

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

REBECA OLIVEIRA SANTOS BARRETO

**A GESTÃO FINANCEIRA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS  
PRESTADORAS DE SERVIÇOS NA CIDADE DE ARACAJU/SE**

SÃO CRISTÓVÃO/SE

2018/1

REBECA OLIVEIRA SANTOS BARRETO

**A GESTÃO FINANCEIRA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS  
PRESTADORAS DE SERVIÇOS NA CIDADE DE ARACAJU/SE**

Projeto de Pesquisa apresentado como requisito parcial para obtenção de conceito na disciplina de TCC do curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe, Campus de São Cristóvão, Sergipe, em atendimento a Resolução nº 69/2012/CONEPE.

Orientador: Prof.º MSc. Eduardo Alberto da Silva Farias

SÃO CRISTÓVÃO/SE

2018/1

A GESTÃO FINANCEIRA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS  
PRESTADORAS DE SERVIÇOS NA CIDADE DE ARACAJU/SE

Projeto de Pesquisa apresentado como requisito parcial para obtenção de conceito na disciplina de TCC do curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe, Campus de São Cristóvão, Sergipe, em atendimento a Resolução nº 69/2012/CONEPE.

Orientador: Prof.º MSc. Eduardo Alberto da Silva  
Farias

São Cristóvão, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Profº MSc. Eduardo Alberto da Silva Farias  
(Orientador)

---

Profº MSc. Felipe Guilherme de Oliveira Melo

---

Profº MSc. Maria Teresa Gomes Lins

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, minha fonte segura de fé e forças para toda e qualquer dificuldade. Criador, mantenedor, todo louvor e honras sejam dados ao Teu nome para todo o sempre.

À minha querida e amada mãe que sempre me apoiou em qualquer situação, me incentivando e auxiliando para que eu nunca desistisse, mesmo quando parecia impossível continuar.

Ao meu esposo, que esteve ao meu lado e não mediu esforços para suprir minha ausência como mãe quando precisei.

Ao meu amado filho, Arthur, razão de minha vida e por quem eu busco ser melhor a cada dia.

Ao meu querido professor e orientador, Eduardo Farias, que se tornou um amigo e conselheiro nesse longo tempo que passamos até a conclusão desse trabalho.

E aos amigos que já passaram aos que ficaram e aos que sempre estarão e torceram por mim, contribuindo de uma forma ou de outra para que pudesse concluir mais uma etapa de vida.

## RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi analisar as ferramentas de gestão financeiras utilizadas nas micro e pequenas empresas que são capazes de indicar caminhos para melhorar a gestão. São considerados importantes, em relação à gestão financeira nas micro e pequenas empresas: identificar a elaboração do Plano de Negócio na sua implantação, verificar a elaboração e utilização do planejamento financeiro, descrever como o Capital de Giro é utilizado e avaliar a utilização do fluxo de caixa na gestão financeira. Para tanto, desenvolveu-se um estudo descritivo quantitativo, utilizando a pesquisa *Survey*, de tipo não probabilístico, com a aplicação de questionário estruturado com 16 questões relativas perfil do empresário, perfil da empresa e perfil financeiro. O questionário foi aplicado em 15 micro e pequenas empresas em Aracaju-SE. Como resultado foi identificado as seguintes alternativas: Maior necessidade de um gestor financeiro com formação e experiência em gestão financeira, necessidade de elaboração de um Plano de Negócios para a implantação da empresa e necessidade de um planejamento financeiro vigente. Foi identificado que o Capital de giro é utilizado da maneira correta pela maioria das empresas e que a gestão do fluxo de caixa é realizada por sistema financeiro ou planilha *Excel*.

**Palavras Chave:** Administração Financeira. Gestão Financeira. Ferramentas de Gestão Financeira. Micro e Pequenas Empresas.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research was to analyze financial management tools used in small companies, which are able to indicate ways to improve management practices. The following are considered important in relation to financial management in micro and small enterprises: identifying the preparation of the Business Plan in its implementation, verifying the preparation and use of the financial planning, describing how Working Capital is used and evaluating the use of the flow of in financial management. For this, a quantitative descriptive study was developed, using the Survey survey, of a non-probabilistic type, with the application of a structured questionnaire with 16 questions related to the entrepreneur profile, company profile and financial profile. The questionnaire was applied with 15 micro and small companies in Aracaju-SE. As a result it was identified based on the answers of the questionnaires: Greater need of a financial manager with training and experience in financial management, need for a Business Plan for the implementation of the company and need for a financial planning in force. It was identified that working capital is used in the correct way by most companies and that cash flow management is performed by financial system or Excel spreadsheet.

**Key words:** Financial Administration. Financial management. Financial management tools. Small Business.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1: Ciclo do capital de giro.....	26
---	----

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1:Ferramentas de gestão financeira.....	14
Quadro 2:Classificação das empresas.....	16
Quadro 3: Atividades básicas do gestor operacional.....	31
Quadro 4: Variáveis operacionais .....	32

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Posição que ocupa na empresa.....	33
Gráfico 2: Idade dos entrevistados.....	34
Gráfico 3: Escolaridade.....	35
Gráfico 4: Curso em gestão financeira.....	36
Gráfico 5: Tempo de atuação no mercado.....	37
Gráfico 6: Número de funcionários.....	37
Gráfico 7: Faturamento anual.....	38
Gráfico 8: Decisões financeiras na empresa.....	39
Gráfico 9:A empresa elaborou um plano de negócio quando na sua implantação.....	40
Gráfico 10: Caso a resposta seja positiva, a empresa utiliza o Plano de Negócio em sua gestão atualmente.....	41
Gráfico 11: A empresa elaborou um planejamento financeiro?.....	42
Gráfico 12: Caso a resposta seja positiva, como ele é utilizado?.....	42
Gráfico 13: O que você entende por Capital de Giro.....	43
Gráfico 14: Como é utilizado o Capital de Giro.....	44
Gráfico 15: O que entende sobre Gestão de Fluxo de Caixa.....	45
Gráfico 16: Como é realizado o controle do Fluxo de Caixa.....	46

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1	JUSTIFICATIVA .....	12
1.2	PROBLEMA DE PESQUISA .....	13
1.3	OBJETIVOS .....	13
<b>2.</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>14</b>
2.1	FERRAMENTAS DE GESTÃO FINANCEIRA .....	14
2.2	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS .....	15
2.3	GESTÃO FINANCEIRA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS .....	16
2.4	PLANO DE NEGÓCIO .....	19
2.5	PLANEJAMENTO FINANCEIRO .....	20
<b>2.5.1</b>	<b>Tipos de Planejamento Financeiro</b> .....	<b>21</b>
2.6	CAPITAL DE GIRO .....	23
2.7	FLUXO DE CAIXA .....	26
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>30</b>
3.1	QUESTÕES DA PESQUISA .....	30
3.2	CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO .....	30
3.3	MÉTODO DA PESQUISA .....	30
3.4	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	31
3.5	POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	31
3.6	VARIÁVEIS E INDICADORES .....	31
<b>4.</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>33</b>
4.1	PERFIL DO EMPRESÁRIO/GERENTE .....	33
<b>4.1.1</b>	<b>Posição que ocupa na empresa</b> .....	<b>33</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Idade (anos)</b> .....	<b>34</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Escolaridade</b> .....	<b>34</b>
<b>4.1.4</b>	<b>Curso em Gestão Financeira</b> .....	<b>35</b>
4.2	PERFIL DA EMPRESA .....	36
<b>4.2.1</b>	<b>Tempo de atuação no mercado</b> .....	<b>36</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Número de funcionários</b> .....	<b>37</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Faturamento Bruto Anual</b> .....	<b>37</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Tomada de Decisões Financeiras</b> .....	<b>38</b>
4.3	PERFIL FINANCEIRO DA EMPRESA .....	39
<b>4.3.1</b>	<b>Elaboração do Plano de Negócio</b> .....	<b>39</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Utilização do Plano de Negócio</b> .....	<b>40</b>
<b>4.3.3</b>	<b>Elaboração do Planejamento Financeiro</b> .....	<b>40</b>
<b>4.3.4</b>	<b>Utilização do Planejamento Financeiro</b> .....	<b>41</b>
<b>4.3.4</b>	<b>Entendimento sobre Capital de Giro</b> .....	<b>42</b>
<b>4.3.5</b>	<b>Utilização do Capital de Giro</b> .....	<b>43</b>
<b>4.3.6</b>	<b>Controle de Fluxo de Caixa</b> .....	<b>44</b>
<b>4.3.7</b>	<b>Utilização do Fluxo de Caixa</b> .....	<b>45</b>
<b>5.</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>46</b>
	REFERÊNCIAS .....	48
	APÊNDICE A .....	54

## 1.INTRODUÇÃO

No Brasil são criados, anualmente, mais de 1,2 milhões de novos empreendimentos formais, sendo que, aproximadamente, 99% são Micro e Pequenas Empresas (MPE's) e Micro Empreendedores Individuais (MEI) (SEBRAE, 2011).

De acordo com Tachizawa (2014), para começar um negócio, três aspectos são imprescindíveis: plano de negócios; planejamento financeiro e aspectos legais. A utilização eficiente dessas ferramentas e técnicas de gestão financeira possibilita às empresas conhecerem melhor o rumo que estão tomando. Dentre outras vantagens, é possível avaliar o patrimônio da empresa, controlar seus estoques, emitir relatórios gerenciais, gerenciar melhor o caixa, avaliar seu poder de pagamento, calcular o custo do seu produto, identificar onde estão seus gargalos financeiros e planejar com mais eficiência suas finanças, de maneira que possam ter maiores subsídios para uma melhor tomada de decisão.

Diante essa prerrogativa, apresentamos a gestão financeira como algo essencial para alcançar o sucesso em um novo empreendimento no Brasil, segundo Dornelas (1999 apud ANTUNES, 2014). Para o autor, a aplicação de novas alternativas financeiras auxilia na tomada da decisão final e ajuda a enfraquecer o índice de mortalidade das MPE's, nos seus primeiros anos de vida.

Em um cenário de incertezas, o acompanhamento sistemático das finanças de uma atividade é o que permite a tomada de decisão acertada. Tachizawa (2014) afirma que o fator essencialmente relevante para o êxito das MPE's é ter um bom gerenciamento dos negócios traduzido em números que possam dar visão real de seus resultados financeiros. "Um gerenciamento ineficiente contribui de forma direta para o alto índice de mortalidade dessas empresas de pequeno porte". (TACHIZAWA, 2014, p. 23)

Ainda para Tachizawa (2014), a falta de capital de giro, a recessão econômica no país, o mercado financeiro que restringe a concessão do crédito e a carga

tributária são as maiores dificuldades encontradas na sobrevivência dessas empresas.

