



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

EDUANE DAS CHAGAS BERNARDINO

**GESTÃO FINANCEIRA: OS DESAFIOS DA GESTÃO FINANCEIRA DE CURTO
PRAZO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA CIDADE DE LUCRÉCIA/RN**

MOSSORÓ – RN
2021

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

d433g das Chagas Bernardino, Eduane.

Gestão financeira: os desafios da gestão financeira de curto prazo em micro e pequenas empresas na cidade de Lucrécia/RN / Eduane das Chagas Bernardino. - 2021.
41 f. : il.

Orientadora: Liana Holanda Nepomuceno Nobre .
Monografia (graduação) - Universidade Federal Rural do Semi-árido, Curso de Administração, 2021.

1. Gestão financeira. 2. Desafios. I. Holanda Nepomuceno Nobre , Liana , orient. II. Título.



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
DEPARTAMENTO DE AGROTECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC

Ao trigésimo primeiro dia do mês de maio de 2021, às quatorze horas, na sala virtual da Universidade Federal Rural do Semi-árido, o professor Dr. Fábio Chaves Nobre (orientador) instalou a Banca Examinadora responsável pela avaliação da defesa de Monografia intitulada: **GESTÃO FINANCEIRA: OS DESAFIOS DA GESTÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA CIDADE DE LUCRÉCIA/RN**, trabalho final apresentado pelo discente EDUANE DAS CHAGAS BERNARDINO ao Curso de Administração, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração. A banca examinadora, composta por três membros, foi presidida pela Profa. Dra. Liana Holanda Nepomuceno Nobre (professor da UFERSA) na qualidade de orientador e contou com a participação da professora Dra. Luciana Holanda Nepomuceno (professora da UFERSA) e professor Dr. Fábio Chaves Nobre (professor da UFERSA). Após a apresentação do trabalho pela discente, sucederam-se as arguições pelos professores examinadores. Concluída a defesa, procedeu-se o julgamento pelos membros da banca examinadora, verificou-se que a discente foi **(x) Aprovado(a) / () Reprovado(a)**. Nada mais havendo, eu, Liana Holanda Nepomuceno Nobre, lavrei a presente Ata assinada por mim e pelos demais membros da banca examinadora.

Mossoró/RN, 31 de maio de 2021.

LIANA HOLANDA NEPOMUCENO NOBRE:72477601334 Assinado de forma digital por LIANA HOLANDA NEPOMUCENO NOBRE:72477601334 Dados: 2021.05.31 14:55:45 -03'00'	FABIO CHAVES NOBRE:5280076830 4 Assinado de forma digital por FABIO CHAVES NOBRE:52800768304 Dados: 2021.05.31 14:57:44 -03'00'	LUCIANA HOLANDA NEPOMUCENO:480 07510397 Assinado de forma digital por LUCIANA HOLANDA NEPOMUCENO:48007510397 Dados: 2021.05.31 14:59:55 -03'00'
Prof ^a . Dra. Liana H. N. Nobre Professora/UFERSA	Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre Orientador – Professor/UFERSA	Prof ^a . Dra. Luciana Holanda Nepomuceno Professora/UFERSA

EDUANE DAS CHAGAS BERNARDINO

GESTÃO FINANCEIRA: OS DESAFIOS DA GESTÃO FINANCEIRA DE CURTO
PRAZO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA CIDADE DE LUCRÉCIA/RN

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido– UFRSA, Departamento de Agrotecnologia e Ciências Sociais para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

APROVADA EM: 31/05/2021

BANCA EXAMINADORA

LIANA HOLANDA NEPOMUCENO
NOBRE:72477601334

Assinado de forma digital por LIANA HOLANDA
NEPOMUCENO NOBRE:72477601334
Dados: 2021.05.31 14:56:11 -03'00'

Prof^ª. Dra. Liana Holanda Nepomuceno Nobre – UFRSA
Presidente

LUCIANA HOLANDA
NEPOMUCENO:48007510397

Assinado de forma digital por LUCIANA
HOLANDA NEPOMUCENO:48007510397
Dados: 2021.05.31 15:00:21 -03'00'

Prof^ª. Dra. Luciana Holanda Nepomuceno - UFRSA
Primeiro Membro

FABIO CHAVES
NOBRE:52800768304

Assinado de forma digital por FABIO
CHAVES NOBRE:52800768304
Dados: 2021.05.31 14:58:07 -03'00'

Prof. Dr. Fábio Chaves Nobre – UFRSA
Segundo Membro

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho com todo amor e carinho a minha pessoa, por todo esforço e dedicação. Ao meu esposo Ítalo Leite, por sempre me apoiar na vida acadêmica e ao meu irmão Ermeson por nunca soltar a minha mão.

AGRADECIMENTOS

Quero expressar toda e eterna gratidão a Deus, o único e eterno salvador, que não me deixou fraquejar e desistir, por me ajudar a ser forte e vencer todos os obstáculos encontrados ao longo do curso.

Ao meu esposo Ítalo Leite, por toda compreensão, apoio e paciência durante todo o curso, que enxugou as minhas lágrimas e que estava comigo compartilhando dos momentos bons e ruins.

Quero agradecer ao meu irmão Ermeson, que mesmo não entendendo de toda a luta, esteve comigo, me ajudando a ser mais forte e seguir em frente.

Aos meus pais, que mesmo distante, sempre me apoiara na vida acadêmica. E também, aos meus sogros, que sempre estiveram presentes em todos os momentos.

