

FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

LETÍCIA FERREIRA BRITO

**ESTUDO DAS FERRAMENTAS DE CONTROLE PARA GESTÃO
FINANCEIRA DE MICROEMPRESAS**

VOLTA REDONDA

2024

FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**ESTUDO DAS FERRAMENTAS DE CONTROLE PARA GESTÃO
FINANCEIRA DE MICROEMPRESAS**

Artigo apresentado ao Curso de Administração
do UniFOA, como requisito parcial à obtenção
do título de bacharel em Administração.

Aluna:

Letícia Ferreira Brito

Orientador:

Prof^ª. Dra. Lucimeire Cordeiro da Silva

VOLTA REDONDA



55 anos

Desde 1967, esse é o nosso propósito:
CONSTRUIR O FUTURO COM VOCÊ



FOLHA DE APROVAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso intitulado), **ESTUDO DAS FERRAMENTAS DE CONTROLE PARA GESTÃO FINANCEIRA DE MICROEMPRESAS**, elaborado por Leticia Ferreira Brito, Matrícula 202020162, apresentado publicamente perante a Banca Avaliadora, como parte dos requisitos para conclusão do curso de Bacharelado em Administração.

Aprovada em 28 junho de 2024.

Banca Avaliadora:

Professor Orientador

Lucimeire Cordero da Silva (Doutora, UNIFOA)

Professor Avaliador

Salete Leone Ferreira (Doutora, UNIFOA)

Professor Avaliador

Eduardo de Lima Pinto Carreiro (Doutor, UNIFOA)

CAMPUS UNIVERSITÁRIO COLINA
Avenida Hincapié São João, Estação
Rua Nelson Serrão dos Graças, 279
Cidade: Volta Redonda - RJ
T: (24) 3340-8437
Cep: 27265-600

CAMPUS UNIVERSITÁRIO
POFFIRO JOSÉ DE ALMEIDA
Avenida Lucília Evangelista, 862
Avenida: Volta Redonda - RJ
T: (24) 3344-4422
Cep: 27270-630

CAMPUS UNIVERSITÁRIO
OLEZIO GALOTTI
Av. Duque Paulo Aragão, 1325
Três Picos / Volta Redonda - RJ
T: (24) 3340-8400
Cep: 27240-080

CAMPUS UNIVERSITÁRIO
JOÃO PESSOA FAGUNDES
Rua 25, 519
Taramirim / Volta Redonda - RJ
T: (24) 3336-1931 / 3336-3443
Cep: 27264-330

CAMPUS UNIVERSITÁRIO
LEONARDO MOLLICA
Avenida Jangaba, 1084
Petropolis / Volta Redonda - RJ
T: (24) 3364-4000
Cep: 27817-000

2024
RESUMO

O objetivo deste estudo foi identificar a ferramenta de gestão financeira mais importante para a gestão financeira da microempresa. A metodologia adotada foi descritiva quanto aos fins e bibliográfica quanto aos meios com o levantamento de diversos artigos a fim de identificar as ferramentas de controle para gestão mais importantes para o microempresário. As demonstrações contábeis fornecem diversos indicadores financeiros e de rentabilidade para o gestor. Os artigos levantados no google acadêmico analisaram práticas de controle como planejamento financeiro, análise de custos, gestão de fluxo de caixa e outros, visando aprimorar a eficiência e a sustentabilidade das microempresas. Com a realização de entrevistas e aplicações das ferramentas os pesquisadores apontaram o fluxo de caixa e o controle de estoque como ferramentas relevantes para o desenvolvimento de planejamento e tomada de decisão com minimização dos riscos e elevação da rentabilidade. O fluxo de caixa fornece informações para planejamento estratégico através do cálculo do valor presente líquido que aponta para o gestor se o investimento almejado gerará retorno suficiente para a cobertura dos custos iniciais e o levantamento do saldo ótimo de caixa através da utilização do modelo dos cientistas Miller e Orr nos anos de 2015 a 2023 que evita valores excedentes ou ausentes no saldo de caixa otimizando as aplicações em outros ativos com o excedente de caixa.

Palavras-chave: Fluxo de caixa. Demonstrações contábeis. Tomada de decisão. Indicadores financeiros.

1. INTRODUÇÃO

A gestão financeira amplia o valor no mercado de capital visando o lucro e dividendos para seus proprietários, por este motivo o conjunto de *soft* e *hard skills* é necessário para obter sucesso exponencial no negócio.

Dantas *et al* (2018) estudaram a influência da gestão financeira para o microempreendedor e identificaram que grande parte dessas organizações encontram obstáculos em se manter no mercado devido ao precário gerenciamento financeiro. Os autores identificaram como fator principal o desconhecimento das ferramentas de gestão empresarial e financeira da maioria dos gestores entrevistados.

Segundo o Sebrae(2023) a taxa de mortalidade das microempresas é de 21,6%, e o fechamento das mesmas ocorre após cinco anos de atividade. Os principais motivos para a mortalidade são resultantes da falta de conhecimento e experiência no ramo como pouco preparo pessoal; planejamento do negócio deficiente; gestão do negócio deficiente; problemas no ambiente (pandemia).

Diante do exposto acima o problema de pesquisa será colocado da seguinte forma: Qual a ferramenta de gestão financeira mais importante segundo a literatura para a sobrevivência do negócio do microempreendedor ?

Para responder ao problema de pesquisa colocado, a investigação terá como objetivo geral identificar a ferramenta de gestão financeira mais importante para a gestão financeira da microempresa. Como objetivos intermediários, foram definidos: identificar, a partir da ótica do empreendedor, a ferramenta de controle financeiro utilizada para a tomada de decisão; identificar através de ferramentas da gestão financeira as ferramentas mais usuais, entre elas o fluxo de caixa para tomar as melhores decisões, e apresentar indicadores de gerenciamento da demonstração do resultado do exercício apontando como a empresa está e como melhorá-la.

Observa-se a importância do estudo do setor impactado positivamente com o crescimento de microempresas a partir do contexto da pandemia e pós-pandemia, onde muitas pessoas tiveram que empreender para sobreviver, de acordo com dados do Sebrae (2023), micro e pequenas empresas são importantes para a economia, pois representam cerca de nove milhões de empresas e movimentam 27% do PIB (Produto Interno Bruto) do país.

Portanto, esta pesquisa se justifica por se tratar de um setor vulnerável e de grande importância para o país e para a região sul fluminense.