As ferramentas utilizadas para gestão financeira e análise econômico-financeira são importantes para o auxílio da gestão de qualquer empresa. Deste modo, este estudo objetiva analisar as ferramentas financeiras utilizadas pelas MPE's que indicam os caminhos para melhorar a gestão financeira.

### 1.1 JUSTIFICATIVA

As pequenas empresas, pela sua estrutura organizacional e também pela forma como são gerenciadas, são muito vulneráveis às mudanças do ambiente e, por isso, precisam desenvolver ferramentas que possibilitem agilizar e aperfeiçoar o processo decisório. Matias (2002) afirma que se as pequenas empresas demorem a perceber o turbilhão que as assola e em adotar medidas gerenciais eficazes, elas perdem competitividade e acabam sendo devoradas pelos concorrentes.

Com base em pesquisas realizadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE 2016), com relação aos principais fatores que elevam os níveis de mortalidade e também a dificuldade de gerenciamento para as empresas brasileiras que sobrevivem aos primeiros anos, soma-se a falta de recursos para financiar as atividades, os problemas financeiros e a falta de conhecimentos gerenciais, concorrência e carga tributária, o que torna o cenário bastante desafiador e de difícil sobrevivência para os empreendedores.

Verifica-se uma crescente necessidade das empresas em buscar ferramentas que as auxiliem no planejamento e controle de seus recursos para que estes sejam usados de maneira adequada, a fim de garantir a atividade empresarial e alcançar o objetivo desejado. O sucesso empresarial demanda cada vez mais o uso de práticas financeiras apropriadas. (PINTO, et al. 2009).

Diante da necessidade, é importante a utilização de estratégias para contribuir com a continuidade dos negócios. Entre as estratégias de crescimento das empresas para o desenvolvimento de uma gestão de sucesso, estão as ferramentas que servem de suporte para o planejamento financeiro. Assim, essa pesquisa se justifica por analisar como a utilização das ferramentas de gestão financeira pode contribuir para melhorar a gestão das MPE's.

## 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Estudos realizados pelo (SEBRAE) mostram que dentre os determinantes da mortalidade das micro e pequenas empresas os empresários apontam como principais causas do fracasso questões relacionadas com falhas gerenciais na condução do negócio expressas nas seguintes alternativas: falta de capital de giro, descontrole de fluxo de caixa, alto endividamento, falhas no planejamento inicial e falta de conhecimentos gerenciais. A principal razão para preocupação com este grupo de empresas está relacionada ao seu papel socioeconômico, a sua capacidade de geração de empregos e o seu desempenho na cadeia produtiva. Com base nisso formula-se a seguinte questão: ***Quais as ferramentas de gestão financeira utilizadas pelas MPE's que irão indicar o caminho para melhorar a gestão?***

## 1.3 OBJETIVOS

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar as ferramentas de gestão financeira utilizadas pelas micro e pequenas empresas que indicam os caminhos para melhorar a gestão.

Em complemento, tem-se como objetivos específicos:

- a) Identificar a elaboração do Plano de Negócio na implantação das MPE's;
- b) Verificar a elaboração e utilização do planejamento financeiro pelas MPE's;
- c) Descrever como o Capital de Giro é utilizado pelas MPE's;
- d) Avaliar a utilização do fluxo de caixa na gestão financeira pelas MPE's.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica, segundo Gil (2010, p. 80) “é a identificação das teorias que proporcionam orientação geral à pesquisa ou contribuem para construção de hipóteses”. Sendo assim, seu principal objetivo é embasar teoricamente o desenvolvimento da pesquisa. Neste capítulo será abordado o que são Avaliar a utilização do fluxo de caixa na gestão financeira pelas MPE's gestão financeira e seus indicadores aplicados às MPE's.

### 2.1 FERRAMENTAS DE GESTÃO FINANCEIRA

Quando se fala em gestão de empresas, independente do seu tamanho e/ou faturamento, sabe-se que seus administradores necessitam estar munidos de ferramentas que os auxiliem a identificar, medir, monitorar e analisar os resultados que sua organização e seus colaboradores apresentam (CASALI; TRETER, 2016). Pensando nisso, a gestão financeira, conforme Oliveira (2012, p. 23):

É o ato de conduzir e obter resultados satisfatórios na empresa através de objetivos propostos. Para que estes sejam alcançados, pode-se contar com algumas práticas que a grande maioria dos gestores já utiliza nos setores financeiros, como: planejamento, orçamento, fluxo de caixa, capital de giro entre outros.

Entre as estratégias de crescimento das empresas para o desenvolvimento de uma gestão de sucesso, estão as ferramentas que servem de suporte para o planejamento financeiro (CASALI, TRETER, 2016).

De acordo com uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2010) do Rio Grande do Sul, os tipos de ferramentas mais indicadas as MPE's participantes do projeto negócio a negócio estão apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1: Ferramentas de Gestão Financeira – Projeto Negócio a Negócio

Controle de estoque	Ferramenta de gestão que auxilia o empreendedor a administrar seu estoque de produtos.
Análise de mercado	Ferramenta que apresenta um roteiro básico de análise de mercado, permitindo ao empreendedor o rápido conhecimento de seu negócio.
Cálculo de capital de giro	Ferramenta que auxilia o empreendedor no cálculo de suas necessidades de capital de giro, tanto presentes quanto futuras.

Fluxo de caixa	Ferramenta que traz um modelo de fluxo de caixa que o empreendedor pode adotar para organizar o dinheiro que entra e que sai da empresa.
Cálculo de preço e venda	Ferramenta de gestão para a formação do preço de venda, levando-se em conta os custos fixos e variáveis do negócio.
Controle diário de venda	Ferramenta simples para se controlar as receitas e as despesas diárias de um negócio.
Controle mensal de contas a pagar	Ferramenta de gestão que auxilia o empreendedor a administrar as suas contas a pagar.
Controle mensal de contas a receber	Ferramenta de gestão para auxiliar o empreendedor a administrar os pagamentos que ele tem a receber.

Fonte: Dados da Pesquisa Projeto negócio a negócio SEBRAE 2010 - RS.

Todas essas medidas organizacionais e administrativas têm a função de favorecer formas de crescimento estruturado, desenvolvendo sistemas eficientes de captação de recursos e garantindo a sustentabilidade das atividades. Assim, constata-se que as ferramentas de gestão financeira são eficaz para demonstrar para a organização das empresas as formas de manter sua própria estrutura de acordo com suas atividades (PINTO et al 2009).

## 2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Segundo o SEBRAE (2016), pessoa jurídica é uma entidade civil de direito público ou privado como ou sem fins lucrativos. Para se classificar como micro, pequena, média ou grande empresa deve-se observar as características que cada empresa possui.

As empresas, de acordo com a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016) e com o Estatuto da Micro e Pequena empresa na Lei nº 123/06 que classifica apenas através da receita brutada seguinte forma:

- a) Microempresa – possuir receita bruta anual menor ou igual a R\$ 360 mil.
- b) Empresa de Pequeno Porte - receita bruta superior a R\$ 360 mil até R\$ 3,6 milhões.

O SEBRAE (2016) utiliza o critério por número de empregados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para classificar o porte das empresas, para fins bancários, ações de tecnologia, exportação e outros. Vale ressaltar que o presente critério não possui fundamentação legal. São classificadas no Quadro 2:

Quadro 2 – Classificação das empresas por nº de empregados

<b>TIPO DA EMPRESA</b>	<b>MICROEMPRESA</b>	<b>PEQUENA</b>	<b>MÉDIA</b>	<b>GRANDE</b>
<b>Indústria:</b>	Até 19 empregados	20 a 99 empregados	100 a 499 empregados	Mais de 500 empregados
<b>Comércio e Serviço:</b>	Até 9 empregados	10 a 49 empregados	50 a 99 empregados	Mais de 100 empregados

Fonte: Dados do SEBRAE 2016.

O SEBRAE (2014) afirma que há 8,9 milhões de empresas alocadas no país e que 98% são consideradas micro e pequenas, responsáveis por cerca de 27% do PIB e 60% da oferta de emprego. Isso explica a citação abaixo:

A atenção sobre os pequenos negócios está crescendo dia após dia, a maioria dos países está direcionando investimentos para esse setor porque reconhece a importância do papel exercido pelas micro e pequenas empresas na geração de empregos e negócios, distribuição de renda e criação de valor, importantes para o desenvolvimento da economia de qualquer país (BARBOSA e JACKIU, 2010, p. 03)

Assim, os dados do (SEBRAE, 2014) ratificam que as MPE's possuem uma representatividade bastante significativa no cenário nacional e demonstram a necessidade de estimular e qualificar os empreendimentos de menor porte. Vale ressaltar que os pequenos negócios também empregam 52% da mão de obra formal no país e respondem por 40% da massa salarial brasileira. "Isoladamente, uma empresa representa pouco, mas juntas, elas são decisivas para a economia", considera Antunes (2014).

### 2.3 GESTÃO FINANCEIRA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Para Perez Junior, Pestana e Franco (1995, p.12): "Administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar recursos, visando atingir determinado objetivo."

Figueiredo e Caggiano (1997, p. 30) seguem com o conceito de gestão e seus aspectos:

Gerir é, em sua essência, tomar decisões. Estilo de gestão é o modo como a autoridade será distribuída e, conseqüentemente, como será exercido o controle, considerando que a responsabilidade é intrínseca ao poder assumido; podem-se encontrar diferentes estilos de gestão, participativa, centralizada, estatizada.

Gitman (2004) descreve o papel dos administradores relacionados com a administração financeira:

A administração financeira lida com as obrigações do gerente financeiro na empresa. Os administradores financeiros gerenciam as atividades financeiras de muitos tipos de negócios – financeiros e não financeiros, privados e públicos, grandes e pequenos, com ou sem fim lucrativo. Eles trabalham em tarefas financeiras tão variadas como planejamento, concessão de crédito para clientes, avaliação de investimento, assim como meios de obter recursos para financiar as operações da empresa.

Ao se tratar de MPE's, pode-se considerar a afirmativa de Leone (1999, p. 92), que diz: “As pequenas e médias empresas foram identificadas como sendo mais centralizadas, com estrutura organizacional simples, necessitando de quantidade menor de unidades ou funções administrativas.” Porém, algumas consequências são eminentes e complicadoras para que tal gestão obtenha um grau de eficiência. Ainda de acordo com Leone (1999), as pequenas e médias empresas também são conhecidas por uma maturidade organizacional muito baixa e os processos de planejamento e de controle são, geralmente, pouco formalizados e quantificados.

