolaridade do empreendedor está entre uma das variáveis contribuintes para a falência precoce das empresas.

Dessa forma, o grau de escolaridade do responsável pelo gerenciamento financeiro pode ter contribuído positivamente com o tempo de funcionamento da empresa, que foi maior do que a média nacional das MPEs.

4.6 EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL NA ÁREA FINANCEIRA DE UMA EMPRESA

A última variável analisada na primeira parte do questionário foi a experiência profissional do responsável pela área de finanças, no qual contatou-se que o mesmo possui mais de 5 anos de experiência. Esta variável também pode ser relacionada com o tempo de funcionamento da empresa. Observa-se que nesse quesito que o responsável não está contribuindo para aumentar o índice de mortalidade das empresas, uma vez que a falta de experiência está entre as variáveis que contribuem para o fechamento das MPEs.

Para os resultados apresentados a seguir, foi utilizado como opção de resposta a escala de zero a sete pontos (0 a 7), no qual a nota 0 indica total discordância afirmativa e a nota 7 indica total concordância afirmativa. Estão apresentados os questionamentos, seguidos das respostas obtidas representadas pela cor verde.

4.7 ORGANIZAÇÃO E CONTROLE

Os dois primeiros questionamentos tiveram o intuito de conhecer como a empresa se organiza internamente com relação as suas finanças. A primeira questão é sobre o uso de fluxogramas de todos os procedimentos financeiros da empresa, no qual, a nota dada foi 3:

“Nós temos os fluxogramas de todos os procedimentos financeiros em nossa empresa”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Foi constatado um posicionamento neutro, não discordando e nem concordando totalmente com a questão. Assim, pode-se dizer que há a existência de

fluxo de processos, porém de maneira informal, no qual não há padronização das atividades, ou seja, inexistem efetivamente um fluxo de processos de atividades formais. Com relação à existência de relatórios financeiros como forma de auxílio no processo de tomada de decisão, a nota atribuída foi 5:

“Nós temos relatórios periódicos com as informações financeiras necessárias para a tomada de decisão”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

De acordo com Lopes (2011), os relatórios são fundamentais no processo de gerenciamento de uma empresa, seja qual for o porte. Estes necessitam estar de acordo com o modelo planejado e fornecerem informações úteis e amoldar-se de acordo com o perfil do tomador de decisões.

Além disso, o estudo de Lucena (2004) mostrou que 52,4% das empresas pesquisadas citaram a utilização de relatórios contábeis como uma dificuldade no gerenciamento de controle de suas empresas, ficando atrás somente de “Administração de funcionários”. Deste modo, o grau de escolaridade juntamente com a experiência na área financeira do gestor facilitam a utilização desses relatórios e podem ser uma justificativa para a utilização dessa ferramenta na empresa pesquisada nesse estudo.

4.8 CAPITAL DE GIRO

As próximas quatro questões se referem à análise do capital de giro da empresa, e tratam sobre o fluxo de caixa (contas a pagar e contas a receber) e prazos para pagamento e recebimento de contas. Os resultados encontrados estão descritos a seguir:

“Nós sabemos o valor e os vencimentos de nossas contas a pagar”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nós sabemos o valor e os vencimentos de nossas contas a receber”

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nós calculamos o prazo médio de pagamento aos nossos fornecedores”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nós calculamos o prazo médio de recebimento dos nossos clientes”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Foi verificado que a nota atribuída sobre o valor e o vencimento das contas a pagar recebeu nota 5, podendo-se dizer que a empresa possui esse controle, entretanto, de maneira informal. O controle das contas a pagar fornece informações para tomada de decisões sobre todos os compromissos da empresa que representem o desembolso de recursos, ou seja, são compromissos adotados pela empresa, tais como: compra de mercadorias, máquinas, serviços, salários, impostos, aluguel, empréstimos, contribuições, entre outros. O controle das contas a pagar deve ser uma tarefa de rotina da empresa, pois normalmente envolve grande quantidade de dinheiro (SEBRAE, 2016).

Em relação ao valor e ao vencimento das contas a receber, foi atribuído nota 6. O controle de contas a receber está baseado em fichas de cadastro e controle individual. A partir desses instrumentos, a empresa terá atualizado o seu cadastro de clientes, o saldo pendente de cada cliente, o controle de carteiras e a posição global das contas a receber. Assim, pode-se dizer que em relação a esse segmento, a empresa adota um bom controle.

