



Universidade Federal da Paraíba – UFPB
Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA
Curso: Administração
Área: Administração Financeira

**ANÁLISE DA GESTÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS DE
MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NA CIDADE DE JOÃO PESSOA -
PB**

CASSIANO GOMES DE BRITO

João Pessoa – PB

2017

CASSIANO GOMES DE BRITO

**ANÁLISE DA GESTÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS DE
MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NA CIDADE DE JOÃO PESSOA -
PB**

Monografia apresentada como requisito parcial para conclusão do curso de bacharelado em Administração da UFPB – Universidade Federal da Paraíba.

Prof^a. Orientadora: Suelle Cariele de Souza e Silva, Mestra

João Pessoa – PB

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B862a Brito, Cassiano Gomes de.

Análise da Gestão Financeira em Empresas de Material de Construção na Cidade de João Pessoa - PB / Cassiano Gomes de Brito. – João Pessoa, 2017.

44f.: il.

Orientador(a): Prof^a Msc. Suelle Cariele de Souza e Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – UFPB/CCSA.

1. Fluxo de Caixa. 2. Planejamento Financeiro. 3. Setor Material de Construção. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU:658(043.2)

CASSIANO GOMES DE BRITO

**ANÁLISE DA GESTÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS DE
MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NA CIDADE DE JOÃO PESSOA -
PB**

Monografia apresentada como requisito parcial para conclusão do curso de bacharelado em Administração da UFPB – Universidade Federal da Paraíba.

Prof^a. Orientadora: Suelle Cariele de Souza e Silva, Mestra

COMISSÃO EXAMINADORA

Suelle Cariele de Souza e Silva, Mestra
UFPB

Rosivaldo de Lima Lucena, Doutor
UFPB

João Pessoa – PB
2017

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos que, direta ou indiretamente, me ajudaram para concluir esta importante etapa da minha vida, a estes, deixo minhas saudações. Agradeço muito a minha família, sem eles isto não seria possível. Agradeço também à minha professora e orientadora, Suelle Cariele, por ter me acompanhado na elaboração deste trabalho. Aos que sempre me encorajaram e motivaram, gostaria de dizer que sou muito grato pelo apoio, e me sinto muito feliz de concluir a minha graduação.

"Obstáculos são aquelas coisas medonhas que vemos quando tiramos os olhos dos nossos objetivos".

(Henry Ford)

RESUMO

O presente trabalho busca verificar como as empresas do segmento de material de construção na cidade de João Pessoa realizam sua gestão financeira. Para tanto, foi adotada como metodologia a pesquisa bibliográfica para fundamentar o trabalho sobre Gestão Financeira, focando nos seguintes temas: Controle Financeiro, Fluxo de Caixa, Conciliação Bancária, Controle de Custos e Gestão de Estoque, Sistema de Cobranças e, Planejamento e Controle Financeiro. A partir desses referenciais teóricos foi elaborado um questionário contendo dezoito questões e aplicado aos gestores financeiros de cinco empresas de material de construção a fim de investigar como eram as rotinas de trabalhos e quais as ferramentas eram adotadas para tomarem suas decisões relativas ao setor. Constatou-se através dos resultados obtidos que, dentre as empresas pesquisadas, apenas 60% seguiam ou elaboravam algum tipo de Planejamento Financeiro e 40% não adotavam nenhum tipo. Verificou-se também, que 40% das empresas utilizavam algum tipo de ferramenta de Controle de Estoque. Todas as empresas consideravam útil o uso de ferramentas de Controle Financeiro, mas apenas 60% utilizavam algum tipo de Controle Financeiro e estas usavam os dados obtidos para fazerem projeções futuras. Com base na análise dos resultados chegou-se à conclusão de que uma parcela das empresas do segmento em questão não utiliza todas as ferramentas que têm à disposição para a realização de uma gestão financeira eficaz.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa. Planejamento Financeiro. Setor Material de Construção.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.1. - Contextualização e problematização	7
1.2. - Objetivos	10
1.2.1. - Objetivo Geral	10
1.2.2. - Objetivo Específico	10
1.3. - Justificativa	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1. – Controle Financeiro – Ferramentas	11
2.1.1. - Fluxo de caixa	12
2.1.2. – Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)	14
2.1.3. - Conciliação Bancária	16
2.1.4. - Controle de custos e gestão de estoques	18
2.1.5. - Sistemas de Cobranças	20
2.1.6. - Planejamento e controle financeiro	23
3. METODOLOGIA DA PESQUISA	25
4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	26
5. CONCLUSÃO	36
REFERÊNCIAS	38
APENDICE A	41

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMATIZAÇÃO

O objetivo deste trabalho é verificar como as empresas de material de construção na cidade de João Pessoa realizam sua gestão financeira. Relacionada ao setor financeiro da empresa, entender como os gestores tomam decisões, que ferramentas utilizam, se realizam planejamento, se o que é ensinado em sala de aula vem sendo aplicado por empresários atuais no mercado de trabalho são os fatores motivacionais para a realização deste trabalho acadêmico.

Numa empresa de sucesso é comum que haja sinergia entre os seus colaboradores e que cada um individualmente conclua também suas atividades com êxito. Uma empresa é tão forte quanto cada um de seus setores, então se algum não estiver executando suas atividades com sucesso, provavelmente haverá problemas com o tempo.

A boa gestão financeira de um negócio é um dos fatores que garantem o sucesso da empresa. Um dos indicadores gerenciais mais comumente utilizados é o fluxo de caixa, e este numa empresa é de extrema importância no momento da tomada de decisão, afirma Luiz (2009), pois é a partir de seus resultados que é possível medir a saúde financeira da empresa, bem como sua capacidade de pagamento e sua capacidade de endividamento. É necessário saber quanto entra e quanto sai do caixa de uma empresa, pois todas as atividades dependem deste giro que acontece a todo o momento, seja um pagamento de fornecedor, seja a venda de um produto.

O fluxo de caixa pode ser considerado um item de segurança, pois sua qualidade garante que a empresa não se torne vulnerável a situações de risco. Atividades financeiras são comuns a qualquer tipo de empresa, em qualquer segmento, seja uma prestadora de serviços, uma empresa que vende bens ou produtos duráveis, ou organizações de esferas públicas.

Segundo Gitman (2004, p.4), os administradores financeiros “[...] desempenham as mais diversas tarefas financeiras, tais como planejamento,

concessão de créditos a clientes, avaliação de projetos de investimento e captação de fundos para financiar operações na empresa”, diante disto o gestor financeiro deve estar bem preparado, e é interessante que haja boa comunicação entre os setores da empresa, para que os resultados sejam atingidos com mais eficiência. Faz sentido dizer que a empresa necessita de uma gestão financeira que possibilite o acompanhamento dos indicadores financeiros, para que haja um desenvolvimento rentável da empresa.

Além do fluxo de caixa, outras ferramentas também são amplamente utilizadas. Como gestão de estoques, de contas a pagar/contas a receber, de cadastro de clientes e cobranças são alguns dos principais exemplos que um gestor pode utilizar para fundamentar suas decisões. Essas ferramentas buscam evidenciar a saúde financeira da empresa de maneira simples, eficaz e eficiente. Existem, ainda, indicadores financeiros como de rentabilidade, de endividamento, de liquidez, de atividade que deverão ser considerados em uma situação de tomada de decisão. A utilização dessas ferramentas e indicadores financeiros numa empresa auxilia a gestão garantindo que os resultados sejam alcançados de maneira eficiente e eficaz.

Os gestores precisam de um fornecimento contínuo de informações para tomar decisão, para que a empresa realize suas atividades operacionais. O esquecimento da manutenção e visualização do fluxo de caixa pode levar a escassez de recursos ou até mesmo falência da empresa. É comum, por diversos fatores, empresas de pequeno porte pedirem falência logo depois de iniciar suas atividades.

Existem alguns motivos principais para as empresas fecharem suas portas e podem ser colocados em alguns grupos afirma Marcos Hashimoto, (PEGN, 2013). Iniciar um projeto ou tentar alavancá-lo sem que antes se tenha claramente estudado e mensurado todas as variáveis e os resultados é tudo o que se precisa para se obter o insucesso (PEGN, 2013).

Para o sucesso no processo decisório de uma empresa, esta deve estruturar adequadamente o sistema de informações, de acordo com Cheng (1989). A informação é um bem muito valioso e uma empresa que não extrai o máximo de potencial da informação a ela disponível não está trabalhando no limite de seu potencial (CHENG, 1989).

De acordo com Gitman (2004, p. 4), “a administração financeira é a ciência da gestão do dinheiro”. Portanto, há necessidade de a gestão financeira ser estudada para ser compreendida e para que com o tempo o bom gestor possa usufruir de seus resultados.

Uma questão que se deve bastante ponderar é quem será colocado no cargo de administrador financeiro da empresa. Quando se trata de uma pequena empresa, geralmente o gestor financeiro é o próprio dono, o qual acumula várias funções por ser uma organização de pequeno porte. Porém, quando se é uma empresa de médio porte, torna-se necessário contratar um profissional específico para o setor financeiro.

Ross *et. al.* (2013, p.10) afirma que “o objetivo da administração financeira é maximizar o valor unitário corrente das ações existentes”. Logo, a atividade da gestão financeira deve ser atribuída a alguém de confiança e o proprietário deve nomear alguém que ao mesmo tempo seja confiável e competente, capaz de desempenhar as atribuições que lhes são conferidas.

O planejamento de contas a pagar e a receber influencia diretamente o caixa da empresa. Portanto, um bom planejamento garante que a empresa não se surpreenda por contas que não estavam planejadas ou mesmo que não estavam registradas em algum lugar.

