

**INSTITUTO VALE DO CRICARÉ
FACULDADE VALE DO CRICARÉ
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**LORAINÉ BONOMO RODRIGUES
LORENA BONOMO RODRIGUES**

**A GESTÃO FINANCEIRA E SUAS VERTENTES COMO MODELO
GERENCIAL DOS PEQUENOS NEGÓCIOS**

**SÃO MATEUS
2014**

LORAINÉ BONOMO RODRIGUES
LORENA BONOMO RODRIGUES

**A GESTÃO FINANCEIRA E SUAS VERTENTES COMO MODELO
GERENCIAL DOS PEQUENOS NEGÓCIOS**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Ciências
Contábeis da Faculdade Vale do
Cricaré, como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em
Ciências Contábeis.**

**Orientador: Prof. Esp. Helvécio A
Faustini Jr.**

SÃO MATEUS

2014

LORAINÉ BONOMO RODRIGUES
LORENA BONOMO RODRIGUES

**A GESTÃO FINANCEIRA E SUAS VERTENTES COMO MODELO
GERENCIAL DOS PEQUENOS NEGÓCIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Faculdade Vale do Cricaré, como requisito parcial para obtenção do grau de Ciências Contábeis em 2014.

Aprovado em ____ de Dezembro de 2014.

BANCA EXAMINADORA

PROF. HELVÉCIO A. FAUSTINI JR
FACULDADE VALE DO CRICARÉ
ORIENTADOR

PROF. EDUARDO H. N. SANT'ANNA
FACULDADE VALE DO CRICARÉ

PROF. JOSÉ MARIA FERREIRA
FACULDADE VALE DO CRICARÉ

A Deus.

Aos nossos pais, Joaquim e Luceny.

A esta Faculdade, direção, administração e seu corpo docente, que oportunizaram a janela que hoje vislumbramos um horizonte superior.

“Se não puder se destacar pelo talento,
vença pelo esforço.”

Dave Weinbaun

RESUMO

Os pequenos negócios estão surgindo de forma mais intensa nos últimos anos. Com a política governamental de incentivos fiscais para os pequenos negócios, vários são os investidores que estão caminhando na direção do seu empreendimento, desde os casos individuais, atualmente chamados de Microempreendedores Individuais (MEI), até negócios de pequeno porte, em que o faturamento anual e o ramo se enquadram na legislação dos Optantes do Simples Nacional. No entanto, essas empresas costumam gozar de benefícios para sua fundação e início do funcionamento, mas acabam encontrando barreiras no momento de gerir suas contas e a movimentação financeira, que geralmente é feita de forma intuitiva, sem um planejamento adequado. Esses aspectos estão envolvidos no trabalho que se segue, com ênfase especial ao controle financeiro na fase inicial de um pequeno negócio e deve apresentar subsídio suficiente para uma análise de demandas financeiras para os empresários que desejem iniciar seus negócios com bons fundamentos gerenciais no campo financeiro.

Palavras-chave: Empreendimento, Planejamento Financeiro, Pequenos Negócios.

ABSTRACT

The small businesses are popping up more intensely in recent years. With the government policy of tax incentives for small business, are many investors who are walking toward his own business, from enterprise, currently called Micro-entrepreneurs Individual (MEI), to small businesses, where the annual turnover and the branch fall under the laws of Option Electing the National Simple. However, these companies usually enjoy benefits to its founding and initial operation, but end up finding barriers in time to manage their accounts and financial transactions , which usually is made intuitively, without adequate planning. These aspects are involved in the work that follows, with special emphasis on financial control in the initial phase of a small business and shall be of such benefit to an analysis of financial demands for entrepreneurs who want to start your business with good management fundamentals in the financial field.

Keywords: Development, Financial Planning, Small Business.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	09
1 FUNDAMENTOS DA GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA	12
1.1 OS PRINCÍPIOS DA GESTÃO FINANCEIRA	12
1.2 OS FUNDAMENTOS DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA.....	15
1.3 A GESTÃO FINANCEIRA NO CURTO PRAZO	15
2 OS CONCEITOS DE PEQUENOS NEGÓCIOS E SUAS ESCRITURAÇÕES	17
2.1 AS FAIXAS DOS PEQUENOS NEGÓCIOS.....	17
2.2 AS ESCRITURAÇÕES CONTÁBEIS DOS PEQUENOS NEGÓCIOS.....	19
2.3 AS PRINCIPAIS FERRAMENTAS DA GESTÃO FINANCEIRA.....	20
2.3.1 Os Mecanismos de Controle Orçamentário no Curto Prazo	22
2.3.2 Os Métodos Financeiros e Orçamentários para Tomada de Decisão	23
2.3.2.1 Fluxo de caixa	23
2.3.2.2 Balanço patrimonial	24
3 A ANÁLISE DAS TÉCNICAS DE GESTÃO FINANCEIRA E AS ESTATÍSTICAS DOS PEQUENOS NEGÓCIOS	26
3.1 OS MODELOS APLICADOS PELAS ENTIDADES	26
3.1.1 Escrituração	27
3.1.2 Critérios e Procedimentos Contábeis	27
3.1.3 Demonstrações Contábeis	28
3.1.4 Plano de Contas Simplificado	28
3.2 AS ESTATÍSTICAS DAS PEQUENAS EMPRESAS	29
3.3 RESULTADOS ESTATÍSTICOS USANDO AS FERRAMENTAS DE GESTÃO	33
4 MODELO GERENCIAL DOS EMPREENDEDORES DE PEQUENO PORTE	33
4.1 O PADRÃO DO ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA DE UM NEGÓCIO	34
4.2 O MODELO SEBRAE DE PLANO DE NEGÓCIOS	36
4.3 O PLANO FINANCEIRO DENTRO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	38
4.3.1 Capital de Giro	39

CONCLUSÃO41

BIBLIOGRAFIA43

INTRODUÇÃO

Um estudo desenvolvido pelo SEBRAE (2012), em parceria com o Instituto Vox Populi, apresentou estatísticas alarmantes quanto ao tempo de vida das pequenas empresas no Brasil bem como acerca dos principais fatores que levaram tais negócios a fecharem suas portas. Naquela ocasião observou-se que, em média, 22% das empresas abertas fechavam suas portas no primeiro ano e o principal motivo para essa ocorrência vinha da falta de preparo no planejamento financeiro e na tomada de decisão (SEBRAE, 2012). Da mesma forma, Lemes Jr (et al 2002, p. 32 e 33) define que os empreendedores devem desenvolver pesquisas sólidas quanto ao cenário que devem atuar e fazer uso constante das ferramentas básicas de gestão financeira, como fluxo de caixa e gerenciamento do capital de giro.

Das inúmeras dificuldades que os negócios em geral estão sujeitos, destaca-se a falta dos empreendedores em projetar as ações dos períodos futuros e as negociações comerciais, visto que na maioria das vezes estão apenas preocupados em saber se o dinheiro do caixa chegará até o final do mês. Tanto é que Lemes Jr (et al 2002, p. 35) discorre que: “O Administrador financeiro necessita conhecer a estrutura de mercado em que sua empresa esta inserida para melhor atuar em negociações comerciais, no estabelecimento dos preços de venda e cotações de compra”.

Ademais, Dornelas (*apud* STEWART, 1982) tem-se uma abordagem clássica e processual. Para este autor o trabalho dos administradores é semelhante aos dos empreendedores, em razão de que compartilham de características primordiais, como demandas, restrições e alternativas. Stewart ainda explica que as demandas especificam o que tem que ser feito. Restrições são os fatores internos e externos da organização que limitam o que o gestor pode fazer. Quanto às alternativas, estas identificam as opções de o que fazer e como fazer.

Em uma recente pesquisa feita pelo SEBRAE (2012) conta-se que o crescimento do número de novas empresas, se associado à melhora na competitividade, tende a gerar impactos expressivos na economia brasileira, seja em termos de maior oferta de empregos, melhores salários, ampliação da massa salarial e da arrecadação de impostos, a melhor distribuição de renda e o aumento do bem-estar social.

De fato, é notório o crescimento ordenado dos pequenos negócios. Como exemplo, o SEBRAE (2012) descreve que 43,5% dos brasileiros pretendem ter o seu próprio negócio, isso se dá pelo aumento da proporção da oportunidade que o governo vem oferecendo aos empreendedores. O empresário precisa ter um extinto empreendedor e fazer um bom planejamento antes de abrir o seu negócio, especialmente pela necessidade de se avaliar os riscos. Dessa forma Dornelas (2001, pag. 91) nos revela a importância de um plano de negócios: “[...] o plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor. Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento”.

A incompetência, inexperiência no ramo e no gerenciamento, esperteza desbalanceada, negligência nos negócios e fraudes, são fatores que acarretam em fracassos empresariais. A falta de planejamento adequado deriva de vários fatores, dentre os quais as “armadilhas no gerenciamento”, estejam elas na constituição de uma empresa ou na administração diária (DORNELAS, 2001), mas se prevenir dessas armadilhas e acrescentar a eficácia na administração do negócio não é uma tarefa simples. Infelizmente, não existem mágicas para isso. O aconselhável é ter treinamento gerencial constante, para que se adquira conhecimento necessário e desenvolvam um planejamento periódico e adequado às ações que deverão ser implementadas na corporação. Em resumo, só existe uma ação que o empresário deve fazer para que o seu negócio prospere: planejar. No entanto, é visível a falta de conhecimento do planejamento dos brasileiros, cujo povo, que em contrapartida, é admirado por sua capacidade criadora e perseverança.

Lemes Jr (et al 2002, p 9) relata sobre o “investimento sendo ele toda aplicação de capital em algum ativo, tangível ou não, para obter determinado retorno no futuro. Um investimento pode ser a criação de uma nova empresa ou pode ser um projeto em uma empresa já existente”. As necessidades de investimento irão variar de acordo com o ramo em que o negócio está inserido, pois existem empresas que utilizam de recursos de curto prazo, como mercearias e padarias, outras que utilizam de recursos de longo prazo, como por exemplo, montadoras de veículos e empresas de transporte aéreo.

A movimentação dos recursos é importante para as atividades empresariais. Para Lemes Jr (et al 2002, p 180) “Existem vários métodos para a avaliação de projetos de investimento de capital. Os mais recomendados são aqueles que

consideram o valor do dinheiro no tempo, embora pelo menos um dos que não consideram o dinheiro no tempo, também seja muito utilizado”. O autor ainda acredita que *payback* é um dos métodos mais utilizados para tais avaliações.