O manual do SEBRAE (2013) enfatiza que o controle de contas a receber tem por finalidade controlar os valores a receber, provenientes das vendas a prazo, e deve ser organizado para:

Fornecer informações sobre o total dos valores a receber de clientes;
Estimar os valores a receber que entrarão no caixa da empresa, por períodos de vencimento, por exemplo, 3, 5, 7, 15, 30, 45 e 60 dias;
Conhecer o montante das contas já vencidas e os respectivos períodos de atraso, bem como tomar providências para a cobrança e o recebimento dos valores em atrasos;
Fornecer informações sobre os clientes que pagam em dia;
Fornecer informações para a elaboração do fluxo de caixa (SEBRAE, 2013, p. 21).

Em relação a essas duas questões, a literatura também indica que as MPes estão utilizando essas ferramentas básicas de controle, a exemplo do estudo realizado por Silva (2010), em que o controle de contas a pagar aos fornecedores foi mencionado como utilizado por 79,6% dos respondentes e o controle de contas a receber de clientes por 84,5% dos entrevistados.

As questões sobre o prazo médio de pagamento aos fornecedores e de recebimento dos clientes também demonstraram níveis de concordância aceitáveis, sendo atribuídas nota 6 e 7, respectivamente.

Na pesquisa de Santos, Ferreira e Faria (2009) também foi constatada utilização do cálculo dos prazos médios de recebimento e de pagamento por todas as 172 micro e pequenas empresas pesquisadas no município de Viçosa/MG.

Esse controle de custos é de fundamental importância no controle dos recursos financeiros da empresa, na medida em que possibilita um planejamento mais eficaz para o próximo período, além de controlar o fluxo de entradas (recebimentos) e saídas (pagamentos).

Nesse sentido, quando há um controle financeiro eficaz, a empresa poderá avaliar como seu capital fluiu no passado e o que está acontecendo no presente. Dessa forma, é possível identificar possíveis falhas e despesas desnecessárias, além de alternativas de lucro a partir da redistribuição de aplicações.

4.9 CUSTOS E ESTABELECIMENTO DE PREÇOS

As próximas cinco questões se referem ao conhecimento por parte da empresa acerca dos custos de seus produtos, bem como quais critérios utiliza para estabelecer seus preços de venda. As respostas estão demonstradas a seguir:

“Nós sabemos quanto custa cada um de nossos produtos”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nós sabemos quando o produto está custando além das nossas possibilidades”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nós levamos em consideração nossos custos diretos e indiretos para estabelecermos o preço de nossos produtos”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nós determinamos o preço de nossos produtos baseado nos preços da concorrência”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nós determinamos o preço de nossos produtos estabelecendo uma margem fixa sobre as vendas”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Em relação ao custo de cada um dos produtos vendidos pela empresa, a nota atribuída foi 7, ou seja, o gestor concorda totalmente com essa afirmativa. Ao contrário deste resultado, os resultados da pesquisa realizada por Rodrigues (2013), indicaram que as empresas pesquisadas não conhecem completamente os custos

de todos os seus produtos e nem se estes estão custando mais do que deveriam de maneira segura, mas sim que há apenas um conhecimento superficial.

Dessa maneira, o resultado encontrado foi bastante otimista o que se pode influir que o conhecimento e a experiência na área financeira do gestor da empresa contribuiu para tal fato, uma vez que o desconhecimento de seus custos pode contribuir com a taxa de mortalidade das MPEs.

Paula (2009) concluiu que a deficiência na gestão de custos do negócio é o segundo principal fator responsável pelo surgimento de problemas na gestão financeira.

A nota atribuída para o conhecimento de quando o produto está custando além das possibilidades foi 7. Assim, pode-se afirmar que a empresa conhece completamente os custos de todos os seus produtos e se estes estão custando mais do que deveriam de maneira segura. É importante destacar que os empreendimentos que não utilizam métodos de avaliação de apuração dos custos podem estar acumulando prejuízos contínuos, em decorrência da possibilidade de estarem praticando preços abaixo do ponto de equilíbrio.

Em referência aos custos diretos e indiretos para estabelecer o preço dos produtos, a nota dada foi 5, ou seja, a empresa leva em consideração esses custos diretos e indiretos, embora não seja o principal fator para a atribuição dos preços. No estudo de Rodrigues (2013), o autor aponta para tendência em haver desprezo dos custos diretos e indiretos associados aos produtos no estabelecimento de seus preços. Apenas 23,4% das empresas levam em consideração esses fatores para precificar seus produtos, sendo rejeitado por 56,3% dos respondentes.