Conforme Ross (2013, p. 37): “Fluxo de caixa é a diferença entre a quantidade de dinheiro que entrou e a quantidade que saiu”. Assim, quando se faz uso desta ferramenta, sabe-se num determinado espaço de tempo, qual o poder de compra ou endividamento da empresa, com planejamentos e projeções futuras.

Não fazer um fluxo de caixa projetado, isto é, criar um vínculo entre contas a pagar e contas a receber da empresa, contribui de maneira negativa para os resultados, uma vez que a empresa não sabe quais são suas necessidades futuras. Comparar o que foi projetado com o que realmente está sendo realizado também é algo importante e muitas vezes não é levado em conta. Misturar as finanças pessoais com as finanças da empresa é uma forma fácil de perder o controle das finanças.

De acordo com o SEBRAE – (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2016), 80% das empresas atingem falência até o seu

quinto ano de vida. Número este resultante de diversos fatores internos e externos. Mas o rumo que a empresa toma depende primeiramente de seu gestor e se este não for preparado não há dúvidas de que a empresa não obterá sucesso. Um planejamento financeiro numa empresa deve ser base para as tomadas de decisões.

Assim, a questão de pesquisa é: **Como é realizada a gestão financeira em empresas de material de construção na cidade de João Pessoa?**

1.2 OBJETIVOS

Gerais

- Verificar como as empresas de material de construção na cidade de João Pessoa realizam sua gestão financeira.

Específicos

- Identificar como ocorre o funcionamento do setor financeiro em empresas de materiais de construção;
- Detectar quais são as modalidades e ferramentas de controle financeiro adotado pelas empresas analisadas neste estudo;
- Comparar os procedimentos adotados na gestão financeira das empresas estudadas.

1.3 JUSTIFICATIVA

O interesse em pesquisar sobre como as empresas de material de construção na cidade de João Pessoa realizam sua gestão financeira, surge diante da percepção do pesquisador, durante alguns de seus estágios previamente realizados, que percebeu que em algumas organizações eram praticadas gestões ineficientes, muitas das vezes onerosas, diminuindo os resultados obtidos nos processos de uma forma geral.

O convívio constante com o assunto na teoria e a percepção que de que algumas empresas não agem julgando o setor financeiro como um setor estratégico e dando a este o seu devido valor, fez então, perceber a importância deste estudo, resolvendo assim aprofundar-se no assunto.

Enquanto algumas empresas conseguem gerir seus recursos limitados com sucesso e facilidade, utilizando-se das informações providas pelo fluxo de caixa e outras ferramentas de planejamento financeiro, algumas outras empresas veem este setor como um apêndice da empresa.

O cargo de administrador financeiro em algumas empresas é ocupado de forma geral como um cargo de confiança, não sendo levado em consideração experiências, algumas das vezes não sabendo o que está se passando no ambiente organizacional ao seu redor, por falta de preparo para exercer as atribuições que lhe estão sendo confiadas.

Diante do exposto, a presente pesquisa contribui por detectar quais são as modalidades e ferramentas de controle financeiro adotado pelas empresas analisadas neste estudo, podendo assim entender como é tratado o planejamento financeiro nestas empresas.

O estudo foi realizado em empresas de material de construção devido ao pesquisador ter fácil contato com alguns proprietários do segmento e também conhecimento de algumas rotinas praticadas nestes estabelecimentos devido a trabalhos realizados previamente em empresas do tipo. A familiaridade do mesmo com o setor colaborou positivamente, facilitando assim o acesso às informações pertinentes à pesquisa realizada.

A gestão financeira pode ser uma via de mão dupla, alavancando ou afundando a empresa se não estudada e praticada corretamente. Então pensando desta forma, resolveu-se pesquisar um pouco mais sobre o assunto, para poder assim contribuir positivamente com a forma de gestão que alguns empreendedores administram os seus negócios.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTROLE FINANCEIRO: FERRAMENTAS

2.1.1 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é um dos aspectos mais importantes dentro de uma empresa. É o principal campo que o administrador financeiro deve se preocupar na hora de tomar decisão com o objetivo de buscar aumentar os rendimentos para os acionistas, afirma GITMAN (2004, p. 84):

o fluxo de caixa, o sangue da empresa, é o tema da preocupação básica do administrador financeiro, tanto na gestão das finanças no dia-a-dia quanto no planejamento e na tomada de decisões estratégicas voltadas para a criação de valor para o acionista.

Em outras palavras, toda responsabilidade financeira está, ou deveria estar, na mão de um administrador financeiro, uma vez que ele é o responsável direto do destino dos recursos financeiros da empresa, ou seja, onde o dinheiro será aplicado, garantindo, assim, que sejam obtidos os melhores resultados. Bem como avaliar quais são as melhores alternativas de captação de recursos monetários. Então, para se obter sucesso é necessário que o administrador tenha conhecimento sobre o que fazer no dia-a-dia e, também, nos momentos de tensão.

Outro ponto básico a considerar no meio financeiro é o valor presente de um investimento num futuro distante. Ross *et al.* (2013, p.124) afirmam que “um dos problemas básicos enfrentados pelo administrador financeiro é como determinar o valor de fluxos de caixa esperados no futuro”. É preciso, no fluxo de caixa, fazer um planejamento bem elaborado, para saber que o valor que se tem em caixa hoje não será o mesmo valor daqui a um mês, pois o valor do dinheiro será depreciado com o tempo, passando a valer menos.

Quando se investe um valor, faz-se uma aplicação e este valor deve ser multiplicado no final de cada período. Por exemplo, investe-se R\$10 a uma taxa de 10% ao mês, então no final do primeiro mês deve-se ter R\$11. No mês seguinte, caso seja aplicado juros simples, ou seja, os juros incidindo apenas sobre o valor inicial, mais R\$1 deve ser adicionado ao montante.

No caso de juros compostos, os juros do primeiro mês são somados com o montante e também contabilizado nos valores que serão apresentados

segundo mês. Por exemplo, no segundo o mês o montante não será mais R\$10 e sim R\$11. Na Tabela 1, extraída de Ross *et al.* (2013, p.126), é possível entender com mais clareza como funciona os resultados financeiros obtidos a partir de lucros.

Tabela 1 - O valor do dinheiro no tempo

Ano	Montante inicial	Juros simples	Juros compostos	Total de juros ganhos	Montante final
1	\$100,00	\$10	\$0,00	\$10,00	\$110,00
2	110,00	10	1,00	11,00	121,00
3	121,00	10	2,10	12,10	133,10
4	133,10	10	3,31	13,31	146,41
5	146,41	10	4,64	14,64	161,05
		Total \$50 de juros simples	Total \$11,05 de juros compostos	Total \$61,05 de juros	

Fonte: ROSS *et al.* (2013, p. 126)

De maneira análoga, este investimento acima exemplificado é o funcionamento básico de uma empresa, onde o empreendedor aplica um valor e espera obter resultados a partir deste. Esta diferença é o lucro da empresa, lucro este que as organizações com fins lucrativos buscam obter.

No que se refere a saídas de dinheiro, além dos custos fixos e operacionais, onde há claramente a saída de dinheiro do caixa da empresa, há, também, a depreciação dos ativos que não representa saída de caixa. Esta depreciação por não haver saída de dinheiro fisicamente do caixa da empresa pode deixar o empresário confuso para entender o seu funcionamento. De acordo com Gitman (2004 p. 84):

Para fins fiscais e de divulgação de resultados financeiros, as empresas podem lançar sistematicamente uma parte dos custos de aquisição de ativos permanentes contra as receitas anuais. Essa alocação de custo histórico com o passar do tempo é chamada de depreciação.

Vale salientar, ainda, que os valores contabilizados no custo da máquina, ou seja o valor depreciável, também, incluem despesas com instalação, uma vez que é um valor necessário para que a máquina opere normalmente.

Então, como afirma Gitman (2004, p.86), “a demonstração de fluxos de caixa, na verdade, sintetiza as entradas e as saídas de caixa em um certo período”. Em outras palavras, a soma de todas as entradas de caixa da empresa e a soma de todas as saídas de dinheiro representam o fluxo de caixa.

2.1.2 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

De acordo com Ross *et al.* (2013, p.30), “a demonstração de resultados do exercício mede o desempenho em um período, normalmente um trimestre ou um ano. A identidade da demonstração de resultados é: Receitas – Despesas = Resultados”. Ou seja, a função da DRE é mensurar quanto se foi obtido em um determinado período.

Existem várias estruturas para representar a DRE, mas todas elas com o mesmo objetivo de obter o resultado da empresa por meio da diferença entre as receitas e a despesas. A diferença entre as estruturas da DRE se dá pelo fato de algumas serem mais simplificadas, enquanto outras são bem mais detalhadas. Tal fato fica ainda mais evidente se a empresa tiver faturamento segmentado e quiser mensurar esta diferença: Por exemplo, uma empresa que vende e também aluga mesas, cadeiras e ornamentos para eventos e quer saber o percentual de cada atividade individualmente.

Segue abaixo um modelo de uma DRE bastante simplificada:

BRASIL S/A	
Demonstração de resultados de 2009 (em milhões)	
Vendas líquidas	\$1.509
Custo das mercadorias vendidas	750
Depreciação	<u>65</u>
Lucros antes dos juros e dos impostos	\$ 694
Juros pagos	<u>70</u>
Lucro antes dos impostos	\$ 624
Impostos (34%)	<u>212</u>
Lucro líquido	<u><u>\$ 412</u></u>
Dividendos	\$103
Acréscimo aos lucros retidos	309

Fonte: ROSS *et al.* (2013, p. 30)

Neste outro modelo, mais detalhado e extenso, é possível identificar uma maior quantidade de itens e movimentações financeiras, tais como devoluções de vendas, despesas administrativas, vendas de bens ou direitos do ativo não circulante entre outros.

