



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE – UFS
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

RÍVILA DOS SANTOS ARAÚJO

**NAVEGANDO EM ÁGUAS MISTERIOSAS: O IMPACTO DO NÃO USO DE
FERRAMENTAS FINANCEIRAS NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS**

SÃO CRISTÓVÃO, SE
2023

RÍVILA DOS SANTOS ARAÚJO

**NAVEGANDO EM ÁGUAS MISTERIOSAS: O IMPACTO DO NÃO USO DE
FERRAMENTAS FINANCEIRAS NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, regularmente pela Resolução nº 069/2012/CONEPE.

Orientadora: Prof^ª. Dr. Glessia Silva de Lima.

SÃO CRISTÓVÃO, SE

2023

RÍVILA DOS SANTOS ARAÚJO

**NAVEGANDO EM ÁGUAS MISTERIOSAS: O IMPACTO DO NÃO USO DE
FERRAMENTAS FINANCEIRAS NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, regulamentadas pela Resolução nº 069/2012/CONEPE.

Trabalho defendido e aprovado em 05 de outubro de 2023.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Glessia Silva de Lima (Orientador)
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

Prof. Dr. Marcos Eduardo Zambanini (Membro interno)
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

Prof. Me. Eduardo Alberto da Silva Farias (Membro interno)
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

Dedico este trabalho aos meus pais, que sempre estiveram ao meu lado e sempre fizeram de tudo por mim e pela minha educação. Essa conquista é nossa!

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter me abençoado e me guiado em cada passo que dei nessa longa caminhada e por ter me dado forças para continuar, escutando minhas orações e intercedendo por mim a cada momento.

Agradeço a minha mainha, Zenaide, por todo amor, por me apoiar em tudo, por vibrar comigo em cada pequena conquista e por sempre estar presente nos piores e nos melhores momentos, me dando todo o suporte físico e psicológico necessário para que eu não desistisse e, principalmente, por me incentivar, acreditar em mim e me encorajar a seguir em frente quando eu mesma descreditei da minha capacidade. Agradeço ao meu pai, Rival, por, desde que eu era pequena, investir na minha educação, me dar todo o apoio e suporte necessário, me incentivar a buscar sempre o melhor e por me mostrar que o conhecimento muda vidas, pois é a única coisa que ninguém pode roubar de mim.

Agradeço a minha avó, Clotildes, por sempre estar na torcida por mim e por me incentivar a estudar, pois acha lindo e gostaria de ter feito o mesmo se no passado tivesse oportunidade, já que era seu sonho. Agradeço também a minha madrinha, Valdecleia, por me apoiar, me incentivar e me ajudar no que foi preciso.

Agradeço a todos os meus amigos pelo apoio, pelas palavras de conforto, pelo incentivo e por acreditarem e torcerem por mim. Aos da faculdade, agradeço também por termos compartilhado tantos momentos de felicidade, cumplicidade e resenhas ao longo da graduação, sempre juntos, nos ajudando e, sobretudo, nos divertindo com o processo.

Agradeço a minha orientadora, Glessia Silva, pela paciência, dedicação, por acreditar em mim, me apoiando e dando todo o direcionamento necessário para que eu desenvolvesse este trabalho com êxito, e pela compreensão. Agradeço à toda equipe do Departamento de Administração pelo conhecimento compartilhado, em especial ao professor Zambanini, por sempre estar à disposição, orientando e tirando todas as dúvidas de forma exemplar, além de ter tornado a graduação mais leve e divertida. Ao Rivaldo, por todo o auxílio prestado durante a graduação, e ao professor Eduardo, que se tornou um grande amigo e que fez as aulas serem inesquecíveis.

Por fim, agradeço aos gestores entrevistados por confiarem na seriedade deste trabalho, pela empatia e disponibilidade para concederem informações fundamentais para o desenvolvimento desta pesquisa.

”.

“O caminho para o desenvolvimento social e econômico - seja de um país ou de uma organização - passa necessariamente pela administração”.

Idalberto Chiavenato

RESUMO

As micro e pequenas empresas são de extrema importância para o desenvolvimento da economia, pois são responsáveis por grande parte da geração de empregos do país. Contudo, muitas delas não fazem a gestão financeira de forma eficiente, pois não utilizam ferramentas financeiras para auxiliarem a tomada de decisão e melhorarem o desempenho organizacional. Nessa perspectiva, este estudo busca compreender o impacto do não uso de ferramentas financeiras na gestão de micro e pequenas empresas. A pesquisa possui uma abordagem qualitativa de caráter exploratório, utilizando o estudo de caso como método, no qual as evidências foram coletadas por meio de entrevistas semiestruturadas com quatro gestores de micro e pequenas empresas localizadas em Aracaju-SE. A análise da pesquisa revelou que esses pequenos negócios, por não utilizarem ferramentas financeiras, não têm controle sobre os direitos de curto prazo, tomam decisões sem embasamento financeiro, aplicam capital em investimentos que não sabem se trarão retorno e, conseqüentemente, muitas vezes há falta de dinheiro para arcar com os compromissos e, assim, aumentando a possibilidade de fechamento do negócio. Além disso, não conseguem identificar quais gastos poderiam ser reduzidos, bem como não separam os pessoais dos empresariais, fazendo com que não visualizem o resultado obtido com suas atividades. Desta forma, a pesquisa contribuiu para demonstrar a importância de os gestores possuírem educação empreendedora e terem conhecimento financeiro para gerir a empresa de forma eficiente, bem como revelou a importância de tomar decisões levando em consideração informações financeiras, separar gastos pessoais dos organizacionais, analisar o retorno dos investimentos e de receber direitos de curto prazo no dia estabelecido, visando ter recursos suficientes para manter a organização e melhorar o desempenho.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas. Gestão financeira. Ferramentas financeiras. Impactos financeiros em micro e pequenas empresas.

ABSTRACT

Micro and small businesses are of extreme importance for the development of the economy, as they are responsible for a large part of the country's job creation. However, many of them do not manage their finances efficiently because they do not use financial tools to assist in decision-making and improve organizational performance. From this perspective, this study seeks to understand the impact of not using financial tools in the management of micro and small businesses. The research has a qualitative exploratory approach, using the case study method, in which evidence was collected through semi-structured interviews with four managers of micro and small businesses located in Aracaju, SE. The research analysis revealed that these small businesses, due to not using financial tools, do not have control over short-term rights, make decisions without financial basis, invest capital in projects they are uncertain will yield returns, and consequently often lack funds to meet their commitments, increasing the possibility of business closure. Additionally, they cannot identify potential cost reductions, do not separate personal from business expenses, leading to an inability to visualize the results of their activities. Thus, the research contributed to demonstrating the importance of managers having entrepreneurial education and financial knowledge to efficiently manage the company, as well as the importance of making decisions considering financial information, separating personal and organizational expenses, analyzing the return on investments, and receiving short-term rights on the established day to ensure sufficient resources to sustain the organization and improve performance.

Keywords: Micro and small businesses. Financial management. Financial tools. Financial impacts on micro and small businesses.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 — Representação do fluxo de caixa.....	19
Figura 2 — Unidade e subunidades de análise.....	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 — Exemplo de demonstrativo do fluxo de caixa	21
Quadro 2 — Modelo de demonstração do resultado do exercício	23
Quadro 3 — Exemplo de balanço patrimonial	25
Quadro 4 — Classificação das empresas por nº de empregados	27
Quadro 5 — Vantagens e dificuldades das micro e pequenas empresas	29
Quadro 6 — Principais problemáticas enfrentadas pelas MPEs	32
Quadro 7 — Categorias analíticas e elementos de análise	39
Quadro 8 — Resumo dos gestores do estudo	41
Quadro 9 — Resumo das empresas do estudo	41
Quadro 10 — Análise comparativa dos resultados da categoria "Não utilização de ferramentas financeiras"	58
Quadro 11 — Análise comparativa dos resultados da categoria "Gestão financeira em MPEs"	63
Quadro 12 — Análise comparativa dos resultados da categoria "Principais problemas enfrentados pelas MPEs por não utilizarem ferramentas financeiras"	67

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BP.....	Balço Patrimonial
DFC.....	Demonstraço do Fluxo de Caixa
DRE.....	Demonstraço do Resultado do Exercício
EPP.....	Empresas de Pequeno Porte
FCF.....	Fluxo de Caixa de Financiamento
FCI.....	Fluxo de Caixa de Investimento
FCO.....	Fluxo de Caixa Operacional
ME.....	Micro Empresas
MGEs.....	Médias e Grandes Empresas
MPEs.....	Micro e Pequenas Empresas
PIB.....	Produto Interno Bruto
SEBRAE.....	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 JUSTIFICATIVA	15
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	16
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 GESTÃO FINANCEIRA	18
2.1.1 Fluxo de caixa e a demonstração do fluxo de caixa	19
2.1.2 Demonstração do resultado do exercício	22
2.1.3 Balanço patrimonial	24
2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	26
2.2.1 Finanças e as micro e pequenas empresas	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	34
3.1 QUESTÕES DE PESQUISA	34
3.2 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO	34
3.3 MÉTODO DE PESQUISA.....	35
3.3.1 Protocolo de estudo	36
3.4 FONTES DE EVIDÊNCIAS.....	37
3.5 UNIDADES DE ANÁLISE	37
3.6 CRITÉRIO DE SELEÇÃO DE CASOS	38
3.7 DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA	38
3.8 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE	39
3.9 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS.....	40
4 DESCRIÇÃO DOS CASOS	41
4.1 CASO A.....	41
4.1.1 Não utilização de ferramentas financeiras	42
4.1.2 Gestão financeira da empresa	42
4.1.3 Principais problemas enfrentados pela empresa por não utilizar ferramentas financeiras	44
4.1 CASO B.....	45
4.2.1 Não utilização de ferramentas financeiras	45
4.2.2 Gestão financeira da empresa	46
4.2.3 Principais problemas enfrentados pela empresa por não utilizar ferramentas financeiras	47

4.3 CASO C.....	49
4.3.1 Não utilização de ferramentas financeiras	49
4.3.2 Gestão financeira da empresa	50
4.3.3 Principais problemas enfrentados pela empresa por não utilizar ferramentas financeiras	51
4.4 CASO D.....	52
4.4.1 Não utilização de ferramentas financeiras	53
4.4.2 Gestão financeira da empresa	54
4.4.3 Principais problemas enfrentados pela empresa por não utilizar ferramentas financeiras	55
5 ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS.....	56
5.1 NÃO UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS FINANCEIRAS	56
5.2 GESTÃO FINANCEIRA DAS EMPRESAS	59
5.3 PRINCIPAIS PROBLEMAS ENFRENTADOS PELAS EMPRESAS POR NÃO UTILIZAREM FERRAMENTAS FINANCEIRAS	63
6 IMPACTOS CAUSADOS PELA NÃO UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS FINANCEIRAS COM BASE NAS EMPRESAS PESQUISADAS	68
7 CONCLUSÃO.....	70
REFERÊNCIAS	72
APÊNDICE A — Roteiro de entrevista.....	77
APÊNDICE B — Termo de consentimento	80

1 INTRODUÇÃO

A administração financeira corresponde à gerência dos recursos financeiros, tendo como função obtê-los e utilizá-los da maneira correta para que a organização realize suas atividades e tenha sucesso (SOBRAL; PECI, 2013). É responsável por gerenciar as operações das empresas, decidindo qual investimento será realizado e como esse será financiado, visando trazer resultados positivos para a organização e seus acionistas (BREALEY; MYERS; ALLEN, 2013).

A administração financeira é necessária em todos os tipos de empresas, visto que tem como intuito maximizar o valor delas, possibilitando que cresçam e melhorem sua posição competitiva (GITMAN, 2004). Portanto, torna-se essencial que as organizações, independentemente do tamanho, realizem a boa gestão do fluxo dos recursos financeiros.

No que diz respeito às Micro e Pequenas Empresas (MPEs), de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022), representam 27% do Produto Interno Bruto (PIB), além de inserirem cerca de R\$ 280 bilhões na economia brasileira. Sendo assim, são importantes para o desenvolvimento socioeconômico, uma vez que contribuem significativamente para a geração de empregos e aumento da renda.

Diante da grande colaboração que elas representam para a sociedade e economia, torna-se primordial que gerenciem seus recursos financeiros da maneira correta, afinal, segundo Teixeira e Pussiareli (2021), a administração financeira é utilizada como estratégia para que as empresas se mantenham ativas no mercado e se desenvolvam. Realizar uma boa gestão financeira faz com que as MPEs obtenham vantagem competitiva, principalmente em épocas de crise, como a pandemia Covid-19, a qual proporcionou a esses pequenos negócios uma queda no faturamento, aumento de custos e dificuldades para liquidar as contas (SALOMÉ et al., 2021).

A carência do conhecimento com relação às técnicas e ferramentas faz com que os administradores não consigam tomar decisões corretas, o que atrapalha o desempenho organizacional (SOBRAL; PECI, 2013). Atrelado a esse fato, as MPEs possuem dificuldade de acesso ao crédito devido aos agentes financeiros analisarem diversos critérios antes de disponibilizá-lo, como o tempo de atuação da empresa, além de oferecerem poucas linhas de crédito e de cobrarem altas taxas de juros, fazendo com que esses pequenos negócios não tenham a quem recorrer caso apresentem problemas financeiros (SALM, 2019).

Portanto, para realizar uma boa gestão financeira é necessário usar ferramentas financeiras, como o fluxo de caixa e demonstração do resultado do exercício, os quais

otimizam os processos, fazendo com que os resultados adquiridos sejam utilizados na tomada de decisão (COSTA et al., 2020). Entretanto, nem todas as MPEs utilizam a gestão financeira de forma eficiente, pois, em grande parte, os gestores não possuem entendimento acerca deste tema (MOTERLE; WERNKE; JUNGES, 2019).

Perante as informações da relevância de uma boa gestão financeira para as MPEs, o presente trabalho objetiva compreender o impacto do não uso de ferramentas financeiras na gestão das micro e pequenas empresas. A pesquisa foi realizada em Aracaju/SE, uma vez que há um elevado número desses pequenos negócios (SEBRAE, 2022), os quais contribuem consideravelmente para a economia do município. Ela foi feita em MPEs que não utilizam ferramentas financeiras na gestão, foi realizada por meio de um estudo de caso múltiplo, e poderá servir para conscientizar os gestores das micro e pequenas empresas a respeito da importância de utilizar ferramentas financeiras para se desenvolverem. Além disso, contribuirá para a literatura, pois aborda questões pertinentes ao entendimento da temática.

1.1 JUSTIFICATIVA

As micro e pequenas empresas, ao longo dos anos, vêm apresentando um aumento relevante no mercado: em 2019 foram abertas 87.713 mil Empresas de Pequeno Porte (EPP) e 584.382 mil Micro Empresas (ME); em 2020 houve a abertura de 95.135 mil EPP e 585.792 mil ME; e, por fim, em 2021 ocorreu a abertura de 122.538 mil EPP e 690.977 mil ME (SEBRAE, 2022).

As MPEs representam 99% dos negócios existentes e 52% dos empregos de carteira assinada (SEBRAE, 2018), o que torna perceptível a importância delas para a movimentação e desenvolvimento da economia do país, uma vez que são geradoras de grande parte dos empregos. Para que essas empresas consigam manter suas atividades, torna-se fundamental haver uma boa gestão dos recursos financeiros, sobretudo em épocas de incerteza (SALOMÉ et al., 2021). Com a crise causada pela pandemia do Coronavírus (COVID-19), as micro e pequenas empresas, que em sua maioria têm menos folga financeira, foram as mais impactadas por esse cenário atípico (TOBLER, 2020).

Portanto, diante da grande importância que as MPEs representam para o país, segundo Neto e Fischmann (1980), estudar sobre aspectos que podem influenciá-las é justificável, uma vez que a falta de informação se torna grande diante da relevância que elas possuem. Ademais, é essencial estudar sobre a importância das ferramentas financeiras para as MPEs, pois, gerir as finanças de forma correta é necessário para que as organizações

tenham sucesso. Sendo assim, compreender os impactos causados pela não utilização dessas ferramentas na gestão de micro e pequenas empresas é primordial.

Logo, a pesquisa se justifica por analisar a importância das ferramentas financeiras para esses pequenos negócios. Ela foi realizada em Aracaju, no Estado de Sergipe, no qual as MPEs têm grande participação na geração de empregos: no primeiro semestre de 2022, elas foram responsáveis por gerar um saldo positivo de 5.120 mil empregos, enquanto as Médias e Grandes Empresas (MGEs) proporcionaram demissões, ocasionando um saldo negativo de 3.336 mil vagas de trabalho (SEBRAE, 2022).

Ademais, foi especificamente feita em Aracaju por ser o município de Sergipe com maior número de MPEs dentre os demais: das 39.626 mil micro empresas que compõem o Estado, 24.048 mil estão localizadas em Aracaju; e das 5.261 mil empresas de pequeno porte, 3.700 mil pertencem à Aracaju (SEBRAE, 2022).

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

A gestão financeira é um dos pontos primordiais para que as organizações consigam ter um bom desempenho e obter vantagem competitiva, principalmente em épocas de crise (SALOMÉ et al., 2021). Para que ela seja realizada da maneira correta e mostre a situação financeira real da empresa aos gestores, torna-se necessário que ferramentas financeiras sejam utilizadas (BARBOSA; MONTEIRO, 2011). Entretanto, apesar de serem importantes para todos os tipos de organizações, grande parte das micro e pequenas empresas, as quais são essenciais para o desenvolvimento socioeconômico, não as utilizam. Portanto, faz-se necessário entender o seguinte problema: Quais os principais impactos causados pelo não uso de ferramentas financeiras na gestão de micro e pequenas empresas?

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

Esta pesquisa tem como objetivo geral compreender o impacto do não uso de ferramentas financeiras na gestão de micro e pequenas empresas.

Em complemento, tem-se como objetivos específicos:

- a. Entender o porquê da não utilização das ferramentas financeiras por parte das micro e pequenas empresas do estudo;

- b. Conhecer como é feita a gestão financeira por parte das micro e pequenas empresas do estudo;
- c. Identificar os principais problemas da não utilização de ferramentas financeiras por parte das micro e pequenas empresas do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo é abordado o que é a gestão financeira, suas principais ferramentas, o conceito das micro e pequenas empresas e a relevância desses instrumentos financeiros para o sucesso organizacional dos pequenos negócios.

2.1 GESTÃO FINANCEIRA

As finanças são essenciais para que as empresas consigam prosperar, tendo como intuito utilizar de maneira correta o capital disponível e, assim, alcançar os objetivos definidos por elas (SOBRAL; PECI, 2013). Portanto, é necessário que as organizações tenham objetivos bem estabelecidos, já que eles são responsáveis por orientar os gestores no que diz respeito à tomada de decisão financeira (SALAZAR, 2010).

De acordo com Ross et al. (2015), a empresa deve utilizar a administração financeira para evitar o desligamento de suas atividades, problemas com capital, e para maximizar vendas e lucro. Por conseguinte, os gestores precisam entender sobre gestão financeira ou buscar consultoria para lidar com assuntos relacionados aos recursos financeiros, uma vez que proporciona um maior controle, ajuda a gerar lucro, mantém o capital de giro e, conseqüentemente, desenvolve a organização (SILVA; LEVINO; COSTA, 2020).

Independentemente do tamanho da organização, uma gestão financeira de qualidade permite ao gestor melhor desenvoltura para lidar com possíveis imprevistos na conjuntura econômica (CASALI; TRETER, 2015), principalmente em épocas de crise, como a pandemia COVID-19 (SALOMÉ et al., 2021).

Segundo Teixeira e Pussiareli (2021), as micro e pequenas empresas que utilizavam a gestão financeira antes da pandemia conseguiram se adaptar melhor frente a esse cenário caótico, enquanto as que não utilizavam sofreram impactos de, aproximadamente, 15% a mais se comparado as que possuíam.

Dessa maneira, os proprietários das pequenas empresas precisam estar atentos à situação financeira na qual a organização se encontra, uma vez que elas podem ter sua estrutura afetada devido às decisões decorrentes da falta de conhecimento contábil e, por consequência, interpretação errada dos demonstrativos (NUNES; SERRASQUEIRO, 2004).