Também agradeço a minha amiga Amanda Sena, que esteve comigo desde o início do curso, que me apoiou e sempre me estendeu a mão. Obrigada por todo amor e carinho dedicado. Você é muito importante para mim. Com todo meu amor.

A minha amiga Samara Santos, por todo carinho, dedicação e atenção comigo, por não me permitir caminhar sozinha na vida acadêmica. Obrigada por toda ajuda e por tudo.

A minha amiga Thaiza Queiroz, que foi de extrema importância em todo o percurso, que mesmo distante, se fez presente em todos os momentos. Obrigada por tudo. Com todo meu amor.

Também agradeço a minha amiga Marisa Leite, por todo carinho que sempre teve comigo. Obrigada por me incentivar e por compartilhar o seu conhecimento e experiência de forma tão generosa. Com amor.

As minhas tias, Raimunda e Maria, que sempre estiveram me dando total apoio em toda caminhada.

E não menos importante expresso toda a minha gratidão a minha orientadora Liana Nobre, que aceitou esse desafio. Obrigada por estar sempre presente e me guiar para a melhor direção que este trabalho deveria tomar.

RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar as práticas e os desafios da gestão financeira em curto prazo enfrentado pelas micro e pequenas empresas na cidade de Lucrécia/RN. Esse trabalho se justifica pela necessidade de estudar mais a área em questão, entender e investigar as dificuldades dos empresários em relação a gestão financeira a curto prazo. Sendo assim a realização desta pesquisa tem como propósito contribuir para o desenvolvimento das empresas e aumento de conhecimento daqueles que administram essas organizações, ou que sirva como instrumento de apoio, caracterizado como valioso. A pesquisa tem característica descritiva. Para realização deste trabalho, foram aplicados questionários aos empresários, com 33 gestores de micro e pequenas empresas em funcionamento e de diversos setores. Com relação aos resultados percebeu que as empresas possuem pouco conhecimento sobre as ferramentas de controle financeiro, como percebido, também possuem dificuldades em outras ferramentas de gestão. A conclusão é que existe uma deficiência no uso das ferramentas de controle de gestão por parte das MPEs, onde esses instrumentos têm aplicação significativa no processo da tomada de decisão.

Palavras-chave: Desafios. Gestão financeira. MPEs. Tomada de decisão.

ABSTRACT

This study aims to analyze the short-term financial management practices and challenges faced by micro and small companies in the city of LUCRÉCIA / RN. This work is justified by the need to study the area in question, understand and investigate the difficulties of entrepreneurs in relation to financial management in the short term. Therefore, this research aims to contribute to the development of companies and increase the knowledge of those who manage these organizations, or that serve as a support tool, characterized as valuable. The research has a descriptive characteristic. In order to carry out this work, questionnaires were applied to entrepreneurs, with 33 managers of micro and small companies in operation and from different sectors. Regarding the results, companies have little knowledge about financial control tools, as perceived, they also have difficulties in other management tools. However, the conclusion is that there is a deficiency in the use of management control tools by MSEs, where these instruments have significant application in the decision-making process.

Keywords: Challenges. Financial management. MSEs. Decision making.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	–	Definição de ME, EPP E MEI.....	15
Figura 2	–	Ferramentas para o controle das finanças do negócio.....	22
Figura 3	–	Investimentos em ativos.....	23
Figura 4	–	Sazonalidade de vendas.....	24
Figura 5	–	Período médio entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento das vendas.....	25
Figura 6	–	Clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo.....	26
Figura 7	–	Atraso de pagamento a fornecedores	28
Figura 8	–	Importância do crescimento das vendas.....	29
Figura 9	–	Financiamento externo.....	30
Figura 10	–	Compra a prazo.....	32
Figura 11	–	Tomada de decisão.....	33
Figura 12	–	Gerenciamento de estoque.....	35

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	– Ferramenta para o controle das finanças do negócio por porte.....	21
Tabela 2	– Ferramenta para o controle das finanças do negócio por setor.....	22
Tabela 3	– Investimentos em ativos por porte.....	23
Tabela 4	– Técnicas de análise de investimentos em ativos por setor.....	24
Tabela 5	– Sazonalidade de vendas por porte.....	24
Tabela 6	– Sazonalidade de vendas por setor.....	25
Tabela 7	– Período médio entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento das vendas por porte.....	26
Tabela 8	– Período médio entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento das vendas por setor.....	26
Tabela 9	– Clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo por porte.....	27
Tabela 10	– Clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo por setor.....	27
Tabela 11	– Prática financeira de atraso de pagamento a fornecedores por porte.....	28
Tabela 12	– Prática financeira de atraso de pagamento a fornecedores por setor.....	28
Tabela 13	– Importância do crescimento das vendas por porte.....	29
Tabela 14	– Importância do crescimento das vendas por setor.....	29
Tabela 15	– Financiamento externo por porte.....	30
Tabela 16	– Financiamento externo por setor.....	31
Tabela 17	– Compra a prazo por porte de empresa por porte.....	32
Tabela 18	– Compra a prazo por porte de empresa por setor.....	33

Tabela 19	–	Uso da informação contábil para a tomada de decisão, por porte de empresa.....	34
Tabela 20	–	Tomada de decisão por setor.....	34
Tabela 21	–	Gerenciamento de estoque por porte.....	35
Tabela 22	–	Gerenciamento de estoque por setor.....	36

SÚMARIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	Gestão financeira	13
2.2	Fluxo de caixa	14
2.3	Definições de microempresa, empresa de pequeno porte, PME e o cenário econômico brasileiro	15
2.4	Controles de gestão	16
2.5	Controle empresarial.....	17
2.6	Ferramentas de controle gerencial	17
2.7	Ferramentas para tomada de decisão	18
2.8	Administração financeira de curto prazo nas mpes.....	19
2.9	Análise de desempenho.....	19
3	METODOLOGIA	19
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	20
4.1	Apresentações dos dados gerais das empresas do município de Lucrécia Rio Grande do Norte.....	20
4.2	DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS	21
5	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	36
6	CONCLUSÃO.....	38
	REFERÊNCIAS	39

1. INTRODUÇÃO

A introdução dessa pesquisa está dividida em quatro tópicos que é apresentada da seguinte forma: contextualização da temática da análise, revelando a pergunta de pesquisa. Logo em seguida, o objetivo geral, a justificativa do estudo bem como a estrutura do trabalho, composta por referencial teórico, metodologia, análise dos resultados, considerações finais e referenciais.

As micro e pequenas empresas vêm realizando um papel muito importante para a economia brasileira. Essa importância chegou a um momento em que o país se encontra em períodos críticos para a economia, como por exemplo, a crise econômica. Com o grau elevado de desemprego abrir um negócio foi visto como uma oportunidade e solução para os problemas de muitos ou como um modelo fácil de empreender em uma capitalização globalizada, as micros e pequenas empresas vem ganhando visibilidade cada vez maior e tem surgido como temática leal em discussões e elemento de políticas de incentivo e proteção.

Formada como um dos pilares da economia brasileira, cerca de 60% das MPEs morre até o quarto ano de existência, de acordo com o SEBRAE (2005). É um nível de mortalidade considerável. Em uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2007) sobre quais os fatores que influenciavam e a taxa de mortalidade destas, os próprios empresários apontam problemas com os tributos altos sendo cobrados, seguido por dificuldade em administrar o capital de giro. As razões para a mortalidade desta são de formas distintas, como sendo uma externa a empresa e a outra interna ligada a gestão financeira da empresa.

Segundo (TCHIZWA; SANT'ANNA, 2004, p.23), para que um empreendimento tenha êxito é necessário um conjunto de fatores que envolvem o uso de métodos gerenciais. Não se pode tratar fatos isoladamente: uma pessoa pode saber costurar, mas isso não significa que está apta a gerenciar uma confecção; pode saber cozinhar muito bem, mas isso não garante o sucesso de um restaurante que venha a montar. Não basta ser bom em algumas atividades, é necessário entender todos os processos gerenciais, que envolvem: compras, pagamentos, fornecedores, atendimento de clientes, organização, higiene (no caso do restaurando), custos, margem de lucro, entre outros.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) existem atualmente no Brasil mais de 6,3 milhões de empresas, sendo que a cada ano são criados aproximadamente 1,2 milhões de empreendimentos formais. As Microempresas (MEs) e as Empresas de Pequeno Porte (EPPs) representam mais de

99% dessas empresas e são responsáveis por mais da metade dos empregos formais no País, sendo sua sobrevivência e desenvolvimento indispensáveis para a economia. Considerando 6,1 milhões de micro e pequenas empresas, a Região Sudeste concentra 50,8% das empresas do País. A Região Sul conta com 23,3% das empresas. A Região Nordeste possui 15,0%, o Centro-Oeste, 7,4%, e a Norte, 3,5% (SEBRAE; DEPARTAMENTO 2011).

Alguns fatores são extremamente necessários serem bem aplicados nas organizações, tanto por um panorama da globalização como pela competitividade, administrar bem de forma a garantir que as liquidez dos recursos em caixa sejam suficientes para arcar com as despesas e compromissos da empresa são de fundamental importância para que ela permaneça ativa. Não controlar de forma adequada o caixa da organização pode gerar conflitos do empresário em relação a gestão financeira da empresa, fazendo com que não consiga honrar com os compromissos da empresa, utilizando recursos inadequados, levando a empresa ao decreto de falência Texeira, (2012, p.335).

Nos tempos passados os indivíduos não pensavam muito em empreendimento, estes conhecimentos só eram adquiridos quando se praticava a atividade de empreender, e não havia outro meio de ensino, mas hoje existe uma necessidade de expansão de conhecimentos empresariais. (Dolabela, 1999).

De acordo com Ferreira (1999) das empresas abertas no ano de 1997, cerca de 39% não conseguiram permanecer abertas até agosto de 1998. A medida que passam os anos o percentual das empresas fechadas aumentam. Após dois anos o percentual chega a 49% e após três anos atinge 57%. O autor aponta a forma não profissional de administrar uma empresa como principal fator de mortalidade das empresas.

Este trabalho tem quanto objetivo analisar as práticas e os desafios da gestão financeira em curto prazo enfrentada pelas micro e pequenas empresas na cidade de Mossoró/RN, colocando em pauta os perfis das empresas participantes da pesquisa e de seus gestores, identificando as ferramentas de gestão financeira utilizadas pelas empresas envolvidas, e assim apontando as dificuldades gerenciais e financeiras enfrentadas pelas empresas.

