

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE FARROUPILHA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**MAIARA GIRELLI**

**GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO  
APLICADO AOS SETORES DE VESTUÁRIO E CALÇADOS DA CIDADE DE  
FARROUPILHA**

**FARROUPILHA**

**2019**

**MAIARA GIRELLI**

**GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO  
APLICADO AOS SETORES DE VESTUÁRIO E CALÇADOS DA CIDADE DE  
FARROUPILHA**

Trabalho apresentado ao Campus  
Universitário de Farroupilha da Universidade  
de Caxias do Sul como requisito parcial para  
a obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

Orientador (a) TCC I: Prof. Me. João Vicente  
Franco de Godolphim

Orientador (a) TCC II: Prof. (a) Ma. Olga  
Maria Blauth de Lima

**FARROUPILHA**

**2019**

**MAIARA GIRELLI**

**GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO  
APLICADO AOS SETORES DE VESTUÁRIO E CALÇADOS DA CIDADE DE  
FARROUPILHA**

Trabalho apresentado ao Campus  
Universitário de Farroupilha da Universidade  
de Caxias do Sul como requisito parcial para  
a obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

Orientador (a) TCC I: Prof. M.e. João Vicente  
Franco de Godolphim

Orientador (a) TCC II: Prof<sup>a</sup> M<sup>a</sup> Olga Maria  
Blauth de Lima

Aprovado (a) em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

Presidente

-----  
Prof<sup>a</sup> M<sup>a</sup> Olga Maria Blauth de Lima  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

-----  
Prof<sup>a</sup> M<sup>a</sup> Melissa Baccon

-----  
Prof. M.e. João Vicente F. Godolphim

Dedico este trabalho em especial aos meus pais que sempre me apoiaram e me deram a maior riqueza da vida: o conhecimento. Também dedico a meu namorado, por todo incentivo depositado nos momentos de dificuldade dessa jornada.

## **AGRADECIMENTOS**

O desenvolvimento e conclusão deste trabalho e curso contou com o auxílio de diversas pessoas. Gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos para todos vocês.

Primeiramente aos professores e orientadores, que durante estes cinco anos de vida acadêmica me propuseram todo conhecimento necessário para seguir adiante nas próximas caminhadas profissionais e estudantis.

À Instituição de ensino UCS – Universidade de Caxias do Sul, por terem disponível acessos necessários para concluir este curso e realizar este trabalho de forma mais eficaz, disponibilizando aquisição necessária de livros e/ou tecnologias para finalizar as tarefas propostas.

Para minha família, minha mãe Tereza, meu pai José e minha irmã Vanessa, por me incentivarem e apoiarem em todas as dificuldades enfrentadas nestes anos de estudo.

Ao meu namorado Guilherme, pela paciência e compreensão nos momentos difíceis e trabalhosos desta graduação, e também pelo auxílio e estímulo para sempre seguir a diante.

Por fim, a todos meus amigos que conquistei na Universidade, por deixarem as noites de estudos mais divertidas e pela companhia na realização de atividades propostas em grupo. Tenho certeza que estas amizades poderei contar para o resto de minha vida.

*“Cada sonho que você deixa para trás, é um pedaço do seu futuro que deixa de existir. ”*

**Steve Jobs**

## RESUMO

As micro e pequenas empresas vêm se tornando cada vez mais reconhecidas como forma de movimentar a economia constantemente. Desde a década de 70, essas empresas estão apresentando um índice favorável para a geração de empregos e desenvolvimento do cenário econômico regional e nacional. Com auxílio do governo, após a década de 80 as Micro e Pequenas empresas passaram a obter maior reconhecimento e destaque nos territórios nacionais e mundiais. A globalização e evolução ininterrupto de tecnologia causou uma mudança repentina nas empresas, por terem que se adaptar ao novo ambiente. Pela maioria das micro e pequenas empresas serem de origem e gestão familiar, os indicadores e métodos de gestão financeira acabam sendo visualizados, na maioria dos casos, de forma incorreta, por falta de conhecimento ou autoridade. Destacado na metodologia e apuração de resultados da pesquisa, nota-se o grande número destas empresas situada na cidade de Farroupilha. O público alvo de diversas empresas está se reduzindo, fazendo com que o pensamento de certas mudanças ou planejamentos terem que ocorrer em um menor período de tempo. A gestão financeira, por sua vez, deve ser tratada como prioridade em qualquer empresa, desenvolvendo planos e projetos cabíveis para o bom desempenho e crescimento das organizações. *Softwares* de gestão financeira empresarial é um item levado em consideração para uma boa administração de resultados das empresas pesquisadas, uma vez que, a grande maioria das que possuem este tipo de sistema praticam uma gestão financeira boa ou excelente.

**Palavras-chave:** Micro e pequenas empresas. Gestão financeira. Organização empresarial.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Distribuição (%) das ME por região, 2017 .....	24
Figura 2 – Distribuição (%) das EPP por região, 2017 .....	25
Figura 3 – Distribuição das ME e EPP por setor econômico e atividades, 2017 .....	26
Figura 4 – Cinco fases da análise e suas interações .....	43
Figura 5 – Estabelecimentos por porte segundo faturamento – 2015/2019 .....	45
Figura 6 – Porte da Empresa .....	47
Figura 7 – Segmento da empresa por porte segundo faturamento .....	48
Figura 8 – Existência de administrador para assuntos financeiros por porte segundo faturamento .....	49
Figura 9 – Controle financeiro geral da empresa por porte segundo faturamento ...	49
Figura 10 – Normas para autorização de documento por porte segundo faturamento .....	50
Figura 11 – Controles em relação a contas a pagar e a receber por porte segundo faturamento .....	51
Figura 12 – Histórico de vendas e despesas por porte segundo faturamento .....	52
Figura 13 – Periodicidade de recebimentos e pagamentos de valores por porte segundo faturamento .....	53
Figura 14 – Projeção de situação futura empresarial por porte segundo faturamento .....	54
Figura 15 – Relação entre escritório de contabilidade/empresa por porte segundo faturamento .....	55
Figura 16 – Frequência de análise das demonstrações contábeis por porte segundo faturamento .....	56
Figura 17 – Relatórios financeiros existentes na empresa por porte segundo faturamento .....	56
Figura 18 – Prazo de pagamento médio de compras com fornecedores por porte segundo faturamento .....	57
Figura 19 – Conhecimento sobre custos de produção por porte segundo faturamento .....	58
Figura 20 – Conhecimento sobre custos de manutenção de estoques por porte segundo faturamento .....	58
Figura 21 – Falta de conhecimento da área financeira .....	59

Figura 22 – Aplicação de conhecimento na rotina diária da empresa .....	60
Figura 23 – Custos para manter um sistema de fins financeiros .....	61
Figura 24 – Mão de obra qualificada .....	61
Figura 25– Sistema de informação .....	62
Figura 26 – Orçamento necessário para manter a gestão financeira eficaz .....	63
Figura 27 – Cálculo dos bens do ativo imobilizado .....	64
Figura 28 – Avaliação para depreciação dos bens imobilizados .....	64
Figura 29 – Análise da lucratividade por produto .....	65
Figura 30 – Planejamento financeiro para prioridades ou alocação de recursos .....	66
Figura 31 – Software para controle financeiro .....	66
Figura 32 – Maneira de como a empresa vem administrando o capital de giro .....	67
Figura 33 – Avaliação da atual situação financeira de seu negócio .....	68
Figura 34 – Avaliação da gestão financeira de sua empresa .....	69

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Demonstração de resultado e atividades empresariais, sob o aspecto gerencial .....	34
Quadro 2 – Balanço Patrimonial .....	35
Quadro 3 – Demonstração dos fluxos de caixa: Método Direto .....	37
Quadro 4 – Resultado entrevista semiestruturada .....	73

## LISTA DE ABREVIATURA

Ed.	Edição
nº	Número
<i>et al.</i>	<i>et alia</i> (e outros)
Ltda	Limitada

## LISTA DE SIGLAS

BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CATI	<i>Computer Assisted Telephone Interview</i>
CEBRAE	Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa
DFC	Demonstração dos Fluxos de Caixa
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
EIRELI	Empresa Individual de Responsabilidade Limitada
EPP	Empresa de Pequeno Porte
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ME	Microempresa
MEI	Microempreendedor Individual
MPE	Micro e Pequena Empresa
MPEs	Micro e Pequenas Empresas
PME	Pequena e Microempresa
SA	Sociedade Anônima
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMPLES	Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte
SOFTEX	Sociedade Brasileira para a Exportação de <i>Software</i>
SS	Sociedade Simples

## LISTA DE SÍMBOLOS

%	por cento
R\$	reais

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
1.1 JUSTIFICATIVA.....	16
1.2 PROBLEMA DA PESQUISA.....	16
1.3 OBJETIVOS.....	17
<b>1.3.1 Objetivo geral.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>17</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>18</b>
2.1. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	18
<b>2.1.1 História das micro e pequenas empresas.....</b>	<b>19</b>
<b>2.1.2 Classificação das micro e pequenas empresas.....</b>	<b>22</b>
<b>2.1.3 Micro e pequenas empresas no Brasil.....</b>	<b>23</b>
2.2 GESTÃO FINANCEIRA.....	28
<b>2.2.1 Importância da gestão financeira para micro e pequenas empresas.....</b>	<b>30</b>
<b>2.2.2 Planejamento financeiro.....</b>	<b>32</b>
<b>2.2.3 Demonstrações contábeis.....</b>	<b>33</b>
2.2.3.1 Demonstração dos resultados do exercício.....	33
2.2.3.2 Balanço patrimonial.....	35
2.2.3.3 Demonstração do fluxo de caixa.....	36
<b>2.2.4 Capital de giro.....</b>	<b>37</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>39</b>
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	39
<b>3.1.1 Coleta de dados.....</b>	<b>40</b>
<b>3.1.2 Questionário.....</b>	<b>41</b>
<b>3.1.3 Entrevista semiestruturada.....</b>	<b>42</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS.....</b>	<b>45</b>
4.1 CENÁRIO DA PESQUISA.....	45
4.2 RESULTADO PESQUISA QUANTITATIVA.....	46
<b>4.2.1 Perfil geral das empresas pesquisadas.....</b>	<b>46</b>

<b>4.2.2 Práticas de gestão financeira utilizadas pelas empresas pesquisadas ....</b>	<b>48</b>
<b>4.2.3 Avaliação da gestão financeira na empresa .....</b>	<b>59</b>
<b>4.3 ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA .....</b>	<b>69</b>
<b>4.4 AVALIAÇÃO GERAL DAS RESPOSTAS .....</b>	<b>74</b>
<b>5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....</b>	<b>76</b>
<b>6 CONCLUSÃO .....</b>	<b>77</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>79</b>
<b>APÊNDICE A – PESQUISA QUALITATIVA .....</b>	<b>84</b>
<b>APÊNDICE B – ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA .....</b>	<b>89</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Iniciando seu crescimento desde a década de 70, as micro e pequenas empresas possuem desenvolvimento mundial até os dias atuais onde, em diversas regiões do Brasil, por exemplo, são responsáveis por grande parte da economia gerada no local. Após iniciar essas organizações e começarem a trazer benefícios para as localidades, os governos passaram a tratar essas empresas de modo especial, criando leis e programas que beneficiassem as mesmas (JULIEN, 2013).

Por demandar um elevado índice de conhecimento da parte financeira, diversas MPEs acabam fechando em alguns anos por não possuírem profissionais apropriados para estas funções, sendo na maioria destes casos, empresas familiares que não querem abrir mão de seu poder de comando. Assim, para um bom sucesso de qualquer organização, além de profissionais treinados também deve-se possuir engajamento e motivação entre todos.

Em um ambiente cada vez mais tecnológico e competitivo, as empresas devem estar sempre atentas às variações do ambiente externo, sendo essas aptas a terem um segundo plano, no caso de algo ocorrer fora do planejado (GROPELLI; NIKBAKHT, 2010).

Por intermédio da gestão financeira, existem alguns indicadores essenciais para o bom desempenho da empresa. Esses indicadores são capazes de calcular valores necessários para manter o capital de giro estável, por exemplo. Além dos indicadores, algumas demonstrações contábeis são de extrema importância para analisar e aplicar medidas necessárias para a maximização de lucros (FARAH, *et al.*, 2008).

Diante da metodologia aplicada, via pesquisa quantitativa pelos questionários e qualitativa pela entrevista semiestruturada, obtêm-se visualizar as formas de como é praticado a gestão financeira das empresas localizadas na cidade de Farroupilha.

No capítulo 4 deste trabalho, a autora realiza um levantamento das respostas apuradas nos resultados da pesquisa. Abordando questões desde conhecimentos básicos da empresa até a parte financeira das organizações, nota-se que as micro e pequenas empresas possuem um método de gestão semelhante, tendo em vista que a maioria delas seja familiar.

Através deste trabalho, aborda-se diversos fatores para considerar micro e pequenas empresas grandes geradoras de empregos e responsáveis pelo aumento da economia localizada em determinadas regiões.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

Jacobini (2011, p. 59) define que “a justificativa é um elemento importante para um projeto de pesquisa, pois é nele que vamos indicar a relevância do estudo que propomos.”.

Atualmente as micro e pequenas empresas destacam-se no cenário econômico e financeiro do País. Sendo eles a maioria dos empreendimentos conforme SEBRAE (2019), deve-se obter uma maior atenção para o não desligamento destas empresas por motivos simples para serem solucionados.

Grande parte das MPEs possuem diretores e/ou gestores que não possuem grande conhecimento em diversas áreas da empresa, principalmente nas áreas financeiras, colocando em risco a evolução e continuação da empresa (FARAH *et al.*, 2008).

Por estes motivos, a justificativa deste trabalho se dá pela necessidade de analisar o formato de como as micro e pequenas empresas são gerenciadas na cidade de Farroupilha, assim destacando algumas soluções para o aumento e cuidado da administração financeira das mesmas.

## 1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

Conforme abordado por Gil (2018, p. 7), “toda pesquisa se inicia com algum tipo de problema, ou indagação. Convém, todavia, tecer algumas considerações acerca do significado de problema, em virtude das diferentes acepções que envolvem este termo. ”

O problema de pesquisa se destaca como sendo uma incógnita não resolvida, na qual a pesquisa e estrutura do trabalho baseia-se para resolver essa questão (VERGARA, 2016).

Diante deste contexto, destacamos o problema da pesquisa sendo:

Como é praticada a gestão financeira das Micro e Pequenas empresas dos setores de vestuário e calçados da cidade de Farroupilha – RS?

### 1.3 OBJETIVOS

Conforme Gonçalves (2013, p. 22) o objetivo do trabalho “consiste em permitir a divulgação dos resultados de trabalhos de pesquisa, para conhecimento público, não só no sentido do patenteamento da autoria, como também da manifestação de atitudes críticas.” Jacobini (2011, p. 54) complementa o argumento citando que “se não há objetivo, não há o que procurar de forma produtiva, mas, para um objetivo ser considerado adequado a um projeto de pesquisa, ele tem de estar relacionado com um problema de pesquisa.”

#### 1.3.1 Objetivo geral

Para Cervo *et al.* (2007, p. 75), com o objetivo geral “procura-se determinar, com clareza e objetividade, o propósito do estudante com a realização da pesquisa”.

O objetivo geral deste trabalho é analisar a gestão financeira das micro e pequenas empresas dos setores de calçados e vestuário situadas da cidade de Farroupilha – RS.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

“Um objetivo é específico quando as metas formuladas têm amplas condições de ser alcançadas até o final do presente trabalho” (MARTINS JUNIOR, 2015, p. 46).

Diante desta definição, os objetivos específicos do trabalho são:

- a) conceituar micro e pequenas empresas, mostrando indicadores de abertura de micro e pequenas empresas no Brasil;
- b) apresentar os conceitos de gestão financeira e algumas das principais demonstrações contábeis;
- c) definir metodologia de pesquisa a ser aplicada;
- d) demonstrar, através dos dados obtidos na pesquisa, como é praticado a gestão financeira nas micro e pequenas empresas dos setores de calçados e vestuário da cidade de Farroupilha.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o autor Gonçalves (2013, p. 36), o desenvolvimento do trabalho ou referencial teórico “é a parte principal do artigo e divide-se em seções e subseções, contendo a exposição ordenada do assunto.”

Nessa parte está o desenvolvimento do tema proposto pelo autor sendo este explicado através de diversas fontes de pesquisa e opinião de diversos autores.

### 2.1. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Abrangendo o conceito de empresas, Fabretti *et al.* (2019, p. 75) comentam que “a empresa é a unidade econômica organizada, que, combinando capital e trabalho, produz, ou comercializa bens, ou presta serviços, com finalidade de lucro.”.

“As empresas produzem bens ou serviços, empregam pessoas, utilizam competências e tecnologias, requerem recursos e, sobretudo, necessitam de administração” (CHIAVENATO, 2014, p. 45).

Para o SEBRAE (2012), são devidamente consideradas empresas os negócios que estejam em ordem regular com os poderes políticos, sendo essas empresas urbanas ou rurais, assim sendo, empresas que estejam legalmente viáveis a produzir e vender produtos e/ou serviços perante as legalidades exigidas.

Na classificação de empresas, podemos destacar os seis principais tipos de organização e também as três classificações por porte, que se definem como:

- a) sociedade simples (SS): Gomes (2012) considera o sistema de sociedade simples como uma substituição das antigas sociedades civis. Nessas sociedades, os sócios devem participar ativamente dos lucros ou prejuízos ocorrentes da entidade envolvida;
- b) sociedade anônima (SA): para o autor Pedro (2011, p. 146), “essa sociedade terá o seu capital dividido em ações, sendo a responsabilidade dos sócios e acionistas limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas.”. Normalmente, este tipo de sociedade é localizado em empreendimentos de grande porte;
- c) sociedade empresária limitada (Ltda.): conforme abordagem de Gomes (2012, p. 98) “Nessas sociedades todos os sócios respondem até certo limite do capital social pelas dívidas contraídas pela sociedade”;

- d) microempreendedor individual (MEI): destacado pelo SEBRAE (2018), considera-se nesta classificação, o empresário individual que tiver uma receita bruta anual de até R\$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais);
- e) empresa individual: nesta classificação, o nome do empresário se tornará a razão social da empresa, somado ao tipo de negócio exercido pelo mesmo. Além do diferencial na razão social, o empresário é responsável por completo nas dívidas da empresa caso existirem, tirando isso de seu capital pessoal (PEDRO, 2011);
- f) empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI): para o autor Verçosa (2014), a EIRELI terá apenas uma pessoa responsável pelo capital social total da empresa. Para representar tal entidade, a empresa deverá ter um capital mínimo maior ou igual a cem vezes o valor do salário mínimo estabelecido pelo País residente;
- g) empresa de médio e grande porte: conforme classificação do banco nacional de desenvolvimento econômico e social (BNDES), classifica-se empresas de médio porte as organizações com receita operacional bruta anual maior que R\$ 4,8 milhões e inferior ou igual a R\$ 300 milhões. Já a empresa de grande porte, deve obter o faturamento anual maior de R\$ 300 milhões.

Dentre estes conceitos de empresas, no decorrer deste trabalho irá ser destacado e especificado as micro e pequenas empresas em cenário mundial e nacional.

### **2.1.1 História das micro e pequenas empresas**

Para Julien (2013), em torno da década de 70, as atividades da pequena e média empresa obtiveram um grande crescimento nos países industrializados. Esse crescimento vem se destacando até os dias atuais, onde micro e pequenas empresas obtêm um crescimento constante anualmente.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2001), com a grande quantidade de desempregos e ritmo decrescente da economia na década de 80, os pequenos negócios seriam uma forma segura para a ocupação de mão de obra em excesso, desempenhando desta forma as primeiras tentativas de formalizar a abertura de micro e pequenas empresas.

Bulgacov (2006) comenta que, devido às altas taxas de inflação desde a década 70 até parte da década 90, a forma de gerenciar os micros e pequenos negócios tornou-se um desafio ainda maior para o território brasileiro. Além das altas inflações, o país sofria com intervenção militar, valores abusivos em transporte, taxa de juros extremamente exagerados, entre outros fatores que facilitavam a quebra de empresas.

Levando em consideração as pequenas e microempresas, o IBGE (2001) destaca alguns pontos relevantes para a implantação dessas empresas que são empregados até hoje. Esses pontos são:

- a) a criação da lei n.º 7.256 de 27 de novembro de 1984 que abrange a criação do primeiro Estatuto da Microempresa e a implantação das micro e pequenas empresas na Constituição Federal do ano de 1988 na qual passou a lhes tratar com um método especial;
- b) a transição a transformação em 1990 do Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa (CEBRAE), desenvolvido em 1972, para Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), com funções mais abrangentes;
- c) o desenvolvimento de linhas especiais de crédito no Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil;
- d) o surgimento do sistema integrado de pagamentos de impostos e contribuições das microempresas e das empresas de pequeno porte (SIMPLES) criado pela Lei n.º 9.317 de 5 de dezembro de 1996;
- e) a criação do estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte determinado pela Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999;
- f) a inauguração de um fórum permanente das microempresas e empresas de pequeno porte, transparecendo os benefícios e importância das micro e pequenas empresas para o crescimento e desenvolvimento da economia nacional.

Para Bulgacov (2006), a forma de administrar as micro e pequenas empresas têm mudado constantemente durante o passar dos anos devido a globalização, ao aumento de concorrência, ao crescimento e rapidez da tecnologia nas comunicações e informações e até mesmo pelos hábitos e costumes da sociedade em geral.

A abertura dos mercados e a globalização da economia, aliadas aos movimentos de defesa do consumidor e à disponibilidade de informações, bem como a falência dos velhos mitos sobre a segurança nacional, acabaram com a tranquilidade de muitas empresas privadas e estatais que tinham o privilégio dos monopólios e reservas de mercado. (MAXIMIANO, 1995, p. 22).

Há diversos anos atrás até a atualidade, o empreendedorismo e as PMEs se tornaram de extrema importância, não só para poderes políticos, mas também para grandes pesquisadores e universidades, levando em consideração a geração de inúmeros empregos nas mais diversas cidades (JULIEN, 2013).