MODELO DA DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

RECEITA OPERACIONAL BRUTA
Vendas de Produtos
Vendas de Mercadorias
Prestação de Serviços

(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA
Devoluções de Vendas
Abatimentos
Impostos e Contribuições Incidentes sobre Vendas

= RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

(-) CUSTOS DAS VENDAS
Custo dos Produtos Vendidos
Custo das Mercadorias
Custo dos Serviços Prestados

= RESULTADO OPERACIONAL BRUTO

(-) DESPESAS OPERACIONAIS
Despesas Com Vendas
Despesas Administrativas

(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS
Despesas Financeiras
(-) Receitas Financeiras
Variações Monetárias e Cambiais Passivas
(-) Variações Monetárias e Cambiais Ativas

OUTRAS RECEITAS E DESPESAS
Resultado da Equivalência Patrimonial
Venda de Bens e Direitos do Ativo Não Circulante
(-) Custo da Venda de Bens e Direitos do Ativo Não Circulante

= RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL E SOBRE O LUCRO

(-) Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social Sobre o Lucro

= LUCRO LÍQUIDO ANTES DAS PARTICIPAÇÕES

(-) Debêntures, Empregados, Participações de Administradores, Partes Beneficiárias, Fundos de Assistência e Previdência para Empregados

(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO

FONTE: www.portalcontabilidade.com.br

É importante destacar, ainda, que todas as operações de compra e venda da empresa devem ser registradas, independentemente, de ter havido saídas e entradas de caixa, para que a DRE gerada seja condizente com a realidade.

Como afirmam Ross *et al.* (2013, p.31):

O item mais importante que não afeta o caixa é a depreciação. Suponhamos que uma empresa compre um ativo por \$5.000 e pague à vista. Obviamente, ela tem um fluxo de saída de caixa de \$5.000 no ato da compra. Entretanto, em vez de deduzir os \$5.000 como uma despesa no momento da aquisição, um contador poderia depreciar o ativo ao longo de um período de cinco anos.

Estes autores defendem que é possível fazer uma dedução de caixa, no sentido de depreciar um bem que já foi comprado há dois ou três anos por exemplo.

Em outro caso consideremos uma máquina que tenha um custo inicial de \$100.000,00 e uma vida útil de 5 anos. Usando o método da depreciação linear, divide-se o valor de compra pela quantidade de anos de vida útil da máquina, logo esta terá uma depreciação anual de R\$20.000,00 e nenhum valor residual pois a máquina foi completamente depreciada.

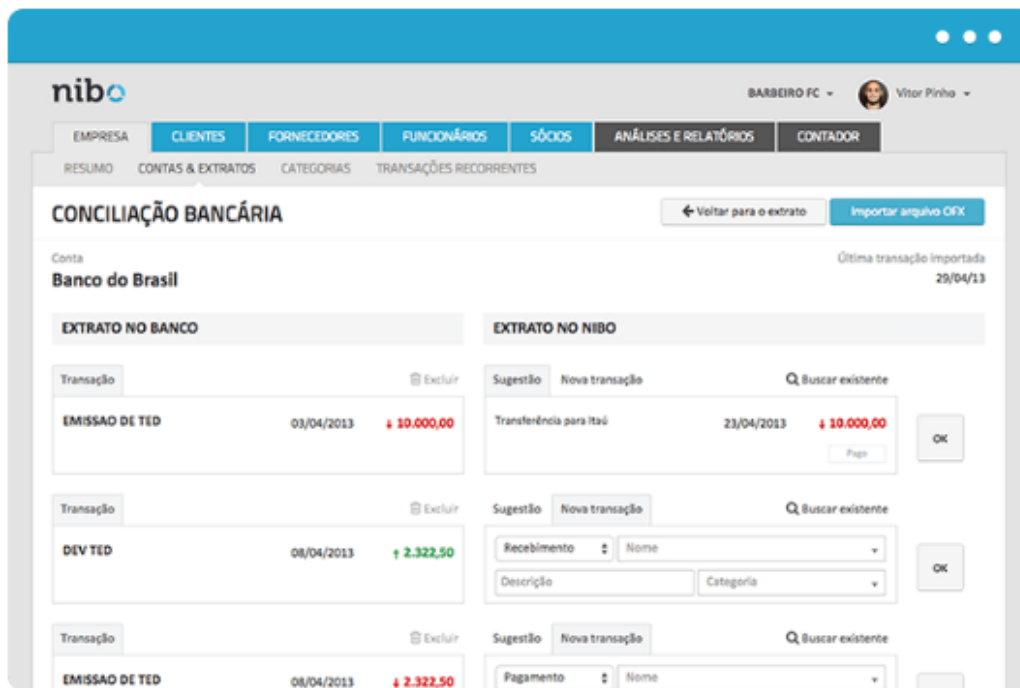
2.1.3 Conciliação Bancária

Conciliação bancária é definida, conforme norma da AUDESP (Divisão de Auditoria Eletrônica do Estado de São Paulo, 2017) - divisão específica, do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, como:

procedimento que visa a comparar a movimentação financeira das contas correntes e sua escrituração contábil, evidenciando de forma detalhada as possíveis diferenças existentes, informando quais registros deixaram de ser computados em um ou outro, para fins de controle e eventuais ajustes.

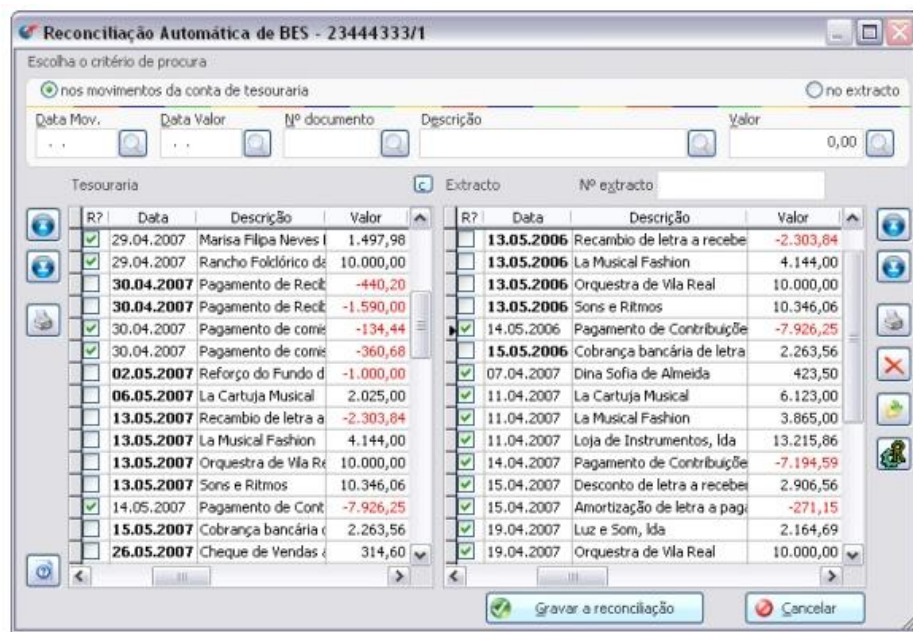
Em outras palavras, conciliação bancária compara o saldo de uma conta bancária de movimento com o controle financeiro interno da empresa, contribuindo para o entendimento das finanças da empresa de forma detalhada no que tange a recebimentos, a pagamentos, a depósitos, etc. Além disso, a conciliação bancária ajuda a prevenir erros e fraudes, justamente pela comparação entre o saldo bancário e o saldo contábil. As Figuras 1 e 2 mostram *softwares* que trabalham com essa finalidade:

Figura 1: *Software* Nibo



FONTE: www.nibo.com.br (Programa para conciliação bancária) 2017

Figura 2: Software de Reconciliação automática do BES



FONTE: www.phc.pt.com (Programa para conciliação bancária) 2017

Estes são apenas dois exemplos de muitos *softwares* existentes no mercado atualmente com o objetivo de facilitar o dia-a-dia e a tomada de

decisão dos gestores financeiros de empresas de todos os tamanhos e segmentos.

2.1.4 Controle de Custos e Gestão de Estoques

O controle de custos e a gestão de estoques geralmente andam de mãos dadas, principalmente em se tratando de empresas que tem a revenda de produtos como sua principal atividade. Simplificando o funcionamento de uma empresa como esta em operações, a empresa compra um determinado produto por um preço e revende em seguida, mas por um preço mais alto a um terceiro, circulando, assim, o dinheiro e obtendo lucro.

Para a realização destas atividades, é necessário capital de giro, que de acordo com Ross *et. al.* (2013, p. 321) é a “fonte de recursos para as operações circulantes.” Gitman (2004, p.510) define como “capital de giro líquido em geral definido como a diferença entre os ativos circulantes e os passivos circulantes.” Em ambos os casos percebe-se na definição dos autores que é preciso de um dinheiro a mais para fazer a empresa girar de maneira correta e eficiente.

Estas operações circulantes são gastos referente às atividades realizadas ou mesmo gerados durante a realização destas, pois uma empresa, além do dinheiro investido em maquinário, infraestrutura e outros gastos estáticos, precisa de capital para aquisição de sua matéria-prima ou o produto para revenda. Ross *et al.* (2013, p.321) argumentam que “um projeto exige que a empresa invista também em ativos circulantes, e não só em ativos imobilizados. Por exemplo, um projeto, em geral, precisa de um determinado montante em dinheiro disponível para pagar todas as despesas que surgirem.”