Em uma visão mais ampla, a gestão de negócios, com vistas a sua sobrevivência, se dá pelo conhecimento histórico dos principais pensadores e pela adequação dos modelos administrativos / contábeis às realidades vividas pelas empresas. Da mesma sorte, vê-se nas empresas de pequeno porte, a necessidade de conhecer os mecanismos gerenciais desenvolvidos pelos principais pensadores, como retrata Chiavenato (2003, página 84) alertando para o desenvolvimento das escolas clássicas e neoclássicas da Administração e os conceitos fundamentais da administração moderna. Tais conceitos, urgem conhecimentos sólidos da Gestão Financeira e Orçamentária aplicados ao correto estudo de viabilidade econômica de um negócio, partindo da premissa que as empresas, independentemente do porte, devem ser capazes de se autocustear, mantendo a longevidade dos negócios.

Esta é a temática do empreendedor de pequeno porte, que se afasta da tomada de decisão estratégica, por falta da correta gestão orçamentária e das projeções financeiras inerentes ao seu negócio, limitando-se a gestão de curto prazo, apesar das teorias de gestão financeira e orçamentária, já consagradas, serem aplicadas a qualquer tipo de negócio, em especial, o ramo das empresas de pequeno porte.

Neste viés, traz-se aqui, como tema proposto para estudo, a principal *questão*: qual seria o modelo de Gestão Financeira adequado para que empresas de pequeno porte consigam desenvolver estratégias sólidas para o crescimento de seus negócios? Como desenvolver mecanismos financeiros que alertem quanto às ameaças nos pequenos negócios? A possível solução adotada como *hipótese* é que os desdobramentos da administração financeira aplicados aos projetos de negócios de pequeno porte podem oportunizar o desenvolvimento e perpetuação do negócio.

Para tanto, o presente trabalho trouxe como *objetivo* principal fazer uso das soluções duradouras no gerenciamento financeiro, com vistas a um planejamento estratégico e a tomada de decisão acertada para pequenos negócios, de forma tal que haja sustentação para a sobrevivência das empresas ao longo do tempo.

1. FUNDAMENTOS DA GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

Sendo a gestão financeira uma área bastante abrangente e desafiadora no que tange aos recursos financeiros e a obtenção de lucro pelas organizações, é fundamental que o profissional de Ciências Contábeis esteja apto a lidar com as obrigações e atribuições geradas a partir da compreensão do que estas representam e a partir disto exercer com sucesso suas funções básicas utilizando de seu senso analítico e predisposição ao planejamento e controle.

A gestão financeira então fornece os subsídios necessários que possibilitem gerir a área financeira de uma organização. Tal abordagem requer o envolvimento das atividades da empresa, classificadas de acordo com sua natureza, tais como operações, financiamentos ou investimentos, todos voltados para o lucro e fundamentados em conceitos de gestão financeiros e orçamentários.

1.1. OS PRINCÍPIOS DA GESTÃO FINANCEIRA

O conceito de valor do dinheiro no tempo possibilita a compreensão sobre a transformação do dinheiro no tempo e seus resultados a partir da avaliação dos investimentos realizados pela organização em contextos econômicos diversos, considerando também a administração de riscos e retornos.

De acordo com Gitman (2010) considera-se o valor do dinheiro no tempo como um dos conceitos mais importantes em finanças, ou seja, o dinheiro que a empresa tem em mãos hoje vale mais do que no futuro, pois o dinheiro, hoje, pode ser investido e render retornos positivos. Os valores e as decisões financeiras podem ser avaliados por meio de técnicas tanto de valor futuro quanto de valor presente, mesmo que estas se resultem das mesmas decisões e foquem em objetivos diferenciados.

Continuando com os pensamentos de Gitman (2010) as técnicas de valor futuro costumam medir os fluxos de caixa ao fim de um projeto, já as técnicas de valor presente medem os fluxos de caixa no início do projeto, sendo assim o valor futuro é caixa a ser recebido em alguma data vindoura e o valor presente é o caixa disponível imediatamente.

Há também o conceito de Risco e Retorno que a princípio significa a base sobre a qual são tomadas as decisões.

De uma maneira geral, o termo “risco” é indício de volatilidade, de insegurança, de incerteza. Já o retorno, como diz o próprio nome são os resultados positivos ou negativos das receitas esperadas e fluxos de caixa antecipados de qualquer investimento feito.

Numa definição mais simples, risco é a chance de perda financeira, que neste conceito, o autor Gitman (2010) estabelece ser a probabilidade de perda financeira ou, mais formalmente, a variabilidade dos retornos associados a um dado ativo, ainda segundo o autor “retorno” representaria o ganho ou perda total em um investimento em certo período; é calculado dividindo-se as distribuições em dinheiro durante o período, mais a variação de preço, pelo valor do investimento no início do período.

Outro conceito muito importante é o das taxas de juros e avaliação de obrigações. As taxas de juros representam o custo do dinheiro, é o pagamento que um demandante deve fazer a um ofertante de fundos, quando estes são emprestados, o custo da operação, ou melhor, empréstimos, se caracterizam como taxa de juros.

No mesmo sentido o ilustre escritor Hoji (2014) prescreve que a taxa de juros é determinada no mercado financeiro, basicamente, em função da oferta e procura de recursos financeiros. Porém quanto maior for a incerteza do retorno do capital investido (em consequência do prazo, ambiente econômico, etc.), maior deverá ser a taxa de juro.

Em se tratando do conceito de avaliação de obrigações, necessita-se compreender que a obrigação é um acordo legal entre um tomador de recursos e um credor, suas características são as de especificação do principal do empréstimo e também do tamanho e momento de ocorrência de fluxos de caixa, se estes forem obtidos por meio da venda de uma participação patrimonial.

Com base nestes parâmetros organizacionais, Gitman (2010) avalia uma obrigação como um instrumento de dívida de longo prazo que indica que uma empresa tomou emprestada uma certa quantia em dinheiro e compromete-se a fazer a restituição desta no futuro sob condições definidas com clareza.

Por fim, há o conceito de avaliação de ações que compreende a diferença entre capital financeiro e capital próprio em relação à área fiscal, a partir deste

conceito identificam-se os direitos de propriedade dos fornecedores de capital. Neste cenário, mister destacar a existência de ações ordinárias e as preferenciais, que conforme Gitman (2010) as empresas podem levantar capital próprio a partir da venda de ações ordinárias e preferenciais, as sociedades por ações emitem ações ordinárias para levantar capital e posteriormente emitem ações ordinárias ou preferenciais para levantar ainda mais capital.

A gestão de qualidade compreende um conjunto de princípios, entre os quais: controle de processos, melhoria contínua, orientação para o cliente, envolvimento das pessoas e liderança, com o objetivo de gerir de forma racional e com eficiência os recursos tendo como retorno o lucro. Nesta linha, em breve síntese o autor Seleme (2010, p.3) elenca os dados pressupostos a saber:

[...] a administração financeira permite que o gestor obtenha informações precisas e bem delineadas para solucionar problemas de ordem financeira e operacional da empresa. Isso devido ao fato de estar diretamente ligada à alocação e captação de recursos. Além disso, as ferramentas e informações financeiras contribuem significativamente para a melhor tomada de decisão nos processos de análise de investimentos e captação de recursos, bem como para atingir as metas empresariais.

No controle de processos, a gestão consiste em condicionar os resultados previstos e desejáveis, sendo assim, mantém o processo sob controle, isto é, o conhecimento dos objetivos e metas comparados com os resultados obtidos durante a produção. Se estes estiverem dentro do planejamento previsto, o processo estará sob controle e a decisão é de que o planejamento será mantido, caso contrário, deve-se corrigir o que não deu certo a partir do planejamento.

A melhoria contínua no processo de gestão financeira representa o conjunto de atividades planejadas em que todas as partes da organização mantêm o foco em aumentar a satisfação do cliente, o processo de melhoria deve ser permanente nas organizações, pois possibilita o envolvimento de todos os colaboradores e departamentos.

Em linearidade aos princípios da gestão financeira estão, também, a orientação ao cliente, a gestão de pessoas e liderança. A orientação ao cliente possibilita que o profissional administrador informe e auxilie ao cliente sobre as demandas e ações realizadas para a melhoria de sua organização com uma gestão financeira eficaz e organizada.

1.2. OS FUNDAMENTOS DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Os fundamentos da gestão orçamentária consistem na utilização do sistema de orçamentos, este compreende num instrumento de planejamento e controle de resultados econômicos e financeiros, conforme Hoji (2014) é um modelo de mensuração que avalia e demonstra, por meio de projeções, os desempenhos econômicos e financeiros da empresa, bem como das unidades que a compõem.

Continuando com o entendimento de Hoji (2014, p. 413) “Os orçamentos demonstram as políticas de compras, produção, vendas, recursos humanos, gastos gerais, qualidade e tecnologia,” o gestor precisa implementá-los conforme os planos de ação e acompanhá-los a partir de um sistema de informações gerenciais adequadamente estruturado em que os possíveis desvios são devidamente corrigidos, ao longo do tempo.

A gestão orçamentária, portanto, possibilita o controle das atividades projetadas baseadas nos conceitos contábeis, o orçamento é um instrumento de controle de fundamental importância, sendo assim há a possibilidade de resultado de informações para a tomada de decisão e correção de eventual desvio.

Igualmente, pensa Welsch (2003):

Os aspectos para a tomada de decisão a partir da gestão orçamentária envolvem “a preparação e utilização de: (1) objetivos globais e de longo prazo da empresa; (2) um plano de resultados a longo prazo desenvolvido em termos gerais; (3) um plano de resultados a curto prazo detalhado de acordo com diferentes níveis relevantes de responsabilidade (divisões, produtos, projetos etc.), e (4) um sistema de relatórios periódicos de desempenho, mais uma vez para os vários níveis de responsabilidade.

Neste diapasão, Welsch (2003) esclarece que o planejamento e conseqüentemente o controle de resultados pode ser conceituado a partir de termos amplos e também de um enfoque sistemático e formal, assim tal estrutura sistematizada e organizada propiciará a tomada de decisão.