A relevância desta investigação se dá pela contribuição à diversos microempreendedores e administradores com acesso a apresentação das principais ferramentas de gerenciamento financeiro necessárias para o sucesso e gestão de um negócio

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Chiavenato (2022) afirma a importância da gestão financeira para alavancar o negócio e que esta representa o principal fator de na falência inicial das empresas, como descrito a seguir:

Ao considerar com o viés estratégico, seu papel é transformar dados em informações e informações em ações, haja vista que, a partir dos indicadores financeiros, pode desenvolver critérios que ajudem a organização a atingir suas metas e objetivos. Infelizmente, ainda é comum um alto percentual de mortes de empresas em seus primeiros anos de vida, por não terem uma visão clara sobre uma correta gestão financeira, que poderia ajudar a alavancar o negócio e melhorar as perspectivas e as probabilidades do sucesso empresarial. Todavia, independentemente do porte da organização, o sucesso de uma empresa depende de uma boa gestão financeira que, por sua vez, deve estar bem articulada com diversas áreas, entre as quais Produção, Marketing e Comercial, pois todos demandam recursos financeiros e, não raro, possuem visões distintas das prioridades (Chiavenato, 2022, p. 97).

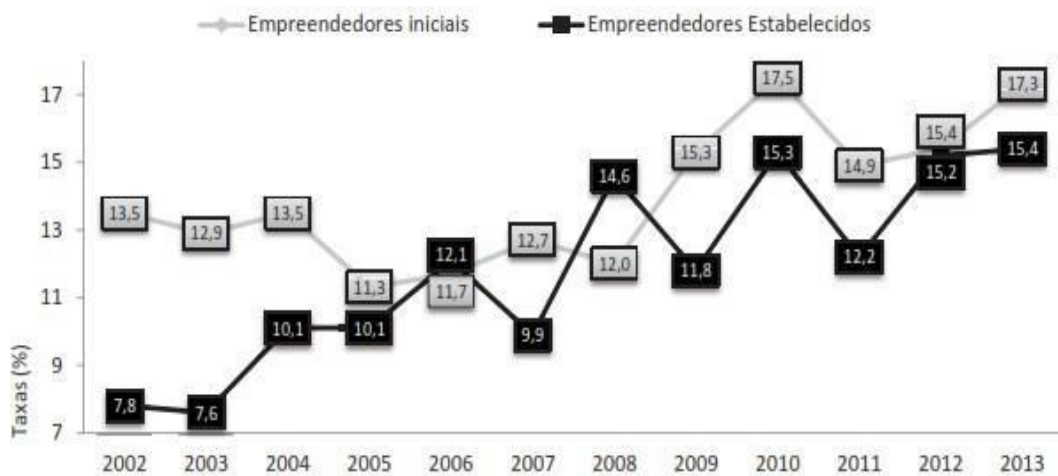
Observa-se que a gestão financeira é fundamental para a sobrevivência de uma empresa no mercado. As ferramentas de gestão contribuem para o acompanhamento do desempenho e elaboração de estratégias.

2.1. Evolução das microempresas no Brasil

Nogami *et al* (2014) pesquisaram a evolução das microempresas pelos períodos de 2000 a 2013 e observaram a relação positiva entre crescimento econômico e atividade empreendedora. Conforme os autores quando a economia cresce, o mesmo ocorre com o número de empreendimentos no país pois este desenvolvimento eleva o poder de compra das pessoas tornando acessível a obtenção de financiamentos para geração de novas empresas. Por outro lado, a desaceleração ocasiona altas taxas de desemprego, fazendo com que as pessoas busquem alternativas de sobrevivência através da abertura de negócio próprio. Os autores Nogami *et al* (2014), destacam também, que com o crescimento do empreendedorismo, há elevação da inovação e atuação em novos mercados, caracterizando-se como uma forma de empreendedorismo inovador.

A Figura 1 a seguir demonstra a evolução de novos empreendimentos no Brasil até o ano de 2013.

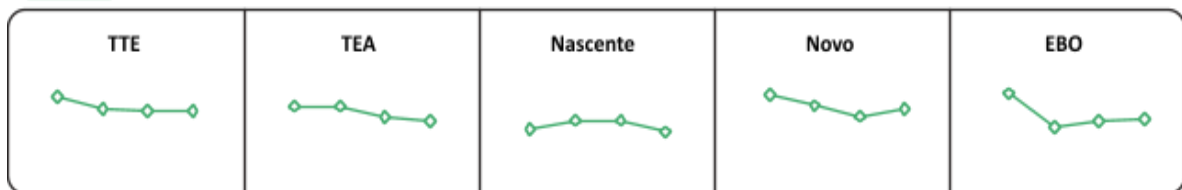
Figura 1- Evolução da Total Entrepreneurship Activity (TEA) – Brasil



Fonte: Relatório Executivo GEM-Brasil 2013 inserido no artigo de Nogami et al (2014, p. 44).

Observa-se uma redução de empreendimentos iniciais em 2006 e 2008 períodos impactados pela recessão mundial com a queda da bolsa nos Estados Unidos. O movimento de crescimento é retomado em períodos posteriores apresentando impacto descendente com a pandemia do Covid 19. O relatório GEM (2023, p. 5), apresenta a oscilação das taxas dos diferentes estágios de empreendedorismo no país compreendido entre 2019 e 2022, ou seja, o último ano pré-pandemia (2019) e o primeiro ano pós-pandemia (2022). O relatório executivo apresenta três estágios do empreendedorismo: Nascentes, Novos e Estabelecidos conforme demonstrado na figura 2 a seguir.

Figura 2 - Comportamento das taxas de empreendedorismo por estágio (2019-2022).