Sobre o preço dos produtos baseado nos preços da concorrência, a nota atribuída foi 2 e sobre a determinação do preço estabelecendo uma margem fixa sobre as vendas, a nota atribuída foi 3. Ou seja, a empresa não leva totalmente em conta essas afirmações.

Embora a concorrência, entre vários outros fatores externos, deva ser constantemente monitorado e levado em consideração quando da definição dos preços, segui-lo indiscriminadamente não constitui comportamento estratégico por parte da empresa que assim define seus preços visto que muitos questionamentos vitais à própria gestão e operação da empresa ficarão sem resposta satisfatória.

O preço é um dos principais aspectos determinantes para a escolha dos produtos pelos compradores. Fatores como maior diferenciação dos produtos,

desenvolvimentos tecnológicos e globalização da economia fizeram com que o preço ganhasse importância, pois é um dos elementos chave para alcançar o volume de vendas desejado e por impactar nos lucros e na rentabilidade das empresas (MILAN et al., 2016). Além disso, as estratégias de precificação são fundamentais para a consolidação de um posicionamento de mercado adequado.

4.10 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Foram propostos também quatro questionamentos sobre planejamento financeiro, com previsão de orçamento em suas etapas, assim como controle e ajustes dos resultados obtidos. Os questionamentos e as notas atribuídas a cada um estão dispostos a seguir:

“Nossa empresa elabora um planejamento financeiro minucioso (previsão de demanda, fornecedores, logística e crédito)”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nossa empresa define um orçamento para todas as etapas e itens do planejamento”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nossa empresa monitora o planejamento financeiro, ajustando-o e atualizando-o de acordo com as novas informações obtidas”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nossa empresa compara as previsões do planejamento financeiro com os resultados reais obtidos”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

De acordo com Sobral, Cardoso e Sanches (2017), um dos recursos que pode ser usado pelo gestor e que irá auxiliá-lo quanto às tomadas de decisões é o planejamento, pois, este é de suma importância para o controle de estoque, de caixa e dos ciclos operacionais da empresa.

Com relação à elaboração de um planejamento financeiro minucioso, tais como, a previsão de demanda, fornecedores, logística e crédito, a empresa em questão não leva isso em totalmente em consideração, uma vez que a nota atribuída foi 2. É necessário destacar que esse planejamento deve ser realizado e o mesmo deve estar em sincronismo com as contas da empresa, proporcionando assim que as tomadas de decisões sejam corretas e que o gestor aproveite oportunidades

como por exemplo, decisões de financiamentos, novos investimentos para a empresa ou aquisição de bens que contribuirão para que a necessidade de capital de giro diminua.

Na pesquisa de Azevedo (2010), os resultados são semelhantes, visto que nenhuma das empresas pesquisadas elabora um planejamento financeiro minucioso, com 100% de discordância total.

O efeito da resposta para essa primeira questão reflete nas demais, tendo em vista que há um encadeamento lógico entre elas, pois se uma empresa não faz planejamento financeiro, logo não haverá previsão de orçamento para as etapas do planejamento e nem acompanhamento e controle do mesmo.

Quanto ao monitoramento do planejamento financeiro, a nota 6 atribuída certamente se refere ao monitoramento realizado baseado no planejamento informal da empresa. Já para a comparação das previsões do planejamento financeiro com o resultado real obtido, a nota atribuída foi 3, observando assim, um posicionamento neutro da empresa quanto à essa questão. Estudo semelhante realizado por Rodrigues, Melo e Leone (2016) que abordou se a empresa compara as previsões do planejamento financeiro com os resultados reais obtidos, houve 89,1% de respostas discordantes. Vale ressaltar que a não comparação das previsões do planejamento financeiro com o resultado real obtido prejudica no alcance de melhores resultados.

4.11 RESULTADOS ECONÔMICOS E FINANCEIROS

As duas questões seguintes se referem ao aspectos relacionados aos resultados econômicos e financeiros da empresa. As notas atribuídas da escala de zero a sete estão apresentadas a seguir:

“Nós sabemos exatamente qual a margem de contribuição de cada um de nossos produtos”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nós sabemos exatamente onde estão os gargalos financeiros em nossa empresa”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Foi constatado que a empresa não demonstrou ter um bom conhecimento sobre a margem de contribuição de seus produtos, uma vez que a nota atribuída foi

2. Esse resultado se demonstra preocupante, pois de acordo com Rodrigues (2013), a margem de contribuição deveria ser de conhecimento dos gestores de todas as empresas, devido as importantes informações que ela oferece, isto é, o valor destinado a cobrir os custos fixos, após deduzidos os custos variáveis, e o percentual do lucro desejado sobre cada produto.