Quando se fala em controle de custos, é importante perceber que existem dois tipos, os custos fixos e os custos variáveis, e saber de qual está se referindo. Para Ross *et al.* (2013, p.323), “com custo fixo queremos dizer literalmente um fluxo de saída de caixa que ocorrerá independentemente do nível de vendas. Isso não deve ser confundido com algum tipo de despesa contábil do período.” No que se refere ao custo variável, é todo o custo, ou valores despendidos com oriundo das vendas, como por exemplo compra de

matéria-prima para produção, comissão sobre vendas para equipe comercial e tudo mais que dependa de vendas para a geração do custo. Custo variável cresce proporcionalmente à quantidade de vendas.

Com os estoques não é diferente, então quanto maiores forem as vendas, maior o giro do estoque, logo maior o custo variável. Com quantidade elevada de vendas, o capital de giro necessário investido aumenta, ou uma política de financiamento dos estoques. Ross *et al.* (2013, p. 647) defendem que: “os financiamentos de estoques são constituídos por empréstimos de curto prazo para a compra de estoques e assumem três formas básicas: penhor de estoque, alienação fiduciária e financiamento com garantia de estoques em armazém depositário”.

A primeira modalidade, a penhora de estoques, não é muito comum, funciona em casos excepcionais e da seguinte maneira: no caso de inadimplência da empresa devedora, o credor tem direito aos estoques da empresa devedora, no valor suficiente para saldar dívida em questão.

Na alienação fiduciária, os procedimentos são semelhantes, porém desde o início os estoques são de propriedade dos credores e no caso do não pagamento, eles têm o direito de ir buscar o que lhes pertence para saldar a dívida.

E na última opção, o financiamento com garantia, uma empresa independente, especializada em gestão de estoque, supervisiona e controla o estoque para o financiador do projeto. Desta maneira, ainda é possível que o armazenador emita um título que pode ser negociado, comprovando que o seu portador, seja o detentor legal do objeto em custódia, estes títulos são chamados de *warrants*.

Além destas modalidades existem opções menos agressivas e mais usuais, como financiamento das atividades com capital próprio, que de acordo com Ross *et al.* (2013, p.25): “a diferença entre o valor total dos ativos (circulantes e não circulantes) e o valor total dos passivos (circulantes e não circulantes) é o Patrimônio Líquido, também chamado de capital próprio”. Em outras palavras, financiar uma empresa com capital próprio quer dizer que a empresa está sendo financiada por um dinheiro pertencente a um sócio ou o proprietário da empresa.

No Brasil existe uma cultura de não se tomar dinheiro emprestado a juros, apenas em último caso, pois é sempre oneroso. Porém, de acordo com a ASSESCRIP (Associação das Empresas de Serviços Contábeis de São José do Rio Preto e Região, 2017), não é tão simples assim e cada caso deve ser analisado individualmente, pois muitas coisas estão envolvidas, tais como riscos, custos de oportunidade, quanto se quer crescer e em qual velocidade. Portanto, uma análise mais detalhada, ou mesmo uma terceirização de algumas tomadas de decisões como um serviço de consultoria, algumas vezes pode ser a alternativa mais interessante.

2.1.5. Sistemas de Cobranças

Sistemas de cobranças são ferramentas muito úteis para diminuir a inadimplência ou mesmo evitá-la. De acordo com a revista Exame (2015), Mariana Desidério, afirma que:

Recentemente a Serasa divulgou que quase 50% das empresas brasileiras têm algum tipo de atraso de pagamentos. A alta da inadimplência de forma acelerada é um indício muito negativo de que precisamos reagir para conseguirmos manter nossas companhias estáveis.

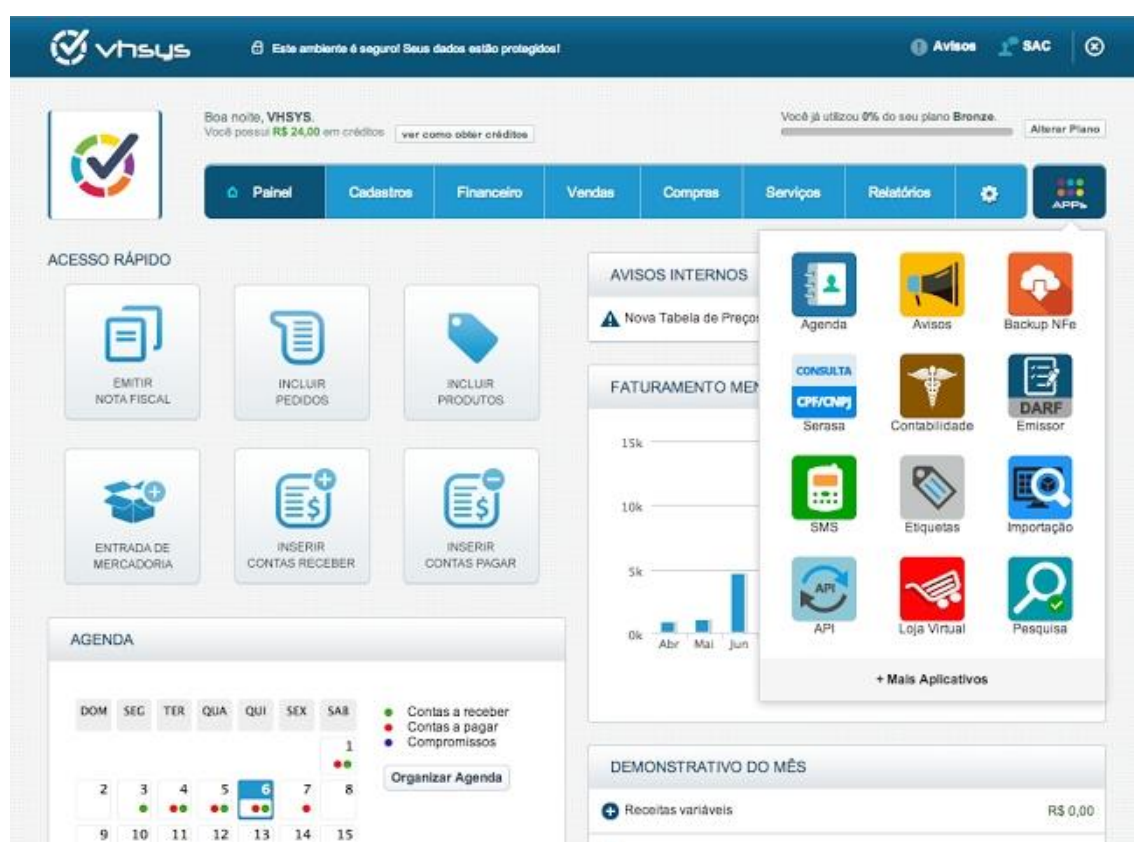
Independente ou não do recebimento das vendas, os custos fixos e variáveis foram gerados, e o mesmo acontece com a alíquota do imposto de renda, que é calculada em cima do resultado da venda, não sendo levado em consideração se posteriormente haverá inadimplência. Assim, o resultado das vendas considerando as inadimplências pode comprometer o equilíbrio financeiro da empresa.

Os sistemas de cobrança surgem como uma ferramenta que busca diminuir o percentual de inadimplência, reduzindo este ao máximo ou mesmo zerando-o. Existem *softwares* de sistemas de cobrança dos mais diversos tipos (internos e externos) e variações. Os *softwares* internos servem para a manutenção interna, e dispõe de procedimentos como: notificar o proprietário da proximidade do vencimento de prazos de contas a receber ou a pagar, elaborar relatório de fluxos mensal de faturamento, atrasos, margem de lucro, dentre várias outras opções e indicadores financeiros.

Os variantes externos de *softwares* são, ainda, mais incrementados e enviam mensagens para clientes, mensagens de *e-mail* lembrando prazo de vencimento de parcelas, saldos pendentes com a empresa, envio de notas fiscais automáticas no ato da compra entre outros. São várias as opções que a tecnologia disponibiliza, garantindo que o *software* seja personalizado com tudo que o gestor ache conveniente para si.

Abaixo alguns modelos de *softwares* de gestão financeira e suas funções:

Figura 3: *Software de Gestão Financeira VHSYS*



FONTE: www.vhsys.com.br, 2017

Figura 4: Funções disponibilizadas pelo *Software de Gestão Financeira VHSYS*

<u>Financeiro</u>	<u>Vendas</u>	<u>Compras</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Painel principal de Informações) • Controle de Caixa • Contas a pagar e receber • Pagamentos/Recebimentos de contas • Recibos • Extrato de contas • Controle de cheques recebidos e emitidos • Boleto Bancário • Conciliação Bancária • Integração com Contador • Fluxo de Caixa 	<ul style="list-style-type: none"> • Propostas • Pedidos • Locações • Ordem de Serviços 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitações • Cotações • Pedidos de Compra • Entrada de Produtos
	<u>Estoque</u>	<u>Serviços</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Produtos • Assistente de Balanço • Entradas • Saídas 	<ul style="list-style-type: none"> • Agendamento • Ordem Serviços • Contratos • Cursos

FONTE: www.vhsys.com.br, 2017

Figura 5: Software de Gestão Financeira SBG



FONTE: <http://www.sbg.com.br/>, 2017

2.1.6 Planejamento e Controle Financeiro

Em uma empresa, os administradores financeiros devem, para Gitman (2004, p. 4):

gerir ativamente os assuntos financeiros de qualquer tipo de empresa - financeiras e não financeiras, privadas e públicas, grandes e pequenas, com ou sem fins lucrativos. Eles desempenham as mais diversas tarefas financeiras, tais como planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de projetos de investimento e captação de fundos para financiar as operações da empresa.

Diante disto, percebe-se a grande responsabilidade atribuída e confiada ao administrador financeiro, pois é a partir das suas tomadas de decisão que a empresa terá o seu rumo definido e encaminhado.