De acordo com Baradel, Oliveira e Martins (2010), a gestão financeira permite a análise das demonstrações financeiras a qual fornece um ponto inicial para se compreender e analisar uma empresa. O método da análise dinâmica de dividir as contas de curto prazo em operacionais e financeiras permite uma avaliação mais analítica e de grande utilidade no auxílio da determinação da situação financeira da empresa. O conjunto de indicadores gerados, como a efetiva necessidade de capital de giro, fluxo de caixa e capital de giro líquido permite identificar, de forma simples e sistemática, o impacto das diversas áreas de decisão na empresa. (MATIAS, 2002).

Segundo Gitman (2004), a gestão financeira, possui três atividades básicas, conforme o Quadro 3.

Quadro 3 – Atividades básicas do gestor financeiro

Realizar Análises e Planejamento Financeiro	Consiste em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, por meio de dados financeiros, bem como determinar o volume de capital necessário.
Tomar Decisões de Investimentos	Destinação dos recursos financeiros para a aplicação em ativos correntes e não correntes, considerando-se a relação adequada de risco e retorno dos capitais investidos.
Tomar decisões de Financiamentos	Captação de recursos financeiros para o financiamento dos ativos necessários às atividades empresariais, considerando-se a combinação adequada dos financiamentos a curto e longo prazo e a estrutura de capital

Fonte: MARTINS, 2014.

De acordo com Martins (2014), é indispensável que na administração da empresa haja um gestor financeiro, ou ao menos de alguém que tenha uma visão econômica e financeira do seu negócio. Em relação a isto, Gitman (2004) classifica três funções básicas de um administrador financeiro:

1. Análise, planejamento e controle financeiro;
2. Tomadas de decisões de investimentos;
3. Tomadas de decisões de financiamentos

Martins (2014, p. 24) destaca ainda que “o empresário deve estar atento a estas funções básicas em seu negócio. Deve analisar planejar e controlar o uso de seus recursos financeiros e tomar decisões de investimentos e financiamentos precisas e inteligentes”.

## 2.4 PLANO DE NEGÓCIO

Quando se fala em administração financeira, deve-se levar em consideração o plano de negócios. Para Antonik (2004), o planejamento empresarial denominado plano de negócio é indispensável. O empreendedor não pode abrir mão dessa importante ferramenta que irá ajudá-lo na tomada de decisão ao iniciar a empresa. Com a elaboração do plano, o empreendedor terá uma noção prévia do funcionamento de seu negócio em relação a: finanças, clientes, fornecedores, concorrentes (mercado) e organização necessária ao seu bom funcionamento.

A conceituação inicial de plano de negócios é dada por Dornelas (2012, p. 98), que o define como “um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa”.

Complementarmente, em outra definição, evidencia-se o conceito do SEBRAE (2013, p. 15),

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

O autor continua sua afirmativa dizendo que as decisões devem sempre se basear em informações armazenadas, comprovadas e tabuladas nos sistemas integrados que compreendem a gestão de negócios. Por isso, a administração financeira das MPE's merece um destaque especial, pois é através dos números que pode ser feita a análise para chegar a tais decisões.

O plano de negócios é um meio de manter a estratégia empresarial em dia, pronta para alterações administradas. Para tanto, deve-se realizar periodicamente a adequação da estrutura organizacional à realidade do mercado em que a empresa atua, para evitar o aparecimento de fatores que possam comprometer a sobrevivência do negócio (ANTONIK, 2004).

Dornelas (2012) menciona a existência de três tipos de planos de negócios. O que necessita de capital externo, por isso o plano será apresentado a investidores ou financiadores e deverá ter entre 25 e 40 páginas. O operacional, que é bem mais

amplo e contém mais de 80 páginas, pois é muito mais detalhado; o autor afirma que este plano é essencial para implantar e dar continuidade ao negócio. E o último e mais simples é o compacto, com cerca de 10 páginas, que tem como objetivo apresentar uma concepção inicial do negócio, uma sistematização mais concisa da oportunidade, de pessoal e das necessidades financeiras.

Nesse sentido, o plano de negócio é necessário em diversas situações, desde ampliar uma linha de montagem ou verificar a viabilidade de se atender a um novo mercado até averiguar a viabilidade de um novo negócio, entre outras funcionalidades. O autor prossegue a considerar o plano de negócios como um instrumento base, tendo em vista que sua principal utilização é a de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma start-up.

Reis (2008, p. 162) afirma que “o plano de negócios apresenta basicamente a ideia do empreendedor e todas as suas considerações operacionais, financeiras, gerenciais e mercadológicas”. Ainda para o autor, antes mesmo da implantação do negócio, é necessário elaborar o seu plano de negócios. Isso porque para a empresa ser bem-sucedida ela deve se basear em uma necessidade de mercado para o produto ou serviço.

Para Antunes (2012), a elaboração do plano de negócios tem como objetivo principal pegar a ideia central do empreendedor a fim de definir o formato e identificar os pontos de diferenciação que fará com que ela possa competir no mercado. Sendo assim é através da elaboração de um plano de negócio que é possível conhecer todas as informações sobre o futuro empreendimento.

## 2. 5 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro é um processo importante a ser feito por todos os empreendimentos quer sejam de natureza comercial ou não. Para Bernardes (2010, p. 146) “o planejamento financeiro ajuda a estipular metas, deixando os gestores motivados, oferecendo os mecanismos para avaliação dos resultados”.

Em adição, Oliveira (2016) afirma que “o plano das finanças é caracterizado pelas indicações futuras, sendo de longo ou curto prazo servindo para guiar as decisões que serão tomadas pelos empreendimentos”.

Para Baradel, Martins e Oliveira (2010), o planejamento financeiro é o responsável por apresentar as diretrizes de uma organização. Ele se faz essencial na empresa, pois auxilia no estabelecimento de metas, decisão de investimento e financiamento a ser realizado, na minimização das surpresas e adequação às possíveis mudanças. O fato de realizar um planejamento faz com que as empresas estejam aptas a cumprir suas metas no futuro, de forma que controlar o planejado pode ocasionar alterações necessárias nas metas anteriormente estabelecidas.

Para Oliveira (2016), é fundamental a formalização do planejamento financeiro com intuito de se prever dificuldades futuras e readequações imediatas no presente, evitando assim a perda definitiva do controle da empresa, principalmente nos aspectos de liquidez e solvência. Ocorrem nas MPE's, que por acúmulo de funções, o proprietário não dá prioridade ao planejamento financeiro. Relacionado a isso, Teixeira (2001, p. 36) cita:

Nas empresas de pequeno e médio porte, as atividades relacionadas com a função financeira geralmente ficam sob a responsabilidade de um dos sócios. Não é rara essa pessoa acumular outras funções e relegar a função financeira a um segundo plano, preocupando-se basicamente com a administração das disponibilidades.

O planejamento financeiro, de acordo com Bernardes (2010), se executado de maneira correta, tende a garantir a obtenção dos objetivos e a alcance dos resultados esperados pelas empresas. É através do plano financeiro que o gestor pode visualizar como as metas e os objetivos financeiros das instituições serão alcançados a longo ou curto prazo, dando assim, suporte para as tomadas de decisões em ocasiões não programadas, sempre com opções renunciadas pelos gestores.

### **2.5.1 Tipos de Planejamento Financeiro**

Oliveira (2016) afirma que existem dois tipos de planejamento financeiro, de curto e de longo prazo. Mas, para o autor, não existe diferença quase alguma entre

os dois, principalmente na forma como eles são abordados. Para ele a diferença maior é visualizada quando são apresentados, pois o plano de curto prazo possui mais detalhes e se caracteriza por agrupar e planejar em um período de no máximo um ano todas as atividades financeiras dentro da empresa. Já o planejamento de longo prazo é realizado em período de um, dois, três ou até cinco anos a depender da organização, mas a base desse planejamento deve ser as análises operacionais mensais.

A citação de Bernardes (2010, p. 151) confirma ainda mais a importância do planejamento financeiro em relação aos seus dois tipos: “Não há uma definição globalmente aceita para finanças em curto prazo. A diferença mais significativa entre finanças de curto prazo e finanças de longo prazo é a duração da série de fluxo de caixas”.

#### a) Planejamento Financeiro Curto Prazo

Segundo Oliveira (2016), as atividades planejadas para o período entre um ano e dois anos, em que se consiga antecipar os fatos não esperados dentro de um empreendimento são chamadas planejamento financeiro ou operacional em curto prazo.

De acordo com Araújo e Santana (2015), apesar do planejamento financeiro de curto prazo ser de grande importância para os empreendimentos, muitos deles ainda não se planejam antes de dar início ao negócio. A grande maioria não possui capital de giro desejado para continuar com suas atividades e cumprir com suas obrigações diárias. Outros empreendedores não sabem ou não elaboram o plano financeiro de maneira correta.

Para manter a saúde financeira da empresa, é necessário cumprir as obrigações que são definidas no planejamento de curto prazo, como: pagamento de aluguel, gastos com água, energia e outras despesas corrente. O que irá contribuir não somente para a saúde financeira da empresa, como garantir a liquidez através de suas operações (ARAÚJO E SANTANA, 2015).

Juntamente com o planejamento de curto prazo, é importante dar início aos planos financeiros de longo prazo. A organização deve saber quando, como e onde irá aplicar os novos investimentos.

#### b) Planejamento Financeiro Longo Prazo

Em relação ao planejamento financeiro a longo prazo, apresenta-se o conceito a seguir:

Os planos financeiros a longo prazo são ações projetadas para um futuro distante, acompanhado da previsão de seus reflexos financeiro. Tais planos tendem a cobrir um período de dois a dez anos que são revistos periodicamente à luz de novas informações significativas” (LUCION 2005 apud ARAÚJO; SANTANA, 2015, p. 102)

Oliveira (2016) avalia o plano das finanças em longo prazo como parte do planejamento estratégico da organização, que orienta as empresas a traçarem e alcançarem seus objetivos e metas estratégicas. Para o funcionamento eficaz desse planejamento é importante uma revisão ao longo do período, pois com o passar do tempo as circunstâncias pode levar o gestor a mudanças e adaptações. Para o autor, a inexistência do plano de finanças se destaca como grande motivo de dificuldades e até mesmo falência dos empreendimentos.