Devido aos efeitos da globalização de países se empenhando para produzir produtos melhores por preços mais inferiores, Lemes Júnior; Pisa (2010) afirmam que as MPEs vêm se empenhando cada vez mais para aderir à novas tecnologias, tanto em maquinários, quanto em mobílias, dando aos clientes um aspecto de modernidade e competência nas empresas.

“A necessidade de desenvolvimento econômico requer a geração de empregos e renda para a população” (LEMES JÚNIOR; PISA, 2010, p. 18).

Outro fator importante das pequenas e médias empresas é a eficácia delas perante às grandes empresas e às economias de escala, gerando maior produção de mercadorias desta forma, aumentando a economia dos países (JULIEN, 2013).

Longenecker; Moore; Petry, (1997) citam que, enquanto diversas empresas de grande porte vêm enfrentando instabilidade no mercado e financeiramente, as micro e pequenas empresas auxiliam para o desempenho da economia, aproveitando para o contrato de profissionais qualificados cortados de seus empregos em grandes empresas.

Como parte da comunidade empresarial, as pequenas empresas contribuem inquestionavelmente para o bem-estar econômico da nação. Elas produzem uma parte substancial do total de bens e serviços. Assim, sua contribuição econômica geral é similar àquela das grandes empresas. As pequenas empresas, entretanto, possuem algumas qualidades que as tornam mais do que versões em miniatura das grandes corporações. Elas oferecem contribuições excepcionais, na medida em que fornecem novos empregos, introduzem inovações, estimulam competição, auxiliam as grandes empresas e produzem bens e serviços com eficiência. (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p. 34).

Para auxílio da economia local, Julien (2013) menciona que as pequenas empresas acabam criando e auxiliando na multiplicação de demais organizações que confiam e apostam na qualidade e sucesso dessas empresas. Isso não só ajuda no aumento da economia como também em fatores para essas empresas crescerem em ritmo constante.

As micro e pequenas empresas vêm se sobressaindo em cenário mundial e brasileiro por um longo período de tempo, destacando-se pela geração de novos empregos e colaborando com o aumento da economia nos países.

Em uma economia onde tudo se torna complexo e muda rapidamente, a nova competitividade das PMEs se insere cada vez mais na capacidade de valorizar os conhecimentos externos e a revalorizar seus conhecimentos internos para produzir, de maneira contínua, inovações de produtos e de processos. Para isso, a PME deve cada vez mais se tornar a PME “que aprende. (JULIEN, 2013, p. 243).

Para Farah *et al.* (2008) a ação empreendedora já foi identificada a muito tempo como fator de suma importância para o crescimento e desenvolvimento da sociedade.

“O perfil empreendedor é também muito requisitado nas empresas que enfrentam o desafio de serem competitivas no atual mercado globalizado” (FARAH *et al.*, 2008, p. 3).

Julien (2013) menciona que, para a evolução e crescimento das organizações, em um quesito de conhecimento, caracteriza-se dois importantes fatores:

- a) o fenômeno de crescimento constante e com extrema rapidez na divulgação de informações. Ex: criação divulgação de *websites* e desenvolvimento de *sites e-commerce*;
- b) um avanço de variedade crescente de conhecimentos necessários para a evolução das organizações contemporâneas. Ex: criação de novas plataformas eletrônicas ou sistemas de *Customer Relationship Management*, o qual interage a empresa diretamente com seus clientes.

### **2.1.2 Classificação das micro e pequenas empresas**

Para o autor Pedro (2011, p. 71), “diversas são as atividades empresariais praticadas, sendo que muitas, senão a maioria dessas atividades são praticadas por pequenos e médios empresários, que são de suma importância para o desenvolvimento econômico do País.”.

Consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002. (SEBRAE, 2018, p. 7).

Essas empresas devem estar formalmente registradas no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, desde que sejam classificadas, conforme abordagem do SEBRAE (2018), como:

- a) caso for microempresa, conquiste, em cada ano-calendário, o valor de receita bruta igual ou menor a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);
- b) no caso de empresa de pequeno porte, arrecade, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

### **2.1.3 Micro e pequenas empresas no Brasil**

Conforme comenta o autor Mendes (2009), ao se tratar do País brasileiro, o reconhecimento pelos empreendedores passou a ser visto somente a partir da década de 90, após a criação das corporações como SEBRAE e SOFTEX (Sociedade Brasileira para a Exportação de *Software*), voltadas para o empreendedorismo nacional.

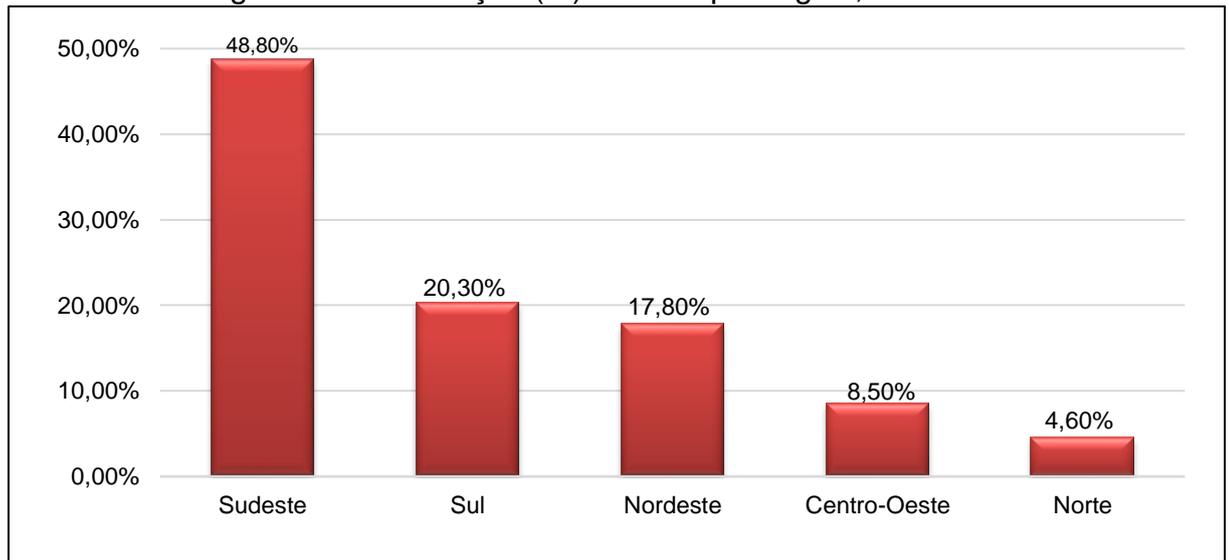
“Um País mais justo e equilibrado socialmente passa necessariamente pelo estímulo à criação e sustentabilidade das pequenas empresas” (MENDES, 2009, p. 22).

Para o autor Julien (2013), não há um específico tipo de proprietário das empresas, sendo cada caso analisado de formas distintas.

Everton Junior (2017, p. 10) define que “em geral as MPE apresentam gestão centralizada na figura do seu proprietário e/ou no chefe da família, porque mais ou menos a metade das MPE é constituída de empresas familiares. ”

Segundo análise de dados do SEBRAE (2018), destacando as micro e pequenas empresas, em uma pesquisa realizada com o banco de dados da Receita Federal do Brasil e resultados da pesquisa da CATI (*Computer Assisted Telephone Interview*), que utilizou uma amostra de 10.284 empresários, no período de 18 de abril 2017 a 03 de julho de 2017, teve-se por conclusão, segundo figura 1 e 2:

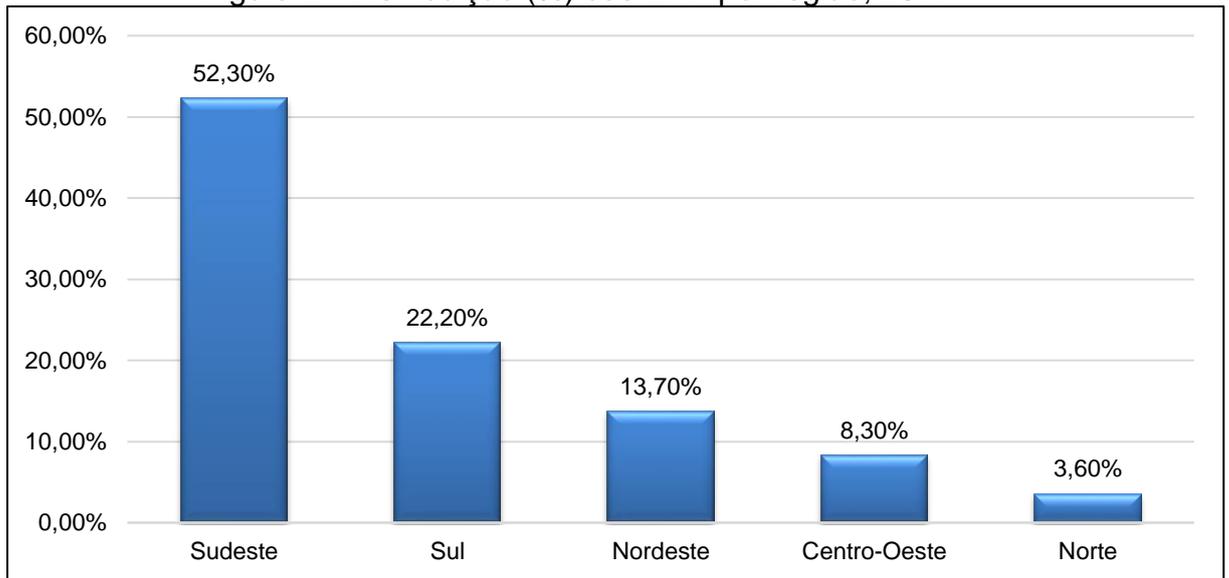
Figura 1 – Distribuição (%) das ME por região, 2017



Fonte: Sebrae (2018).

- a) com 48,8% do total, a região Sudeste é a que mais concentra microempresas no Brasil, somente o estado de São Paulo reúne cerca de 1,2 milhão desse total de empresas, representando 29,1% do total do país e 60% de empresas do total desta região;
- b) a segunda região com maior números de ME no país é a região Sul, com 20,3% do total de ME do Brasil. O estado do PR agrega o maior número destas empresas na região (cerca de 40% do total desta), seguindo com o estado do RS (aproximadamente 37% da região Sul);
- c) a região Nordeste por sua vez, reúne 17,8% do total de ME no Brasil, somente os estados da Bahia, Ceará e Pernambuco reúnem cerca de 63% destas empresas nesta região;
- d) a região Centro-Oeste concentra 8,5% de ME do País, o estado de Goiás e Distrito Federal são os que mais possuem essas empresas na região, formando 41% e 23%, respectivamente, do total de ME da região;
- e) a região que menos concentra ME no País é a região norte, possuindo apenas 4,6% dessas empresas do total brasileiro. O estado que mais possui estas empresas é o Pará, com 39% destas na região.

Figura 2 - Distribuição (%) das EPP por região, 2017

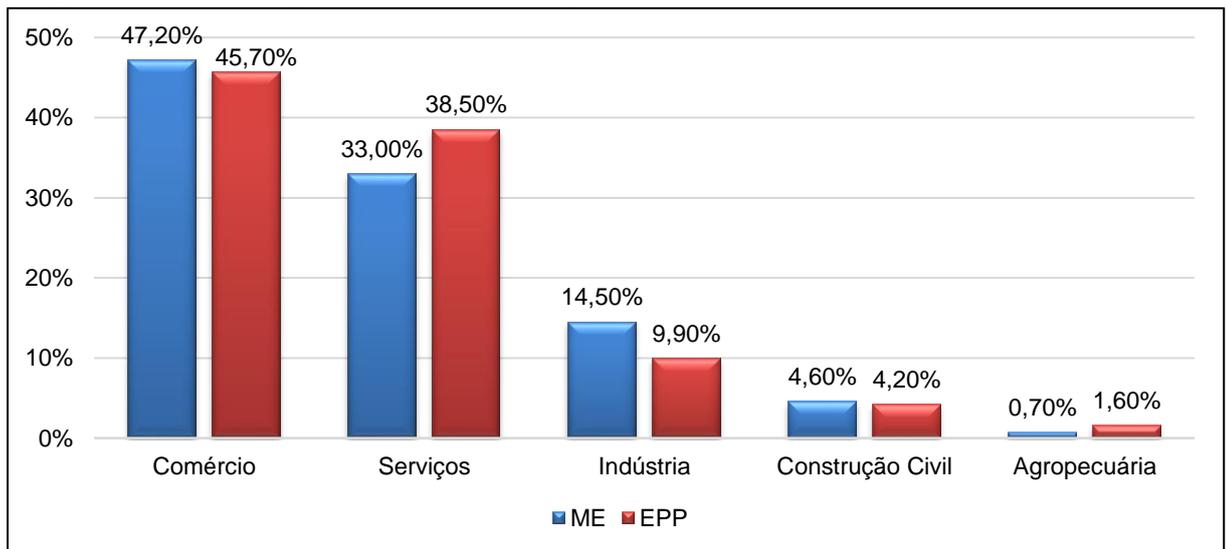


Fonte: Sebrae (2018).

Nas EPP, a região Sudeste continua dominando o número de empresas, com mais da metade do total de empresas brasileiras (52,3%), onde estão os maiores estados com empresas de pequeno porte do Brasil localizadas em São Paulo (60% das EPP da região) e Minas Gerais (10% do total destas empresas no Brasil). Na região Sul, o estado que mais possui EPP é o Rio Grande do Sul, com 92,3 mil empresas localizadas. Após a região Sudeste e Sul, as regiões Nordeste, Centro-Oeste e Norte seguem com 13,7%, 8,3% e 3,6% do total de EPP brasileiras, respectivamente.

Além de destacar o percentual de empresas por região brasileira, o SEBRAE (2018), conforme destacado na figura 3:

Figura 3 - Distribuição das ME e EPP por setor econômico e atividades, 2017



Fonte: Sebrae (2018).

- a) o setor do comércio é o que mais concentra micro e pequenas empresas, com o total de 47,2% micro e 45,7% de pequenas empresas comparados aos demais setores. A atividade que mais atrai ME e EPP são atividades de comércio varejista de artigos de vestuário e acessórios (5,4% das ME e 4,2% das EPP), seguido de comércio de produtos alimentícios (4,3% das ME e 3,4% das EPP);
- b) por seguinte temos o setor de serviços com 33% das ME e 38,5% das EPP do total de Micro e pequenas empresas. Deste, a atividade de transporte rodoviário de cargas é a que mais atinge empresas (2% das ME e 2,9% das EPP).

Para o escritor Julien (2013, p. 207) “as PMEs, na condição de instituições e pessoas morais dotadas de patrimônio, cumprem função social importante, tanto que seu objetivo é gerar riqueza, gerar empregos e responder às demandas do público”.

“No cenário econômico brasileiro, é inegável a importância das MPEs para o desenvolvimento nacional no âmbito da geração de empregos e renda em uma situação caracterizada pela concentração e pela centralização do capital” (SANTOS *et al.*, 2012, p. 36).

“No Brasil, especialmente, é extremamente elevado o índice de quebra das empresas, principalmente as pequenas e médias. Poucas sobrevivem aos primeiros anos de atividade” (VERÇOSA, 2014, p. 221).

Para Leite (2012), existem dez mandamentos para o sucesso das organizações. Essas teorias são:

- a) engajar uma equipe que realmente estejam dispostos a contribuir para o bom sucesso da empresa: entre os principais erros cometidos pelos empresários podemos citar alguns como formar a equipe da empresa de forma aleatória, excesso de gestão de conflitos, pessoas com diversos níveis de motivação são contratados. Este passo é importante pois, uma nova empresa se mantém extremamente frágil para as mudanças de mercado e por isso tendem a ter um bom sistema de gestão;
- b) estabelecer o empreendimento com termos do que é para ser feito, como e quando tendem a ser realizados: dentre as diversas opções do mercado, cabe ao empresário decidir qual delas satisfaz de melhor forma e qualidade o seu cliente;
- c) utilizar de bens disponíveis para o apoio de dois ou três objetivos específicos operacionais, dentro de certo período de tempo: por possuir bens escassos, conforme Leite (2012, p. 175), “uma micro ou pequena empresa alcança vantagem competitiva quando desempenha suas atividades para obter ganhos limitados ao nicho de mercado que ela mesma tenha escolhido.” As empresas devem pensar de forma muito prestativa, qual oportunidade escolher para investir e alavancar vantagem perante o mercado;
- d) organizar de forma clara e objetiva as funções e tarefas dos colaboradores, para estes saberem o que, como e onde irão desempenhar suas tarefas: definir planos e pôr em prática planejamentos. Utilizar de um plano de negócio para facilitar a coordenação e diretrizes da empresa;
- e) usufruir de pessoas competentes para estas utilizarem de forma harmoniosa os sistemas implantados na empresa: utilizar pessoas que gostem do que estão fazendo faz diminuir o tempo de realização de certa atividade na qual obtêm certo domínio;
- f) retribuir com alguma forma de recompensa por trabalhos que excedam os padrões dos demais funcionários de mesma área de trabalho: habilidades mais elevadas do que o habitual deve ser percebido e recompensado para trazer maior motivação e disposição às tarefas que estariam realizando;
- g) expandir metodologicamente a partir de uma base lucrativa e de um negócio equilibrado: ter um negócio equilibrado acaba por trazer benefícios para a

empresa em curto e longo prazo. Possuir uma vantagem competitiva capaz de atrair olhares de clientes de outras regiões é dever de toda empresa. Normalmente utiliza-se de recompensas financeiras para agradecer o esforço e dedicação de funcionários para auxílio desta tarefa;

- h) gerar caixa e crédito conservando a capacidade de projetar, monitorar e conservar: para cada ação financeira deve-se ter o máximo de cuidado pois o fluxo de caixa é o fator mais importante para o crescimento de uma empresa. A determinação de onde se deve investir é de suma importância para a conservação da empresa;
- i) assegurar um ponto de vista neutro: o crescimento da empresa as na maioria das vezes requer riscos que podem levar tanto para a conquista quanto para o fracasso. O olhar e ponto de vista do empreendedor deve manter-se sempre persistente e rígido para não haver quedas impróprias;
- j) estar disponível para adiar mudanças, buscando se adequar às inconstâncias do mercado externo, e a partir disso buscar um novo plano de negócios: as mudanças do mercado ocorrem cada vez mais repentinas, para isso, o empreendedor deve estar sempre atento para não possuir decaídas devido a este fator.

## 2.2 GESTÃO FINANCEIRA

Para Bulgacov (2006, p. 296), finança “é a arte e ciência de administrar recursos financeiros, para maximizar a riqueza dos proprietários.”.

O objetivo central economicamente e financeiramente prioritário nas empresas é o aumento de seu valor perante ao mercado, sendo esse por meio de geração sucessiva de lucro e valor em caixa a longo prazo, formalizando as atividades específicas ao objetivo social da organização (HOJI, 2011).

Para o autor Silva (2004, p. 26), “podemos dizer que a análise financeira de uma empresa consiste num exame minucioso dos dados financeiros disponíveis sobre a empresa”.

Conforme pensamento de Bulgacov (2006), para garantir um fluxo de caixa positivo e em constante crescimento, a fidelização e conquista de novos clientes se torna um fator obrigatório para o sucesso do mesmo, além de manter uma excelente qualidade nos seus produtos ou serviços. Porém, algumas empresas sofrem diversas

dificuldades em realizar isso devido ao mal planejamento, ordem financeira ou até mesmo falta de visão e criatividade a curto e longo prazo.

Um bom administrador deve sempre possuir um segundo plano para suas ações de negócios, no caso do que está estabelecido sofrer algum ponto crítico devido ao mercado externo (GROPELLI; NIKBAKHT, 2010).

As áreas de custos vêm de tonando cada vez mais a área prioritária dentro das empresas, embora em muitos casos não recebendo a atenção necessária por falta de conhecimento de gestão ou, em alguns casos, por demanda de tempo (FARAH *et al.*, 2008).

Conforme o pensamento de Hoji (2011), a função do gestor financeiro é considerada fundamental para desenvolvimento e crescimento da empresa, uma vez que, é papel do gestor financeiro controlar e orientar quanto a melhor forma de investimento e aplicação das entradas disponíveis na organização, bem como o melhor prazo de pagamento para fornecedores. O autor também comenta as 3 tarefas específicas do gestor financeiro. São elas:

- a) funções de análise, planejamento e controle financeiro: considera-se a função mais importante da gestão financeira, trata-se de participar ativamente de todas as atividades da empresa, sendo elas de operação até investimentos, procurando verificar qual melhor maneira de aplicação de recursos levando em consideração os resultados esperados e também estar sempre em busca de minimizar gastos e possíveis desperdícios na empresa;
- b) decisões de investimento: orientação e planejamento dos recursos financeiros disponíveis para possíveis aplicações em ativos circulantes ou realizáveis a longo prazo e/ou permanente, calculando possíveis condições de risco-retorno desses valores aplicados;
- c) decisões de financiamentos: trata-se de decisões para captura de valores e recursos para financiamento dos ativos circulantes, realizáveis a longo prazo ou ativos permanentes, levando em consideração financiamentos a longo e curto prazo e o custo total do capital.

Bulgacov (2006) cita que, para uma administração financeira ser eficaz demanda de um alto índice de conhecimento e habilidade referentes à investimentos, finanças e resultados.

“A administração de caixa numa empresa abrange as atividades de planejamento e controle das disponibilidades financeiras” (SANTOS, 2001, p. 56).

### **2.2.1 Importância da gestão financeira para micro e pequenas empresas**

Para pensamento do autor Hoji (2011, p. 15) “as atividades de financiamento são executadas para suprir a empresa de recursos consumidos nas atividades operacionais e de investimento”.

Everton Junior (2017) comenta que por diversas empresas terem origem familiar, diversos bens e valores empresariais acabam sendo utilizados para o planejamento familiar pessoal, o que retira os valores do capital da empresa para se transformar em pagamentos de contas pessoais.

A maioria dos pequenos e médios empresários costuma administrar custos e finanças de maneira intuitiva, por não terem formação nessas áreas. Até um determinado momento, essa intuição permite obter um bom desempenho. Mas, quando a empresa começa a crescer, é necessário buscar novos conhecimentos e contratar profissionais especializados para fazer a administração financeira. (CHIAVENATO, 2012, p. 250).