1.3. A GESTÃO FINANCEIRA NO CURTO PRAZO

Acredita-se que o motivo pelo qual algumas empresas não conseguem chegar ao sucesso em sua gestão financeira, funcionando por um a dois anos, seja a falta de capital de giro.

O capital de giro segundo Neves (1989) é utilizado para caracterizar fontes de recursos que o financiam, constituindo-se em importante ferramenta de avaliação do impacto da estratégia financeira sobre as condições dos níveis de segurança da empresa.

Sugere-se então, para o caso de insucesso no plano financeiro de uma empresa, principalmente as de pequeno porte ou microempresas a gestão financeira de curto prazo.

A gestão financeira no curto prazo contempla um menor espaço de tempo para planos de produção e possivelmente de desenvolvimento de um balanço patrimonial, a partir da demonstração de resultado pró forma. Entretanto de forma clara Gitman (2010, p. 107) indaga seguinte forma:

As principais informações usadas são a previsão de vendas e diversos dados operacionais e financeiros. Os principais “produtos” são diversos orçamentos operacionais, o orçamento de caixa e as demonstrações financeiras pró-forma. (...) o planejamento financeiro de curto prazo começa com a projeção de vendas. Partindo dela, as empresas desenvolvem planos de produção que levam em conta os prazos de espera (preparação) e incluem estimativas das matérias-primas necessárias. Usando os planos de produção, a empresa pode estimar as despesas diretas de folha de pagamento, o desembolso com custo fixo das fábricas e as despesas operacionais.

A gestão financeira no curto prazo está diretamente relacionado à gestão de tesouraria, e envolve atividades operacionais das empresas. Conforme Neves (1994) este tipo de gestão agrupa três princípios básicos. A gestão do ativo circulante, a gestão do passivo circulante e a elaboração de orçamentos de tesouraria, a partir da equiparação das entradas e saídas de recursos de maneira que os recebimentos mais o saldo inicial, menos os pagamentos resultem num quantitativo maior ou igual ao saldo final desejado.

Os instrumentos para a gestão financeira no curto prazo são: a análise financeira tradicional que é feita a partir dos indicadores econômicos relacionados à dinâmica da empresa e a análise financeira moderna ou funcional que compreende a reclassificação das contas a partir da funcionalidade organizacional.

Conforme Neves (1989) a análise financeira moderna se configura a partir dos ciclos financeiros e das necessidades obtidas pelos recursos e aplicações nesses ciclos de decisão.

2. OS CONCEITOS DE PEQUENOS NEGÓCIOS E SUAS ESCRITURAÇÕES

Os Pequenos Negócios se configuram como uma recente modalidade de mercado, com demanda emergente, mas com possibilidade de aplicação de boas práticas empresariais, sendo que sustentarão toda a estrutura do negócio, e que uma vez realizado de maneira correta tende a se intensificar.

Com isso, faz-se necessário, para que as práticas empresariais ocorram de maneira eficaz, aparato como ferramentas e instrumentos de gestão e de controle, as escriturações.

2.1. AS FAIXAS DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Os pequenos negócios podem ser divididos em quatro segmentos a partir da faixa de faturamento, em exceção o pequeno produtor rural, esses segmentos estão dispostos na lei conhecida como Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, a Lei Complementar 123/2006:

Esta Lei Complementar estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, especialmente no que se refere:

Artº 1 -I - à apuração e recolhimento dos impostos e contribuições da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, mediante regime único de arrecadação, inclusive obrigações acessórias;

II - ao cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias, inclusive obrigações acessórias;

III - ao acesso a crédito e ao mercado, inclusive quanto à preferência nas aquisições de bens e serviços pelos Poderes Públicos, à tecnologia, ao associativismo e às regras de inclusão.

IV - ao cadastro nacional único de contribuintes a que se refere o inciso IV do parágrafo único do art. 146, in fine, da Constituição Federal.

Os pequenos negócios classificados a partir da faixa de faturamento, são segmentados segundo o SEBRAE em: Microempreendedor Individual (MEI) com faturamento máximo anual de R\$ 60 mil (sessenta mil reais); Microempresa (ME) com faturamento anual de até R\$ 360 mil (trezentos e sessenta mil reais) e para Empresas de Pequeno Porte (EPP) faturamento anual de R\$ 3,6 milhões (três milhões e seiscentos mil reais); Pequeno Produtor Rural, Propriedade com até 4

módulos fiscais ou faturamento anual de até R\$ 3,6 milhões. Ilustrado pela tabela abaixo:

FAIXA DOS PEQUENOS NEGÓCIOS A PARTIR DO FATURAMENTO	
Microempreendedor Individual (MEI)	Até 60.000,00
Microempresa (ME)	Até 360.000,00
Empresa de pequeno Porte (EPP)	Entre 360.000,00 a 3,6 milhões
Pequeno Produtor Rural	4 módulos fiscais ou 3,6 milhões

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Sobre o Microempreendedor individual e seu faturamento o SEBRAE (2013, p.28) pondera:

O Microempreendedor Individual é uma figura criada pela Lei Complementar 128/2008, com o principal objetivo de retirar da informalidade milhões de empreendedores, o Microempreendedor Individual (também chamado de “EI” ou “MEI”) é um empresário com faturamento bruto de, no máximo, R\$ 60 mil ao ano. Além disso, o MEI pode ter um empregado contratado e deve atuar em uma das mais de 400 atividades permitidas para o segmento. Ao se formalizar como Microempreendedor Individual, o empreendimento passa a ter um CNPJ, podendo, assim, emitir de notas fiscais. Fora os benefícios relacionados ao empreendimento, o empresário, mediante pagamento mensal unificado – de cerca de R\$ 33,00 – ganha acesso a cobertura previdenciária.

O microempreendedor individual, portanto, limita-se ao faturamento de até R\$ 60 mil reais e a ter apenas um empregado contratado, sendo formalizado tem o direito de possuir um CNPJ (reconhecimento de pessoa jurídica) e cobertura previdenciária.

Há também a Microempresa, esta com o faturamento limite, no ano-calendário de até R\$360 mil reais, este segmento pode optar por ser uma microempresa optante pelo Simples Nacional, conceituado pelo SEBRAE (2014) como:

O Simples - Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às pessoas jurídicas consideradas como Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP), nos termos definidos na Lei n o 9.317, de 5/12/1996, e alterações posteriores, estabelecido em cumprimento ao que determina o disposto no art. 179 da Constituição Federal de 1988. Constitui-se em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.

As microempresas que optam pelo Simples Nacional, tem a incidência de tributos calculados sobre a receita bruta, tendo assim maiores vantagens no mercado nacional, dependendo da atividade e ramo envolvidos. Em 2014 foi sancionada a Lei Complementar 147/14, que aprimora a Lei Geral da Micro e

Pequena Empresa, mais conhecida como Supersimples. As alterações preveem benefícios para mais de 450 mil empresas com faturamento anual de até R\$ 3,6 milhões. A partir da universalização desta modalidade 142 atividades inerentes à área de serviços poderão ser incluídas ao Supersimples, outra vantagem é a unificação do pagamento de oito tributos cobrados pela União, estados e municípios das micro e pequenas empresas (AGÊNCIA SEBRAE, 2014).

O terceiro segmento de faixa de faturação é o das Empresas de Pequeno Porte, com faturamento entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões, estas também podem optar pelo Simples Nacional, desde que não realize nenhuma atividade vetada outrora pela Lei Complementar (LC) nº 123/2006.

A quarta faixa de faturação é a do Pequeno Produtor Rural com propriedade com até quatro módulos fiscais ou faturamento de até R\$ 3,6 milhões.

2.2 AS ESCRITURAÇÕES CONTÁBEIS DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Para compreender a fundamentação das escriturações no que se refere principalmente ao pequeno negócio, necessita-se conhecer sua obrigatoriedade e origem. Justo e acertado com o art. 1.179 da Lei nº 10.406/02 do Código Civil Brasileiro:

Art. 1.179. O empresário e a sociedade empresária são obrigados a seguir um sistema de contabilidade, mecanizado ou não, com base na escrituração uniforme de seus livros, em correspondência com a documentação respectiva, e a levantar anualmente o balanço patrimonial e o de resultado econômico.

Constata-se que a determinação do artigo contempla as empresas de um modo geral, enfatizando a obrigatoriedade da escrituração contábil, bem como a regularidade dos livros e da documentação que possibilite o levantamento de informações para balanço patrimonial.

No tangente às micro empresas, segue-se orientação determinada pela legislação tributária federal, que calcula o imposto de renda e à contribuição social sobre o lucro presumido, ou seja, exige-se somente a escrituração do Livro Caixa e dispensa-se à escrituração contábil completa e tem-se a complementação das exigências pela LC 123 de 2006, já referenciada anteriormente.

O Livro Caixa representa uma documentação auxiliar na escrituração contábil, nele deve constar a movimentação financeira da empresa, ou seja, as entradas e as saídas de dinheiro.

Nesse aspecto, a Lei Geral das microempresas, estas necessitam manter um sistema completo e regularizado de escrituração contábil, como afirma em seu artigos 2 e 13, a seguir:

Art. 2º Fica acrescido o art. 13-A na Resolução CGSN nº 10, de 28 de junho de 2007, com a seguinte redação:

Art. 13-A. As microempresas e empresas de pequeno porte optantes pelo Simples Nacional poderão, opcionalmente, adotar contabilidade simplificada para os registros e controles das operações realizadas, atendendo-se às disposições previstas no Código Civil e nas Normas Brasileiras de Contabilidade editadas pelo Conselho Federal de contabilidade.

Para as Microempresas e também para as empresas de pequeno porte, foi elaborado a Norma Brasileira de Contabilidade Técnica (NBC-T), criado pelo Conselho Federal de Contabilidade e aprovada pela Resolução nº 1.115/07 que dispõe:

1. Esta norma estabelece critérios e procedimentos específicos a serem observados pela entidade para a escrituração contábil simplificada dos seus atos e fatos administrativos, por meio de processo manual, mecanizado ou eletrônico.
2. Esta norma aplica-se a entidade definida como empresário e sociedade empresária enquadrada como microempresa ou empresa de pequeno porte, nos termos da legislação vigente.
3. A permissão legal de adotar uma escrituração contábil simplificada não desobriga a microempresa e a empresa de pequeno porte a manter escrituração contábil uniforme dos seus atos e fatos administrativos que provocaram ou possam vir a provocar alteração do seu patrimônio.

