



**XV CONVENÇÃO DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL
26 a 28 de agosto de 2015 – Bento Gonçalves-RS**

ÁREA 8 – CONTABILIDADE GERENCIAL

**PLANEJAMENTO FINANCEIRO E AS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO: UM
ESTUDO DA PRÁTICA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO RAMO DE
SUPERMERCADOS NO MUNICÍPIO DE NÃO-ME-TOQUE (RS)**

**MARISTELA CAPACCHI
Contadora – CRCRS nº 62.164**

**ADRIANO LOURENSI
Contador – CRCRS nº 67.779**

GABRIELA TURATTI

GERVÁSIO JORGE DIEL

PLANEJAMENTO FINANCEIRO E AS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO: UM ESTUDO DA PRÁTICA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO RAMO DE SUPERMERCADOS NO MUNICÍPIO DE NÃO-ME-TOQUE (RS)

RESUMO

O planejamento financeiro é uma ferramenta de grande importância no meio empresarial, entretanto, pesquisas apontam práticas que levam empreendedores a falência, entre elas encontra-se a falta de planejamento e o descontrole do fluxo de caixa, principalmente nos primeiros anos da empresa quando o negócio tem recursos limitados. As Micro e Pequenas Empresas, vem adquirindo uma importância crescente no país. No ano de 2013 elas representam 99% de todas as empresas do Brasil e foram responsáveis por 25% do PIB, em 2011, foram responsáveis por 44% dos empregos formais em serviços, e aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio. Neste contexto este artigo tem como objetivo identificar as formas de organização financeira das micro e pequenas empresas do setor de supermercados na cidade de Não-Me-Toque. A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de questionário fechado, caracterizando-se como pesquisa qualitativa e aplicada. O estudo demonstrou que a maioria das empresas pesquisadas possui algum tipo de controle financeiro e que algumas formas de controle poderão ser aperfeiçoadas. Percebeu-se ainda, a maior importância no fluxo de caixa é dada no controle das contas a pagar, enquanto o controle das contas a receber não recebe a importância adequada. Ficou evidenciado que a maioria não encontra dificuldades financeiras.

Palavras-Chave: Planejamento; controle financeiro; micros e pequenas empresas.

Área Temática: 8 – Contabilidade Gerencial
– Controles internos para minimização de riscos de gestão

1. INTRODUÇÃO

A ampliação do mercado e a grande competitividade elevam a necessidade de atenção das micro e pequenas empresas em relação às ferramentas de gerenciamento e a um eficiente planejamento financeiro. As pequenas empresas possuem muitas desvantagens em relação às grandes empresas, entre estas pode-se citar a terceirização dos serviços da área de contabilidade, finanças, recursos humanos, visto que, a maioria das empresas de pequeno porte não tem condições financeiras para manter esses departamentos internamente, dado o custo muito elevado. A principal desvantagem da terceirização desses serviços se encontra na dificuldade e demora de acesso às informações gerenciais, o que torna a tomada de decisão mais demorada e informal.

As Micro e Pequenas Empresas de acordo com o Sebrae (2013) vêm adquirindo, ao longo dos últimos 30 anos, uma importância crescente no país, sendo inquestionável o relevante papel socioeconômico desempenhado por elas, informam ainda que no final do ano de 2013 as micro e pequenas empresas representam 99% de todas as empresas do Brasil, sendo que o setor é responsável por 25% do PIB (Produto Interno Bruto) do país. No Rio Grande do Sul são 1.382.124 empregados, representando 55% de todos os empregos formais do estado, segundo o dado mais atualizado do Ministério do Trabalho. Essa média de novos empreendimentos é a maior desde 2011, de acordo com o presidente da Junta Comercial do Rio Grande do Sul, João Alberto Vieira nos oito primeiros meses de 2013, foram abertas no Rio Grande do Sul, quase 74.000 micros e pequenas empresas, foram 9.200 por mês. Soma-se a isto, dados de outras pesquisas divulgadas pelo Sebrae (2014), que informam que no ano de 2011, 19% do valor adicionado era representado por serviços e comércio de micro e pequenas empresas sendo que na época a indústria representava 7,8%; já em relação à quantidade de empresas no mercado, as micro e pequenas empresas representavam 98% nas atividades de serviço e 99% das atividades de comércio neste ano percentual este comparado ao total de empresas formalizadas. Neste mesmo ano, comparando os empregos gerados, as micro e pequenas empresas representavam 44% dos empregos formais em serviços, e aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio.

Conforme Moraes e Souza (2013) as pequenas empresas são responsáveis por 20% da produção interna no país. Os autores relatam que no Brasil não há condições favoráveis para a criação de novas empresas, pois o Brasil possui pouco mais de 17 empreendedores para cada 1.000 habitantes. Para eles os maiores problemas para a falência das empresas são: a falta de apoio político no gerenciamento, a ausência de apoio financeiro e a falta de capacitação adequada para os novos investidores no mercado, também no entendimento dos autores o baixo nível acadêmico dos empresários é reflexo da falta de sucesso dos empreendedores, também falhas cometidas no nível gerencial e na logística da empresa, a falta de conhecimento acadêmico e a falta da prática de gestão empresarial são os principais fatores para o insucesso, em grande parte das empresas a alta taxa de mortalidade empresarial é relacionada a ausência e a falhas na confecção do plano de negócios da empresa, para especialistas um bom plano de negócio é a forma mais eficiente de evitar o falecimento precoce de uma empresa.

Alves (2014), acredita que as micro e pequenas empresas apresentam os maiores índices de falência devido a dois motivos: por serem maioria no país (mais de 90%) e por falta de planejamento. Efetivamente, segundo pesquisa feita pelo SPC em 2013, os pedidos de falência no País recuaram 3,1% em comparação com o ano anterior, enquanto as falências decretadas cresceram 28,4% no mesmo período. Por outro lado, de acordo com o Sebrae (2014), as micro e pequenas empresas foram responsáveis pela criação de 839.855 postos de trabalho no Brasil no ano de 2013, e as médias e grandes empresas registraram extinção

líquida de 126.422 postos, esses números mostram que as micro e pequenas empresas tem grande representatividade na geração de renda para a economia do país.