## 2.6 CAPITAL DE GIRO

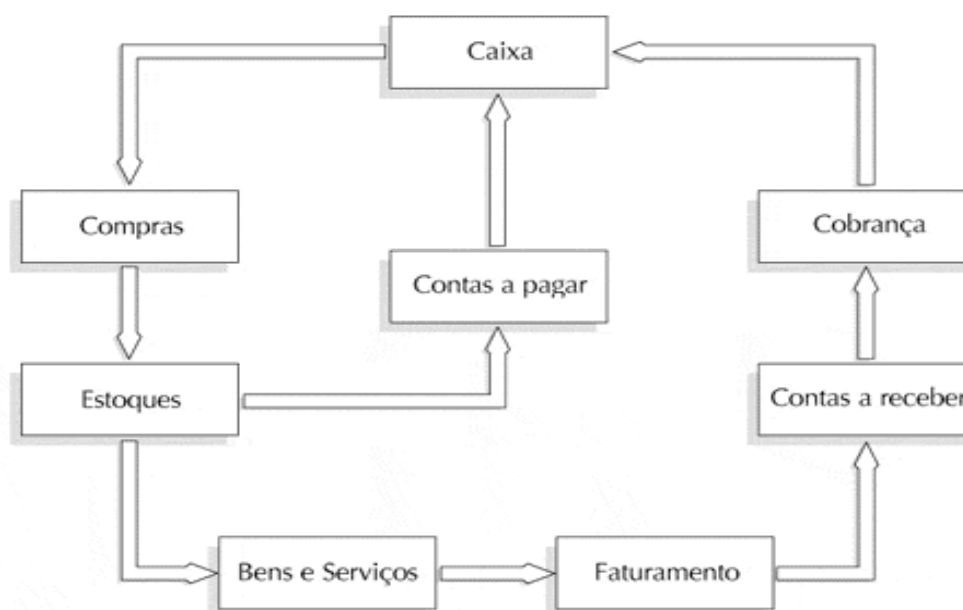
Petty (1997 apud ATUNES 2014, p. 80) define a administração do capital de giro como a gestão sobre os ativos e passivos circulantes da empresa. O capital de giro é o somatório de ativos circulantes da empresa, como contas a receber, somado com os passivos circulantes, como contas a pagar. E define também o ciclo do capital de giro como sendo o fluxo dos recursos calculados através do capital de giro. Sendo assim, a administração do capital de giro de uma MPE é a administração das contas de giro, ou seja, ativos e passivos.

A gestão adequada de capital de giro é de suma importância para a sobrevivência de qualquer organização, independente do tamanho e do setor de atividades a que pertence. O capital de giro, também conhecido como capital circulante, que compreende ativos circulantes e representam a parcela do

investimento que circula de uma forma à outra durante a condução normal dos negócios (GITMAN, 1997 apud ATUNES 2014, p. 81).

Pode-se classificar o ciclo do capital de giro em cinco passos, afirma Petty (1997 apud ATUNES 2014, p. 82 de acordo com a Figura 1.

Figura 1 – Ciclo do capital de giro



Fonte: ANTUNES (2014).

Observa-se, na Figura 1, no primeiro passo o aumento de contas a pagar e o aumento de estoques gerados por compras de estoque. No segundo passo o aumento do caixa com as vendas de estoque ou então a venda do mesmo a crédito para o cliente, que então aumentaria as contas a receber futuras. O terceiro passo é definido por efetuar os pagamentos necessários, diminuindo as contas a pagar e também o saldo de caixa da empresa. Quarto passo constitui-se por pagar as despesas operacionais e impostos, o que também diminui o caixa e por fim, o quinto passo é definido por cobrança de contas a receber, diminuindo o valor das mesas e aumentando o caixa. A seguir, o ciclo é repetido, iniciando novamente da aquisição de estoque. Petty (1997 apud ATUNES, 2014)

Ao gerenciar uma empresa, o administrador deve-se atentar para a administração do capital de giro. Assim, para Bardel, Oliveira e Martins (2010)

fatores como os ciclos econômicos e a sazonalidade específica do negócio devem ser altamente considerados para que o planejamento da empresa seja mais compatível com a realidade. Ainda segundo estes autores, as empresas comerciais se atentam em obter um volume maior de capital de giro do que de ativos totais, concentrando-se nas contas a receber e estoques.

A administração do capital de giro compreende as contas do ativo e passivo circulante e seu planejamento financeiro de curto prazo. Para Gitman (1997 apud ATUNES, 2014 p. 83), “a administração financeira de curto prazo – administração dos ativos e passivos circulantes – constitui uma das mais importantes atividades dos administradores financeiros, à qual dedicam mais de 60% de seu tempo de trabalho”. Desta forma, a administração do capital de giro na empresa é uma variável estratégica essencial para a própria continuidade de suas atividades, porque uma empresa pode conseguir sobreviver alguns exercícios sociais sem lucro, mas efetivamente vai à falência se não tiver dinheiro em caixa.

Segundo Cavalcante (2002), as vantagens do capital de giro próprio são:

- ✚ Permitir o aproveitamento dos descontos concedidos pelos fornecedores, com isso colocar os produtos a venda com preço competitivos diante da concorrência;
- ✚ Manter o crédito bancário apenas para os casos especiais, esporádicos e de curto prazo;
- ✚ Possibilitar maior volume de vendas a crédito e com prazos mais longos;
- ✚ Assegurar uma maior eficiência operacional, evitando a elevação dos preços para garantir uma boa margem de lucro;
- ✚ Garantir a fidelidade dos clientes tradicionais à empresa, que consegue atrair novos clientes.

O capital de giro ou capital circulante líquido (CCL) é calculado subtraindo-se o passivo circulante do ativo circulante da empresa, ou alternativamente, a parcela de ativos circulantes financiada por recursos a longo prazo, podendo ser positiva ou negativa (GITMAN, 1997). Já para Assaf Neto (2002), o CCL reflete a folga financeira da empresa, e representa o montante de recursos de longo prazo

(exigibilidade e patrimônio líquido) que se acha financiando os ativos correntes (de curto prazo).

Algebricamente, o CCL é:

$$\text{CCL} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo}$$

ou

$$\text{CCL} = (\text{Patrimônio Líquido} + \text{Exigível a Longo Prazo}) - (\text{Ativo Permanente} + \text{Realizável a Longo Prazo})$$

Sendo assim, o (CCL) é mais bem definido como o excedente dos recursos permanentes (a longo prazo), próprios ou de terceiros, alocados pela empresa, em relação ao montante também aplicado a longo prazo, ou seja, o CCL é a proteção que a empresa possui contra a incertezas do futuro a curto prazo, especialmente com respeito a flutuação do nível de vendas.

## 2.7 FLUXO DE CAIXA

O conhecimento financeiro básico que o empreendedor deve ter é o da elaboração e interpretação do fluxo de caixa, para administrar as saídas de recursos monetários resultante da atividade operacional (MAXIMINIANO, 2011). Para Silva (1997 apud BARADEL, MARTINS E OLIVEIRA, 2010, p. 83) “o fluxo de caixa é processo pelo qual uma empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinado pelas várias atividades desenvolvidas”.

Brasil (1992, p. 21) afirma que o processo de fluxo de caixa pode ser desenvolvido após o empreendedor fazer uma análise dos componentes sobre o balanço patrimonial e também a demonstrações de resultados, sendo assim é importante analisar de uma maneira integrada o financeiro da empresa.

Entre as ferramentas de gestão financeiras mais importantes, cita-se a demonstração do Fluxo de caixa. Esta é de extrema importância para a sobrevivência financeira da empresa, tendo em vista que muitas instituições vão à falência ou enfrentam problemas de insolvência ou liquidez por não terem

administrado adequadamente a projeção de seu fluxo de caixa (MARTINS, 2014). Conforme Padoveze (2007), o fluxo de caixa é primordial na administração financeira e gerencial, utilizando-se tanto de suas informações de fluxo diário, quanto mensal, nas quais podem ser elaboradas projeções periódicas. Matias (2002) descreve que para a perfeita administração do fluxo de caixa é necessário realizar uma provisão dos vencimentos futuros, alinhados com os possíveis recebimentos no curto prazo. Conforme Pizzolato (2000), para o planejamento em curto prazo as demonstrações de fluxo de caixa constituem a ferramenta mais adequada. De acordo com Assaf Neto (2002), o fluxo de caixa contém alternativas de investimento, projeção do orçamento financeiro, através de recursos próprios, reduzindo riscos e incertezas, prevenindo-se de eventual incapacidade de honrar com as obrigações financeiras.

Para Vieira e Oliveira (2017, p. 14), o fluxo de caixa é utilizado por grande parte dos empreendimentos e é funcional devido seu dinamismo, podendo ser elaborado de acordo com as necessidades de cada empresa e aqueles que não o utilizam correm o risco das fragilidades do mercado.

Os elementos básicos que compõem a ferramenta são:

- **Entrada:** Representa todos e quaisquer tipos de recebimentos, receita, empréstimos, aplicações e outros;
- **Saída:** Inclui o pagamento total das despesas incorridas em determinado período;
- **Saldo inicial:** Valor dos recursos existentes em espécie ou em banco, inicialmente;
- **Saldo operacional:** Resultado da subtração entre entrada e saída;
- **Saldo final:** Somatória do saldo inicial e saldo operacional.

De acordo com Atunes (2014), a utilidade do controle do fluxo de caixa dentro de MPE's torna-se importante a partir do fato de que é através dele que se toma conhecimento de controle de entrada e saídas bem como dos valores de ativos fixos e capitais de giro.

O fluxo de caixa faz com que a gestão financeira seja mais eficaz. Baradel, Martins e Oliveira (2010), afirmam que essa ferramenta permite ao administrador

elaborar um planejamento, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros durante um período de tempo. Por menor que seja a informação gerada pelo instrumento, é preferível ter alguma base no momento de tomada de decisão, pois seus riscos se tornam menores. Ainda para esses autores essa ferramenta dá suporte para que se acompanhem as entradas e saídas dos recursos financeiros, possibilitando o cumprimento dos objetivos e metas, tanto a curto como em longo prazo.

Segundo Silva (2008), a análise do fluxo de caixa pode ser feita em três etapas: operacional, estratégica e tática. A parte operacional permite elaborar conclusões a respeito dos valores que os clientes irão pagar e do pagamento em geral. Na parte estratégica é possível obter informações acerca do comprometimento e liberação de recursos, aquisição de novas participações em ações, no caso de grandes empresas, volume de recursos de terceiros para longo prazo, montante de capital aportado pelos acionistas e quantia a ser paga aos dividendos. Já a parte tática é abrangida como sendo o volume de empréstimos à curto prazo, descontos de duplicatas, o montante desembolsado para pagar juros e as receitas financeiras do período.

