

A utilização das Ferramentas de Gestão Financeira nas Empresas

O caso das micro e pequenas empresas da cidade de São João no Sudoeste do Paraná.

Aulison André Kummer

Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Graduando pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná
aulisonkummer@hotmail.com

Dalton Bromberger

Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Graduando pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná
admdalton@hotmail.com

Paulo Cezar Dondoni

Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Doutor pela Universidade Federal de Santa Catarina
pccdondoni@utfpr.edu.br

Resumo: O empreendedorismo vem se desenvolvendo no Brasil há algum tempo. Muito embora a ideia central seja auferir ganhos econômicos esses negócios mesmo que inconscientemente estimulam a concorrência. No entanto, muitas dessas empresas são abertas e funcionam, quando não chegam à falência, sem adotar ferramentas e técnicas que se fazem necessárias a gestão do negócio. O presente estudo, embora insipiente, procura analisar o que ocorre com empresas localizadas em áreas distantes dos centros que dão suporte ao empreendedorismo.

Palavras chave: Gestão. Empreendedor. Finanças.

THE USE OF THE TOOLS FOR FINANCIAL MANAGEMENT IN ENTERPRISES

Abstract: Entrepreneurship in Brazil has been developing for some time. Although the central idea is earning economic profits, these businesses also stimulate competition even if it is not on purpose. However, many of these enterprises start and operate without adopting any business management tools or techniques. This study, although incipient, seeks to analyze what happens with these companies, especially considering the ones located in areas distant from the centers where it is easier to support entrepreneurship.

Key-words: Management. Entrepreneur, Finance.

1 Introdução

O empreendedorismo vem se desenvolvendo no Brasil diuturnamente. Segundo Dorneles (2001), o empreendedorismo vem se desenvolvendo com mais intensidade a partir da década de 1990, como consequência de vários fatores, entre eles o desemprego originário na ocasião pelos percalços econômicos do país.

A intenção do empreendedor, além de auferir ganhos econômicos, mesmo que inconscientemente estará estimulando a concorrência, geração de empregos, inovação tecnológica ou até mesmo a inovação nos negócios e, ainda, contribuir com a nação com o pagamento de impostos.

O estudo também procura identificar o que levou o empreendedor a criar, abrir uma empresa. Para Santos e Saikovich (2004), para melhor entendimento, algumas variáveis ocorrem na criação de uma empresa:

A criação de uma empresa é o ato expresso na norma jurídica, praticado espontaneamente por um indivíduo ou grupo

que resulta no surgimento de uma unidade econômica. [...] Empreendedor. Indivíduo ou grupo que torna a iniciativa de criar um novo empreendimento. Sobrevivência operacional. Estado de funcionamento em que a empresa se encontra no período de pós-criação.

Na literatura encontram-se diversas definições ou conceitos de empresa ou entidade de negócios. Para os economistas é definido como sendo uma unidade do sistema econômico, com função precípua de produzir bens e serviços. Da mesma forma o empreendedor recebe uma série de nomenclaturas, como por exemplo, Schumpeter, apud Santos e Saikovich (2004) alguém só é empreendedor quando realmente empreende novas combinações. McClelland (1961) é um indivíduo motivado por realizações, avesso a rotinas e funções ou trabalho repetitivo.

Por outro lado, pode-se associar o espírito empreendedor não somente ao espírito criativo, inovador, como também alguém sensível à oportunidades, como se aplica ao planejamento estratégico, "visão de futuro".

Com tudo isso, mesmo tendo a vontade e o espírito empreendedor, o empresário da micro empresa sofre com a adversidade da gestão e condução de sua atividade empresarial. Daí pode-se perguntar: esses fatos estimulam ao empresário na busca de informações e aprendizado de gestão econômica financeira para seu negócio? A contabilidade está sendo utilizada como instrumento de geração de informações gerenciais, na gestão do capital de giro, dos custos e formação de preços dos produtos ou mercadorias?

1.1 Objetivos

A partir destas questões, este trabalho propõe-se a alcançar os seguintes objetivos: a) conhecer as características gerais das micro e pequenas empresas na cidade de São João, no Sudoeste do Paraná; b) identificar quais instrumentos e técnicas são utilizados nos controles e gestão econômica financeira; c) quais as dificuldades enfrentadas na condução de seus negócios.

2 Metodologia

Para Minayo (2000) pesquisa é uma atividade de aproximação da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados, tendo como propósito indagar e descobrir a realidade.

O método da pesquisa escolhido foi o exploratório descritivo por envolver conhecimento do fenômeno e aspectos qualitativos (MALHOTRA, 2001). A forma da coleta de dados foi a do questionário fechado.

O universo definido foi de micro empreendimentos de qualquer segmento que empreguem de 3 a 10 colaboradores na cidade de São João, Sudoeste do Paraná.

Para a amostra foram distribuídos 30 questionários dos quais retornaram 19, ou seja, um percentual que para o trabalho considera-se como suficiente.

A decisão de escolha de micro empresas se deu porque além de geradoras de empregos, presume-se que possivelmente elas enfrentam uma série de problemas que vão desde a sua fundação quanto a sua própria gestão e longevidade.