Ainda que se trate de um modelo simplificado de escrituração, a NBC-T exige que sejam mantidos os Princípios Fundamentais de Contabilidade principalmente no tangente a classificação e registro de documentos.

A tributação, neste caso, obedecendo a Lei Geral é optativa a partir da Receita Bruta, pelo regime de caixa. Quem regulamenta estes termos é Comitê Gestor do Simples Nacional, baseado nas receitas adquiridas, respeitando as especificidades do Simples Nacional.

2.3 AS PRINCIPAIS FERRAMENTAS DA GESTÃO FINANCEIRA

No cenário empresarial atual, utilizar estratégias para o crescimento e desenvolvimento de uma gestão de sucesso é primordial, dentre essas estratégias

existem as ferramentas da gestão financeira, que possibilitam o suporte para o planejamento financeiro.

Sem a utilização destas ferramentas o gestor fica limitado e impossibilitado de obter dados para acompanhamento e análise e também sem informações para avaliar o desempenho da empresa, conseqüentemente fica adstrito a partir para a tomada de decisão.

Formalizar o planejamento econômico e financeiro fornece informações fundamentadas o que contribui para a análise de dados dos resultados obtidos, bem como para a tomada de decisão.

A gestão financeira propicia ao gestor uma visão abrangente do campo empresarial e do mercado em que atua, permite obter uma prévia sobre as questões que podem surgir no futuro. Para as empresas que atuam no inconsistente mercado atual, torna-se necessária a utilização destas ferramentas como auxílio no planejamento e controle dos recursos e sua utilização de maneira adequada.

O gestor financeiro, como já supracitado, atua num amplo campo de trabalho e a necessidade da utilização de estratégias eficientes é evidente em seu segmento de atuação, pois em toda empresa há um fluxo de recursos financeiros que requer atenção para que o capital investido tenha retorno (GITMAN, 2010).

As ferramentas para a gestão financeira são respectivamente: negociação, diagnóstico, planejamento, administração de capital, estruturação, orçamentos, controles, entre outros. Sendo o planejamento e o controle as principais ferramentas que englobam todas as outras.

O Planejamento Financeiro permite a compreensão da maneira pela qual os objetivos financeiros serão atingidos. Com a definição destes, o gestor define os planos e orçamentos, de acordo com Sanvicente e Santos (2000) as decisões a serem tomadas no planejamento estratégico dizem respeito principalmente às questões externas, mais especificamente relacionadas com a escolha do composto de produtos e dos mercados em que tais produtos (e/ou serviços) serão colocados.

O planejamento fornece possibilidades para alcançar os objetivos da empresa e ainda oferece uma estrutura para coordenar as diversas atividades e atuarem como mecanismos de controle, estabelecendo um padrão de desempenho contra o qual é possível avaliar os eventos reais (GITMAN, 2010).

O planejamento empresarial se estrutura a partir de um processo sistemático e contínuo de tomada de decisões no presente, com vistas à consecução de

objetivos específicos no futuro (BRAGA, 1989). Portanto, a falta de planejamento financeiro pode acarretar em grandes dificuldades financeiras e até à falência de empresas. Há também o controle financeiro, que está inter-relacionado com o planejamento financeiro. O controle envolve o acompanhamento das encomendas, matérias- primas, energia, pessoas, equipamentos, informações e recursos monetários.

Ainda sobre o assunto reitera Braga (1989, p. 230):

Fundamentalmente um sistema de controle consiste na obtenção de informações e nos processos daí decorrentes de registro, armazenagem, processamento, retorno e análise das informações, bem como o seu uso na modificação e no aperfeiçoamento do funcionamento da empresa.

No entanto, o controle financeiro desenvolve-se a partir do acompanhamento da execução do planejamento financeiro, por meio da coleta de dados, convertidos em informações úteis no amadurecimento e melhoria contínua dos processos empresariais.

2.3.1 Os Mecanismos De Controle Orçamentário no Curto Prazo

Para os mecanismos de controle orçamentário no curto prazo têm-se previamente o planejamento financeiro, que estabelece as diretrizes e metas a serem alcançadas a curto prazo, ou seja, num determinado período compreendido em um exercício contábil.

Da mesma forma pensa Lemes Júnior (*et al*, 2005, p. 4): “as decisões financeiras ocorrem ao longo do tempo. Quando se referem às atividades normais da empresa, relacionadas aos pagamentos e recebimentos do dia-a-dia, são ditas decisões financeiras de curto prazo”. Esse mecanismo além de propiciar uma análise mais abrangente e consistente do capital e das decisões de financiamento, possibilita também um olhar diferenciado sobre as situações divergentes, o que resulta em encontrar medidas corretivas, caso sejam necessárias.

Destarte, por meio dos elementos acima descritos, obtém-se métodos financeiros que permitem a visualização dos movimentos e demandas de recursos no dia-a-dia, dos quais de destacam o Fluxo de Caixa, que permite visualizar os compromissos assumidos e seu impacto na previsão de receitas, permitindo o equilíbrio financeiro positivo, garantindo o princípio fundamental da Liquidez.

Outro mecanismo muito importante e extremamente utilizado é o controle do Ciclo Financeiro que, em concordância com Gitman (2010), retrata ser ele a resultante do Prazo Médio de Estocagem, acrescido do Prazo Médio de Recebimento e diminuído do Prazo Médio de Pagamento. O resultado desta equação retorna os dias em que o caixa pode estar descoberto, conhecido como Ciclo de Caixa, quando o saldo é positivo.

Pelo exposto, pode-se observar que as ferramentas são potencialmente importantes no desenvolvimento de uma empresa e/ou organização e que impulsiona o processo de tomada de decisão, assim o mecanismo de curto prazo caracteriza as ações financeiras da empresa a curto prazo e, havendo a previsão do resultado dessas ações por meio do Fluxo de Caixa, a tomada de decisão tornar-se-á mais prática e concisa.

2.3.2 Os Métodos Financeiros e Orçamentários para Tomada de Decisão

Os métodos financeiros e orçamentários podem ser utilizados tanto nas micro e pequenas empresas como também em empresas de grande porte e podem interferir na administração, organização, planejamento, gestão e controles das empresas. Tais métodos extremamente importantes, pois contribuem para o planejamento estratégico das empresas e geram informações que viabilizam à tomada de decisão, esta que possibilita a melhoria de performance da empresa e está diretamente ligada ao lucro.

2.3.2.1 Fluxo de Caixa

Dentre outras ferramentas o fluxo de caixa é importante e subsidia o processo de tomada de decisões, outras definições para fluxo de caixa são: orçamento de caixa, fluxo de recursos financeiros, fluxo de capitais, fluxo monetário e movimento de caixa (ZDANOWICZ, 1998, p.24).

A tomada de decisão só será efetivada a partir do planejamento prévio dos recursos recebidos, dos gastos previstos e conseqüentemente do caixa. Outrossim, visando a tese de Zdanowicz (1998, p.23) o fluxo de caixa é o meio pelo qual o administrador financeiro apura os ingressos e desembolsos financeiros da empresa num determinado período.

De acordo com Assaf Neto e Silva (2002, p.39) conhecendo-se a quantidade de entrada e saída de numerários da empresa, fica fácil identificar excedente ou escassez de caixa e assim adotar as medidas saneadoras mais adequadas à situação.

O fluxo de caixa possibilita o cálculo das diferenças entre as entradas e saídas e conseqüentemente gera as informações para a demonstração financeira e finalmente para a tomada de decisão, possibilita também a partir das informações, decidir se há necessidade de intervenção em alguma área do caixa.

2.3.2.2 Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial consiste na ferramenta de demonstração contábil que objetiva comprovar a posição patrimonial e financeira da empresa, numa determinada data, as contas são divididas a partir das informações de patrimônio.

Em concordância com o que expressa Padoveze (2003 p.203) o balanço patrimonial é o segmento do plano orçamentário que consolida todos os orçamentos. Parte do Balanço Patrimonial inicial incorpora o orçamento operacional e o orçamento de investimentos e financiamentos, projeta as demais contas e conclui com um balanço patrimonial final, ou seja, esse método necessita de informações orçamentárias precisas para cada segmento.

Do mesmo modo Lunkes (2003 p. 38) define os tipos de orçamento e sua função:

ORÇAMENTO EMPRESARIAL: Projeção dos recursos baseada nos objetivos e no controle por meio do acompanhamento dos dados contábeis.

ORÇAMENTO CONTÍNUO: Renovação do período concluído e acréscimo do mesmo período no futuro.

ORÇAMENTO BASE ZERO: Projeção dos recursos de estaca zero com justificativa para novos gastos.

ORÇAMENTO FLEXÍVEL: Projeção dos recursos para vários níveis de atividade.

ORÇAMENTO POR ATIVIDADES: Projeção dos recursos nas atividades por meio de direcionadores.

ORÇAMENTO PERPÉTUO: Projeção dos recursos fundamentada nas relações de causa e efeito entre os processos correntes.

No orçamento empresarial a preocupação é com o acompanhamento dos dados contábeis, precisa estar integrado ao planejamento estratégico da empresa, assim possibilita a análise estratégica segmentada para a tomada de decisão. Por sua vez, o orçamento contínuo visa a atualização periódica do orçamento, de forma cumulativa; já o orçamento base-zero direciona-se ao controle efetivo de novos

gastos, de forma mais clara e sempre norteando o gestor em uma resultante zero, pois novos gastos contemplam novas receitas, as quais são fracionadas para quitação dos gastos adicionados e outra parte direcionada para caixa, de forma simplificada, muito comum no acompanhamento de empresas do terceiro setor e sem fins lucrativos.

O orçamento flexível analisa os níveis de atividade orçamentária na empresa, enquanto o orçamento por atividades possibilita um plano quantitativo e financeiro que direciona a empresa a focalizar atividades e recursos e se destina a atingir objetivos estratégicos (tomada de decisão). Já o orçamento perpétuo prevê custos e recursos a partir da causa e do efeito de ambos na empresa, normalmente atrelado a negócios focados no segmento industrial e em *Holdings*¹.