A disputa entre as empresas possibilita a elas ou indivíduos delas a situação de obter um grau de vantagem sobre seus adversários diretos e indiretos mais próximos (FARAH *et al.*, 2008).

Bulgacov (2006) comenta que as pequenas e médias empresas devem sempre estar atentas às mudanças e comportamentos do mercado para tomar decisões e atitudes mais apropriadas para o bom sucesso das mesmas.

Para Farah *et al.*, (2008), o aperfeiçoamento de conhecimento sobre o planejamento financeiro é relativamente indispensável para o sucesso e preservação das organizações, tanto no quesito de existência da empresa como no auxílio para evolução, competitividade e longevidade da mesma.

Como forma de beneficiar as MPEs, o regime Simples Nacional foi criado com o propósito de reduzir cargas tributárias e facilitar o pagamento delas nessas empresas. (PUJALS; JUNIOR, 2015).

“O Simples Nacional é a modalidade de apuração de imposto mais simplificada, em que os impostos existentes no Lucro Presumido e no Lucro Real são consolidados em um único tipo de imposto: o Simples” (FARAH *et al.*, 2008, p. 214).

Um grande erro que justifica o fracasso de diversas empresas é o fato de as PMEs eventualmente trabalharem com projeções e resultados de vendas (BULGACOV, 2006).

Bulgacov (2006, p. 296) destaca dois principais objetivos da administração financeira nas micro e pequenas empresas, sendo eles:

- a) maximizar o valor de mercado da empresa: este objetivo é tido como normativo das empresas na atualidade e implica em dizer que a administração financeira é mais útil para os proprietários quando ajuda a identificar bens e serviços que criam valor para a empresa porque são desejados e valorizados no mercado;
- b) maximizar a remuneração dos proprietários: um objetivo pouco expresso pelos empresários, particularmente os de pequena e média empresa, é aquele de assegurar uma boa remuneração do capital próprio, distribuída preferencialmente sob a forma de pró-labore mensal.

Através de indicadores corretamente aplicados, o diretor ou gestor de qualquer empreendimento poderá aplicar e decidir mudanças necessárias para a gerência, analisando melhorar os pontos críticos que acabam abalando os aspectos financeiros da organização (FARAH *et al.*, 2008).

Esses índices permitem prever a capacidade financeira da empresa para liquidar seus compromissos financeiros no vencimento, fornecendo uma indicação de sua capacidade de manter seu capital de giro no volume necessário à realização de suas operações. (SANTOS, 2001, p. 23).

Possui-se diversos indicadores financeiros para auxiliar o gestor na tomada de decisões. Os autores Farah *et al.*, (2008) demonstram alguns indicadores de maior relevância a serem observados na empresa. São eles:

- a) lucratividade sobre as vendas: cálculo para representar a lucratividade da empresa, demonstra um comparativo entre o lucro líquido e o montante de venda da empresa. Quanto maior for o resultado do índice, melhor ficará para a empresa. A fórmula é representada por:

$$\text{Lucratividade sobre as vendas} = \frac{\text{Resultado líquido}}{\text{Vendas}}$$

- b) rentabilidade dos negócios: demonstra ao gestor ou proprietário da empresa qual seu retorno sobre o capital investido na empresa. A fórmula para esse índice é representada por:

$$\text{Rentabilidade dos negócios} = \frac{\text{Resultado líquido}}{\text{Ativo total}}$$

- c) margem de contribuição: representada pela diferença entre o preço de venda menos os gastos variáveis. Para gerar o lucro, o montante deste índice deve ser superior às despesas fixas e financeiras. A fórmula que representa este índice é:

$$\text{Margem de contribuição} = \text{Preço de venda} - \text{Gastos variáveis}$$

- d) ponto de equilíbrio: considera-se ponto de equilíbrio quando o valor das receitas operacionais se equivale aos valores das despesas operacionais. Este índice serve para representar quantas mercadorias a empresa deverá produzir para começar a obter lucro. A fórmula é representada da seguinte forma:

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custo fixo}}{\text{Margem de contribuição}}$$

### 2.2.2 Planejamento financeiro

“A administração de caixa começa com o planejamento de caixa, atividade que consiste em estimar a evolução dos saldos de caixa da empresa. Essas informações são fundamentais para a tomada de decisões” (SANTOS, 2001, p. 57).

“Planejamento financeiro é o processo por meio do qual se calcula quanto de financiamento é necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia e se decide o quando e como a necessidade de fundos será financiada.” (GROPELLI; NIKBAKHT, 2010, p. 320). Ainda para os autores, deve-se haver um recurso confiável para alavancar as projeções futuras da empresa, caso contrário, o resultado será desfavorável para a organização.

“O planejamento financeiro consiste em adequar o volume de recursos existentes para executar as atividades operacionais e de investimentos da empresa, avaliando as possíveis fontes do recurso” (HOJI, 2012, p. 499).

### 2.2.3 Demonstrações contábeis

Para os autores Farah *et al.* (2008, p. 173), “a contabilidade, como forma de agrupamento obrigatório de dados, elabora demonstrativos facilmente disponíveis e de grande valia para os analistas de empresas”.

#### 2.2.3.1 Demonstração dos resultados do exercício

“A demonstração de resultado é uma das principais peças contábeis, que demonstra ao seu final quanto a empresa gerou de lucro ou prejuízo no período” (HOJI, 2011, p. 20).

Para Neto (2010, p. 95) “Essa demonstração tem como finalidade exclusiva apurar o lucro ou prejuízo de exercício.”.

A DRE serve como resumo organizado das entradas de faturamentos e despesas existentes na empresa, normalmente feito em um prazo de 12 meses (MARION, 2009).



### 2.2.3.2 Balanço patrimonial

“O Balanço Patrimonial é o mais importante relatório gerado pela contabilidade. Através dele pode-se identificar a *saúde* financeira e econômica da empresa no fim do ano ou em qualquer data prefixada” (MARION, 2009, p. 56).

Para Hoji (2011) é o balanço patrimonial quem comprova os bens, direitos e obrigações de certo período de tempo.

Quadro 2 – Balanço patrimonial

ATIVO	PASSIVO + PATRIMÔNIO LÍQUIDO
<b>Ativo Circulante</b>	<b>Passivo Circulante</b>
Disponibilidades	Empréstimos e financiamentos
Aplicações financeiras	Debêntures
Cientes	Fornecedores
(-) Duplicatas descontadas	Impostos e valores a recolher
Outros créditos	Outras obrigações a pagar
(-) Prov. para crédito de liquidação duvidosa	Provisões
Estoques	<b>Passivo Não Circulante</b>
Despesas antecipadas	<b>Passivo Exigível a Longo Prazo</b>
<b>Ativo Não Circulante</b>	Empréstimos e financiamentos
<b>Ativo Realizável a Longo Prazo</b>	Debêntures
Créditos diversos	Outras obrigações e provisões
<b>Ativo Permanente</b>	<b>Patrimônio Líquido</b>
<b>Investimentos</b>	Capital social integralizado
<b>Imobilizado</b>	Reservas de capital
<b>Intangível</b>	Reservas de lucros
	Ajuste de Avaliação Patrimonial
	(-) Ações em tesouraria

Fonte: NETO (2010, p. 89).

Marion (2009) destaca os três tópicos que aparecem no balanço patrimonial, sendo estes:

- ativo: no ativo do balanço patrimonial possui-se os bens e ganhos da empresa, que proporcionam benefícios para a mesma;
- passivo: define-se como as obrigações de pagamento da empresa, dívidas a serem pagas no curto ou longo prazo;
- patrimônio líquido: é representado pelo capital social ou aplicações dos proprietários da empresa.

### 2.2.3.3 Demonstração do fluxo de caixa

Para o autor Hoji (2010, p. 111), “a administração eficiente do caixa (disponibilidades) contribui significativamente para a maximização do lucro das empresas.”.

“A demonstração do fluxo de caixa (DFC) já comprovou ser de extrema utilidade para os diversos fins, dada sua simplicidade e abrangência, principalmente no que diz respeito aos aspectos financeiros que envolvem o dia a dia da entidade” (OLIVEIRA; *et al.*, 2013, p. 261).

A demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) passou a ser obrigatória com a Lei nº 11.638/07, sendo adotada em substituição à Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos (DOAR). A DFC centra sua atenção nas origens e aplicações de caixa, ou seja, revela onde os recursos de caixa foram obtidos e onde foram investidos, no exercício. (NETO, 2010, p. 89).

O executivo responsável pelas tarefas financeiras da empresa deve estar sempre atento a todas entradas e saídas de recursos disponíveis e que afetem o fluxo de caixa existente. As contas que mais impactam no fluxo de caixa são estoques, contas a receber e contas a pagar (HOJI, 2010).

Para controle gerencial e financeiro, o fluxo de caixa é um meio muito mais facilitado para visualizar a contabilidade empresarial. Diante disso, os autores Oliveira; *et al.* (2013) descrevem algumas vantagens do fluxo de caixa, sendo algumas delas:

- a) permite a projeção futura de linhas de crédito juntamente às instituições financeiras com antecedência;
- b) permite a visualização de situações futuras que determinem o período de sobras ou faltas na empresa, podendo programar quando será o melhor momento de investir;
- c) ajuda a analisar os montantes de estoques e valores a receber, a fim de analisar se é necessário diminuir ou aumentar o nível dessas aplicações;
- d) favorece uma visão ampla sobre a participação e integração de todos os setores da empresa, facilitando deste modo a visão e criação de alternativas do que realmente desenvolve valor para os acionistas da organização.

A DFC apresentada pelo Método Direto facilita a visualização e a compreensão do fluxo financeiro, demonstrando os recebimentos e pagamentos decorrentes das atividades operacionais da empresa, possibilitando a avaliação do comportamento do seu nível de solvência. Nesse método são apresentados os componentes dos fluxos por seus valores brutos, ao menos para os itens mais significativos dos recebimentos e dos pagamentos. (SILVA, 2019, p. 58).

Quadro 3 - Demonstração dos fluxos de caixa: Método Direto

Saldo Inicial em 31-12-x4		40.000
<b>Entradas</b>		
Receita Operacional Recebida	730.000	
Receitas Financeiras	10.000	
Recebimento de Coligadas	10.000	
Vendas Investimentos	10.000	
Novos Financiamentos	50.000	
Aumento de Capital em \$	<u>40.000</u>	<u>850.000</u>
<b>Saídas</b>		
Compras Pagas	-660.000	
Despesas de Vendas Pagas	-30.000	
Despesas Administrativas	-50.000	
Despesas Financeiras	-30.000	
Imposto de Renda	-60.000	
Dividendos Pagos	<u>-50.000</u>	<u>-880.000</u>
Saldo Final em 31-12-x5		10.000

Fonte: MARION (2012, p. 57)

#### 2.2.4 Capital de giro

“A gestão de capital de giro consiste em assegurar um nível suficiente de liquidez à empresa, para facilitar essas operações e seu desenvolvimento” (JULIEN, 2013, p. 362).

O capital de giro, também conhecido como capital circulante, é constituído no ativo circulante, demonstrado principalmente nas disponibilidades da empresa, valores a receber e, pela quantidade de estoque disponível. Em outras palavras, o capital de giro se refere aos recursos demandados pela empresa a fim de suprir suas necessidades financeiras e operacionais, desde compra de matéria-prima até o recebimento da venda final (ASSAF NETO; SILVA, 2012).

Como já se diz ao seu nome, o capital de giro sofre alterações constantemente e, cada vez que isso ocorre, a contabilidade também deve alterar seus dados (HOJI, 2012).

Uma PME com uma taxa de dependência comercial elevada perante um pequeno número de clientes pode ter que impor a si mesmas regras estritas na gestão de seus estoques. (...). Nesse sistema, a empresa diretriz anuncia que fará encomendas no momento em que houver demandas. (JULIEN, 2013, p. 365).

O conceito de capital de giro é utilizado para definição financeira de curto prazo, abrangendo o ativo e passivo circulante. Para que ocorra um grau satisfatório do capital de giro, as empresas devem se preocupar com um equilíbrio financeiro, onde a entrada de recursos de assimile em períodos com as saídas financeiras demandadas no passivo circulante (ASSAF NETO; SILVA, 2012).

Na prática, o capital de giro funciona tanto no ativo quanto no passivo circulante, sofrendo alterações desde o caixa da empresa, duplicatas a receber, até em estoque de matéria-prima e de produtos finalizados (HOJI, 2012).

### 3 METODOLOGIA

Neste capítulo está destacado a metodologia utilizada no decorrer do presente trabalho, ou seja, as características da pesquisa adotada, os procedimentos e análise dos dados necessários para atender aos objetivos gerais e específicos deste trabalho.

Gil (2018) define pesquisa como um processo sistêmico e racional capazes de solucionar respostas para os problemas propostos.

Quando, em um projeto, temos de identificar a metodologia que adotamos, podemos falar sobre muitas coisas: desde a perspectiva teórica adotada (as grandes concepções sobre os fenômenos a respeito dos quais se vai falar), passando pela questão da abordagem quantitativa ou qualitativa, até os procedimentos de coleta e análise de dados que acompanham as abordagens e teorias já mencionadas. (JACOBINI, 2011, p. 57).

O desenvolvimento da pesquisa demanda de diversas fases, desde a apresentação adequada do problema de pesquisa até uma grandiosa apresentação de resultados decorrentes do trabalho (GIL, 2018).

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Em virtude da classificação da pesquisa, utilizou-se a pesquisa qualitativa para demonstrar os resultados obtidos através de entrevistas aplicadas à pesquisa.

Para melhor entendimento da pesquisa qualitativa, Malhotra (2011) afirma que com a pesquisa qualitativa se obtêm uma melhor visão e compreensão do ambiente na qual se encontra o problema.

As técnicas qualitativas podem ser utilizadas tanto para a fase de levantamento de dados e respostas como para a análise dos resultados obtidos, além de visar buscar um entendimento mais pleno sobre a situação do problema (COOPER; SCHINDLER, 2016).

“Além de definir o problema e desenvolver uma abordagem, a pesquisa qualitativa também é adequada ao se deparar com uma situação de incerteza, como quando os resultados conclusivos diferem das expectativas” (MALHOTRA, 2011, p. 122).

Quanto aos objetivos da pesquisa, ela é classificada como descritiva, sendo assim:

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. (VERGARA, 2016, p. 49).

Por terem tamanhos de amostras menores, a pesquisa qualitativa oferece um tempo de resposta mais rápido dos resultados (COOPER; SCHINDLER, 2016).

Por ser uma pesquisa qualitativa, foram utilizados dois meios de estratégia: pesquisa de estudo de caso e pesquisa bibliográfica.

a) estudo de caso: também conhecido como história de caso, essa metodologia de pesquisa é precisa e envolve entrevistas individuais com análise de notas e observações. O pesquisador envolve informações extraídas em artigos e livros, por exemplo, e une com os dados absorvidos dos entrevistados (COOPER; SCHINDLER, 2016).

b) bibliográfica: Uma das principais vantagens de ser utilizado a pesquisa bibliográfica é o fato de o investigador pesquisar de diversas fontes para obter melhores teorias sobre o tema pesquisado. A pesquisa bibliográfica baseia-se em um material já publicado que pode ser extraído de jornais, revistas, internet e diversas outras fontes de informação. A maioria das pesquisas acadêmicas requer esse tipo de análise bibliográfica presentes principalmente no seu referencial teórico (GIL, 2018).

Quanto ao questionário aplicado, utilizou-se o método de pesquisa quantitativa que, se torna uma abordagem mais correta pela aplicação via questionários. Nesta tipologia de pesquisa, não há erros de interpretação e, a população aplicada deve representar um tipo de universo (LAKATOS; MARCONI, 2017).

### **3.1.1 Coleta de dados**

O objetivo e natureza da coleta de dados deve ser analisado com uma atenção especial sobre o assunto em que está sendo tratado para não fugir do propósito a ser pesquisado (MALHOTRA, 2012, p. 82).

A coleta de dados para realização deste trabalho foi dada através de um questionário e de uma entrevista semiestruturada, entregues diretamente aos

diretores das empresas pesquisadas e/ou gestores responsáveis pela área financeira das mesmas. A entrevista foi aplicada nos meses de setembro a outubro de 2019 e ocorreu em cinco empresas variadas de comércio, serviço e indústria do setor de vestuário e calçados da cidade de Farroupilha – RS. Para a classificação destas respostas, buscou-se entrevistar 2 (duas) empresas do setor de comércio, 2 (duas) delas sendo indústria e uma da área de serviços. Já a pesquisa quantitativa, também aplicada no mesmo período, possuiu um total de 53 respostas aplicadas em indústrias, comércio e serviços próximos ao centro da cidade e com um maior fluxo de clientes.

Para execução da entrevista, aplicou-se um procedimento padrão onde, primeiramente foi feito o contato telefônico ou via *e-mail* explicando brevemente o propósito da entrevista e agendando um horário específico para se aplicar. O procedimento da pesquisa (anexo B) foi lido pessoalmente para o entrevistado e, caso necessário, explicado possíveis dúvidas sobre as questões.

### **3.1.2 Questionário**

De acordo com Vieira (2009, p. 15) “questionário é um instrumento de pesquisa constituído por uma série de questões sobre determinado tema.”

O questionário, assim que definido, é aplicado diretamente aos respondentes das pesquisas para preencherem e retornarem para quem os entrevistou que pode ou não ser o principal pesquisador. Depois de efetuadas as pesquisas, os resultados serão transformados em estatística. (Vieira, 2009). Para preenchimento do questionário, o entrevistador distribuiu um a um em empresas de comércio, serviços ou indústria da cidade de Farroupilha para obter um maior número de resultados.

Presente no Anexo A, o questionário elaborado por Ferreira (2016), e alterado conforme necessidade para este trabalho. Contém um total de 29 (vinte e nove) perguntas, sendo as questões iniciais de 01 a 07 dados qualitativos da empresa como nome do entrevistado, cargo, nome da empresa, anos da empresa no mercado e quantidade de funcionários. Nas demais questões, foi levado em consideração informações sobre a gestão financeira da empresa, abordando perguntas a respeito do balanço patrimonial, demonstração do resultado de exercício, fluxos de caixa e demais assuntos que condizem com demonstrações contábeis e controles financeiros.

Os questionários podem fornecer informações valiosas em suas respostas, porém, em alguns casos, ao aplicar a pesquisa, alguns entrevistados ficam com receio

em fornecer algumas informações devido ao receio de terem as informações da empresa divulgadas (VIEIRA, 2009).

Do questionário original para o aplicado, houve algumas alterações quanto às perguntas para melhor entendimento e enquadramento quanto ao perfil dos entrevistados e das empresas.

### **3.1.3 Entrevista semiestruturada**

A entrevista aplicada é a técnica mais conhecida para aplicação de coleta de dados da pesquisa qualitativa, que pode variar com o número de entrevistados e na maneira em que o entrevistador aplica as questões (COOPER; SCHINDLER, 2016).

Como principal vantagem de questionários realizados através de entrevistas, podemos destacar o fato de o entrevistador estar presente para solucionar possíveis dúvidas que poderão surgir durante o preenchimento das respostas (VIEIRA, 2009).

Como o caso desta entrevista, elas geralmente são gravadas via áudio ou vídeo e transcritas no trabalho para obter mais precisão e agilidade no processo (COOPER; SCHINDLER, 2016).

Pela aplicação das perguntas abertas, existente no Anexo B, foi possível extrair mais informações e opiniões dos entrevistados, fazendo com que o material de coleta de dados fosse mais rico em informações para conquistar respostas mais precisas sobre o objetivo do trabalho.

## **3.3 PARTICIPANTES E AMOSTRA**

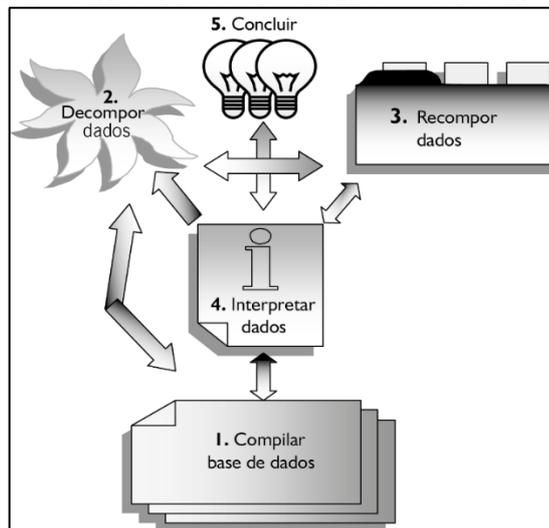
Com população estimada de 72.331 pessoas, conforme dados do IBGE (2019), a cidade de Farroupilha, situada no nordeste do estado do Rio Grande do Sul e considerada o berço da imigração italiana deste mesmo estado, foi a localidade escolhida para ser aplicada a pesquisa qualitativa deste trabalho.

Dentre as empresas escolhidas, buscou-se optar pelo segmento de vestuário e calçados, sendo das cinco empresas aplicadas na pesquisa, duas do setor indústria, duas do comércio e uma do setor de serviços, também relacionada a vestuário e calçados. Quanto a pesquisa quantitativa, as 53 respostas coletadas foram aplicadas diretamente ao diretor ou gestor da empresa.

### 3.4 ANÁLISE DE DADOS

Ao término das entrevistas, a análise se inicia pela coleta de todas as respostas conquistadas e classificação quanto à ordem de perguntas criadas. Na figura nº 4 está interpretado as fases da análise e como podem ser separadas (YIN, 2016).

Figura 4 - Cinco fases da análise e suas interações



Fonte: Yin (2016, p. 200).

- primeira fase: reunir as diversas respostas em somente um arquivo para unir as informações conquistadas; nesta etapa utilizou-se o aplicativo *Excel* para juntar todas as respostas coletadas. As respostas das pesquisas foram vistas uma a uma.
- segunda fase: analisar e decompor informações presentes nas respostas em itens menores. Essa fase pode ser realizada diversas vezes para maior precisão de resultados; na pesquisa aplicada, essa fase auxiliou no desenvolvimento dos gráficos, separando as micro e pequenas empresas para melhor entendimento.
- terceira fase: podendo ser considerada um elemento de recomposição, os dados são reorganizados para maior precisão com as respostas conquistadas. Novamente essa fase pode ser realizada diversas vezes para melhor resultado; tanto na segunda como na terceira fase, os dados são filtrados diversas vezes para serem transformados em resultados mais precisos e relevantes.