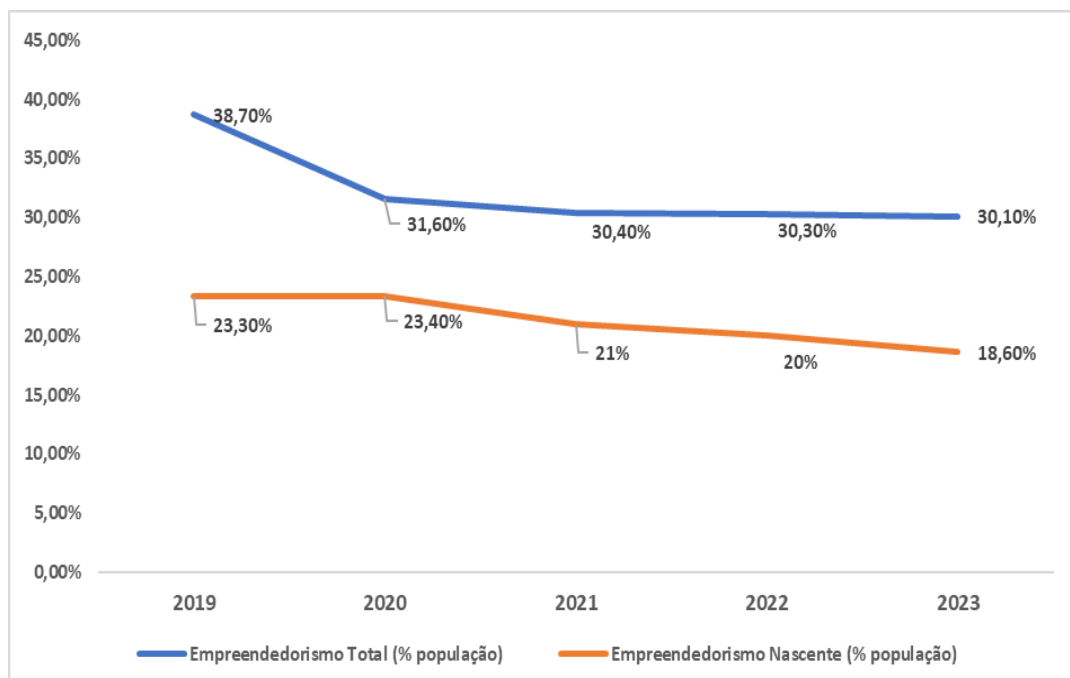
Fonte: Relatório Executivo GEM-Brasil 2019:2022. TTE- Estabilidade da taxa total; TEA- Taxa de empreendedores iniciais; Nascente- Empreendedores em criação ou com até 3 meses de atividade; Novo- Empreendedores com propriedade e administração de no mínimo, 3 meses e, no máximo, 3 anos e meio de operação; EBO- Empreendedores estabelecidos com mais de 3 anos e meio de existência.

Verifica-se na figura 2 que a TTE (taxa de empreendedorismo total), que abrange a capacidade de criação ou manutenção do empreendimento, sofreu redução durante o período da pandemia, assim como a TEA (taxa de empreendedores iniciais). Assim se, por um lado, houve aumento da taxa de

empreendimentos novos (empreendimentos com no mínimo 3 meses e no máximo 3 anos e meio de existência) e estabelecidos (negócios com mais de 3 anos e meio de existência), no último ano, por outro lado, a redução no empreendedorismo nascente (que abrange negócios com cerca de 12 meses de existência, com empregados e sócios remunerados pelo período mínimo de 3 meses) de 2021 para 2022 é evidenciado uma diminuição no entusiasmo dos brasileiros em desenvolver novos negócios, em parte, devendo estes fatores serem associados à própria recuperação da economia. Observa-se a confirmação das afirmações de Nogami *et al* (2014) pois, a queda na atividade econômica devido a pandemia impactou negativamente nas atividades empreendedoras no país.

A pesquisa revelou um aumento na taxa de empresas estabelecidas, porém, uma redução no empreendedorismo iniciante, evidenciando uma desaceleração. Isso está ligado à recuperação econômica e à descontinuidade de negócios, analisada pela proporção da população que encerrou empresas. Na Figura 3 é evidenciado esse movimento ao apresentar a evolução das taxas de crescimento das atividades de empreendedorismo.

Figura 3 - Evolução das taxas de empreendedorismo.



Fonte: Adaptado do relatório executivo do GEM (2023, p. 7).

Apesar da queda geral da taxa de empreendedorismo total e nascente ao longo dos anos, nos períodos de 2021 para 2022 observa-se uma redução da

variação de queda da taxa de -3,8% (2020 a 2021) para - 0,33% (2021 a 2022) apontando para recuperação da economia num ambiente pós pandêmico, como demonstrado na Tabela 1 a seguir.

Tabela 1 -Taxa de variação de crescimento do empreendedorismo total e Nascimento

Período	Empreendedorismo total (% população)	Empreendedorismo Nascente (% pop)
2019 a 2020	-18,35%	0,43%
2020 a 2021	-3,8%	-10,26%
2021 a 2022	-0,33%	-4,76%
2022 a 2023	-0,66%	-7%

Fonte: adaptado dos dados obtidos no relatório executivo GEM (2023, p. 7).

A queda identificada ao longo dos anos foi impactada, de acordo com o relatório executivo do GEM (2023, p. 8), pela não sobrevivência dos novos empreendimentos no primeiro estágio (nascentes), outros empreendimentos passaram do primeiro estágio para o segundo (novos). O estabelecimento de novos empreendimentos aponta para uma recuperação da economia.

As atividades identificadas pelo relatório do GEM (2023, p. 11) que mais cresceram no primeiro e segundo estágio foram: vestuário e acessórios, alimentação, serviço e comércio relacionados à estética, beleza, higiene e perfumaria. Ou seja, foram negócios que exigem pouco capital para investimento inicial e escolaridade.

Entre os empreendimentos que estão no estágio 3 (estabelecidos) as atividades que impactam os índices de crescimento foram as relacionadas a construção de edifícios.

Dos empreendimentos que obtiveram sucesso passando ou permanecendo no segundo e terceiro estágios os destaques em comum se dão pelo atendimento imediato das necessidades básicas da população. (GEM, 2023, p. 11).

O relatório identificou dois tipos de empreendedores: por oportunidade e por necessidade. A motivação que se destaca como fator relevante para a abertura de um negócio no Brasil foi a sobrevivência devido ao desemprego ocasional, ou seja, o crescimento do empreendedor por necessidade. (GEM, 2023, p. 14).

2.2 A importância do Planejamento Financeiro para o microempreendedor

De maneira geral, define-se planejamento estratégico como uma ferramenta de gestão importante a qualquer organização, sendo necessária sua utilização para que se possa alinhar os objetivos da empresa e identificar ameaças e oportunidades, assim como melhorar capacidade de gerenciar riscos e dar sólido embasamento para as tomadas de decisão. O bom manuseio dessa ferramenta permite ao gestor um crescimento contínuo, sustentável e escalável no decorrer do tempo.(Marques; Neto, 2016, p. 37).