3 Contextualização

A arte de administrar pode ser entendida como um processo de tomada de decisão, bem como o controle das ações tanto de empresas e porque não dos próprios indivíduos.

Por se tratarem de empresas pequenas, são por natureza mais ágeis flexíveis e enxutas, não possuindo níveis organizacionais e hierárquicos complexos, o que pode ser entendido pela pequena quantidade de funcionários, bem como a centralização das decisões, que impedem a delegação de poder no ambiente interno.

As micro empresas são aqueles empreendimentos que não assumem uma posição de domínio ou monopólio no mercado, sendo geridas geralmente por seus próprios donos, os quais assumem os riscos decorrentes de suas atividades, não estando vinculados a outras empresas ou grupos financeiros (RODRIGUES, 2000 apud KHALIL).

No que se refere à gestão, essas categorias empresariais geralmente conduzem seus negócios baseados na informalidade no que diz respeito a técnicas eficazes de gestão. Apesar dos esforços mantidos por seus proprietários, muitas vezes, essas empresas se deparam com sistemas de custeio inadequados, falta de planejamento e controle da produção e de qualidade, ausência de manutenção preventiva dos equipamentos, estoques superdimensionados, bem como a falta de ferramentas de controle que evite perdas e desperdícios de recursos (GANOZZI, 2003).

Conforme reforça Assaf Neto (2008), o processo de tomada de decisão reflete a essência do conceito propriamente dito de Administração, já que decidir eficazmente passa a ser um fator condicionante no que tange a continuidade do empreendimento.

No mundo corporativo, buscar a conciliação das metas estabelecidas pelo processo de planejamento empresarial com as restrições financeiras nem sempre é uma tarefa de fácil execução. Sendo assim, a busca constante pela máxima eficiência e produtividade empresarial tem de ser garimpada de acordo com os recursos financeiros disponíveis na empresa.

Gestão das finanças pode ser entendida como a arte ou a ciência de administrar o dinheiro. A área de finanças preocupa-se, portanto, com os processos, as instituições, os mercados e os instrumentos associados à transferência de dinheiro entre pessoas, companhias e órgãos governamentais, ou seja, todos os envolvidos com os processos de funcionamento da empresa (GITMAN, 2004).

A consecução do planejamento financeiro se dá através de duas etapas: uma de curto e outra de longo prazo, de modo que a projeção de planos financeiros de longo prazo, também chamados de estratégicos, serve de base para direcionar a formulação de planos e orçamentos empresariais de curto prazo.

De acordo com Frezatti (2000, p. 36), “uma abordagem adequada do planejamento de negócios é aquela que considera o orçamento como uma forma de controle do resultado futuro”. Planejar sem que o mesmo seja controlado é um desperdício de tempo e energia, já que nesse caso, o que foi anteriormente planejado não está sendo controlado, o que impede a avaliação do planejado em relação aos objetivos anteriormente traçados.

Através da elaboração do orçamento empresarial é possível ao gestor visualizar os possíveis custos e despesas, bem como as receitas a serem obtidas através da adoção do planejamento elaborado, assim como controlar o caminho que a empresa está seguindo e se este coincide com as metas da mesma. O controle orçamentário é uma forma de realimentar o sistema de planejamento existente na empresa como o apresentado na figura 1.

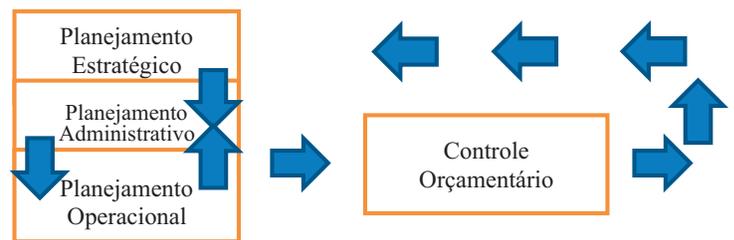


Figura 1. Os vários tipos de planejamento e controle orçamentário
Fonte: FREZATTI (2000).

As ferramentas de controles financeiros ajudam as empresas a coordenar seus sistemas de tomada de decisão, sendo assim, o fluxo de informações fornecidas pelos instrumentos de controle possibilita ao gestor agir pro ativamente em relação ao que foi planejado e o que realmente está ocorrendo nas diferentes contas da empresa.

Sendo assim, a seguir serão apresentados os principais instrumentos de controles financeiros básicos destinados à gestão de micro e pequenos empreendimentos:

a) gerir as disponibilidades que compreendem os numerários em caixa e saldo bancários;

b) O controle de caixa que visa manter as atividades de uma empresa em equilíbrio;

c) As contas a receber, tarefa que tem como função controlar os valores das vendas a prazo;

d) As contas a pagar, o outro lado das contas a receber;

d) O controle de estoques que coordena a necessidade e melhor utilização dos insumos; e

e) O fluxo de caixa que é uma ferramenta que possibilita o planejamento e controle dos recursos financeiros de uma empresa.