- d) quarta fase: após a recomposição dos dados, essa fase torna-se uma nova narrativa que pode ser dada em forma de tabela ou gráficos, fundamentais para a análise geral da pesquisa; nesta etapa, os dados foram transformados em gráficos, depois de já serem separados pelo porte da empresa, e analisados individualmente para um melhor entendimento e explicação para o leitor.
- e) quinta fase: refere-se à conclusão da pesquisa referente a todo estudo. Sendo relacionada diretamente à quarta fase e, conseqüentemente, a todas as anteriores. Após todas as etapas, a pesquisa é concluída e transformada em análises com possíveis sugestões e melhorias para o público alvo da pesquisa que são indústrias, serviços e comércio da área de vestuário e serviços, visto a seguir na análise de dados.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados e analisados os resultados da pesquisa quantitativa, aplicados no questionário, juntamente da entrevista semiestruturada e também pesquisa qualitativa, mencionados no capítulo 3 do presente trabalho.

Primeiramente é apresentado o cenário da pesquisa aplicada, mencionando o público alvo do questionário e a cidade destacada. Em sequência, é analisado os resultados da pesquisa quantitativa e entrevista, separados por tópicos e subcapítulos conforme necessidade de melhor entendimento. Por fim, é aplicada uma análise geral dos resultados das pesquisas e entrevistas aplicadas.

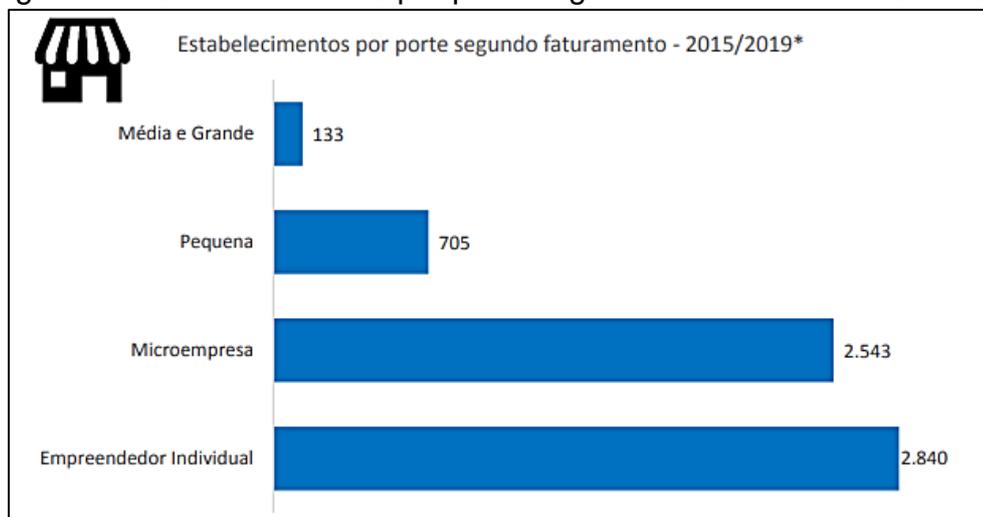
### 4.1 CENÁRIO DA PESQUISA

A cidade de Farroupilha, descrita na metodologia deste trabalho, foi levada em consideração para realização desta pesquisa, abordando os setores calçadista e de vestuário para aplicação da mesma.

Em 2017, a cidade de Farroupilha contava com um total de 3.684 empresas totais na cidade, e 30.844 pessoas empregadas por estas organizações (IBGE, 2017).

Conforme dados do SEBRAE (2019), o número de empresas, segundo porte por faturamento, desde o ano de 2015 até 2019, pode ser demonstrado na figura nº 5 abaixo.

Figura 5 - Estabelecimentos por porte segundo faturamento – 2015/2019



Fonte: Sebrae (2019).

Em entrevista com o vice-presidente do Sindicato dos Trabalhadores do Calçado e Vestuário das Indústrias de Farroupilha, Juvelino Ângelo de Bortoli, segundo informação da rádio Espaço FM (2018), das 130 fábricas que haviam do setor calçadista, nas décadas de 80 e 90, restaram apenas 26 empresas em 2018 deste setor.

## 4.2 RESULTADO PESQUISA QUANTITATIVA

Como já mencionado no capítulo 3 deste trabalho, a pesquisa quantitativa foi aplicada pessoalmente pela pesquisadora aos respondentes. Abrangendo o público alvo de vestuário e calçados, a pesquisa obteve um total de 53 respostas. A seguir serão levantados e analisados os dados do total de 36 questões abrangentes.

O método de classificação e filtro da análise foi por classificação da empresa, sendo separadas por gráficos em micro e pequenas empresas.

### 4.2.1 Perfil geral das empresas pesquisadas

As questões de número um (1) ao nove (9) remetiam diretamente para a classificação e dados da empresa. Estes dados abrangiam desde tempo da empresa na atividade até o segmento e porte financeiro na qual ela se classifica.

As primeiras perguntas do questionário abordam sobre conhecimentos gerais da empresa e do funcionário entrevistado, tais como cargo que exerce, tempo na atividade e tempo de fundação da empresa. Também foi levado em consideração o número de funcionários das empresas entrevistadas. Além destas questões foram abordados nome da empresa e nome do entrevistado, mas apenas para fins de melhor organização, não sendo destacado neste trabalho.

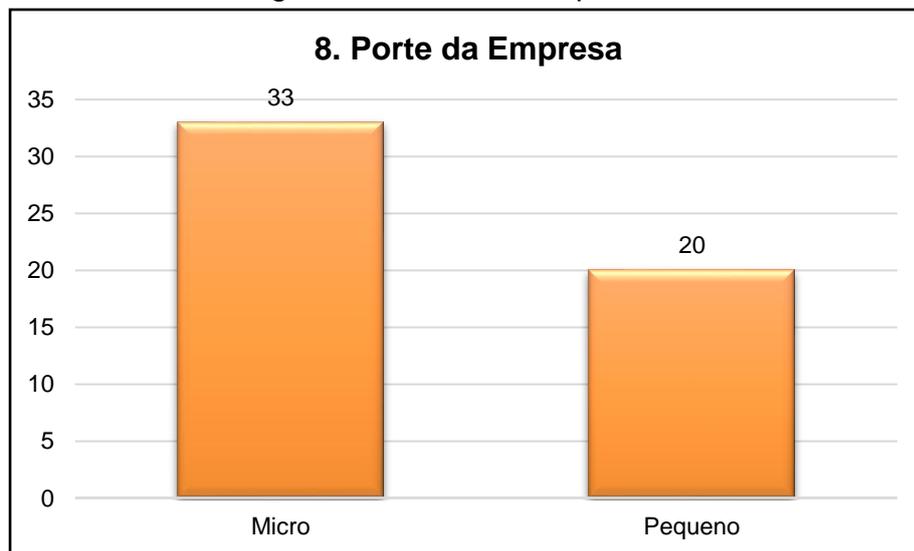
Como respostas obtidas, têm-se como respondentes dos questionários 19 proprietários ou sócios da empresa, 21 gerentes e 13 vendedores abordados. Cabe destacar que os vendedores entrevistados obtinham conhecimento na área financeira da organização. Os respondentes da pesquisa possuem uma média aproximada de 12 anos trabalhando na função exercida, sendo que alguns deles estão diretamente ligados a atividade desde abertura da empresa.

Os anos de fundação da empresa, também questionados, sofrem grande variância também. As organizações possuem desde 36 anos até abertura no ano de

2018. O número de funcionários de cada empresa também sofre bastante diferença uns dos outros, sendo algumas empresas, principalmente as indústrias, com um maior número de funcionários. A média de funcionários resultou em 5 pessoas, sendo que algumas empresas chegam até 20 integrantes e outras apenas 1 funcionário.

A seguir demonstram-se os resultados (em gráficos) do porte das empresas entrevistadas, juntamente com o segmento das mesmas.

Figura 6 – Porte da Empresa

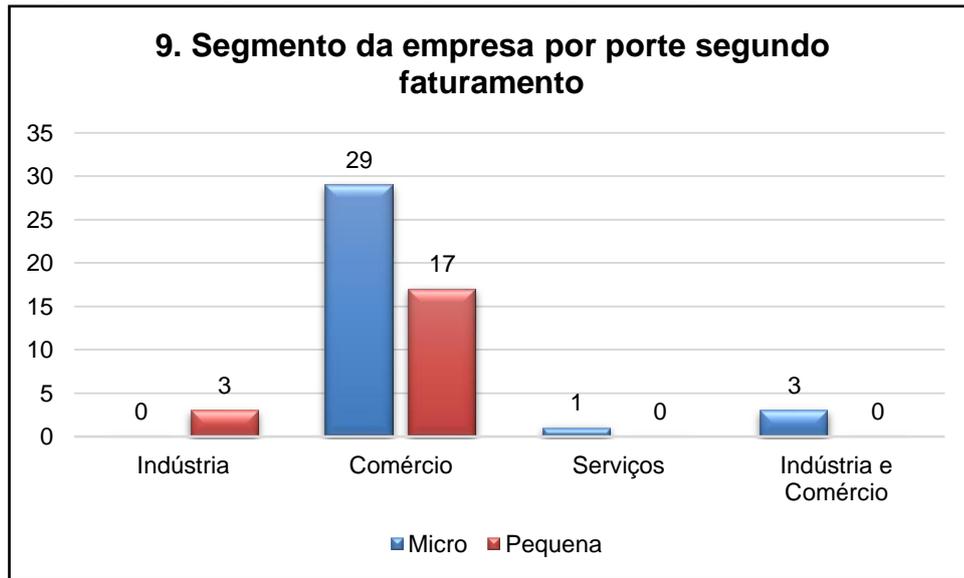


Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Conforme observado no gráfico destacado na figura nº 6, das 53 empresas entrevistadas, 33 pertencem às microempresas, possuindo um menor faturamento anual, enquanto 20 empresas obtêm um maior faturamento, se enquadrando como pequenas empresas.

Levando em consideração a figura nº 5, desenvolvida em pesquisa do Sebrae (2019), que traz informações em números quanto às micro e pequenas empresas segundo faturamento presente na cidade de Farroupilha, nota-se que as microempresas aparecem em um maior número quanto as empresas pequenas presentes nesta cidade. Do total pesquisado pela autora deste trabalho, 37,74% dos entrevistados pertencem à pequenas empresas. Com a pesquisa do Sebrae (2019), o percentual de pequenas empresas em relação às microempresas é de 21,71%.

Figura 7 – Segmento da empresa por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Como questão nº 9 do questionário, foi perguntado aos respondentes qual o enquadramento da empresa, sendo as respostas possíveis indústria, comércio, serviços ou indústria e comércio. Os retornos obtidos, conforme visto na figura nº 7, foram de aproximadamente 87% do geral das respostas empresas do ramo de comércio, sobrando apenas 13 % para indústria, serviços e indústria e comércio juntas.

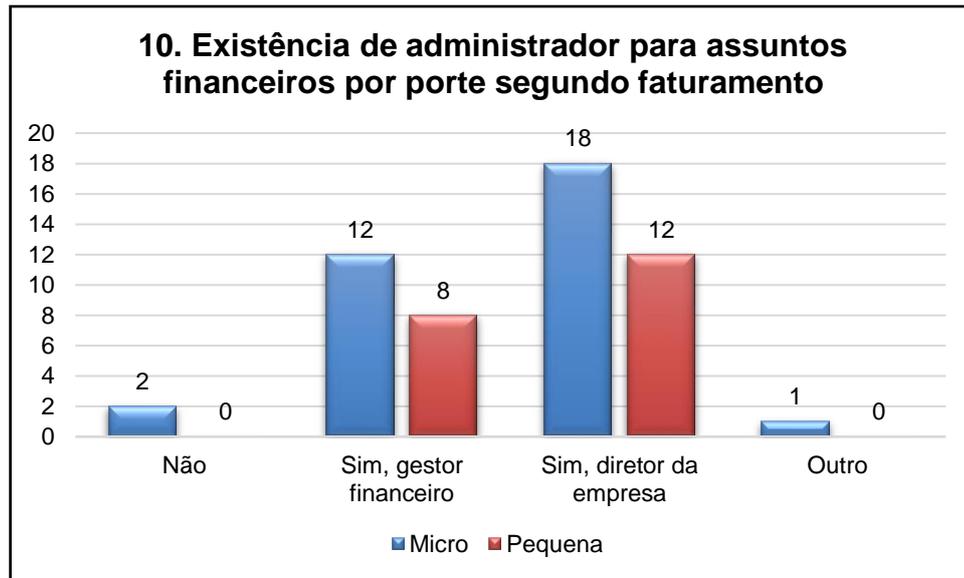
Filtrando para micro e pequenas empresas, o comércio se destaca fortemente em ambos os portes empresariais. Pode-se fazer uma observação referente às indústrias respondentes serem todas pequenas empresas, já indústria e comércio juntos, se enquadrarem como faturamento de microempresa.

Ainda segundo dados do Sebrae (2019), o setor de indústria, comércio e serviços representam 19%, 35% e 39% do total de empresas da cidade. Já voltados aos setores de vestuário e calçados, conforme pesquisa, tem-se um número muito maior na parte do comércio.

#### 4.2.2 Práticas de gestão financeira utilizadas pelas empresas pesquisadas

Como continuidade do questionário, as perguntas do número 10 ao número 22 são relacionadas ao âmbito empresarial, destacando principalmente as práticas de gestão financeira da empresa.

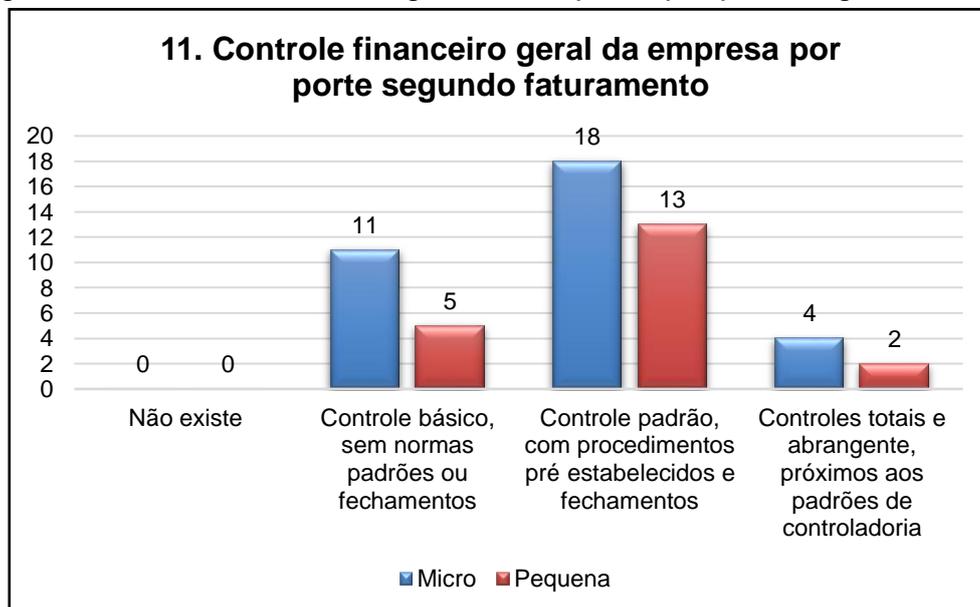
Figura 8 – Existência de administrador para assuntos financeiros por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Na questão número 10, conforme visto na figura nº 8, a grande maioria das empresas, tanto micro como pequena, possui o próprio diretor que administra os assuntos financeiros da organização. Para o autor Everton Júnior (2017), as MPE apresentam um método de gestão centralizado, por conta de mais ou menos metade delas serem de origem familiar, fazendo com que o próprio dono da empresa administre os assuntos financeiros.

Figura 9 – Controle financeiro geral da empresa por porte segundo faturamento

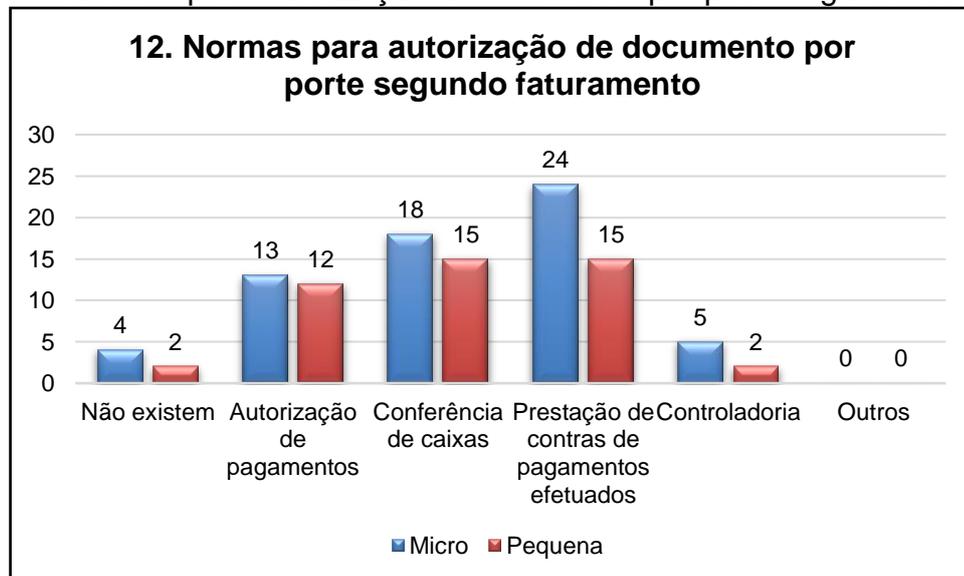


Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Combinando o gráfico anterior com a figura nº 9, a questão número 11 que se remete aos controles financeiros gerais da empresa. Pela maioria possuir o diretor da empresa ou o gestor de finanças como encarregado pelos assuntos financeiros, todas as empresas questionadas possuem algum controle financeiro geral, porém, apenas uma porcentagem de aproximadamente 11% possui controles totais e abrangentes sobre o financeiro geral da empresa.

Unindo estes dados com a afirmação de Julien (2013), o crescimento e evolução da distribuição de informações fez com que as empresas aumentassem o uso da tecnologia e dados efetivos para elas. A evolução da tecnologia auxiliou as micro e pequenas empresas a fazerem relatórios mais abrangentes para melhor entendimento das mesmas.

Figura 10 – Normas para autorização de documento por porte segundo faturamento

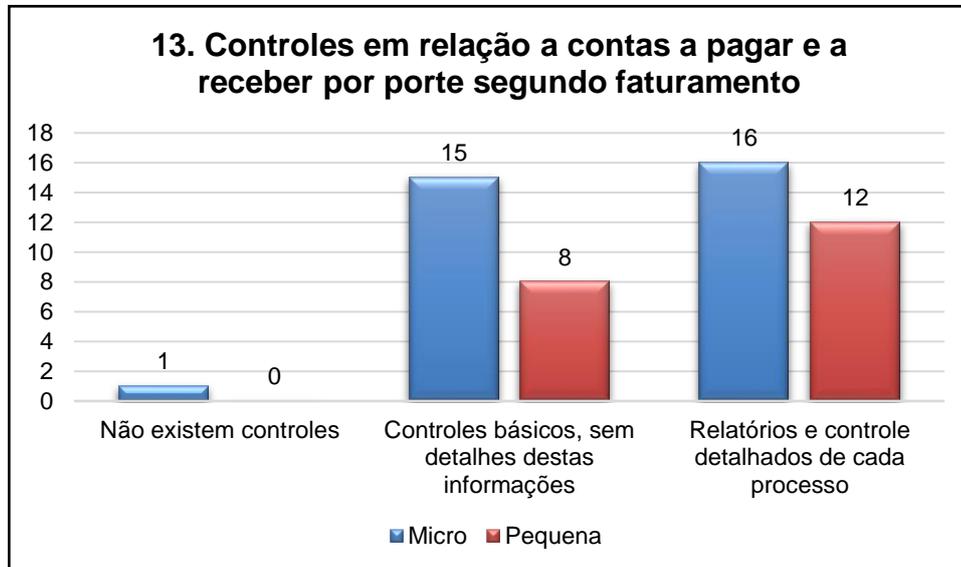


Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

A questão 12 do questionário menciona a respeito das normas para autorização de documentos, se existe ou não autorização para exercer atividades relacionadas ao financeiro. O que ficou evidenciado, conforme figura nº 10, foi que a grande maioria das empresas utiliza autorização de pagamentos, conferência de caixas e prestação de contas dos pagamentos efetuados, além de não utilizarem somente um fator como norma ou autorização. Do total das 53 empresas questionadas, aproximadamente 11% delas não possuem nenhuma norma ou autorização para realizar atividades da parte financeira. Unindo o pensamento de Hoji (2011) e Bulgcov (2006), as atividades

financeiras requerem um alto conhecimento da área e, são utilizadas para suprir os recursos consumidos em atividades de operação e investimento da empresa.

Figura 11 – Controles em relação a contas a pagar e a receber por porte segundo faturamento

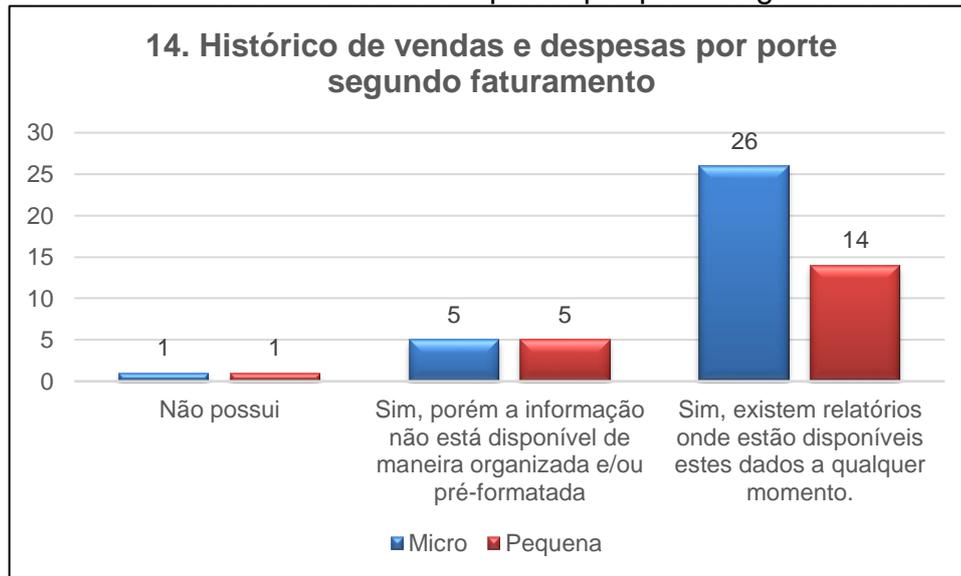


Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Conectando a questão número 13, presente na figura nº 11 com a que antecipa ela, conforme visto no gráfico da figura nº 10 (da questão 12), apenas uma microempresa não possui controle financeiro em relação às contas a pagar e a receber. O restante das empresas apresenta controles básicos ou detalhados, sendo que a maioria, totalizando aproximadamente 53% tem os controles detalhados de cada processo das contas a pagar e a receber. Filtrando a classificação para micro e pequena empresa, percebe-se que nas microempresas os controles básicos e totais estão praticamente empatados em quantidade de empresas. Já nas pequenas empresas, observa-se mais a diferença de controles básicos ou totais.