Da Silva (2018) investigou a importância da aplicação dos instrumentos de planejamento estratégico na gestão de microempresas e concluiu que todas as ferramentas para construção do planejamento estratégico, como a análise do ambiente externo (identificando as oportunidades e ameaças) e do ambiente interno (analisando as forças e fraquezas), matriz BCG (matriz de crescimento e participação), *Balanced Scorecard* e outras são importantes para a elaboração do planejamento estratégico.

Kauffmann et al (2005) analisaram o comportamento do empreendedor na tomada de decisões antes, durante e depois da abertura do seu negócio. Para isso, realizaram estudo de caso em uma empresa do ramo de alimentação. O modelo identificado pelos autores como mais eficiente para o sucesso de um empreendimento foi a utilização eficiente dos recursos disponíveis (financeiros, humanos, tecnológicos e mercadológicos).

Para a construção do planejamento estratégico é de fundamental importância o desenvolvimento do planejamento financeiro visto que os quatro recursos descritos anteriormente são escassos. Capel e Martins (2012) debateram em suas investigações a importância do planejamento financeiro para a minimização dos riscos e para o sucesso do planejamento estratégico de toda organização. Os autores(2012, p. 29-40) afirmaram que “Sem um bom planejamento financeiro diminuem as chances da empresa apresentar sucesso ou ser competitiva pois ao não conhecer bem suas finanças não saberá utilizá-las de maneira estratégica.”

Dessa maneira, compõe uma das partes vitais da organização e que se possua um planejamento estratégico financeiro, uma vez que, em ao contrário do crescente desenvolvimento em educação empreendedora, o Brasil ainda é muito

pobre no que tange à capacidade e qualidade dos indivíduos gerirem tanto os seus recursos financeiros, quanto os das organizações, sendo estes os protagonistas do fracasso de muitas microempresas, ainda em seus primeiros anos de existência.

Melo e Castro (2018) afirmam que “o planejamento financeiro é uma maneira de coordenar e controlar os objetivos organizacionais a curto e longo prazo”. Assaf Neto e Lima (2014) *apud* Melo e Castro (2018) enfatizam que o planejamento financeiro possibilita a simulação das dificuldades e falhas futuras.

Assim, o bom planejamento financeiro permite às microempresas utilizarem melhor os seus recursos, antecipando os desafios que se apresentam no mercado e, de maneira eficaz, transformá-los em oportunidade de crescimento, uma vez que se tem melhor embasamento para as tomadas de decisão por meio do monitoramento do desempenho financeiro e da avaliação do desempenhos dos indicadores-chave, como liquidez e endividamento.

Além das ferramentas básicas para uma gestão segura, eficaz e de crescimento, não menos importante, mas complementar, está a capacidade de desenvolvimento do próprio dono das microempresas. Há de se considerar o poder da terceirização de alguns setores, como o próprio setor financeiro, mas a gestão do conhecimento dos donos do negócio precisa caminhar de acordo com o crescimento das organizações. (Marques; Neto, 2016, p. 40)

Capel e Martins (2012) identificaram alguns instrumentos indispensáveis para a construção do planejamento financeiro que são: fluxo de caixa e capital de giro de longo e curto prazo.

Portanto, diante do exposto nesta seção, os microempresários que deixam de buscar o conhecimento sobre mercado e negócios, são mais propensos a não acompanharem o desenvolvimento do mercado e suas, quase que diárias, transformações, podendo assim gerar perda de capital por não acompanhar as oportunidades vindas do crescimento e avanço da tecnologia, suprimindo a demanda de seus consumidores, dado que, quanto mais identificação com o cliente, maior o poder de crescimento da organização, gerando, assim, maior poder de crescimento.

2.2.1 Ferramentas de controle gerencial importantes para microempresas

Portanto, diante do exposto é importante ressaltar que as demonstrações financeiras, incluindo o fluxo de caixa, são ferramentas de informações contábeis que possibilitam a extração de diversos indicadores e análise de sensibilidade para tomada de decisão e elaboração de planejamento estratégico, como será apresentado a seguir.

2.2.1.1 Fluxo de caixa

Segundo Silva (2022), o fluxo de caixa é a ferramenta que controla a movimentação financeira (as entradas e saídas de recursos financeiros) de a empresa, em um período determinado, sendo um instrumento de gestão financeira que projeta para períodos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa. Indica como será o saldo de caixa para o período projetado, facilitando a gestão da empresa no sentido de saber exatamente qual o valor a pagar com as obrigações assumidas, quais os valores a receber e qual será o saldo disponível naquele momento. Ainda segundo Silva (2022), ao analisar o fluxo de caixa, se o saldo for negativo significa que a empresa tem gastos a mais. Nesse caso, o gestor terá que rever os gastos para conseguir aumentar a entrada de dinheiro. Por outro lado, se um saldo for positivo, ele indica que a empresa está conseguindo pagar as suas obrigações e ter disponibilidade financeira.

Melo e Castro (2018) identificaram a correlação entre o gerenciamento do fluxo de caixa e o sucesso da gestão financeira de uma microempresa. Pois, a gestão do fluxo de caixa é indispensável para o controle e acompanhamento da saúde financeira da microempresa, bem como, possibilita a identificação do momento certo para a realização de investimentos com minimização de riscos.

Silva (2022) destaca que fluxo de caixa é um recurso fundamental para os gestores saberem qual a situação financeira real da empresa e, com base no resultado, decidir os caminhos a seguir, ou seja: é o principal instrumento da gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado; sendo possível, a partir da elaboração do fluxo de caixa, verificar e planejar eventuais excedentes escassez

de caixa, o que definirá as medidas que venham a sanar tais situações. No tocante a tomadas de decisões financeiras, o autor ressalta que o caixa é o instrumento fundamental e representa a disponibilidade imediata, ou seja, é diferente do resultado econômico que está voltado para a identificação de criação ou destruição de valor.

Neto e Lima (2016) afirmam que o fluxo de caixa proporciona o controle e confronto entre os recebimentos e pagamentos realizados em dinheiro. Na gestão de caixa os autores ressaltam o custo de oportunidade pois, o dinheiro deixado no caixa não gera remuneração para a empresa, o mesmo poderia ser aplicado em outros ativos mais interessantes para a organização. Porém, o dinheiro em caixa gera liquidez e garantia da manutenção das atividades operacionais.