Estatísticas do Sebrae (2013) mostram que o ambiente empreendedor no Brasil já evoluiu, mas ainda tem problemas básicos de gestão, para Buoro (2013), “a negação de que o negócio não está indo bem é o primeiro problema”, é preciso reconhecer e não ignorar quando o negócio não vai bem e precisa de ajustes estes são os principais passos para não ir à falência. As possíveis causas que levam empreendedores a falência são: a falta de caixa, não ter dinheiro para pagar as contas, do mesmo modo, Messias (2013) consultor do Sebrae/SP, propõe que se “identifique quanto está entrando e saindo e para onde está indo esse recurso”, na sua opinião esta é uma “boa dieta para evitar que o mal da falência acabe com a empresa”. O autor alerta ainda que não se deva deixar tudo concentrado em um único cliente, pois se o cliente deixar de comprar a empresa poderá falir. Pensar que está bom e que não há necessidade de melhorar. Demorar em reagir, ou seja, persistir no erro, também é um erro gravíssimo que podem levar a falência. O Sebrae (2012), listou os 6 maiores erros que levam as empresas ao insucesso: Falta de planejamento; copiar modelos existentes; não acompanhar a rotina da empresa; descontrole do fluxo de caixa; falta de divulgação da marca; não se adaptar às necessidades do mercado, principalmente nos primeiros anos da empresa que é quando o negócio tem recursos limitados e não é conhecido no mercado e um erro pode dar fim a suas atividades. O Sebrae divulgou ainda que nos primeiros dois anos de atividade a taxa de mortalidade de empresas é de 26,9% no país, esse mesmo estudo alega que a falta de clientes é a maior dificuldade encontrada para 29% dos empresários entrevistados. Segundo Gonçalves (2012), a baixa nas vendas é motivada também por erros de gestão e de planejamento. "Se não houve vendas suficientes é porque a empresa não alcançou seu mercado consumidor." Em síntese, o descontrole das contas é o ponto de partida para muitos casos de possíveis falências, na opinião do economista e analista Celestino (2012), o empresário precisa conhecer a fundo sua empresa e controlá-la com rigidez, com um cuidado ainda maior para o chamado fluxo de caixa, o autor afirma ainda que esta ferramenta dá ao empresário, quando bem feito, a visão necessária das entradas e saídas de numerário na empresa, permitindo-lhe a tomada de decisões certas dentro do planejamento dos objetivos, ressalta ainda que é tão ou mais importante, é que o empresário administre sua empresa com profissionalismo.

Diante das estatísticas e dados acima descritos, observa-se que ao mesmo tempo que uma boa organização financeira é uma necessidade primordial para as empresas, é um grande desafio para os pequenos empresários, neste sentido, Gitman (2004, p.4) afirma que “podemos definir finanças como a arte e a ciência da gestão do dinheiro”. A organização financeira das empresas depende de todos os envolvidos, ou seja, todos os gestores dos diversos setores precisam estar cientes dos reflexos de suas ações e por isso, precisam estar engajados em ajudar a organização, agindo de forma planejada e fornecendo informações e dados que auxiliem os gestores financeiros no planejamento e na hora da tomada de decisão, para que a decisão seja mais precisa. Diante do contexto acima descrito, o presente artigo tem por objetivo responder a seguinte questão: **Quais as formas de organização financeira das micro e pequenas empresas do setor de supermercados, do município de Não-Me-Toque?** Desta forma, o objetivo geral dessa pesquisa será realizar uma pesquisa para analisar a forma que as micro e pequenas empresas do setor de supermercados utilizam no seu planejamento financeiro. Dentre os objetivos específicos encontram-se os seguintes: realizar um levantamento nas micro e pequenas empresas de Não-Me-Toque para saber se há ou não alguma forma de planejamento financeiro; identificar a atual organização financeira das micro e pequenas empresas de Não-Me-Toque, identificar a forma de planejamento financeiro, por fim pretende-se contribuir com sugestões e recomendações junto às micro e pequenas empresas pesquisadas.

A justificativa para realização deste trabalho é ter o conhecimento e entender como as micro e pequenas empresas sobrevivem no mercado, ou seja, como se mantém ativas no mercado, como fazem o seu planejamento financeiro e como são estruturadas, como é a sua forma de organização para continuarem competitivas no mercado que hoje é cada vez mais competitivo e exige mais das empresas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Controle e planejamento nas organizações

O controle é utilizado em todas as organizações, para Frezatti (2009, p.8) o termo controle “tem sido utilizado de maneira enfática, pois, na verdade, o que se pretende no universo empresarial é garantir que decisões tomadas realmente ocorram”. De fato, na opinião de Welsch, são três diferentes elementos que a gestão das organizações precisa considerar: o planejamento, a execução e o controle. O planejamento e o controle, na visão da autora, “mostra que objetivos e responsabilidades devem ser estabelecidos de maneira bem definida, avaliados criticamente em termos de seus possíveis efeitos sobre o grau de sucesso da empresa e comunicados em sua íntegra aos diversos níveis administrativos” (1996, p.37).

Frezatti (2009, p.8) ressalta que se houver um planejamento inadequado, o controle se torna ineficaz, mas se houver um planejamento adequado o controle acaba sendo uma constatação, neste caso é preciso verificar onde estão as falhas. Para o autor, o que se pretende considerar “é que cada organização interprete e defina a ênfase desejada para o planejamento e o controle dos seus negócios e isso pode ser observado pelo tempo dedicado à sua discussão, investimentos feitos e mesmo preocupação qualitativa quanto aos profissionais alocados para uma ou outra atividade”, neste mesmo sentido, Welsch coloca que “a função administrativa de planejamento é bastante ampla e pode ser analisada em termos absolutamente informais ou em termos completamente formais” (1996, p.37). Em termos gerais, conforme orienta Frezatti (2009, p.8) “considera-se que, quanto mais o profissional sobe na estrutura organizacional, maior o seu esforço despendido para planejamento dos negócios. Inversamente, quanto mais descemos na pirâmide, maior o esforço dedicado ao controle”. Neste contexto, para o autor, a divisão está ligada a questões decisórias, quanto maior o nível da pirâmide maior terá de ser o tempo dedicado a essas decisões, já a função do enfoque de administração, apura quando alguma coisa não ocorre conforme o planejado.