Os demonstrativos financeiros mostram a situação financeira real da empresa, o que colabora para tomar medidas cabíveis e melhorar o desempenho organizacional (COSTA et

al., 2020), uma vez que conseguem fazer com que o gestor administre os custos, gerencie os investimentos e reduza estoques quando necessário, por exemplo (FORMENTI; MARTINS, 2015).

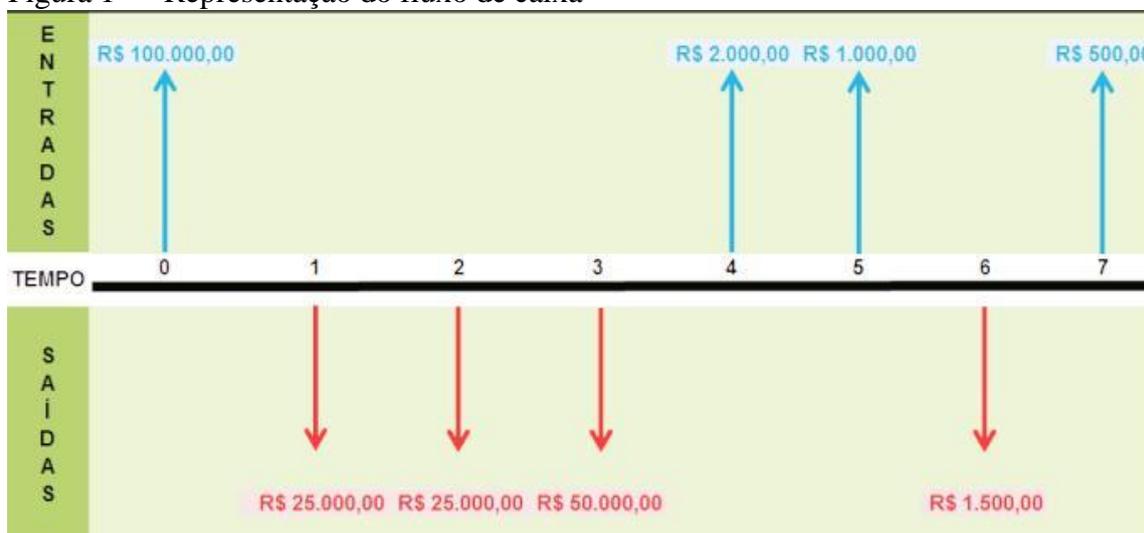
Portanto, as ferramentas financeiras são partes essenciais desse processo, pois nelas são registradas informações importantes acerca dos recursos financeiros da organização, o que garante bom controle e gestão financeira eficiente, sendo que dentre elas pode-se citar as mais relevantes: Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e o Balanço Patrimonial (BP) (COSTA et al., 2020).

2.1.1 Fluxo de caixa e a demonstração do fluxo de caixa

O fluxo de caixa corresponde à diferença entre as entradas e saídas de dinheiro da organização (SALAZAR, 2010), sendo uma ferramenta de extrema relevância, pois monitora essas movimentações, as quais são consideradas informações importantes para auxiliar a tomada de decisão (ARAÚJO; TEIXEIRA; LICÓRIO, 2015).

Com o fluxo de caixa a empresa consegue identificar as necessidades organizacionais, bem como controlar e programar os recursos financeiros, visto que analisa quais são suas contas a receber (oriundas de dívidas relacionadas às vendas de mercadorias e prestação de serviços), e quais são suas contas a pagar (representadas, por exemplo, pelas dívidas originadas com a compra de mercadorias e financiamentos) (COSTA; AQUINO; DEMARCHI, 2015). Segue representação do fluxo de caixa na Figura 1:

Figura 1 — Representação do fluxo de caixa



Fonte: Costa, Aquino e Demarchi (2015)

Na Figura 1, é possível visualizar as entradas e saídas de capital em um período, sendo as entradas representadas pelas setas azuis e as saídas pelas vermelhas (COSTA; AQUINO; DEMARCHI, 2015).

Logo, com o fluxo de caixa é possível visualizar os prováveis pagamentos e recebimentos futuros, o que auxilia na formação de preço dos produtos/serviços, visto que auxilia na projeção dos gastos e receitas ao longo do tempo, por meio da análise acerca das seguintes situações: quanto do capital de giro deve ser investido, onde e quando; quanto capital será necessário adquirir, por meio de empréstimos, por exemplo, para que as atividades não parem; qual saldo será necessário para não deixar a empresa sem capital suficiente e para que ela consiga cumprir com seus deveres (SÁ, 2012).

Com o fluxo de caixa, o gestor consegue analisar diversas situações e buscar soluções para elas de forma consciente e com embasamento: se o saldo obtido for negativo, um dos problemas pode ser as despesas elevadas ou prazos demorados para receber o pagamento das duplicatas, o que leva a tomar medidas de renegociação com fornecedores, por exemplo; caso seja positivo, pode auxiliar na decisão de investir em algo que traga retorno para a organização; e, por fim, orienta o gestor no que diz respeito aos empréstimos realizados, quando devem ser feitos e quanto precisará de recursos para arcar com os compromissos (SEBRAE, 2022).

Além disso, é possível medir o índice de atividade, ou seja, a rapidez em que as contas se transformarão em dinheiro diante das atividades realizadas, por meio da análise do prazo médio de recebimento (Contas a receber/vendas diárias) e o prazo médio de pagamento (Contas a pagar/compras diárias média), o que possibilita adotar medidas que auxiliem na busca de capital para quitar as dívidas (GITMAN, 2004).

Assim sendo, essa ferramenta permite ao gestor a análise e realização de uma boa administração das entradas e saídas, fazendo com que ele consiga antecipar decisões e ter controle sobre o caixa da empresa (FREITAS; PASCHOAL, 2020).

Segundo Ross et al. (2015) há três tipos de fluxos de caixas: Fluxo de Caixa Operacional (FCO), o qual registra as compras e vendas relacionadas às atividades operacionais da empresa; Fluxo de Caixa de Investimento (FCI), que diz respeito aos registros das movimentações realizadas para adquirir ou vender ativos imobilizados; e, por fim, Fluxo de Caixa de Financiamento (FCF), que registra a captação de capital próprio e os recursos oriundos de terceiros.

Diante do que foi mencionado, a não utilização do fluxo de caixa é um dos motivos que pode levar as empresas ao declínio, pois ele serve como auxílio para o planejamento

eficiente ao analisar o saldo atual e o futuro, visto que se baseia no modelo de regime de caixa, o qual estabelece que as receitas e despesas serão registradas apenas quando de fato forem recebidas e pagas, ou seja, quando houver movimentação no caixa da empresa (MARION, 2009).

Para que as movimentações sejam acompanhadas de maneira adequada, é necessário utilizar a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), que é uma demonstração contábil com o objetivo de registrar os fluxos, permitindo ao gestor observar os recursos financeiros disponíveis (GONÇALVES; CONTI, 2011). Segue representação da DFC com o fluxo de caixa operacional, de investimento e de financiamento, no Quadro 1:

Quadro 1 — Exemplo de demonstrativo do fluxo de caixa

Atividades Operacionais
+ Recebimento de vendas
(-) Pagamento de Fornecedores
(-) Pagamento de Despesas Administrativas
(-) Pagamento de Despesas Tributárias
(-) Pagamento de Despesas Comerciais
= Disponibilidades geradas das atividades operacionais
Atividades de Investimentos
(-) Aquisição de Novas ações
(-) Compra de Móveis e Utensílios
(-) Compra de Terrenos
= Disponibilidades geradas das atividades de investimentos
Atividades de financiamento
+ Recebimento de Empréstimos
+ Integralização de Capital
(-) Distribuição de Dividendos
= Disponibilidades geradas das atividades de financiamento
Aumento das disponibilidades de caixa no período
Saldo inicial
Saldo final

Fonte: Adaptado de Coelho e Lins (2010)

Com a DFC é possível verificar se as políticas financeiras da organização estão sendo seguidas, se as metas estabelecidas estão sendo cumpridas e se os processos realizados são eficientes, possibilitando que os gestores tomem medidas cabíveis caso essas variáveis não consigam ser atendidas, como, por exemplo: gestor identifica problema com relação à

estocagem, pois foi analisado que há muita saída de caixa para fazer aquisição de itens que irão aumentar o estoque (GITMAN, 2004).

As informações oferecidas pela DFC deixam claro os motivos de a empresa se encontrar em determinada situação, possibilitando que o gestor analise onde foi utilizado o capital de giro e onde o dinheiro disponível será investido (COELHO; LINS, 2010). Há duas formas de apurar o fluxo de caixa, ou seja, dois tipos de DFC: método direto, que corresponde ao registro das entradas e saídas, na qual o gestor tem como finalidade analisar essas movimentações, pois para ele o que importa é o caixa da empresa; e método indireto, que diz respeito ao registro de contas que não necessariamente influenciam o caixa naquele momento, como é o caso das despesas e receitas (MARION, 2009).

Dessa forma, realizar a gestão do fluxo de caixa é de extrema importância, principalmente em épocas de instabilidade da economia, como a Covid-19, pois permite ao gestor identificar o saldo atual, projetar a situação financeira futura da organização e, conseqüentemente, observar os possíveis problemas de forma antecipada, que é algo essencial em épocas de crise, garantindo que ele tenha tempo de analisar o cenário e tomar decisões cabíveis para contorná-lo (GRANDCHAMP, 2020).

2.1.2 Demonstração do resultado do exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é uma ferramenta que registra todas as receitas e despesas da organização, com o objetivo de analisar qual resultado (lucro ou prejuízo) obteve ao realizar as atividades operacionais e não operacionais (ROSS et al., 2015). Ela compara tudo o que foi vendido (receitas totais) com todos os recursos utilizados para isso (custos totais e despesas totais) no período em que é realizado, proporcionando aumento do patrimônio líquido, caso a empresa obtenha resultado positivo, e diminuição, caso seja negativo (SALAZAR, 2010).

Vale ressaltar que a DRE se baseia no regime de competência, o qual estabelece que as receitas e despesas sejam registradas no momento em que ocorrem, independentemente se foram ou não, respectivamente, recebidas e pagas, levando em consideração à subtração das receitas do período pelas despesas (MARION, 2009).

Portanto, com ela é possível obter um resumo financeiro acerca do capital utilizado para realizar as atividades da organização, bem como medir o índice de rentabilidade, ou seja, o retorno que a empresa está tendo com os investimentos realizados, vendas e realização de suas atividades, por meio da análise de receitas e custos (GITMAN, 2004).

Logo, consegue-se identificar se a empresa teve lucro ou prejuízo, o que leva o gestor a tomar decisões a partir disso, como, por exemplo, buscar formas de reduzir o custo caso o resultado seja negativo (FREITAS; PASCHOAL, 2020). Ademais, junto ao balanço patrimonial, que será apresentado no próximo tópico, ela oferece informações sobre quando a empresa deverá comprar/produzir itens para estocar e informações sobre os pagamentos e recebimentos (COELHO; LINS, 2010). A estrutura da Demonstração do Resultado do Exercício, com suas respectivas contas, está representada no Quadro 2:

Quadro 2 — Modelo de demonstração do resultado do exercício

DRE - Lei das Sociedades Anônimas
Receita Bruta de Vendas e Serviços
Vendas de Mercadorias
Vendas de Produtos
Prestação de Serviços
(-) Deduções da Receita
Impostos sobre as vendas
Devoluções sobre as vendas
Abatimentos sobre as vendas
(=) Receita Líquida
(-) Custos
Custo das Mercadorias Vendidas (CMV)
Custo dos Produtos Vendidos (CPV)
Custo do Serviços Prestados (CSP)
(=) Lucro ou Resultado Bruto
(-) Despesas Operacionais
(-) Despesas Administrativas
(-) Despesas com Vendas
(-/+) Resultado Financeiro
(-/+) Outras Despesas e Receitas Operacionais
(=) Resultado Operacional
(-) Outras Despesas
(+) Outras Receitas
(=) Resultado antes do Imposto de Renda e Contribuição Social
(-) Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social
(=) Resultado antes das Participações
(-) Participações
(=) Resultado Líquido do Exercício
(=) Lucro Líquido por Ação

Fonte: Polizel (2018), pág. 78.

Pode-se notar, dessa forma, que a DRE é feita de maneira vertical, mantendo uma ordem das contas, as quais possuem suas definições (POLIZEL, 2018): receita bruta - valor

oriundo das vendas; deduções - devoluções de mercadorias, descontos e impostos; receita líquida - o que de fato a empresa teve de retorno financeiro após tirar as deduções; custos - correspondentes à venda de produtos e prestação de serviços; lucro bruto - valor obtido após subtrair a receita líquida pelo custo; despesas operacionais - gastos para manter as atividades organizacionais; lucro ou prejuízo operacional - resultado obtido após tirar do lucro bruto o valor necessário para arcar com as despesas operacionais; outras receitas e outras despesas - contas que não fazem parte da atividade operacional; resultado do exercício antes dos impostos de renda e contribuição social - valor obtido antes dos impostos; provisão para o imposto - é o imposto calculado sobre o resultado obtido pela organização; participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias - está relacionado a distribuição do lucro para esses agentes; resultado líquido do exercício - lucro ou prejuízo após tirar do resultado líquido o valor para pagar as participações; lucro líquido por ação - lucro médio que representa as ações da empresa, cujo é obtido da divisão entre o lucro líquido pela quantidade de ações.

Logo, a DRE é importante para as organizações desde o momento que elas se consolidam como negócio, mas sobretudo em época de crise, como a Covid-19, visto que é necessário tomar decisões baseadas em dados que mostrem a situação atual da empresa, e esta ferramenta detalha a saúde financeira da organização (SALOMÉ et al., 2021).

2.1.3 Balanço patrimonial

O Balanço Patrimonial (BP) é um demonstrativo financeiro muito importante para a organização, visto que mostra a situação real da empresa a partir do registro das seguintes contas: ativos, que são os bens e direitos da organização, como, por exemplo, os estoques e títulos a receber, respectivamente; os passivos, que são as obrigações da empresa, como, por exemplo, os fornecedores e salários a pagar; e, por fim, o Patrimônio Líquido (PL), que é o capital que pertence aos sócios (GITMAN, 2004). Logo, os ativos são os investimentos realizados pela organização, os passivos são as obrigações e o patrimônio líquido é a diferença entre ativos e passivos (MARION, 2009).

Os ativos e passivos são divididos em circulantes e não circulantes, e o que define cada classificação é o grau de liquidez, ou seja, a capacidade de transformá-los em dinheiro: os circulantes são as contas que se transformam em dinheiro de forma rápida e fácil por conta das atividades operacionais, como por exemplo os estoques, além de serem contas utilizadas com frequência, como o caixa da empresa; os não circulantes são representados pelos ativos

não imobilizados, ou seja, investimentos permanentes para a manutenção da organização, que não são utilizados para realizar as atividades operacionais e, portanto, não são convertidos em dinheiro facilmente, como, por exemplo, os móveis da organização (ROSS et al., 2015).

Os passivos também são divididos em circulantes e não circulantes: os circulantes são representados pelas obrigações de curto prazo que a empresa precisa cumprir, como, por exemplo, os empréstimos que devem ser pagos até um ano e os salários a pagar; já os não circulantes são representados pelas dívidas que serão pagas após um longo período de tempo, como os empréstimos de longo prazo, que devem ser quitados após um ano (ROSS et al., 2015). Segue exemplo de BP no Quadro 3:

Quadro 3 — Exemplo de balanço patrimonial

Ativo	Passivo
Circulante	Circulante
Caixa e equivalente a Caixa	Empréstimos
Aplicações Financeiras	Fornecedores
Clientes	Salários e Encargos a pagar
Estoques	Impostos e Contribuições
Total Circulante	Total Circulante
Não Circulante	Não Circulante
Realizável a Longo Prazo	Financiamentos
Aplicações Financeiras	Adiantamento de Controladas
Depósitos Judiciais	Total Não Circulante
Partes Relacionadas	
	Patrimônio Líquido
Investimentos	Capital
Imobilizados	Reservas
Intangíveis	Ajustes de Avaliação Patrimonial
Total Não Circulante	Total Patrimônio Líquido
Total	Total

Fonte: Adaptado de Coelho e Lins (2010).

Com o registro dos ativos e passivos circulantes é possível identificar a situação financeira de curto prazo na qual a empresa se encontra, visualizando, portanto, o Capital de Giro Líquido (CGL), o qual é representado pela diferença entre ativo circulante e passivo circulante (GITMAN, 2004). Com isso, o CGL apresentará os seguintes resultados: será positivo, caso a organização tenha dinheiro suficiente para arcar com todas as obrigações e ainda assim sobra para investir em bens e dar andamento às atividades operacionais; será negativo, caso a organização tenha mais passivos, que são as dívidas, do que ativos, que são os bens e direitos (COSTA; AQUINO; DEMARCHI, 2015).

Sendo assim, dá para medir o índice de liquidez corrente, visando identificar se a empresa tem condição de arcar com suas obrigações de curto prazo, utilizando os ativos circulantes e passivos circulantes para realizar o cálculo (Ativo circulante/Passivo Circulante) (GITMAN, 2004). Além disso, consegue-se medir o índice de endividamento, utilizando o ativo e passivo total, o qual possibilita verificar a quantidade de capital adquirido para a realização das atividades, ou seja, mede o nível de dívidas da organização (GITMAN, 2004).

Por meio dele é possível identificar como a empresa conseguiu captar recursos para investir em ativos, ou seja, quais suas fontes de financiamento, bem como é possível analisar o quanto esta organização está devendo, a quem está devendo e quão boa pagadora é (COELHO; LINS, 2010).

Por meio das contas que compõem o balanço patrimonial, é possível identificar o que é da organização, o que foi obtido de terceiros e o que será destinado a reserva e aos sócios (GITMAN, 2004). Esses dados são essenciais, principalmente em épocas de crise, como a pandemia Covid-19, pois permite que as decisões sejam tomadas analisando-os, ao contrário do que aconteceu, segundo relatos de um empresário contábil pernambucano, em MPes (FERREIRA; LOPES, 2021).

Em vista disso, o balanço patrimonial é um instrumento útil para as organizações, pois fornece dados que permitem ao gestor entender e visualizar quais são os bens, direitos, obrigações e patrimônio da empresa, o que possibilita lançar estratégias e tomar decisões com base em dados que mostram a situação real do negócio (RAIELY; DIAS, 2019). Dessa maneira, é possível realizar uma gestão financeira eficiente e proporcionar vantagem competitiva para as micro e pequenas empresas (SALOMÉ et al., 2021), as quais possuem características próprias, passam por dificuldades, problemáticas e privilégios, os quais serão apresentados no próximo tópico.

2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

No Brasil, a taxa de empreendimento total, incluindo os novos negócios e os já estabelecidos, teve um considerável aumento ao longo dos anos: em 2016, havia 36% de empreendimentos; em 2017, havia 36,4%; em 2018, 38,0%; e, por fim, em 2019 a taxa subiu para 38,7% (GEM, 2019).

Ainda de acordo com o GEM (2019), esses empreendimentos ocorrem, em grande parte, por conta da necessidade, visto que os brasileiros se deparam com a falta de empregos no Brasil, portanto, empreender gera empregos e, conseqüentemente, desenvolve o país. No

que diz respeito às micro e pequenas empresas, elas colaboram para a formação de empregos, visto que atualmente representam 99% dos estabelecimentos, sendo que em 2021 foram abertas 682,7 mil microempresas e 121,9 mil empresas de pequeno porte (SEBRAE, 2022).

As micro e pequenas empresas, segundo o Sebrae (2020), são classificadas com relação ao número de empregados existentes em cada uma delas. No Quadro 4 tem-se a classificação dessas empresas:

Quadro 4 — Classificação das empresas por nº de empregados

Setores	Porte	
	Microempresa	Empresa de pequeno porte
Indústria e Construção	Até 19 empregados	De 20 a 99 empregados
Agropecuária, comércio e serviços	Até 9 empregados	De 10 a 49 empregados

Fonte: Adaptado do SEBRAE (2020).

Além disso, o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, classifica as empresas de acordo com a renda bruta anual (BRASIL, 2006): microempresa fatura até R\$ 360 mil por ano; enquanto a empresa de pequeno porte fatura de R\$ 360 mil até R\$ 4.800.000,00 anualmente.