Além disso, Collatto e Reginato (2005) demonstram que o conhecimento da margem de contribuição proporciona decidir quais os produtos devem ser priorizados ou não para vendas, podendo demonstrar um produto que deva sair da linha de produção. Portanto, com o conhecimento sobre a margem de contribuição dos produtos, a empresa pode ter um horizonte em seu planejamento e assim poder definir qual o melhor produto para investir e aumentar suas receitas.

Os resultados do estudo realizado por Azevedo (2010) se mostraram diferentes deste, pois das empresas pesquisadas, 71,4% apresentaram concordância sobre o conhecimento da margem de contribuição de seus produtos. Mesmo assim, Azevedo (2010) destacou que o resultado poderia ter sido melhor, o que caracteriza, segundo o autor, uma situação de “amadorismo empresarial”, concluindo que as empresas que responderam que discordam total ou parcialmente e ainda aquelas que concordam parcialmente estão inconscientes acerca da atividade fim das empresas que é o lucro.

Sobre conhecer onde estão os gargalos financeiros da empresa, a nota atribuída foi 5, ou seja, o gestor concorda, embora não totalmente. Entretanto, conhecer onde estão estes problemas financeiros não significa necessariamente que eles não existem ou que nada deve ser feito para minimizá-los.

4.12 IMPORTÂNCIA DAS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

As duas próximas questões abordam sobre a importância que as informações financeiras têm para a empresa estudada.

“Nossa empresa leva em conta as informações financeiras para formular as estratégias”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nossa empresa leva em conta as informações financeiras para tomar decisões”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

A nota atribuída para a primeira questão, que faz referência ao uso das informações financeiras para formular estratégias, foi 6. Já a segunda questão, que faz referência ao uso das informações financeiras para tomar decisões, a nota atribuída foi 5, o que quer dizer que a empresa leva em conta esses dois fatores, porém não totalmente.

De acordo com Souza (2004), quando os gestores tomam suas decisões fundamentadas em informações sintonizadas com a realidade da empresa, que pode ser constatada a partir das informações fornecidas pela contabilidade, as mesmas são mais coerentes e racionais.

Vale destacar que esse resultado se mostrou positivo, pois as ferramentas já mencionadas anteriormente como os relatórios de custos, de despesas, de fluxo de caixa e de indicadores financeiros são necessários para subsidiar os gestores nas suas decisões, fato que foi verificado na seção 4.7, na segunda questão.

Loddi (2008) constatou em sua pesquisa que as informações que as empresas estudadas possuem para a tomada de decisão financeira são basicamente relatórios básicos como contas a receber e contas a pagar, inexistindo relatórios mais completos e consistentes, como apuração de lucros, de patrimônio e de índices financeiros, sendo estes considerados pelas mesmas empresas como necessários para uma tomada de decisão financeira mais segura.

4.13 PROBLEMAS FINANCEIROS

O último tópico dos resultados se refere aos problemas financeiros enfrentados pela empresa. As notas atribuídas as seis questões propostas estão apresentadas a seguir:

“Nossa empresa enfrenta dificuldades ou restrições de crédito no mercado”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nossa empresa arca com uma carga tributária elevada”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nossa empresa tem problemas relacionados à falta de capital de giro”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“A crise financeira tem prejudicado nossa empresa”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nossa empresa enfrenta uma elevada concorrência”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

“Nossa empresa tem problemas relacionados à falta de organização”.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Foi constatado que a empresa não enfrenta dificuldades e restrições de crédito no mercado uma vez que a nota atribuída foi 1. Segundo Monteiro (2012), para as empresas, atualmente, existe uma maior abertura por parte dos bancos e com auxílio do governo, em relação às taxas de juros, para que os gestores possam investir cada vez mais no seu negócio e fazer o mesmo crescer.

O estudo de Paula (2009) também corrobora essa realidade. Dentre 13 fatores disponíveis, a opção ausência e/ou restrições de crédito foi apenas o nono problema mais mencionado pelos micro e pequenos varejistas de Belo Horizonte/MG.

A carga tributária foi considerada elevada, com nota máxima atribuída a essa questão. De acordo com Salvador (2011), as empresas, principalmente as de pequeno porte, por serem responsáveis pela geração da maioria dos empregos, sofrem com os tributos incidentes e estão cada vez mais preocupadas com o seu planejamento tributário. Além disso, encontram dificuldades em concorrer com as grandes empresas, devido aos seus recursos limitados. Muitos micro e pequenos empresários justificam a falta de expansão de suas empresas à tributação excessiva, impedindo a geração de novos empregos formais e conseqüentemente o crescimento do país.