Os quatro pilares, ou as quatro funções da administração, de acordo com Chiavenato (2003, p.11) são: “A administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos organizacionais”. Desta forma, o planejamento financeiro, juntamente com o planejamento empresarial, garantem à empresa uma boa estabilidade, pois o planejamento é como se fosse uma tentativa de previsão do futuro, tentar se precaver para o que por ventura possa a vir ocorrer e estar, preparado para aquilo. Estar preparado para uma possível crise, por exemplo, é uma vantagem competitiva diante de uma outra empresa que não se prepara.

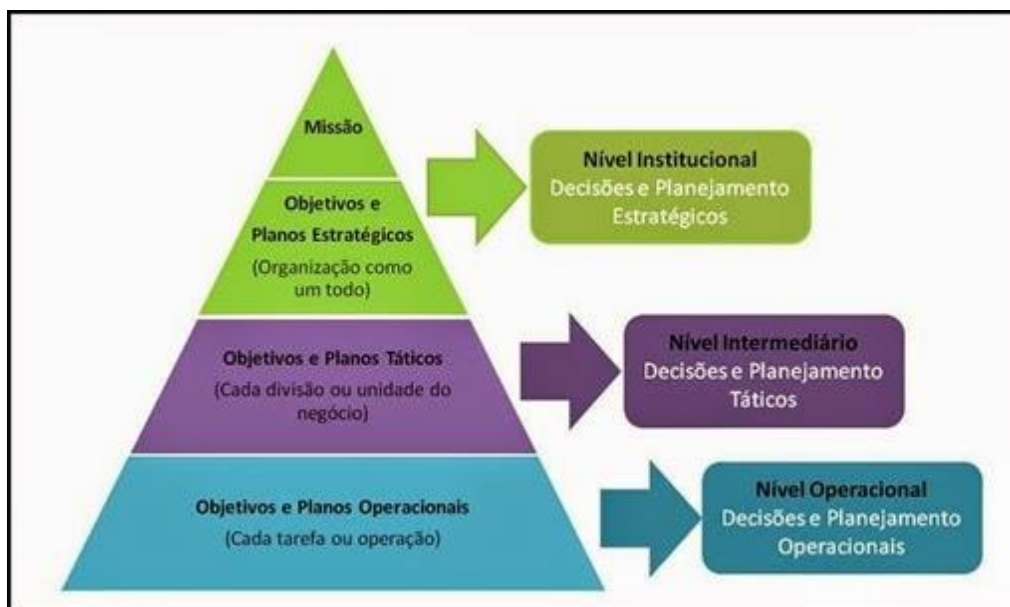
Suponha, por exemplo, uma empresa que revende tintas e que faz lotes de compra onde paga 50% à vista, no ato do pedido e o restante para 30 dias. Esta mesma empresa resolve então vender seus produtos para seus clientes dividindo o valor da compra em até 5 vezes, porque o seu concorrente vende e parcela em 3 vezes. Para uma empresa que não dispõe de um capital de giro adequado para suas necessidades, não é interessante fazer uma venda para um cliente dividindo nesta quantidade de parcelas, pois a empresa ficará comprometida financeiramente para cumprir com suas obrigações de curto prazo, pois terá que pagar a dívida ao fornecedor, mesmo sem ter recebido pelas vendas.

Na situação ilustrada acima, a empresa baseou-se numa fator externo para tomar suas decisões e não se preocupou com suas limitações. Muito provavelmente esta empresa terá problemas futuros, pois não terá capital de giro para custear suas obrigações. Esta é uma questão que exemplifica o que a falta de um planejamento financeiro pode ocasionar numa empresa.

Ross (2013, p. 94) defende que um planejamento financeiro ou plano financeiro é uma declaração do que deve ser feito no futuro. E é isto que significa tomada de decisão, estabelecer como os objetivos serão alcançados numa empresa. A empresa que planeja tem muito mais chance de sucesso, pois tomar a decisão correta pode alavancar positivamente uma empresa, por outro lado, uma decisão errada pode causar danos irremediáveis na organização.

As organizações ou empresas são geralmente divididas em 3 níveis hierárquicos, de baixo para cima, o operacional, o tático e o estratégico. Na Figura 6, é possível compreender um pouco a ordem desses níveis e como eles funcionam:

Figura 6: Pirâmide com os níveis organizacionais



FONTE: www.portal-administracao.com 2014

Para Parsons (1956 *apud* CHIAVENATO, 2003, p. 295), “as organizações se defrontam com uma multiplicidade de problemas que são classificados e categorizados para que a responsabilidade por sua solução seja atribuída a diferentes níveis hierárquicos da organização”. Caso todas os problemas fossem atribuídos apenas um setor ou pessoa, as possibilidades de sobrecarga aumentariam bastante, então ocorre esta descentralização na tomada de decisões para que as decisões tomadas sejam individuais, e específicas a cada nível, sempre respeitando a hierarquia.

O setor financeiro deve buscar responsabilizar-se pelos seus problemas específicos, porém respeitando sempre a empresa como um todo e não de maneira individual. Silva (2013) ratifica a ideia quando afirma que o mercado, de forma geral, está sempre em constante expansão, logo não cabe ao administrador financeiro restringir-se apenas ao seu setor. E considerando que as escolhas do administrador financeiro afetam toda a empresa, este deve considerar toda a organização no momento de suas tomadas de decisão.

Gitman (2004, p.9) complementa quando afirma: “para que o pessoal da área de finanças possa fazer previsões úteis e tomar decisões, deve estar disposto a ser capaz de se comunicar com o pessoal de outras áreas”.

Não são poucos os problemas neste âmbito que a empresa pode vir enfrentar. Problemas com planilhas desatualizadas, vendas de produtos pelo preço errado, desconsiderar pequenos gastos, clientes sem orçamento em tempo hábil (quando o nível operacional, ou equipe de vendas, depende do setor financeiro para realizar uma venda), são alguns dos exemplos de erros que o setor financeiro de uma empresa pode enfrentar.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este trabalho segue com as seguintes características metodológicas: É de natureza descritiva, pois buscou apresentar as principais características do assunto estudado. É quantitativo, pois buscou mostrar a frequência e a intensidade da incidência de características pré-estabelecidas em uma população específica. Utilizou-se de teorias e conhecimentos prévios para um

propósito, logo é aplicada, teve uma fundamentação teórica baseada em livros e artigos no que se refere ao tema e pesquisa de campo para coleta de informações.

Para atingir os objetivos, foram definidas 5 empresas por acessibilidade como objeto de estudo. São empresas concorrentes entre si do setor de material de construção na cidade de João Pessoa. Foi aplicado um questionário aos gestores financeiros das empresas. O questionário continha dezoito questões, buscando compreender suas rotinas de trabalho e em quais ferramentas se baseavam para tomar suas decisões.

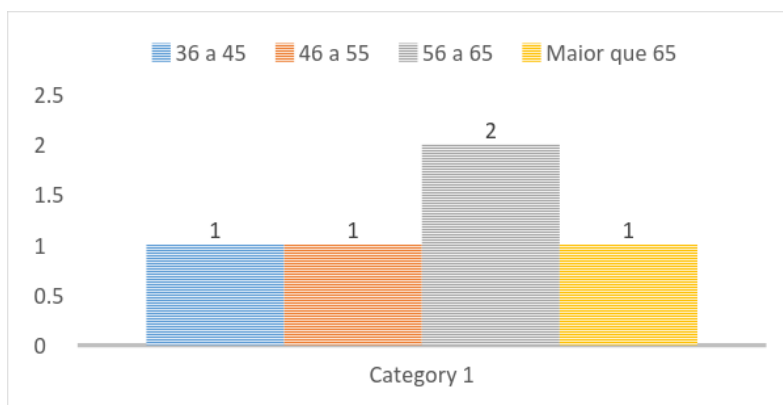
Com exceção de uma empresa, todas as outras têm 10 anos de mercado ou mais, possuindo um nome no mercado e são firmes em seu segmento. Especificamente, as empresas possuem 3 anos, 10 anos, 15 anos, 17 anos e 30 anos. A média de funcionários é de 7.2, enquanto a mediana é 8. Todas as empresas escolhidas foram pequenas empresas, aparentemente do mesmo porte e faturamento. Especificamente a quantidade de funcionários de cada empresa são: 3, 4, 8, 10 e 11 funcionários.

Por fim, a análise dos dados, com a apuração e os resultados obtidos nas pesquisas de campo dispostos na forma de gráficos para melhor e mais fácil compreensão.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

O instrumento de pesquisa foi aplicado em 5 empresas escolhidas por acessibilidade distribuídas na cidade de João Pessoa – PB, sendo uma no Bairro das Indústrias, uma Bairro dos Bancários e três no Bairro dos Estados. No momento da escolha das empresas, um ponto importante levado em consideração foi buscar empresas de porte semelhante em tamanho e em faturamento para comparar empresas parecidas.

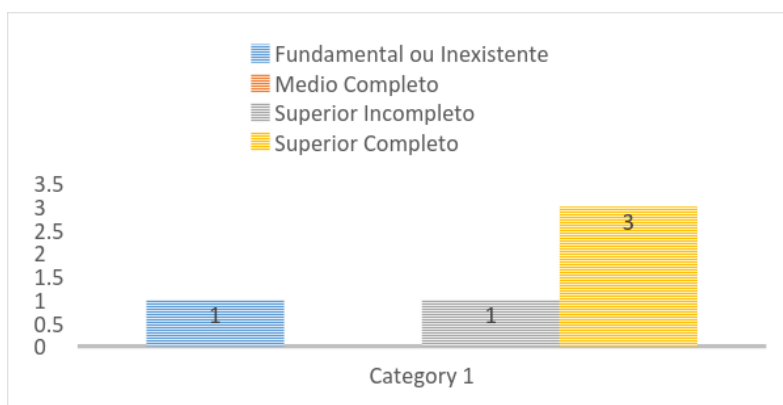
Gráfico 1: Idade do Principal Gestor



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 1 é ilustrada a idade dos gestores principais das empresas analisadas. Percebe-se, aqui, um deslocamento do gráfico para o lado direito, o que significa uma população com uma idade mais avançada, atuando como gestores destes empreendimentos. Dois dos 5 principais gestores possuem idade de 56 a 65 anos, o que traduz que a população pesquisada predominantemente tem algum conhecimento acumulado acerca de seu negócio.