1.1 JUSTIFICATIVA

As micro e pequenas empresas representam a grande maioria do total das firmas brasileiras e são responsáveis por uma ocupação cada vez maior de mão de obra no país (SEBRAE, 2004). Assim, todo estudo que se propõe a contribuir para aumentar o conhecimento daqueles que dentro de uma empresa, deve-se dedicar bastante atenção à área

financeira ou às rotinas financeiras, já que, o dinheiro e sua boa gestão são cruciais para a sobrevivência de uma empresa. Dentro deste âmbito, um dos assuntos pertinentes está relacionado a gestão financeira das micro e pequenas organizações.

Esse trabalho se justifica pela necessidade de estudar mais essa área em questão, entender e investigar as dificuldades dos empresários em relação a gestão financeira a curto prazo. Sendo assim a realização desta pesquisa tem como propósito contribuir no desenvolvimento das empresas e aumento de conhecimento daqueles que administram essas organizações, ou que sirva como instrumento de apoio, caracterizado como valioso.

Acredita-se, dessa forma, que este estudo servirá como base para pesquisas posteriores sobre o mesmo assunto, oferecendo subsídios importantes para futuros estudos. Afinal, tem-se como propósito alcançar o maior número de micro e pequenos empresários, a ponto de ajudá-los na sua difícil trajetória rumo ao crescimento e, conseqüentemente, contribuir para a redução do índice de mortalidade das micro e pequenas empresas.

1.2 OBJETIVO GERAL

Analisar as práticas e os desafios da gestão financeira em curto prazo enfrentado pelas micro e pequenas empresas na cidade de Lucrécia/RN.

2. REVISÃO DE LITERATURA

O referencial teórico desta pesquisa traz a conceituação e explanação sobre a gestão financeira, tratando sua importância e como esta se faz necessária tanto no micro como para grandes empresas.

2.1 GESTÃO FINANCEIRA

A gestão financeira pode ser entendida como a gestão dos fluxos monetários da atividade operacional da empresa, em termos de suas respectivas ocorrências no tempo. Ela objetiva encontrar o equilíbrio entre a rentabilidade (maximização dos retornos dos proprietários da empresa) e a liquidez (que se refere à capacidade de a empresa honrar seus compromissos nos prazos contratados). Isto é, está implícita na necessidade da gestão financeira a busca do equilíbrio entre gerar lucros e manter caixa.

Para SERRA (2002) a gestão financeira, reduz os custos que a empresa considera não necessários nas atividades operacionais além de possibilitar o crescimento de novos produtos e também serviços e mercado.

Pode-se dizer que a gestão financeira está ligada em monitorar a administração das entradas e saídas de recursos financeiros derivados da atividade operacional da organização, ou seja, com a administração do fluxo de disponibilidade da empresa.

De acordo com Liz (2013) a administração financeira é definida como uma união de ações e procedimentos que averiguam e fazem o controle das atividades financeiras da empresa, em busca de melhorias e aumento do lucro.

A gestão financeira é um tema de grande relevância para um bom funcionamento de qualquer empresa, independentemente do seu porte ou a sua atuação no mercado. Isso porque ela permite a correta administração dos recursos financeiros, o que torna a organização mais forte e, por conseguinte prever o seu crescimento e a assim, possibilita fazer novos investimentos.

Outro fator de grande relevância ligada a longevidade dos negócios é que a gestão financeira quando bem executada pode reduzir os gastos desnecessários da empresa, a distribuição de recursos de forma correta, o que pode impactar diretamente nos seus resultados.

Para que uma empresa garanta a sua seguridade e sua continuidade, é importante investir em estratégias inteligentes de gestão e organização, uma vez que é por meio de ações e medidas preventivas que você se mantém organizado para situações inesperadas que possam acontecer ou dificuldades.

2.2 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é um tipo de ferramenta utilizada pelas empresas, sendo significativa na administração financeira, pois serve para ter-se uma noção maior e com segurança na tomada de decisão. Quando as necessidades financeiras já são previstas e as fontes definidas de recursos para o fluxo de caixa, consegue-se fazer uma análise da liquidez da empresa, reconhecer os fatores e prever problemas futuros de caixa. Otimizando o tempo, pois algumas empresas mesmo tendo bons lucros, vão à falência por não terem caixa.

Muitas MPES não fazem o uso do fluxo de caixa, ficando suscetíveis a eventuais mudanças de mercado e com um planejamento falho. Isso acontece porque a empresa não sabe de forma antecipada quanto e quando irá precisar de um financiamento.

No entanto, um ciclo de caixa mais rápido permite que o capital de giro circule mais vezes durante o ano. Para CHIAVENATO (2005), os ciclos de caixa das micros e pequenas empresas, são caracterizados como o ciclo mais rápido de interpretar.

O fluxo de caixa é uma ferramenta comum nas organizações, mas nem sempre utilizada na micro e pequena empresa. Ela irá facilitar a análise e a verificação das metas nesse percurso, uma somatória relevante, que favorece a um futuro resultante de pressupostos que foram idealizados e realizados pelas organizações em seu plano de operações. Mais precisamente, o fluxo de caixa é um sistema que auxilia no registro e controle de quando e quanto o dinheiro entrou e saiu do caixa em um determinado período.

2.3 DEFINIÇÕES DE MICROEMPRESA, EMPRESA DE PEQUENO PORTE, PME E O CENÁRIO ECONÔMICO BRASILEIRO.

Em 2006 foi instituída uma lei chamada lei geral das microempresas e empresas de pequeno porte, esta lei determina o tratamento diferenciado para as microempresas e empresas de pequeno porte, tendo como estratégia a geração de novos empregos, inclusão social, distribuição de renda, redução da informalidade e crescimento da economia (SEBRAE, 2013). A Figura 1 apresenta a definição de cada um.