No estudo realizado por Monteiro (2012), os resultados foram semelhantes a este, uma vez que entre as maiores dificuldades no gerenciamento de uma empresa foram citadas: elevada carga tributária cobrada pelo governo, pois o lucro é reduzido devido às altas taxas de impostos.

Já o resultado de Rodrigues (2013) difere deste, pois a carga tributária não foi considerada elevada pela maioria dos respondentes. O autor explica que o sistema simplificado de tributação para as MPEs, através da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que instituiu o Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições, mais conhecido como o Simples Nacional, pode ter contribuído com este fato.

Quanto à falta de capital de giro, a empresa obteve um posicionamento neutro, com nota 3 atribuída. Esse resultado obtido pode estar relacionado ao tempo

de funcionamento empresa, pois segundo o SEBRAE (2007), a falta de capital de giro é o fator que mais causa o fechamento das empresas. Assim, se a empresa em questão não tem esse problema, o tempo de permanência dela no mercado certamente será maior. Isso demonstra a estabilidade do aporte financeiro da empresa.

De acordo com Pinheiro (2013), um dos fatores causadores da crise financeira em uma empresa é justamente a falta de controle de seu capital de giro, ocasionando uma situação insolvente, ou seja, perda de liquidez. Segundo Assaf e Silva (2010), uma administração com deficiências do capital de giro, pode resultar em graves problemas financeiros. Estes muitas vezes, sem poder ser revertidos, contribuindo assim, para uma situação de insolvência.

Outro aspecto positivo que merece ser destacado neste estudo é que a crise financeira não tem prejudicado a empresa, já que a nota atribuída a essa questão foi 2. E em relação à elevada concorrência, a nota atribuída foi 4, ou seja, um posicionamento neutro em relação a esse quesito.

A última questão faz referência aos problemas enfrentados pela falta de organização. Foi constatado que a empresa enfrenta esse tipo de problema. Para Matias e Lopes (2002), um aspecto que afeta incondicionalmente a gestão da pequena empresa, considerado como ponto fraco que reflete nos resultados da empresa, é a falta de disciplina e organização. Esse fator leva à incapacidade para enfrentar momentos de instabilidade e dificuldade da organização.

Corroborando com esses dados, Azevedo e Leone (2011) comentam que no cenário de finanças das estruturas empresariais, há consciência dos gestores do estado de desorganização nessa área, e os respondentes da pesquisa dos autores não se mostraram satisfeitos com os métodos de trabalho desenvolvidos na área financeira das empresas, e, também, reconhecem a deficiência na qualificação para a atividade, denotando que enfrentam dificuldades nessas áreas (AZEVEDO; LEONE, 2011). Esse pode ser considerado um retrato fiel da realidade das micro e pequenas organizações, como já discutido em vários pontos desta pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista que o objetivo do trabalho foi verificar como se dá o processo de gerenciamento no setor financeiro de uma pequena empresa, pode-se constatar que a utilização correta de algumas ferramentas de controle gerencial proporciona à empresa Brekauto melhor utilização de seus recursos. Os controles implantados permitem ao gestor planejar e controlar os recursos financeiros, facilitando a tomada de decisões futuras.

A utilização dos controles financeiros implantados na empresa possibilita a visualização dos valores de custos e das despesas, assim como das entradas e das saídas, permitindo a melhor utilização dos recursos, reduzindo despesas desnecessárias e, conseqüentemente, possibilitando o aumento da lucratividade.

Porém, é preciso que o planejamento realizado seja aprimorado para assim estar em sincronismo com as contas da empresa, facilitando nas tomadas de decisões do gestor e fazendo com que este aproveite oportunidades como por exemplo, decisões de financiamentos, novos investimentos para a empresa ou aquisição de bens que contribuirão para que a necessidade de capital de giro diminua.

Entretanto, verifica-se que, por mais que o gerenciamento financeiro não seja feito exatamente da maneira que é preconizado na literatura, o gestor da empresa o faz de forma a obter o respaldo necessário para tomar decisões. Um ponto que foi comprovado é que a empresa conhece o valor e os vencimentos de suas contas a pagar e a receber, bem como os prazos médios de pagamento e de recebimento, que são consideradas ferramentas básicas de controle.

Espera-se que os resultados deste estudo possam contribuir para que os gestores das MPEs em geral percebam a relevância de ter dentro de sua organização um controle efetivo de suas movimentações financeiras.