Oliveira, *et al.* (2013) afirma que o fluxo de caixa auxilia de forma abrangente para visualização da contabilidade empresarial. O autor comenta algumas vantagens e facilidades na hora de interpretar um fluxo de caixa, visualizando o favorecimento de uma ampla visão sobre todos os setores da empresa, além de organizar os estoques restantes de mercadorias com os futuros que as organizações virão a produzir ou adquirir.

Figura 12– Histórico de vendas e despesas por porte segundo faturamento

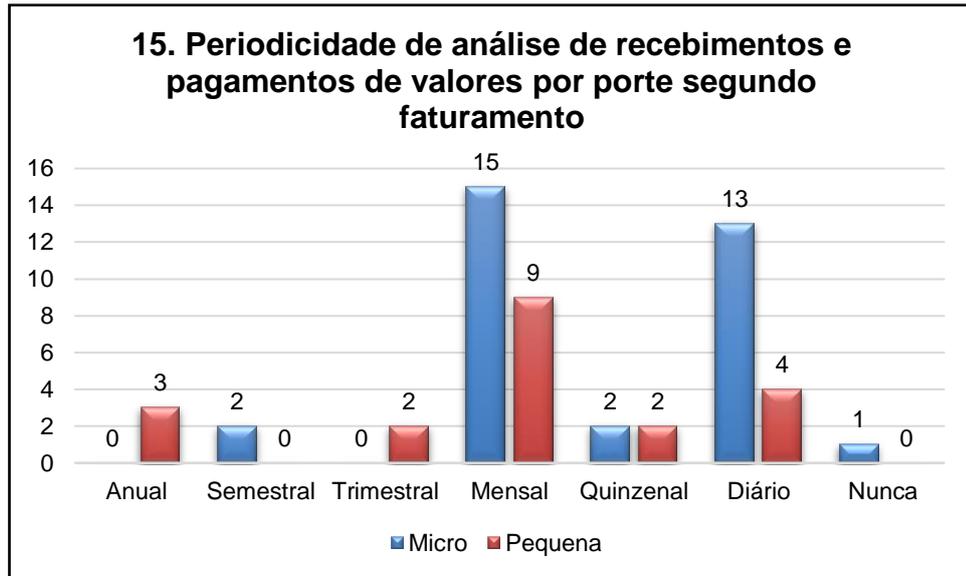


Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Na questão número 14 do questionário, encontrada na figura nº 12 onde questionava-se se a empresa havia histórico de vendas e despesas, obteve-se resultados similares em ambas classificações da empresa, onde apenas duas (2) empresas não possuem estes históricos e a maioria delas possuem estes disponíveis a qualquer momento, através de algum relatório ou sistema integrado à empresa.

Julien (2013) menciona a importância das PME possuírem um histórico de vendas e despesas pelo fato de, caso a empresa trabalhar com um pequeno número de clientes, o que é bem visualizado nestas categorias empresariais, elas terão de se impor por si mesmas e realizarem novos métodos de manter seus estoques a fim de obter saldo positivo.

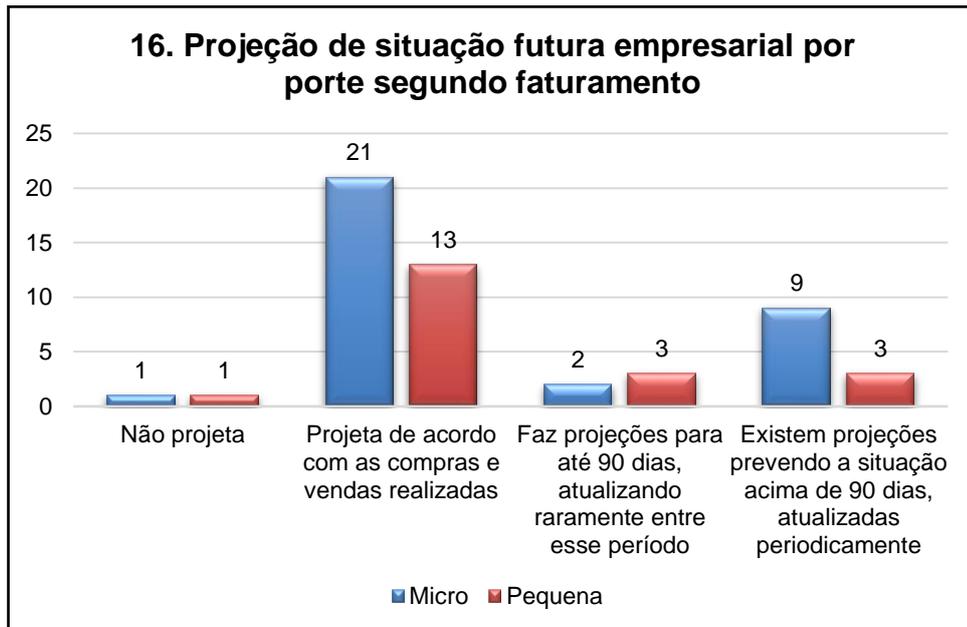
Figura 13 – Periodicidade de recebimentos e pagamentos de valores por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Conforme questionado na questão 15, analisou-se a periodicidade de análise entre pagamentos e recebimentos de valores da empresa. A figura nº 13 apresenta os resultados coletados, mediante que, a grande maioria das empresas, totalizando aproximadamente 77% do total, analisam os valores diariamente ou mensalmente. Também se observa que apenas uma microempresa nunca analisa estes valores e três (3) das pequenas empresas analisa estes valores somente anualmente. Os autores Oliveira, *et al.* (2013) destacam alguns pontos importantes para obtenção de um bom fluxo de caixa. A análise de recebimentos e pagamentos do fluxo de caixa auxilia para permitir a projeção e visualização da situação futura na qual a empresa se enquadra.

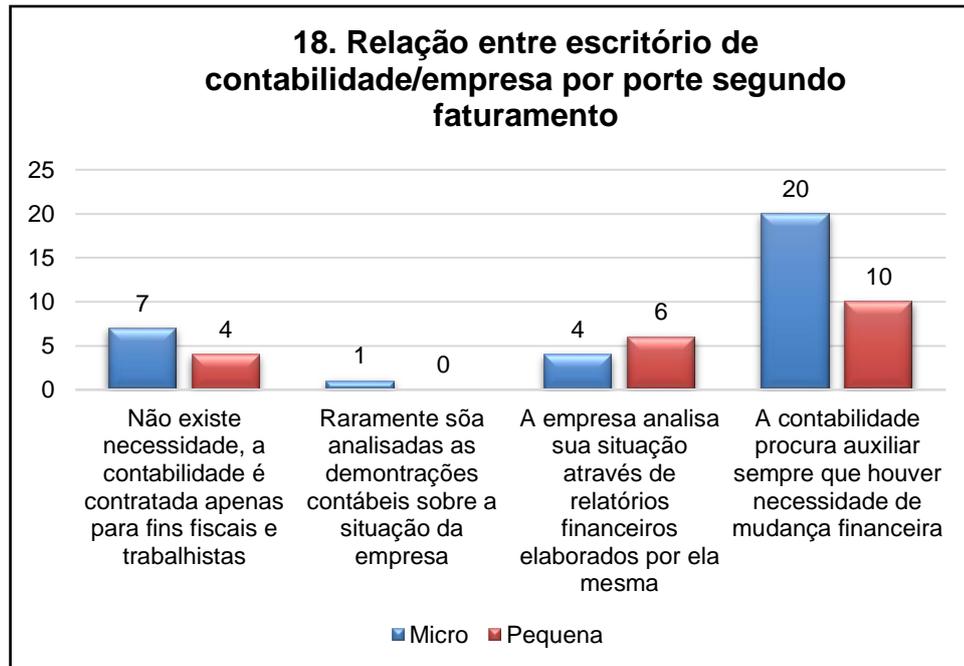
Figura 14 – Projeção de situação futura empresarial por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

A pergunta número 16 remete diretamente às projeções futuras da empresa. Como respostas, verificadas na figura nº 14, obtêm-se que, em ambas as classificações de empresa, aproximadamente 64% do total delas fazem projeções da empresa conforme as compras e vendas realizadas em determinado período analisado. Observa-se também que duas (2) empresas não projetam a situação futura da empresa, o que pode acarretar em alguma surpresa inesperada com o passar do tempo na empresa. Para os autores Gropelli; Nikbakht, 2010, o planejamento financeiro futuro deve vir de fontes de recursos confiáveis e seguros para não haver resultados negativos para a organização. Também parte do planejamento financeiro verificar o quanto de recursos terá disponível para ações ou obras futuras na empresa.

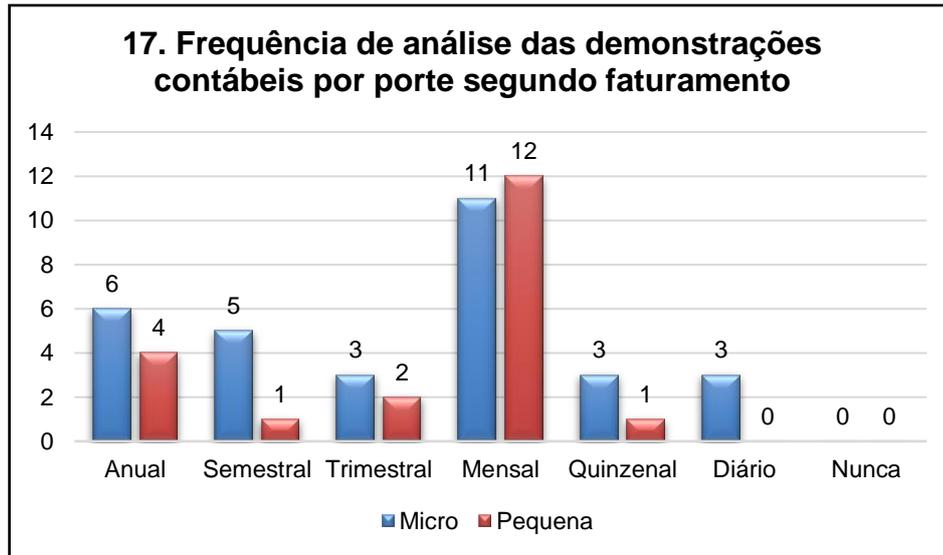
Figura 15 – Relação entre escritório de contabilidade/empresa por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

O relacionamento com a contabilidade nas empresas de modo geral é de extrema importância conforme dados coletados e vistos na figura nº 15. Todas as empresas demonstraram extremo interesse com a empresa de contabilidade por elas contratadas. Do total pesquisado, mais da metade das empresas questionadas, sendo aproximadamente 57% delas, confirmando que a contabilidade procura auxiliar a empresa contratada sempre que há necessidade de alguma mudança financeira. Para Bulgcov (2006), diversas as empresas que possuem dificuldades em realizar um bom planejamento para alavancar resultados com o fluxo de caixa. Uma breve solução para isso seria a maior procura por auxílio em um escritório de contabilidade, caso em que a maioria das empresas pesquisadas procura adotar para crescimento financeiro.

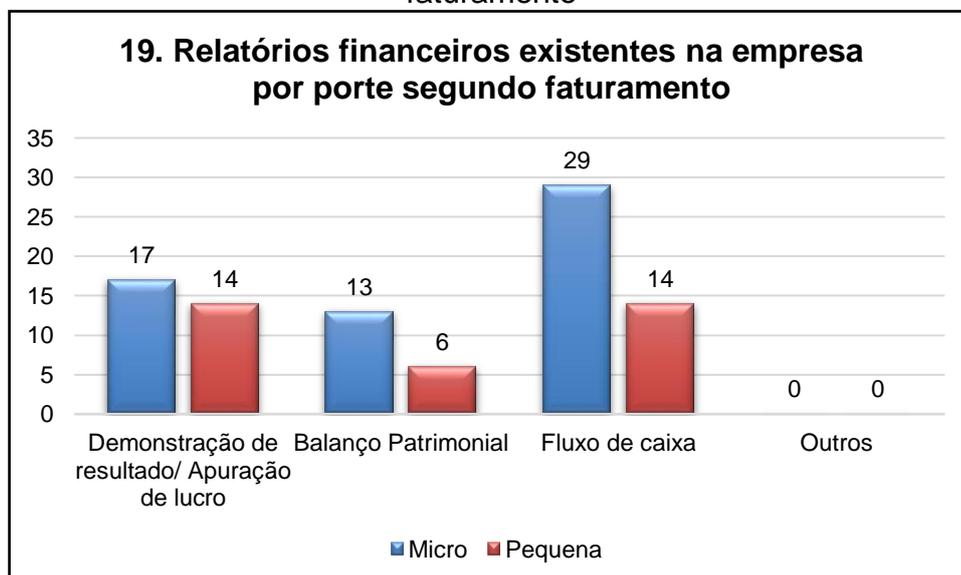
Figura 16 – Frequência de análise das demonstrações contábeis por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

As questões 17 e 19 do questionário abrangem sobre relatórios e análises contábeis existentes na empresa. Como resultado, visto na figura nº 16, obtém-se que todas as empresas analisam as demonstrações contábeis de suas empresas, sendo estas análises realizadas normalmente em um período mensal. Conforme Marion (2012), a análise das demonstrações contábeis é de extrema importância uma vez que, desde o balanço patrimonial até o DRE, com elas é possível averiguar todo o capital e reais entradas e saídas da empresa.

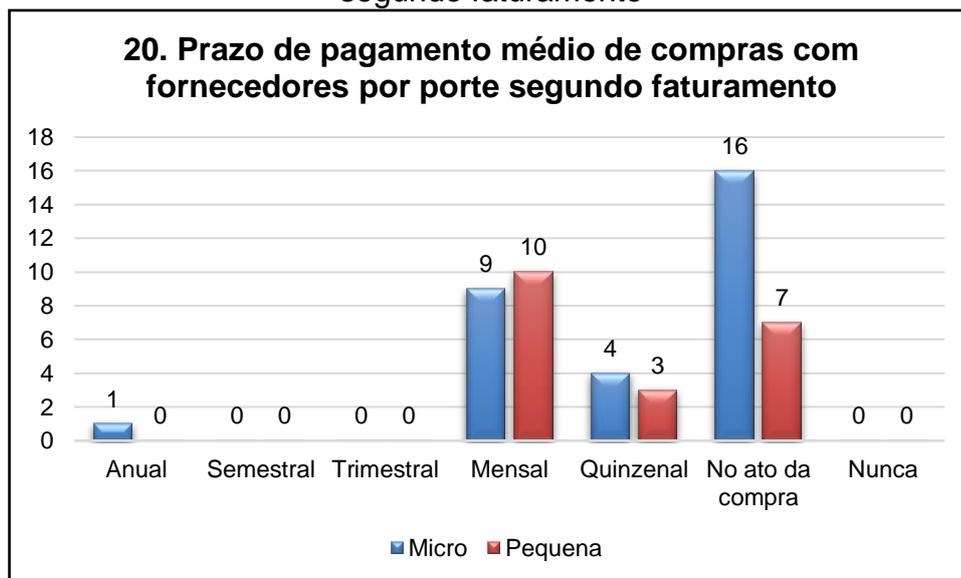
Figura 17 – Relatórios financeiros existentes na empresa por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Os relatórios financeiros e também contábeis analisados com maior precisão nas empresas são o fluxo de caixa e a apuração de lucro/demonstração de resultado. A minoria das empresas de ambos portes analisa o balanço patrimonial das mesmas, segundo gráfico da figura nº 17. Para HOJI (2010), uma boa administração do caixa existente age de forma significativa para a maximização dos resultados da empresa. Farah (2008) menciona que as demonstrações contábeis demonstram resultados facilmente interpretados e que grande importância para as empresas.

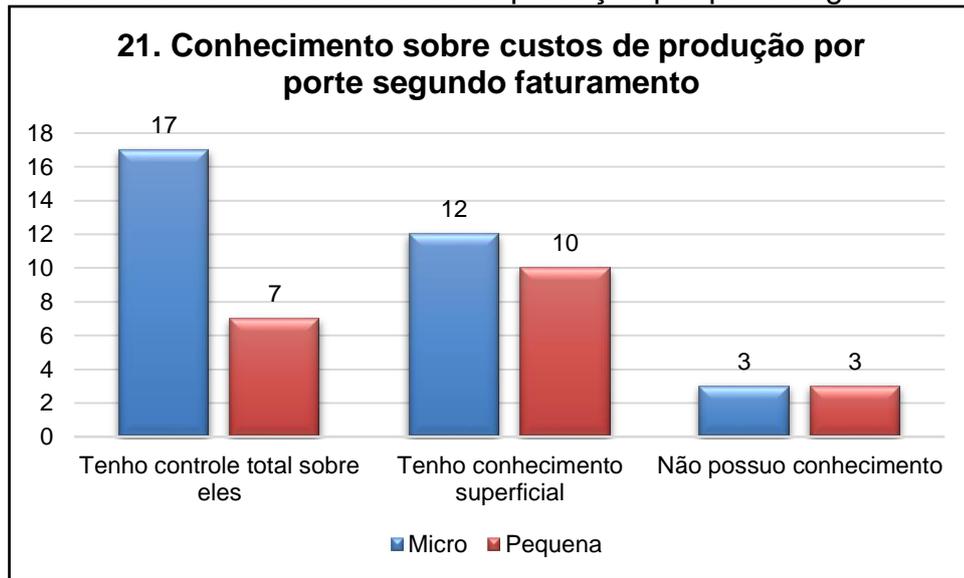
Figura 18 – Prazo de pagamento médio de compras com fornecedores por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Na questão número 20, presente na figura nº 18, a autora se referiu ao prazo de pagamento médio de compras com fornecedores, conforme visto nos gráficos x, x, x. O resultado geral das empresas demonstra que os principais prazos utilizados são pagamentos mensais ou diretamente no momento da compra. Aos pensamentos de Julien (2013) e Hoji (2012), o capital de giro deve ser muito bem analisado pois acaba sofrendo mudanças constantemente. Com isso, a maioria das PME acaba pagando seus fornecedores no ato da compra, fazendo pagamentos até mensalmente, sendo assim, acabam possuindo controle de seu capital de giro e até mesmo fluxo de caixa.

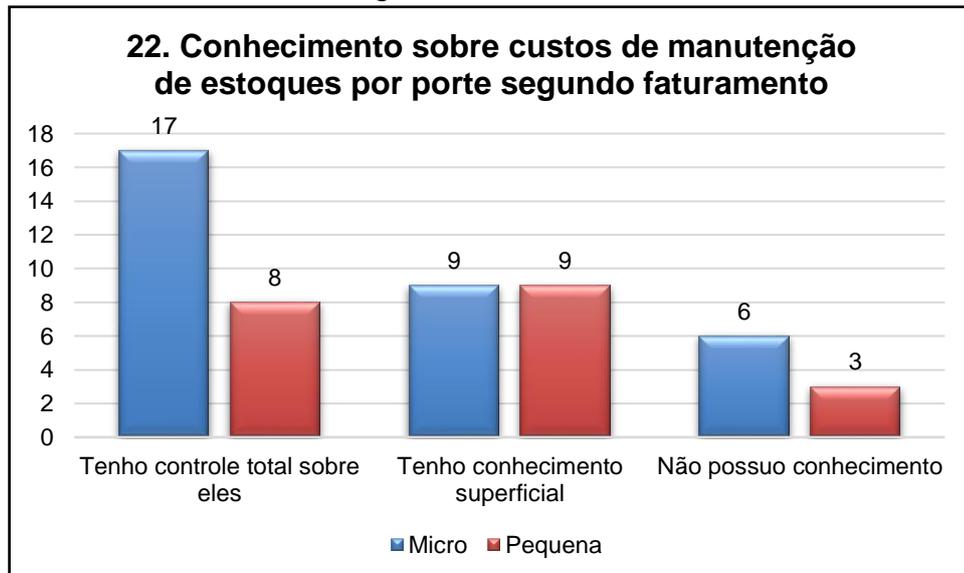
Figura 19 – Conhecimento sobre custos de produção por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

As últimas questões referentes às práticas da gestão financeira dizem respeito ao conhecimento do entrevistado sobre custos de produção de suas mercadorias e custos de manutenção de estoques.

Figura 20 – Conhecimento sobre custos de manutenção de estoques por porte segundo faturamento



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Relacionando estas duas questões, conforme analisado nos gráficos das figuras nº 19 e 20, nota-se que, na maioria dos casos, os respondentes que possuem

conhecimento nos custos de produção também obtêm conhecimento nos custos para manter estoque.

Aos pensamentos de Julien (2013), os conhecimentos de estoque devem ser necessários para manter um capital de giro eficaz uma vez que, como as PME possuem um limite de clientes, devem estar sempre atentos na aquisição de matéria prima ou compra de estoques para gerar um saldo positivo e não ocorrer possíveis desastres com o passar dos anos.