Segundo Silva (2005, apud Stein, 2007), o fluxo de caixa é o principal instrumento de gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período anteriormente projetado.

O fluxo de caixa tem como objetivo básico projetar as entradas e saídas de recursos previstos na empresa, de modo que o administrador financeiro possa optar pelas melhores fontes de recursos ou então as melhores alternativas de aplicação, dependendo do cenário apresentado. Sendo assim, o fluxo de caixa busca atribuir maior rapidez as entradas de caixa em relação às saídas, com o intuito de otimizar a sincronia entre suas disponibilidades e suas obrigações.

Outra opção que auxilia o gestor na tomada de decisão na gestão financeira é denominada de capital de giro. Capital de giro pode ser entendido como o capital necessário para a empresa executar suas atividades operacionais, os quais incluem recursos para financiamentos junto a clientes, recursos para manter estoques e recursos destinados ao pagamento de compromissos assumidos com fornecedores, bem como obrigações com o governo. (SEBRAE, 2005).

De acordo com Assaf Neto e Silva (2002), o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais compreendidas desde a aquisição de matérias-primas até os efetivos recebimentos das vendas efetuadas.

4 Resultados da pesquisa

A pesquisa desenvolvida procurou apontar os problemas das pequenas empresas na gestão de seus negócios, basicamente, os voltados à gestão e controle financeiro e que vão desde a ideia do negócio até sua concretização, como também os percalços surgidos na estrada da vida do negócio.

Na observação e inquirição por ocasião da entrega dos questionários, observou-se que das 30 empresas que se propunham responder ao questionário, em sua grande maioria – ou seja, 27 empresas – empregam de 3 a 5 funcionários, duas empregam 08 e somente uma emprega 10.

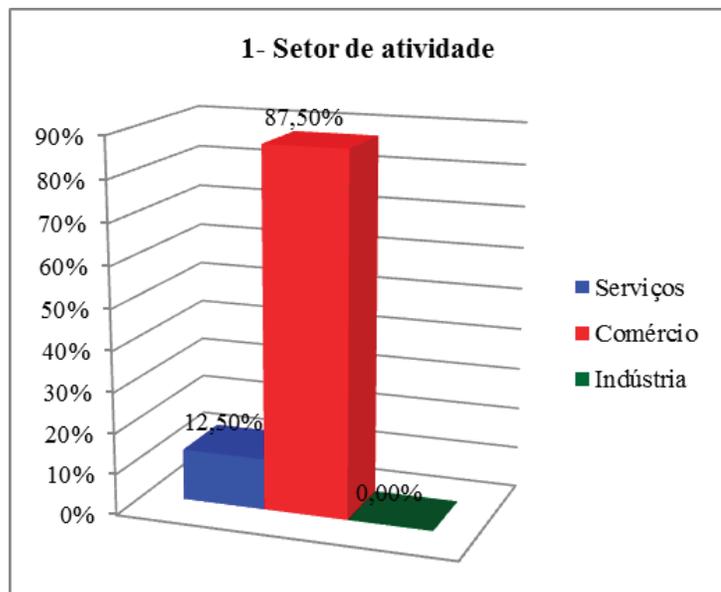


GRÁFICO 1
FONTE: Pesquisa Aplicada

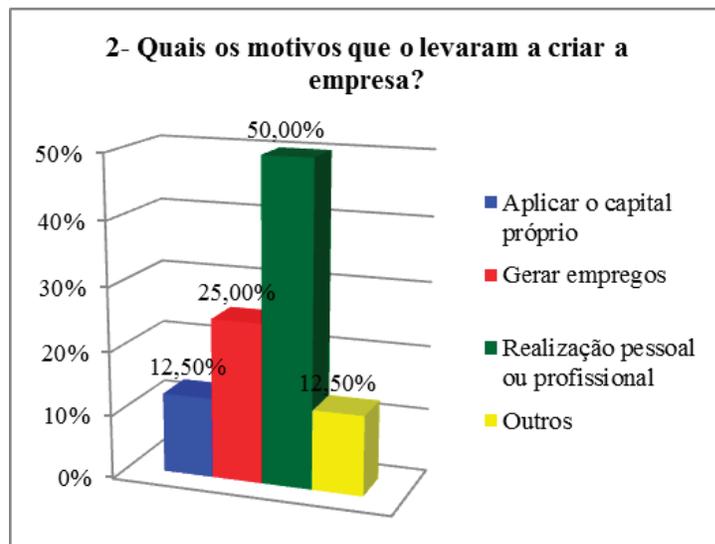


GRÁFICO 2
FONTE: Pesquisa Aplicada

A maioria das empresas tem sua atividade no comércio, demonstrando o perfil dos empreendimentos localizados na cidade de São João, onde a grande maioria dos negócios constitui-se de pequenos centros comerciais.

Quando questionados sobre os motivos que os levaram a criar a empresa, a realização pessoal parece ser uma das principais intenções do empreendedor ao iniciar suas atividades.