5.1 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Para pesquisas futuras, sugere-se que novos estudos possam ser realizados com uma amostra ampliada, de modo a trazer maior confiabilidade aos dados apresentados. Além disso, também se sugere que sejam realizados estudos em outras cidades para fins de comparação.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, G. V.; ANDRADE, K. A. Importância do controle financeiro para o bom desenvolvimento de uma empresa do segmento de saúde, em Boa Vista – RR. In: IX Encontro de Iniciação Científica da Estácio Amazônia. **Anais[...]** Boa Vista - RR, 2017.
- ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ARAÚJO, P. M.; SIQUERIA, E. B. Cálculo do Capital de Giro. **Revista CEPPG**, v. 1, n. 26, p. 63–76, 2012.
- ASSAF, NETO. A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- AZEVEDO, J. G. **As práticas de gestão financeira em micro e pequenas empresas**: um estudo descritivo em indústrias de castanha de caju do estado do rio grande do norte. Orientador: Prof. Dr. Rodrigo José Guerra Leone. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Potiguar, Natal, 2010.
- AZEVEDO, J. G.; LEONE, R. J. G. Práticas de gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo descritivo em indústrias de castanha de caju do Estado do Rio Grande do Norte. **Rev. Ciênc. Admin**, v. 17, n. 1, p. 55-83, 2011.
- BRASIL. **Lei Complementar nº123 de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 20 mar. 2019.
- CARDEAL, J. D. **A administração de caixa em empresas de pequeno porte**: estudo de casos no setor hoteleiro de Salvador - BA. Orientador: Prof. Dr. Adriano Leal Bruni. Dissertação (Mestrado em Administração Estratégica) - Universidade Salvador, Salvador, 2006.
- CARVALHO, C. J. SCHIOZER, R. F. Gestão de Capital de Giro: um Estudo Comparativo entre Práticas de Empresas Brasileiras e Britânicas. **RAC**, v. 16, n. 4, art. 2, p. 518-543, 2012.
- COLLATTO, D. C.; REGINATO, L. Método de custeio variável, custeio direto e teoria das restrições no contexto da gestão estratégica de custos: um estudo aplicado ao Instituto de idiomas Unilinguas. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9., Florianópolis – SC, 2005. **Anais[...]** Florianópolis: Associação Brasileira de Custos, 2005.
- CUSTÓDIO, A.P. P.; MAIA, F. F.; VASOLER, P. V. **Gestão financeira em uma empresa de transporte**. Orientadora: M.Sc. Heloisa Helena Rovey da Silva. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis). Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins – SP, 2010.

FILARDI, F. **Empreendedorismo sustentável: a experiência do programa Iniciativa Jovem**. VI SEMEAD/USP. São Paulo, 26 Mar. 2006.

GARCIA, Vera L. F. **Gestão financeira na micro empresa**. Orientador: Prof. Dr. Sérgio Feliciano Crispim. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul 2004.

GITMAN, L. J. **Princípio de administração financeira**. 12 ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall. 2010.

GRANZOTTO, A.; GREGORI, R. Gestão de Custos: Uma Ferramenta Eficiente nas Tomadas de Decisão nas Micro e Pequenas Empresas. In: Anais do XXII Congresso Brasileiro de Custos. Foz do Iguaçu-PR. **Anais[...]** Foz do Iguaçu, 2015.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Documento: Estatísticas do Cadastro Central de Empresas**. Rio de Janeiro: IBGE, 2008.

LODDI, C.; E. **A aplicação das teorias e métodos da administração financeira como sistema de apoio às tomadas de decisões de pequenos empreendimentos franqueados: um estudo de caso**. Orientador: Wilson Kendy Tachibana, Dissertação (mestrado) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2008.

LOMBARDI JUNIOR, R. **Principais fatores causadores da mortalidade precoce das Micro e Pequenas no Brasil**, 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/principais-fatores-causadores-da-mortalidade-precoce-das-micro-e-pequenas-no-brasil/47484>. Acesso em: 23 jan. 2019.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.

LOPES, J. E. F. **Um estudo da gestão financeira das micro e pequenas empresas comerciais do município de Carapicuíba**. Orientador: Prof. Dr. Antônio Benedito Silva Oliveira. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC, São Paulo, 2011.

LUCENA, W. G. L. **Uma contribuição ao estudo das informações contábeis geradas pelas micro e pequenas empresas localizadas na cidade de Toritama no Agreste Pernambucano**. Orientador: Prof. Dr. Marco Tullio de Castro Vasconcelos. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – UnB, UFPB, UFPE e UFRN, João Pessoa, 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanço: abordagem gerencial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS, A. B.; LOPES JÚNIOR, F. **Administração financeira nas empresas de pequeno porte**. São Paulo: Manole, 2002.