De acordo com a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas Nº 123/06 (BRASIL, 2006), esses pequenos negócios podem ser cadastrados no Simples Nacional, o qual é um regime tributário simplificado com o objetivo de facilitar o andamento das atividades das MPEs, possibilitando a redução dos impostos, pois são unificados em uma única guia.

Ademais, esses pequenos negócios possuem outras vantagens, como: conseguem modificar suas estratégias de forma mais ágil frente as mudanças do mercado; oferecem um atendimento personalizado aos clientes, da melhor maneira possível; a tendência de inovar é maior, no que diz respeito a investimentos nos produtos e processos, visto que são menos rígidas; é menos difícil apostar nas ideias que surgem, pois os sócios não colocam pressão para atingir resultados; e, por fim, atraem talentos, uma vez que são negócios que oferecem trabalho mais flexível (BARCELOS, 2021).

Entretanto, esses pequenos negócios se deparam com diversos problemas, como a ausência de capital para arcar com as atividades empresariais, e isso ocorre, muitas vezes, devido à falta de planejamento, a qual é oriunda da escassez de educação empreendedora (MATOS, 2017). A educação empreendedora auxilia o gestor a identificar oportunidades, lidar melhor com problemas, entender sobre a utilização das ferramentas gerenciais, entender a importância de fazer cursos e de conhecer seus clientes potenciais (JÚNIOR et al., 2006). Com ela é possível desenvolver habilidades e orientar as pessoas para que consigam analisar o

contexto no qual o mundo se encontra, visualizar as chances e, assim, serem capazes de tomar decisões que ajudam no sucesso do negócio (MATOS, 2017).

Contudo, ela ainda é escassa para gestores de micro e pequenas empresas, visto que muitos gestores não buscam cursos para aprender sobre gerência, o que leva a não elaboração de um plano de negócios antes de empreender, com o objetivo de se planejar e definir questões associadas às atividades operacionais, não estudam o mercado, bem como não conseguem atender as demandas do negócio (JÚNIOR et al., 2006). Essa falta de planejamento ocorre, muitas vezes, por ter uma parcela de pessoas que empreendem por necessidade, ou seja, que abrem um negócio devido à dificuldade financeira e falta de renda (SEBARE, 2023).

Além disto, as micro e pequenas empresas enfrentam as seguintes dificuldades: demora até 60 dias para ser liberado a abertura desses pequenos negócios; apesar dos impostos serem unificados, o valor pago é alto; têm dificuldade de conquistar clientes novos, pois não realizam uma pesquisa de mercado para buscar entender quem são eles e como captá-los; não sabem a importância de realizar a gestão dos gastos visando entender para onde será distribuído o dinheiro; há falta de uma boa gestão de pessoas, visto que grande parte empreendeu por necessidade e não tem noção a respeito disso; há carência de marketing adequado, por acharem que será apenas um gasto desnecessário, visto que não o definem como estratégia empresarial; e, por fim, há falta de negociação com fornecedores que sejam potenciais para o crescimento da empresa, ou seja, que ofereçam produtos de qualidade e a baixo custo (MENESES, 2022).

Vale ressaltar que esses pequenos negócios têm dificuldade de acesso a crédito, por conta das análises burocráticas dos agentes financeiros (SALM, 2019), e que, apesar da tecnologia ser essencial, por proporcionar melhor destinação de recursos, melhor planejamento, redução de custos, tomada de decisão mais precisa e aumento da produtividade, eles não veem ela como parte estratégica do negócio (ESCOBAR, 2016), por isso têm resistência à implementação de sistemas que otimizem as atividades organizacionais (MENESES, 2022).

Dessa maneira, muitas MPEs não investem em softwares de gestão, os quais são capazes de interligar e organizar os diversos processos da organização, como o fluxo de caixa e o controle financeiro, tendo como ferramentas, na maioria dos casos, apenas planilhas (ESCOBAR, 2016).

Sendo assim, o Quadro 5 demonstra as vantagens e dificuldades das micro e pequenas empresas:

Quadro 5 — Vantagens e dificuldades das micro e pequenas empresas

Vantagens	Dificuldades
Impostos unificados em uma única guia.	Grande parte das MPEs não realiza plano de negócios.
Sem pressão para atingir resultados.	Falta de estudo a respeito do mercado e falta de boa negociação com fornecedores.
Facilidade de modificar estratégias.	Prazo de 60 dias para ser aprovado a abertura dos pequenos negócios.
Atendimento personalizado.	Carga tributária elevada.
Maior possibilidade de inovar.	Dificuldade de conquistar clientela.
Mais flexíveis.	Não reconhecem a importância da gestão dos gastos, do marketing e da gestão de pessoas.
Menos padronizadas	Resistência a novas tecnologias e dificuldade de acesso a crédito.

Fonte: Barcelos (2021); Brasil (2006); Júnior et al. (2006); Meneses (2022); Salm (2019).

Com isso, é possível perceber que os pequenos negócios são importantes para a geração de empregos e, conseqüentemente, para o desenvolvimento social e econômico (SEBRAE, 2021), sendo que são beneficiados por uma gama de vantagens, as quais contribuem para o andamento de suas atividades (BRASIL, 2006; BARCELOS, 2021), apesar de passarem por algumas dificuldades, inclusive no que diz respeito à gestão (JÚNIOR et al., 2006; MENESES, 2022).

2.2.1 Finanças e as micro e pequenas empresas

Pode-se afirmar que a gestão eficiente dos recursos financeiros, por meio das ferramentas, é de grande importância no que diz respeito ao desenvolvimento das organizações. Para os pequenos negócios, inclusive, é aconselhável que também tenham uma gestão financeira eficiente para auxiliar na obtenção de retorno positivo, pois, segundo Formenti e Martins (2015), se ela não for realizada da maneira correta poderá levar ao fechamento da organização, uma vez que é de grande importância ter recursos financeiros disponíveis para manter a empresa ativa no mercado.

Levando em consideração que as micro e pequenas empresas também buscam maximizar o lucro (SALAZAR, 2010), é importante que seja realizada uma boa gestão com o auxílio de ferramentas financeiras, na busca de obter sucesso organizacional (FREITAS; PASCHOAL, 2020).

Contudo, as pequenas empresas têm muita dificuldade em utilizar as ferramentas financeiras, visto que, na grande maioria dos casos, empreenderam por falta de emprego, sem ter noção de processos básicos a respeito da gestão financeira, ocasionando falta de controle financeiro e incapacidade de interpretar informações dos demonstrativos, quando utilizados (GONÇALVES; SANTOS; ACUÑA, 2019).

Devido à falta de conhecimento gerencial acerca do setor de finanças, esses pequenos negócios enfrentam barreiras para continuarem ativos e competitivos no mercado (COSTA et al., 2020), visto que os sócios das micro e pequenas empresas, por não possuírem conhecimento gerencial, acreditam na intuição e experiência para tomar decisões, pois para eles isso já é suficiente (SIQUEIRA; ESTENDER, 2018; FERREIRA; LOPES, 2021).

Com isso, os gestores acabam tomando decisões sem analisar, como é o exemplo de proprietários que utilizam o dinheiro resultante das atividades organizacionais para arcar com compromissos pessoais, sem fazer a distribuição correta do lucro (NUNES; SERRASQUEIRO, 2004), o que pode acarretar no fechamento das organizações (PINHEIRO; NETO, 2019). Uma pesquisa realizada com 16 gestores de MPEs demonstrou que 41,2% dos entrevistados não separam as contas pessoais das organizacionais e que esse fator foi definido como um dos maiores impasses para eles (LOPES, 2021). Ou seja, há dificuldade no que diz respeito à interpretação do que é patrimônio da empresa e patrimônio dos acionistas (FERREIRA; LOPES, 2021).

Dentre os motivos para não realizar a gestão financeira, em uma pesquisa feita com 35 empresas no estado do Rio de Janeiro, foi constatado que 29% dos entrevistados não realizam a gestão financeira devido ao alto custo de consultoria financeira e a falta de tempo e de funcionários com experiência nessa área para realizá-la (TEIXEIRA; PUSSIARELI, 2021).

Um exemplo da falta de conhecimento com relação aos demonstrativos é um gestor de uma empresa do setor de alimentos, localizada em Rondonópolis-MG, que mostrou não possuir entendimento dessas ferramentas, pois, para ele, o que seria uma demonstração do fluxo de caixa, é definido como demonstração do resultado do exercício, o qual considera a sobra de caixa como lucro organizacional (GONÇALVES; SANTOS; ACUÑA, 2019).

Essa falta de conhecimento pode ser proveniente da ausência de interesse que as pessoas têm com relação a assuntos que envolvam cálculos e da falta de entendimento que elas possuem acerca do quão importante é desenvolver habilidades lógicas para o dia a dia, os quais são fatos que acontecem desde a época de escola, fazendo com que haja o desenvolvimento da cultura de aversão à matemática (MASOLA; ALLEVATO, 2019). Logo, isso reflete nas organizações, que, em grande parte, têm gestores com dificuldades em realizar cálculos fundamentais para a tomada de decisão e para medir o desempenho organizacional (CORREA; MACLEAN, 1999).

Ainda tratando a respeito da falta de conhecimento, grande parte das pequenas empresas não sabe do que se trata o Excel, por exemplo, e de sua importância para a organização, por isso muitas não fazem uso: software que permite realizar uma boa gestão,

garantindo que os dados registrados contribuam para tomar decisões que melhorem o desempenho organizacional, por meio de planilhas que controlam informações sobre as contas a pagar/receber, o estoque, fluxo de caixa e custos (ZORZO et al., 2018). Em uma pesquisa realizada numa lanchonete, foi possível constatar que o Excel pode ajudar na análise de dados e, conseqüentemente, servir como base para a tomada de decisão de uma organização (ZULIAN; SOUZA; MIRANDA, 2013).

Com relação ao fluxo de caixa, apesar de ser importante para que as MPEs consigam ter controle acerca do capital disponível e para projetar o saldo futuro, não é muito utilizado por elas, o que ocasiona falta de controle e impossibilidade de realizar ajustes fundamentais (GONÇALVES; CONTI, 2011).

Isso é comprovado nos resultados encontrados em uma pesquisa realizada no sul de Santa Catarina, com micro e pequenas empresas, na qual foi constatado que quase 40% dos pequenos negócios do setor comercial e de serviço não têm noção a respeito do fluxo de caixa operacional, enquanto a porcentagem de desconhecimento do setor industrial chega a quase 30% (MOTERLE; WERNKE; JUNGES, 2019). Além disso, alguns gestores de micro e pequenas empresas não utilizam o Fluxo de caixa, pois têm receio de passar as informações sobre as movimentações realizadas para os escritórios contábeis responsáveis (MARION, 2009).

No que diz respeito à demonstração do resultado do exercício e ao balanço patrimonial, eles também podem ser importantes para as organizações, pois disponibilizam dados essenciais que são transformados em informações ao serem utilizados nos índices financeiros, os quais demonstram a eficiência e desempenho da empresa (GITMAN, 2004). Porém, no que se refere à Demonstração do Resultado do Exercício, uma pesquisa realizada no sul de Santa Catarina, com micro e pequenas empresas, demonstrou que 32% dos gestores não conhecem de forma aprofundada ou nem sequer sabem do que se trata esse demonstrativo (MOTERLE; WERNKE; JUNGES, 2019).

Além disso, a DRE é vista como uma dificuldade, pois para o gestor do setor de alimentos de Rondonópolis, o lucro não reflete o recebimento efetivo das vendas, sendo que, para a organização dele, apenas um controle básico das movimentações norteia a tomada de decisão (GONÇALVES; SANTOS; ACUÑA, 2019).

Já no que se refere ao Balanço Patrimonial, os pequenos negócios também não utilizam muito, visto que, numa pesquisa realizada com 100 gestores de pequenas organizações, encontrou-se os seguintes resultados: dentre os demonstrativos, o Balanço Patrimonial era o menos utilizado, ficando com 60%; em seguida veio a Demonstração do

Resultado do Exercício, que não era utilizado por 50% dos gestores; e, por fim, o fluxo de caixa, com 44% de não utilização (COSTA et al., 2020). Além disso, aos que utilizavam algumas das ferramentas, 44% alegaram que não usavam as informações obtidas por esses demonstrativos para tomar decisão, embora soubessem da importância delas (COSTA et al., 2020).

Diante do que foi mencionado ao longo do texto, pode-se perceber que as micro e pequenas empresas passam por problemáticas, as quais estão dispostas no Quadro 6 citado abaixo:

Quadro 6 — Principais problemáticas enfrentadas pelas MPEs

Principais problemáticas enfrentadas pelas MPEs	Fontes
Falta de conhecimento acerca da gestão financeira e de suas ferramentas.	Gonçalves, Santos e Acuña (2019). Mortele, Wernke e Jungles (2018).
Falta de planejamento.	Matos (2017).
Falta de controle financeiro.	Gonçalves e Conti (2011); Gonçalves, Santos e Acuña (2019).
Possuem menos folga financeira, ou seja, menos sobra de dinheiro.	Tobler (2020).
Decisões são tomadas levando em consideração apenas a intuição e experiência.	Ferreira e Lopes (2021); Siqueira e Estender (2018).
Ausência de capital para arcar com as atividades.	Matos (2017)
Distribuição incorreta do lucro	Nunes e Serrasqueiro (2004).
Dificuldade em interpretar o que é patrimônio da empresa e dos sócios.	Ferreira e Lopes (2021).
Falta de capital para arcar com os gastos provenientes de uma consultoria financeira.	Teixeira e Pussiareli (2021).
Receio de passar informações financeiras para escritórios de contabilidade.	Marion (2009).
Falta de conhecimento gerencial.	Siqueira e Estender (2018).
Queda no faturamento, aumento de custos e dificuldades para liquidar as contas em épocas de crise.	Salomé et al. (2021).
Falta de educação empreendedora.	Matos (2017).
Falta de conhecimento sobre software ou falta de entendimento acerca da sua importância.	Zorzo et al. (2018).

Fonte: Desenvolvido pela autora (2022)

Tendo em vista que realizar uma boa gestão financeira é importante para desenvolver a organização e evitar problemas (ROSS et al., 2015), torna-se interessante que as micro e pequenas empresas, as quais dispõem de menos folga financeira (TOBLER, 2020), utilizem ferramentas financeiras de forma eficiente para prosperarem, sobretudo em épocas de crise, como a pandemia de Covid-19, a qual proporcionou a muitos desses pequenos negócios a redução da receita das vendas, aumento dos gastos e dificuldades para pagar as dívidas (SALOMÉ et al., 2021).

Logo, as micro e pequenas empresas, ao utilizar as ferramentas financeiras de forma correta, tendem a se adaptarem melhor do que as que não utilizam, em época de crises econômicas (TEIXEIRA; PUSSIARELI, 2021), aumentando as chances de que tenham vantagem competitiva (SALOMÉ et al., 2021), visto que estas ferramentas permitem ao gestor observar os possíveis problemas de forma antecipada (GRANDCHAMP, 2020), possíveis situações futuras (SEBRAE, 2022) e, assim, tomar decisões baseadas em dados (FERREIRA; LOPES, 2021).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são descritos os procedimentos metodológicos utilizados para realizar a pesquisa, os quais estão dispostos a seguir por ordem de apresentação: questões de pesquisa, caracterização do estudo, métodos, protocolo de estudo, fontes de evidência, unidades de análise, critério de seleção de casos, definição constitutiva, categorias analíticas e elementos de análise e, por fim, técnica de análise dos dados.

3.1 QUESTÕES DE PESQUISA

As questões de pesquisa que norteiam o estudo têm como intuito investigar e responder às indagações acerca dos objetivos específicos, a fim de atender ao objetivo geral. Sendo assim, seguem as questões que orientam o estudo:

- a) Por que as micro e pequenas empresas não utilizam ferramentas financeiras?
- b) Como é feita a gestão financeira por parte das micro e pequenas empresas?
- c) Quais os principais problemas enfrentados pelas micro e pequenas empresas por não utilizarem ferramentas financeiras?

3.2 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Esta pesquisa é definida como qualitativa e exploratória, visto que pretende compreender o impacto do não uso de ferramentas financeiras na gestão de micro e pequenas empresas, por meio da análise de dados baseada nas características e contexto atual das organizações pesquisadas.

A abordagem qualitativa se caracteriza pela coleta de dados, a qual não é numérica e estatística, tendo como principal elemento a troca de informações entre entrevistador e entrevistado acerca dos comportamentos humanos, para, assim, analisar a situação e obter conclusões acerca de determinado questionamento (GIL, 2008). Com ela, é possível entender sobre os aspectos que interferem e definem o contexto atual, ou seja, consegue identificar os fatores que influenciam o ambiente estudado a partir de informações obtidas sobre ele (YIN, 2001). Portanto, a presente pesquisa se caracteriza como qualitativa pois buscou entender os

impactos causados em MPEs pela não utilização de ferramentas financeiras, no contexto de cada empresa entrevistada.

A pesquisa exploratória é usada para explorar tópicos pouco conhecidos e gerar insights iniciais, e pode ser classificada como: exploratória por pesquisar um tema novo, por pesquisar um tema conhecido em objeto novo, ou por um momento novo (GIL, 2008). A presente pesquisa é caracterizada por pesquisar um tema conhecido em objeto novo, já que as empresas entrevistadas nunca foram estudadas no que diz respeito a este tema.

3.3 MÉTODO DE PESQUISA

Diante da necessidade de obter informações das micro e pequenas empresas no que diz respeito à gestão financeira, o método utilizado na presente pesquisa é o estudo de caso múltiplo. Segundo Gil (2008, p. 57-58) “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir seu conhecimento amplo e detalhado [...]”. Com ele, é possível entender a realidade de cada unidade de análise pesquisada e, assim, obter conclusões acerca da problemática (YIN, 2001).

O estudo de caso é um método adequado para ser utilizado nas seguintes condições: quando a pesquisa for baseada em questionamentos do tipo “como” / “por que?”; quando não exigir controle comportamental; e, por fim, quando o foco for situações atuais, que influenciam o mundo contemporâneo (YIN, 2001). Além disso, com o estudo de caso é possível utilizar diversas fontes de evidências para realizar a pesquisa, como as entrevistas, documentos e observação (YIN, 2001).

Esse método tem como objetivo analisar os fatores que influenciam os objetos de estudo, como, por exemplo, as empresas, buscando obter conclusões generalizadas, ou seja, que forneçam informações capazes de nortear o caso estudado e aqueles que não foram analisados (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Sendo assim, a presente pesquisa foi realizada em quatro micro e pequenas empresas situadas em Aracaju/SE, visto que os pequenos negócios têm grande participação na geração de empregos no Estado, além de Aracaju ser o município de Sergipe com maior número de MPEs dentre os demais (SEBRAE, 2022).

3.3.1 Protocolo de estudo

O protocolo de estudo é um recurso utilizado para guiar o pesquisador na pesquisa, visto que define os processos e normas a serem seguidas para que o estudo seja confiável, sendo necessário sua utilização em estudos de caso (YIN, 2001). Adaptado do modelo de Yin (2001), está disposto a seguir o protocolo de estudo da presente pesquisa:

- a) Identificar as empresas que são classificadas, de acordo com o faturamento anual e/ou o número de empregados, como micro e pequenas;
- b) Selecionar essas empresas;
- c) Entrar em contato com o responsável por cada uma das empresas selecionadas para verificar se elas utilizam ferramentas financeiras e se há interesse em ceder informações que contribuirão para a pesquisa;
- d) Após ser aceito o convite, verificar a disponibilidade do gestor, ou seja, quando poderá ser realizada a entrevista e, assim, deixar marcada;
- e) Marcar as entrevistas em dias diferentes, visto que serão feitas em mais de uma empresa;
- f) Um dia antes da data marcada para a entrevista, entrar em contato com o gestor para lembrá-lo da entrevista e para confirmar se o mesmo continua tendo disponibilidade;
- g) No dia da entrevista, solicitar que o gestor assine o termo de consentimento;
- h) Com autorização do entrevistado, acionar o gravador de voz assim que der início à entrevista, para que todas as informações obtidas sejam registradas;
- i) Dar início à entrevista de acordo com o roteiro feito;
- j) Ao concluir a entrevista, armazenar a gravação de áudio no drive para não perder as informações;
- k) Transcrever as informações obtidas nas gravações e armazenar no drive;
- l) Retratar as informações obtidas de cada entrevista de forma individual;
- m) Analisar as informações de cada entrevista e compará-las;
- n) Preparar o relatório final.