O planejamento é reconhecido nas empresas como um processo contínuo e não uma atividade estacional assim como reconhecem que há sérios riscos em um formalismo excessivo (WELSCH, 1996). Conforme Fayol *apud* Frezatti, (2009, p. 8), as funções clássicas são “organizar, formar equipe, dirigir, controlar e planejar”. Para o autor, “planejar significa decidir antecipadamente. Decidir implica optar por uma alternativa de ação em detrimento de outras disponíveis, em função de preferências, disponibilidades, grau de aceitação de risco etc. nessa visão, decidir antecipadamente constitui-se em controlar o seu próprio futuro”. Ansoff *apud* Frezzatti, (2009, p. 8) considera que “as empresas têm que tomar três tipos de decisões distintas: estratégicas, administrativas e operacionais”.

Decisões Estratégicas são aquelas voltadas para os problemas extremos, mais especificamente relacionados com a escolha do composto de produtos e dos mercados em que tais produtos (e/ou serviços) serão colocados. Para Ansoff *apud* Frezzatti, (2009) o conceito de estratégico diz respeito a tudo o que se refere às relações entre a empresa e o seu ambiente.

Decisões Administrativas: Preocupam-se com a estruturação dos recursos da empresa de modo a criar possibilidade de execução com os melhores resultados, conforme explica o autor, de maneira simplificada, o seu grande problema consiste em estruturar os recursos da

empresa para obter desempenho otimizado. Para Ansoff *apud* Frezzatti, (2009, p. 9), decisões sobre “organização, estrutura de conversão de recursos, obtenção e desenvolvimento de recursos, conflitos entre estratégias e operações, conflitos entre objetivos pessoais e institucionais e interações entre variáveis econômicas e sociais fazem parte dessa categoria de decisão”.

Decisões Operacionais: Ansoff, *apud* Frezzatti, (2009, p.9) são aquelas ligadas à obtenção dos indicadores, e dizem respeito aos objetivos e metas em nível operacional, aos indicadores de níveis de preços e produção, de níveis de operação, das políticas e estratégicas de marketing, das políticas e estratégias de pesquisa e desenvolvimento, de controle etc..

A classificação de Ansoff *apud* Frezzatti, (2009, p.9) “não deve ser entendida como estanque ou estática. Na verdade, as decisões denominadas estratégicas são únicas que podem realmente ser tratadas distintamente; as demais podem ser mescladas”. O importante é que a organização requer os três tipos para desenvolver suas atividades. Ansoff (1993, p.17) diz que “a decisão estratégica exige a eficácia das organizações, enquanto as duas têm grande preocupação com o aumento da eficiência”.

Percebe-se que qualquer forma de controle é importante e indispensável em qualquer empresa, além de diminuir o risco e aumentar os resultados ela auxilia na tomada de decisão que para Young (1977, p. 33) a tomada de Decisão no ambiente organizacional “constitui o desempenho de uma série de passos ou atividades que produzirão uma solução organizacional eficaz, ou seja, a tomada de decisão pode ser entendida como um processo de resolução de problemas”.

2.2 Micros e Pequenas Empresas e o gerenciamento

As micro e pequenas empresas estão em constante crescimento, conforme o Sebrae (2014) elas são divididas em quatro segmentos por faixa de faturamento “Microempreendedor Individual - Faturamento até R\$ 60 mil; Microempresa- Faturamento até R\$ 360 mil; Empresa de Pequeno Porte - Faturamento entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões”. Segundo Antonik (2004, p.37) “as pequenas e médias têm capacidade enorme de adaptação às necessidades do mercado. Podem tomar decisões rápidas e pontuais, reagindo de imediato às suas mudanças e exigências”. O autor também afirma que não valem “achismos” na hora de tomar decisões que “as decisões devem sempre se basear em informações armazenadas, comprovadas e tabuladas nos sistemas integrados que compreendem a gestão de negócios” dessa forma, o autor também acredita que “não são necessários sistemas poderosos e caros para a administração financeira das pequenas e médias empresas. Soluções baratas, disponíveis em planilhas eletrônicas, resolvem perfeitamente a questão” (2004, p.38). Controles simples e práticos são ótimas formas de controle, e facilitam o planejamento financeiro da empresa ajudando na hora de tomar decisões.

Existem algumas alavancas de peso essenciais nas micro e pequenas empresas na visão de Ferronato (2011, p.112) que são: uma direção estratégica clara e bem definida; um saber teórico e técnico sobre contabilidade e finanças corporativas. Mesmo com esses conhecimentos ressalta que o pilar básico é uma estratégia de negócios bem definida, mesmo que a literatura da administração estratégica seja vasta e está crescendo a cada dia “ninguém realmente soube definir o que é uma estratégia ótima”. Ainda segundo o autor, estratégia é “um termo criado pelos antigos gregos que significava um magistrado ou um comandante militar, a estratégia consiste basicamente em um conjunto de regras que orientam as decisões e o comportamento de uma organização”. Segundo Mintzberg, (2000, p. 17) a estratégia é uma sacada magistral, ela existe na cabeça do líder, é uma visão de futuro, a estratégia também é uma grande obra de arte, na visão do autor as pessoas definem estratégia como um

plano ou algo equivalente, ou seja, para elas a estratégia é uma direção, um guia ou curso de ação para o futuro, um caminho para ir daqui até ali. Da mesma forma Ferronato (2011, p.119) descreve que se o dono do negócio tem uma base sólida de conhecimentos sobre finanças corporativas ele saberá se a empresa vem sendo bem ou mal administrada, se poderá ou não pagar os seus credores e se está ou não sendo lucrativa. Ainda segundo Ferronato, com conhecimentos sobre finanças o pequeno empresário pode avaliar a empresa, mensurar o seu desempenho comparando com os anos anteriores, assim como, conseguirá projetar o futuro da empresa. Salienta que é bom lembrar que pré-requisito necessário para o sucesso de qualquer microempresa é o bom gerenciamento, pois o negócio depende da qualidade, do talento, da aptidão, do temperamento e da liderança do dono da microempresa. Ferronato (2011) frisa que para gerir os negócios menores, as teorias e as técnicas de finanças são muito representativas para o sucesso das empresas.

2.3 Planejamento financeiro e controles financeiros

Almeida considera (2007, p.63) “o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”. Na visão de Franco (2001, p.267), “os controles internos entenderam todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzam reflexos em seu patrimônio”.