MILAN, G. S.; SACILOTO, E. B.; LARENTIS, F.; TONI, D. As estratégias de precificação e o desempenho das empresas. **REAd**. v. 84, n. 2, p. 419 – 453, 2016.

MORAIS, L. C.; CARNEIRO, L. F. R. Mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Naviraí-MS: estudo de caso. In: I Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação, Naviraí – MS. **Anais[...]** Naviraí, 2017.

MONTEIRO, J. M.; BARBOSA, J. D. Controladoria Empresarial: gestão econômica para as micro e pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, São Paulo, v.5, n.2, p. 38-59, 2011.

MONTEIRO, T. L. **Gestão financeira em micro e pequena empresa**: utilização de ferramentas no cotidiano. Orientador: Prof. Arlindo de Oliveira Freitas. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda, 2012.

PAULA, C. S. **Gestão financeira**: análise dos problemas enfrentados por micro e pequenas empresas do comércio varejista de Belo Horizonte. Orientador: Prof. Márcio Augusto Gonçalves, Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

PINHEIRO, O.D.S.; Importância do Capital de Giro para as Pequenas e Médias Empresas. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**. v.1, n. 4, p.111-124, 2016.

RODRIGUES, J. P. L. **Gestão financeira em micro e pequenas empresas**: um estudo no setor supermercadista de Mossoró-RN. Orientador: Prof. Dr. Rodrigo José Guerra Leone. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Potiguar, Natal, 2013.

RODRIGUES, J. P. L.; MELO, M. A.; LEONE, R. J. G. Gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo no setor supermercadista de Mossoró-RN. **Connexio Revista Científica da Escola de Gestão e Negócios**, v. 5, n. 1, 2016.

SALVADOR, M. A. V. **O impacto da carga tributária na empresa de pequeno porte**. Orientadores: Ana Beatriz Lima; Heloisa Helena Rovey da Silva. Monografia (Especialização em MBA em Gestão Empresarial) – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins – SP, 2011.

SANTOS, L. M.; FERREIRA, M. A. M.; FARIA, E. R. Gestão Financeira de Curto Prazo: Características, Instrumentos e Práticas Adotadas por Micro e Pequenas Empresas. **Revista de Administração da Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP**, v.7, n. 3, p. 70-92, 2009.

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. / Marco Aurélio Bedê (Coord.) – Brasília Sebrae, 2016.

SEBRAE. **Crítérios e conceitos para classificação de empresas**. 2013.

Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial>

Acesso em: 13 de mar. 2019.

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003 – 2005**, Brasília, 2007.

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**.

Brasília: SEBRAE, 2005. Disponível em:

[http://www.biblioteca.SEBRAE.com.br/bte/bte.nsf/9A2916A2D7D88C4D03256EEE00489AB1/\\$File/NT0008E4CA.pdf](http://www.biblioteca.SEBRAE.com.br/bte/bte.nsf/9A2916A2D7D88C4D03256EEE00489AB1/$File/NT0008E4CA.pdf)

SILVA, D. Z. G.; NEIVA, R. M. O fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira e estratégia nas empresas. **ReFAE – Revista da Faculdade de Administração e Economia**, v. 2, n. 2, p. 23-35, 2010.

SILVA, M. S. **Utilidade da informação contábil para tomada de decisões: um estudo sobre a percepção dos gestores de micro e pequenas empresas da Grande João Pessoa**. Orientador: Prof. Dr. Paulo Roberto Nóbrega Cavalcante. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – UFPB-UnB-UFRN, João Pessoa, 2010.

SILVA, W. de M. da. **Um estudo sobre a importância socioeconômica das micro e pequenas empresas do Brasil**. Orientador: Prof. Marco Aurélio B. de Lima. 2012. 28 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2012.

SOBRAL, J. A.; CARDOSO, R. C.; SANCHES, G. A. F. A gestão do capital de giro das micro e pequenas empresas. **Revista Fateb Científica**, v. 1, n. 1, p. 95-126, 2017.

SOIHET, E. **Desenvolvimento regional e a influência das micro e pequenas empresas**. Artigo. Instituto multidisciplinar de Nova Iguaçu da UFRRJ, 2008.

SOUZA, D. C. **A utilização da informação contábil na atividade pecuária do Estado do Rio Grande do Norte: Um enfoque nos demonstrativos gerados para tomada de decisão**. Orientador: Prof. Dr. José Dionísio Gomes da Silva. 2004. 140 f. (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2004.