Esta lei trouxe benefícios bem como desburocratizar e simplificar, facilidade no acesso ao mercado, facilidade para obter créditos e a justiça, estímulo à inovação e a exportação.

Figura 1 – Definição de ME, EPP e MEI

CRITÉRIO: RECEITA BRUTA	DEFINIÇÃO	RECEITA BRUTA ANUAL
Microempresa	Sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário.	igual ou inferior a R\$ 360.000,00
Empresa de pequeno porte	A empresa de pequeno porte não perderá o seu enquadramento se obter adicionais de receitas de exportação, até o limite de R\$ 4.800.000,00.	superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00
Microempreendedor individual	É a pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional. O microempreendedor pode possuir um único empregado e não pode ser sócio ou titular de outra empresa.	igual ou inferior a R\$ 81.000

Fonte: SEBRAE (2013).

O desempenho econômico não foi linear ao longo do ano. A economia que iniciou 2019 em ritmo lento, recuando 0,01% na margem no 1º trimestre, deve encerrar ao ano com crescimento anualizado de 3,1%, segundo nossas projeções. Na média do ano, o PIB deve mostrar crescimento de 1,2%.(SUL AMERICA INVESTIMENTOS).

Já o ano de 2020 iniciou-se normalmente, até que no mês de fevereiro um vírus COVID-19 veio a instalar-se no Brasil, transformando uma pandemia, a perspectiva foi mudada radicalmente e o cenário econômico inteiro ser modificado.

2.4 CONTROLES DE GESTÃO

O controle de gestão tem como objetivo produzir informações para avaliar a atividade de uma organização, seja elas: financeira, humana, operacional e comercial. Ela também tem como objetivo de analisar se as estratégias estabelecidas estão sendo cumpridas e realizar a comparação dos resultados com os objetivos estratégicos. O controle de gestão trabalha sobre o comportamento humano, no intuito de orientar para o alcance dos resultados.

De acordo com Oliveira; Perez Jr. (2002) o termo gestão deriva do latim *gestione* e significa gerir, gerência, administração. Administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar recursos com a finalidade de atingir determinados objetivos. Gerir é fazer as coisas acontecerem e conduzir a organização para seus objetivos. Dessa forma, gestão é o ato de conduzir as empresas para obtenção dos resultados desejados (apud Balbinot, p.3).

A gestão pode ser entendida como um processo de planejar, dirigir, organizar, liderar e controlar a dedicação realizada pelos membros da organização e como está sendo utilizados os demais recursos organizacionais para o alcance dos objetivos estabelecidos, segundo Stoner e Freeman (1999).

2.5. CONTROLE EMPRESARIAL

O controle empresarial ou de gestão é apresentado como instrumento gerencial eficaz quando é levado em direção aos métodos relacionados ao planejamento, à execução e ao controle das atividades empresariais, buscando alcançar sempre os objetivos planejados.

O controle no meio empresarial é a forma de alcançar os objetivos que a empresa busca. O controle interno serve para garantir que as normas e procedimentos sejam expressos e realizados em condição eficiente de forma que as demonstrações contábeis representem como se encontra a posição patrimonial da empresa.

O controle quando empregado de forma correta tem a finalidade de identificar as falhas, as fraudes e as perdas. Quando a organização for elaborar além das normas e suas políticas, insira as regras de controle, o que as pequenas empresas não costumam realizar.

Para com Chiavenato (2003, p. 635), o controle pode ser definido como uma função administrativa que tem como funcionalidade medir o desempenho em busca de certificar que os planos estabelecidos para a organização e os objetivos sejam concretizados.

Para que se exista uma boa gestão, é de grande importância que a organização tenha um sistema de controle interno, podendo ele ser aplicado em qualquer setor da empresa, para que haja um melhor controle das atividades. Para Crepaldi (2004, pg. 79) é essencial a utilização de um controle adequado sobre cada sistema operacional, assim os resultados são alcançados e os desperdícios diminuem.

2.6 FERRAMENTAS DE CONTROLE GERENCIAL

Está explícito em estudos realizados e comprovados em outros trabalhos, que o não uso dos métodos administrativos eficazes no gerenciamento dos negócios tem impedido as empresas crescerem, mais precisamente nas MPEs, o gerenciamento realizado nessas empresas é de forma intuitiva, sem estudos anteriores, dificultando a tomada de decisão.

Frezatti et al. (2009) fundamenta que todo mecanismo essencial para o desenvolvimento da prática profissional, é chamado de ferramenta. Dessa forma, as ferramentas de controles gerenciais são responsáveis pelas informações utilizadas para controlar as atividades da empresa e dar suas contribuições para a tomada de decisão.

De acordo com Kassai (1997, P.1), as MPEs exercem um papel de grande relevância em todos os países do mundo, especialmente tratando-se do Brasil, um dos problemas encontrados entre elas é a carência de capital próprio, ligada também a um nível alto de endividamento e a ausência de bons modelos de financiamento, sendo limitadas por linhas de crédito em curto prazo.

Para Rodrigues (2011), alguns problemas vistos em MPEs são decorrentes da má utilização das ferramentas de controle gerencial.