3.4 FONTES DE EVIDÊNCIAS

Essa etapa da pesquisa corresponde à coleta dos dados, a qual deve ser bem planejada e registrada da maneira correta para que o pesquisador consiga obter informações úteis, podendo ser realizada de diversas formas: coleta documental, observação, entrevista, questionário, formulário, medidas de opiniões e de atitudes, técnicas mercadológicas, testes, sociometria, análise de conteúdo e histórico de vida (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Na presente pesquisa, as evidências foram obtidas por meio de entrevistas, pois elas conseguem coletar dados com perguntas oriundas da interação social entre o entrevistador e entrevistado, o que torna o processo mais flexível (GIL, 2008). Há vários tipos de entrevistas, as quais são classificadas como estruturada, semiestruturada, informal e focalizada (GIL, 2008).

Nesta pesquisa foi utilizada a entrevista semiestruturada, uma vez que, apesar de haver um roteiro com as questões que conduziram a entrevista, o objetivo é deixar o entrevistado à vontade para respondê-las e também para realizar perguntas, assim como o entrevistador pode fazer perguntas fora do que foi planejado (GIL, 2008). Dessa forma, torna-se possível analisar as percepções dos entrevistados.

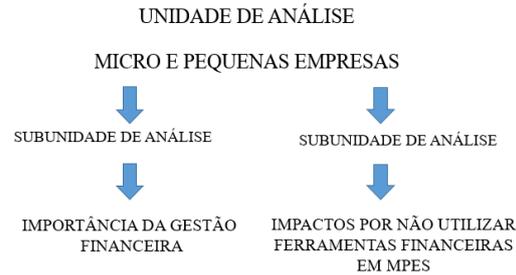
3.5 UNIDADES DE ANÁLISE

A unidade de análise diz respeito à definição do objeto que será pesquisado, o qual pode ser um indivíduo, instituição ou um fenômeno (YIN, 2001), sendo que no presente estudo a unidade de análise corresponde às micro e pequenas empresas.

Os projetos de estudo podem ser classificados de acordo com a quantidade de unidades de análise utilizadas para fazer a pesquisa, sendo definidos como: holístico, caso seja utilizado apenas uma unidade; ou incorporado, se for utilizado várias unidades, as quais são compostas pela principal delas, que é o centro do estudo, e as subunidades, que são as específicas com o objetivo de trazer respostas acerca da principal unidade (YIN, 2001).

Portanto, este estudo de caso múltiplo se caracteriza como incorporado, uma vez que foi necessário analisar a unidade maior, que são as micro e pequenas empresas, levando em consideração as subunidades, ou seja, os pontos originados por meio da unidade central, que é a gestão financeira e os impactos por não utilizar as ferramentas financeiras em MPEs. A Figura 2, citada abaixo, representa a unidade e as subunidades desta presente pesquisa.

Figura 2 — Unidade e subunidades de análise



Fonte: Desenvolvido pela autora (2022).

3.6 CRITÉRIO DE SELEÇÃO DE CASOS

No estudo de caso, o pesquisador analisa cada caso de forma única, pois, com isso, é possível cruzar as diversas informações obtidas e, assim, analisar de forma aprofundada cada uma delas, chegando a conclusões embasadas e com lógica (YIN, 2001). Ou seja, quanto maior for o número de casos, maior será a certeza acerca de determinada questão de pesquisa (YIN, 2001).

Logo, esta pesquisa é composta por quatro casos, que foram selecionados de acordo com os seguintes critérios: as empresas devem ser especificadas como micro e pequenas, levando em consideração seu faturamento anual, de acordo com a classificação do Estatuto Nacional da Micro Empresa e da Empresa de Pequeno Porte, e/ou a quantidade de funcionários existentes em cada uma delas, de acordo com a classificação do SEBRAE; e as micro e pequenas empresas não podem utilizar ferramentas financeiras na gestão de seus negócios.

3.7 DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA

Torna-se importante definir os termos utilizados ao longo da pesquisa, visando facilitar a compreensão do leitor acerca do significado real das palavras, evitando que eles tenham mais de um sentido (MARCONI; LAKATOS, 2003). Portanto, a seguir estão listados os termos mais usados na presente pesquisa e suas respectivas definições:

- Microempresas – empresas de pequeno porte, que faturem até R\$ 360 mil por ano (BRASIL, 2006) e/ou que tenham até 9 funcionários, caso sejam dos setores de agropecuária, comércio e serviços, e/ou até 19 funcionários, caso sejam dos setores de indústria e construção (SEBRAE, 2020);

- Pequenas empresas – empresas de pequeno porte, que faturem de R\$ 360 mil a R\$ 4.800.000,00 por ano (BRASIL, 2006), e/ou tenham de 19 a 49 empregados, caso sejam dos setores de agropecuária, comércio e serviços, e/ou de 20 a 99 funcionários, caso sejam dos setores de indústria e construção (SEBRAE, 2020);
- Gestão financeira - gerência dos recursos financeiros, visando obtê-los e utilizá-los de maneira correta para que as organizações prosperem (SOBRAL; PECI, 2013), possibilitando entender qual investimento precisa ser realizado e qual a melhor maneira de financiá-lo (BREALEY; MYERS; ALLEN, 2013).
- Ferramentas financeiras - são instrumentos que registram informações importantes acerca dos recursos financeiros, possibilitando que as organizações realizem uma boa gestão financeira (COSTA et al., 2020).

3.8 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE

De acordo com as questões de pesquisa e com a fundamentação teórica, foram formulados as categorias analíticas e os elementos de análise, os quais estão dispostos no Quadro 7:

Quadro 7 — Categorias analíticas e elementos de análise

Objetivos da pesquisa	Categorias analíticas	Elementos de análise	Fontes
Entender o porquê da não utilização das ferramentas financeiras por parte das micro e pequenas empresas do estudo.	Não utilização de ferramentas financeiras	Motivo para ter empreendido; Falta de educação empreendedora; Falta de conhecimento financeiro; Desafios o com uso de tecnologias.	Questões de 1 a 5
Conhecer como é feita a gestão financeira por parte das micro e pequenas empresas do estudo.	Gestão financeira em micro e pequenas empresas	Gerenciamento do capital de giro; Gerenciamento dos gastos; Gerenciamento do resultado; Rentabilidade dos investimentos; Gerenciamento das atividades.	Questões de 6 a 13
Identificar os principais problemas da não utilização de ferramentas financeiras por parte das micro e pequenas empresas do estudo.	Principais problemas enfrentados pelas micro e pequenas empresas por não utilizarem ferramentas financeiras	Registro financeiro; Tomada de decisão; Eficiência e desempenho organizacional; Manutenção das atividades; Desenvoltura em épocas de crise.	Questões de 14 a 18

Fonte: Desenvolvido pela autora (2022)

3.9 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

Na presente pesquisa, os dados obtidos de cada estudo de caso foram descritos e, logo após, foi feita uma análise individual a respeito deles, para depois ser feita a comparação entre os estudos, sendo que em ambas as etapas teve como referência a fundamentação teórica.

Para isso, foi utilizada a técnica conhecida como cruzamento de dados, que consiste na união dos dados obtidos em cada caso para obter resultados que proporcionem maior confiança e riqueza para o estudo (EISENHARDT, 1989). Portanto, foi realizada uma análise individual dos dados obtidos em cada caso, buscando identificar os impactos causados em cada MPE do estudo pela não utilização das ferramentas financeiras. Logo após, foi feita uma comparação entre os dados obtidos em cada caso, para buscar relações entre eles e, assim, chegar a conclusões sobre os impactos.

4 DESCRIÇÃO DOS CASOS

Nesta seção são descritos os quatro casos que foram estudados por meio das entrevistas realizadas, as quais seguiram as categorias analíticas e as características das unidades de análise do presente estudo. Vale ressaltar que o nome das micro e pequenas empresas, bem como dos entrevistados, não são informados, com o intuito de preservar a identidade e as informações obtidas. Sendo assim, os casos foram denominados como A, B, C e D. O resumo dos dados dos gestores do estudo está disposto no Quadro 8 e os das empresas do estudo está disposto no Quadro 9.

Quadro 8 — Resumo dos dados dos gestores do estudo

	Sexo	Idade	Estado civil	Nível de escolaridade	Possuía experiência na área
Gestor “A”	Feminino	31 anos	Casada	Médio completo	Sim
Gestor “B”	Feminino	32 anos	Solteira	Pós graduação	Não
Gestor “C”	Feminino	28 anos	Casada	Médio completo	Sim
Gestor “D”	Feminino	44 anos	Casada	Fundamental incompleto	Sim

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Quadro 9 — Resumo dos dados das empresas do estudo

	Porte	Setor de atuação	Ano da fundação	Nº de funcionários	Tipo de negócio
Empresa “A”	Micro	Comercial - mercearia/frutaria	2018	2	Informal
Empresa “B”	Pequena	Comercial - material de construção	2013	8	Formal
Empresa “C”	Micro	Comercial - loja de ração	2019	2	Informal
Empresa “D”	Pequena	Comercial - loja de itens diversos	2010	5	Formal

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

4.1 CASO A

A empresa A é uma microempresa que atua no ramo comercial, ofertando produtos alimentícios - mercearia/frutaria - como frutas, verduras, alimentos não perecíveis, bebidas e proteínas, a qual foi fundada em 2018 e está localizada em Aracaju- SE. Trata-se de uma empresa familiar, informal, na qual trabalham somente a proprietária e seu esposo, sendo que, quando necessário, pagam diária a uma pessoa aos domingos, que é o dia com maior movimento. A gestão da empresa é realizada pela proprietária, do sexo feminino, casada, com trinta e um anos de idade, possuindo ensino médio e experiência prévia no mundo empreendedor, pois já teve lanchonete e uma loja de roupas, além de já ter sido funcionária de uma mercearia durante três anos.

4.1.1 Não utilização de ferramentas financeiras

A gestora resolveu empreender porque estava desempregada e não conseguiu nenhuma oportunidade de trabalho, mesmo tendo colocado currículo em diversas empresas. Ela não buscou nenhum tipo de conhecimento técnico, nem por meio de cursos, nem pela internet, antes de iniciar suas atividades, utilizando como base apenas a experiência adquirida no tempo em que trabalhou como vendedora em uma mercearia e na época em que teve sua lanchonete e loja de roupas.

Além disso, apesar de saber que contribuiria para o bairro e pensar quem seriam seus possíveis fornecedores, não realizou uma pesquisa de mercado para analisar os preços dos itens de seus concorrentes, não definiu quais seriam suas metas e objetivos futuros, nem pensou de forma estratégica sobre a utilização de ferramentas que contribuiriam para a gestão do negócio e melhoria da produtividade.

Vale ressaltar que, para abrir o negócio, a proprietária não pensou na possibilidade de realizar um empréstimo para comprar o que precisava, utilizando apenas o pouco dinheiro que tinha, o qual foi tirado do seu próprio bolso. Ela teve muito medo de não conseguir atrair clientela por não ser conhecida no bairro e, assim, se questionou diversas vezes se realmente conseguiria obter dinheiro com as vendas para arcar com a estrutura física, mas continuou acreditando que conseguiria se manter, pois, quando trabalhou em um mercadinho viu que o movimento era grande e que trazia muito retorno para o proprietário.

Com relação às ferramentas financeiras, esses termos são completamente desconhecidos para a gestora, pois nunca, nem sequer, ouviu falar sobre DRE, DFC e BP. Sobre o uso de sistemas para auxiliar nas atividades, nunca utilizou nenhum no seu negócio pois não conhece e não entende nada sobre, mas já foi aconselhada pelo compadre, dono de um frigorífico, sobre a importância de utilizar, e, por isso, tem vontade de implementar na sua empresa futuramente.

4.1.2 Gestão financeira da empresa

A proprietária não sabe quanto de capital a empresa precisa para se manter, uma vez que não analisa esta questão, apenas paga as dívidas semanais e mensais que fez no período, se tiver dinheiro em caixa. Ela pega dinheiro do caixa para realizar pagamentos e compras tanto da empresa quanto pessoais, e, por não ter controle de estoque e registro eficiente do

capital que sai, não consegue identificar, por exemplo, o quanto gasta. Logo, a mesma não define o preço dos produtos levando em consideração o valor necessário para arcar com os gastos e ter lucro, vendendo os itens com uma margem de 30% a mais sobre o preço de compra.

Sobre o dinheiro disponível em caixa, a proprietária olha ao final de cada dia quanto possui, considerando-se as anotações das entradas e saídas de capital feitas em um caderno, no qual tem a parte de dinheiro, pix, cartão e despesas. Para ela, o valor disponível em caixa é o seu lucro diário.

Com relação ao dinheiro obtido com as vendas, a sua distribuição é feita da seguinte forma: é guardado R\$30,00 por dia, sendo que parte dele é para pagar o aluguel e a outra serve como reserva; pagamento de água e energia, ao fim do mês; pagamento de fornecedores, semanalmente; é retirado para uso pessoal durante a semana; e, por fim, paga R\$40,00 em alguns domingos para uma pessoa ficar no caixa.

Para a proprietária, despesa é algo relacionado ao uso pessoal, o que ela tira de dinheiro para pagar gastos pessoais, como, por exemplo: compras para sua filha, mensalidade do colégio, compra de roupa, comida, pagamento do aluguel de sua casa etc. Além disso, ela classifica como despesa o aluguel, energia e água do estabelecimento. Custo, para ela, diz respeito ao abastecimento dos itens, porém, ao fazer as anotações, classifica isso como despesa, e a receita ela não sabe do que se trata.

Logo, não consegue identificar com o que está gastando mais, para, então, lançar estratégias que diminuam esses gastos. A gestora, em algumas épocas, precisa ficar sem pagar os fornecedores que compra a prazo, para não ficar sem dinheiro em caixa para passar troco, para comprar os itens necessários para a organização e para sua família. Dessa forma, por diversas vezes se questiona se tem lucro ou prejuízo com suas atividades, mas disse que não sabe informar com certeza sobre o resultado obtido.

Antes de realizar um investimento, a empresária não analisa qual será o retorno que terá e em quanto tempo terá, ou seja, apenas investe, sem levar em consideração a possibilidade de dar certo ou errado. Ao analisar que o frango é o alimento com maior giro de estoque, resolveu comprar uma máquina para abater frango, a qual custou caro, sem analisar se teria recursos suficientes para arcar com esse gasto e se, de fato, o novo equipamento traria retornos positivos financeiramente falando e quando isso começaria a ocorrer. Ou seja, observou a parte operacional, contudo não pensou nas possíveis consequências que essa compra poderia causar para o caixa da empresa.

Com relação ao giro de estoque, só consegue identificar que o frango é o item mais vendido, já que o restante varia muito devido à perda, como, por exemplo, as uvas, as quais estragam rapidamente. Ela não tem registro das saídas e entradas, é tudo feito por meio da observação e, antes de algum item acabar, a proprietária repõe.

4.1.3 Principais problemas enfrentados pela empresa por não utilizar ferramentas financeiras

A proprietária não possui nenhum aplicativo que auxilie no registro financeiro das atividades, apenas dois cadernos, um com o registro das movimentações feitas, e outro com o nome das pessoas que estão devendo. No caderno das movimentações, tem a parte das vendas a dinheiro, cartão, pix, fiado e a parte das despesas, na qual ela anota o dinheiro que tira do caixa para fazer um pagamento, seja ele de natureza pessoal, seja empresarial. No caderno que consta os clientes devedores, em cada folha tem o nome da pessoa que está devendo e os valores das compras feitas, sendo riscados na medida em que são pagos e anotado ao lado a forma de pagamento.

Os registros das movimentações de capital são feitos diariamente, porém os dados anotados servem apenas como simples anotações, já que não são transformados em informações. Antes de investir ou comprar algo, mesmo toda noite fazendo o cálculo para saber quanto tem em caixa, após verificar o que tem no pix, a dinheiro, no cartão e quais foram as despesas, não analisa quanto ganha por mês e se será suficiente para arcar com os compromissos que já possui e o que terá, caso invista.

Além disso, antes de realizar alguma ação que envolva capital para a empresa, a gestora não faz análise das contas a receber, para saber se o que vai receber dos clientes é suficiente para arcar com as dívidas oriundas das compras e investimentos. Segundo ela, não faz essas análises pois há épocas em que a demanda não está alta, e por que nem sempre os clientes que compram fiado, pagam. Então, se for analisar, pode ser que o valor das entradas não seja suficiente para comprar/investir, fazendo com que ela não dê prosseguimento em suas atividades.

Dessa forma, utiliza apenas a observação das atividades do dia a dia para tomar determinadas decisões, sem levar em consideração dados financeiros. Um exemplo disto foi a retirada da oferta de alguns alimentos não perecíveis, pois não estavam sendo vendidos constantemente, e, para não fechar o negócio, realizou a compra de um freezer para armazenar

novos produtos, como carne de sol, salsicha e calabresa, uma vez que havia observado que a galinha (proteína) era o item “chefe” do estabelecimento.

Como forma de aumentar a produtividade, a gestora e seu esposo sempre são muito receptivos com os clientes, dão atenção e são prestativos, observando o que o consumidor vai adquirir, para oferecer itens que complementem a compra, e sendo ágeis no atendimento. Inclusive, para isso, contratam uma pessoa para ficar no caixa aos domingos, que é o dia com maior movimentação.

Quando não há tanta entrada de receita, a empresa se aperta e se preocupa com a possibilidade de fechamento do negócio, porém, utiliza o dinheiro que tem disponível para o abastecimento dos produtos e para uso pessoal, deixando para pagar depois os fornecedores que comprou a prazo. Sendo assim, a gestora já se questionou muitas vezes se realmente a mercearia/frutaria está dando retorno e se o ideal seria ou não mantê-la aberta, já que, muitas das vezes, os clientes que compram fiado não realizam os pagamentos na data que prometeram.

Com relação a pandemia Covid-19, por ser do ramo alimentício, a empresa não passou dificuldades durante esse período, pois houve um aumento significativo na quantidade de vendas, já que as autoridades recomendaram às pessoas, segundo a proprietária, comprar no estabelecimento mais próximo da região.

4.1 CASO B

A empresa B é de pequeno porte, que atua no ramo comercial como loja de material de construção, ofertando itens para reformas e manutenção de imóveis, a qual foi fundada em 2013 e está localizada em Aracaju-SE. A proprietária, de trinta e dois anos, solteira, com pós graduação em engenharia civil e sem experiência anterior como empreendedora, é quem realiza a gestão do negócio. A empresa é familiar, formal e para executar as atividades da organização, ela conta com o apoio do pai, irmão, irmã, além de mais quatro funcionários.

4.2.1 Não utilização de ferramentas financeiras

A gestora, ao acabar a graduação, em razão da falta de emprego, conversou com seu pai, que é um dos funcionários, e resolveu empreender neste ramo, como uma forma de ter alguma renda. Antes de abrir o negócio, apesar de ser um ramo de produtos bem específicos e

que exige um pouco mais de conhecimento na área, não realizou nenhum curso ou qualquer outro tipo de capacitação para buscar entender sobre, apenas utilizou seu conhecimento sobre alguns itens, observou que o bairro não tinha um material de construção e resolveu investir, com a ajuda do seu pai. Quanto ao capital inicial, não analisou quanto precisaria para investir, utilizando o dinheiro que tinha para comprar o que achava necessário no primeiro momento.

Logo, ela identificou a oportunidade, mas não realizou um plano de negócios para orientar suas atividades, saber quais seriam as ferramentas utilizadas para realizar a gestão, quais os sistemas, missão, visão e nem a política da empresa. Ela já ouviu falar sobre Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício e Demonstração do Fluxo de caixa, porém nunca utilizou eles para entender como funciona na prática, pois, acredita que, por ser um comércio pequeno, dá para continuar ativo sem precisar desses instrumentos.