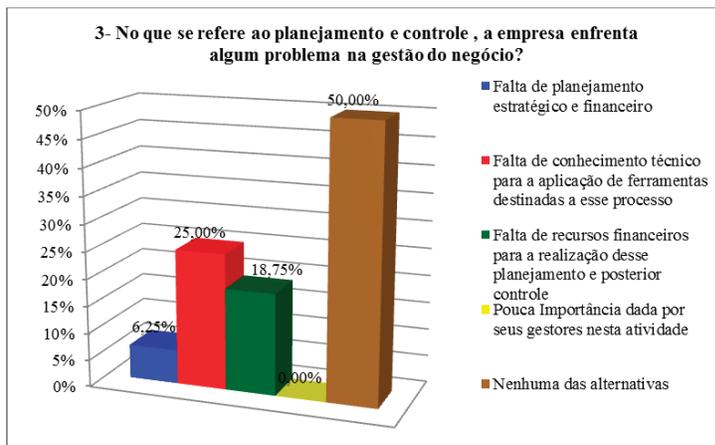


GRÁFICO 3
FONTE: Pesquisa Aplicada

Exatamente metade dos respondentes demonstraram não enfrentar nenhuma espécie de dificuldade no que tange ao planejamento e controle de suas atividades, enquanto 1/4 revelou haver a falta de conhecimentos técnicos para a aplicação de ferramentas destinadas a este processo.

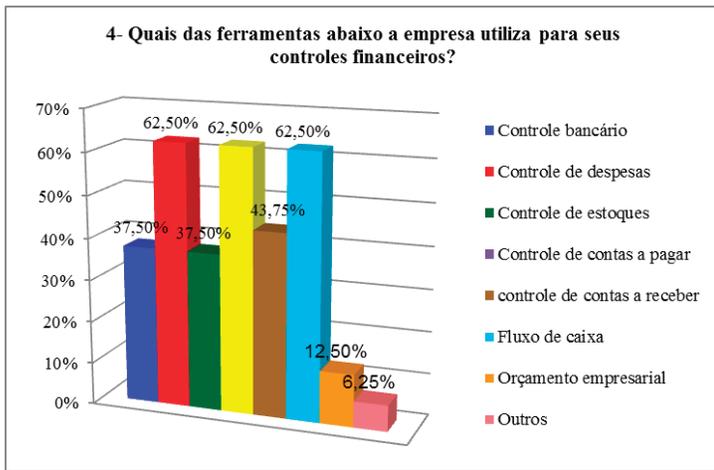


GRÁFICO 4
 FONTE: Pesquisa Aplicada

As empresas pesquisadas demonstram que se utilizam das ferramentas de controle financeiro em maior e menor grau, dependendo do tipo de controle abordado.

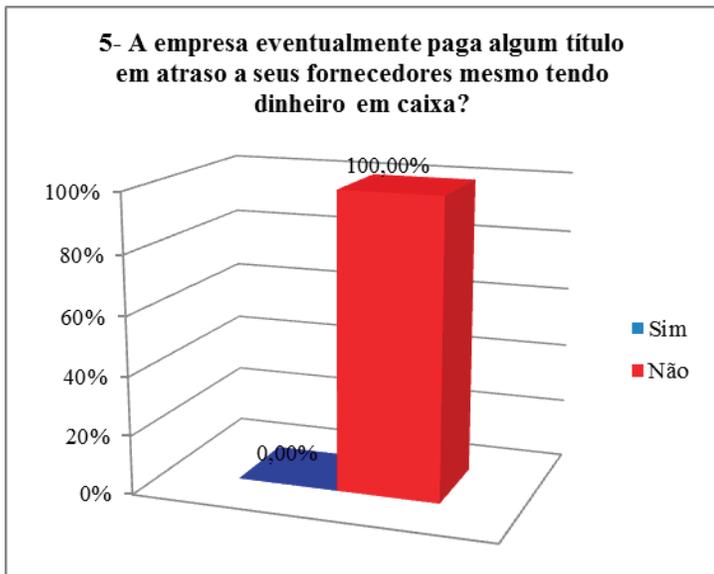


GRÁFICO 5
 FONTE: Pesquisa Aplicada

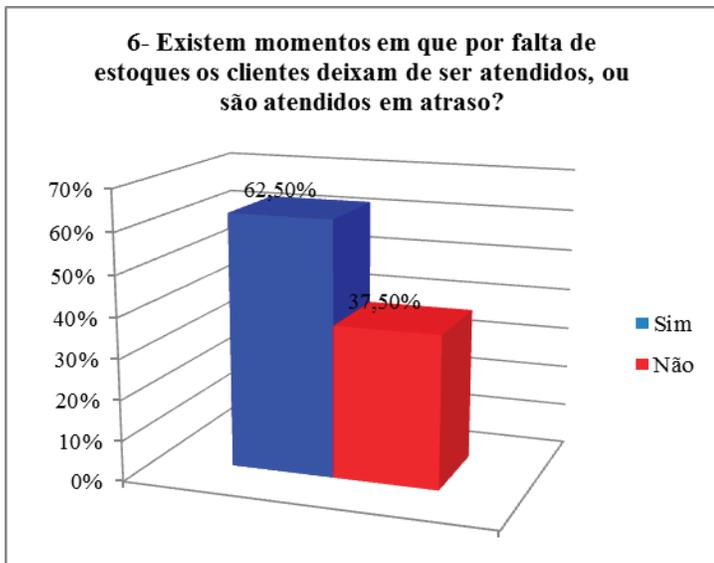


GRÁFICO 6
 FONTE: Pesquisa Aplicada

Quando questionados sobre situações em que os fornecedores são pagos em atraso, todos os respondentes foram unânimes ao dizer que isso não acontece na gestão do negócio, o que já nos remete a questão anterior, onde 60% utilizam ferramentas de controle de contas a pagar.