Fluxos de caixa são os recursos que transitam (entram e saem) pelo caixa em determinado intervalo de tempo. Nos fluxos de caixa são consideradas unicamente as transações que repercutem sobre o caixa. Por exemplo, a depreciação, despesa dedutível para cálculo do resultado do exercício, não exige qualquer desembolso financeiro. Em outras palavras, não tem reflexo sobre o caixa. (Neto e Lima, 2016, p. 302).

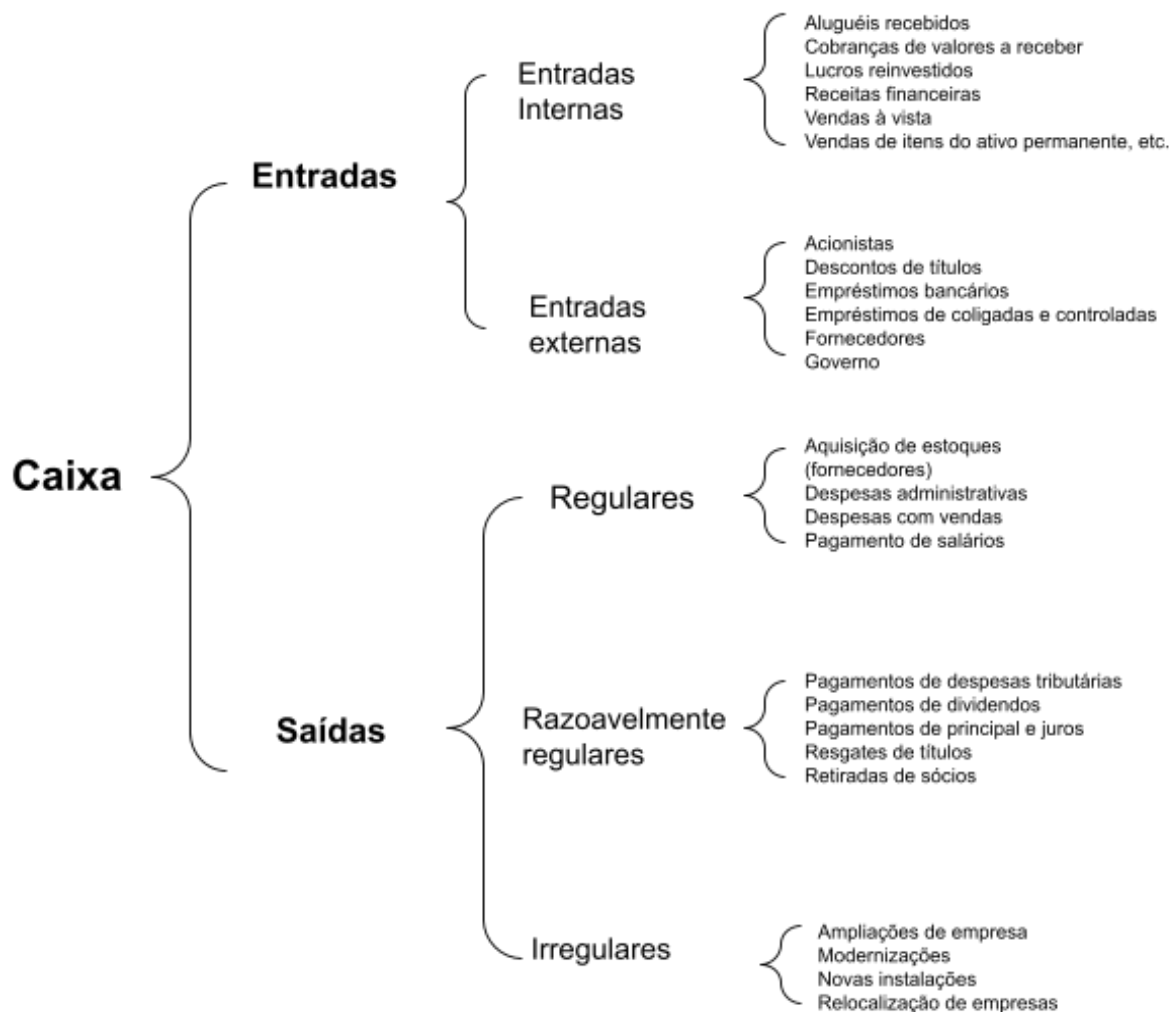
Dessa forma, Silva (2022) enfatiza que, para que o fluxo de caixa seja uma ferramenta eficaz de gestão, é essencial medir o impacto das decisões gerenciais na liquidez, ampliar o horizonte de projeção para ter visão mais clara do futuro da empresa e revisar continuamente os processos para se ajustar a possíveis mudanças. Silva (2022) ainda acrescenta que a integridade das informações financeiras é crucial para avaliações e auditorias.

Neto (2023, p.93) ratifica a afirmação acima:

A DFC permite que se analise, principalmente, a capacidade financeira da empresa em honrar seus compromissos perante terceiros (empréstimos e financiamentos) e acionistas (dividendos), a geração de resultados de caixa futuros e das operações atuais, e a posição de liquidez e solvência financeira. O demonstrativo oferece, ainda, ao analista, importantes informações sobre os fluxos de pagamentos e recebimentos ocorridos no período, e as influências dessas operações sobre o caixa da empresa. (Neto, 2023, p.93)

A gestão do fluxo de caixa proporciona o direcionamento correto do valor excedente de caixa para realização de outros investimentos evitando prejuízos e perda de valor. Na figura 4 a seguir são apresentadas informações importantes para a gestão diária do caixa.

Figura 4 – Informações constantes no fluxo de caixa diário



Fonte: Adaptado de Barreto (2016, p. 29).

Damodaran (2004, p. 63) afirma que um fluxo de caixa é aquilo que se estima receber para realizar os pagamentos necessários para a manutenção das atividades operacionais. Portanto, como demonstrado na Figura 4 acima, são as entradas menos as saídas. O saldo disponível é resultante dessa diferença e deve ser estimado para investimento de qualquer projeto almejado pelo gestor.