A gestora utiliza um único sistema para assuntos relacionados à receita, emissão de nota fiscal, entrada e saída, estoque e ensinamentos sobre porcentagem de vendas, todavia não consegue atualizá-lo. Isso acontece por ela ser a responsável por grande parte das funções da organização, além de possuir poucos funcionários para auxiliá-la, o que acaba gerando acúmulo de atividades e falta de tempo, tendo que dar prioridade para a parte das vendas e reposição de itens. Assim, não consegue dar baixa nos produtos que entram e saem.

4.2.2 Gestão financeira da empresa

A gestora não possui conhecimento sobre o quanto precisa de capital para manter a organização, embora já tenha tentado fazer isso, nunca conseguiu controlar, mas, da maneira que gerencia o negócio, sempre manteve as atividades da organização. Em épocas de crise, esse fato não prejudicou a empresa, visto que ela não realiza empréstimos, bem como só faz compras e investimentos com o dinheiro disponível em caixa, pois tem receio de investir a prazo, não conseguir obter o dinheiro necessário para quitar a dívida e, assim, sujar o nome da empresa. Portanto, é feita uma reserva de capital, a qual é utilizada tanto para solucionar possíveis imprevistos quanto para investir ou comprar algo quando necessita.

No que diz respeito à definição do preço da venda dos itens, a gestora não tem uma porcentagem fixa acima do preço de compra, faz isso de forma intuitiva e sempre muda, quando vê que houve aumento ou redução no valor unitário. Com relação ao dinheiro disponível em caixa, ela confere semanalmente e distribui para pagamentos, como internet, fornecedores, impostos, sistema e para os funcionários, que é ela, seu pai, irmão, irmã, dois

rapazes responsáveis pelas entregas e dois pela serralharia. O salário não é definido, vai de acordo com a demanda, ou seja, caso haja muitas vendas os funcionários ganham mais, e o inverso.

Para a gestora, o custo da organização é a reposição das mercadorias; a despesa se refere à manutenção de, por exemplo, água e telefone; e sobre as receitas, ela não sabe informar. No que diz respeito ao resultado obtido com as atividades da organização, a gestora acredita que tenha lucro, pois arca com os compromissos e mesmo assim sobra dinheiro no caixa da empresa, porém não faz nenhum cálculo para identificar, utiliza apenas isso como forma de observação.

Sobre os investimentos, antes de realizá-los ela não analisa se terá retorno e em quanto tempo isso ocorrerá, visto que não possui conhecimento de como fazer. Um exemplo disto foi a compra de um carro para fazer entregas, o qual, até hoje, a empreendedora não sabe dizer se ele trouxe retorno ou não por ser um investimento alto, porém, para ela, necessário.

No que diz respeito ao estoque, ela não consegue registrar as entradas e saídas dos produtos, pois, apesar de possuir um sistema que tem essa função, não utiliza, mas consegue observar quais são os itens que têm menor e maior saída. Ela realiza a reposição antes deles acabarem, sendo que até para aqueles que não são procurados com tanta frequência, sempre faz questão de tê-los em estoque como forma de garantir que o cliente, caso procure, consiga ter sua demanda atendida e, assim, não vá para outra empresa.

4.2.3 Principais problemas enfrentados pela empresa por não utilizar ferramentas financeiras

Os registros financeiros das entradas e saídas ficam unicamente na mente da proprietária, pois a única anotação que ela faz é com relação aos clientes que compram fiado. Para isso, tem uma caderneta, que parece um bloco de notas, na qual anota o nome do cliente, valor comprado e data de pagamento, sendo que essas informações são registradas em duas páginas: uma fica na caderneta, para controle da gestora, e a outra é destacada e dada ao cliente, para que ele saiba da sua obrigação. Assim que o cliente vai pagar, a folha da caderneta da proprietária, onde consta o nome do cliente e o valor da dívida, é destacada e jogada no lixo.

Ela, antes de realizar ações para a empresa, não leva em consideração os dados financeiros que registra, ou seja, não analisa se as dívidas a receber são suficientes para arcar

com os compromissos já existentes e do investimento. Não faz isso por que pode ser que a dívida não seja quitada na data que foi definida por motivos pessoais de cada cliente, por isso prefere utilizar o dinheiro que tem disponível no momento do que aquilo que ainda vai receber, uma vez que só faz aquisições na modalidade de pagamento à vista, e que só cogita pegar empréstimo ou comprar a prazo se não tiver outro jeito.

Dessa forma, a proprietária só analisa, antes de realizar alguma ação que envolva verbas, o capital reserva disponível, já que sempre guarda um dinheiro e que opta por comprar tudo à vista, sendo que este serve, também, para arcar com possíveis imprevistos. Ou seja, os materiais não são adquiridos em boletos ou cartões, o que, segundo ela, torna desnecessário fazer esta análise.

Dessa maneira, o dinheiro disponível é a base para que a gestora decida se realizará ou não determinadas ações, como, por exemplo: o estoque dos sacos de cimento estão acabando, sendo que se trata de um item bastante demandado, então ela vê se tem dinheiro disponível em caixa e, caso tenha, compra; caso não tenha, não vai realizar a compra a prazo, pois não sabe se terá como pagar, mesmo tendo clientes que irão quitar suas dívidas em breve, segundo eles, e mesmo se tratando de um produto muito procurado. Então, a gestora opta por ter todos os itens quitados, pois caso o seu negócio precise fechar, não estará devendo a ninguém.

A proprietária também utiliza como base para a tomada de decisão o momento atual no qual a empresa se encontra, ou seja, analisa se realmente é necessário realizar determinada ação naquele período. Um exemplo disso foi a compra do carro para entrega, já que o antigo estava muito velho e precisaria ser reformado. Nessa situação, ela analisou se realmente seria necessário fazer este investimento ou se daria para esperar, pois pensou a longo prazo no sentido de, caso existisse um período de “maré baixa”, se a empresa conseguiria sobreviver sem o capital que teria investido no novo automóvel.

Para melhorar o desempenho e aumentar a eficiência, a gestora se organiza do modo dela, da melhor forma e da mais simples possível, pois é um comércio de bairro no qual ela é quem faz, praticamente, tudo, o que acaba fazendo com que o foco seja nas vendas, ou seja, no operacional.

No que se refere à manutenção das suas atividades, a proprietária já achou que fecharia sua organização pelo fato de ser um comércio extremamente cansativo, o qual ocupa muito tempo de dedicação, porém não por questões financeiras, pois sempre conseguiu manter a empresa.

Vale ressaltar que no início da pandemia COVID-19 a empresa teve que fechar as portas por um período e quando retornou a demanda diminuiu consideravelmente, gerando uma queda nas atividades e vendas, mas, mesmo assim, ela conseguiu sobreviver e, segundo a gestora, o motivo disso ter acontecido foi não possuir dívidas para quitar, já que tudo que ela compra é a vista. Com relação aos salários, a gestora, o irmão, irmã e o pai dela, nessa época, sobreviveram com o que tinham, enquanto os funcionários que realizam entrega e os que ficam na serralaria pararam de trabalhar, já que não havia demanda. Dessa forma, por conta do CNPJ não ter pendências, ele continua ativo para compras a prazo em casos de emergências que não consigam solucionar de outra forma.

4.3 CASO C

A empresa C é uma microempresa, a qual é do ramo comercial, atuando como loja de ração e que oferta alimentos, remédios e utensílios para animais, como gatos, cachorros, bois, cavalos e aves. É uma empresa familiar, informal, fundada em 2019, localizada em Aracaju-SE, na qual trabalham apenas a proprietária e seu esposo. A gestão é feita pela proprietária, do sexo feminino, com 28 anos de idade, casada, com ensino médio completo e com experiência em empreendedorismo, pois já teve uma loja de lingerie, já trabalhou de confeitadeira na sua própria casa, além de já ter trabalhado em uma mercearia, que vendia também ração para cachorros e gatos.

4.3.1 Não utilização de ferramentas financeiras

A gestora queria empreender pois estava desempregada e sem renda nenhuma, então decidiu que investiria em uma loja de ração porque, segundo ela, identificou oportunidades, e, logo depois de ter essa ideia, entrou em contato com possíveis fornecedores de ração e dos móveis que precisaria para iniciar e, assim, abriu o negócio.

Dessa maneira, antes de empreender nesse ramo, não realizou nenhum curso, mesmo sendo uma área que exige conhecimento mais aprofundado, para buscar entender, por exemplo, sobre os diversos tipos de rações e as especificações dos remédios para os animais, pois não teve tempo para fazer isso, mas, após ter iniciado as atividades, começou a estudar esses detalhes e foi aprendendo no dia a dia. Sobre o capital inicial, a gestora fez uma

pesquisa dos valores dos móveis que precisaria e dos itens que começaria a vender para poder pegar um empréstimo e arcar com esses gastos.

Da mesma forma, não realizou nenhum plano de negócios para orientar suas atividades, só sabia quais seriam seus fornecedores, que, de início, eram os próprios concorrentes: comprava os itens nos concorrentes e vendia pelo mesmo valor, mas, após fidelizar clientes, passou a comprar em atacado nas distribuidoras e continuou vendendo pelo mesmo valor que vendia antes, que era o preço estabelecido pelos seus próprios concorrentes, o que garantiu uma margem de lucro, pois passou a comprar mais barato.

Sobre o BP, DRE e DFC, a gestora só tem um pouco de conhecimento acerca da Demonstração do Fluxo de Caixa, visto que, nos três primeiros meses da abertura do negócio, utilizou um programa disponibilizado pelo mercado pago para fazer o registro das entradas e saídas, mas não continuou utilizando devido à falta de tempo para alimentar a planilha, já que só tem ela e seu esposo para gerir e vender. No que diz respeito à utilização de sistemas, a gestora faz tudo de forma manual, pois, além de não ter nenhum computador, já tentou utilizar, como citado anteriormente, um programa para controlar o fluxo de caixa, porém não teve tempo de alimentar as informações e, por isso, não pensa em implantar nenhum.

4.3.2 Gestão financeira da empresa

A gestora não sabe de fato quanto de capital precisa para manter a empresa ativa mensalmente, no entanto possui uma base de quanto gasta semanalmente, ciente de que varia muito dependendo da quantidade de vendas. Para ela, ocorre da seguinte forma: caso venda mais durante a semana, teria menos dívidas, visto que haveria mais entrada de dinheiro no caixa; caso venda menos semanalmente, teria mais dívidas, já que não ocorreria tanta entrada de dinheiro para pagar as obrigações. Sobre a definição do preço de venda dos itens, a gestora define o mesmo dos seus fornecedores, com o objetivo de não perder clientela.

Desse modo, ela acredita que as dívidas diminuem de acordo com a entrada de capital, sendo que, independentemente de qualquer situação, as dívidas para aquela semana continuarão existindo e precisarão serem pagas da mesma forma, a única questão que mudaria é a quantidade de dinheiro disponível para quitá-las.

Com relação ao dinheiro disponível no caixa da empresa, a gestora verifica toda noite quanto tem em pix, no cartão e em espécie, sendo que é distribuído para fornecedores, aluguel, água, energia e para gastos pessoais, pois não há um salário definido para ela e seu

esposo, além de uma parte deste capital ser guardado para construir, futuramente, o galpão, e, assim, parar de pagar o aluguel da loja.

Com relação aos custos, a gestora não sabe identificar o que são, já as despesas ela define como os gastos que precisa ter para que a empresa mantenha suas atividades, como água, energia, internet, aluguel e mercadoria, e as receita ela considera como o valor bruto obtido durante o mês. No que diz respeito ao resultado obtido com as vendas, ela não realiza nenhum cálculo para saber se teve lucro ou prejuízo, mas, por observação, consegue identificar que tem lucro, pois, ao realizar determinado investimento, consegue pagá-lo e há sobra de capital.

Antes de realizar algum investimento a empresária não faz nenhuma análise para saber se ele vai trazer retorno e quando isso acontecerá, citando como exemplo a aquisição de um terreno: ela pegou empréstimo para comprar um terreno para parar de pagar aluguel, já que o estabelecimento não é dela, todavia, apesar de saber que isso é um investimento bom para a empresa, não sabe ao certo quando vai lhe trazer retorno, acreditando que isso aconteça quando construir a loja e parar de pagar aluguel.

Com relação ao estoque, a proprietária consegue identificar, por observação, que os itens com maior saída são as rações para animais com porte maior, como, por exemplo, cavalos e porcos. Como ela não tem um sistema e não utiliza nenhum programa, não faz o registro de entradas e saídas dos itens, porém consegue, dessa forma, identificar o que tem maior giro, e, sobre a reposição de material, faz antes dos itens acabarem.

4.3.3 Principais problemas enfrentados pela empresa por não utilizar ferramentas financeiras

A gestora não registra as vendas realizadas durante o dia, embora tenha um caderno para anotar as dívidas que possui com relação à empresa, o dinheiro que é utilizado para uso pessoal, e uma caderneta para anotar quem compra fiado, na qual ela coloca o nome do cliente, a data da compra, o que foi comprado e o valor de cada compra, estabelecendo, para alguns clientes que ela não tem confiança, o dia que deverá realizar o pagamento.

Ao fazer investimentos, compras e empréstimos para a loja, a proprietária não faz nenhuma análise dos dados financeiros que tem registrado, ou seja, não observa se o que irá receber dos clientes a pagar vai dar ou não para arcar com as dívidas oriundas destas ações, pois, segundo ela, imprevistos podem acontecer.

Da maneira que o negócio é gerenciado, a proprietária só leva em consideração, antes de tomar alguma decisão, o dinheiro que sobrou no mês anterior, após pagar todas as dívidas, inclusive, as pessoais, e, para investimentos altos, só faz a aquisição se a parcela for de até mil reais, que seria o valor do seu salário mensal, caso trabalhasse em outro local.

Além disso, caso o estoque de determinados itens acabe, ela analisa por meio da observação, já que não tem registro de entradas e saídas de produtos, o que mais foi vendido em menos tempo. Como exemplo, citou a falta de estoque de determinada ração, de remédios e de coleiras para gatos. Nesse caso, ela sabe que o item mais demandado é a ração e opta por compra-la, mesmo sendo o item mais caro dentre os que faltaram. Para isso, a gestora compra a prazo para começar a pagar somente após um mês, sendo os boletos para um prazo de sete em sete dias, após o primeiro mês da compra. Dessa forma, não usa o dinheiro do caixa e evita ficar sem verbas para arcar com outros compromissos.

Para melhorar o desempenho organizacional, a proprietária costuma dar brindes aos clientes para agradá-los, por mais que a compra tenha tido valor baixo, pois o seu foco é que sintam vontade de voltar a comprar no seu estabelecimento.

A gestora, algumas vezes, já chegou a renegociar o pagamento das mercadorias compradas a prazo com os fornecedores, sempre com uma boa conversa e explicando a situação na qual se encontrava. Tudo isso se deu devido à falta de compromisso que alguns clientes devedores têm, já que compram fiado e não pagam na data estabelecida. Logo, com relação a manutenção das atividades da empresa, a proprietária já pensou em fechar o negócio em virtude da falta de compromisso e responsabilidade desses tipos de clientes.

No que diz respeito às dificuldades durante a pandemia Covid-19, a empreendedora não sentiu nenhuma no que se refere as questões financeiras, visto que conseguiu se manter e manter a organização funcionando normalmente, apesar dos clientes passarem a frequentar menos o estabelecimento, por causa da época de isolamento.

4.4 CASO D

A empresa D é uma pequena empresa do ramo comercial, que vende produtos diversos, como havaianas, bijuterias, acessórios para crianças e adultos, itens de sex shop, maquiagens, esmaltes e outros diversos produtos de beleza e de autocuidado. Foi fundada em 2010, está localizada em Aracaju-SE, é uma empresa familiar, formal, na qual trabalham a proprietária, seu esposo, suas duas filhas e seu genro. A proprietária é responsável pela gestão da loja, tem quarenta e quatro anos, casada, com ensino fundamental incompleto e com

experiência em vendas, pois, antes de empreender, vendeu, sem ter uma estrutura física, roupas e verduras.

4.4.1 Não utilização de ferramentas financeiras

A gestora, antes de empreender, trabalhava para ela mesma, vendendo roupas e verduras, sendo que em ambos os casos não tinha estrutura física para isso. Porém ficou desapontada, pois muitos clientes compravam fiado e não pagavam, o que acarretou um prejuízo enorme. Logo, resolveu parar de vender de forma autônoma e, assim, ficou desempregada, o que serviu como impulso para empreender, que se tornaria um meio de sobrevivência e, ao mesmo tempo, realizaria o seu sonho de ter uma loja e de crescer profissionalmente.

No início, ela continuou com a venda de roupas no estabelecimento, onde até hoje paga aluguel, sendo que o ex-dono da loja pediu para que ela vendesse também algumas mercadorias que ele já vendia neste local, como maquiagens, bijuterias etc. Ao longo do tempo, a proprietária percebeu que o que tinha mais saída eram os itens do ex-dono da loja e, dessa maneira, parou de vender roupas e passou a investir nos produtos que vende atualmente.

Com relação a cursos e capacitações, ela não realizou nenhum para buscar entender melhor sobre o negócio, antes de empreender, uma vez que, assim que identificou a oportunidade resolveu investir e o único fato que tinha em mente era que não venderia a prazo para ninguém. Além disso, não realizou um plano de negócios, apenas decidiu investir e foi vendo o que mais tinha saída, até chegar ao ponto de mudar o ramo do comércio.

No que diz respeito ao capital inicial necessário para iniciar suas atividades, ela não sabia o quanto precisaria, pois não realizou nenhuma pesquisa, mas, mesmo assim, resolveu fazer empréstimo para investir, um valor que ela acreditava ser ideal, uma vez que não tinha dinheiro para arcar com os gastos.

A gestora não conhece e nunca ouviu falar sobre o BP, DRE e DFC, bem como não utiliza nenhum tipo de sistema na loja, pois, segundo ela, seria um custo para a organização, sendo que, como na loja só há pessoas da família, não é necessário ter sistema, já que todo dinheiro que é oriundo das atividades vai para ela.

4.4.2 Gestão financeira da empresa

A gestora tem uma base de quanto precisa para arcar com os compromissos mensais da organização, no entanto não tem nada registrado, é tudo feito por meio da observação. Segundo ela, há épocas de pouca demanda e, assim, o dinheiro que a empresa obtém com as vendas é reduzido, mas, como sabe que os gastos da empresa têm que ser pagos, evita fazer muitos gastos pessoais, já que o dinheiro também é distribuído para as despesas e custos da família. No que se refere ao preço de venda dos itens, ela estabelece de forma intuitiva, sem definir margem de contribuição.

No tocante à periodicidade com que olha o dinheiro disponível em caixa, a empreendedora confere todos os dias o que foi comprado via pix, a dinheiro e cartão de crédito, sendo que não vende nada a prazo. Esse capital é distribuído para mercadorias, que são compradas, na maioria das vezes, à vista, e com menos frequência, a prazo. Além disso, é distribuído para o aluguel do estabelecimento, água, energia, internet e para arcar com gastos pessoais, já que não há um salário definido para a gestora e seus ajudantes, sendo que eles tiram dinheiro do caixa no dia a dia para utilizar, caso precisem.

No que diz respeito à definição de custos e receitas, ela não sabe o que são, já as despesas ela considera como os gastos que tem para manter a organização, como aluguel, internet, energia e água, afirmando que as mercadorias não entram nessa classificação visto que compra tudo à vista. Sobre o resultado que a empresa tem, a gestora afirma que obtém lucro, pois paga todos os compromissos que tem da organização, paga todas as dívidas pessoais e sobra dinheiro para comprar mercadorias novas.

Antes de realizar algum investimento para a empresa, não analisa se realmente vai trazer retorno e em quanto tempo ele ocorrerá, faz isso na base da intuição. Um exemplo disto foi a compra de produtos para sex shop juntamente com uma vitrine para colocá-los, os quais ela acreditou que trariam retorno, mas não sabe, até hoje, se realmente trouxe, pois são produtos pouco procurados pelos clientes.

A proprietária não sabe em quanto tempo consegue vender os itens após serem colocados para oferta, pois não tem um programa para controlar estoque e, por ter uma grande variedade de produtos, fica mais difícil observar essa questão. Ela só sabe que os itens com maior saída, dentre todos os disponibilizados, são as bijuterias e maquiagens, porque consegue observar isso nas vendas do dia a dia. Sobre a reposição do estoque, faz antes dos itens acabarem e, para isso, ela viaja para outro estado para comprar as mercadorias. Logo,

começa a juntar dinheiro três meses antes para fazer esta viagem e, um tempo antes de viajar, anota quais itens têm menos estoque para trazer mais e, os que têm muito, já não compra.