Algumas ferramentas de controle gerencial que se destacam e são mais utilizadas por empresas, sejam elas MPEs ou não, são: planejamento estratégico formal, orçamento, custeio por absorção, custeio baseado em atividades, gestão baseada em atividades, custeio variável, custeio alvo, balanced scorecard, análise custo/volume/lucro, análise de lucratividade do produto(margem de contribuição), análise da cadeia de valor, análise do ciclo de vida do produto, técnicas de orçamento de capital, análise de medidas econômicas de desempenho (EVA, Lucro Residual), e demonstrações contábeis básicas (Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado e Demonstração dos Fluxos de Caixa).

2.7 FERRAMENTAS PARA TOMADA DE DECISÃO

A análise de demonstrativos surgiu e também foi desenvolvida através do sistema Bancário Norte americano, desde que as instituições financeiras utilizavam desta ferramenta para fazer a análise das solicitações de empréstimos de empresas. Desde então, as empresas passaram a ter outra visão sobre os demonstrativos, passando a vê-la como uma ferramenta de grande utilidade.

As ferramentas e os sistemas de apoio à tomada de decisão não podem ser vistos como um sistema que resolverá os problemas das empresas, nem tão pouco tomará decisões sozinhas, essas ferramentas fornecem o instrumental e informações de suma importância, que auxiliam os gestores/proprietários na tomada de decisão.

Para Aquariori (2001) as decisões não são tomadas pelos próprios sistemas de apoio, elas auxiliam os responsáveis a tomarem decisões de forma mais inteligente e baseada em informações confiáveis.

As pequenas empresas encontram dificuldade tanto na aquisição quanto ao uso dos sistemas e ferramentas de decisão que possam auxiliar nos processos decisórios. Essa dificuldade é enfrentada tanto como falta de recursos, falta de tecnologia e de ferramentas que irão atender tanto ao perfil da empresa como da sua realidade, principalmente nos processos estratégicos e de apoio a decisões.

De acordo com Zamarioli (2003) nas pequenas empresas geralmente o responsável pelo ato de decidir é o empresário-administrador, estando presente nas decisões dos três níveis organizacionais.

Para Pinheiro (1996, p.13), grande maioria das MPEs não possui uma estrutura organizacional, nem tão pouco da estrutura mais simples existente; os controles na maioria das vezes são centralizados, as decisões são tomadas pelos proprietários, sem a interação de importantes atores que atuam no processo.

2.8 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO NAS MPES

De acordo com Souza (2007), os proprietários delegam a função de administrador financeiro, controlando os estoques, realizando o controle de fluxo de caixa, tomando decisões sobre investimentos e financiamentos. Não é de responsabilidade dos empresários as funções de recolher tributos, preencher guias para a Receita Federal, recolher as contribuições sociais e entre outras. Essa função é delegada pelas empresas de assessoria contábil.

2.9 ANÁLISES DE DESEMPENHO

De acordo com Come (2001, p.1) o sistema de apoio a decisão está ligada ao processo de estruturar, agrupar, manipular, armazenar, acessar, apresentar e distribuir tais informações dos negócios da empresa, de forma que estas sejam repassadas no momento certo. Contudo, podemos perceber que os sistemas de apoio à decisão não podem ser vistos como um pacote de software geral, eles são adequados a cada tipo de empresa. Também, não podemos achar que este sistema irá resolver os problemas da empresa, nem tomar decisões. As ferramentas não agem e não trabalham sozinhas, elas oferecem o instrumental e as informações necessárias para os gestores tomarem suas decisões.

Para Perez Jr. e Begalli (2002) e Matarazzo (2003), as demonstrações contábeis trazem informações de grande utilidade, com informações do passado para auxiliar os gestores/empresários a fazer previsões e tomar decisões de acordo com a situação econômico-financeira do negócio.

3. MÉTODO

O modelo de pesquisa do estudo em questão é caracterizado como pesquisa descritiva, com abordagem predominante quantitativa, fazendo o uso de material estatístico para análise dos dados, sendo esta a mais adequada para o trabalho, que busca analisar as práticas e os desafios da gestão financeira em curto prazo enfrentada pelas micro e pequenas empresas na cidade de Lucrécia/RN.

O presente trabalho foi realizado na cidade de Lucrécia/RN, o motivo da escolha da referida cidade é pela concentração das micro e pequenas empresas as quais movimentam a economia local.

De acordo com Triviños (1987) A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade.

Para realização deste trabalho, foram aplicados questionários aos empresários, de forma virtual, via google forms, com 33 gestores de micro e pequenas empresas em funcionamento e de diversos setores.

Lucrécia é um município brasileiro do Estado do Rio Grande do Norte. De acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no ano de 2020 a sua população era estimada em 4.025 habitantes, com a área territorial de 30,931 km².

A população da cidade em sua maioria vive do comércio, produtos e serviços, tendo como fonte de renda também a agropecuária, como economia de subsistência e, por último, da

indústria de Cerâmica (IBGE/2007). As micro e pequenas empresas exercem um papel essencial na economia local da cidade de Lucrécia, representando mais de metade da receita que circula na economia, ajudando na criação de empregos e geração de renda para a população, promovendo também a redução das desigualdades sociais.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Apresentações dos dados gerais das empresas do município de Lucrécia Rio Grande do Norte

A pesquisa realizada na cidade de Lucrécia/RN abrangeu 33 micros e pequenas empresas inseridas em diversos setores da economia. Procurou-se identificar além do uso de ferramentas de gestão financeira, por quem a empresa é gerida, quais as práticas de investimentos, tempo de atividade e entre outras perguntas.