Para Baradel, Oliveira e Martins (2010) é possível falar em dois tipos de fluxo de caixa, o realizado e o projetado. O realizado tem como finalidade mostrar as atividades operacionais, entrada e saída de recursos financeiros, durante o exercício financeiro da empresa e ele dá base para o planejamento futuro, ou seja, torna possível a realização do fluxo de caixa projetado. O fluxo de caixa projetado por sua vez, tem como objetivo antecipar as situações futuras que modificarão o caixa, possibilitando reajustar os recursos conforme a situação financeira, tanto no curto quanto no longo prazo.

Para Baradel, Oliveira e Martins (2010), ao se projetar a curto prazo o grau de certeza é muito mais elevado do que quando se projeta a longo prazo, devido à incerteza das informações. Porém, por se tratar de projeção, independente do período projetado eles estão submetidos à subjetividade. A função do administrador é comparar o fluxo de caixa previsto e o realizado para analisar as variações e suas respectivas causas.

Como controle de despesas e, sobretudo para tomadas de decisões, o fluxo de caixa é prático e eficiente, com o principal intuito de revelar a saúde da

organização através de análises financeiras. Desse modo, representado pela alta gerência, o gestor deve estudar os resultados obtidos para uma ação cabível e eficaz, tais como: diagnosticar o saldo final, se será o suficiente para giro ou se haverá ausência de dinheiro no decorrer do mês, calcular a lucratividade, rentabilidade, idealizar projetos de expansão, realizar estimativas de oportunidades e possibilidades de aplicações futuras. Logo, baseado nas avaliações e diante de alternativas, o gestor deve ter discernimento da influência de sua decisão, em razão dos reflexos e consequências que apontará, visando o bom desempenho gerencial da empresa evita o seu insucesso.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta parte, descrevem-se os procedimentos seguidos na realização da pesquisa. Segundo Gil (2002), é nesse momento que se descobre a resposta dos problemas através da utilização dos procedimentos científicos. A seguir, estão elencados em ordem sequenciados procedimentos metodológicos desta pesquisa: questões de pesquisa, caracterização, métodos e instrumento de coleta de dados, população e amostra, coleta e análise de dados e limitações do estudo.

#### 3.1 QUESTÕES DE PESQUISA

Essa parte da metodologia visa responder as questões referentes aos objetivos específicos dessa pesquisa. Sendo assim foram estabelecidas as seguintes questões que norteiam o estudo:

- a) Foi utilizado o Plano de Negócio na implantação das empresas em questão?
- b) Como se deu elaboração e utilização do planejamento financeiro?
- c) Como o Capital de Giro é utilizado?
- d) Como é feita a utilização do fluxo de caixa?

#### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Essa pesquisa tem por objetivo “analisar as ferramentas de gestão financeira utilizadas pelas micro e pequenas empresas que indicam os caminhos para melhorar a gestão”. Diante disso, este estudo pode ser caracterizado como uma pesquisa descritiva quantitativa, pois “apresenta características de determinada população ou fenômeno do estabelecimento de relações entre variáveis”. (GIL, 2002, p. 44)

#### 3.3 MÉTODO DE PESQUISA

O método que foi utilizado é a pesquisa *Survey*, que para Gil 2002, p. 48 “é um método de coleta de informações diretamente de pessoas a respeito de suas ideias, sentimentos, saúde, planos, crenças e de fundo social, educacional e financeiro”. Esse método foi escolhido por ser pertinente, já que o que se pretende investigar são as ferramentas de gestão financeira utilizadas pelas MPE's que indicam os caminhos para melhorar a gestão. A pesquisa foi realizada entre os

meses de fevereiro a julho no ano de 2017 com MPE's no ramo de serviços na cidade de Aracaju - SE e trata de situações reais das organizações pesquisadas.

### 3.4 COLETAS E TRATAMENTO DE DADOS

A coleta de dados foi realizada em visitas a cada uma das empresas através da aplicação de um questionário estruturado com 16 questões de múltipla escolha e algumas descritivas aplicadas diretamente aos proprietários ou gerentes financeiros das empresas estudadas. Quando se aplicou o questionário, entre os meses de fevereiro a julho de 2017, os dados foram então tabulados em planilhas eletrônicas a fim de agrupar as respostas a partir de cada dimensão.

### 3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O universo desta pesquisa constituiu-se das MPE's no ramo de serviços, na cidade de Aracaju, Sergipe, e sua amostra foi de tipo não-probabilística, visto que a relação como o número total de micro e pequenas empresas ativas não foi disponibilizada ao pesquisador mesmo diante das tentativas junto ao SEBRAE e Junta Comercial do Estado, sendo assim, infactível estipular um valor exato para retirada de uma amostra. Foram escolhidas 15 empresas na cidade de Aracaju classificadas como micro e pequena, de acordo com a classificação estabelecida pelo SEBRAE, o qual adota como critério o número de funcionários que a empresa possui em seu quadro de pessoal.

### 3.6 VARIÁVEIS E INDICADORES

Com base nos objetivos específicos, citados anteriormente, foram elaboradas as seguintes variáveis (Quadro 4):

Quadro 4 - Variáveis operacionais

VARIÁVEIS	CONCEITO	INDICADORES
<b>PLANO DE NEGÓCIO</b>	Documento que descreve os objetivos de um negócio e os passos que devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados.	Utilização do Plano de Negócio na Pequena Empresa
<b>PLANEJAMENTO FINANCEIRO</b>	Conjunto das estimativas dos recursos totais que serão investidos e obtidos	Elaboração do Planejamento Financeiro

	para que a empresa realize suas operações	Utilização do Planejamento Financeiro
<b>CAPITAL DE GIRO</b>	Os recursos aplicados no ativo circulante, formados por estoque, contas a receber e disponibilidade	Utilização do Capital de Giro
<b>FLUXO DE CAIXA</b>	Consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações	Utilização do Fluxo de Caixa

Fonte: Autora da Pesquisa (2018)

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a aplicação dos questionários que serviu para fornecer as informações necessárias para analisar como a utilização das ferramentas de gestão financeira pode contribuir para melhorar a gestão das micro e pequenas empresas, foi feita a análise descritiva dos dados.

O questionário (Apêndice A) foi dividido em três etapas: perfil do Empresário/gerente, Perfil da Empresa e Perfil Financeiro da Empresa.

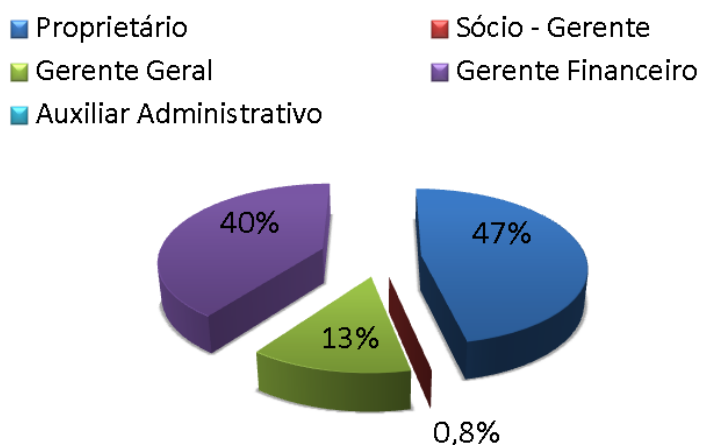
### 4.1 PERFIL DO EMPRESÁRIO/GERENTE

Para traçar o perfil do empresário/ gerente questionaram-se quatro itens: posição que ocupa na empresa, idade, escolaridade e se possui algum curso em gestão financeira.

#### 4.1.1 Posição que ocupa na empresa

No Gráfico 1 verifica-se que 47% dos entrevistados indicaram que são os proprietários, com 40% os gerentes financeiros e, por último, com 13%, o gerente geral. Pode-se observar que os proprietários estão diretamente ligados nas atividades financeiras da empresa, o que será confirmado em um dos próximos itens, quando foi perguntado quem toma as decisões financeiras da empresa.

Gráfico 1 - Posição que ocupa na empresa

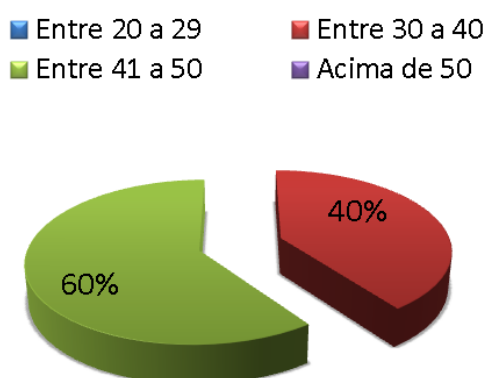


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

### 4.1.2 Idade (anos)

Com relação à idade dos entrevistados, de acordo com o Gráfico 2, tem-se o seguinte resultado: 60% possuem entre 41 a 50 anos e 40% entre 30 e 40 anos, o que está em harmonia com as informações do SEBRAE (2016), que afirma que idade média do empreendedor brasileiro é de 44,7 anos e que a tendência de envelhecimento da população pode ser uma das causas para uma maior presença de pessoas mais maduras entre os empreendedores.

Gráfico 2 - Idade dos entrevistados



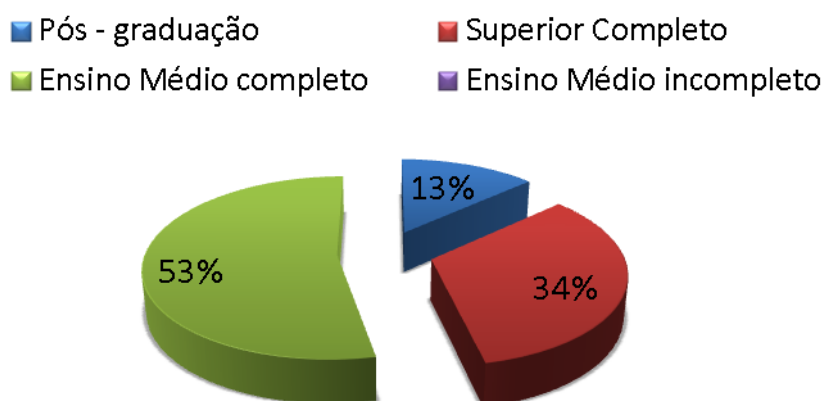
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

### 4.1.3 Escolaridade

Quanto maior a escolaridade dos empreendedores, maior é a chance de sobrevivência dos negócios. Os empreendedores de alta escolaridade tendem a iniciar sua empresa mais por oportunidade do que por necessidade, tendem a planejar mais e melhor o seu negócio e conhecem melhor os instrumentos de gestão SEBRAE (2017).

O maior nível de formação encontrado, pode-se observar no Gráfico 3, foi a pós-graduação, que corresponde a 13%. Aqueles que possuem um curso de graduação completo estão entre os 34%. A predominância é o ensino médio completo (53%).