¹ Empresas concentradoras de várias empresas – controladoras de grupos

3 A ANÁLISE DAS TÉCNICAS DE GESTÃO FINANCEIRA E AS ESTATÍSTICAS DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Tendo em vista o mercado globalizado e bastante competitivo, as empresas, principalmente as de pequeno porte, precisam fazer a análise das técnicas de gestão financeira utilizadas, e assim atinar às estatísticas de seu negócio. Logo, precisa passar por constantes atualizações e, desta forma, buscar possibilidades de adoção de novas tecnologias bem como implementar novos modelos de gestão.

3.1 OS MODELOS APLICADOS PELAS ENTIDADES

Conforme (Prusak; Davenport, *apud* SERPRO, 2001, p.2) “numa empresa, fazer a análise dos dados é essencial, pois estes são elementos básicos que descrevem precisamente algo ou evento e ainda concluem que os dados por si só não possuem importância e significado. Entretanto, estes dados bem organizados, são a matéria prima para a geração da informação”.

No contexto legislativo, as pequenas e médias empresas devem seguir as normas expostas na Norma Brasileira de Contabilidade (NBC) - ITG² 1000 - resolução do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) 1.255/09. Já as micro e pequenas empresas estão contempladas na ITG 1000, aprovada pela resolução CFC 1418/12. De acordo com a ITG 1000:

Entende-se como Microempresa e Empresa de Pequeno Porte “a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada ou o empresário a que se refere o Art. 966 da Lei n.º 10.406/02, que tenha auferido, no ano calendário anterior, receita bruta anual até os limites previstos nos incisos I e II do Art. 3º da Lei Complementar n.º 123/06.

A referida resolução, mesmo tendo definições específicas não desobriga a microempresa e a empresa de pequeno porte a manutenção de escrituração contábil uniforme dos seus atos e fatos administrativos que possam alterar seu patrimônio.

Os termos utilizados para a interpretação do que consiste a resolução também estão descritos na NBC TG 1000 – Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas, aprovado pela Resolução CFC n.º 1.285/10. São eles: a escrituração, as

² Interpretação Técnica Geral

demonstrações contábeis, os critérios e procedimentos contábeis e o plano de contas simplificado.

3.1.1 Escrituração

A escrituração para os pequenos negócios deve estar voltada para os princípios da Contabilidade, aprovados na resolução CFC nº750/93 que diz:

Art. 2º. Os Princípios de Contabilidade representam a essência das doutrinas e teorias relativas à Ciência da Contabilidade, consoante o entendimento predominante nos universos científico e profissional de nosso País. Concernem, pois, à Contabilidade no seu sentido mais amplo de ciência social, cujo objeto é o patrimônio das entidades. (Redação dada pela Resolução CFC nº. 1282/10).

De acordo com o regime de competência vigente, as receitas, as despesas e os custos do período da entidade devem ser escriturados contabilmente e os lançamentos no Livro Diário devem ser atualizados diariamente, porém permite-se que se façam estes lançamentos ao final de cada mês, tendo como base livros e registros auxiliares descritos na ITG 2000 – Escrituração Contábil, aprovada pela Resolução CFC n.º 1.330/11.

Para assegurar ao profissional de Contabilidade acerca de suas responsabilidades, é necessário que este, obtenha a Carta de Responsabilidade da Administração da empresa, que segundo o ITG 1000 tem por objetivo salvaguardar o profissional da Contabilidade no que se refere a sua responsabilidade pela realização da escrituração contábil do período-base encerrado, segregando-a e distinguindo-a das responsabilidades da administração da entidade, sobretudo no que se refere à manutenção dos controles internos e ao acesso às informações.

3.1.2 Critérios e Procedimentos Contábeis

Como critérios e procedimentos contábeis, a priori têm-se o custo dos estoques e todos os outros custos a ele relacionados, bem como consumo e venda.

A ITG 1000 determina que o custo dos estoques deve ser calculado considerando os custos individuais dos itens, sempre que possível. Caso não seja possível, o custo dos estoques deve ser calculado por meio do uso do método “Primeiro que Entra, Primeiro que Sai” (PEPS) ou o método do custo médio

ponderado. Quanto às receitas, estas devem ser apresentadas líquidas dos tributos, sejam de venda de produtos, mercadorias e serviços da entidade.

3.1.3 Demonstrações Contábeis

Como demonstrações contábeis para empresas de pequeno porte, têm-se o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado e as Notas Explicativas que devem ser elaboradas ao final de cada exercício social, sendo elaborada em períodos paralelos apenas se houver necessidade.

De acordo com o item 26 da ITG 1000, devem ser elaborados como demonstrativos, a Demonstração dos Fluxos de Caixa, a Demonstração do Resultado Abrangente e a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido.

A estrutura das demonstrações contábeis devem ter algumas informações essenciais, bem como a identificação da empresa, datas de encerramento e divulgação, apresentação de valores, tanto dos anteriores quanto dos atuais.

Quanto ao Balanço Patrimonial, a empresa precisa definir os ativos como Ativo Circulante e Não Circulante e os passivos como Passivo Circulante e Não Circulante. Outros itens, nomes de grupos e subtotais devem ser apresentados no Balanço Patrimonial ou na Demonstração do Resultado se forem relevantes e materiais para a entidade.

Todas as informações devem estar previstas nas demonstrações, informações de ganho e de perda devem estar dispostos separadamente das outras receitas.

Quanto às notas explicativas, estas devem conter descrição das operações da empresa e suas atividades, das práticas contábeis adotadas, das políticas contábeis, das contingências passivas, se houver, além de outras informações que possibilitem melhor compreensão das demonstrações contábeis.

3.1.4 Plano de Contas Simplificado

De acordo com Schnorr (2008) o plano de contas precisa contemplar uma série de características importantes, dentre as quais: ser simplificado e conservar os princípios básicos de sua finalidade e utilização, analisar as especificidades, porte e natureza e demais características e serviços a serem desenvolvidos pela empresa,

contemplar a gestão e controle de informações com flexibilidade, atender às exigências e determinações da Lei Geral para o segmento proposto e ainda conciliar suas informações com outros livros e relatórios fiscais, ter no mínimo quatro níveis estruturais em sua codificação e por fim deve deliberar as despesas, custos e receitas para embasar os demais itens.

Conforme a ITG 1000 estabelece, o Plano de Contas, mesmo sendo simplificado, precisa ser elaborado considerando-se as especificidades e natureza das operações realizadas, bem como deve contemplar as necessidades de controle de informações no que se refere aos aspectos fiscais e gerenciais.

Plano de Contas		
1. ATIVO	2. PASSIVO	3. RESULTADO DO EXERCÍCIO
1.1. CIRCULANTE	2.1. CIRCULANTE	3.1. Receita Líquida
1.1.1. Caixa	2.1.1. Impostos e Contribuições a Recolher	3.1.1. Receita Bruta de Vendas
1.1.1.01. Caixa Geral	2.1.1.01. Simples a Recolher	3.1.1.01. Mercadorias
1.1.2. Bancos Conta Movimento	2.1.2. Contas a Pagar	3.1.2. Deduções da Receita Bruta
1.1.2.01. Banco Alfa	2.1.2.01. Fornecedores	3.1.2.01. Devoluções
1.1.3. Contas a Receber	2.1.2.02. Outras Contas	3.1.3. Impostos sobre Vendas
1.1.3.01. Clientes	2.1.3. Empréstimos Bancários	3.1.3.01. ICMS, ISS, PIS, Cofins
1.1.4. Estoques	2.1.3.01. Banco Alfa	3.2. Custos
1.1.4.01. Mercadorias	2.2. NÃO CIRCULANTE	3.2.1. Custos das Mercadorias
1.2. NÃO CIRCULANTE	2.2.1. Empréstimos Bancários	3.2.1.01. Custos das Mercadorias Vendidas
1.2.1. Investimentos	2.2.1.01. Banco Alfa	3.3. Despesas Operacionais
1.2.1.01. Participações Societárias	2.3. PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.3.1. Despesas Comerciais
1.2.2. Imobilizado	2.3.1. Capital Social	3.3.1.01. Comissões de vendas
1.2.2.01. Maquinas e Equipamentos	2.3.2.01. Capital Social Integralizado	3.3.2. Despesas Administrativas
1.2.3. Intangível	2.3.2. Reservas	3.3.2.01. Salários.
1.2.3.01. Marcas e Patentes	2.3.2.01. Reservas de Capital	3.3.3. Receitas Financeiras
	2.3.2.02. Reservas de Lucros	3.3.3.01. Receitas de Aplicações Financeiras

Figura 1: Exemplo de Plano de Contas

Fonte: <http://www.guiadotrc.com.br/fevereiro.html>

3.2 AS ESTATÍSTICAS DAS PEQUENAS EMPRESAS

Ainda que a atividade econômica brasileira esteja em constante indefinição financeira, é possível afirmar que o segmento das micro e pequenas empresas ainda é grande e cresce gradativamente no país, o que está diretamente relacionado ao crescimento da renda e do crédito.

Segundo o Anuário do trabalho da Micro empresa (2013) entre 2002 e 2012, houve aumento de 30,9% no número de estabelecimentos das MPEs, e chegou perto de dobrar o número de empregos formais gerados por estes estabelecimentos, como exemplificado no gráfico a seguir:

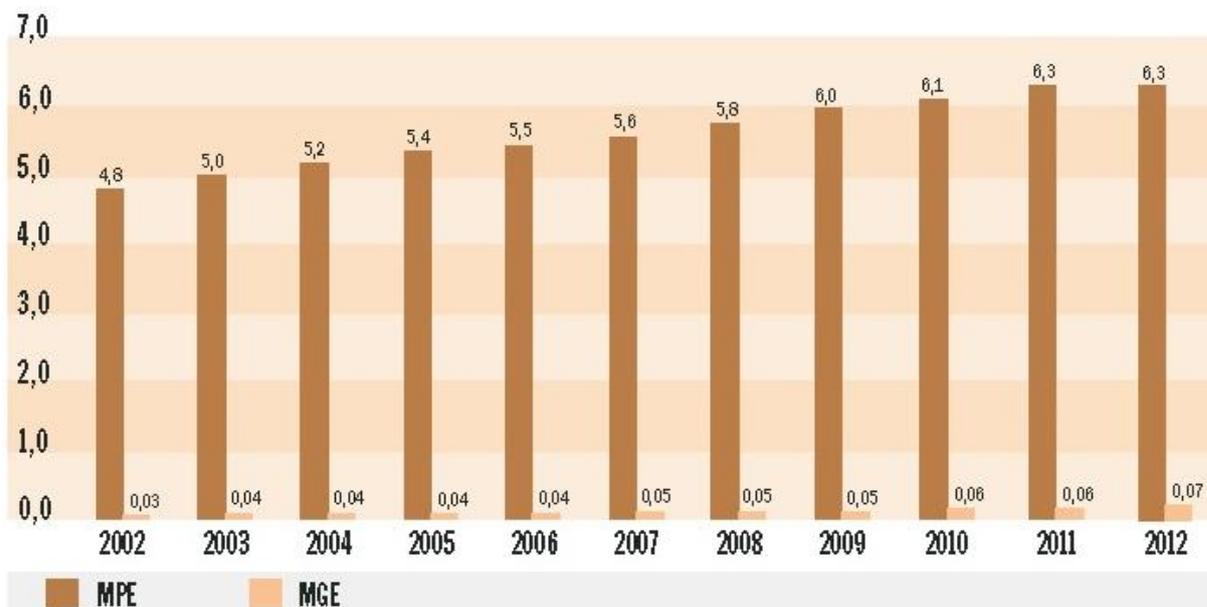


Gráfico 1 - Evolução do nº de Estabelecimentos por Porte

Brasil 2002-2012 (em milhões)