O planejamento financeiro e o controle financeiro além do controle interno das empresas são de fundamental importância, segundo o Sebrae (2014) “fazer esse acompanhamento é fundamental para o dia a dia da empresa. Pode-se dizer que as informações geradas com esses controles representam o primeiro estágio para a gestão do capital de giro ainda acrescenta que “nas empresas de pequeno porte, quando se consegue administrar o capital de giro de maneira eficiente resolve-se basicamente a maioria dos problemas de natureza financeira”. Ter uma boa administração financeira é essencial, para Zdanowicz (2000 p. 22-23) “a administração financeira é a centralização na captação, na aplicação dos recursos necessários e na distribuição eficiente dos mesmos, para que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas a que se propõe a sua cúpula diretiva” de acordo com Sebrae (2014) “Gerir as finanças corretamente traz tranquilidade para pensar em novos investimentos, seja em inovação, produtos ou melhorias na estrutura empresarial”. Matias (2007, p. 38) explica que a falta de sincronização entre as saídas e entradas de caixa pode ocasionar em insuficiências no ciclo operacional e, portanto, em falta de recursos para a manutenção da atividade empresarial. Para Iudícibus, Martins e Gelbcke (2003, p. 95) “contas a receber representam, normalmente, um dos mais importantes ativos das empresas em geral. São valores a receber decorrentes de vendas de mercadorias e serviços a clientes”.

Para as contas a pagar o Sebrae (2014) recomenda que as empresas organizem os totais a pagar, obedecendo a seus períodos de vencimento: dia, semana, quinzena, 30, 45, 60 dias etc., pois mantendo as contas em dia a empresa evita o estresse e ainda adquire uma série de vantagens como: “estabelece prioridades de pagamento em caso de dificuldades financeiras; controla o montante dos compromissos já vencidos e não pagos, em situações de dificuldade; fornece informações para elaboração de fluxo de caixa”. Na visão de Segundo Filho (2005, p. 12) “Contas a pagar é a parte integrante do processo de gestão do fluxo de caixa, sendo utilizado para o controle de pagamento de fornecedores e de outros pagamentos inerentes as atividades normais da empresa, além de pagamentos relativos às aquisições de investimentos em novos permanentes operacionais ou não-operacionais”. Outro controle

importante é o controle de caixa, que registra todas as entradas e saídas de dinheiro, além de apurar o saldo existente no caixa conforme o Sebrae (2014), “a principal finalidade do controle de caixa é verificar se não existem erros de registros ou desvios de recursos. O caixa é conferido diariamente e as diferenças porventura existentes têm de ser apuradas no mesmo dia” desta forma “Quando a diferença ocorrer por erros de registros, corrigem-se os erros e a diferença está zerada. Na hipótese de a diferença ocorrer por desvios de recursos, resta ao empresário tomar imediatamente uma decisão drástica: demitir a(s) pessoa(s) responsável (eis) pelos desvios”. O Sebrae (2014) acrescenta que o controle de caixa fornece informações para: “controlar os valores depositados em bancos; controlar e analisar as despesas pagas; fornecer dados para elaboração do fluxo de caixa”.

Segundo Zdanowicz (2000, p. 19) “o fluxo de Caixa é o instrumento que relaciona o futuro conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período”. Para Padoveze (2005, p. 3) “o fluxo de caixa pode ser definido como o conjunto de movimentações financeiras decorrentes do pagamento e recebimento dos eventos econômicos das operações da empresa e das atividades de captação de recursos e investimentos de capital”. E na visão de Silva (2006, p. 11), “o fluxo de caixa é o principal instrumento de gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado”.

Também é importante ter um controle de vendas que conforme o Sebrae (2014) tem como sua principal finalidade “acompanhar as vendas diárias e o total das vendas acumuladas durante o mês, possibilitando ao empresário tomar providências diárias para que as metas sejam alcançadas”. Desta forma os autores ressaltam que ele pode ser organizado para fornecer as seguintes informações: “Controlar o total das vendas diárias e os respectivos prazos de recebimentos: à vista, com 7, 15, 30, 45, 60 dias etc.; totalizar as vendas mensais pelos prazos de recebimentos; fornecer dados para conferência de caixa (para certificar se os valores das vendas à vista foram registrados no caixa); controlar os registros dos valores das vendas a prazo no controle de contas a receber; dar informações para compras e fluxo de caixa”. O controle de estoques é um controle que não pode passar despercebido, controlando os estoques, afirma o Sebrae (2014) é possível evitar desvios, fornecer informações para reposição dos produtos vendidos e ainda facilitar as providências para redução dos produtos parados no estoque. Assim o controle de estoque deve ser organizado para fornecer as seguintes informações: “O montante financeiro do estoque e o valor por linha de produtos. As quantidades em cada item de estoque; A quantidade e custo das mercadorias vendidas; os estoques sem movimentação; A necessidade de compras/reposição de estoques e fluxo de caixa”.

3 METODOLOGIA

Este estudo teve como objetivo prioritário identificar quais são as formas de organização financeira das micro e pequenas empresas do setor de Supermercados do município Não-Me-Toque. A pesquisa foi realizada por meio da aplicação de questionários fechados, portanto, a pesquisa caracteriza-se quanto à abordagem do problema pelo método qualitativo, no que tange ao objetivo geral caracteriza-se como descritiva, quanto ao propósito caracteriza-se como pesquisa aplicada, para sua elaboração. Segundo Silva e Menezes (2001, p. 20), pesquisa quantitativa é aquela que “considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las”.