A maioria das empresas pesquisadas diz que existem sim, situações em que o não atendimento dos clientes passa a ser realidade devido à falta de estoque do produto almejado.

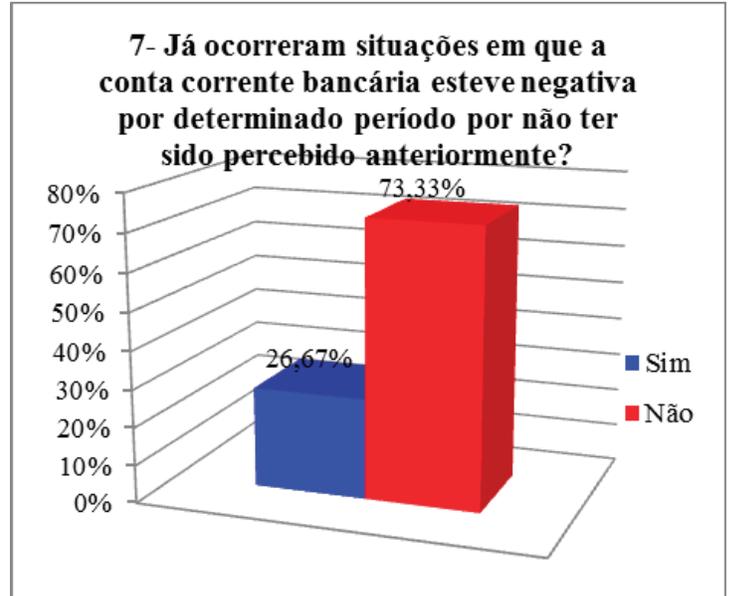


GRÁFICO 7
 FONTE: Pesquisa Aplicada

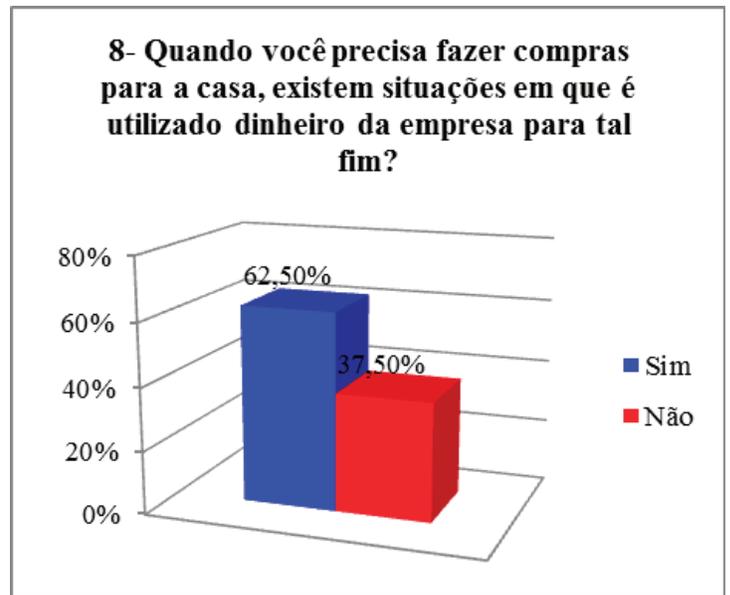


GRÁFICO 8
 FONTE: Pesquisa Aplicada

Em relação ao controle bancário dos recursos das empresas, mais de 2/3 dos empreendimentos revelaram não haver situações de descontrole de suas contas correntes, o que poderia resultar em despesas não programadas.

A maior parte dos gestores questionados, disseram que utilizam dinheiro do próprio caixa da empresa para fazer compras para a casa, ou seja, há nesse aspecto a característica de misturar o dinheiro da empresa com os recursos do negócio.

necedores devido ao atraso de seus clientes. Sendo assim, o descompasso entre o fluxo de entradas e saídas de recursos parece não ser um problema para a maior parte dos questionados.