Elaborado por: DIEESE

Fonte: Anuário do trabalho das Microempresas- SEBRAE (2013)

Ainda, segundo dados do SEBRAE (2013) no Brasil, em 2012, havia cerca de 6,3 milhões de estabelecimentos de micro e pequenas empresas. Entre 2002 e 2012, o crescimento médio do número de MPEs foi de 2,7% a.a. Entre 2002 e 2007, o crescimento médio foi de 2,9% a.a., enquanto o ritmo de crescimento entre 2007 e 2012 foi de 2,5% a.a.

Em 2002, havia 4,8 milhões de estabelecimentos, enquanto 2012 contava com um total de 6,3 milhões de estabelecimentos em atividade. Destarte, em todo o período, criou-se aproximadamente 1,5 milhão de novos estabelecimentos, um crescimento de 30,9% no total de Micro e Pequenas Empresas. Como demonstram as estatísticas as Micro e Pequenas empresas integram de fato, a maioria dos agentes econômicos e se caracterizam como demonstra o quadro a seguir:

Porte	Setores	
	Indústria ⁽¹⁾	Comércio e Serviços ⁽²⁾
Microempresa	até 19 pessoas ocupadas	até 9 pessoas ocupadas
Pequena empresa	de 20 a 99 pessoas ocupadas	de 10 a 49 pessoas ocupadas
Média empresa	de 100 a 499 pessoas ocupadas	de 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande empresa	500 pessoas ocupadas ou mais	100 pessoas ocupadas ou mais

Gráfico 2 - Classificação dos Estabelecimentos Segundo Porte

Brasil 2002-2012 (em milhões)

Elaborado por: DIEESE

Fonte: Anuário do trabalho das Microempresas- SEBRAE (2013)

Nota: (1) As mesmas delimitações de porte foram utilizadas para o setor da construção

(2) O setor serviços não inclui administração pública e serviço doméstico

A priori, o contexto das Pequenas e Médias Empresas e a Gestão do Risco, parece um pouco complexa na compreensão desta relação, a associação entre os dois termos é imprescindível, quando isto não acontece há a necessidade de implantação dos fundamentos da gestão e teoria financeira.

A realidade das Pequenas e Médias Empresas é de crescimento sim, mas de inconstância financeira também, a gestão financeira com seus pressupostos teóricos possibilita e ao mesmo tempo facilita o processo de avaliação de Pequenas e Médias Empresas a partir do Método do Rendimento, fazendo a análise das medidas a serem tomadas e no que estas podem influenciar.

3.3 RESULTADOS ESTATÍSTICOS USANDO AS FERRAMENTAS DE GESTÃO

As peculiaridades de uma Pequena ou Média Empresa têm implicações intrínsecas no seu processo de avaliação. O que se pode afirmar é que ao se fazer a análise das Demonstrações Financeiras, a leitura de indicadores e também a aplicação dos métodos de avaliação mais simples, estas precisam estar adaptadas ao contexto do gestor e da esfera empresarial pela qual é responsável.

No que tange especificamente às Pequenas e Médias Empresas, o que se observa é que na maioria das vezes elas se deparam com dificuldades de ser ultrapassadas. A utilização do balanço patrimonial nestes casos seria imprescindível para uma avaliação com maior tangência e abrangência. Padoveze (2002) infere que o patrimônio de uma empresa deve ser discriminado por espécie e também pelos registros contábeis que possibilita a separação dos direitos e obrigações de uma empresa.

As principais dificuldades e desafios das Micro e pequenas empresas estão configuradas principalmente na dificuldade de conseguir crédito e também na concorrência. Barros (1978, p. 24), disserta sobre os fatores básicos que influenciam diretamente para que estas dificuldades aconteçam:

- a. Forças restritivas de natureza Intrínseca: quando os fatores inibidores são internos à empresa e portanto estão sob seu controle.
- b. Forças restritivas de natureza Extrínsecas: quando os fatores inibidores do crescimento são externos à empresa e esta nada pode fazer para modifica-los.

Najberg e Puga (2002) informam a taxa de sobrevivência cai mais nos primeiros anos de funcionamento da empresa por serem enfrentadas as maiores dificuldades. A gestão financeira então funciona como ferramenta para a resolução, ou minimização destes problemas através da análise da administração das finanças. Para Gitman (1997), as atividades chaves do administrador financeiro são realizar análises e planejamento financeiro; tomar decisões de investimento; tomar decisões de financiamentos.

O empresário de pequena empresa para exercer estas atividades precisa também ter acesso aos instrumentos contábeis que contribuam para a melhor decisão, levando em conta que as Micro e Pequenas Empresas não possuem recursos abastados, devido aos desafios já mencionados anteriormente.

É importante descrever a ideia de Pompermaier (1999, p.89) ao considerar que todas as teorias e práticas conhecidas desenvolvidas e executadas nas grandes instituições, podem ser aplicadas nas pequenas e medias empresas, com algumas ou muitas adaptações.

A imprescindibilidade neste caso é de adaptar as ferramentas contábeis adotadas pelas grandes empresas, como o Balanço Patrimonial (BP), Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), Plano de Contas, Centro de Custos, Fluxo de Caixa e também indicadores econômico-financeiros, agrupados em um modelo gerencial que atenda as pequenas empresas, como descrito no capítulo seguinte.

4 MODELO GERENCIAL DOS EMPREENDEDORES DE PEQUENO PORTE

As ciências contábeis evoluem a partir das permanentes variações nos âmbitos administrativos, econômicos, financeiros e até culturais da sociedade. O modelo gerencial se configura como um segmento da ciência contábil e sua aplicabilidade está em subsidiar à gestão, bem como sua mensuração e todo o processo até à tomada de decisão.

No Brasil as empresas de pequeno porte, constituem boa parcela da estrutura empresarial e são essencialmente reguladoras da economia nacional, em conformidade com que diz Almeida e Asai (2002, p.3), que detecta as empresas do mercado atual como “de importante papel para a economia moderna”, angariando muitos benefícios, dentre os quais destaca-se o desenvolvimento das áreas periféricas e de populações locais, bem como o atendimento das necessidades de consumo próximas e imediatas, geração de talentos empresariais e de emprego, contudo tais empresas acabam por apresentar um funcionamento não tão longo, seja porque não conseguem superar à concorrência nem desenvolver um histórico contábil eficiente e, quando conseguem, acabam evoluindo para faixas superiores de negócio.

Nesta linha de pensamento Fedato (*et al* 2007, p.89) reitera, ainda que haja uma correlação eficaz entre a importância das micro e pequenas empresas e as taxas de empreendedorismo, o Brasil, ainda demonstra um índice alto de mortalidade de empreendimentos com até quatro anos de existência.

É neste âmbito que se introduz à contabilidade gerencial no intuito de aperfeiçoar à gestão das empresas de pequeno porte e a partir da metodologia que lhe é inerente avaliar suas condições patrimoniais e financeiras. Para Nakamura (*et al*, 2000, p.98), que disserta colocando contabilidade dedicada a auxiliar o gerenciamento de negócios, possibilitando maior clareza na análise de performance operacional da empresa. As informações contábeis se configuram como ponto de partida para o desenvolvimento de métodos em administração financeira. Conforme Lacerda (2003, p.18):

Com as devidas adaptações e com o reconhecimento de sua utilidade por parte do empresário, a contabilidade, em seu foco gerencial, poderá transformar-se na principal ferramenta estratégica para o desenvolvimento e até mesmo para sobrevivência da pequena empresa.

A contabilidade gerencial é a ferramenta oportuna para o processo de reorganização de uma gestão, de acordo com Ross (*et al* 1998, p.36) é necessário ao gestor que se tenha um bom conhecimento de como utilizar demonstrações financeiras, para o autor, tais demonstrações e seus números constituem como o principal meio de comunicação entre informações financeiras, tanto no que concerne ao que está dentro da empresa, quanto ao que está fora.

4.1 O PADRÃO DO ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA DE UM NEGÓCIO

O estudo de viabilidade econômica de um negócio tem como princípio norteador o plano de negócio, já se tem a informação de que no Brasil a taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas é muito alta, devido a competitividade do mercado e pela má administração das demonstrações financeiras. O plano de negócio então seria a base para a criação de um novo empreendimento.

De acordo com Matus (1996, p.23) a viabilidade pode se caracterizar como “a condição de existir, de ser possível sua realização, atribuída a uma ação, sistema, ou plano”. Fazer a análise de viabilidade requer o reconhecimento de capacidades políticas, organizacionais, econômicas e técnicas para a elaboração do plano de negócios. Segundo Dornelas (2008, p.102):

O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que o sustenta. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e ainda permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

Sua função então está em desenvolver um pensamento que consiga prever as possibilidades dos resultados na implantação do projeto, propiciando a avaliação do impacto financeiro, bem como a análise de estrutura do negócio e das decisões outrora planejadas e ainda os níveis de investimento e estratégias de marketing.

Conforme Mancini (2010, p.95), o processo de viabilidade econômico-financeira, por meio do plano de negócios, se dá a partir do estudo para elaboração do documento, que estrutura um projeto empresarial, pois além de possibilitar a análise de sua viabilidade compreende, também, a demonstração e captação do interesse de terceiros.