O tema escolhido pautou-se nos fatos e pesquisas divulgadas que evidenciam os altos índices de mortalidade existentes em nosso país, por falta de organização empresarial, e principalmente pela falta de organização financeira. As informações do número de empresas e a seleção das mesmas ocorreram através de relatório fornecido pela prefeitura municipal de

Não-Me-Toque/RS. As empresas foram selecionadas conforme seu faturamento, ou seja, para esse estudo foram pesquisados somente micro e pequenas empresas do ramo de mercado, das 25 micros e pequenas empresas de Não-Me-Toque 11 participaram deste estudo, levando em conta que 6 micros e pequenas empresas não responderam o questionário e 8 micros e pequenas empresas também são do ramo de mercados, mas atuam mais como bazar não atendendo assim a abordagem dessa pesquisa. Desta forma, a amostra pode ser considerada como não probabilística e intencional. A coleta de dados ocorreu no mês de janeiro de 2015.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Depois dos questionários respondidos as respostas foram somadas e analisadas através de gráficos, de acordo com a frequência das respostas e conforme o seu bloco. O questionário foi elaborado em 4 blocos de questões, o primeiro bloco teve como objetivo identificar o porte da empresa, o segundo bloco buscou identificar o tomador de decisão na área financeira, o terceiro bloco buscou identificar a organização do setor de finanças e o quarto e último bloco buscou identificar as possibilidades de melhora nas finanças, o questionário foi realizado com base na literatura estudada com o objetivo de entender como as micro e pequenas empresas estão cuidando das finanças.

4.1 Identificações do porte da empresa.

A primeira pergunta foi a respeito do número de funcionários que a empresa possui. Dos 11 mercados avaliados, 2 apresentam de 3 a 6 funcionários, 7 responderam que possuem até 3 funcionários e 2 responderam que possuem mais de 7 funcionários. Referente ao faturamento anual, das 11 empresas pesquisadas, 6 apresentam faturamento anual até R\$ 360 mil, 5 apresentam faturamento anual entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões e nenhuma das pesquisadas tem faturamento maior que R\$ 3,6 milhões. Quando a pergunta foi sobre o tempo de mercado, das empresas questionadas 2 tem até dois anos de atuação no mercado outras 2 tem de dois a cinco anos de atuação no mercado e 7 empresas tem mais de cinco anos de atuação no mercado.

4.2 Identificação do tomador de decisão da área financeira

Quando questionados sobre a idade do tomador de decisão nenhum dos tomadores de decisão tem menos que 25 anos, 6 têm mais que 41 anos e 5 tem de 26 a 40 anos de idade. As respostas obtidas demonstram que as organizações têm o hábito de utilizar pessoas mais maduras nesta área. Sobre quem é o tomador de decisão na área financeira, nas 11 empresas pesquisadas o tomador de decisão é o proprietário.

Referente ao nível escolar do tomador de decisão, 7 proprietários tem Ensino Médio completo, 2 tem Ensino Fundamental completo, 1 tem Ensino Superior completo e 1 tem Ensino Superior incompleto. O baixo nível acadêmico dos empresários é muitas vezes o reflexo da falta de sucesso dos empreendedores, conforme Moraes e Souza (2013) “a falta de conhecimento acadêmico e a falta da prática de gestão empresarial são os principais fatores para o insucesso, em grande parte das empresas a alta taxa de mortalidade empresarial é relacionada a ausência e a falhas na confecção do plano de negócios da empresa”.

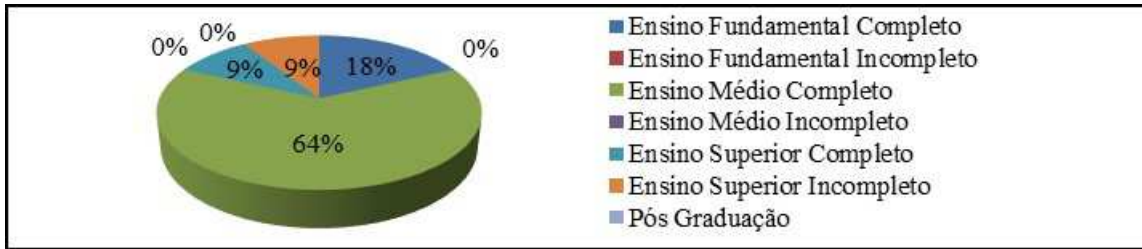


Gráfico 1: Nível escolar do tomador de decisão.

Fonte: Dados primários (2015).

4.3 Identificação da organização do setor de finanças

Quando questionadas sobre ter ou não ter um planejamento financeiro, 6 empresas dizem possuir e 5 dizem não possuir planejamento financeiro. Sobre o responsável pela parte financeira da empresa, das 11 empresas pesquisadas apenas 1 tem sua parte financeira controlada por terceiro, entretanto, este trabalho é confiado ao filho do proprietário, o que não pode ser caracterizado como “terceiro”. Nas outras 10 os controles são internos e o responsável pela parte financeira é o próprio proprietário. É importante relacionar aqui, que os autores indicam que “a administração financeira é a centralização na captação, na aplicação dos recursos necessários e na distribuição eficiente dos mesmos, para que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas a que se propõe a sua cúpula diretiva” (ZDANOWICZ, 2000 p. 22-23) e “Gerir as finanças corretamente traz tranquilidade para pensar em novos investimentos, seja em inovação, produtos ou melhorias na estrutura empresarial” (Sebrae 2014).

Quanto à forma de planejamento utilizada para as “contas a pagar” e para as “contas a receber” em 1º lugar as empresas controlam somente as contas a pagar, em 2º lugar as empresas controlam as contas a pagar e receber por meio do uso de planilhas Excel, também controlam as contas a pagar e receber de forma manual e controlam por meio do acompanhamento do saldo bancário e em 3º lugar tem controle de contas a pagar e a receber por meio do uso de planilhas Excel, nenhuma das 11 empresas pesquisadas tem o controle de contas a pagar e a receber por meio de sistema informatizado gerencial. Os controles simples e práticos também são uma ótima forma de controle, Antonik (2004, p.38) acredita que “não são necessários sistemas poderosos e caros para a administração financeira das pequenas e médias empresas. Soluções baratas, disponíveis em planilhas eletrônicas, resolvem perfeitamente a questão”.

Referente à forma de planejamento utilizada para o controle e a conferência das contas e contas bancárias das 11 empresas, 6 realizam controle de forma manual, 3 realizam o controle por meio de uso de planilhas Excel, 2 realizam o controle visual do saldo bancário, nenhuma das entrevistadas realiza controle por meio de um sistema gerencial informatizado, ou não elabora nenhum tipo de controle.



Gráfico 02: Forma de planejamento utilizada para as o controle e a conferência das contas e contas bancárias.

Fonte: Dados primários (2015).