As ferramentas de gestão de caixa para elevação da criação de valor são: modelo de Miller e Orr (fornece estimativas de valores a serem fixos no saldo de caixa para ausência de valores excedentes ou ausentes no cotidiano da organização), gestão dos ciclos operacionais e financeiros (fornece informações relacionadas ao tempo das atividades operacionais e o financiamento necessário do ciclo das atividades operacionais que se inicia no momento da compra da matéria-

prima até o recebimento da mercadoria vendida), gestão do capital de giro (proporciona a visão dos passivos que estão financiando as atividades operacionais possibilitando ao gestor uma antecipação na aquisição de passivo de longo prazo para financiamento de suas atividades operacionais), análise de viabilidade de investimento com simulação do valor presente líquido (VPL) e *Payback* (faz com que o gestor analise se o investimento estimado dará retorno suficiente para cobrir todo investimento realizado e a estimativa do tempo em que isso ocorrerá). (Neto e Lima, 2016).

2.2.1.2 Informações relevantes do Balanço Patrimonial

Chiavenato (2022) define o Balanço Patrimonial como uma demonstração financeira que reflete com clareza a situação do patrimônio da empresa em determinado momento. E ainda, que constitui a representação sintética dos elementos que compõem o patrimônio da empresa em determinada data. O patrimônio da empresa é constituído de bens, direitos e obrigações, sendo a estrutura do Balanço Patrimonial composta de dois grandes grupos: do lado esquerdo, o ativo (constituído dos bens e direitos pertencentes à empresa, ou seja, as aplicações de recursos em bens e direitos), e do lado direito, o passivo (constituído das obrigações com credores e terceiros, ou seja, as várias fontes de recursos que permitem as aplicações no ativo).

Matarazzo (2015) apresenta em seu livro diversos indicadores para análise da estrutura de capital, liquidez e rentabilidade. Segundo o autor são muitos os indicadores utilizados por empresas, porém, selecionou os onze mais utilizados para detalhamento em seu livro.

As informações extraídas somente do balanço patrimonial estão relacionadas a sua estrutura de capital e análise de liquidez caracterizadas como informações financeiras pois mede a capacidade de financiamento do ativo pelo passivo. Para a obtenção dessas informações são calculados indicadores de desempenho financeiro como por exemplo o índice de endividamento que é resultante da razão entre capitais de terceiros (passivo circulante e não circulante) e capital próprio (Patrimônio Líquido), esse indicador mostrará se a empresa está muito dependente de capitais de terceiros fazendo com que o gestor gerencie melhor suas dívidas. Outro indicador financeiro importante é aquele que mostrará ao

administrador a proporção do endividamento total que deverá ser paga num curto espaço de tempo ou no prazo de um ano, para isso, o melhor indicador é o de composição do endividamento resultante da divisão entre o passivo circulante e capitais de terceiros (passivo circulante mais não circulante). (Matarazzo, 2015)

Em relação à análise de liquidez as informações relevantes para o administrador são aquelas relacionadas a quantidade de passivo de curto e longo prazo suficientes ou insuficientes para financiar os ativos de curto de longo prazo; para isso os indicadores apontados por Matarazzo (2015, p.176) entre muitos destacam-se: liquidez corrente (mostra se existe passivo circulante suficiente para financiar todo o ativo circulante) e o índice de liquidez geral (informa se os passivos circulantes e não circulantes são suficientes para financiar os ativos circulantes e não circulantes).

Para análise da situação econômica da empresa é necessária a utilização da demonstração do resultado do exercício descrita na subseção seguinte.

2.2.1.3 Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício é um demonstrativo financeiro que serve para exprimir com clareza o resultado que a empresa obteve no exercício social. De acordo com Chiavenato (2022). A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) mostra a consequência – o lucro ou o prejuízo – das operações da empresa realizadas em determinado período, bem como os fatores – despesas e receitas – que provocaram esse resultado positivo ou negativo.

Essa demonstração proporciona dados para obtenção de indicadores de rentabilidade que informam ao gestor o retorno dos capitais investidos ou seja o nível do sucesso ou insucesso dos investimentos realizados pela empresa. (Matarazzo 2015).

Entre os indicadores de rentabilidades para o microempresário observa-se o retorno sobre o ativo (informa quanto retorno o valor investido no ativo está proporcionando ao gestor) e o retorno sobre o patrimônio líquido (apresente o retorno dos sócios ou seja, para cada Real investido dos sócios o quanto de lucro está gerando).

Portanto, diante do exposto nessa seção afirma-se a importância do microempreendedor conhecer, não só as ferramentas de controle financeiro, mas da

forma como extrair as informações das demonstrações através dos indicadores de análise de desempenho e de gerenciamento de caixa.

Na próxima seção será apresentada a metodologia adotada nesta investigação.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho investigará, por meio de pesquisa qualitativa em livros e artigos, a melhor forma de preparar o empreendedor para a compreensão da importância da gestão financeira para o planejamento estratégico dos Microempreendedores (MEIs). Quanto aos fins esse estudo será descritivo pois descreverá as ferramentas de gestão financeira necessárias para o microempreendedor. Quanto aos meios será bibliográfica como descrito, relatório GEM para entendimento e análise de dados.

Para o desenvolvimento desse artigo levantar-se-á diversos artigos para identificar as ferramentas de controle para gestão mais importante para o micro empresário. Para isso serão selecionados os pesquisadores nacionais mais citados na plataforma Google acadêmico com o chamado para busca das “ferramentas de controle gerencial mais eficazes para microempresa” durante o período de 2015 a 2023.