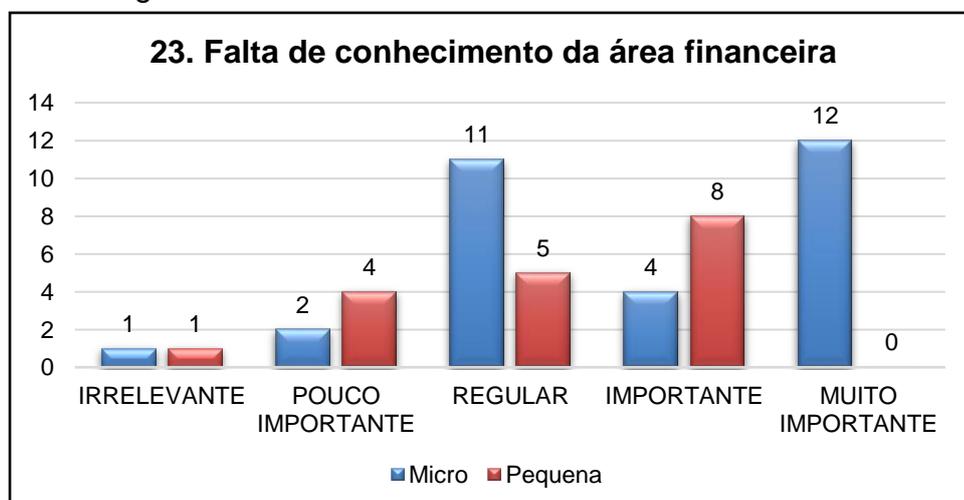
#### 4.2.3 Avaliação da gestão financeira na empresa

As questões de número 23 até 36 dizem respeito à avaliação geral da gestão financeira de cada empresa, desde dificuldades para implantação de adequada gestão, mencionadas nas questões 23 até 28, até graus de aplicação de excelência de cada item, destacados das questões 29 até 36.

O método utilizado para verificação destes dados foi gerado por uma escala de Likert que surge de afirmações dadas pelo entrevistador, onde o respondente assinala seu grau de discordância ou concordância. (LAS CASAS, 2019).

Conforme mencionado acima, os resultados dados sobre a dificuldade de implantação de uma adequada gestão financeira da empresa se deram de acordo com as figuras destacadas a seguir.

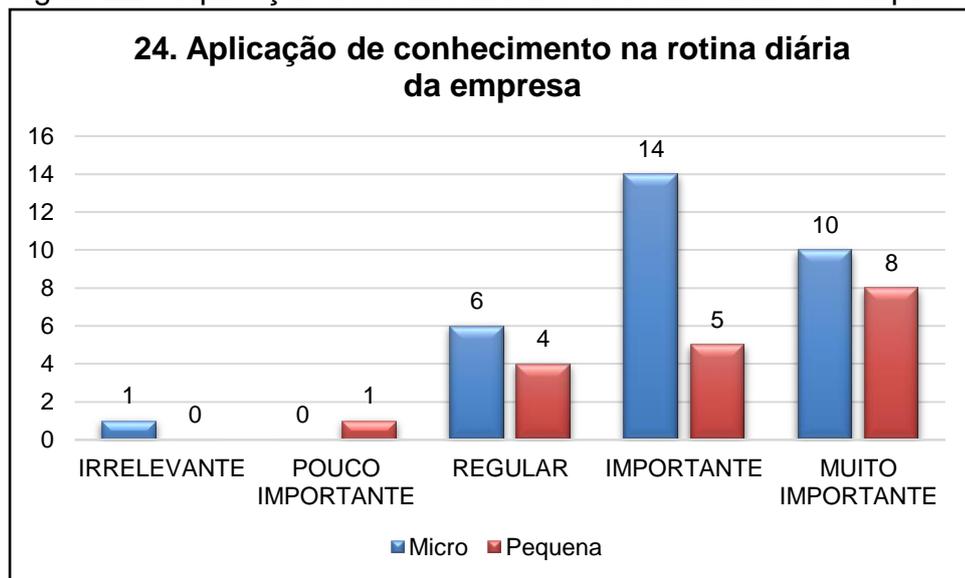
Figura 21 – Falta de conhecimento da área financeira



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Na questão 23, vista na figura nº 21, a autora questiona se a falta de conhecimento da área financeira afeta a implantação da gestão eficaz. Como respostas percebe-se que as microempresas dão mais importância para este fato, tendo em vista que 12 destas respondentes consideram o fator de conhecimento da área financeira muito importante para uma gestão eficiente. FARAH (2008) menciona que o conhecimento da parte financeira é algo indispensável para o gestor da empresa realizar o planejamento de forma correta e segura.

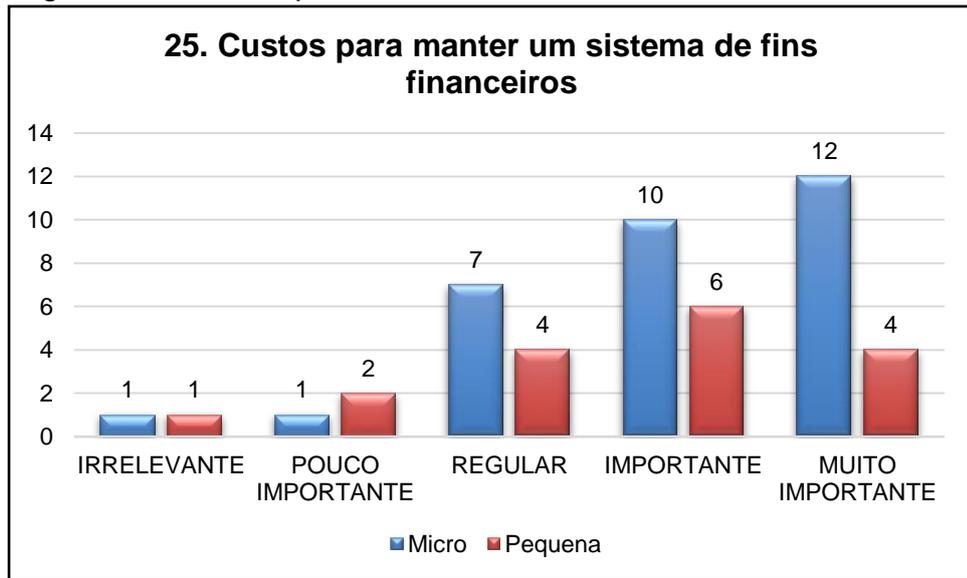
Figura 22 – Aplicação de conhecimento na rotina diária da empresa



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

No quesito de aplicação de conhecimento na rotina diária da empresa, os resultados se deram de forma semelhante entre pequenas e microempresas, conforme visto na figura nº 22. Apenas 10 das 53 empresas entrevistadas acham a aplicação do conhecimento algo regular para benefício da gestão. Nota-se que praticamente todas as empresas consideram o conhecimento algo importante para a mesma. Chiavenato (2012) comenta que diversas micro e pequenas empresas falham em relação à gestão por haver uma diretoria que não possui formação nas áreas que mais requerem atenção. Tendo em vista que as empresas trabalham com planejamento de crescimento constante, o quando mais a empresa cresce, maior deve ser o conhecimento explorado e aplicado nela.

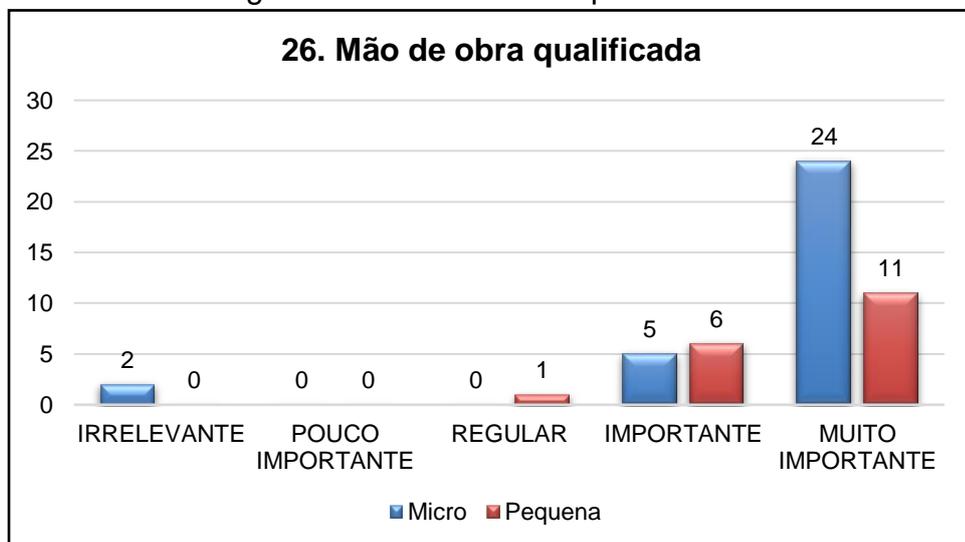
Figura 23 – Custos para manter um sistema de fins financeiros



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Presente na figura nº 23, ao questionar sobre os custos de manter o sistema para fins financeiros, nota-se que nem todas as empresas demandam de algum tipo de software específico para esta questão. Também se percebe que, grande parte das empresas que possuem este tipo de sistema considera este item muito importante para uma adequada gestão financeira. Chiavenato (2014) confirma que as empresas necessitam de uma boa administração e requerem diversos recursos, principalmente por utilizar competências e estarem sempre inovando suas tecnologias.

Figura 24 – Mão de obra qualificada

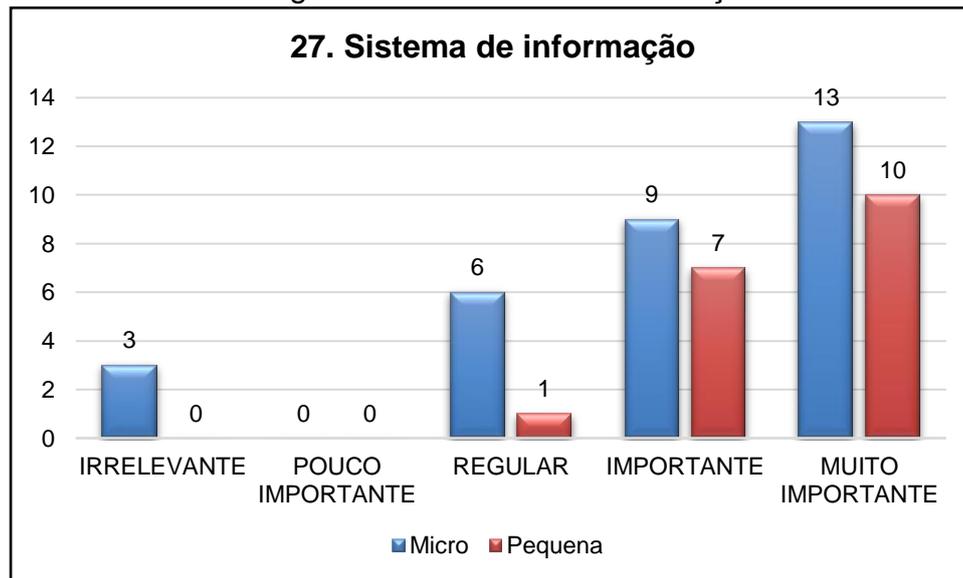


Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

A questão de número 26, vista na figura nº 24, mostra uma questão muito relevante para praticamente todas as empresas. Aproximadamente 87% das

empresas considera a mão de obra qualificada algo de extrema importância para o âmbito empresarial. Levando em consideração a história das micro e pequenas empresas, o IBGE (2001) ressalta que, na década de 80 havia uma grande decadência de empregos e, as MPE seriam uma forma de ocupar a mão de obra em excesso. Atualmente, como visto na pesquisa, a mão de obra ainda vem sendo um assunto de total importância nas organizações.

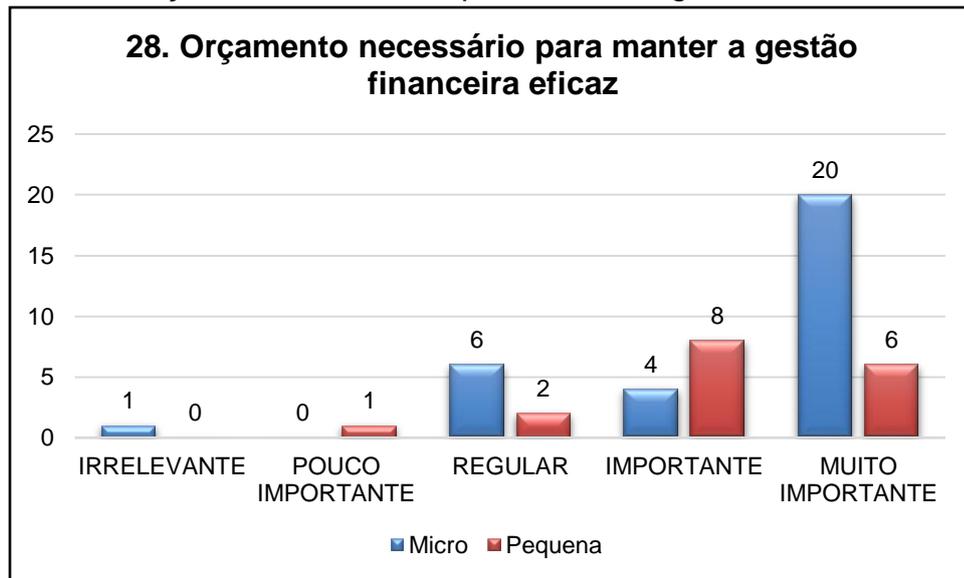
Figura 25 – Sistema de informação



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

A questão de número 27, vista na figura nº 25, comenta sobre o modo do sistema de informação ser uma dificuldade para implantação de correta gestão financeira. Apenas 3 empresas entrevistadas veem isso como fator irrelevante, enquanto 39 organizações acreditam que os sistemas de informação seja algo extremamente útil para a empresa. Bulgacov (2006) menciona que após a globalização as empresas devem se manter mais atualizadas, principalmente devido ao aumento de concorrência e alta rapidez das tecnologias referentes a comunicação e informação. Com isso, as empresas estão se mantendo atualizadas no ponto de vista de sistemas de informação.

Figura 26 – Orçamento necessário para manter a gestão financeira eficaz

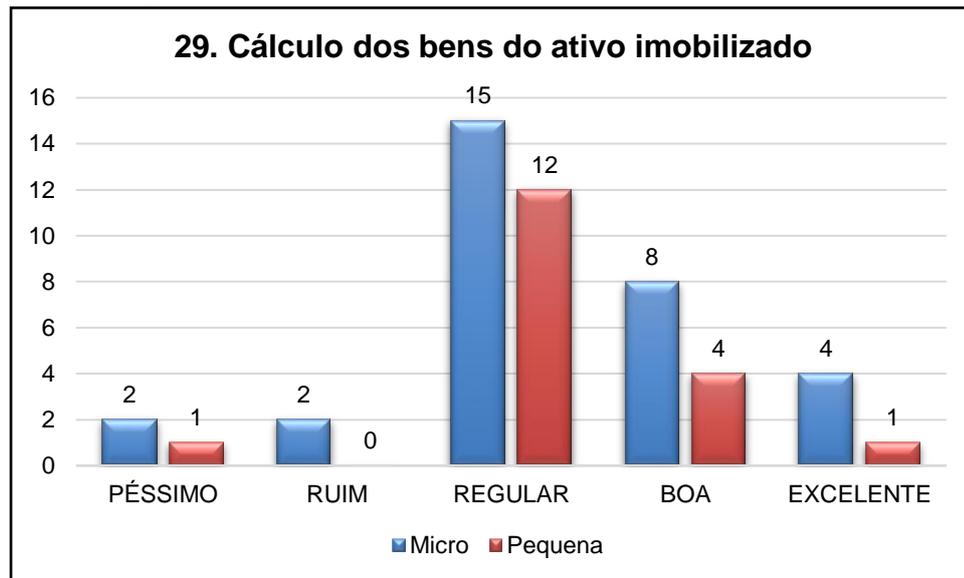


Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Para finalizar o assunto sobre dificuldades para implantação de adequada gestão financeira, a questão 28 se remete ao quanto o orçamento para manter uma gestão financeira eficaz afeta para implantação adequada da mesma. Visto na figura nº 26, praticamente metade dos questionados acredita que este fato é muito importante para a gestão adequada de sua empresa. Leite (2012) afirma que, para se obter uma gestão financeira eficaz, é necessário estar sempre atento ao fluxo de caixa empresarial, cuidando sempre das entradas e saídas das mesmas. Com o cuidado no fluxo de caixa, existirá um maior orçamento para manter as gestões empresariais eficazes.

As questões de número 29 até 36 abordam sobre a maneira de como as empresas estão praticando alguns itens de gestão financeira.

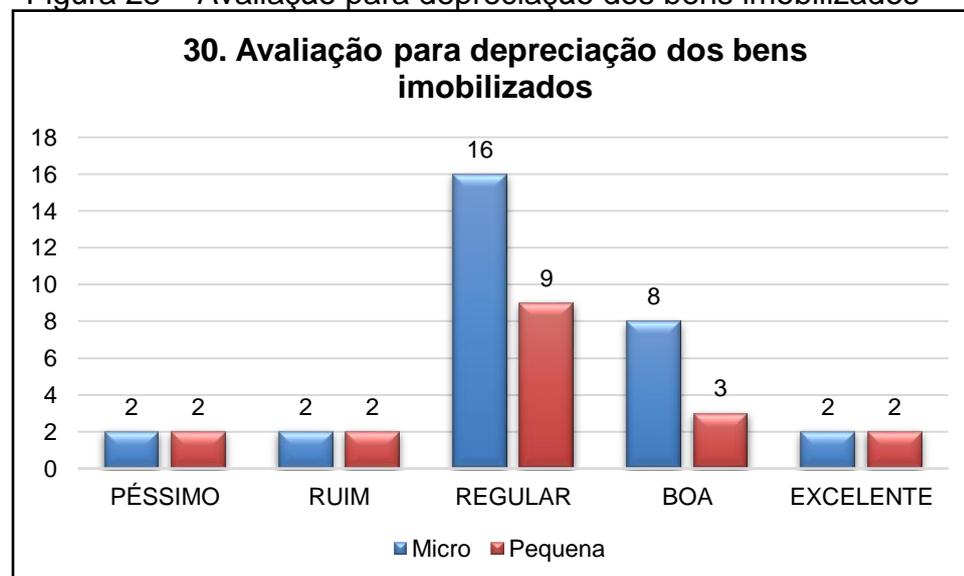
Figura 27 – Cálculo dos bens do ativo imobilizado



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Em questão aos cálculos do ativo imobilizado, vistos na figura nº 27 e presentes no balanço patrimonial das empresas, uma grande parte delas afirma que estes estão em condições regulares de verificação. Conforme Hoji (2011), é através do balanço patrimonial que pode se verificar e comprovar todos os bens que a empresa possui. Os ativos imobilizados das empresas devem ser sempre vistos como recursos financeiros, capaz de saciar possíveis emergências que poderão surgir.

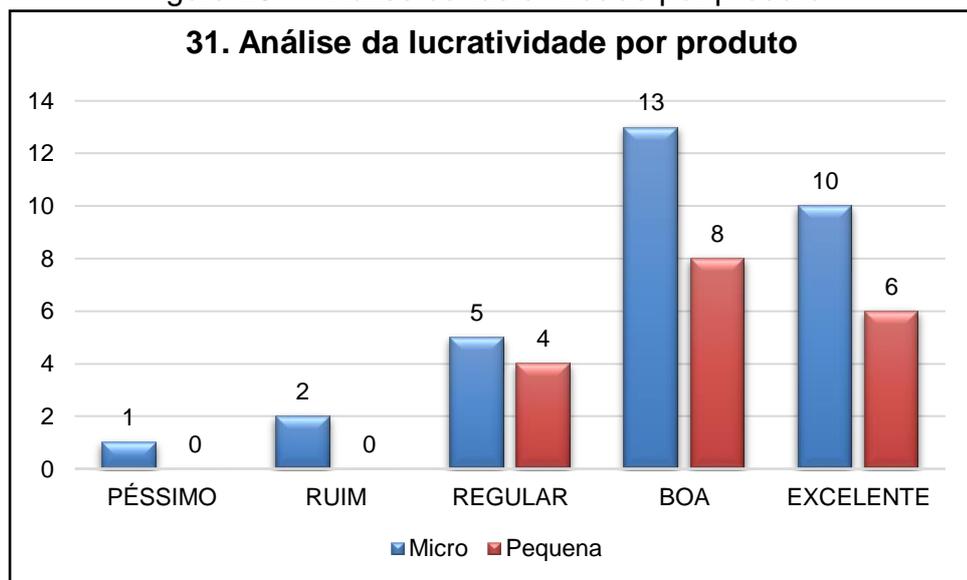
Figura 28 – Avaliação para depreciação dos bens imobilizados



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Do mesmo modo que os cálculos do ativo imobilizado, a avaliação destes bens, presentes na figura nº 28 também não estão bem vistos pelas empresas questionadas, sendo que, mais de metade delas afirma que essa avaliação se encontra regular, ruim ou péssima na gestão. Juntamente com o cálculo dos bens imobilizados existente nas empresas, as organizações devem sempre realizar a depreciação dos bens, influenciando no total do ativo no balanço patrimonial. Marion (2009) afirma que normalmente as empresas calculam o balanço patrimonial no final do ano e, com isso, os cálculos de depreciação devem alterar nos valores.