Questionados sobre a forma de controle utilizada para os recebimentos realizados nos caixas do mercado, 6 responderam que realizam controles da abertura, recebimentos e saldos diariamente; 3 fazem a retirada de valores recebidos pelo caixa conforme a necessidade apresentada de pagamentos; um realiza controle da abertura, recebimentos e saldos semanalmente e um não elabora nenhum tipo de controle, a opção não realiza o controle dos saldos de abertura, recebimento e saldo final dos caixas não foi respondida por nenhuma das empresas pesquisadas. Segundo Filho (2005, p.12), alerta para a importância das contas a receber, pois “as contas a receber de uma empresa dependem da sua política de crédito. As políticas de crédito não devem desestimular as vendas nem causar prejuízos à empresa”.

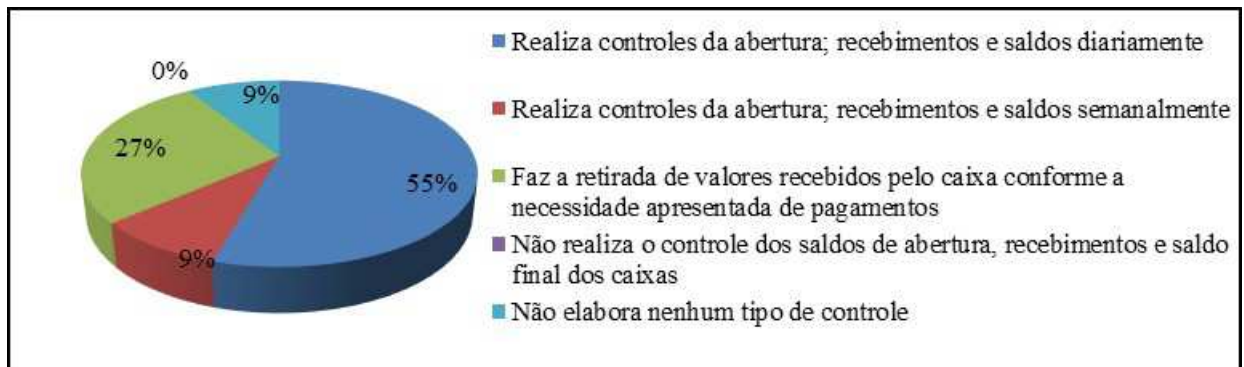


Gráfico 03: Forma de controle utilizada para os recebimentos realizados nos caixas do mercado.

Fonte: Dados primários (2015).

Questionadas sobre a forma de planejamento utilizada para o controle e o gerenciamento do “fluxo de caixa” 6 empresas realizam o controle de forma manual, 3 realizam o controle por meio do uso de planilhas de Excel, 2 realizam o controle visual organizando diariamente, nenhuma das empresas respondeu que realiza o controle por meio de um sistema informatizado gerencial ou que não elabora nenhum controle. É importante salientar o que Silva (2006, p. 11) afirma, “o fluxo de caixa é o principal instrumento de gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado”.

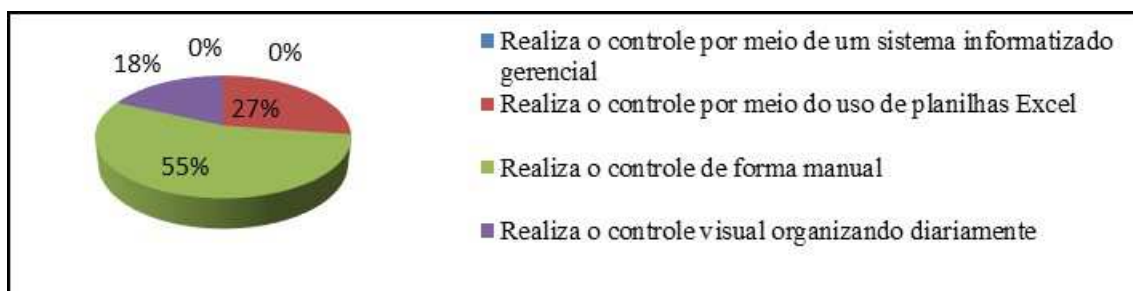


Gráfico 04: Forma de planejamento utilizada para o controle e o gerenciamento do “fluxo de caixa”.

Fonte: Dados primários (2015).

Em relação a dificuldades em manter os pagamentos em dia, das 11 empresas pesquisadas apenas 1 diz ter dificuldades em manter os pagamentos em dia as outras 10 dizem não ter problemas. Um dos motivos da empresa ir a falência é o não reconhecimento do negócio, conforme Aloísio Bueno Buoro (2013) “A negação de que o negócio não está indo bem é o primeiro problema”, é preciso reconhecer e não ignorar quando o negócio não vai bem e precisa de ajustes. Quando perguntadas se costumam usar estratégias para captar caixa

quando visualizam uma dificuldade financeira futura, 7 empresas dizem que sim e 4 empresas dizem não usar estratégias.

Sobre participar de algum tipo de curso ou oficina que explicasse as formas de organização, das 11 empresas pesquisadas 7 não participaram de nenhum tipo de curso ou oficina que explicasse as formas de organização as outras 4 já participaram, e os cursos ou oficinas foram realizados pelo Sebrae. Segundo o autor Ferronato (2011, p.112) existem três alavancas de peso essenciais nas micro e pequenas empresas que são: uma direção estratégica clara e bem definida; um saber teórico e técnico sobre contabilidade e finanças corporativas, e mesmo com essas alavancas bem definidas, sempre é bom buscar novos conhecimentos, processos e atividades que irão desta forma facilitar o seu ramo de atividade.

Sobre se receberam algum tipo de assessoria para a organização das finanças, das 11 empresas pesquisadas 8 não receberam nenhum tipo de assessoria para a organização das finanças as outras 3 já receberam algum tipo de assessoria, nos 3 casos a assessoria e orientação foram dadas pelo Sebrae. Quando questionados se o dinheiro da empresa é separado do dinheiro do proprietário 7 dizem que sim, que separam o dinheiro, em contas separadas ou na poupança e 4 dizem que não, não tem o dinheiro da empresa separado.