A estruturação para a elaboração de um plano de negócios baseia-se em traçar a viabilidade mercadológica do empreendimento e, a partir desta perspectiva,

buscar caminhos que viabilizem à tomada de decisão. Os dados desta etapa servem como fundamento para a análise financeira do empreendimento.

A realidade financeira de investimentos, prevista dentro de um plano de negócios, faz uso de duas projeções importantes: os gastos e receitas. Fundamentalmente acabam representando os dispêndios e o lucro que são ou serão advindos do empreendimento.

A partir das projeções, o gestor faz a elaboração das análises financeiras sobre empreendimento, calculando-as geralmente a partir do Valor Presente Líquido (VPL), um indicador financeiro que se configura pelas divergências entre valor presente dos fluxos de caixa futuros a uma determinada taxa de desconto e o investimento inicial do negócio.

Conforme Ross (1998, p.68), o VPL de um investimento se constitui a partir de um critério simples que possibilite a decisão prol efetivação de um projeto, se for o caso. Avalia-se, portanto, se um projeto mostra-se positivo quanto ao retorno do capital investido e dentro de simulações comportamentais do cenário – otimista e pessimista.

O Plano de Negócios, portanto, é um instrumento bastante eficaz, para o reconhecimento de novos clientes e servirá de base para a construção de estratégias de marketing e planos para a fidelização dos clientes, mas necessita de uma elaboração bem fundamentada e apoiada em conceitos financeiros sólidos.

Todavia, é a ferramenta capaz de verificar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento a partir de suas etapas estruturais que tornam evidente um negócio estável capaz de pagar todas as despesas tanto de investimento, como as de questões operacionais.

Um dos complementos necessários ao modelo de plano financeiro é o ponto de equilíbrio, este indica a segurança de um negócio em razão de informar o percentual necessário para a venda a fim de que as receitas se equiparem às despesas e custos, aponta em que circunstâncias, doravante as projeções de vendas do gestor, a empresa terá a possibilidade de igualar as receitas e custos, eliminando a contingência de prejuízo. O cálculo do ponto de equilíbrio é feito a partir do percentual da receita projetada, como exemplo, um ponto de equilíbrio com 75% para uma receita de R\$ 100.000,00 (cem mil reais) anuais demonstra que tal empresa só terá excluído os riscos de prejuízo quando atingir o total de R\$ 75.000,00 (setenta e cinco mil reais) anuais em vendas, pois desta forma houve o

acúmulo de lucro. A congruência do ponto de equilíbrio está em justamente mostrar que quanto menor o índice, menos possibilidade de prejuízo há no negócio. (SEBRAE, 2014).

Um outro modelo de formação de preços de ativos financeiros é o CAPM (Capital Asset Pricing Model), definido por suposições, que partem dos princípios: Os investidores de uma maneira geral são desfavoráveis ao risco e evidenciam a conveniência dos seus índices de riqueza nos finais de período; tais investidores também classificam o preço e dispõem de perspectivas equilibradas homogêneas acerca dos retornos dos ativos que admitem uma distribuição normal; há um ativo livre de risco ao qual os investidores tem a possibilidade de tomar por empréstimo e também emprestar montantes ilimitados à taxa livre de risco; o número de ativos é fixo, os ativos são divisíveis e propensos a negociabilidade; os mercados de ativos não possuem conflitos pelos agentes e as informações são disponibilizadas de maneira igualitária aos investidores, sem custos extras; não há custos de transações, pois neste modelo impostos, restrições, entre outros não são considerados (COPELAND E WESTON, 1988).

4.2 O MODELO SEBRAE DE PLANO DE NEGÓCIOS

De acordo com o SEBRAE, o plano de negócio se configura como o documento escrito que desenvolve com clareza os planos, metas e objetivos de um negócio, construindo o caminho a ser traçado para que os planejamentos sejam efetivados, minimizando assim as possibilidades de risco.

Conforme o documento do SEBRAE (2004) o primeiro passo para a elaboração de um plano de negócio consiste no planejamento, um plano de auxílio que concluirá se a ideia de negócio é viável e possibilita a busca por informações mais detalhadas sobre o seu ramo, os produtos e serviços que pretende oferecer, seus clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do seu negócio, análise intitulada pelo SEBRAE como “Matriz FOFA³”. O plano, em sua fundamentação permite, então, decidir sobre a abertura, manutenção ou ampliação de um negócio.

³ Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças

Ainda, sobre o assunto o SEBRAE alerta que a preparação de um plano de negócio não é uma tarefa fácil. Exige persistência, comprometimento, pesquisa, trabalho duro e muita criatividade. O SEBRAE apresenta como modelo uma estrutura assim definida:

- Sumário Executivo – O sumário executivo é um resumo do plano de negócio. Não se trata de uma introdução ou justificativa do projeto e, sim, de um sumário das definições principais do projeto. Nele constará: Descrição do projeto, Dados dos empreendedores, perfis e atribuições dos sócios.
- Apresentação da empresa - Nesta etapa deve-se estar descritos o nome da empresa e o número de inscrição no CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas, se a mesma já estiver registrada.
- Plano de Marketing: O plano de marketing apresenta-se como uma breve descrição dos principais itens que serão vendidos pela empresa ou dos serviços que serão prestados. Nele estão presentes as informações sobre as linhas de produtos, especificando detalhes como tamanho, modelo, cor, sabores, rótulo, marca, etc. Se a empresa se caracterizar pelo ramo de serviços devem ser informados todos os serviços que serão prestados, suas características e as garantias oferecidas.
- Plano Operacional – este plano contém as informações sobre o processo produtivo, rotatividade do produto, prazo de entrega.
- Plano Financeiro – esta parte contém as informações em números do resultado do projeto, evidenciando os investimentos realizados e a necessidade de novos, suas disponibilidades, deve conter todas as informações financeiras através de demonstrações aplicadas ao plano de negócios.
- Avaliação do Plano de Negócios – este é um valioso instrumento de planejamento, constitui-se como um mapa de percursos e deve ser consultado a todo instante e acompanhado permanentemente.
- Documentação de Apoio – a documentação de apoio tem o objetivo de dar mais credibilidade ao planejamento e fornecer informações complementares ao projeto; por isso é uma rica fonte de consulta. Os documentos que podem ser incluídos num plano de negócio: Contrato de Aluguel; Currículo do(s) proprietário(s); Orçamentos das Máquinas, Equipamentos, Móveis, Matéria-prima e Serviços a serem contratados; Artigos de jornais e revistas sobre o ramo de

atuação; Logomarca da Empresa; Fotos dos principais produtos a serem comercializados; Qualquer outro documento importante.

4.3 O PLANO FINANCEIRO DENTRO DO PLANO DE NEGÓCIOS

O plano financeiro de um plano de negócios precisa contemplar alguns fatores determinantes, como a localização, instalações e recursos que custeiem os gastos a partir do funcionamento da empresa.

Ademais, Clemente (2004, p.89) considera, o planejamento financeiro se aplica na formulação de um conjunto de projeções abrangentes e realistas de receitas, investimentos, custos e despesas. Na implantação de um novo negócio, tais projeções permitirão a comparação entre o montante de capital empregado e os ganhos futuros, bem como o cálculo de índices de retorno do empreendimento. Nesta etapa portanto listam-se todos os recursos que serão necessários ao funcionamento da empresa, considerando riscos e incertezas. Em conformidade com o que infere Machado (2008, p.13) o plano financeiro funciona da seguinte forma:

Assessorar o cliente na tomada de decisão e propiciar uma gestão mais eficaz, consiste na análise do desenvolvimento financeiro de projetos e empresas, concluindo o detalhamento da estrutura de receitas, custos e despesas. Compreende desenvolvimento de ferramentas de apoio tais como: planos orçamentários e modelo de precificação.

O plano financeiro é um mecanismo de alerta para as pequenas empresas, pois a partir de suas definições, metas podem ser traçadas a longo e curto prazo, se constituindo assim como a origem das informações que dão continuidade aos serviços de uma empresa, sem um plano financeiro torna-se quase impossível tomar as decisões corretas, em acordo com Ross (et al 1998, p.82) “em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa pode realizar no futuro”. Com um plano financeiro desejável, os gestores tem no que se pautar para atingir os resultados traçados e contribuir para o desenvolvimento da empresa e no alcance de seus objetivos, como a lucratividade, a taxa desejável de retorno de capital, a valorização do mercado e a aquisição de recursos financeiros.

Através do Plano Financeiro o gestor saberá os valores a serem investidos para que se possa dar início as atividades. Destarte, o SEBRAE caracteriza que o

investimento total é formado por três etapas essenciais: Investimentos Fixos, Capital de Giro e Investimentos pré-operacionais. Enfim um plano financeiro eficiente deve possibilitar a previsão do que pode acontecer, caso o que outrora foi planejado não ocorra.

4.3.1 Capital de Giro

O Capital de Giro ou Ativo Corrente se caracteriza por utilizar de recursos existentes para sustentar as operações do dia-a-dia da empresa, isto é, é o ativo corrente de rápida renovação e disponibilidade para as conduções corriqueiras dos negócios da empresa. Sendo assim, neste diapasão o SEBRAE dispõe: “O capital de giro é o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas”.

Os recursos utilizados para quaisquer necessidades financeiras com o capital de giro estão estabelecidas nos estoques, contas a receber, caixa, banco dentre outros.

Em consonância com o que expressa Assaf Neto (2012, p 8):

O capital de giro convive com duas outras importantes características: curta duração e rápida conversão de seus elementos em outros do mesmo grupo, e a conseqüente reconversão. É nitido nos ativos correntes a presença de um fluxo contínuo e permanente de recursos entre seus vários elementos, estabelecendo forte inter-relação no grupo e tornando seus valores bastante mutáveis.

Desta forma o ciclo operacional para o capital de giro se realiza da seguinte forma, como exemplo temos as compras de estoques que conseqüentemente reduzem o disponível, os estoques então convertem-se em vendas, estas se forem realizadas a vista aumentam o disponível, caso se realizem a prazo, a conta de valores total é conseqüentemente alterada, pois converte-se em disponível a partir do recebimento, ainda em concordância com Assaf Neto (2012) “uma boa administração do capital de giro envolve imprimir alta rotação(giro) ao circulante, tornando mais dinâmico seu fluxo de operações.” Agindo desta maneira a empresa não precisa imobilizar o capital, conseqüentemente eleva a rentabilidade.