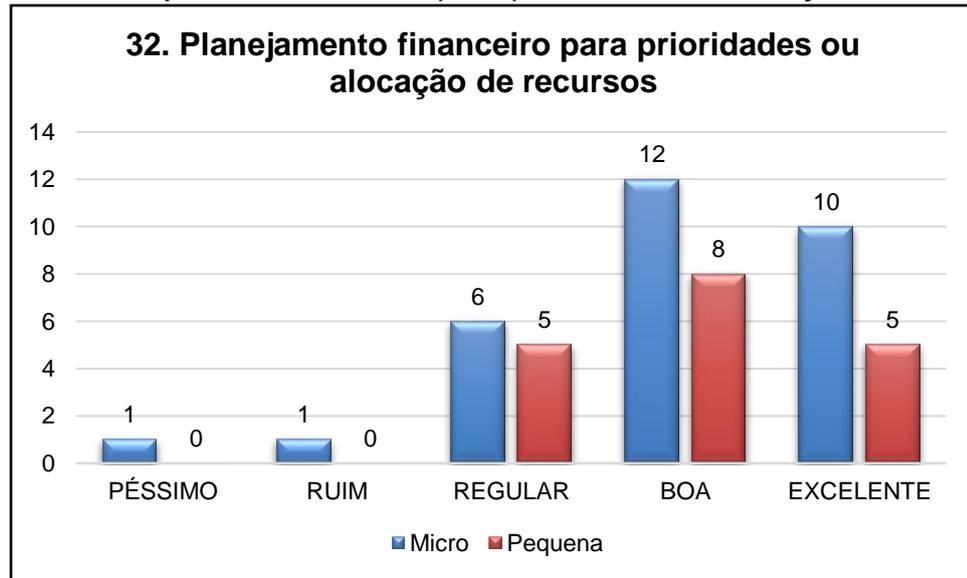
Figura 29 – Análise da lucratividade por produto



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

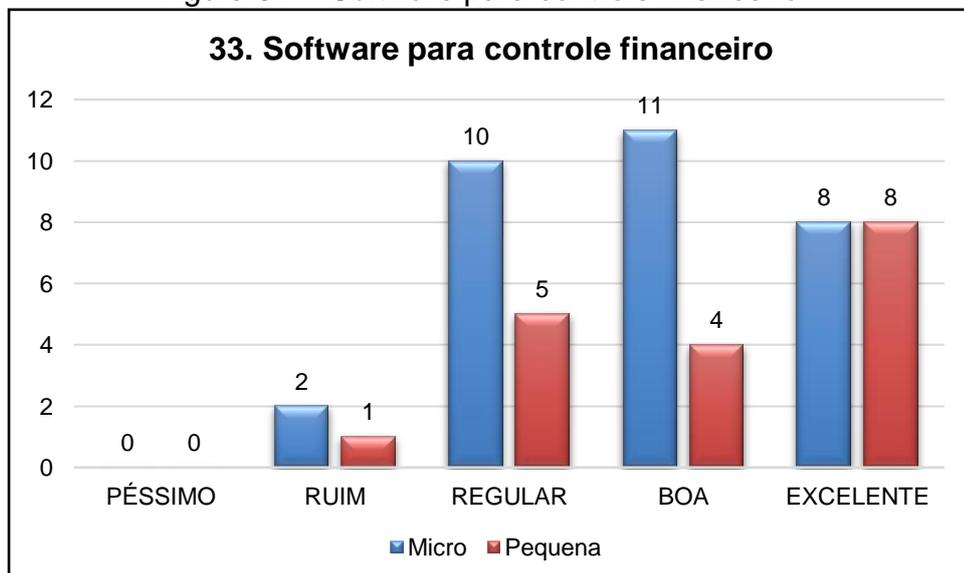
Quanto à questão de análise da lucratividade por produto, visualizado na figura nº 29, praticamente todas as empresas visualizam este resultado como bom ou excelente praticado na gestão financeira da organização. Presente nos indicadores financeiros da empresa, os autores Farah, *et al.* (2008) demonstram que, o quando maior o índice de lucratividade por produto, melhor o resultado para a empresa. Esse cálculo deve ser realizado por um gestor que possua conhecimento necessário na área financeira.

Figura 30 – Planejamento financeiro para prioridades ou alocação de recursos



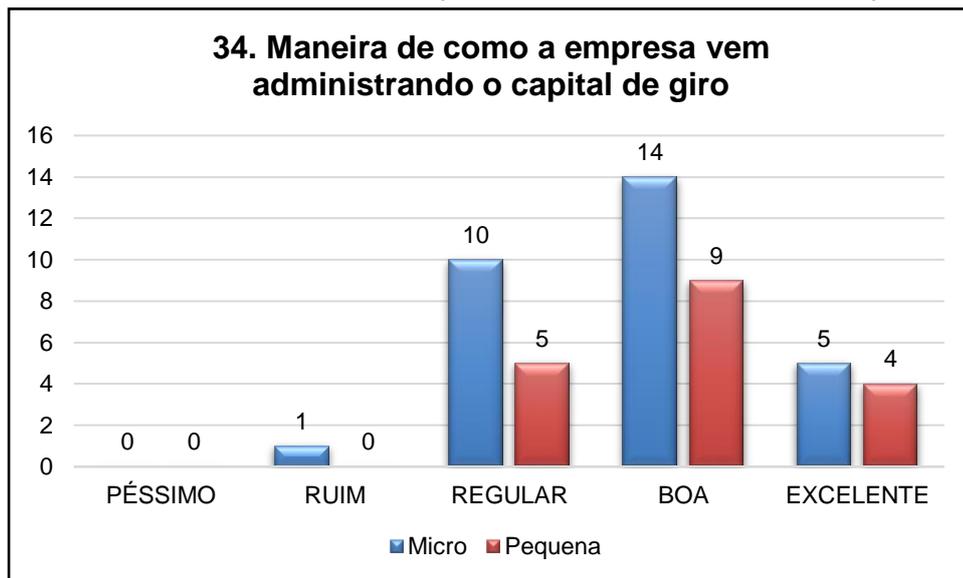
O planejamento financeiro para alocação de recursos, visto na figura nº 30, demonstra que boa parte das empresas realizam ele de forma adequada, por outro lado, deve-se visualizar que aproximadamente 25% dessas organizações não planejam estas prioridades de forma boa ou excelente. Leite (2012) abrange que o olhar empreendedor deve manter-se sempre atento quanto ao crescimento da empresa. O empresário deve, além de estar atualizado sobre às mudanças do mercado externo, ser persistente e rígido quanto suas ações futuras para não haver possíveis decaídas na organização.

Figura 31 – Software para controle financeiro



A figura nº 31 demonstra os resultados questionados sobre a gestão de software para controle financeiro. Muitas empresas afirmam que o *software* está em condições regulares para realizar as tarefas desejadas pelos gestores. Por outro lado, a quantidade de empresas que confirma possuir um bom ou excelente sistema ultrapassa metade dos questionados. Os *softwares* existentes vêm se atualizando cada vez mais para melhorias de análises financeiras. Cabe ao gestor estar sempre atento nas movimentações que ocorrem no fluxo de caixa da empresa (HOJI, 2010).

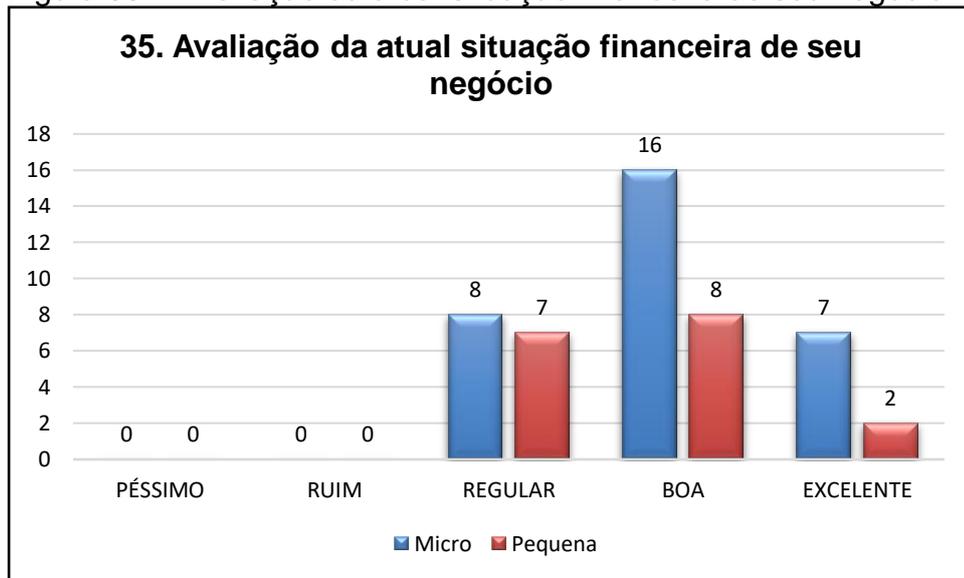
Figura 32 – Maneira de como a empresa vem administrando o capital de giro



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

A questão 34 do questionário se remetia diretamente a maneira de como a empresa vem administrando o capital de giro da empresa. Nesta figura nº 32 deve-se levar em consideração que 23 das empresas entrevistadas, o equivalente a 43% das organizações possui uma boa gestão de capital de giro. Apenas 17% delas considera a administração do capital de giro excelente e, 28% considera essa maneira regular. Como as MPE possuem uma linha de clientes mais enxuta, o capital de giro sofre mudanças diariamente, tendo que os gestores estarem sempre atentos a elas (JULIEN, 2013).

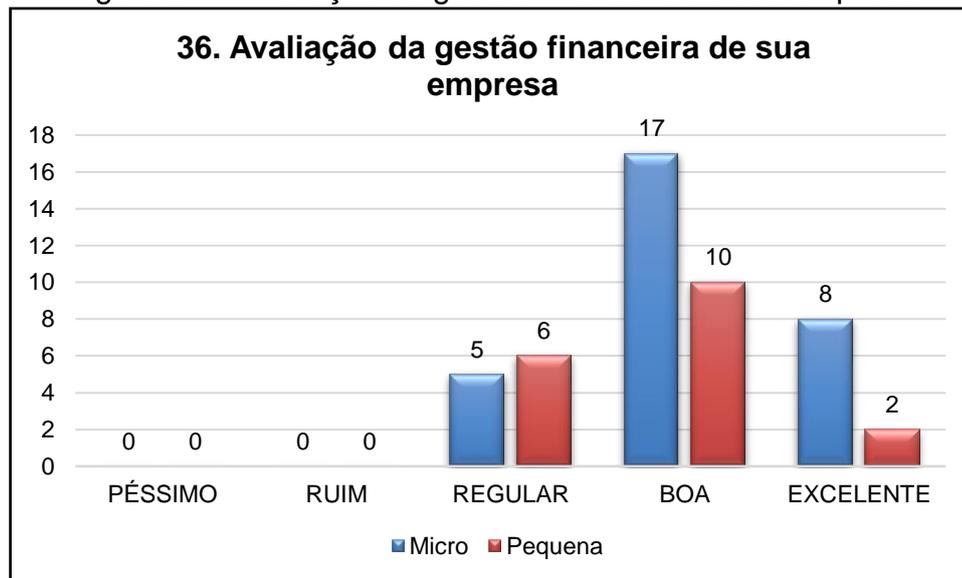
Figura 33 – Avaliação da atual situação financeira de seu negócio



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

As últimas questões do questionário se remetiam a avaliação de gestão financeira e empresarial da empresa. A figura nº 33 avalia a atual situação financeira da empresa. Apenas 17% das organizações consideram a situação financeira excelente. 45% delas veem a situação como boa e, 28% consideram a posição financeira regular. Bulgacov (2006) destaca que as MPEs precisam sempre estar alertas às mudanças repentinas do mercado para poderem projetar uma tomada de decisões mais adequada para o bom resultado das organizações. Visto que muitas das empresas estão com baixa prospecção de clientes, este é o momento para uma tomada de decisões para o futuro.

Figura 34 – Avaliação da gestão financeira de sua empresa



Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

Para avaliação da gestão financeira da empresa, visto na figura nº 34, metade delas avaliam a gestão como boa. Por outro lado, a quantidade de empresas que classifica a gestão como regular ou excelente é praticamente igual em números.

Verçosa (2014) cita que especialmente no Brasil, a quantidade de quebra de PME são extremamente elevadas, isso ocorre por diversos motivos, sendo alguns deles má gestão financeira ou falta de recursos apropriados para manter o negócio. Com isso, unindo as figuras nº 33 e 34, percebe-se que a grande maioria das empresas deve buscar melhoria para seus negócios obterem uma melhoria tanto na gestão como situação financeira.

#### 4.3 ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Como forma de ampliar os conhecimentos na pesquisa, a autora utilizou da entrevista semiestruturada para obter mais dados dos respondentes. No total foram entrevistadas cinco empresas do ramo de vestuário e calçados, conforme mencionado na metodologia deste trabalho. Destas cinco empresas, duas delas representam o comércio, sendo ambas microempresas, duas se destacam como indústrias e pequenas empresas e uma delas se refere à empresa prestadora de serviços, se enquadrando como microempresa.

A entrevista contou com nove questões, sendo essas aplicadas e questionadas diretamente pela autora, conforme visto na metodologia deste trabalho e roteiro

disponível no anexo B. Destas nove questões, primeira e segunda questões abrangiam a identificação e avaliação das práticas financeiras utilizadas nas organizações. As questões quatro (4), cinco (5), seis (6), e sete (7), tratavam a respeito das limitações para implantação de uma gestão financeira eficaz dentro da empresa. As questões restantes, três (3), oito (8) e nove (9), se submetem para a verificação de análise de melhorias da gestão financeira das corporações.

Como primeira questão da entrevista, foi abordado a questão das principais práticas financeiras adotadas na empresa. Das respostas obteve-se que em duas empresas a principal prática financeira utilizada é a análise e preenchimento correto do fluxo de caixa. Como terceira resposta, a empresa confirmou que, por não obter fabricação própria, o que mais leva em consideração para prática financeira é o controle de entrada e saída de peças e materiais. A quarta empresa afirma que possui um controle de pagamentos e recebimentos de valores entre clientes e fornecedores bastante rígida, recebendo do cliente no ato da compra e pagando fornecedores por boletos combinando o prazo antes da compra. Por fim, como última resposta, a principal prática da gestão financeira utilizada na empresa respondente é manter um fundo financeiro de reserva para emergências que possam vir a ocorrer.

A segunda questão abordava se o gestor considerava as práticas da gestão financeira da própria empresa eficaz. Como respostas, uma das respondentes negou ter uma boa prática financeira pois, como a própria entrevistada respondeu: “[...] antigamente havia uma sobra, agora não se possui mais esta sobra, trabalhando hoje para pagar contas hoje e amanhã pagando contas de amanhã [...]”, afirmando que estão passando por anos difíceis para crescimento de mercado. Das demais empresas, todas afirmaram estar realizando bem as práticas de gestão financeira, mencionando terem um planejamento para que ocorra de forma correta, também mantendo um capital próprio empresarial.

Levando em consideração as respostas obtidas nestas duas questões, pode-se fazer um levantamento geral delas destacado que todas elas analisam as entradas e saídas de valores da empresa em que está inserida, bem como verificação do fluxo de caixa constante. Oliveira *et al.* (2013) destaca alguns benefícios do uso correto do fluxo de caixa sendo estes a visualização e projeção de situação futura da organização, maior facilidade para visualização da participação de todos os setores, demonstrando onde deve ocorrer mudanças para maior aumento de recursos para os acionistas ou diretores e, auxílio na análise de estoques e valores a receber.

Na questão número 4, o assunto abordado foram quais as principais dificuldades enfrentadas na hora de desenvolver uma gestão financeira eficaz e adequada da empresa. Nesta questão nota-se que três empresas mencionaram a questão da dificuldade de uma adequada gestão financeira por falta de clientes, o que resulta em falta de entradas. Também mencionaram a alta rotatividade do capital de giro, sendo que as entradas do dia acabam sendo utilizadas para pagar contas do dia. As empresas restantes entrevistadas comentaram sobre a dificuldade por terem altos impostos a pagar e, como última resposta, a entrevistada destacou que com o sistema implementado os controles se tornaram mais facilitados.

Analisando os resultados da questão quatro, nota-se que a alta mudança no capital de giro, que para Hoji (2012) são alterações que ocorrem diariamente, e a falta de entrada de novos clientes nas empresas, mencionada por Julien (2013) como fator que altera o planejamento dos estoques disponíveis, são itens totalmente relevantes para a alteração da contabilidade e caixa da empresa, preocupando as empresas pesquisadas sobre onde buscar estes valores.

Como próxima questão, a autora mencionou se havia algum lugar em que poderia ter mais apoio e quem poderia auxiliar neste ponto. As respostas obtidas foram o maior auxílio do escritório de contabilidade, para saciar possíveis dúvidas que possam surgir, a parte do desenvolvimento de produto, para possuir modelos mais atrativos ao mercado e restar menos perdas na matéria-prima. A parte de obter um setor de recursos humanos na empresa, para nortear melhor seus funcionários e não haver tantas faltas desnecessárias. Também foi levantado por uma empresa a falta de clientes, o que afeta o caixa da empresa. Farah (2008) ressalta que a contabilidade empresarial facilita os demonstrativos de resultados das empresas, agrupando os dados necessários e corretos para essa avaliação.

As questões 6 e 7 eram sobre conhecimentos e capacitação na área financeira. Destas empresas, 3 dos gestores entrevistados possuem formação em áreas como administração e ciências contábeis. O restante não possui curso específico de qualificação na área financeira. Apenas um gestor entrevistado mencionou não obter nem formação e nem cursos na área financeira. Por outro lado, os restantes das 4 empresas abordadas realizaram cursos para aprimorar conhecimento em menos de um ano atrás. Farah (2008) menciona que o aperfeiçoamento de conhecimento sobre gestão financeira é algo de extrema importância na organização, a fim de auxiliar tanto para tomada de decisões, como para auxílio no crescimento empresarial. Bulgacov

(2006) por sua vez, comenta que as MPE devem estar sempre alertas sobre as mudanças e comportamento do mercado externo para melhor tomada de decisões.

Como alternativa para melhoria na área financeira, as empresas foram questionadas sobre informações de natureza financeira que poderiam ser analisadas, contribuindo para uma melhor tomada de decisões. Um controle mais rigoroso do fluxo de caixa, balanço patrimonial e DRE foram levantadas como respostas de 4 empresas. Assim, uma das empresas mencionou, com uma análise mais rigorosa saberia dizer onde pode haver cortes nas saídas para melhorar no fluxo de caixa. Uma das empresas comentou que como possuem o sistema implantado, ele acaba por trazer todas as informações necessárias quando preciso. Hoji (2012) e Marion (2009) destacam que o balanço patrimonial e DRE são as principais demonstrações contábeis existentes nas empresas. Nelas é possível destacar e analisar a situação econômica e financeira da empresa, bem como apurar os lucros ou prejuízos das organizações.

Sobre o interesse em realizar um curso de capacitação financeira, mencionado na questão 8, todas as empresas possuem interesse em realizar, sendo o turno da noite o melhor para todas elas.

Para implantação de um *software* de gestão financeira, todas as empresas possuem interesse em realizar, sendo comentado fatores para melhorias como cálculo de taxas de cartões, para observar o valor real que sobra para cada venda. Uma das empresas entrevistadas também mencionou que “[...] toda informação virá de bom tamanho, onde podemos alimentar informações e ela nos dará o retorno. ”

A seguir, visto no quadro nº 4, a autora demonstra os resultados obtidos das entrevistas via quadro explicativo para melhor entendimento dos leitores.

Quadro 4 – Resultado entrevista semiestruturada

<b>Objetivos</b>	<b>Questões</b>	<b>CME (Comércio, Microempresa)</b>	<b>IPE (Indústria, Pequena Empresa)</b>	<b>SME (Serviços, Microempresa)</b>	<b>Referências</b>
a) identificação e avaliação das práticas financeiras utilizadas nas organizações	1, 2	Controle de estoques de mercadorias (entradas e saídas), pagamento de fornecedores, fluxo de caixa. Gestão financeira eficaz	Controle de fluxo de caixa, reserva de recursos para possíveis emergências. Gestão financeira eficaz	Rotina do cliente pagar pelo serviço no ato e, pagamento de fornecedores sempre com mesma validade (boletos para 30,60 e 90 dias). Gestão financeira não eficaz	Oliveira, et. al. (2013)
b) limitações para implantação de uma gestão financeira eficaz dentro da empresa	4, 5, 6, 7	Queda no números de vendas, necessidade de um maior auxílio da área contábil. Uma das empresas mantém tudo atualizado com seu software financeiro. Possui conhecimento financeiro eficaz e mantém atualizado.	Queda no número de vendas, resultando em alterações no fluxo de caixa. Alta rotatividade de capital de giro. Melhoria no RH da empresa para menor perda de materias e maior rendimento de produção. Melhoria no desenvolvimento de produtos para aumentar vendas. Possui conhecimento financeiro eficaz e mantém atualizado.	Pouca prospecção de clientes, afetando diretamente nas contas a pagar e fluxo de caixa. Possui conhecimento financeiro eficaz e mantém atualizado.	Hoji (2012), Farah (2008), Julien (2012), Bulgacov (2006)
c) análise de melhorias da gestão financeira	3, 8, 9	Melhor análise de balanço patrimonial e DRE. Possuem interesse em curso para atualização financeira e software para área.	Mais controle no crédito do cliente, melhor análise de balanço patrimonial e DRE. Possuem interesse em curso para atualização financeira e software para área.	Melhorias no marketing da empresa (atrair novos clientes). Possui interesse em curso para atualização financeira e software para área.	Hoji (2012), Marion (2009)

Fonte: elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2019).

#### 4.4 AVALIAÇÃO GERAL DAS RESPOSTAS

Levando em consideração os dados obtidos tanto nos questionários aplicados quanto nas entrevistas realizadas, obtém-se dados relevantes quando à gestão financeira aplicada nas empresas. Do total de empresas pesquisadas, têm-se que a minoria são pequenas empresas, o que condiz com os dados do Sebrae (2019) referente às organizações da cidade de Farroupilha. Observando os relatórios da mesma instituição, o ramo de serviços é o que aparece em maioria neles. Já na área de vestuário e calçados, a área comercial aparece em uma grande vantagem perante os outros segmentos.

Como muitas das empresas são de origem familiar, a gestão destas é realizada de forma mais autoritária diretamente pelo diretor da empresa o que muitas vezes afeta o capital próprio da empresa por conta de retirarem patrimônio próprio dela (EVERTON JUNIOR, 2017).

Bulgacov (2006) comenta que um grande erro das empresas é trabalharem com planejamento futuro conforme projeções de vendas o que, conforme gráficos demonstrados, é o que mais ocorre nas empresas entrevistadas, por conta da baixa prospecção de clientes atualmente, as organizações acabam repondo seus estoques devido à saída de mercadorias.

Quanto aos conhecimentos da área financeira, a grande maioria dos entrevistados e questionados possuem um bom conhecimento da área, o que auxilia para o sucesso das empresas. Os gestores devem estar sempre atualizados sobre as demandas e ocorrências do mercado externo, incluindo a concorrência, para que não possua tantas oscilações nas vendas de mercadorias e no fluxo de caixa empresarial (HOJI, 2011).