4.4 Identificação das possibilidades de melhora nas finanças

Na pergunta quais os recursos utilizados para captar clientes, em 1º lugar ficou o atendimento diferenciado, que em todos os casos é que o estabelecimento fica aberto até mais tarde do que os grandes mercados da cidade e também abre aos domingos, em 2º lugar ficou o aceitar cartões de crédito e débito, em 3º lugar ficou o preço, em 4º lugar ficaram propaganda em meios de comunicação e a concessão de compras a prazo, em 5º lugar ficou as promoções semanais em 6º lugar ficou a inovação de produtos que na visão dos donos é a maior quantidade de marcas e tipos diferenciados de produtos, nenhum dos mercados respondeu que utiliza a divulgação visual.



Gráfico 05: Recursos utilizados para captar clientes.

Fonte: Dados primários (2015).

Na pergunta referente a recursos utilizados para captar recursos financeiros de forma imediata 4 fazem descontos de títulos, 2 buscam linha de crédito emergencial no banco, 1 busca valores em financiadoras, 1 usa recurso do cheque especial ou da conta garantida, 3 não fazem uso de recursos financeiros de forma imediata, nenhuma das empresas pesquisadas busca valores com terceiros, baixa valores aplicados, realiza promoções relâmpago ou faz descontos de cheque de clientes.

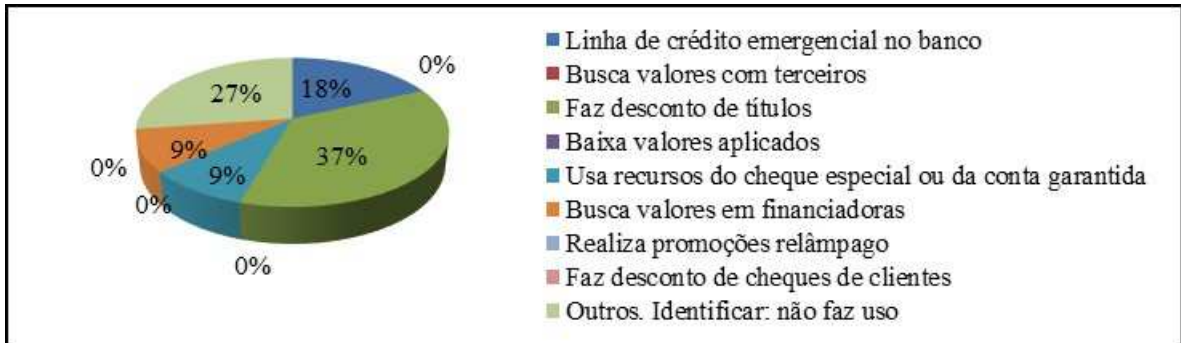


Gráfico 06: Recursos utilizados para captar recursos financeiros de forma imediata clientes.
Fonte: Dados primários (2015).

Em relação aos fornecedores 6 empresas compram de fornecedores conhecidos e buscam fazer compras com desconto, 3 compram de diversos atacados conforme aparecem promoções não tendo como objetivo a fidelização de marcas e fornecedores e 2 possuem fornecedores diferenciados por linha de produtos.

Perguntadas sobre o gerenciamento de estoques, em 1º lugar as empresas mantêm uma linha de produtos e marcas que atendem as expectativas dos clientes, em 2º lugar realizam promoções com o objetivo de eliminar produtos que perderiam a validade em pouco tempo ou que são consumidos em períodos específicos (Páscoa, Natal, etc.), em 3º lugar as empresas não realizam controles formais dos estoques, em 4º lugar realizam pesquisas de preços antes de realizar as compras e controlam as datas de validade dos produtos. Controlando os estoques segundo o Sebrae (2014) “é possível evitar desvios, fornecer informações para reposição dos produtos vendidos e ainda facilitar as providências para redução dos produtos parados no estoque”.

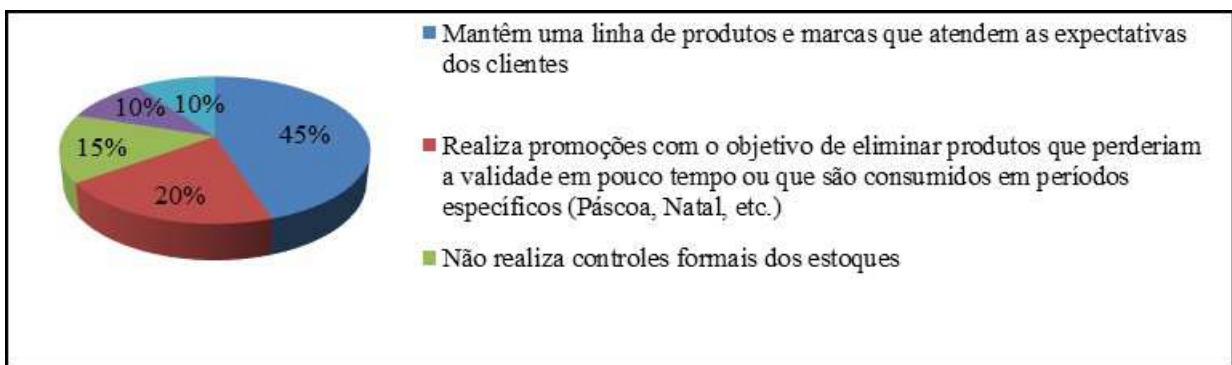


Gráfico 07: Gerenciamento de estoques.
Fonte: Dados primários (2015).

Nas 11 empresas pesquisadas, todas mantêm um estoque atual suficiente para 60 dias. Quanto a participar de rede de supermercados, das empresas pesquisadas apenas 3 empresas participam as outras 8 empresas não participam de nenhum tipo de rede de supermercado.

Sobre possuir reservas em caso de “aperto” 3 empresas dizem não ter nenhuma reserva, e 8 afirmam ter, como poupança e sobras de caixa.

5 CONCLUSÕES

O objetivo central deste trabalho foi conhecer o planejamento financeiro e as formas de organização das micro e pequenas empresas do ramo de mercados no município de Não-Me-Toque.

Foi possível identificar que a maioria das empresas utiliza algum tipo de planejamento financeiro e que executam o controle de forma manual, assim como que a maioria realiza o controle somente das contas a pagar, isto é, somente das saídas de caixa, também se pode observar que mesmo de forma manual as empresas não passam por dificuldades financeiras, entretanto, deve-se considerar que a realização de controles de maneira informal, pode restringir as possibilidades de inovação e de crescimento.