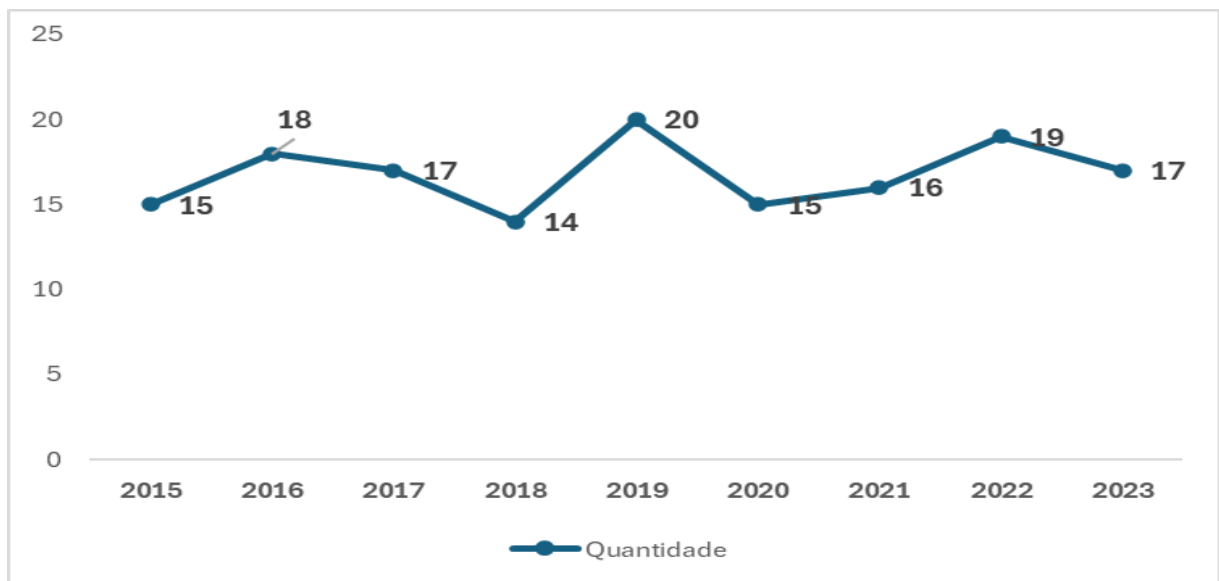
Através da leitura dos resumos dos artigos mais citados dos diversos autores disponíveis no Google acadêmico pretende-se responder ao problema de pesquisa e atingir o objetivo proposto.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Ao longo dos anos (2015 a 2023) diversos artigos foram publicados sobre ferramentas de controle gerencial para microempresas. Os artigos levantados no google acadêmico analisaram práticas de controle como planejamento financeiro, análise de custos, gestão de fluxo de caixa e outros, visando aprimorar a eficiência e a sustentabilidade das microempresas.

Na Figura 5 é apresentado a contagem de artigos nacionais publicados nos anos de 2015 a 2023 sobre ferramentas de controle para microempresas. Diversos pesquisadores dedicaram seus estudos a identificar a ferramenta de controle gerencial mais relevante para o microempreendedor.

Figura 5 – Evolução da quantidade de artigos nacionais sobre ferramenta gerencial para microempresas.



Fonte: autoria própria.

Observa-se na Figura 5 uma diminuição no período da pandemia de 20 para 15 artigos de 2019 a 2020. Identifica-se certa recuperação nos anos posteriores.

Muitos autores testaram diversas ferramentas de controle em microempresas e empresas de pequeno porte e levantaram algumas relevantes. Foram selecionados 20 artigos mais citados e desses foram selecionados os cinco mais relevantes para responder ao problema de pesquisa.

No quadro 1 a seguir serão apresentados os cinco autores nacionais selecionados com base na relevância da aplicação das ferramentas de controle gerencial em microempresas e realização de entrevistas. Observa-se que suas pesquisas contribuíram para a divulgação e aplicação das ferramentas de controle gerencial para o microempresário pois alguns foram a campo e tentaram capturar os sentimentos dos gestores das microempresas e mostrar a importância para a elevação da rentabilidade com a utilização das informações contábeis e ferramentas de controle como o fluxo de caixa.

Quadro 1 – Relação de pesquisadores citados e suas principais ideias

Autor(es)	Citação	Principal ideia
Baradel; Martins,; Oliveira (2010)	26	Analisaram uma empresa e concluíram que com a inserção do fluxo de caixa o negócio se tornou mais conhecido contribuindo para a gestão.
Campos e Gaudio (2014)	31	Realizaram entrevistas e identificaram o controle de caixa , contas a pagar e a receber como controles mais utilizados
Constante e Souza (2015)	3	Estudaram a contabilidade como fornecedora de informações que contribuem para a gestão e minimização dos riscos.
Rither, Schmorantz, Moraes, (2015)	2	Implantaram um sistema de controle gerencial numa empresa a fim de identificar as ferramentas mais importantes para os gestores. Os instrumentos mais relevantes para a gestão foram: gestão de estoques e fluxo de caixa e controles de entradas e saídas.
Honorio e Bonemberger (2019)	13	Realizou pesquisa de campo numa indústria de confecção e investigaram a aplicação de três ferramentas de gestão: Canvas para levantamento das necessidades de insumos no processo produtivo, ferramenta de formação de preço de venda e fluxo de caixa .
Morais; Júnior (2019)	16	Apresentaram o Balanço patrimonial, a demonstração do resultado do exercício e a demonstração do fluxo de caixa como ferramentas de controle gerencial.
Do Nascimento (2020)	7	Estudaram a importância do controle interno nas microempresas para elevação da rentabilidade.

Fonte: Elabora pela autora.

Os autores selecionados realizaram entrevistas e estudos de casos aplicando ferramentas de controle gerencial em microempresas e empresas de pequeno porte. Todos os autores identificaram o fluxo de caixa como ferramenta relevante para a gestão do microempresário.

Diante do exposto acima, observa-se que diversas informações importantes para gestão podem ser extraídas das demonstrações contábeis, entre elas o fluxo diário de caixa. Com a realização de entrevistas e aplicações das ferramentas os

pesquisadores apontaram o fluxo de caixa e o controle de estoque como ferramentas relevantes para o desenvolvimento de planejamento e tomada de decisão com minimização dos riscos e elevação da rentabilidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste estudo foi observado que sob a ótica do empreendedor as ferramentas de controle financeiro mais necessárias para tomada de decisão são fluxo de caixa e controle de estoque, sendo o fluxo de caixa a ferramenta mais eficaz para o microempreendedor. Através das demonstrações contábeis é possível extrair diversos indicadores financeiros que analisam a liquidez, a estrutura de capital, e indicadores econômicos voltados para análise da rentabilidade.

O fluxo de caixa fornece informações diárias sobre os valores de entradas e saídas proporcionando o gerenciamento e funcionamento das atividades operacionais. Esta ferramenta fornece informações para planejamento estratégico através do cálculo do valor líquido presente que aponta para o gestor se o investimento gerará retorno suficiente para a cobertura dos custos iniciais e o levantamento do saldo ótimo de caixa através da utilização do modelo dos cientistas Miller e Orr que evita valores excedentes ou ausentes no saldo de caixa.

Os pesquisadores realizaram entrevistas e aplicações das ferramentas que proporcionaram a indicação do fluxo de caixa e o controle de estoque como ferramentas relevantes para o desenvolvimento de planejamento e tomada de decisão com minimização dos riscos e elevação da rentabilidade.