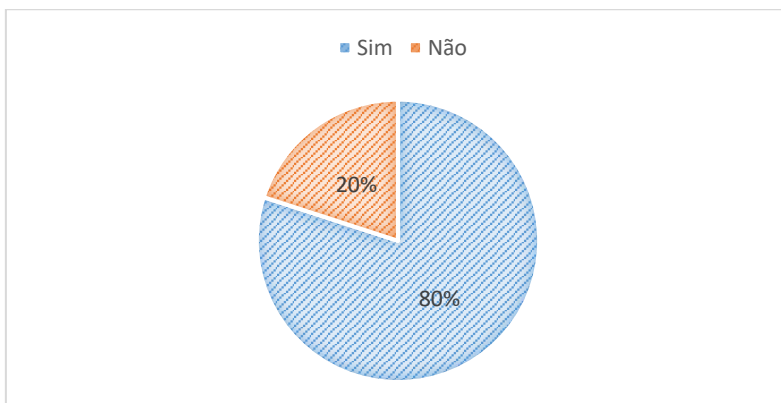
Gráfico 2: Qual o Grau de Instrução do Principal Gestor?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 2 apresenta-se o grau de instrução do principal gestor. Neste quesito, predominantemente os entrevistados tinham o ensino superior concluído (3 gestores). Dos 3 gestores com graduação completa, dois concluíram Administração e um, o curso de Direito.

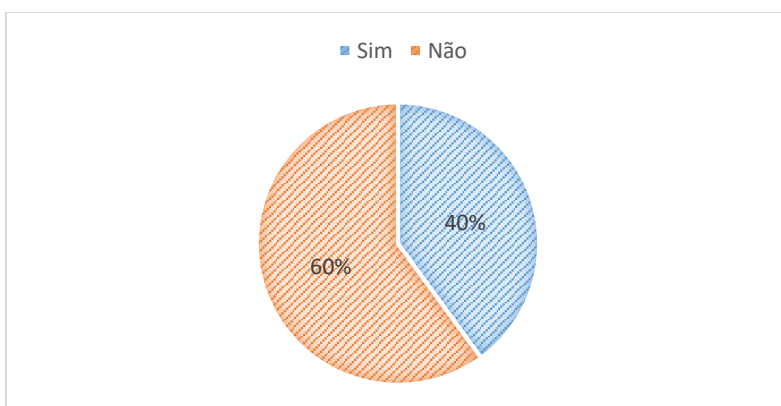
Gráfico 3: Na sua Opinião, o Conhecimento Adquirido na sua Formação Acadêmica foi Importante para a Gestão do Negócio?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 3 apresentam as respostas dos gestores a respeito da opinião deles a respeito do conhecimento adquirido na sua formação acadêmica para a gestão do negócio. Apenas um dos gerentes, formado em Direito, afirmou que o conhecimento adquirido em sua graduação era indiferente, entretanto ele apontou que o proprietário na empresa era formado em Administração, o qual tem conhecimentos acadêmicos importantes para a gestão do negócio.

Gráfico 4: Realizou Algum Curso para a Gestão do seu Negócio? Se sim, qual?

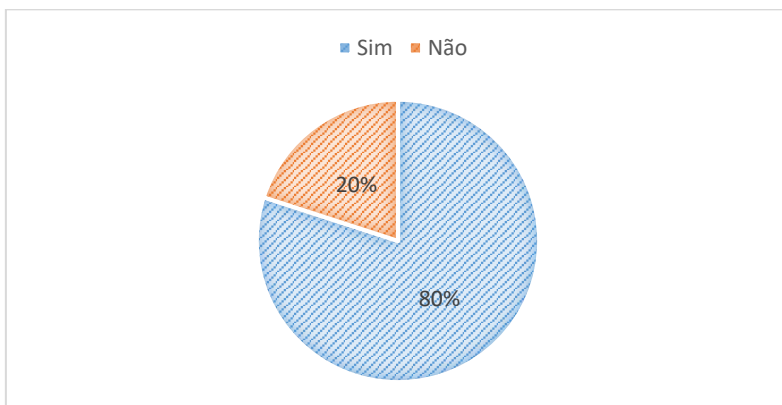


Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 4 são apresentadas as respostas a respeito se os gestores fizeram algum curso para gerir o negócio. Dois dos 5 entrevistados,

responderam que sim. Os cursos foram: Gestão Empresarial e Controle na Análise do Balanço. Dois gestores percebem a diferença da importância do conhecimento buscando-se capacitar realizando cursos para sua melhor gestão.

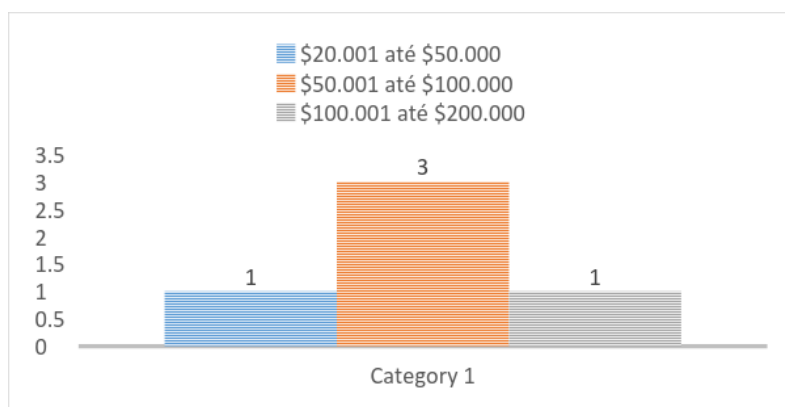
Gráfico 5 - Antes do Empreendimento, já possuía alguma experiência no ramo? Se sim, por quanto tempo?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 5 são apresentadas as respostas dos gestores quando questionado se já haviam alguma experiência ou conhecimento prévio antes no ramo. Apenas um dos 5 entrevistados não havia experiência anterior no ramo, enquanto os demais possuíam experiência adquirida antes de empreender sendo de: 20 anos; 20 anos; 10 anos; 2 anos.

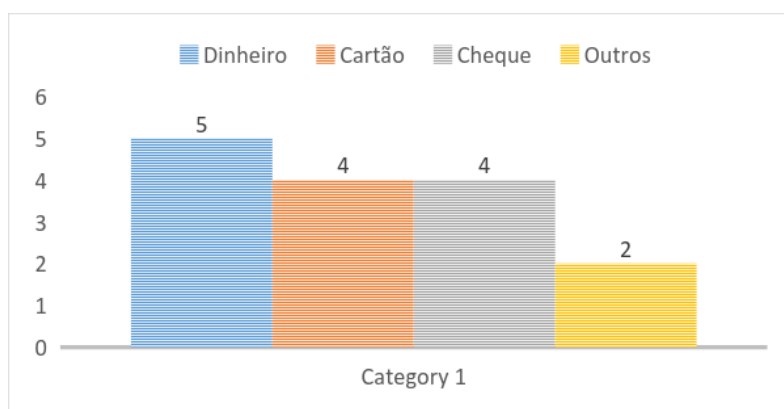
Gráfico 6 - Em média, qual o Faturamento Mensal aproximado da empresa?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 6 foi questionado aos gestores o faturamento mensal das empresas entrevistadas. Uma respondeu que seu faturamento oscila em torno de R\$20.001,00 até R\$50.000,00, três afirmaram que seu faturamento médio está entre R\$50.001,00 até R\$100.000,00, enquanto uma tem o faturamento entre R\$100.001,00 até R\$200.000,00.

Gráfico 7 – Quais Formas de Pagamento Aceitas no Estabelecimento?



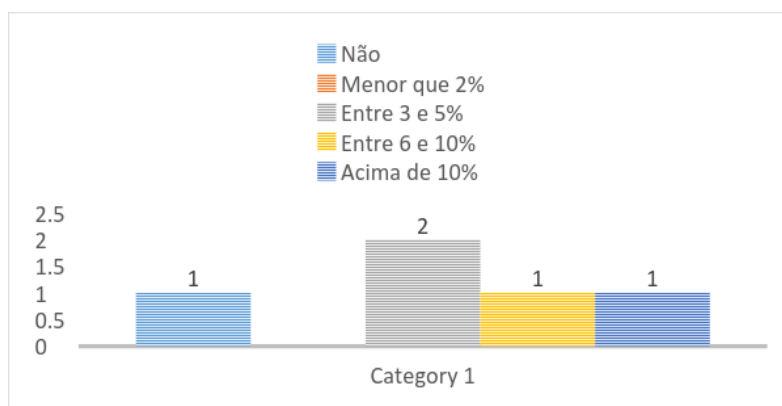
Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 7 são ilustradas as respostas dos gestores quando questionados a respeito das modalidades de pagamento que eram aceitas no estabelecimento. Excepcionalmente uma não aceitava trabalhar com a modalidade cartão de crédito. Fato singular diante das concorrentes aceitarem, o que pode levar a perdas de venda e diminuição de faturamento.