Gráfico 3 - Escolaridade

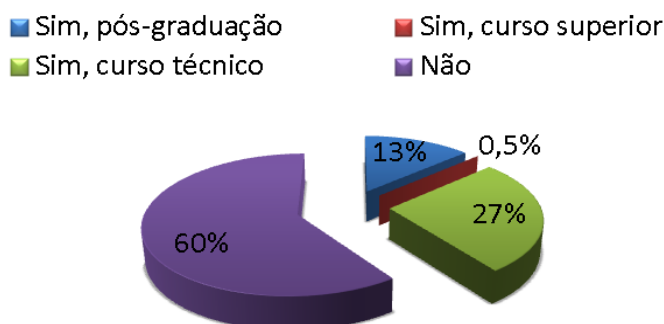


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.1.4 Curso em Gestão Financeira

A última variável analisada na etapa do perfil do proprietário/gerente está demonstrada no Gráfico 4, e equivale à experiência profissional baseada em cursos na área de gestão financeira. Os resultados denotam para uma carência em sua formação técnica e acadêmica, na qual 60% não possuem nenhum curso específico na área de gestão financeira. O restante se divide em 27% com curso técnico na área e mais 13% com pós-graduação também na área de gestão financeira. Pode-se constatar que ainda em grande número de empresas há proprietários e funcionários sem capacitação para trabalhar com questões financeiras. Esses resultados remontam as afirmativas de Chér (1990), Monteiro (2003) e Matias e Lopes Junior (2002), que discorrem sobre a baixa capacitação dos proprietários e da mão de obra nas empresas, principalmente quanto aos proprietários, que estão à frente da tomada de decisão. Matias e Lopes Junior (2002) afirmaram que, além do tamanho da empresa, a capacitação dos dirigentes configura-se como barreira ao processo de gestão financeira.

Gráfico 4 - Curso em gestão financeiro



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

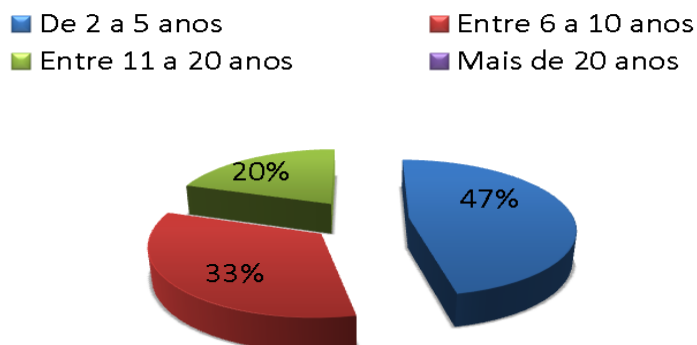
## 4.2 PERFIL DA EMPRESA

Essa etapa do questionário busca-se conhecer as características das empresas entrevistadas através de três itens: Tempo de atuação no mercado, número de funcionários e faturamento bruto anual.

### 4.2.1 Tempo de atuação no mercado

Pelo Gráfico 5 extrai-se que 47% das empresas entrevistadas possuem de 2 a 5 anos, 33% das empresas têm de 6 a 10 anos e 20% delas de 11 a 20 anos. O resultado encontrado indica que quase metade dos empreendedores iniciou suas atividades no mercado à pouco tempo e, sendo assim, há uma probabilidade de que alguns sejam inexperientes no ramo em que estão atuando, pois ainda não ultrapassaram o tempo crítico de sobrevivência das empresas que é de até 5 anos de acordo com o SEBRAE (2016).

Gráfico 5 - Tempo de atuação no mercado

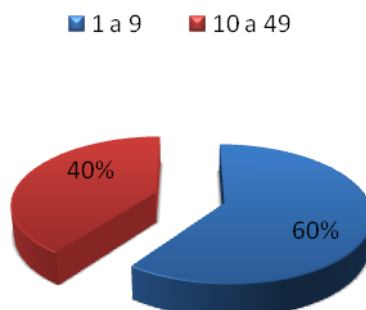


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.2.2 Número de funcionários

Com relação ao número de funcionários, os resultados apontam (gráfico 6) uma predominância de microempresas (60%), ficando as de pequeno porte com uma pequena fatia de 40% considerando o critério utilizado pelo SEBRAE que utiliza o número de empregados para classificar o porte das empresas.

Gráfico 6 - Número de funcionários



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.2.3 Faturamento Bruto Anual

De acordo com a lei Geral das MPE's e com o estatuto das Micro e Pequenas empresas, a classificação das empresas é definido a partir do seu faturamento bruto:

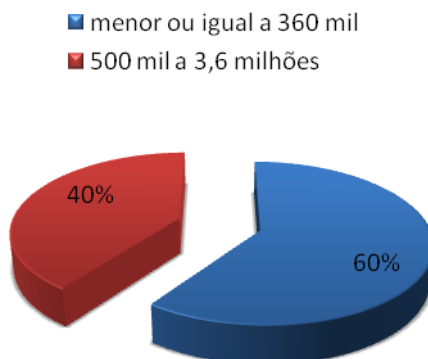
Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte,..., conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00.

No Gráfico 7 a maior parte dos entrevistados (60%) se classifica como microempresa, visto que faturam até 360 mil ao ano. E em contrapartida, de 40% são empresas de pequeno porte, pois possuem receita bruta superior a R\$ 360 mil até 3,6 milhões.

Gráfico 7 - Faturamento anual

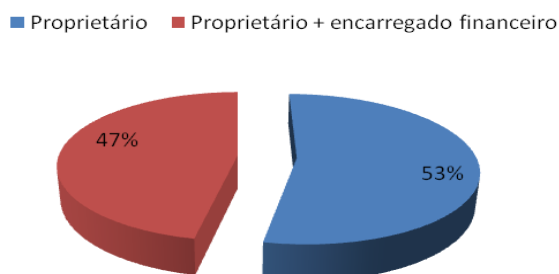


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.2.4 Tomada de Decisões Financeiras

Nas MEP's as decisões se concentram mais no proprietário, de acordo com pesquisas realizadas pelo SEBRAE (2016). No Gráfico 8 isso é refletido quando 53% das decisões financeiras são tomadas pelo proprietário e 47% tem a participação do mesmo junto com o encarregado financeiro, ou seja, o proprietário está 100% vinculado as tomadas de decisões financeiras nas micro e pequenas empresas. Esse é um fator preocupante, já que, de acordo com o gráfico 4, que classifica quantos gestores financeiros fizeram cursos em gestão financeira, o pouco conhecimento sobre a área financeira por parte dos proprietários é maioria.

Gráfico 8 - Decisões financeiras na empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

### 4.3 PERFIL FINANCEIRO DA EMPRESA

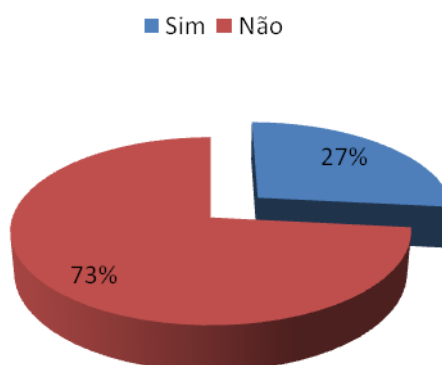
O objetivo desta etapa é averiguar o grau de utilização por parte das empresas acerca de alguns instrumentos financeiros e gerenciais, os quais podem ser classificados em quatro categorias: Plano de Negócio, Planejamento Financeiro, Capital de Giro e Fluxo de Caixa.

#### 4.3.1 Elaboração do Plano de Negócio

De acordo com a pesquisa, a grande maioria dos entrevistados mostra que 73% não elaboraram o Plano de Negócio e apenas 27% das empresas o elaboraram apenas quando foram implantar a empresa (Gráfico 9). Isso significa que muitas empresas, principalmente as de micro e pequeno porte, não dão a devida importância à elaboração de Plano de Negócio. Sendo assim, sem um plano de negócios na abertura dessas empresas, as mesmas ficam sem um devido planejamento técnico de análise mercadológica, sem avaliação estratégica, sem um plano de marketing, sem um plano operacional e um plano financeiro.

De acordo com o SEBRAE (2016) este é um dos principais problemas encontrados nas MPE's, pois as pesquisas indicam que 80% não sobrevivem aos cinco primeiros anos. Isto é, o fechamento das empresas se dá pela falta de preparação e elaboração de um planejamento estratégico, ocasionando frustrações e grandes perdas de ativo.

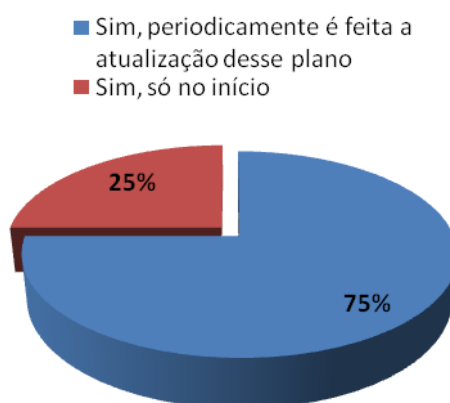
Gráfico 9 - A empresa elaborou um plano de negócio quando na sua implantação?



### 4.3.2 Utilização do Plano de Negócio

Nesse item, foram analisadas as empresas que elaboraram um Plano de Negócio, ou seja, 27% do total. Desse total, como é apresentado no Gráfico 10, 75% utilizam o plano de negócio, sendo que é realizada uma atualização desse plano periodicamente. O restante utilizou o plano de negócios somente na implantação. Pode-se observar a importância dada à utilização do Plano de Negócios, visto que ele auxilia no planejamento de um negócio, novo ou em andamento, de maneira a conduzir o empreendedor à definição e delineamento suas estratégias e possibilita ao empresário conhecer profundamente seu projeto e identificar melhor todas as variáveis que o levarão ao alcance de seus objetivos (DORNELAS,2012).

Gráfico 10 - Caso a resposta seja positiva, a empresa utiliza o Plano de Negócio em sua gestão atualmente?



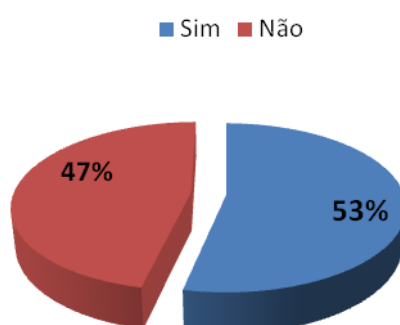
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

### 4.3.3 Elaboração do Planejamento Financeiro

Tão importante quanto à criação de uma empresa, é possuir um bom planejamento financeiro para auxiliar no desenvolvimento do negócio. Para Zdanowicz (2001), o processo de planejamento financeiro decorre da necessidade da empresa em crescer de forma ordenada, tendo em vista à implantação e à adequação de padrões, princípios, métodos através de processos racionais, práticos e competitivos no tempo.