A área de custos vem se destacando cada vez mais nas empresas sendo que, através delas, é possível realizar um planejamento futuro tanto para vendas quanto para gastos, com os recursos necessários para as demandas. A análise dos indicadores financeiros também é de extrema importância na tomada de decisões da empresa (FARAH, 2008). Como visto no questionário aplicado, a lucratividade por produtos é um fator muito bem analisado pelas empresas.

Outro destaque que podemos observar nas pesquisas aplicadas é o uso correto das demonstrações contábeis. O fluxo de caixa acabou sendo o mais destacado pelas

empresas, uma vez que, nele é capaz de observar as entradas e saídas de recursos diariamente nas organizações (OLIVEIRA, *et al.* 2013).

De modo geral, as empresas entrevistadas e questionadas possuem um conhecimento e perfil positivo para manter as organizações. O conhecimento da área financeira se torna algo indispensável para o sucesso das empresas. Por serem micro e pequenas empresas e, conforme comentado nas entrevistas, pela falta de novos clientes, o capital de giro sofre alterações notáveis dia a dia, por conta das contas a pagar e a receber. Levando em consideração que grande parte das empresas são de origem familiar, a saída dos recursos empresariais para fins particulares também é algo discutível nessas empresas.

## 5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O estudo realizado sofreu algumas limitações importantes quando à população e amostra da pesquisa abordada.

Quanto à pesquisa exploratória, presente na entrevista semiestruturada, embora a mesma tenha sido por entrevista pessoal, no momento da interpretação dos resultados, acaba sendo a percepção da autora referente às respostas coletadas, o que pode ser diferente da opinião dos entrevistados.

Outro fator a se destacar é de que, a quantidade de amostras coletadas não representou significativamente o total de empresas presentes na cidade. Como a autora realizou as entrevistas pessoalmente, isso acarretou em uma maior demanda de tempo por questionário aplicado, por exigir a espera em ser respondido em alguns casos. Uma possível solução para este quesito seria a ajuda de outras pessoas, além da autora, para aplicar a pesquisa.

## 6 CONCLUSÃO

As micro e pequenas empresas vêm se sobressaindo em cenário brasileiro pela sua grande geração de empregos e aumento da economia local. Com auxílio do governo, novas leis foram criadas na década de 80, auxiliando no crescimento destas empresas, geradoras de diversas mercadorias, se sobressaindo diante de grandes empresas.

Diante dos dados do SEBRAE (2018), as MPEs representam em até 60% a geração de emprego de determinada região do Brasil, sendo essas empresas, na maioria delas, geradas pelo setor do comércio.

Tendo que possuir um cuidado especial em sua área financeira, devido a maioria destas empresas serem gerenciadas por familiares que iniciaram o empreendimento, muitas das MPEs sofrem com essa gestão por possuírem encarregados que não obtêm conhecimento necessário para enfrentar possíveis problemas que possam vir a ocorrer diante desta administração.

O gestor financeiro da organização, além de possuir um conhecimento adequado para a função, também deve estar atendo às demonstrações contábeis e planejamentos futuros da empresa, estando atentos a qualquer problema que possa vir a ocorrer.

Através da metodologia aplicada, buscou-se observar como se comportam as micro e pequenas empresas dos setores de vestuário e calçados da cidade de Farroupilha – RS diante da gestão financeira das mesmas, objetivando buscar melhorias e observar pontos críticos a serem melhorados por elas.

O presente estudo teve o problema de pesquisa associado a como as micro e pequenas empresas dos setores de vestuário e calçados da cidade de Farroupilha - RS praticam a gestão financeira. Diante do resultado obtido através das pesquisas, nota-se que as MPEs da cidade necessitam de um conhecimento mais abrangente na área financeira, além de sistemas e ferramentas que as auxiliem de forma mais detalhada os processos e relatórios realizados dentro da mesma.

Conclui-se que o problema proposto no presente trabalho foi atingido, uma vez que o objetivo geral, voltado para a aplicação da gestão financeira das MPEs nos setores de vestuário e calçados da cidade mencionada, foi alcançado, conforme atendimento de todos os objetivos específicos destacados pela autora.

Através do conhecimento mencionado pelos autores citados, pode-se destacar que as empresas estão seguindo para a prática de um modelo de gestão financeira eficaz. Os pontos no qual a autora destaca que devem ser levados mais em consideração nestas empresas é o maior estudo e conhecimento da área financeira, afim de estar mais atentos às tomadas de decisões e também realizar um planejamento futuro mais eficaz para a organização. Menciona também um maior investimento na parte de *softwares* para realização de relatórios e controles mais detalhados, para que não haja possíveis decaídas ou falência de empresas em decorrência disto.

Para estudos futuros deste tema, a autora sugere que haja uma maior amostragem quanto à pesquisa quantitativa, possibilitando um melhor diagnóstico das empresas atuantes na cidade, tendo em vista a quantidade de empresas existentes.

Através do trabalho realizado, a autora define que este foi uma tarefa desafiadora e satisfatória, devido ao fato de realizar a tarefa de entrevistar as empresas pessoalmente para melhor precisão de respostas. Além disso, a mesma também retrata o fato de abordar um assunto pouco mencionado através de pesquisas realizadas na cidade de Farroupilha. O fato das MPEs sofrerem maiores impactos quanto às mudanças do mercado externo, fez com que o assunto fosse de maior relevância para tal.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e o valor**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, Alexandre; Silva, Tibúrcio Silva. **Administração do capital de giro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484751/cfi/15!/4/4@0.00:35.6>. Acesso em 06 de novembro de 2019.

BNDES. **Porte de empresa**. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/porte-de-empresa>. Acesso em: 02 de junho de 2019.

BRASIL. Art. 966 do Código Civil. Lei nº 10.406/02 de 10 de Janeiro de 2002. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10675096/artigo-966-da-lei-n-10406-de-10-de-janeiro-de-2002>. Acesso em 02 de abril de 2019.

BULGACOV, Sergio. **Manual da gestão empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2006. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522464807/cfi/305!/4/4@0.00:51.4>. Acesso em 02 de abril de 2019.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: [https://bv4.digitalpages.com.br/?term=acad%25C3%25AAmico&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=\\_1&section=0#/legacy/341](https://bv4.digitalpages.com.br/?term=acad%25C3%25AAmico&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=_1&section=0#/legacy/341). Acesso em 04 de junho de 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 5. ed. São Paulo: Manole, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520445457/cfi/5!/4/4@0.00:7.62>. Acesso em 25 de abril de 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520438299/cfi/5!/4/4@0.00:0.00>. Acesso em 28 de abril de 2019.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. Tradução de Scientific Linguagem Ltda. 12. ed. Porto Alegre: ANGH, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580555738/cfi/0!/4/4@0.00:0.00>. Acesso em 15 de junho de 2019.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S.. **Métodos de pesquisa em administração**. Trad.: Scientific Linguagem Ltda. 12ª ed. Porto Alegre: AMGH, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580555738/cfi/0!/4/4@0.00:55.4>. Acesso em 17 de agosto de 2019.

EVERTON JUNIOR, Antonio. **MPE: avanços importantes para as micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, 2017. Disponível em: [http://cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/mpe\\_-\\_avancos\\_importantes\\_2017-2018.pdf](http://cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/mpe_-_avancos_importantes_2017-2018.pdf). Acesso em 14 de abril de 2019.

FABRETTI, Denise; FABRETTI, Dilene; FABRETTI, Láudio Camargo. **As micro e pequenas empresas e o simples nacional: tratamentos tributário, fiscal e comercial**. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597019360/cfi/6/10!/4/6/2@0:57.4>. Acesso em 19 de abril de 2019.

FARAH, Osvaldo Elias; CAVALVANTI, Marly; MARCONDES, Luciana Passos. **Empreendedorismo estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FERREIRA, Luciana Nunes. **Gestão financeira em micro e pequenos negócios: um estudo em empresas da associação dos produtores de doces de pelotas**. 2016. 144 f. Dissertação (Mestrado profissional em Administração) – Universidade de Santa Cruz do Sul. Santa Cruz do Sul, 2016. Disponível em: <https://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/1445/1/Luciana%20Ferreira%202016.pdf>. Acesso em: 02 de abril de 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/cfi/6/18!/4/4@0:0>. Acesso em 15 de junho de 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/cfi/6/2!/4/2@0:0>. Acesso em 17 de agosto de 2019.

GOMES, Fábio Bellote. **Manual de Direito Empresarial**. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2012.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de artigos científicos**. 2. ed. São Paulo: Avercamp, 2013.

GROPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. Tradução de Célio Knipel Moreira. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira na prática**: guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

IBGE – Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviço no Brasil**: 2001. Rio de Janeiro: Coordenação de serviços e comércio, 2003. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>. Acesso em: 02 de abril de 2019.

IBGE – Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística. **FARROUPILHA**. Ibge. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/farroupilha/panorama>. Acesso em 23 de outubro de 2019.

JACOBINI, Maria Letícia de Paiva. **Metodologia do trabalho acadêmico**. São Paulo: Alínea, 2011.

JULIEN, Pierre-André. **O estado da arte da pequena e média empresa**: fundamentos e desafios. Tradução de Miro Hidelbrando. Florianópolis: UFSC, 2013.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597011845/cfi/6/32!/4/348@0:9.53>. Acesso em 07 de novembro de 2019.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020151/cfi/6/2!/4/2/2@0:0>. Acesso em 06 de novembro de 2019.

LEITE, Emanuel. **O fenômeno do empreendedorismo**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502144477/cfi/2!/4/4@0.00:0.00>. Acesso em: 14 de abril de 2019.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; JACKIU PISA, Beatriz. **Administrando micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas**: ênfase na gerencia empresarial. Tradução de Maria Lucia G. L. Rosa e Sidney Starcatti. São Paulo: Makron Books, 1997.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma pesquisa aplicada. Tradução de Leme Belon Ribeiro e Monica Stefani. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788540700628/cfi/0!/4/2@100:0.0>. Acesso em 22 de junho de 2019.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing**: foco na decisão. 3. ed. tradução de Opportunity Translations. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**: contabilidade empresarial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478002/cfi/4!/4/4@0.00:14.4>. Acesso em 09 de junho de 2019.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS JUNIOR, Joaquim. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso**: instruções para planejar e montar, desenvolver, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos. 9. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2015. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=acad%25C3%25AAmico&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=1&section=0#/legacy/149506>. Acesso em 04 de junho de 2019.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Além da hierarquia**: Como implantar estratégias participativas para administrar a empresa enxuta. São Paulo: Atlas, 1995.

MENDES, Jerônimo. **Manual do empreendedor**: como construir um empreendimento de sucesso. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**: textos e casos práticos com solução. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

P. FILHO, Jerônimo. **Setor calçadista de farroupilha tem apenas 26 empresas**. Espaço fm, 2018. Disponível em: <http://www.spacofm.com.br/economia-queda-no-ramo-setor-calcadista-de-farroupilha-tem-apenas-26-empresas-;noticia13404.php>. Acesso em 24 de outubro de 2019.

PEDRO, Paulo Roberto Bastos. **Curso de direito empresarial**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2011.

PUJALS, João; JUNIOR, Geraldo Roberto Ribeiro. **Auditoria integrada do Simples Nacional**: o que muda com o SEFISC – sistema eletrônico único de fiscalização. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597001303/cfi/0!/4/2@100:0.0>. Acesso em 22 de junho de 2019.

SANTOS, Anselmo Luís Dos; KREIN, José Dari; CALIXTRE, André Bojikian. **Micro e pequenas empresas**: mercado de trabalho e implicação para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: IPEA, 2012.

SANTOS, Edno Oliveira Dos. **Administração financeira da pequena e média empresa.** São Paulo: Atlas, 2001.

SEBRAE NACIONAL. **Lei geral da micro e pequena empresa.** 2018. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/lei-geral-completa-10-anos-e-beneficia-milhoes-de-empresas,baebd455e8d08410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em 26 de março de 2019.

SEBRAE. **Perfil das cidades gaúchas.** Sebrae, 2019. Disponível em: [https://datasebrae.com.br/municipios/rs/Perfil\\_Cidades\\_Gauchas-Farroupilha.pdf](https://datasebrae.com.br/municipios/rs/Perfil_Cidades_Gauchas-Farroupilha.pdf). Acesso em 23 de outubro de 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Perfil das microempresas e empresas de pequeno porte.** Brasília. SEBRAE, 2018. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil%20das%20ME%20e%20EPP%20-%2004%202018.pdf>. Acesso em 14 de abril de 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Público alvo do SEBRAE.** Brasília. SEBRAE, 2012. Disponível em: [https://www.concepcaoconsultoria.com.br/images/upload/file/SEBRAE\\_SE%202014/Refer%C3%AAncia%20Bibliogr%C3%A1fica%20do%20SEBRAE\\_SE/PUBLICICO%20ALVO%20DO%20SEBRAE.pdf](https://www.concepcaoconsultoria.com.br/images/upload/file/SEBRAE_SE%202014/Refer%C3%AAncia%20Bibliogr%C3%A1fica%20do%20SEBRAE_SE/PUBLICICO%20ALVO%20DO%20SEBRAE.pdf). Acesso em: 02 de abril de 2019.

SILVA, Alexandre Alcântara da. **Estrutura, análise e interpretação das demonstrações contábeis.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012897/cfi/6/2!/4/2@0:0>. Acesso em 09 de junho de 2019.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. **Direito Comercial: teoria geral.** 4. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597007480/cfi/6/2!/4/2/2@0:0.00>. Acesso em 15 de junho de 2019.

VIEIRA, Sonia. **Como elaborar questionários.** São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522466177/cfi/0!/4/2@100:0.00>. Acesso em 15 de junho de 2019.

YIN, Robert K.. **Pesquisa qualitativa do início ao fim.** Trad. Daniel Bueno. Porto Alegre: Penso, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788584290833/cfi/6/38!/4/8/38/2@0:91.8>. Acesso em 17 de agosto de 2019.

## APÊNDICE A – PESQUISA QUALITATIVA

### PESQUISA

Sou Maiara Girelli, acadêmica do curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, Campus de Farroupilha e estou desenvolvendo meu Trabalho de conclusão de curso, tendo como título: Gestão Financeira Aplicada Às Micro E Pequenas Empresas: Um Estudo Aplicado Nas Empresas da Cidade De Farroupilha, sendo o questionário a seguir, uma fonte de informações para pesquisa proposta junto à Universidade de Caxias do Sul – UCS, sob a orientação da Prof<sup>a</sup> Ms. Olga Maria Blauth de Lima.

O objetivo central desta pesquisa é destacar quais são as práticas de gestão financeira para melhoria e maior qualificação de situação econômica e financeira das micro e pequenas empresas situadas na cidade de Farroupilha. O tempo que leva para responder as questões é de aproximadamente 15 minutos e o questionário conta apenas com questões objetivas. Todas as informações aqui respondidas serão mantidas em sigilo, sendo estas utilizadas apenas para fins de estudos.

### QUESTIONÁRIO

Dados da empresa:

1. Nome do Entrevistado: \* \_\_\_\_\_
2. Cargo: \_\_\_\_\_
3. Empresa\*: \_\_\_\_\_
4. Ramo da empresa: \_\_\_\_\_
5. Tempo de trabalho na atividade: \_\_\_\_\_ anos
6. Ano de fundação: \_\_\_\_\_
7. Quantos funcionários a empresa possui? \_\_\_\_\_

\* O preenchimento do nome da empresa e do nome do entrevistado é opcional.

8. Sua empresa se enquadra como:
  - ( ) Micro empresa (renda bruta igual ou inferior à R\$ 360.000,00)
  - ( ) Empresa de Pequeno Porte (renda bruta superior à R\$360.000,00) e igual ou inferior à RS 4.800.000,00)
  - ( ) Outro: \_\_\_\_\_

9. Sua empresa se enquadra como:
- Indústria  Serviços
- Comércio  Indústria e comércio
10. A empresa possui uma pessoa específica que administre os assuntos financeiros? Se sim, quem?
- Não, todos possuem acesso para administrar os assuntos financeiros
- Sim, possui um gestor financeiro
- Sim, o diretor da empresa
- Sim, outro: \_\_\_\_\_
11. Existe um controle financeiro geral da empresa, incluindo o caixa e contas bancárias, nos quais são controladas e documentadas todas as transações financeiras? São feitos fechamentos e relatórios destes controles?
- Não existe
- Controle básico, sem normas padrões ou fechamentos.
- Controle padrão, com procedimentos pré-estabelecidos e fechamentos.
- Controles totais e abrangente, próximos aos padrões de controladoria.
12. Existem normas ou padrões pré-estabelecidos para a autorização e documentação das transações envolvendo numerários? (Marque quantas opções forem necessárias)
- Não existem
- Autorização de pagamentos
- Conferência de caixas
- Prestação de contas de pagamentos efetuados
- Controladoria
- Outros: \_\_\_\_\_
13. Em relação às contas a pagar e a receber, existem controles e relatórios que possam demonstrar a real situação e posição das mesmas?
- Não existem controles.
- Controles básicos, sem detalhes destas informações.
- Relatórios e controle detalhados de cada processo.

14. A empresa possui os históricos das vendas, despesas, fornecedores e investimentos dos últimos meses?

Não.

Sim, porém a informação não está disponível de maneira organizada e/ou pré-formatada.

Sim, existem relatórios onde estão disponíveis estes dados, a qualquer momento.

15. Com que periodicidade são analisados os resultados entre os recebimentos (entradas de recursos) e pagamentos de despesas e fornecedores (saídas de recursos)?

Anualmente

Quinzenalmente

Semestralmente

Diariamente

Trimestralmente

Nunca

Mensalmente

16. Com que antecedência a empresa projeta a situação futura das necessidades e/ou disponibilidades financeiras futuras:

Não projeta

Projeta de acordo com as compras e vendas realizadas

Faz projeções para até 90 dias, atualizando raramente entre esse período

Existem projeções prevendo a situação acima de 90 dias, atualizadas periodicamente

17. Com que frequência são analisadas as demonstrações contábeis?

Anualmente

Semestralmente

Trimestralmente

Mensalmente

Quinzenalmente

Diariamente

Nunca

18. A contabilidade procura lhe orientar sobre a situação da empresa, ou, a empresa procura a contabilidade para lhe pedir esta análise?

- Não existe esta necessidade, a contabilidade é contratada apenas para fins fiscais e trabalhistas.
- Raramente são analisadas as demonstrações contábeis sobre a situação da empresa
- A empresa analisa sua situação através de relatórios financeiros elaborados por ela mesma
- A contabilidade procura auxiliar sempre que houver necessidade de mudança financeira

19. Assinale quais dos relatórios abaixo a empresa utiliza em suas análises financeiras (marque quantas alternativas forem necessárias):

- Demonstração de resultados / Apuração de lucro
- Balanço patrimonial
- Fluxo de caixa
- Outros - Quais: \_\_\_\_\_

20. Com que frequência é realizado o pagamento médio das compras a prazo dos fornecedores?

- Uma vez ao ano
- Uma vez por semestre
- Uma vez por trimestre
- Uma vez ao mês
- A cada quinze dias
- No momento da compra do material
- Nunca

21. Sobre os custos de produção:

- Tenho controle total sobre eles
- Tenho conhecimento superficial
- Não possuo conhecimento

22. Sobre os custos de manutenção de estoques de matéria prima e dos produtos produzidos:

- ( ) Tenho controle total sobre eles  
 ( ) Tenho conhecimento superficial  
 ( ) Não possuo conhecimento

Responda, numa escala de 1 (irrelevante) até 5 (muito importante), sobre as dificuldades para implantação de uma adequada gestão financeira da sua empresa.

Questão	1 (irrelevante)	2 (pouco importante)	3 (regular)	4 (importante)	5 (muito importante)
23. Falta de conhecimento da área financeira					
24. Aplicação de conhecimento na rotina diária da empresa					
25. Custos para manter um sistema para fins financeiros					
26. Mão de obra qualificada					
27. Sistema de informação					
28. Orçamento necessário para manter a gestão financeira eficaz					

Responda, numa escala de 1 (péssimo) a 5 (excelente), qual o grau de aplicação dado a cada um dos itens a seguir.

Questão	1 (péssimo)	2 (ruim)	3 (regular)	4 (boa)	5 (excelente)
29. Cálculo dos bens do ativo imobilizado					
30. Avaliação para depreciação dos bens imobilizados					
31. Análise da lucratividade por produto					
32. Planejamento financeiro para prioridades ou alocação de recursos					
33. Software para controle financeiro					
34. Maneira como a empresa vem administrando o capital de giro					
35. Avaliação da atual situação financeira de seu negócio					
36. Avaliação da gestão financeira de sua empresa					

## APÊNDICE B – ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

**Graduação em Administração**

**Acadêmica: Maiara Girelli**

**Título: Gestão financeira aplicada às micro e pequenas empresas: um estudo aplicado na cidade de Farroupilha**

**Nome:** \_\_\_\_\_

### **Roteiro para entrevista semiestruturada**

1. Quais as principais práticas de gestão financeira são adotadas na sua empresa e como elas são utilizadas?
2. A gestão financeira da empresa é eficaz quando transparece informação correta no momento certo para o gestor. Um exemplo clássico é manter um capital próprio na empresa para resolver possíveis emergências. Você considera que as práticas de gestão financeira utilizadas atualmente na sua empresa são eficazes?
3. Na sua opinião quais informações de natureza financeira poderiam ser analisadas e que contribuiriam para uma melhor tomada de decisão na empresa?
4. Quais as principais dificuldades enfrentadas para desenvolver uma gestão financeira adequada na sua empresa?
5. Em que área você julga necessitar de um maior apoio e quem você imagina que poderia lhe apoiar?
6. Já realizou algum curso na área de finanças de empresas? Se a resposta for positiva qual?
7. Quando foi a última vez que você ou seu funcionário (s) participou de um curso de capacitação na área financeira?
8. Você concordaria em participar de uma capacitação na área de gestão financeira? Qual turno seria mais adequado para não interferir em suas atividades?
9. Se um *software* de gestão financeira fosse disponibilizado para ser utilizado na sua empresa sem custo de aquisição você teria interesse de usar?