4.4.3 Principais problemas enfrentados pela empresa por não utilizar ferramentas financeiras

A gestora não faz nenhum registro financeiro, nem em aplicativos, nem em cadernos. O que foi vendido durante o dia, e o que foi tirado para comprar mercadorias ou para uso pessoal são informações que ficam unicamente na mente da empreendedora, pois, para ela, não é necessário registrar, já que as únicas pessoas que trabalham lá são da própria família.

Ao planejar novas ações para a empresa, a empreendedora, por não ter anotações, não tem como observar os registros financeiros. Assim, antes de tomar alguma decisão, leva em consideração a sua intuição, além do que acredita ser fundamental e interessante, que vai chamar atenção dos clientes, para a organização. Além disso, ela geralmente, antes de investir em algo, opta por juntar dinheiro antes de fazer isso, pois não gosta de ter dívidas, uma vez que se preocupa muito e fica até sem dormir pensando nos gastos que tem a prazo.

A compra de um carro e de uma cama para uso pessoal são exemplos de investimento alto que ela fez por meio do cartão de crédito, as quais parcelou para diversas vezes, com o intuito de não ter um aperto financeiro. Ou seja, ao citar este exemplo, mais uma vez é possível perceber que a gestora confunde gastos pessoais com os da empresa.

Para melhorar o desempenho organizacional, a proprietária procura manter a loja sempre muito bem organizada, limpa e com os produtos colocados em locais que chamem atenção dos clientes, além de buscar oferecer atendimento com qualidade, sendo atenciosa e simpática.

No que diz respeito à manutenção das atividades, a gestora nunca pensou em fechar a organização por conta da falta de recursos financeiros, pois sempre conseguiu se manter. Na época da pandemia, ela, seu esposo, suas filhas e seu genro trabalharam mais do que antes, apesar da loja não estar totalmente aberta, já que o governo havia proibido, eles ficavam sentados na parte de fora do estabelecimento e colocavam os clientes para dentro, aos poucos, para que pudessem escolher os produtos que queriam comprar. As vendas aumentaram nessa época e ganharam muito dinheiro, uma vez que as lojas grandes estavam fechadas, então seu pequeno comércio foi beneficiado, pois as pessoas procuravam aqueles que estavam vendendo, ainda que às escondidas.

5 ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS

Nesta seção é apresentada a análise comparativa dos casos, observando semelhanças e diferenças entre eles no que se refere à não utilização de ferramentas financeiras, à gestão financeira das empresas e aos principais problemas enfrentados por elas por não utilizarem ferramentas financeiras.

5.1 NÃO UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS FINANCEIRAS

Com o intuito de saber por que os gestores das empresas pesquisadas não utilizam ferramentas financeiras, foram ponderados os seguintes elementos de análise: motivo para ter empreendido, falta de educação empreendedora, falta de conhecimento financeiro e desafios com o uso de tecnologia.

O primeiro elemento diz respeito ao motivo dos proprietários terem empreendido. Nas empresas do estudo, todos os gestores resolveram empreender por conta do desemprego, o qual os levou a ficarem sem nenhuma renda para se sustentarem.

O segundo elemento a ser analisado é com relação à falta de educação empreendedora. Os gestores apresentaram similaridade ao relatarem que não realizaram nenhuma capacitação e não fizeram plano de negócio antes de empreender.

A empresa “A” utilizou apenas a experiência de vendedora em mercearia e a experiência com seus antigos empreendimentos para abrir o seu negócio; a “B”, a qual não possuía experiência no ramo, empreendeu acreditando na sorte; a “C” empreendeu por impulso da sua própria vontade; a “D”, que já tinha trabalhado com vendas, decidiu empreender e foi no impulso: “Eu decidi investir e aí abri o negócio, não pensei em nada, só sabia que fiado eu não ia vender mais”.

Imaginei que investir numa mercearia seria bom para mim, porque já fui vendedora de mercearia e via que tinha muita saída, então só pensei nisso, não planejei nada não, comecei só com o que eu tinha e fazendo anotação em papel (GESTORA “A”).

A gente não teve planejamento algum inicial. A gente precisava fazer algo e se jogou, então não calculamos, não teve nada programado, foi realmente vivendo um dia após o outro e aprendendo no dia a dia o que é isso, para que serve aquilo, e assim foi (GESTORA “B”).

Resolvi que queria ter meu próprio negócio e abri no impulso, eu nem pensei em buscar entender, isso eu fiz no dia a dia, porque eu só queria era abrir logo (...). A gente olhou os móveis de manhã, aí só foi o tempo de pegar um empréstimo pelo Nubank e de tarde já fui buscar (GESTORA “C”).

Tais resultados reforçam que as MPEs, antes de empreender, não buscam entender como funciona o negócio, como geri-lo e mantê-lo, visto que não realizam cursos e um plano para definir quem serão seus fornecedores e clientes, suas metas e objetivos futuros, missão e visão, para analisar o preço dos itens de seus concorrentes, e estabelecer quais ferramentas devem usar para aumentar a produtividade. Esses resultados estão em conformidade com o que Júnior et. al (2006) afirmam ao explicar que grande parte das MPEs não se capacitam, não elaboram um plano de negócios e não estudam o mercado antes de empreender, devido à falta de educação empreendedora.

O terceiro elemento a ser analisado diz respeito à falta de conhecimento financeiro: a gestora “A” demonstrou não entender nada sobre as ferramentas financeiras; a “B” afirmou que já ouviu falar, mas não sabe como funciona na prática; a “C” tem um pouco de conhecimento do que é a DFC, pois já utilizou, durante três meses, um programa para registrar entradas e saídas de capital; a “D” também não tem entendimento nenhum sobre.

No caso “A”, a gestora fez o seguinte questionamento: “esse balanço patrimonial que você está falando é aquela balança que eu uso para pesar as frutas e frango, né?”. No caso “B”, a gestora, apesar de já ter ouvido falar sobre as ferramentas financeiras, relatou o seguinte sobre o motivo de não utilizá-las: “(...) eu acho que a gente tem uma visão de comércio pequeno, que tudo pode ser feito na base do vamos empurrando”.

Logo, é possível perceber que as empresas do estudo não possuem conhecimento financeiro suficiente para saber do que se trata as ferramentas financeiras, da sua importância e de como realizar a gestão dos recursos financeiros de forma eficiente, além de terem sido abertas em razão da falta de emprego. Desse modo, esses resultados estão de acordo com o que Gonçalves, Santos e Acuña (2019) disseram sobre os gestores empreenderem por falta de emprego e, conseqüentemente, não conhecerem os processos acerca da gestão dos recursos financeiros.

O quarto elemento refere-se aos desafios com o uso de tecnologia por parte das MPEs, no que diz respeito a softwares e sistemas. Sobre a utilização desses, a “A” não faz uso de nenhum por falta de conhecimento acerca deles, porém afirmou que tem interesse em aprender e a usá-los na empresa. A “B” tem um sistema para controle de estoque, receitas, entradas, saídas, emissão de NF e cálculos de porcentagem, mas não consegue alimentá-lo por falta de tempo, já que exerce várias funções na organização, e dispõe de poucos funcionários. A “C” utilizou, durante os três primeiros meses, um programa que tinha planilha para registrar as entradas e saídas, porém não quis mais por conta da falta de tempo para alimentá-

la. A “D” nunca utilizou nenhum sistema, por causa do gasto que teria e por não achar necessário.

Meu compadre tem um frigorífico no interior e já tinha me alertado para providenciar um sistema para minha mercearia, porque ele disse que facilita muito a vida da gente que tem comércio. Aí eu fiquei de conversar com ele depois para ele me dizer como que funciona, por que eu tenho vontade de colocar aqui (GESTORA “A”).

Eu não dava conta de anotar, não tinha tempo para estar colocando entrada e saída toda hora, porque é só eu e meu esposo para atender todo mundo e para resolver coisa fora da venda, aí só passei uns três meses usando a planilha para fazer esse fluxo de caixa (GESTORA “C”).

Não utilizo sistema porque seria um custo e também porque é só eu, minha filhas, meu esposo e o genro (...) então não precisa de um sistema para controlar, a gente já sabe como funciona, entendeu? Então não vejo necessidade, para mim não adianta ter um custo de algo que não precisa (GESTORA “D”).

De acordo com Escobar (2016), as MPEs não fazem uso de softwares de gestão, apesar de serem importantes para as organizações, o que está em conformidade com os resultados obtidos, já que três das quatro MPEs entrevistadas não possuem um software/sistema. Segundo Teixeira e Pussiarelli (2021), 29% de trinta e cinco empresas entrevistadas, no estado do Rio de Janeiro, não fazem a gestão financeira por falta de tempo, sendo que, na presente pesquisa, duas das quatro empresas entrevistadas não continuaram fazendo por falta de tempo.

Segue o Quadro 10, o qual demonstra a comparação dos resultados obtidos nesta categoria de análise:

Quadro 10 — Análise comparativa dos resultados da categoria "Não utilização de ferramentas financeiras"

	Empresa “A”	Empresa “B”	Empresa “C”	Empresa “D”
Motivo para ter empreendido	Desemprego.	Desemprego.	Desemprego.	Desemprego.
Falta de educação empreendedora	Não fez plano de negócios, nem se capacitou antes de empreender.	Não fez plano de negócios, nem se capacitou antes de empreender.	Não fez plano de negócios, nem se capacitou antes de empreender.	Não fez plano de negócios, nem se capacitou antes de empreender.
Falta de conhecimento financeiro	Não conhece BP, DFC e DRE.	Já ouviu falar sobre BP, DFC e DRE, mas não entende sobre.	Acredita ter um pouco de entendimento apenas sobre DFC.	Não conhece BP, DFC e DRE.
Desafios com o uso de tecnologia	Nunca usou sistema, mas tem vontade.	Tem sistemas, mas não usa por falta de tempo.	Nunca usou sistemas, nem pensa na possibilidade.	Nunca usou sistemas, nem pensa na possibilidade.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

5.2 GESTÃO FINANCEIRA DAS EMPRESAS

Com o objetivo de conhecer como é feita a gestão financeira nas empresas pesquisadas, foram analisados os seguintes elementos de análise: gerenciamento do capital de giro, gerenciamento dos gastos, gerenciamento do resultado, rentabilidade dos investimentos e gerenciamento das atividades.

O primeiro elemento diz respeito ao gerenciamento do capital de giro, ou seja, o capital necessário para manter as atividades da organização. A gestora “A” não sabe quanto dinheiro precisa para realizar suas atividades e ter uma sobra; a “B” já tentou ter este controle, porém nunca conseguiu: “só sei que eu consigo pagar tudo e sobreviver”; a “C” tem uma base de quanto, mais ou menos, gasta semanalmente, mas não há anotações, e, segundo ela, as dívidas são maiores quando há menos venda, já que tem menos dinheiro em caixa, sendo que as dívidas, independentemente de quanto venda, são as mesmas; a “D” também tem uma base de quanto gasta mensalmente, contudo não há anotações.

Sendo assim, é possível notar que duas empresas do presente estudo não sabem informar sobre o capital de giro necessário para a organização se manter e duas têm uma base de quanto precisam, mais ou menos, mas não têm certeza. Esses resultados reforçam a importância da utilização do Balanço patrimonial, pois por meio dele seria possível registrar quais são os bens, direitos e obrigações de curto prazo, conforme o exposto por Gitman (2004).

Por não saberem quanto precisam de capital para manter a empresa, as gestoras não levam em consideração os gastos que têm para arcar antes de definirem os preços dos produtos, ou seja, não estabelecem uma margem de contribuição ideal para suprir os custos e despesas e para ter lucro. Este achado confirma o quão importante é ter fluxo de caixa na gestão dos negócios, pois, por meio dele, é possível identificar os gastos organizacionais e, dessa maneira, ele auxilia a formação de preços dos itens, de acordo com o exposto por Sá (2012).

O segundo elemento é o gerenciamento dos gastos, para saber para quais gastos o dinheiro obtido é distribuído. Primeiramente, vale ressaltar sobre a periodicidade em que o caixa da empresa é visualizado: as gestoras “A”, “C” e “D” olham diariamente quanto receberam à vista, no pix e cartão, enquanto a “B” confere semanalmente o valor obtido com as vendas.

Sobre a distribuição do capital, os gestores pagam gastos básicos, como fornecedores, água, energia e internet. Além disso, a gestora “A” distribui para aluguel, gastos

personais e afirmou que nem sempre consegue pagar aos fornecedores por falta de capital; a “B” distribui, também, para o pagamento do sistema, impostos e reserva de capital; a “C” distribui, também, paga aluguel, pega uma parte para arcar com os gastos pessoais e outra parte do dinheiro é guardado para investir na construção de um galpão, onde ficará a loja futuramente; a “D” distribui, também, para o aluguel do estabelecimento e guarda dinheiro para viajar com o intuito de comprar mercadorias.

Com relação ao pagamento dos funcionários e sócios, não há um salário fixo: no caso “B”, o capital destinado à gestora, seu pai, irmãos e funcionários varia de acordo com o faturamento, ou seja, se houver número maior de vendas e sobrar mais dinheiro, ganham mais, e vice versa; no caso “A”, “C” e “D”, as gestoras pegam dinheiro do caixa para pagar os gastos pessoais, pois não estabelecem o que cada um vai receber sobre as vendas.

Eu pago as coisas e no dia a dia eu pego dinheiro do caixa para comprar alguma coisinha, para passear, para pagar minhas dívidas, e aí anoto na parte de despesa, só para lembrar que tirei dinheiro dali. (...) então não tem nem como definir um salário. (GESTORA “A”).

É aquela história da maré alta e maré baixa: tem épocas que a nossa maré está alta, tem muita venda e acaba tendo muito dinheiro, aí a gente distribui o que sobrou e é lógico que vai ser um valorzinho maior do que em épocas que a gente não consegue fazer tanto dinheiro (GESTORA “B”).

O salário do meu esposo, quando ele trabalhava em outra empresa, era uns R\$1800,00. Hoje, a gente não tira esse custo da loja, mas tem que sustentar a casa com o valor que vende. (...) pago gastos da loja, financiamento, mensalidade da escola do meu filho, compro roupa, faço supermercado, pago água e energia, e junto um dinheirinho. Então eu não tiro um valor fixo para a gente (GESTORA “C”).

Nós não tiramos valor de salário (...) no meu caso, pagando as minhas necessidades já fico satisfeita. (...) defino um valor que tenho que ter em caixa por semana, se vejo que naquela semana não bati a meta, já não gasto tanto com coisa para mim. Tipo assim: ia passear todo fim de semana, já não vou mais, porque aí o dinheiro que ia gastar passeando já fica para pagar uma conta da empresa (GESTORA “D”).

É possível observar que os gestores das empresas do estudo não definem o valor do salário, pois uma das empresas distribui o capital que sobra depois de pagar as obrigações, sendo que as outras três não fazem a separação dos gastos da empresa e pessoais. Esses resultados confirmam o que Ferreira e Lopes (2021) relatam sobre os gestores não conseguirem definir o que é patrimônio da organização e dos sócios, além de estar de acordo com o que Nunes e Serrasqueiro (2004) falaram sobre os gestores pegarem o dinheiro oriundo das atividades do negócio e usar para fins pessoais.

O terceiro elemento trata sobre o gerenciamento do resultado, para analisar se as empresas sabem se estão tendo lucro ou prejuízo, por meio da análise dos custos, despesas e receitas.

As gestoras “A” e “B” têm uma ideia do que são os custos, no entanto não souberam dar exemplo do que se tratava as receitas; a gestora “C” não soube definir o que são os custos, mas identificou como receita o valor bruto obtido durante o mês; e a gestora “C” não sabe o que são os custos e receitas. Sobre as despesas, todas definem como gasto fixo, sendo que a gestora “A” acrescentou que são também os valores que ela tira para arcar com compromissos pessoais e a gestora “C” acrescentou que são também as mercadorias que compra para a loja. Portanto, é possível perceber que há, em alguns casos, definição errada do que são os custos, receitas e despesas.

As proprietárias não sabem se a empresa tem lucro ou prejuízo, contudo conseguem, por observação, identificar o resultado obtido: a gestora “A” informou que, ao fim do dia, apesar de diminuir o dinheiro que recebeu das vendas diária pelas despesas (gastos pessoais e pagamentos) e encontrar o lucro diário, não sabe se a empresa está de fato dando resultado positivo, porque nem sempre consegue pagar todas as contas; a “B”, “C” e “D” acreditam que têm lucro, pois pagam o que devem e ainda sobra dinheiro. No caso da gestora “D” ela relatou que “tudo que eu pego para usar nos gastos pessoais é lucro”.

Tem semana que os fornecedores que comprei fiado chegam para cobrar o que estou devendo e eu digo para voltar outro dia, porque não tenho condições de pagar, se não fico sem dinheiro para comprar as coisas, dar troco e para pegar pra mim, caso precise. (...) Tem dias que aperta, aí fico matutando se está dando retorno ou não (GESTORA “A”).

Se eu compro dez mil reais e em duas semanas eu vendi esse valor, eu paguei a mercadoria que comprei, ainda tenho mercadoria para trabalhar e ainda sobrou dinheiro. Então eu tenho lucro porque trabalhei, paguei meu fornecedor e ainda tenho mais mercadoria para trabalhar durante um mês (GESTORA “C”).

O quarto elemento se refere à rentabilidade que os investimentos trazem para a organização. As empreendedoras informaram que antes de investir não analisam, financeiramente falando, se terão ou não retorno e em quanto tempo isso ocorrerá, apenas investem, sendo que a “B” relatou que investiu em um carro para realizar entregas, mas até hoje não sabe se deu ou não retorno.

Vem na mente, eu faço, mas não paro para pensar se vai dá certo, se não vai. (...) as máquinas de frango que comprei, só de ver o movimento já percebi que a gente teve retorno, mas não fiz cálculo específico (GESTORA “A”).

Eu comprei um terreno, ele só vai me dá lucro quando eu construir a loja, que aí vou sair do aluguel e vai sobrar aquele dinheiro para mim, para investir em outra coisa, para ajudar a pagar a prestação do terreno. Isso para mim seria o retorno (GESTORA “C”).

Invisto pensando que vai dá retorno, mas não sei não se vou ter, vou pela intuição, pelo que eu acho que vai dá certo. É só pedindo a Deus que dê certo (...) Quando eu vou comprar as mercadorias e vejo alguma novidade interessante, já compro também (...). Se eu ver que investi e não está dando retorno, coloco na promoção, só

para tirar dali (...). Os produtos de sexshop pensei que ia vender bem, mas não está vendendo como eu esperava (GESTORA “D”).

Tais resultados demonstram que as empresas realizam suas atividades sem ter noção dos resultados obtidos, ou seja, se têm lucro ou prejuízo, e sem analisarem se os investimentos organizacionais de fato trarão retorno. Isso é ocasionado pela falta de análise das receitas, despesas e custos, as quais são identificadas na Demonstração do Resultado do Exercício, de acordo com Ross et al. (2015), o que impossibilita analisar se determinados investimentos são rentáveis ou não, segundo Gitman (2004).

O quinto e último elemento diz respeito ao gerenciamento das atividades, para buscar entender em quanto tempo os produtos ofertados são vendidos e quando é feita a reposição de estoque. As gestoras não registram as entradas e saídas dos produtos ofertados e, assim sendo, não têm um estoque médio, mas sabem quais são os itens com maior e menor saída porque observam no dia a dia.

No caso da empresa “B”, a gestora opta por não investir em grande quantidade e variedade, enquanto a “D” faz ao contrário, sendo que não tem ideia de quanto de dinheiro tem investido em mercadoria. Sobre a reposição do estoque, todas as proprietárias realizam antes dos produtos acabarem.

Outros materiais de construção investem muito, tem mais variedade e mais quantidade de produtos, já no meu comércio não tem muitos itens e variedades, ele é menor nesse quesito, mas sei que tudo que tenho ali está pago e não corro o risco de ser presa por dívida (GESTORA “B”).