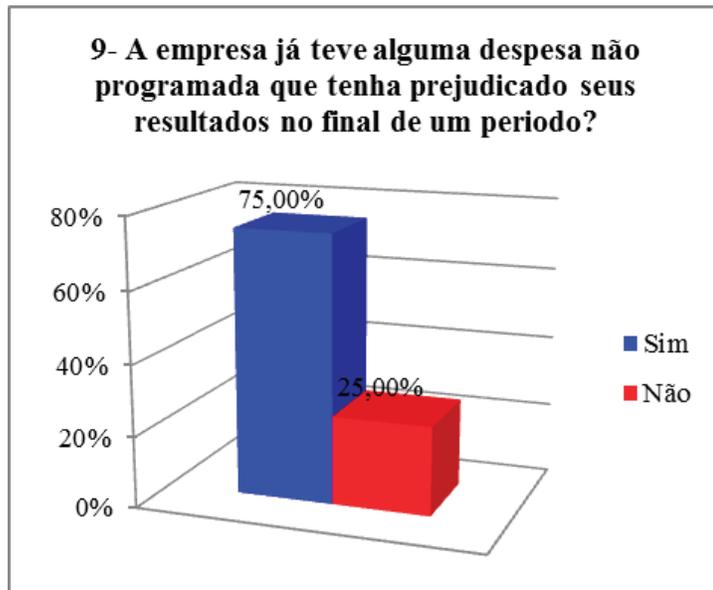


GRÁFICO 9
FONTE: Pesquisa Aplicada

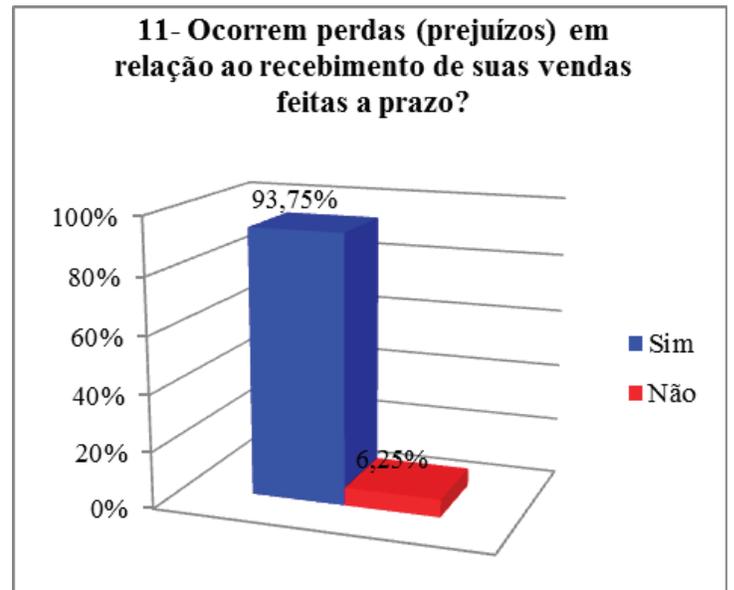


GRÁFICO 11
FONTE: Pesquisa Aplicada

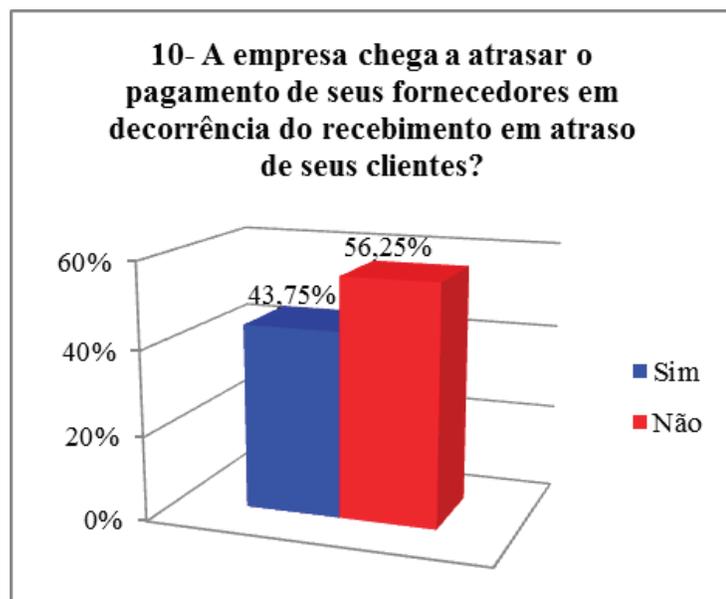


GRÁFICO 10
FONTE: Pesquisa Aplicada

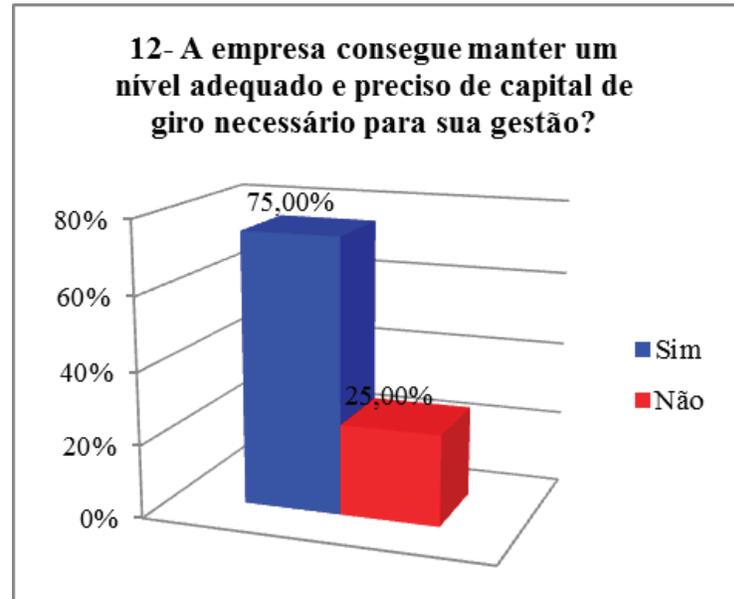


GRÁFICO 12
FONTE: Pesquisa Aplicada

No que se refere a programação e controle das despesas, a maioria dos empreendedores relataram que a incidência de despesas não programadas é um fato na gestão de seus negócios, o que acaba por prejudicar os resultados no final do período.

A minoria dos gestores disseram ocorrer casos em que faltam recursos para o pagamento de seus for-

O recebimento das vendas feitas a prazo parece gerar perdas ou prejuízos para quase todas as empresas pesquisadas, o que nos remete a questão 5, onde demonstra que menos da metade das empresas faz uso de alguma ferramenta de controle de contas a receber. Quando abordada a questão do capital de giro mantido pela empresa, quase 2/3 disseram que conseguem