Percebe-se, ainda, que a maioria das empresas (quatro das 5 entrevistadas) aceita trabalhar com cheque, modalidade que gradativamente está caindo em desuso, devido à praticidade do cartão de crédito, juntamente também com a facilidade de crédito em bancos e financeiras.

Quanto às duas modalidades marcadas como outros, que foram respondidos pelos entrevistados são: Nota de Pedido e Em Carteira (própria loja). Estas duas modalidades funcionam semelhantemente a uma venda a prazo informal. Uma venda 'de boca' em balcão, onde a empresa libera o produto por já conhecer o cliente. Vale salientar que como é uma opção sem garantias para a empresa, visto que é uma opção de risco bastante elevado.

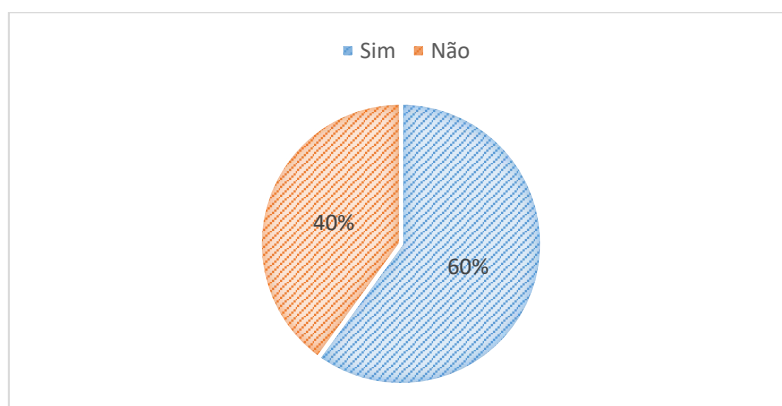
Gráfico 8: Existe algum Grau de Inadimplência para Compras que não são Efetuadas à Vista?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 8 são apresentadas as respostas dos gestores sobre o grau de inadimplência das empresas para devedores duvidosos. Uma das empresas disse que não há inadimplência alguma, duas estão entre 3 e 5% dos valores de faturamento, uma está entre 6 e 10% do faturamento e uma das empresas entrevistadas apresenta inadimplências acima 10%. A empresa que está sofrendo um *déficit* de mais 10% em seu faturamento por inadimplência tem seus lucros reduzidos drasticamente devendo fazer algo a respeito para diminuir estes números.

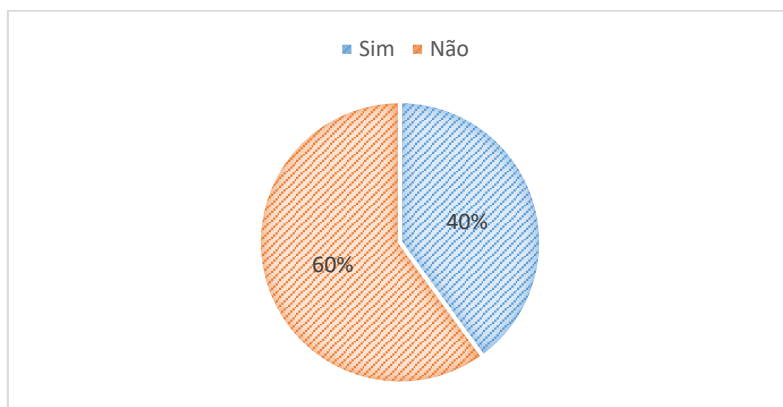
Gráfico 9 – Existe Algum Tipo de Planejamento Financeiro? Caso Positivo, com qual Frequência?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 9 são apresentadas as respostas ao questionamento se as empresas elaboram ou utilizam algum tipo de planejamento financeiro. Percebe-se que algumas das empresas não elaboram ou seguem nenhum planejamento. Quando as que realizam, tem-se os valores: *Por telefone ou pessoal; Mensal; Semanal.*

Gráfico 10 - Existe Alguma Ferramenta de Controle de Estoque? Caso Afirmativo, qual?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 10 é representada a porcentagem dos entrevistados que utilizam ou não alguma ferramenta para controle de estoque. Apenas 2 das empresas entrevistadas dispõem de uma ferramenta de controle de estoque, enquanto as outras não conseguem mensurar este controle com acurácia. As respostas obtidas para os casos positivos foram: *Intelligence; Impressão Fiscal.*

Gráfico 11 - Caso Positivo na Pergunta Acima, essa Ferramenta é Usada Corretamente?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 11, as duas empresas que afirmaram utilizar *softwares* ou ferramentas para controle, disseram que a ferramenta é utilizada corretamente.

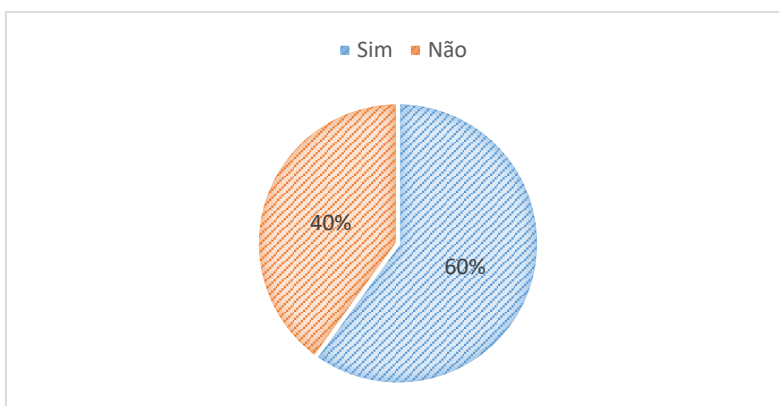
Gráfico 12 – Você Acredita que uma Ferramenta de Controle Financeiro é Útil para a Projeção de Fluxo de Caixa?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 12, todos os entrevistados responderam que as ferramentas de controle financeiro são úteis para a projeção de fluxo de caixa.

Gráfico 13 – Algum Controle Financeiro é Realizado, como por Exemplo com Tabelas e Planilhas do Excel?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 13 foi questionado se os entrevistados faziam algum tipo de controle financeiro, 40% não fazem um controle financeiro para mensurar os recursos de seu empreendimento e 60% fazem algum tipo de controle. Estes valores são consideravelmente altos para o tamanho da amostra analisada e tais resultados mostram um possível despreparo por parte de alguns dos gestores, não se baseado em nenhum tipo de documento para fundamentar suas decisões.

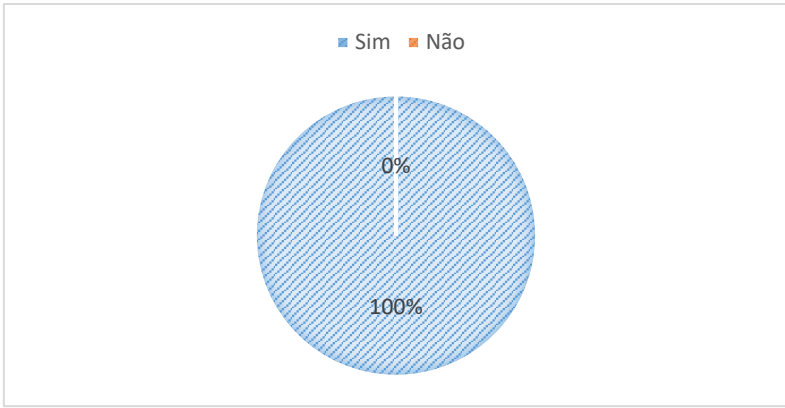
Gráfico 14 – Caso Positivo na Pergunta Acima, estes Dados são Usados para Projeções Futuras?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 14, quanto aos empreendedores que utilizam esta modalidade de gestão, usam os dados coletados e disponíveis como vantagem competitiva sobre os concorrentes.

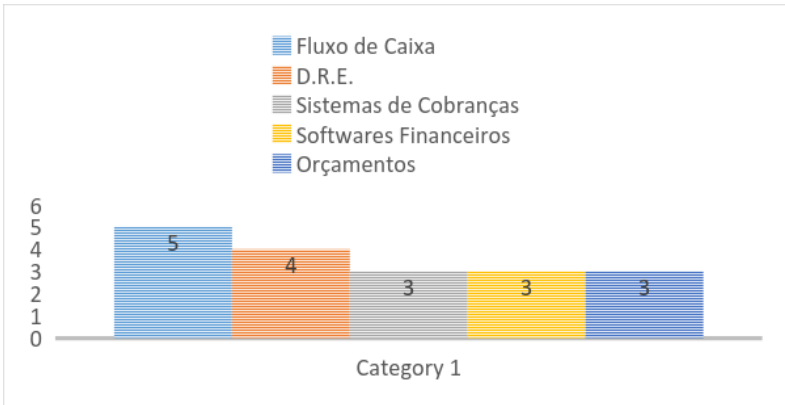
Gráfico 15 – São Observados Faturamentos de Períodos Anteriores para Projeções de Vendas Futuras?



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

O Gráfico 15 é questionado aos gestores se são utilizados faturamentos anteriores para projeções futuras e todos os entrevistados responderam positivamente, que utilizam os valores de faturamento obtidos em períodos anteriores para projeções de vendas futuras.

Gráfico 16 – Assinale as Ferramentas, que Auxiliam Atualmente no Controle Financeiro de seus Negócios:



Fonte: Pesquisa de Campo (2017)

No Gráfico 16 foi questionado aos gestores quais as ferramentas que auxiliam o controle financeiro do empreendimento. Todos os entrevistados fazem uso do fluxo de caixa e consideram esta ferramenta uma das mais, senão a mais importante no auxílio ao controle das finanças do

empreendimento. A Demonstração do Resultado do Exercícios fica em segundo lugar com 4 dos 5 entrevistados utilizando-a para nortear suas tomadas de decisão, e em terceiro lugar, estão igualmente equilibrados o uso de sistemas de cobranças, *softwares* financeiros e orçamentos.