Eu prevejo o futuro, me baseando no passado, vou vendo o que faço de acordo com as vendas. O que sai mais é saco de ração para bicho de porte grande (...). Se esse mês eu comprei cinco sacos de um tipo de ração e vendi tudo, próximo mês eu acrescento mais dois (...). É tudo no olhômetro, porque não tenho nenhum sistema e nem computador (GESTORA “C”).

Meus fornecedores não são daqui, são de São Paulo, viajo para pegar mercadoria lá, então eu me planejo três meses antes da viagem, já vou juntando um dinheirinho para ir e comprar os produtos que eu vejo que estão acabando. Coloco muitas opções, desde os mais baratos até mais caros, com mais qualidade e menos, para atender a todo tipo de cliente (GESTORA “D”).

Tais resultados demonstram que as micro e pequenas empresas pesquisadas não se preocupam em registrar as entradas de itens, nem as saídas, o que as levam a não ter um estoque médio e um giro de estoque pré-definido, pois tudo é observado a olho. Caso houvesse a utilização de demonstrativos, essas empresas conseguiriam ter maior controle do estoque e analisariam a possível redução dele, como afirma Formenti e Martins (2015).

Segue o Quadro 11, o qual demonstra a comparação dos resultados obtidos nesta categoria de análise:

Quadro 11 — Análise comparativa dos resultados da categoria "Gestão financeira em MPes"

	Empresa "A"	Empresa "B"	Empresa "C"	Empresa "D"
Gerenciamento do capital de giro	Não sabe quanto de capital precisa para manter a empresa.	Não sabe quanto de capital precisa para manter a empresa.	Tem uma base de quanto gasta semanalmente, mas sem certeza.	Tem uma base de quanto gasta mensalmente, mas sem certeza.
Gerenciamento dos gastos	Olha o caixa diariamente, distribui o capital para despesas, custos e gastos pessoais, pois não tem salário.	Olha o caixa semanalmente, distribui o capital para despesas, custos, sistema, impostos, reserva, e o salário varia de acordo com o faturamento.	Olha o caixa diariamente, distribui o capital para despesas, custos, para investir futuramente e para gastos pessoais, pois não tem salário.	Olha o caixa diariamente, distribui o capital para despesas, custos, para investir futuramente e gastos pessoais, pois não tem salário.
Gerenciamento do resultado	Não sabe se tem lucro, pois passa dificuldades.	Acredita ter lucro, pois paga o que deve e sobra dinheiro.	Acredita ter lucro, pois paga o que deve e sobra dinheiro.	Acredita ter lucro, pois paga o que deve e sobra dinheiro.
Rentabilidade dos investimentos	Não analisa se o investimento trará retorno e quando isso vai acontecer.	Não analisa se o investimento trará retorno e quando isso vai acontecer.	Não analisa se o investimento trará retorno e quando isso vai acontecer.	Não analisa se o investimento trará retorno e quando isso vai acontecer.
Gerenciamento das atividades	Não tem registro do estoque, mas sabe por observação quais itens com maior e menor giro, sendo que repõe antes de acabarem.	Não tem registro do estoque, mas sabe por observação quais itens com maior e menor giro, sendo que repõe antes de acabarem.	Não tem registro do estoque, mas sabe por observação quais itens com maior e menor giro, sendo que repõe antes de acabarem.	Não tem registro do estoque, mas sabe por observação quais itens com maior e menor giro, sendo que repõe antes de acabarem.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

5.3 PRINCIPAIS PROBLEMAS ENFRENTADOS PELAS EMPRESAS POR NÃO UTILIZAREM FERRAMENTAS FINANCEIRAS

Com o intuito de analisar os principais problemas enfrentados pelas empresas por não utilizarem ferramentas financeiras, foram levantados os seguintes elementos de análise: registro financeiro, tomada de decisão, eficiência e desempenho organizacional, manutenção das atividades e desenvoltura em épocas de crise.

O primeiro elemento, o registro financeiro, é realizado da seguinte maneira pelas empresas entrevistadas: a gestora "A" anota as entradas de capital (vendas realizadas diariamente), as despesas (que ela define como gastos pessoais e empresariais), e os clientes devedores, em cadernos; a gestora "B" anota apenas os clientes devedores e o prazo de pagamento em uma caderneta, enquanto as demais informações ficam somente na sua mente; a "C" anota os pagamentos que precisa realizar, os clientes devedores e o dinheiro que pega para comprar algo pessoal; a "D" não faz anotação nenhuma, bem como não vende fiado.

Eu não trabalho com outras pessoas, só com minha família, então não é preciso anotar para saber quanto eu vendi, porque o que a gente vende vem pra mim, ninguém pega, e o que tirou dali é porque foi para comprar alguma coisa para gente mesmo (GESTORA “D”).

Vendia verdura na banca e roupa em casa, ninguém me pagava. (...) já passei muita dificuldade vendendo fiado. O dinheiro que eu pegava, investia em mercadoria, aí quando vendia ficava sem nada. Quando você vende fiado, você está dando sua mercadoria para os outros, prometi que não faria isso na minha loja (GESTORA “D”).

Sendo assim, é possível perceber que três das quatro empresas do estudo, além de não terem nenhum tipo de ferramenta financeira, registram tudo em cadernetas, sem utilizar sistemas e, nem mesmo, o programa do Excel, enquanto uma das quatro nem sequer faz anotações. Este resultado vai de acordo com o que Zorzo et al. (2018) relataram ao afirmar que grande parte dos pequenos negócios não fazem uso do Excel.

O segundo elemento é para analisar o que as gestoras levam em consideração antes de investir ou tomar alguma decisão que envolva capital, buscando compreender, também, se analisam os registros financeiros que são anotados por elas, caso haja. Segundo a gestora “A”, os dados anotados por ela servem apenas para matar sua curiosidade de quanto tem em caixa, pois antes de tomar alguma decisão ou investir, utiliza a observação das atividades e sua intuição como base, sem levar em consideração dados financeiros.

Se eu for fazer conta de quem está me devendo, de repente acontece de não aparecer para pagar, aí não adianta comprar algo pensando nos fiados. Se eu for levar em consideração isso, não compro nada para a mercearia. (...) quando iniciei perdi foi na base de mil e quinhentos para o povo que me devia (GESTORA “A”).

Já a gestora “B” se planeja para o que possivelmente venha a acontecer, por meio de uma reserva de capital. Por isso, antes de tomar uma decisão que envolva dinheiro, a proprietária observa apenas o capital reserva disponível, o qual é guardado para fazer compras e arcar com possíveis problemas, uma vez que só realiza aquisições e investimentos se tiver dinheiro em caixa. Ela não analisa os registros financeiros que possui, que são os valores que tem para receber de clientes, pois não gosta de contar com esse capital, visto que pode haver algum imprevisto.

Se eu não tiver a lógica de que vai ter um problema, quando ele chegar eu não vou conseguir arcar, por isso tenho sempre uma reserva. (...) não conto com os fiados, porque pode acontecer algum imprevisto. E se o cliente ficar doente? Ele vai ter que gastar o dinheiro que era para me pagar com remédio. E se o salário atrasar? Vai ter que esperar receber para me pagar (GESTORA “B”).

A gestora “C” também não analisa os registros financeiros, pois, para ela, são apenas anotações para, caso tenha alguma dúvida, consultar. Logo, ao realizar algum investimento ou qualquer ação para a empresa, utiliza como base o quanto sobrou de dinheiro no mês anterior

e os produtos que têm maior saída, sendo que ambas as situações são feitas por meio da observação, não levando em consideração, por exemplo, o dinheiro que está para receber dos clientes, que são os dados financeiros registrados por ela.

Fulano vai me pagar tal dia, mas sempre tem atrasos. Eu também vendo à pessoas pensionistas, e aí tem a questão do dinheiro cair até cinco dias úteis. (...) A gente tem que sempre levar em consideração isso, não dá pra contar com o que tem para receber de fulano e sicrano, é muito arriscado (GESTORA “C”).

A gestora “D” utiliza sua intuição para tomar alguma decisão, observa o que é interessante e o que atrairá a clientela, bem como costuma, quando quer executar novas ações para a empresa, juntar dinheiro para fazer o desejado.

Portanto, é possível perceber que as proprietárias que fazem anotações financeiras não as utilizam como base para a tomada de decisão, o que reforça a importância de usar ferramentas financeiras na gestão dos negócios, pois, diante do que foi exposto por Costa et al. (2020), elas servem para auxiliar a tomada de decisão dos gestores. No caso da empresa “A” e “D”, as gestoras informaram que a intuição é uma das suas bases para tomar as decisões, o que vai de acordo com o que Siqueira e Estender (2018) e Ferreira e Lopes (2021) afirmaram.

No que diz respeito ao elemento eficiência e desempenho organizacional, as empresas do estudo, visando aumentar a produtividade da organização, consideram primordial a venda dos itens, ou seja, focam na parte operacional, não pensando de forma estratégica sobre como a empresa poderia melhorar sua performance ao fazer o uso de ferramentas e implementação de sistemas. Isso vai de acordo com o que Escobar (2016) relata sobre os pequenos negócios não investirem em softwares por não colocarem a tecnologia como aliada para a otimização das atividades.

Primeiramente foco no atendimento: bom dia, boa tarde, boa noite. Quando o cliente chega pergunto logo o que deseja e aí ofereço outras coisas fora o que ele vem atrás. (...) tento ser ágil. Às vezes contrato uma pessoa dia de domingo para agilizar mais, que é um dia com movimento maior (GESTORA “A”).

Eu busco-me organizar do meu jeito, da forma mais simples que tiver, que eu acho que fica melhor para administrar, por que sou eu pra quase tudo (...) dou preferência para as vendas, que é o que me traz retorno, porque não dá para focar na gestão, entendeu? (GESTORA “B”).

Tem mês que o fornecedor está dando uma promoção de “compre uma caixa de sachê, ganhe outra”, então a que eu ganhei, eu não coloco como lucro e sim como brinde: o cliente vai comprar algo, leva um sachê de graça. Aí o cliente compra três reais de biscoitinho para cachorro, eu vou lá e coloco mais um. É pouco, mas conquista (GESTORA “C”).

Eu sempre atendo meus clientes muito bem, de bom humor. Procuro sempre trazer novidades para tentar atrair e agradar todo o meu público (...). Foco muito em

comprar mais barato e vender mais barato, para evitar perder a clientela (...). (...) deixo a loja sempre arrumadinha e limpa (GESTORA “D”).

Com relação à manutenção das atividades empresariais, o resultado obtido foi este: a gestora “A” se preocupa com a possibilidade de fechamento do negócio e já se questionou diversas vezes se o seu comércio realmente é rentável, pois já passou por muitas dificuldades, tendo que deixar os pagamentos dos fornecedores que devia em segundo plano para poder arcar com outras dívidas e não parar suas atividades, além de se sentir desanimada com os clientes, os quais não valorizam o serviço prestado e não pagam o que devem.

Ainda no que diz respeito ao fechamento da organização, a gestora “B” já pensou em fechar o comércio por ser cansativo, mas nunca por questões financeiras; a “C”, por sua vez, em alguns momentos não conseguiu pagar aos fornecedores na data estipulada, porém sempre conversou com eles e entrou em acordo para definir uma nova data, afirmando que isso acontece, muitas vezes, por conta da falta de compromisso de alguns clientes e que já pensou em fechar o negócio devido a esse fato, mas nunca pela falta de capital, porque sempre dá um jeito; a “D” nunca pensou na possibilidade de fechar o negócio, visto que nunca teve motivos.

Um cliente comprou em dezembro de 2022 e só me pagou no mês de junho porque eu pressionei ele. (...) passei metade de um ano sem um dinheiro que eu poderia ter investido (...). O que pode fazer falir é isso, porque a gente já chegou a somar e ter R\$27000,00, R\$30000,00 de fiado (GESTORA “C”).

Desse modo, é possível notar que a empresa “A” já pensou em fechar o negócio devido à falta de recursos para arcar com os compromissos, enquanto a empresa “C” já pensou em fechar por conta da falta de compromisso dos clientes, o que ocasionava um aperto financeiro. Este resultado reforça a importância de realizar uma boa gestão financeira para ter recursos suficientes para manter a organização e não levar a seu fechamento, estando de acordo com os achados de Formenti e Martins (2015).

O último elemento analisado foi a desenvoltura das empresas em época de crise. A empresa “A” não passou por dificuldades durante a pandemia Covid-19, pois as vendas aumentaram, por ser do setor alimentício e devido à época de isolamento, pelo fato das pessoas procurarem os estabelecimentos mais próximos; a gestora “B” relatou que houve queda nas vendas, no entanto conseguiu manter a organização e acredita que o motivo principal foi a sua forma de realizar as compras e investimentos, que são sempre feitos à vista; a “C” não sentiu dificuldade nenhuma, apesar de ter percebido que a frequência que os clientes iam à loja, diminuiu; a “D” teve um aumento nas vendas, pois o governo proibiu a abertura das lojas, e ela, assim como muitas outras empresas pequenas, abriu às escondidas, fazendo com que as pessoas recorressem a sua loja por ser uma das poucas que funcionavam.

Eu compro dessa forma porque acredito que a gente consiga vencer melhor esses momentos de crise, mas se houver um momento de crise que eu não consiga me manter, eu sei que o CNPJ está lá ativo para comprar a prazo em caso de emergência, em caso de não ter outra forma para resolver o problema (GESTORA “B”).

O povo não tinha a opção de ir comprar no centro, em lojas grandes, porque estava tudo proibido de ser aberto. Aí a minha que estava aberta e que tem muitos produtos, variados e com todo tipo de preço, o povo caiu em cima. A gente vendeu muito bem, não baixou preço de nada e não teve dificuldade não (GESTORA “D”).

Portanto, é possível notar que a única empresa que sentiu dificuldades com relação à queda nas vendas e, conseqüentemente, redução no faturamento, foi a “B”, contudo, assim como as empresas “A”, “C” e “D”, não sentiu dificuldades financeiras. Este fato vai de acordo com o que foi abordado por Salomé et al. (2021), ao relatarem que as MPEs, com a pandemia Covid-19, tiveram uma queda no faturamento, que foi o caso da empresa “B”. Porém, este fato também vai contra o que Salomé et al. (2021) falaram sobre esses pequenos negócios terem aumento de custos e dificuldades de liquidar as contas.

Segue o Quadro 12, o qual demonstra a comparação dos resultados obtidos nesta categoria de análise:

Quadro 12 — Análise comparativa dos resultados da categoria "Principais problemas enfrentados pelas MPEs por não utilizarem ferramentas financeiras"

	Empresa “A”	Empresa “B”	Empresa “C”	Empresa “D”
Registro financeiro	Anota as movimentações e clientes devedores em cadernos.	Não anota as movimentações diárias, só os clientes devedores em caderneta.	Anota as dívidas, clientes devedores e o dinheiro que tira para uso pessoal em caderno.	Não faz anotação nenhuma.
Tomada de decisão	Baseia-se na observação das atividades e intuição.	Baseia-se no capital reserva disponível.	Baseia-se no dinheiro que sobrou no mês anterior e nos produtos com maior saída.	Baseia-se na intuição e guarda dinheiro antes de investir
Eficiência e desempenho organizacional	Foco no atendimento de qualidade.	Foco na fidelização do cliente através de brindes.	Organização da forma mais simples e foca nas vendas.	Foco no atendimento, organização da loja e nas vendas
Manutenção das atividades	Possibilidade de fechamento do negócio pela falta de recursos financeiros e falta de compromisso dos clientes devedores.	Possibilidade de fechamento do negócio por ser um comércio cansativo.	Possibilidade de fechamento do negócio pela falta de compromisso dos clientes devedores, o que acarreta aperto financeiro.	Nunca pensou em fechar o negócio.
Desenvoltura em épocas de crise	Não teve dificuldades financeiras na época do Covid-19, pois as vendas aumentaram.	Não teve dificuldades financeiras durante a pandemia Covid-19, mesmo tendo redução nas vendas.	Não sentiu dificuldades.	Não teve dificuldades financeiras na época do Covid-19, pois as vendas aumentaram.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

6 IMPACTOS CAUSADOS PELA NÃO UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS FINANCEIRAS COM BASE NAS EMPRESAS PESQUISADAS

Diante dos resultados apresentados, torna-se possível identificar os impactos causados nessas micro e pequenas empresas pela não utilização de ferramentas financeiras.

As gestoras, ao não saberem da importância de visualizar quanto de capital precisam para manter as atividades da organização, não estabelecem a margem de contribuição para o preço dos itens, afim de, com as vendas, conseguirem arcar com os custos e despesas, e obterem lucro. Consequentemente, isso pode ocasionar falta de recursos financeiros para arcar com os compromissos e lidar com possíveis imprevistos.

As proprietárias, ao não analisarem e incluírem em seus planos quais são seus direitos a curto prazo, pois nem sempre os clientes que compram a prazo pagam no dia definido, acabam ficando sem verbas suficientes para pagar os gastos fixos, os quais dependem das vendas para serem liquidados, e, assim, podem até pensar na possibilidade de fechamento do negócio. Isso vai de acordo com o exposto por Matos (2017), ao relatar que um dos problemas dos pequenos negócios é a falta de recursos para arcar com suas atividades.

O registro manual dos dados financeiros não garante às gestoras o controle sobre as movimentações financeiras, como também não oferece informações suficientes e precisas para auxiliar na tomada de decisão, o que seria possível caso utilizassem softwares, pois eles interligam, por exemplo, o fluxo de caixa e o controle financeiro, segundo Escobar (2016). Dessa forma, as decisões são tomadas com base na intuição e observação das atividades diárias, sem saber se elas vão gerar impactos negativos nas contas a pagar, não garantindo segurança e bons resultados. Logo, a não utilização de sistemas faz com que a gestora não tenha uma visão ampla e detalhada sobre as atividades da empresa e sobre seus resultados.

Ainda no que diz respeito à não utilização de sistemas, as donas das empresas focam apenas nas vendas como forma de melhorarem o desempenho organizacional, sem levar em consideração que a implementação de sistema, bem como a inserção de ferramentas financeiras na gestão do negócio, pode otimizar as atividades, e trazer agilidade, dados precisos e resultados confiáveis que auxiliam na tomada de decisão.

No que se refere a tomada de decisão, as gestoras não analisam, antes de investirem, se os investimentos trarão ou não retorno e em quanto tempo isso ocorrerá, fazendo com que utilizem o capital reserva ou tenham mais obrigações a prazo por algo que não sabem quando terão o valor de volta, qual será o lucro e se isso vai, de fato, acontecer ou não. Caso

utilizassem a DRE, seria possível analisar, por meio dos custos e receitas, o retorno que esses investimentos trazem para a organização (GITMAN, 2004).

Ao não separarem os gastos pessoais dos organizacionais, bem como não definirem o salário, as gestoras não conseguem identificar quanto faturam e qual o resultado obtido com as atividades da empresa, ou seja, se têm lucro ou prejuízo e de quanto é, fazendo com que não saibam o que pertence à empresa e às sócias, como citado por Ferreira e Lopes (2021). Ademais, não saber diferenciar o que são despesas, custos e receita da organização, faz com que elas não compreendam quais gastos poderiam ser reduzidos para melhorarem seus resultados.

Por fim, ao não possuírem registro do estoque, as gestoras não têm controle sobre o consumo médio dos produtos, bem como não sabem estimar os prejuízos oriundos de perdas e desperdícios, caso ocorra. Isso talvez faça com que elas comprem mais itens do que realmente precisam e, assim, fiquem com dinheiro parado ou, até mesmo, capital perdido, sendo que poderiam ter aplicado em algum investimento rentável e confiável. Os demonstrativos seriam capazes de mostrar às gestoras quando devem reduzir os estoques, alinhado com o que traz Formenti e Martins (2015), e a DFC, por exemplo, conseguiria alertá-las sobre o capital que está sendo retirado do caixa para investir em estocagem, corroborando com o que traz Gitman (2004).

7 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve o objetivo de compreender o impacto do não uso de ferramentas financeiras na gestão de micro e pequenas empresas. Para alcançar esse propósito, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com quatro gestoras, visando entender o porquê da não utilização das ferramentas financeiras, conhecer como é feita a gestão financeira nas empresas e identificar os principais problemas da não utilização.