Em relação às contas a pagar e as contas a receber, observou-se que as empresas não dão muita atenção a formas de controles formais, assim como não executam o planejamento de fluxo de caixa em sua totalidade. Outro ponto a ser destacado é que os cursos feitos pelos donos das empresas foram oferecidos pelo Sebrae, mas que mesmo tendo a oportunidade de fazer esses cursos ou participar dessas oficinas a grande maioria dos proprietários não participa.

Alguns pontos relevantes dessa pesquisa foram: que o proprietário é o tomador de decisão financeira; que essas empresas estão no mercado a mais de 5 anos; com até 3 funcionários e que o tomador de decisão tem na grande maioria dos casos mais de 41 anos de idade. Outro ponto relevante e positivo para essas empresas é o atendimento diferenciado que elas possuem, desta forma elas facilitam o dia a dia do cliente e os mantêm fiéis. E o que se destacou é que mesmo com controle informais e manuais a grande maioria das empresas diz não encontrar dificuldades financeiras no seu dia a dia.

De acordo com essas informações propõe-se que as empresas continuem com o seu controle, mas que implementem um controle mais completo, ou seja, que façam o controle das contas a pagar e a receber, sugere-se que esse controle seja feito através de planilhas para um melhor entendimento e organização, importante também é que façam/criem um planejamento financeiro para que através dele possam tomar melhor suas decisões, que criem reservas financeiras para momentos de “aperto” e que controlem todas os pagamentos e recebimentos do estabelecimento, e que separem o que é dinheiro da empresa e o que é o dinheiro do dono.

Por fim, este estudo possibilitou conhecer melhor o trabalho das empresas e pode ser utilizado por todas as micro e pequenas empresas de mercados para que possam ter ideia de como estão trabalhando e organizando suas finanças, também para poder ver e analisar se é preciso mudar alguma coisa na sua forma de trabalhar para melhorar as formas e assim facilitar o dia a dia das suas empresas e o controle de suas finanças.

Sugere-se que este estudo seja ampliado para outros setores de atividade e para outros municípios, e que entidades de classe, universidades e órgãos governamentais se ocupem com a oferta de cursos que tenham por objetivo a profissionalização da gestão das pequenas e médias empresas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo: textos, exemplos e exercícios resolvidos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ALVES, Edite Viana in CONAMPE – Confederação Nacional das Micro e Pequenas Empresas. **Pequenas empresas são as maiores vítimas da falência**. 08 jan. 2014. Disponível em: <<http://conampe.org.br/2014/01/08/pequenas-empresas-sao-as-maiores-vitimas-da-falencia>>. Acesso em: 28 out. 2014.

ANSOFF, H. Igor; MCDONNELL, Edward J.. **Implantando a administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

ANTONIK, Luis Roberto. **A administração financeira das pequenas empresas**. Revista Fae_v8_n1_09.2004.

BUORO, Aloisio Bueno. Revista Exame.com **4 atitudes que levam empreendedores a falência**. 13 out. 2013. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/4-atitudes-que-levam-empreendedores-a-falencia>>. Acesso em: 30 out. 2014.

CELESTINO, Adilson; LAKS, Naum Blumen; FERREIRA FILHO, José Alexandre. **Falência o maior dos riscos**. FENACON, Folha de Pernambuco. Disponível em: <<http://www.fenacon.org.br/noticias-completas/627>> Acesso em: 30 out 2014.

FERRONATO, Airto João, **Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas: sobrevivência e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2011.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil**. 4.ed. atual. São Paulo: Atlas, 2001.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**; tradução técnica Antônio Zarotto Sanvicente. 10 ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GONÇALVES Pedro. Economia UOL. **Sebrae lista os 6 maiores erros de quem vai a falência saiba como evitá-los**. São Paulo, 04 de abril 2012. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/04/04/sebrae-lista-os-6-maiores-erros-de-quem-vai-a-falencia-saiba-como-evita-los.jhtm>> Acesso em: 30 out 2014.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens; Fundação Instituto De Pesquisas Contábeis, Atuariais E Financeiras. **Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades**. 6. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2008.

MATIAS, Alberto Borges (Cood). **Finanças corporativas de curto prazo**, volume 1: a gestão do valor do capital de giro. 1 ed. São Paulo: Atlas 2007.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce W.; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORAIS, Luciana Silva; SOUZA, Leandro Martins de. **Causa das falências das pequenas empresas no Brasil**. PORTAL do desenvolvimento. Disponível em:<<http://www.portaldodesenvolvimento.com.br/causas-das-falencias-das-pequenas-empresas-no-brasil>>. Acesso em: 27 out. 2014.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à administração financeira: texto e exercícios**. São Paulo: Thomson, 2005.

PORTAL Sebrae estudos e pesquisas. **Quem são os pequenos negócios**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/Quem-são-os-pequenos-negócios%3Fdestaque,5>. Acesso em: 27 out. 2014.

ROGGIA, Antônio Luis Zenkner; COLOMBO, Jéfferson Augusto; TERRA, Paulo Renato Soares. **Determinantes da falência de empresas do município de Novo Hamburgo.** Disponível em: <<http://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/05/201405237eeg-mesa6-determinantesfalenciaempresasmunicipionovohamburgo.pdf>> Acesso em: 30 out. 2014.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Participação das micro e pequenas empresas na economia Brasileira.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 27 out. 2014.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às micro e Pequenas empresas. **Controles financeiros são essenciais para a gestão do capital de giro.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Controles-financeiros-s%C3%A3o-essenciais-para-a-gest%C3%A3o-do-capital-de-giro>>. Acesso em: 21 fev. 2015.

SEGUNDO FILHO, José. **Controle Financeiro e Fluxo de Caixa.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estela M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação.** 3.ed. UFSC. Florianópolis, 2001.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas:** guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 2. ed. rev. São Paulo: Atlas, 2006.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento empresarial; tradução e adaptação à terminologia contábil brasileira,** de Antônio Zarotto Sanvicente. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

YOUNG, Stanley. **Administração:** um enfoque sistêmico. São Paulo: Pioneira, 1977.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiro. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

ZERO Hora. **Cresce a abertura de micro e pequenas empresas no estado.** Disponível em: <<http://gaucha.clicrbs.com.br/rs/#noticia-aberta/cresce-abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-no-estado-22480.html>>. Acesso em: 28 out. 2014.