5 CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho foi verificar como as empresas de material de construção na cidade de João Pessoa realizam sua gestão financeira. Relacionada ao setor financeiro da empresa, entender como os gestores tomam decisões, que ferramentas utilizam, se realizam planejamento, se o que é ensinado em sala de aula vem sendo aplicado por empresários atuais no mercado de trabalho.

Com base no trabalho realizado, nas pessoas entrevistadas, pesquisas observadas e em todas as demais informações obtidas durante a elaboração desse TCC, chegou-se à conclusão que uma parte das empresas no segmento em questão não utiliza todas as ferramentas à sua disposição para a realização de uma gestão financeira eficaz.

Partindo do que sugere Ross *et al.* (2013, p. 98) “assumindo que nos restringimos aos negócios com fins lucrativos, o objetivo da administração financeira é ganhar dinheiro ou agregar valor para os proprietários”. A confirmação da falta de planejamento de alguns entrevistados ou o alto índice de inadimplência corrobora a ideia defendida por muitos autores da importância de um planejamento financeiro bem estruturado.

Pesquisas (SPC Brasil, 2013) mostram que 77% dos brasileiros já usam algum tipo de cartão de crédito. Passados 4 anos desta pesquisa, ainda existem empresas que não trabalham com essa modalidade de pagamento. O que muito provavelmente se traduz em perda de vendas e conseqüentemente faturamento, devido a esta limitação nas modalidades de recebimento oferecidos pelo estabelecimento.

Foram detectadas inadimplências atingindo valores superiores a 10% em empresas que não utilizam nenhum sistema de controle financeiro. Este é um valor muito alto e algo deveria ser feito a respeito para buscar diminuí-lo.

A lição que pode ser tirada deste estudo é a importância da valorização do setor financeiro como um setor estratégico, não apenas um local onde há o pagamento e recebimento de contas.

Uma solução de uma maneira enxuta para os problemas detectados é a capacitação dos envolvidos nas finanças das empresas com minicursos, cursos online, cursos do SEBRAE, buscando expandir a perspectiva de visão dos gestores financeiros, preparando-os assim para os intensos desafios do dia-a-dia.

Os resultados da pesquisa são limitados às empresas analisadas.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado Financeiro - 10 ed.** - São Paulo: Atlas, 2011

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7ª Ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

GITMAN, L. J. **Princípios da Administração Financeira.** Tradução por Antonio Zoratto Sanvicente. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

LEMES, Antonio Barbosa. RIGO, Cláudio Miessa. CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras.** Rio de Janeiro: Campus, 2002

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços. Abordagem básica e gerencial.** São Paulo: Atlas, 1998

ROSS, S *et al.* **Fundamentos de Administração Financeira.** 9ª Edição AMGH Editora LTDA. Porto Alegre, 2013

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro.** Porto Alegre: Sagra, 1992.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento Financeiro e orçamento.** 2ª Ed. Porto Alegre: Sagra, 1998

ASSESCRIP, 2017. **Crescer com recursos próprios ou de terceiros.** Disponível em:

<<http://www.assescrip.com.br/capa.asp?infoid=3336>> Acesso em: 31/10/2017

AUDESP, **Orientações Sobre Conciliação Bancária.** Disponível em:

<https://www4.tce.sp.gov.br/sites/default/files/images/Procedimentos-para-preenchim-e-envio-da-Conciliacao-Bancaria-V1a.pdf>> Acesso em: 31/10/2017

DESIDERIO, Mariana. **O que leva uma empresa a fechar e como evitar isso.** 2015. Disponível em:

<https://exame.abril.com.br/pme/o-que-leva-uma-empresa-a-fechar-e-como-evitar-isso/#>> Acesso em: 31/10/2017

Gazeta do povo. ECONOMIA. **Pesquisa mostra que 77% dos brasileiros já usam cartão de crédito.** 2013. Disponível em:

<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/pesquisa-mostra-que-77-dos-brasileiros-ja-usam-cartao-de-credito-0g5nwwsjtsqepddwlg7oc51la>> Acesso em: 31/10/2017

HASHIMOTO, Marcos. **Porque as empresas fecham,** 2013. Disponível em:

<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI81786-17162,00-POR+QUE+AS+EMPRESAS+FECHAM.html>> Acesso em: 13/11/2017

SILVA, Braulio, **Objetivos da Administração Financeira** 2013. Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/objetivos-da-administracao-financeira/69169/>> Acesso em: 31/10/2017

SEBRAE. **Controle de contas a receber.** 2016 Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/controle-de-contas-a-receber,c84164ce51b9410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 31/10/2017

VIEIRA M.; COSTA J. **A importância do fluxo de caixa nas empresas**

Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-importancia-do-fluxo-de-caixa-nas-empresas/58595/>> Acesso em: 31/10/2017

ZUINI, Priscila. **Como fazer um fluxo de caixa perfeito.** Disponível em:
<<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/como-fazer-um-fluxo-de-caixa-perfeito>>
Acesso em: 30/10/14

ZUINI, Priscila. **4 erros imperdoáveis no fluxo de caixa do seu negócio.**
Disponível em:
<<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/4-erros-imperdoaveis-no-fluxo-de-caixa-do-seu-negocio>> Acesso em: 30/10/2014

Pequenas Empresas, Grandes Negócios, **Os 5 erros mais comuns de gestão financeira** Disponível em:
<<http://colunas.revistapegn.globo.com/extrememakeover/2012/06/26/os-cinco-erros-mais-comuns-de-gestao-financeira/>> Acesso em:12/10/2014

Demonstração do Resultado do Exercício. Disponível em:
<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/demonstracaodoresultado.htm>>
Acesso em: 31/10/2017

Orientações Sobre Conciliação Bancária. Disponível em:
<<https://www4.tce.sp.gov.br/sites/default/files/images/Procedimentos-para-preenchimento-e-envio-da-Conciliacao-Bancaria-V1a.pdf>> Acesso em: 31/10/2017

Os 5 erros mais comuns de gestão financeira Disponível em:
<<http://colunas.revistapegn.globo.com/extrememakeover/2012/06/26/os-cinco-erros-mais-comuns-de-gestao-financeira/>> Acesso em:12/10/2014

APENDICE A



Questionário: 01/05

Data da Aplicação

____ / 10 / 2017

Sobre a Gestão Financeira em Lojas de Material de Construção de João Pessoa

Caro entrevistado,

Chamo-me Cassiano Gomes, estudante e concluinte do curso de ADMINISTRAÇÃO na UFPB. Este questionário é parte integrante de minha pesquisa descritiva, necessária ao meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), portanto sua participação é bastante importante. Adianto que nenhuma informação particular será divulgada, servindo os dados coletados apenas para valores estatísticos. A pesquisa será dividida em 2 partes e predominantemente as questões são de múltipla escolha, onde se deve marcar um **X** na alternativa que corresponder com a realidade. **APENAS UMA** alternativa deve ser escolhida e assinalada, com exceção do item **2.4**.

Parte 1 – (do Gestor)

1.1. Qual a Idade do Principal Gestor:

() 18 a 25 () 26 a 35 () 36 a 45 () 46 a 55 () 56 a 65 () mais que

65

1.2. Qual o Grau de Instrução do Principal Gestor? Caso superior, qual sua formação?

() Fundamental ou Inexistente () Médio Completo () Superior Incompleto

() Superior Completo: Qual: _____

() Pós- Graduação Qual: _____

1.3. Na sua opinião, o conhecimento adquirido na sua formação acadêmica, foi importante para a gestão do negócio?

() Sim() Não

1.4. Realizou algum curso para a gestão do negócio? Se sim, qual? Porque?

() Sim _____ () Não

1.5. Antes do empreendimento, já possuía alguma experiência no ramo? Se sim, por quanto tempo?

() Sim _____ () Não

Parte 2 – (da Empresa)

2.1. Há quanto tempo a empresa atua no Mercado?

2.2. Quantos colaboradores compõe o quadro de funcionários?

2.3. Em média qual o faturamento mensal aproximado da empresa?

Até R20.000,00 \$20.001,00 até \$50.000,00 \$50.001,00 até \$100.000,00

\$100.001 até \$200.000,00 Acima de \$200,000,00

2.4. Quais formas de pagamento aceitas no estabelecimento? (Marque mais de uma alternativa caso necessário)

Dinheiro Cartão Cheque Carnê Promissória

Outro Especifique: _____

2.5. Existe algum grau de inadimplência para compras que não são efetuadas à vista?

Não Menos que 2% Entre 3% e 5% Entre 6% e 10%

Acima de 10%

2.6. Existe algum tipo de planejamento financeiro? Caso positivo, com qual frequência? Caso negativo, porque?

Sim _____ Não

2.7. Existe alguma ferramenta de controle de estoque? Caso afirmativo qual?

Sim _____ Não

2.7.1. Caso positivo na pergunta acima, essa ferramenta é usada corretamente?

Sim(Não

2.8. Você acredita que uma ferramenta de controle financeiro é útil para projeção de fluxo de caixa? Porque?

Sim(Não

2.9. Algum controle financeiro é realizado, como por exemplo com tabelas ou planilhas do *Excel*?

() Sim() Não

2.9.1. Caso positivo na pergunta acima, estes dados são usados para projeções futuras?

() Sim() Não

2.10. São observados faturamentos de períodos anteriores para projeções de venda futuras?

() Sim() Não

2.11. Assinale as ferramentas que auxiliam atualmente no controle financeiro de seus negócios:

() Fluxo de Caixa

() Demonstração do Resultado do Exercício

() Sistemas de Cobranças

() Softwares Financeiros

() Orçamento

Obrigado pela sua colaboração!