O capital de giro acomete também o equilíbrio financeiro, este que é conceituado por Assaf Neto (2012) como sendo aquele que é “verificado quando suas obrigações financeiras se encontram lastreadas em ativos com prazos de

conversão em caixas similares aos dos passivos”. O capital de giro, neste caso, interfere então nas decisões financeiras, a partir da necessidade das empresas em atingir um nível suficiente de capital de giro para assegurar e equilibrar suas atividades.

Neste aspecto há de se considerar também a estrutura das taxas de juros que se apresentam das mais diferentes formas e de uma maneira geral demonstram a remuneração a partir do capital emprestado. Consoante a Keynes (apud, Assaf Neto 2012) “a taxa de juros é considerada uma taxa referencial nas decisões de investimentos; a aceitação de uma alternativa de investimento somente ocorre quando a rentabilidade esperada superar a taxa de juros”.

Quanto as alternativas de financiamento do capital de giro estas são consideradas a partir dos aspectos de risco-retorno. Há então a estrutura de risco mínimo, em acordo com Assaf Neto (2012) esta alternativa “envolve a maturidade dos ativos e passivos, de pouca aplicação prática em que o risco é mínimo em razão de não apresentar dívidas de curto prazo”. Outra opção é a estrutura alternativa de menor risco que faz uso dos recursos de longo prazo para subsidiar as necessidades permanentes de fundos e também uma parte do capital de giro sazonal. ASSAF NETO(2012)

Desta forma há uma inevitabilidade de investimento em capital de giro, pois o Capital de Giro Circulante Líquido (CCL) é uma fonte de financiamento de longo prazo investidos numa empresa a partir do que lhe é necessário.

CONCLUSÃO

O problema inicialmente proposto retrata qual seria o modelo de Gestão Financeira adequado para que empresas de pequeno porte consigam desenvolver estratégias sólidas para o crescimento de seus negócios? Mais ainda: como desenvolver mecanismos financeiros que alertem quanto às ameaças nos pequenos negócios? Para essa questão inicialmente propôs-se que os projetos gerenciáveis em um universo menor de penetração, pelo menos no início de seu empreendimento, precisam de fortes conhecimentos das ferramentas financeiras e orçamentárias, visando a minimização do risco, o que pode vislumbrar oportunidades futuras, o que se observou pertinente ao longo da pesquisa bibliográfica, fortalecendo a real importância do Planejamento Financeiro na fase inicial dos negócios.

Um dos aspectos importantes é que as legislações pertinentes procuram normalizar as questões de abertura e escrituração dos processos legais para os pequenos negócios, mas falta uma modulação adequada dos princípios financeiros para que os projetos sejam mais sustentáveis, principalmente em sua inserção, o que reforça ainda mais a hipótese inicialmente colocada. Portanto o gerenciamento e gestão financeira, tanto no curto prazo como nas decisões estratégicas do negócio, em empresas de pequeno porte, se configuram em importante contribuição da qualificação dos gestores no conhecimento financeiro e das ferramentas para fortalecimento da tomada de decisão.

Tendo em vista que as empresas de pequeno porte costumam concentrar esforços na gestão operacional de suas finanças, dado a falta de pessoal qualificado para uma gestão estratégica, procurou-se compreender qual seria o modelo de Gestão Financeira adequado, para que empresas de pequeno porte consigam desenvolver estratégias sólidas para o crescimento de seus negócios, bem como quais as possibilidades concretas de desenvolver mecanismos financeiros que alertem quanto às ameaças nos pequenos negócios. As empresas que utilizam os modelos gerenciais financeiros de forma acertada costumam apresentar resultados de solidez mais aparentes ao longo do tempo. Isto se dá por conta de um planejamento dos processos, integrado com controles financeiros de curto prazo, bem documentados e fortalecidos pela visão acertada das teorias administrativas da

gestão orçamentária. Claro que isto, em si, não é garantia de pleno sucesso, mas promove a minimização dos riscos, fato incomum em pequenos negócios, quando a gestão do fluxo de caixa se coloca de forma imediatista e simplesmente formada pelo controle de entradas e saídas do caixa.

Segundo levantamentos nacionais, já demonstrados anteriormente, muitas são as empresas de pequeno porte que fecham suas portas nos dois primeiros anos de funcionamento por falta do uso adequado das ferramentas financeiras e orçamentárias. Sendo assim, é necessária a utilização de ferramentas da gestão financeira e suas vertentes como modelo gerencial para o sucesso dos pequenos negócios, notoriamente presentes em momentos preparatórios e obrigatoriamente no dia-a-dia das empresas. Claro que, para tal, verifica-se que o elemento cultural dos gestores se dá de forma ainda imatura e sem rotina pelos novos empresários, talvez pela formação de base, que não trás os conceitos financeiros no formato adequado no ensino fundamental e médio, mas essa deve ser a tônica de novo trabalho científico, ficando aqui a recomendação para nova pesquisa, objetivando apurar os motivos da resistência dos empreendedores em priorizar os conceitos financeiros antes mesmo de iniciar seus negócios.

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de; ASAI, Lia Anaomi. **Influências da Globalização nas pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, C.A.T. **Administração do capital de giro**. 6ª.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BARROS, Frederico Robalinho de. **Pequena e média empresa e política econômica**: um desafio à mudança. Ed. Apec. Rio de Janeiro. 1978.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 12/10/2014.

BRASIL. Código Tributário Nacional. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172.htm. Acesso em: 03/10/2014

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução da Teoria Geral da Administração**: Uma Visão Abrangente da Moderna Administração das Organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CLEMENTE, Armando. **Planejamento do negócio**: como transformar idéias em realizações. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004.

COPELAND, T. E.; WESTON, J. F. **Teoria Financeira e política corporativa**. 3rd.ed. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1988.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando Idéias em Negócios. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001;

_____. **Empreendedorismo Corporativo** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FEDATO, Geovana Alves de Lima; GOULART, Claiton Pazzini; de Oliveira, LYSS Paula. **Contabilidade para pequenas empresas**: a utilização da contabilidade como instrumento de auxílio às micro e pequenas empresas. Universidade do Estado de Mato Grosso, UNEMAT, Mato Grosso, 2007.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harbra, 1997.

_____. **Princípios da administração financeira**. – 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada e estratégias financeiras, orçamento empresarial. 11.ed – São Paulo: Atlas, 2014.

ITG. Disponível em: <<http://www.cosif.com.br/mostra.asp?arquivo=nbc-itg-1000>>. Acesso em 08/10/2014.

LACERDA, Joabe Barbosa. **A contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micro, pequenas e médias empresas (MPMES)**: necessidade e aplicabilidade. Faculdade de Ciências Contábeis de Caratinga, Minas Gerais, 2003.

LEMES, Junior Antônio Barbosa Ana Paula Cherobim, Claudio Miessa Rigo, **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002;

_____, **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

LUNKES, Rogério João. **Manual de orçamento**. São Paulo: Atlas, 2003.

MANCINI, Joyce. **Viabilidade Econômico Financeiro**. Disponível em: <http://www.ibmex.com.br/artigos/plano_de_negocio.pdf>. Acesso em 17/10/2014.

MATUS, Carlos. **Política, planejamento e governo**. 2. ed. Brasília: IPEA, 1996.

NAJBERG, Sheila; PUGA, Fernando. **Sobrevivência das firmas brasileiras**. Revista Sebrae, Brasília, nº 6, p. 148-156, set/out, 2002.

NAKAMURA, Wilson Toshiro; MULLER, Aderbal Nicolas; Antônio Gonçalves de. **A utilização das informações geradas pelo sistema de informação contábil como subsídio aos processos administrativos nas pequenas empresas**. Rev. FAE, Curitiba, v.3, n.3, p.1-12, Set./Dez.2000.

NEVES, João Carvalho das. **Análise financeira: métodos e técnicas**. Ed. Texto. Lisboa. 1989.

_____. **Análise financeira: métodos e técnicas**. 7. Ed Texto. Lisboa. 1994.

PADOVEZE, Clovis Luiz. **Sistema de informações contábeis: fundamentos e análise**. 3ª ed., Atlas: São Paulo, 2002.

_____. **Controladoria Estratégica e Operacional**. São Paulo: Pioneiro Thomson Learding, 2003.

POMPERMAYER, Cleonice Bastos. **Sistema de gestão de custos: dificuldades na implantação**. Revista da Fae, Curitiba, v.2, n.3, p.21-28, set./dez.1999.

ROSS, Stephen A. Ross, WESTERFIELD, Randolph W., JORDAN, Bradford D. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

SANVICENTE, A. Z.; SANTOS, C. C. **Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SCHNORR, Paulo Walter. **Escrituração contábil simplificada para micro e pequena empresa**. [et al.] - Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2008.

SELEME, Roberto Bohlen. **Diretrizes e práticas da gestão financeira e orientações tributárias**. [livro eletrônico] Curitiba: Série Gestão Financeira. Ibpex – 2010

SEBRAE (Org), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **A Importância dos Pequenos Negócios para o Desenvolvimento do País**. Fonte: Pesquisa GEM – Global Entrepreneurship Monitor 2012 (Sebrae/IBQP).

_____. **Como elaborar um plano de negócio**. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais. 2004.

_____. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**: 2013. 6ª ed; Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos responsável pela elaboração da pesquisa, dos textos, tabelas, gráficos e mapas]. – Brasília, DF; DIEESE, 2013.

_____. **Mais simples**: Simplificando o simples. 2014. Disponível em: <<http://www.df.agenciasebrae.com.br/asn/Anexos/simplificando.pdf>>. Acesso em 08/11/2014.

SERPRO, Serviço Federal de Processamento de Dados. **GESTÃO DO CONHECIMENTO: Uma experiência para o sucesso empresarial**. 2001. Disponível em: <http://www1.serpro.gov.br/publicacoes/gco_site/index.htm>. Acesso em 06/11/2014.

WELSCH, Glen Albert. **Orçamento empresarial**. 4. Ed. São Paulo. Atlas. 2003.

WERNKE, Rodney. **Gestão financeira**: ênfase em aplicações e casos nacionais. Rio de Janeiro: Saraiva, 2008.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.