TERENCE, A. C. F. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. Orientador: Prof. Dr. Edmundo Escrivão Filho. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002

WESTON, F. J.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

APÊNDICE**QUESTIONÁRIO****1 - Quantos anos tem sua empresa?**

- Até 1 ano
- De 1 a 3 anos
- De 4 a 6 anos
- De 7 a 10 anos
- Mais de 10 anos

2 - Quantas pessoas trabalham em sua empresa?

- 0 a 9
- 10 a 19
- 20 a 29
- 30 a 39
- 40 a 49

3 - Qual o faturamento anual médio de sua empresa?

- Menos de R\$ 100 mil
- De R\$ 100 mil até R\$ 244 mil
- De R\$ 244 mil até R\$ 400 mil
- De R\$ 400 mil até R\$ 1,0 milhão
- De R\$ 1,0 milhão até R\$ 1,2 milhão
- Mais de R\$ 1,2 milhão

4 - Quem é responsável pela Gestão Financeira da sua empresa?

- Um dos sócios que tem capacitação em Gestão Financeira
- Um dos sócios, porém sem capacitação em Gestão Financeira
- Um diretor/gerente financeiro contratado
- Um escritório terceirizado
- Outro, qual? _____

5 - Qual o grau de escolaridade do responsável pela gestão financeira da empresa?

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio completo
- Ensino superior completo. Qual curso? _____
- Pós-graduação. Qual curso? _____
- Mestrado. Qual curso? _____
- Doutorado. Qual curso? _____

6 - Qual sua experiência profissional na área financeira de uma empresa?**Nenhuma experiência**

- Experiência de até 1 ano
- Experiência de 1 a 3 anos
- Experiência de 3 a 5 anos

() Experiência maior que 5 anos

As opções de respostas das questões seguintes serão entre uma escala de 0 a 7, no qual a nota 0 indica **total discordância** da afirmativa e a nota 7 indica **total concordância** da afirmativa. O senhor deverá marcar apenas uma nota entre 0 e 7.

Informe seu grau de concordância ou discordância em relação às seguintes informações sobre aspectos financeiros de sua empresa:

7 - Nós temos os fluxogramas de todos os procedimentos financeiros em nossa empresa.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

8 - Nós temos relatórios periódicos com as informações financeiras necessárias para a tomada de decisão.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

9 - Nós sabemos o valor e os vencimentos de nossas contas a pagar.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

10 - Nós sabemos o valor e os vencimentos de nossas contas a receber.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

11 - Nós calculamos o prazo médio de pagamento aos nossos fornecedores.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

12 - Nós calculamos o prazo médio de recebimento dos nossos clientes.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

13 - Nós sabemos quanto custa cada um de nossos produtos.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

14 - Nós sabemos quando o produto está custando além das nossas possibilidades.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

15 - Nós levamos em consideração nossos custos diretos e indiretos para estabelecermos o preço de nossos produtos.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

16 - Nós determinamos o preço de nossos produtos baseado nos preços da concorrência.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

17 - Nós determinamos o preço de nossos produtos estabelecendo uma margem fixa sobre as vendas

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

18 - Nossa empresa elabora um planejamento financeiro minucioso (previsão de demanda, fornecedores, logística e crédito).

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

19 - Nossa empresa define um orçamento para todas as etapas e itens do planejamento.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

20 - Nossa empresa monitora o planejamento financeiro, ajustando-o e atualizando-o de acordo com as novas informações obtidas.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

21 - Nossa empresa compara as previsões do planejamento financeiro com os resultados reais obtidos.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

22 - Nós sabemos exatamente qual a margem de contribuição de cada um de nossos produtos.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

23 - Nós sabemos exatamente onde estão os gargalos financeiros em nossa empresa.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

24 - Nossa empresa elabora relatórios gerenciais a partir das informações financeiras.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

25 - Nossa empresa leva em conta as informações financeiras para formular as estratégias.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

26 - Nossa empresa leva em conta as informações financeiras para tomar decisões.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

27 - Nossa empresa enfrenta dificuldades ou restrições de crédito no mercado.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

28 - Nossa empresa arca com uma carga tributária elevada.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

29 - Nossa empresa tem problemas relacionados à falta de capital de giro.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

30 - A crise financeira tem prejudicado nossa empresa.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

31 - Nossa empresa enfrenta uma elevada concorrência.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

32 - Nossa empresa tem problemas relacionados à falta de organização.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

33 - Nossa empresa tem problemas relacionados à falta de conhecimentos técnico-gerenciais para conduzir o negócio.

0	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---