manter um nível suficiente de recursos nas contas circulantes.

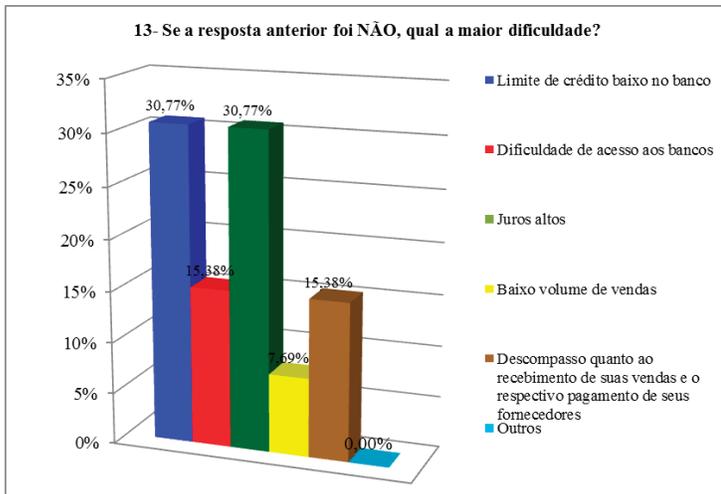


GRÁFICO 13
FONTE: Pesquisa Aplicada

Os respondentes revelaram, ainda, que dentre as maiores dificuldades enfrentadas pelas empresas no que tange a manutenção adequada do capital de giro destaca-se o limite de crédito baixo nos bancos, bem como os juros altos.

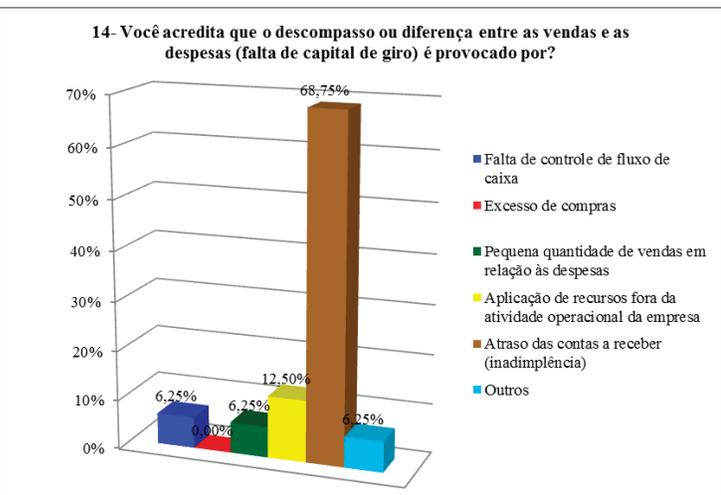


GRÁFICO 14 FONTE: Pesquisa Aplicada

No que se refere ao equilíbrio entre as contas a receber e as contas a pagar, a grande maioria dos respondentes disseram que a inadimplência em seus empreendimentos é o principal motivo que leva a ocorrerem descompassos no fluxo de caixa. Esse fato nos remete à informação anterior, de que menos da metade das empresas fazem uso de algum tipo de ferramenta de contas a receber.