Apesar do levantamento bibliográfico de diversos pesquisadores, este estudo não se encerra por aqui. A relevância da pesquisa se eleva com a proposta de continuidade e realização de entrevistas com microempresários para captação da identificação da ferramenta mais relevante sob a ótica dos mesmos.

REFERÊNCIAS

- BARADEL, Ellen Cristina; MARTINS, Simone; OLIVEIRA, Adriel Rodrigues. Planejamento e Controle Financeiro: Pesquisa-ação em uma microempresa varejista. **Revista de Negócios**, v. 15, n. 4, p. 78-96, 2010
- BARRETO, Bruno Vasconcellos. **Implantação de fluxo de caixa em microempresa varejista**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/148428>. Acesso: 21 jun 2024.
- CAMPOS, Bruno Rodrigues; GÁUDIO, Andre Eugenio de Goes Monteiro. A utilização de ferramentas de controle gerencial em micro e pequenas empresas da Região Metropolitana do Rio de Janeiro. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 8, n. 3, p. 66, 2014.
- CAPEL, Helton; MARTINS, Luís Marcelo. **A importância do planejamento financeiro no sucesso das empresas**. **Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR, Umuarama**, v. 13, n. 1, p. 29-40, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão Financeira: Uma Abordagem Introdutória**. Rio de Janeiro, Grupo GEN, 2022.
- CONSTANTE, Fabrício; SOUZA, Juliane Vieira. A contabilidade como ferramenta de controladoria para uma pequena indústria localizada em São José/SC. **REVISTA EMPREENDEDORISMO E SUSTENTABILIDADE**, v. 1, n. 1, 2015.
- DA SILVA, Adriana Lopes. **Ferramentas do planejamento estratégico: aplicabilidade nas micro e pequenas empresas**. **Revista de Iniciação Científica da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 8, n. 1, 2018.
- DAMODARAN, Aswath. **Finanças Corporativas: teoria e prática**. 3ª. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- DANTAS, R. D.; DOS SANTOS, D. P.; LIMA, J. E. de C. **A influência da gestão financeira no desempenho dos microempreendedores individuais da cidade de Juazeiro do Norte-CE**. *Revista Interfaces: Saúde, Humanas e Tecnologia, [S. l.]*, v. 5, n. 15, p. 02–10, 2018. DOI: 10.16891/383. Disponível em: <https://interfaces.unileao.edu.br/index.php/revista-interfaces/article/view/383>. Acesso em: 23 maio. 2024.
- DO NASCIMENTO, João Paulo Silva. O controle interno nas microempresas e empresas de pequeno porte. **Revista Expressão Católica-ISSN**, v. 2357, p. 8483, 2020.
- FLEURIET, Michel; ZEIDAN, Rodrigo. **O Modelo Dinâmico da Gestão Financeira**. Rio de Janeiro, Editora Alta Books, 2015.
- GEM-Brasil. Global Entrepreneurship Monitor: **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório Executivo 2023. Curitiba: IBQP, 2023. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/pesquisa-gem/>. Acesso: 23 mai 2024.
- GEM-Brasil. Entre os anos de 2000 e 2013. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, v.3, n.3, p.31-76, 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/273123320_Analise_da_Evolucao_da_Atividade_Empreendedora_no_Brasil_de_acordo_com_o_Global_Entrepreneurship_Monitor_GEM_entre_os_anos_de_2000_e_2013. Acesso: 23 mai 2024.

HONORIO, Filippi Mickael Martini; BONEMBERGER, Simone Zuconelli. Aplicação de ferramentas de apoio gerencial contábil em uma microempresa de confecções. **REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 8, n. 1, p. 201-218, 2019.

KAUFFMANN, Sylvio; WERNER, Adriane; DEL CORSO, JANSEN MAIA. **O Planejamento Estratégico como elemento de sucesso do empreendedor**: O caso da empresa EXAL. **Egepe- Encontro De Estudos Sobre Empreendedorismo E Gestão De Pequenas Empresas**, v. 4, p. 215-223, 2005.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**: abordagem básica e gerencial. 6ª ed. São Paulo: Atlas S.A., 2015.

MELO, Josyas Henryque Alves dos Santos; CASTRO, Ronildo Araújo. **A importância do fluxo de caixa para a gestão financeira de micro e pequenas empresas**. 2018.

MORAIS, Rosa Amélia Carvalho; JÚNIOR, Agenor Campos Barreto. A importância da contabilidade gerencial para microempresas e empresa de pequeno porte. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 13, n. 43, p. 903-921, 2019.

NETO, Alexandre A. **Estrutura e Análise de Balanços**: Um Enfoque Econômico-financeiro. São Paulo: Grupo GEN, 2023. E-book. ISBN 9786559775125. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559775125/>. Acesso em: 04 Jun 2024.

NETO, Alexandre A. **Estrutura e Análise de Balanços**: Um Enfoque Econômico-financeiro. São Paulo: Grupo GEN, 2023. E-book. ISBN 9786559775125. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559775125/>. Acesso em: 07 Jun 2024.

NETO, Alexandre A.; LIMA, Fabiano G. **Fundamentos de Administração Financeira, 3ª edição**. São Paulo: Grupo GEN, 2016. E-book. ISBN 9788597010145. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010145/>. Acesso em: 04 Jun 2024.

NOGAMI, V. K. C.; MEDEIROS, J.; FAIA, V. S. **Análise da evolução da atividade empreendedora no Brasil de acordo com o Global Entrepreneurship Monitor**

RITHER, Carisiane; SCHMORANTZ, Lídia Ilauem; MORAES, Daiane Ribas. Contabilidade gerencial como ferramenta de gestão empresarial. **Revista de Contabilidade Dom Alberto**, v. 4, n. 7, p. 21-41, 2015.

SEBRAE, **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. SEBRAE, 29 de março de 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM100001b00320aRCRD>. Acesso: 13 mai 2023.

SEBRAE, **Qual o papel das pequenas empresas na economia brasileira**. Santa Catarina: SEBRAE, 02 de outubro de 2023. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/qual-o-papel-das-pequenas-empresas-na-economia-brasileira#:~:text=As%20micro%20e%20pequenas%20empresas,e%20impulsio nando%20o%20crescimento%20econ%C3%B4mico>. Acesso: 13 mai 2023

SILVA, Edson Cordeiro da. **Introdução à Administração Financeira - Uma Nova Visão Econômica e Financeira para a Gestão de Negócios das Pequenas e Médias Empresas**. Rio de Janeiro, Grupo GEN, 2009.