Nesse item observam-se que, no gráfico 11, 47% elaboraram um planejamento financeiro e a maioria, 53% das empresas não. O resultado encontrado indica que a maioria das empresas entrevistadas pode estar perdendo ótimas oportunidades de contemplarem melhor sua realidade econômico financeira, reduzindo ainda mais sua competitividade no mercado em que atuam.

Gráfico 11 - A empresa elaborou um planejamento financeiro?

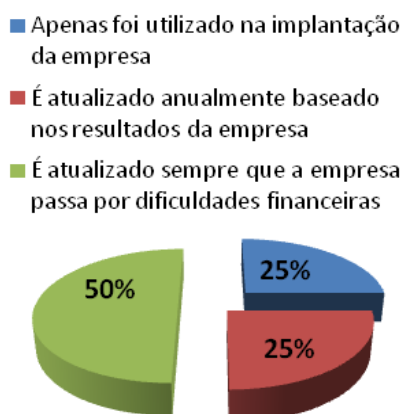


Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.3.4 Utilização do Planejamento Financeiro

Nesse item foram analisadas as empresas que elaboraram o planejamento financeiro, ou seja, 47% do total. Desse total, 57% utilizam o planejamento financeiro sempre que a empresa passa por dificuldades financeiras. Esta iniciativa faz com que as mesmas possuam um melhor controle por meio do qual visualizam os seus resultados em curto prazo, de uma maneira mais eficaz. Em contrapartida, 29% elaboraram o planejamento financeiro, mas só utilizou quando a empresa foi implantada. Isto pode estar associado à falta de conhecimentos técnicos de seus gestores. Por este motivo, estas empresas correm sérios riscos de não conseguirem manter-se vivas por muito tempo no mercado. Por fim, 14% utilizam o planejamento financeiro anualmente, que é uma prática muito importante, pois conseguem enxergar se obtiveram crescimentos comparados com os anos anteriores.

Gráfico 12 - Caso a resposta seja positiva, como ele é utilizado?



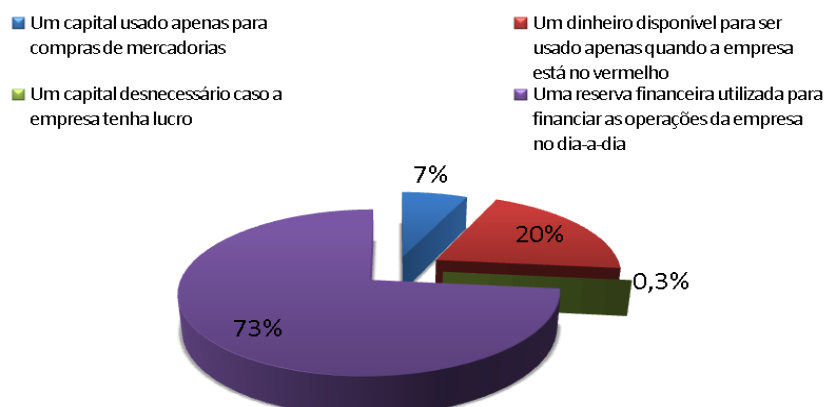
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.3.4 Entendimento sobre Capital de Giro

Capital de giro significa capital de trabalho, ou seja, o capital necessário para financiar a continuidade das operações da empresa, como recursos para financiamento aos clientes (nas vendas a prazo), recursos para manter estoques e recursos para pagamento aos fornecedores (compras de matéria-prima ou mercadorias de revenda), pagamento de impostos, salários e demais custos e despesas operacionais (SEBRAE 2016).

O aspecto constatado nesse item representado no gráfico 13 é que, 73% dos gestores financeiros possuem conhecimento acertado em relação ao capital de giro, pois o capital de giro é uma reserva financeira utilizada para financiar as operações da empresa no dia-a-dia, por isso é tão importante possuir e utilizá-lo da maneira correta. Mas, ainda 20% das empresas acreditam que o capital de giro é um dinheiro para ser utilizado apenas quando a empresa está no vermelho e 7%, acredita que é um capital para ser comprada mercadoria.

Gráfico 13 - O que você entende por capital de giro



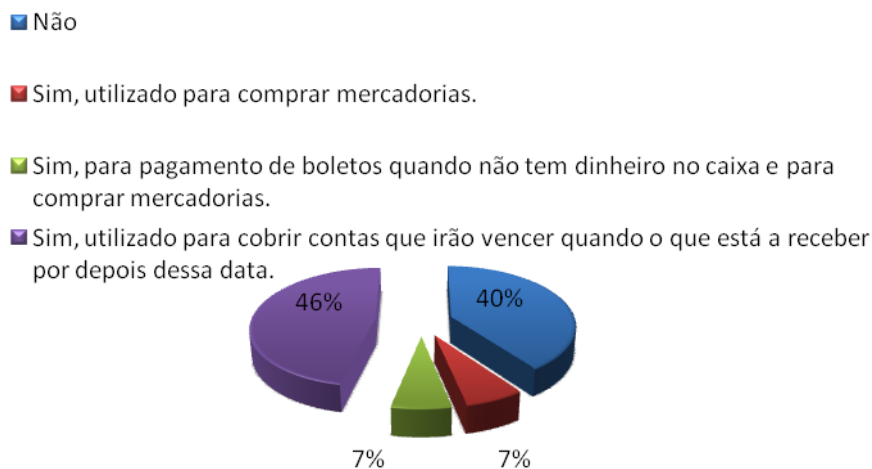
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.3.5 Utilização do Capital de Giro

Apesar da maioria (46%) utilizar o capital de giro para cobrir contas que irão vencer quando o que está a receber por depois dessa data, nota-se que logo depois, 40% das empresas não possuem o capital de giro. Esse resultado converge com o do SEBRAE (2016), no qual esse foi considerado o fator que mais causa o fechamento das empresas.

A soma dos dois itens restantes gera um total de 14% que são as empresas que utilizam o capital de giro para pagar boleto quando não tem dinheiro no caixa (sem um devido planejamento do que tem a receber), e para a compra de mercadorias. Essa prática trás como resultado a falta de planejamento com as suas compras em relação ao que está sendo vendido e gera inconformidade entre as contas a pagar e as contas a receber.

Gráfico 14 - Como é utilizado o Capital de Giro



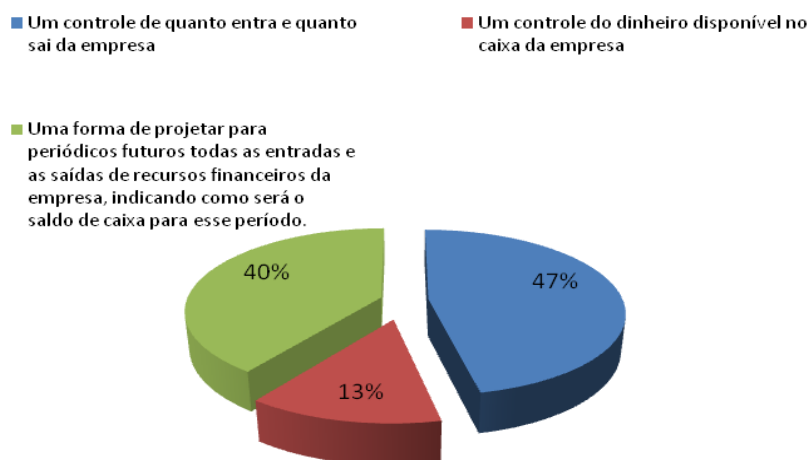
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.3.6 Controle de Fluxo de Caixa

Para Barbosa e Jackiu (2010, p. 45) fluxo de caixa é uma planilha financeira que possibilita o planejamento, gerenciamento e controle das entradas e saídas de caixa, aplicações dos saldos e captação de empréstimos e financiamentos. Os autores salientam que esta ferramenta “funciona como uma agenda sofisticada, onde são registrados todos os recebimentos esperados e pagamentos programados, num certo período”.

Quando foi questionado o que entendem por fluxo de caixa, os entrevistados não possuem um conhecimento técnico do instrumento financeiro, pois, de acordo com o Gráfico 15 observa-se que 47% conceituaram fluxo de caixa como um controle de quanto entra e quanto sai da empresa, sendo que isso é apenas um controle de contas a pagar e contas a receber. Na disposição a seguir, 40%, os entrevistados informaram o que eles entendem por fluxo de caixa, sendo uma forma de projeto para periódicos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para esse período. Os 13% restantes possuem um conhecimento limitado, pois escolheram a assertiva que diz ser um controle do dinheiro disponível no caixa da empresa.

Gráfico 15 - O entende sobre Gestão de Fluxo de Caixa



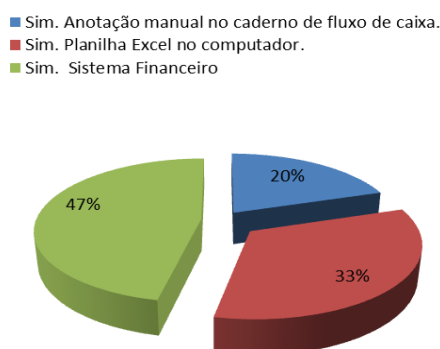
Fonte: Dados da pesquisa (2017)

#### 4.3.7 Utilização do Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é utilizado por grande parte dos empreendimentos sendo funcional devido seu dinamismo e podendo ser elaborado de acordo com as necessidades de cada empresa. Aqueles que não o usufruem correm o risco das fragilidades do mercado.

Nesse item, foi verificado o uso de controle de fluxo de caixa pela empresa e todas as empresas utilizam o controle de fluxo de caixa de várias formas. 47% utilizam algum sistema financeiro para controlar o fluxo de caixa. 33% fazem uso de planilha no Excel e 20% fazem as anotações em um caderno de fluxo de caixa.

Gráfico 16 - Como é realizado o controle do Fluxo de Caixa



Fonte: Dados da pesquisa (2017)

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo em questão propôs uma análise das ferramentas de gestão financeira que são capazes de indicar caminhos para melhorar a gestão das micro e pequenas empresas na cidade de Aracaju – SE.

Uma característica forte das MPE's é a presença do proprietário nas tomadas de decisões financeiras, que nessa pesquisa totalizou 100%. Sendo que, uma parte dessas decisões é tomada junto com o encarregado financeiro, mas sempre em conformidade com a participação do proprietário. Outro ponto preocupante é a ausência de um Plano de Negócios na implantação e a falta de conhecimentos técnico-gerenciais para conduzir o negócio tanto para formular estratégias como para tomar decisões, o que refletem especialmente em problemas inerentes às empresas como falta de informações para gerenciais, falta de acompanhamento e clareza dos objetivos e metas da empresa, falta de visão do mercado e concorrentes, falta de planejamento financeiro, entre outras.