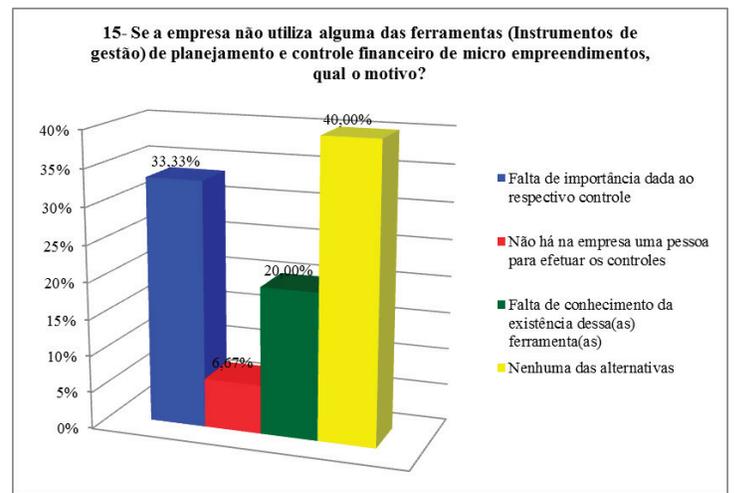


GRÁFICO 15
FONTE: Pesquisa Aplicada

Em torno de 30% das empresas não dão importância à pelo menos um tipo de ferramenta de controle financeiro, no entanto, outras causas que atingem 40% das respostas levam a não utilização dos controles. Tais dados tornam-se relevantes ao demonstrar à maneira como as empresas veem a utilização desse tipo instrumento de gestão.

5 Considerações Finais

Pode-se dizer que a pesquisa apontou um bom nível econômico das empresas. Porém, a questão que não foi respondida, porque é que a mídia aponta uma série de dificuldades desses pequenos negócios que geram muitos empregos por esse Brasil a fora. É muito provável, pelo menos é o que se acredita enquanto pesquisadores, que a dificuldade ou até certo receio em responder questões que apontem uma má gestão, ou má utilização de ferramentas e técnicas que facilitem a tomada de decisão, são questões vinculadas a cultura do empreendedor, principalmente aquele do interior, mais propício a desconfiar de pesquisas e situações parecidas, imaginando que esses dados possam ser utilizados para outros fins que não os acadêmicos científicos que é esse caso.

Como foi observado na grande maioria, as empresas são do segmento comércio, o que significa dizer que elas atuam na área supermercadista, embora de pequeno porte, mercearias, bem como os chamados varejões, que vendem desde quinilharias até roupas e calçados.

Um dos pontos citados pela pesquisa, é que as empresas deixam de vender ou tem custos elevados fundamentalmente pelo descontrole, como é o caso das questões 6 e 11, onde deixa-se claro a vulnerabilidade no que tange a gestão de estoques, bem como os sistemas de análise de crédito.

E por fim, o que se supunha verdadeiro confirmou-se como as respostas da questão 8, onde o empreendedor não faz distinção entre a pessoa jurídica e a pessoa física. Outro fato apurado, é que grande parte dos empreendimentos não utilizam ou não acreditam em pelo menos um tipo de técnica gerencial, fato que se pode relacionar a informalidade com que são geridos. Tal informalidade permite descobrir o potencial dessas empresas

existentes, bem como a lacuna criada pela necessidade de conhecimento de técnicas gerenciais, como também procura formas de atender esse público marcado pela cultura do conhecimento empírico.

Referências

ASSAF NETO, Alexandre; TIBÚRCIO SILVA, César A. Administração do Capital de Giro. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, Alexandre. Finanças Corporativas e Valor. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DORNELES, J. C. A. Empreendedorismo. Transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro. Campus. 2001.

FREZATTI, Fabio. Orçamento Empresarial: Planejamento e Controle Gerencial. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GAZZONI, Elizabeth, I. Fluxo de Caixa – Ferramenta Financeira para a Pequena Empresa. Programa de Pós – Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2003. Disponível em: <www.admpg.com.br/2010/down.php?id=1156&q=1> ; Acesso em 12 de outubro 2010.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. 10 ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004

KHALIL, Raja O. Microempresa. In: KHALIL, Raja O. Processo Decisório e Responsabilidade das Micro Empresas da Cidade de Rio Bonito – RJ. Rio de Janeiro. 2008. Disponível em: <http://www.angrad.org.br/area_ciientifica/artigos/processo_decisorio_e_responsabilidade_social_nas_microempresas_analise_das_microempresas_da_cidade_de_rio_bonito_rj/747/>. Acesso em 12 de outubro 2010.

MALHOTRA, N. K. Pesquisa de Marketing. Porto alegre. Bookman.2001.

McCLELLAND, D. C. The Achieving Society. Princeton. D. Van Nostrand.C.I.1961.

MINAYO, M. C. de S. O desafio do conhecimento - pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Hucitec, 2000.

SANTOS, Silvio Aparecido dos, SAIKOVITCH, Vera Lucia. O Perfil do Empreendedor e suas Influências na Criação e Sobrevivência de Indústrias de Alimentos. Revista de práticas administrativas. Maringá. UNICORPORE. 2004.

SEBRAE, Serviços Brasileiro de apoio às micros e pequenas empresas. Manual Como Elaborar Controles Financeiros. Minas Gerais, 2005. Disponível em <http://www.sebrae.com.br>.

STEIN, Felix A.C. Avaliar a Utilização das Ferramentas de Controles Financeiros Para Tomada de Decisão “Um Estudo de Caso na Empresa Semler, Semler & Cia Ltda. 2007. 55 p. Trabalho de Conclusão de Curso – UTFPR, Pato Branco, 2007.