De acordo com os resultados obtidos, foi possível entender que as MPEs não utilizam ferramentas financeiras devido à falta de educação empreendedora e conhecimento financeiro, uma vez que empreenderam por conta do desemprego e, dessa forma, não se preocuparam em buscar entender a importância de realizar uma gestão eficiente e como fazer isso.

Visando conhecer como é feita a gestão financeira em MPEs, foi identificado que os gestores não sabem informações financeiras necessárias sobre a manutenção da organização, sobre o resultado obtido com suas atividades e sobre os investimentos realizados, bem como não gerenciam os gastos e não controlam o estoque da maneira correta.

Com o objetivo de identificar os principais problemas da não utilização de ferramentas financeiras nessas empresas, é possível observar que as gestoras não realizam o registro dos dados financeiros de forma eficiente, ou seja, utilizando meios modernos, bem como não os utilizam para tomar decisões. Além disso, as vendas é o foco para aumentar a eficiência e o desempenho organizacional e, em alguns dos casos, a manutenção das atividades organizacionais já foi ameaçada devido à dificuldades financeiras.

Logo, foi possível identificar os seguintes impactos causados pela não utilização de ferramentas financeiras nas empresas: falta de recursos financeiros para arcar com compromissos fixos e lidar com imprevistos; possibilidade de fechamento do negócio, devido à apertos financeiros ocasionados pelo não recebimento dos direitos de curto prazo; decisões tomadas com base apenas na intuição e observação das atividades; não identificação do resultado obtido; falta de otimização das atividades e de resultados financeiros precisos; aplicação de capital em investimentos sem garantia de retorno; não identificação de quais gastos podem ser reduzidos; e dinheiro parado ao investir em determinados itens.

A partir das informações supracitadas, é possível afirmar que os objetivos desta pesquisa foram respondidos, inclusive o objetivo geral, buscando alertar os gestores de pequenos negócios sobre a importância de utilizar ferramentas financeiras, como também contribuir para a exploração do tema gestão financeira em micro e pequenas empresas.

Esta pesquisa constituiu-se em uma tentativa de contribuir para o avanço dos estudos que tratam sobre gestão financeira em MPEs. Dentre os achados da pesquisa, destacam-se as seguintes contribuições:

- Demonstrar a relevância da educação empreendedora e do conhecimento financeiro para que os gestores saibam como gerir a organização e entendam a importância das ferramentas para o negócio;
- Mostrar o quão importante é tomar decisões levando em consideração informações financeiras;
- Revelar a importância de separar gastos pessoais e gastos da empresa, para que saibam medir o resultado organizacional;
- Demonstrar a importância de analisar se o investimento trará retorno e quando isso ocorrerá, antes de investir;
- Enaltecer a importância do recebimento dos direitos de curto prazo para manter as atividades da organização.

Como limitação, foi utilizada uma única fonte de evidência, a entrevista semiestruturada. Assim, sugere-se reaplicar esta pesquisa com dois tipos de fontes de evidências, que seria a entrevista semiestruturada e documental, e também realizar um estudo quantitativo, com o intuito de comparar os resultados, destacando semelhanças e divergências, o que enriquecerá o conhecimento a respeito do tema. Ademais, sugere-se realizar uma proposta de intervenção em micro ou pequena empresa que não utilize as ferramentas financeiras, com o objetivo de implementar uma delas, levando em consideração o contexto organizacional, para ajudar esses pequenos negócios a terem melhores resultados.

No que diz respeito às MPEs do estudo, sugere-se que: busquem conhecer e entender sobre a importância das ferramentas financeiras, para implementá-las no negócio; não vendam a prazo, para não correr o risco de ficar sem capital de giro; contratem funcionários, para auxiliar nas atividades; estabeleçam um salário fixo, para evitar misturar gastos pessoais com organizacionais; e, para aquelas que não possuem sistema, implemente-os.

Por fim, algumas dificuldades nortearam esta pesquisa, como, por exemplo, o difícil acesso às empresas, já que a grande maioria tem medo ou receio de passar informações que tratam sobre as finanças da organização. Além disso, por serem empresas com pouca quantidade de funcionários, a falta de tempo prorrogou as datas das entrevistas.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, A.; TEIXEIRA, E. M.; LICÓRIO, C. A importância da gestão no planejamento do fluxo de caixa para o controle financeiro de micros e pequenas empresas. **Redeca, Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos**, v. 2, n. 2, p. 73-88, 2015.
- BARBOSA, J. D.; MONTEIRO, J.M. Controladoria empresarial: gestão econômica para as micro e pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 5, n. 2, p. 38-59, 2011.
- BARCELOS, H. **Vantagens de ser pequeno em um mercado cada vez mais global**. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/as-vantagens-de-ser-um-pequeno-negocio/>. Acesso em: 01 nov. 2022.
- BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. Brasília, DF, Dez. 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 20 set. 2022.
- BREALEY, R. A.; MYERS, S. C.; ALLEN, F. **Princípios de finanças corporativas**. 10. ed. Porto Alegre: AMGH Editora Ltda, 2013.
- CASALI, M. da S.; TRETER, J. A importância da utilização da gestão financeira em microempresas da cidade de Cruz Alta. **Rev. Unicruz**, v. 3, n. 2, 2015.
- COELHO, C. U. F.; LINS, L. dos S. **Teoria da contabilidade: abordagem contextual, histórica e gerencial** - São Paulo: Atlas, 2010.
- CORREA, J.; MACLEAN, M. Era uma vez... um vilão chamado matemática: um estudo intercultural da dificuldade atribuída à matemática. **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 12, p. 173-194, 1999.
- COSTA, E. da S.; AQUINO, L. M. A. P. de; DEMARCHI, L. **Gestão Financeira**. Cuiabá - Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de São Paulo, 2015. Disponível em: https://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1497/Gestao_Financeira_ADMINISTRACAO-IFSP.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 09 set. 2022.
- COSTA, W. P. L. B. da et al. Utilização da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas. **Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação**, v. 2, n. 2, p. 49-58, 2020.
- EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.
- ESCOBAR, P. H. **Importância da tecnologia para micro e pequenas empresas**. [S. l.], 25 out. 2016. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/compreenda-a-importancia-da-tecnologia-para-micro-e-pequenas-empresas/>. Acesso em: 04 fev. 2023.
- FERREIRA, J. V. C. de O.; LOPES, C. C. V. de M. Impactos da pandemia da Covid-19 na gestão financeira das micro e pequenas empresas sob a ótica de um empresário contábil. **Prospectus - Perspectivas Qualitativas em Contabilidade e Organizações**. [S. l.], v. 1, n. 1, p. 72-107, 2021.

FORMENTI, M. C. L.; MARTINS, I. C. S. Análise da gestão financeira nas micro e pequenas empresas de Osasco. **REMIPE - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, v. 1, n. 1, p. 40 - 61, 2015.

FREITAS, M. G. T. C. de; PASCHOAL, L. R. P. Três importantes instrumentos que auxiliam a gestão financeira: uma breve revisão. **Ciência & Tecnologia**, v. 12, n. 1, p. 27-35, 2020.

GEM. **Empreendedorismo no Brasil - 2019**: Relatório executivo GEM. 2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GONÇALVES, A. C. P.; SANTOS, S. C. R. dos; ACUÑA, B. C. M. Demonstração do Resultado do Exercício e Demonstração dos Fluxos de Caixa: um estudo quanto a acessibilidade em empresa de pequeno porte. **Revista de Ciências Contábeis| RCiC-UFMT**], v. 10, n. 20, p. 37-51, jul./dez. 2019.

GONÇALVES, M. A.; CONTI, I. S. Fluxo de caixa: ferramenta estratégica e base de apoio ao processo decisório nas micro e pequenas empresas. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 15, n. 21, 2011.

GRANDCHAMP, L. **Gestão do fluxo de caixa em tempos de pandemia**. [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/gestao-do-fluxo-de-caixa-em-tempos-de-pandemia/>. Acesso em: 29 out. 2022.

JÚNIOR, J. B. C. et al. Empreendedorismo e educação empreendedora: confrontação entre a teoria e prática. **Revista de Ciências da Administração**, vol. 8, n. 15, p. 09-29, jan./jun., 2006.

LOPES, H. A. S. et al. **Gestão financeira em micro e pequenas empresas – teoria x prática – sob a perspectiva do comércio de Naviraí/MS**. Administração (Bacharelado) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Mato Grosso do Sul, 2021.

MARCONI, M. de. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

MARION, J. C. **Contabilidade Básica**. 10. ed. - 2 reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

MASOLA, W. de J.; ALLEVATO, N. S. G. Dificuldades de aprendizagem matemática: algumas reflexões. **Educação Matemática Debate**, v. 3, n. 7, p. 52-67, 2019.

MATOS, W. de. A. Educação Empreendedora: sua importância como fator de redução da mortalidade precoce das micro e pequenas empresas. **Revista Educação–UNG-Ser**, v. 12, n. 2, p. 24-30, 2017.

MENESES, I. de. **11 desafios das micro e pequenas empresas e como vencê-los**. 2022. Disponível em: <https://celero.com.br/blog/desafios-das-micro-e-pequenas-empresas/>. Acesso em: 02 nov. 2022.

MOTERLE, S.; WERNKE, R.; JUNGES, I. Conhecimento sobre gestão financeira dos dirigentes de pequenas empresas do sul de Santa Catarina. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 18, n. 1, p. 31-56, 2019.

NETO, A. de B; FISCHMANN, A. A. **Tipologia de problemas das pequenas e médias empresas**. 1980. Dissertação (Mestrado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 1980.

NUNES, L. da C. F.; SERRASQUEIRO, Z. M^a. da. S. A informação contabilística nas decisões financeiras das pequenas empresas. **Revista Contabilidade e Finanças**, São Paulo, n. 36, p. 87 - 96, set./dez. 2004.

PINHEIRO, J. F. D.; NETO, M. N. F. Fatores que contribuem para mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 7, p. 11107-11122, 2019.

POLIZEL, G. Z. **Contabilidade Introdutória**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2018.

RAIELY, M. B. A.; DIAS, T. C. Balanço Patrimonial: A Importância para a Tomada de Decisões em Micros e Pequenas Empresas. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 13, n. 43, p. 808-818, 2019.

ROSS, S. A. et al. **Administração financeira**. 10. Ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2015.

SÁ, C. A. **Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SALAZAR, G. T. **Fundamentos de finanças corporativas: teoria e aplicações práticas**. São Paulo: Atlas, 2010.

SALM, J. O financiamento das micro e pequenas empresas e as dificuldades de acesso ao crédito: um levantamento na região metropolitana de Florianópolis-SC. **Administração-Pedra Branca**, 2019.

SALOMÉ, F. F. S. et al. O impacto da pandemia do COVID-19 na gestão financeira das micro e pequenas empresas do setor varejista de Cláudio-MG. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 6, p. e36910615303-e36910615303, 2021.

SEBRAE. **Anuário do Trabalho nos pequenos negócios: 2018**. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. 11 ed. Brasília, DF: DIEESE, 2020. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/anuario/2018/anuarioPequenoNegocio2018.pdf>. Acesso em: 27 ago. 2022.

SEBRAE. **Brasil alcança recorde de novos negócios, com quase 4 milhões de MPE**. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/brasil-alcanca-recorde-de-novos-negocios-com-quase-4-milhoes-de-mpe,b7e02a013f80f710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 01 set. 2022.

SEBRAE. **EPP: entenda o que é uma empresa de pequeno porte**. 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/epp-entenda-o-que-e-uma-empresa-de-pequeno-porte,305fd6ab067d9710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 29 ago. 2022.

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.** SEBRAE. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 22 jul. 2022.

SEBRAE. **Microempresa: saiba o que é, como funciona e como abrir a sua.** 2021. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/microempresa-saiba-o-que-e-como-funciona-e-como-abrir-a-sua>. Acesso em: 21 jul. 2022.

SEBRAE. **O que é empreendedorismo por necessidade?** 2023. Disponível em: <https://digital.sebraers.com.br/blog/empreendedorismo/o-que-e-empreendedorismo-por-necessidade-mkt/>. Acesso em: 08 out. 2023.

SEBRAE. **O que é o fluxo de caixa e como aplica-lo no seu negócio.** 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar,b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 13 set. 2022.

SEBRAE. **Pequenos negócios criaram mais de 5 mil empregos este ano em SE.** 2022. Disponível em: <https://se.agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/pequenos-negocios-criaram-mais-de-5-mil-empregos-este-ano-em-se/>. Acesso em :30 ago. 2022.

SEBRAE. **Pequenos negócios em números.** SEBRAE. 2018. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 21 jul. 2022.

SEBRAE. **Densidade de empresas em Sergipe.** SEBRAE. 2022. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/densidade-de-empresas-se/>. Acesso em: 24 ago. 2022.

SEBRAE. **Análise do CAGED.** 2022. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2022/08/Relatorio-Sebrae-Caged-Junho2022.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2022.

SEBRAE. **Atlas dos pequenos negócios.** 1. ed. Brasília-DF, 2022. Disponível em: https://datasebrae.com.br/documentos2/docs/Livro_Atlas_dos_Peq_Neg_Sebrae_V6.pdf. Acesso em: 21 jul. 2022.

SILVA, A. J. da; LEVINO, N. de A.; COSTA, C. E. S. da. Gestão Financeira em MPes: um estudo sob a ótica de especialistas alagoanos. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 10, n. 3, p. 108-128, 2020.

SIQUEIRA, A. P. de; ESTENDER, A. C. Desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas na crise financeira. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v. 12, n. 2, p. 1-20, 2018.

SOBRAL, F.; PECI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

TEIXEIRA, D. M.; PUSSIARELI, D. A. F. Importância da gestão financeira para a sobrevivência das micro e pequenas empresas em cenários atípicos. **Revista Interdisciplinar Pensamento Científico**, v. 6, n. 3, 2021.

TOBLER, R. **Empresas de pequeno porte sofrem muito mais durante a pandemia**. 2020. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/empresas-pequeno-porte-sofrem-muito-mais-durante-pandemia>. Acesso em: 20 jul. 2022.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZORZO, L. S. et al. A utilização do Excel no controle gerencial e na tomada de decisão nas organizações. **Gestão e Desenvolvimento em Revista**, v. 4, n. 1, p. 73-86, 2018.

ZULIAN, M.; SOUZA, B. J. de; MIRANDA, R. G. Excel/VBA para gerenciamento de micro e pequenas empresas. **Revista Científica da FHO| UNIARARAS** v, v. 1, n. 2, 2013.

APÊNDICE A — Roteiro de entrevista

NAVEGANDO EM ÁGUAS MISTERIOSAS: O IMPACTO DO NÃO USO DE FERRAMENTAS FINANCEIRAS NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Esta entrevista tem como objetivo encontrar indícios para compreender o impacto causado nas micro e pequenas empresas por não utilizarem ferramentas financeiras.

Rívila dos Santos Araújo – UFS

Sobre o gestor

Nome:
Sexo:
Idade:
Estado civil:
Nível de escolaridade:
Possui experiência na área?

Sobre a unidade de análise

Nome da empresa:
Porte:
Setor de atuação:
Produto (s) ofertado:
Ano da fundação:
Quantidade de funcionários:
Tipo de negócio:

Categoria analítica: Não utilização de ferramentas financeiras

Elemento de análise: Motivo para ter empreendido

1. Por qual motivo você resolveu empreender?

Elemento de análise: Falta de educação empreendedora

2. Antes de abrir a empresa, procurou capacitação em alguma área com o intuito de obter conhecimento que servisse como auxílio para gerenciar e manter as atividades da organização?

3. Foi realizado um plano de negócios, com o intuito de entender como sua empresa funcionaria, quais seriam seus clientes, fornecedores, investimentos iniciais e futuros, as ferramentas que seriam utilizadas para controle, a missão e a visão da organização?

Elemento de análise: Falta de conhecimento financeiro

4. Você conhece algum tipo de instrumento financeiro, como o Balanço patrimonial, Demonstração do resultado do exercício e Demonstração do fluxo de caixa? Se sim, por qual motivo não faz uso deles?

Elemento de análise: Dificuldade com o uso de tecnologia

5. Você utiliza algum tipo de sistema/software para gerenciar as atividades organizacionais e para te auxiliar na tomada de decisão? Se não, por qual motivo?

Categoria analítica: Gestão financeira em micro e pequenas empresas

Elemento de análise: Gerenciamento do capital de giro

6. Consegue identificar quanto a empresa deve obter para sustentar suas atividades, sem precisar da ajuda de terceiros?

7. Como é feita a definição do preço dos itens?

Elemento de análise: Gerenciamento dos gastos

8. Qual a periodicidade que olha o dinheiro disponível em caixa e para onde o dinheiro obtido é distribuído?

Elemento de análise: Gerenciamento do resultado

9. Quais são os custos, despesas e receitas do seu negócio?

10. Através deles, consegue identificar se a empresa tem lucro ou prejuízo?

Elemento de análise: Rentabilidade dos investimentos

11. Antes de realizar um investimento, analisa se ele trará retorno e em quanto tempo isso ocorrerá?

Elemento de análise: Gerenciamento das atividades

12. Consegue identificar em quanto tempo o produto é vendido após ser ofertado?

13. Qual a periodicidade para fazer reposição de estoque?

Categoria analítica: Principais problemas enfrentados pelas micro e pequenas empresas por não utilizarem ferramentas financeiras

Elemento de análise: Registro financeiro

14. De que forma é registrado as questões financeiras da empresa?

Elemento de análise: Tomada de decisão

15. Ao planejar novas ações para a empresa, leva em consideração os dados financeiros que são registrados ou analisa outras questões?

Elemento de análise: Eficiência e desempenho

16. O que faz para melhorar o desempenho organizacional?

Elemento de análise: Manutenção das atividades

17. Já achou que a empresa poderia parar suas atividades por conta da falta de recursos financeiros ou por estar endividada?

Elemento de análise: Desenvoltura em época de crise

18. Quais as maiores dificuldades e como empresa reagiu em épocas de crise, como, por exemplo, a pandemia covid-19, em questões financeiras?

APÊNDICE B — Termo de consentimento

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), do estudo de caso intitulado NAVEGANDO EM ÁGUAS MISTERIOSAS: O IMPACTO DO NÃO USO DE FERRAMENTAS FINANCEIRAS NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, conduzido por Rívila dos Santos Araújo. Este estudo tem por objetivo compreender o impacto do não uso de ferramentas financeiras na gestão de micro e pequenas empresas.

Você foi selecionado(a) por ser o proprietário e gestor de uma empresa caracterizada como micro ou pequeno negócio, segundo a classificação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), e por não utilizar Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício e Demonstração do Fluxo de Caixa para realizar a gestão financeira da organização. Sua participação não é obrigatória. A qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa, desistência ou retirada de consentimento não acarretará prejuízo.

A sua colaboração no estudo não implicará em nenhum gasto a sua pessoa, ficando toda despesa necessária a cargo do pesquisador.

Sua participação nesta pesquisa consistirá em conceder entrevista respondendo aos elementos de análise cujas pautas permitirão entender quais são os impactos causados pelo não uso de ferramentas financeiras na gestão de micro e pequenas empresas. A entrevista será conduzida pela pesquisadora responsável pelo estudo, presencialmente em dia e horário de sua preferência, sob registro em gravação de áudio, mediante a sua autorização.

Os dados obtidos por meio desta pesquisa serão confidenciais e não serão divulgados em nível individual, visando assegurar o sigilo de sua participação.

O pesquisador responsável se comprometeu a tornar públicos nos meios acadêmicos e científicos os resultados obtidos de forma consolidada sem qualquer identificação de indivíduos participantes.

Caso você concorde em participar desta pesquisa, assine ao final deste documento, que possui duas vias, sendo uma delas sua, e a outra, do pesquisador responsável/coordenador da pesquisa. Seguem os telefones e o endereço institucional do pesquisador responsável, onde você poderá tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação nele, agora ou a qualquer momento.

Caso não se sinta esclarecido, o voluntário pode procurar o pesquisador responsável: Rívila dos Santos Araújo, e-mail: rivila31@outlook.com.

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa, e que concordo em participar.

(Cidade e Estado), ____ de _____ de ____.

Assinatura do(a) participante: _____.

Assinatura da pesquisadora: _____.