O problema mais evidente é que mais da metade das empresas analisadas não utiliza o planejamento financeiro e 29% dos que utilizaram foi apenas para auxiliar na implantação da empresa. Isso gera fatores que afetam a sobrevivência da mesma. A ausência dessa ferramenta é um grande risco ao gerenciar uma empresa, já que o planejamento financeiro é uma ferramenta de gestão fundamental para o desenvolvimento e crescimento de uma organização pois, por meio dele o administrador tem real conhecimento da situação financeira da empresa. Para tomar as decisões corretas é necessário ter um planejamento financeiro bem elaborado, a fim de estar mais bem preparado para as adversidades que o negócio pode sofrer.

Pode-se constatar que o capital de giro é utilizado pela maioria para cobrir contas que irão vencer quando o que está a receber depois da data de vencimento das contas. Mas, boa parte dos proprietários não possui capital de giro, sendo que é um grande risco manter um negócio sem o bom gerenciamento e, principalmente sem recursos disponíveis para essa finalidade. A importância dessa ferramenta vai além de controlar um montante de dinheiro existente no caixa da empresa. Consistir que a utilização da gestão de capital de giro de maneira apropriada mantém as atividades operacionais da empresa até que haja receita e facilita para o empresário

no auxílio de não contrair dívidas ou empréstimos, o que acarretará ônus para a empresa e redução da rentabilidade do negócio.

Esta pesquisa revelou como é feita a utilização das ferramentas de gestão financeira nas micro e pequenas empresas no ramo de serviços em Aracaju, Sergipe, trazendo informações acerca do panorama financeiro destas estruturas empresariais, colaborando para o enriquecimento da literatura de gestão financeira e que sejam capazes de indicar caminhos para melhorar a gestão de micro e pequenas empresas.

Neste trabalho, foi possível identificar a elaboração do plano de negócio na implantação das empresas, a elaboração e utilização do planejamento financeiro, a utilização do capital de giro e do fluxo de caixa. Além disso, pode contribuir para a adoção de uma nova postura dos seus gestores, encarando a gestão financeira com uma visão estratégica obtendo um melhor planejamento, organização e controle de suas finanças.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Michelle. **A gestão Financeira de Micro e Pequenas Empresas:** estudo sobre a utilidade da gestão financeira para o seu desenvolvimento e crescimento. 2014. 81 folhas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Santa Catarina, 2014.

ARAÚJO, Vagner Dórea; SANTANA, José da Conceição, **Gestão & Planejamento, Salvador**, v. 16, n. 1, p. 94-11, jan/abr 2015 disponível em <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rgb>> Acesso dia 14/04/2016.

ANTONIK ,Luis Roberto. A ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS revista **Fae business** número 8 maio 2004. Disponível em<[http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_da\\_fae/fae\\_v8\\_n1/rev\\_fae\\_v8\\_n1\\_09\\_antonik.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v8_n1/rev_fae_v8_n1_09_antonik.pdf)> Acesso dia 14/04/2016.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico financeiro**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Banco Nacional do Desenvolvimento de Sergipe – BNDS . Disponível em [http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Institucional/Apoio\\_Financeiro/porte.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.html)> acesso em 11/03/2016.

BARADEL, C. Ellen; MARTINS Simone; OLIVEIRA R. Adriel. Planejamento e controle financeiro: pesquisa-ação em uma microempresa varejista. **Revista de Negócios**, Blumenau, v15, n.4, p 78-96, Outubro/Dezembro 2010.

BARBOSA, A, L, J; JACKIU, B, P. **Administrando micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

BERNARDES, M. A. A gestão Financeira de Micro e Pequenas Empresas. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 1, n. 2, p. 110-129, ago.-dez. 2010.

BRASIL, Haroldo Vinagre; BRASIL, Haroldo Guimarães. **Gestão financeira das empresas**. 5ªed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

CHÉR, R.A **gerência das pequenas e médias empresas: o que saber para administrá-las**. São Paulo: Maltese, 1990.

DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 4ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. **Controladoria: teoria e prática**. 2ª.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed.São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 10 ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

Lei Complementar n.123/06, de 14 de dezembro de 2006. Dispõe sobre o regime tributário das microempresas e das empresas de pequeno porte. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/lcp123.htm) Acesso em: 29/09/2017.

LEONE, N. M. C. P. G. **As Especificidades das Pequenas e Médias Empresas**. , São Paulo, v. 34, n. 2, p. 91-94, abr./jun. 1999.

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

MARTINS, Amanda. **A Utilização das Ferramentas da Gestão Financeira nas Empresas: Análise das Micro e Pequenas Empresas da Cidade de Pato Branco no Sudoeste do Paraná**. 2014.

MAXIMIANO, Antônio C. Amaru. **Administração Para Empreendedores**- 2ª ed. São Paulo, 2011.

OLIVEIRA, Donizete Cosme. **A importância do planejamento financeiro**. Faculdade de Jaguariúna, Ano VIII, nº 20, 2012. Disponível em <http://www.resvistaintellectus.com.br/DownloadArtigo.ashx> acesso dia 11 de mar. 2016.

OLIVEIRA, Michelle B. de; VIEIRA, Julieta Aparecida S. G. **A importância da administração financeira em micros e pequenas empresas**. Pindamonhangaba-SP, 2017.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo: Atlas, 2007.

PINTO, S. R. P; BIANCHINI, V. K; YASHINO, R. T; MOTTA, G. A; TRULHA **Ferramentas utilizadas na gestão financeira: um estudo multi-casos em empresas do setor metal-mecânico**. Salvador – BA 2009.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Boletim estatístico de micro e pequenas empresas**. [http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/Pesquisa-GEM:-empreendedorismo-no-Brasil-e-no-mundo\\_destaque](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/Pesquisa-GEM:-empreendedorismo-no-Brasil-e-no-mundo_destaque)>acesso dia 10 mar. 2017.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Sobrevivência das empresas no Brasil: Coleção Estudos e Pesquisas**. 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-emai>> Acesso em: 16 set. 2017.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Projeto Negócio a negócio: Coleção Estudos e Pesquisas**. 2010. <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/negocio-a-negocio-uma->

oportunidade-para-crescer,6141d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>  
Acesso em: 16 mar. 2018.

SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das empresas**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PEREZ Jr, J. H.; PESTANA, A. O.; FRANCO, S. P.C. **Controladoria de Gestão: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

REIS, Evandro Paes dos; ARMOND, Álvaro Cardoso. **Empreendedorismo**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como Elaborar um plano de Negócios**. Brasília 2013. Disponível em <http://www.bibliotecas.sebrae.com.br> acesso em 25 mar.2018.

TACHIZAMA. TAKESHI; **Modelo de gestão financeira no contexto das micro e pequenas empresas: estudo de caso em uma empresa de prestação de serviços**. REUNA, Belo Horizonte - MG, Brasil, v.19, n.2, p.23-46, Abr. – Jun. 2014.

## APÊNDICE A

### QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA

- **Esse questionário tem como objetivo verificar como as empresas utilizam as ferramentas de gestão financeira e qual a sua importância para a sobrevivência da empresa**

PESQUISA QUANTITATIVA

RAMO DA EMPRESA: \_\_\_\_\_

COMÉRCIO

SERVIÇOS

#### **Perfil do Empresário – Gerente**

1. Cargo na empresa
  - \_\_\_ Proprietário
  - \_\_\_ Sócio – Gerente
  - \_\_\_ Gerente Geral
  - \_\_\_ Gerente Financeiro
  - \_\_\_ Auxiliar Administrativo
2. Idade
  - \_\_\_ Entre 20 e 29 anos
  - \_\_\_ Entre 30 a 40 anos
  - \_\_\_ Entre 41 a 50 anos
  - \_\_\_ Acima de 50 anos
3. Escolaridade
  - \_\_\_ Superior Completo
  - \_\_\_ Superior Incompleto
  - \_\_\_ Ensino Médio completo
  - \_\_\_ Ensino Médio incompleto
4. Possui algum curso em Gestão Financeira?
  - \_\_\_ Sim, pós- graduação na área financeira
  - \_\_\_ Sim, curso superior na área financeira
  - \_\_\_ Sim, curso técnico
  - \_\_\_ Não

#### **Perfil da Empresa**

5. Quantos anos a sua empresa atuam no mercado?
  - \_\_\_ de 2 a 5 anos
  - \_\_\_ entre 6 e 10 anos
  - \_\_\_ entre 11 e 20 anos
  - \_\_\_ mais de 20 anos
6. Qual o número atual de funcionários da sua empresa?
  - \_\_\_ 1 a 9 funcionários
  - \_\_\_ 10 a 49 funcionários

7. Faturamento Bruto Anual
- Até 60 mil
  - 61 mil a 120 mil
  - 121 mil a 360 mil
  - 360 mil a 500 mil
  - 500 mil a 3,6 milhões

**Perfil Financeiro da Empresa**

8. Quem toma as decisões financeiras da empresa?
- Proprietário
  - Proprietário junto com o encarregado financeiro
9. A empresa elaborou um plano de negócio quando da sua implantação?
- Sim
  - Não
10. Caso a resposta seja positiva, a empresa utiliza o plano de negócio em sua gestão atualmente?
- Sim, periodicamente é feita a atualização desse plano
  - Sim, só no início
  - Não
11. A empresa possui um planejamento financeiro?
- Sim
  - Não
12. Caso a resposta seja positiva, como ele é utilizado?
- Apenas foi utilizado na implantação da empresa
  - É atualizado anualmente baseado nos resultados da empresa
  - É atualizado sempre que a empresa passa por dificuldades financeiras
13. O que você entende por Capital de Giro
- Um capital usado apenas para compra de mercadorias.
  - Um dinheiro disponível para ser usado somente quando a empresa está no vermelho.
  - Um capital desnecessário caso a empresa tenha lucro.
  - Uma reserva financeira utilizada para financiar a operações da empresa no dia a dia.
14. A empresa possui capital de Giro, se sim descreva como é utilizado.
- Não
  - Sim
- 
15. O que você entende por controle de Fluxo de Caixa
- Um controle de quanto entra e quanto sai da empresa
  - Um controle do dinheiro disponível no caixa da empresa
  - Uma forma de projetar para períodos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para esse período.
16. A empresa utiliza controle de Fluxo de Caixa, se sim, descreva como é feito
- Não
  - Sim
-