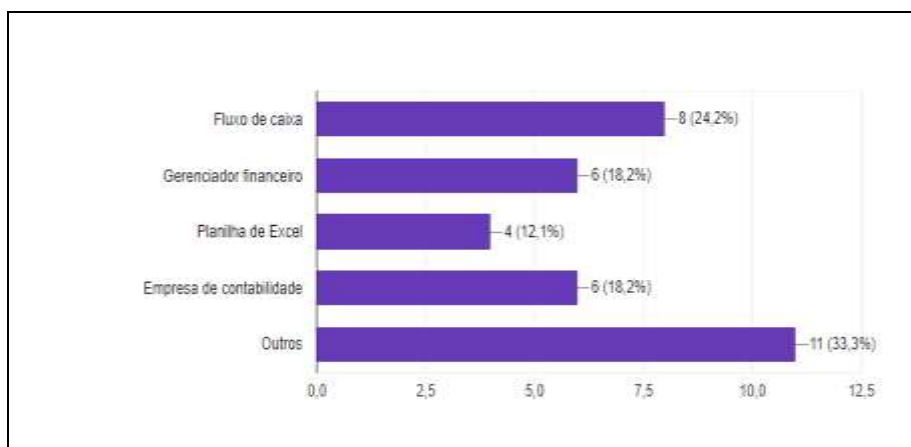
Para início de análise, o questionário foi respondido e foi gerado o seguinte perfil (a) 45,5% microempreendedor individual; (b) 27,3% microempresa; (c) 18,2% pequena empresa e (d) 9,1% média empresa. O perfil dos empresários varia de 51,5% sendo masculino e 48,5% sendo feminino, com idades a partir de 21 anos até 56 anos. Os setores de atuação são distribuídos em (a) 55,6% comércio e distribuição; (b) 33,3% serviços e (c) 9,1% construção. Como já mencionado neste trabalho, grande maioria das micro e pequenas empresas são geridas pelos seus próprios donos, nesta pesquisa a situação não foi diferente, 78,8% das empresas são geridas pelos proprietários. O maior número das empresas tem o tempo de atividade maior que 5 anos, podendo indicar um conforto financeiro, a empresa com maior tempo de atuação tem 37 anos de existência e a menor tem 1 ano.

4.2 Descrição dos resultados

Iniciando a análise financeira, nesta parte da pesquisa busca saber sobre o uso das ferramentas de gestão financeira utilizadas pelas empresas.

De maneira geral as empresas pesquisadas têm uma maior preferência por outras ferramentas de controle financeiro, mas das ferramentas descritas, as empresas preferem a ferramenta de fluxo de caixa. A Figura 2 mostra os resultados obtidos.

Figura 2 - Ferramentas para o controle das finanças do negócio



Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Em relação ao enquadramento das empresas foi percebido que o microempreendedor individual dá preferência a outros tipos de ferramentas de controle; já as microempresas fazem uso maior do gerenciador financeiro; a pequena empresa utiliza mais do fluxo de caixa e a média empresa iguala o uso das ferramentas em gerenciador financeiro, fluxo de caixa e outras ferramentas. A Tabela 1 faz essa apresentação de dados.

Tabela 1: Ferramenta para o controle das finanças do negócio por porte

		MEI	Micro	Pequena	Média
Controle Financeiro	Fluxo de caixa	5	0	0	1
	Gerenciador financeiro	0	4	4	1
	Planilhas	3	0	0	0
	Empresa de contabilidade	0	3	3	0
	Outros	8	1	1	1

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Já em relação aos setores da economia, as empresas do setor de serviços aplicam mais o uso do fluxo de caixa, as de construção fazem uso do gerenciador financeiro e as de comércio e distribuição preferem utilizar outros tipos de ferramentas. A tabela 2 apresenta esses resultados.

Tabela 2- Ferramenta para o controle das finanças do negócio por setor

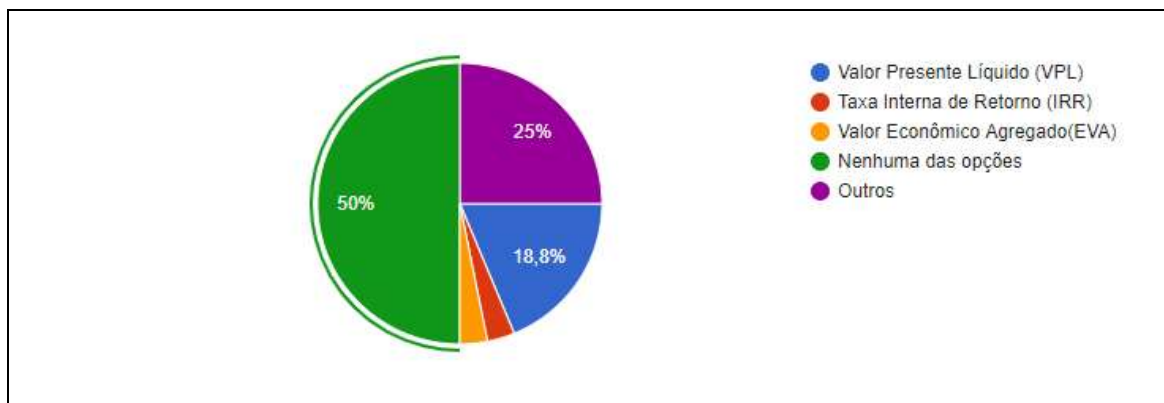
		Serviços	Construção	Comércio/distribuição
Controle Financeiro	Fluxo de Caixa	4	0	4
	Gerenciador Financeiro	1	2	3
	Planilhas	2	0	2
	Empresa de Contabilidade	2	0	2
	Outros	3	0	8

Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

De acordo com os dados apresentados no gráfico 1, pode-se perceber que a uma diversidade de uso das ferramentas de controle financeiro pelas empresas, as empresas do setor de comércio e distribuição possuem um uso maior das ferramentas de controle financeiro, seguindo pelas empresas de serviços e por último as empresas do setor de construção. Nota-se que pouco mais de 10 empresas da amostra utilizam outros tipos de ferramentas de controle financeiro, podemos dizer que algumas dessas empresas utilizam ainda o caderno de anotações e já outras não fazem nenhum tipo de controle financeiro. É percebida uma pequena diferença em percentual de aproximadamente 6%, entre as empresas que fazem o uso de fluxo de caixa, gerenciador financeiro, planilha de Excel e empresa de contabilidade.

Aplicando ao uso das técnicas de análise de investimento, grande maioria partes das empresas não utiliza nenhuma técnica de investimento. Já das técnicas descritas as empresas preferem utilizar a técnica de valor presente líquido (VPL). A Figura 3 mostra o gráfico referente ao resultado obtido.

Figura 3 - Investimentos em ativos



Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

É notório que não existe tanta procura por técnicas de investimentos nas micro e pequenas empresas da cidade de Lucrécia.

Em relação às técnicas de investimento, podemos perceber que tanto o microempreendedor e a microempresa dão preferência a não utilizar nenhuma das técnicas expressas. Já a pequena e média empresa, dão preferência por outros tipos de investimento. A Tabela 3 traz esses resultados.

Tabela 3 - Investimentos em ativos por porte

		MEI	Micro	Pequena	Média
Técnicas de investimento	VPL	4	1	1	
	IRR	1			
	EVA		1		
	Nenhuma das opções	8	4	2	1
	Outros	2	2	2	2

Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Em junção aos setores da economia, podemos dizer que as empresas do setor de serviços preferem utilizar outras técnicas de investimento, as de construção dividem-se em nenhuma opção e em outras técnicas, as empresas de comércio e distribuição não utilizam de uma técnica de investimento, como pode ser visto na Tabela 4.

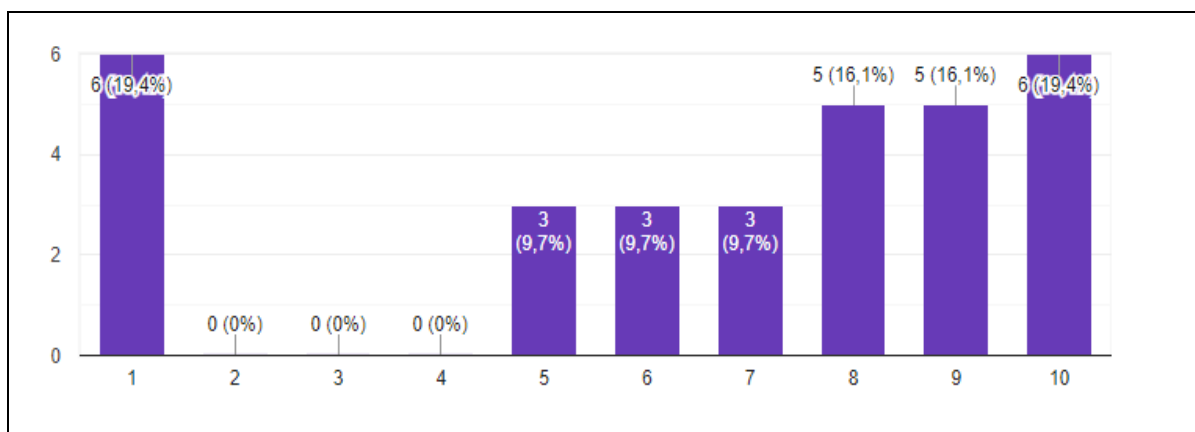
Tabela 4 - Técnicas de análise de investimentos em ativos por setor

Técnicas de investimento	Serviços	Construção	Comercio e distribuição
VPL	2		4
IRR	1		
EVA	1		
Nenhuma das opções	3	1	11
Outros	4	1	3

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Em relação a sazonalidade de vendas e de acordo com as respostas, grande parte das empresas (80,6%) disseram que existia sim sazonalidade já a minoria (19,4%) disseram não ter período sazonal. A Figura 4 mostra o gráfico referente a sazonalidade de vendas.

Figura 4 - Sazonalidade de vendas



Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Já com referência a sazonalidade de vendas e enquadramento das empresas, os micro empreendedores individuais obtiveram uma pontuação de sazonalidade de 6,40, já a microempresa de 7,14, a pequena empresa de 8,80 e a média de 3,50. A Tabela 5 apresenta tais resultados.

Tabela 5 - Sazonalidade de vendas por porte

MEI	Micro	Pequena	Média
		6,40	7,14 8,80 3,50
Médias			

Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Em relação aos setores, as empresas possuem médias bem parecidas, a com maior média de sazonalidade são do setor de construção, já as de serviços e comércio e distribuição, possuem médias iguais, como pode ser observado na Tabela 6.

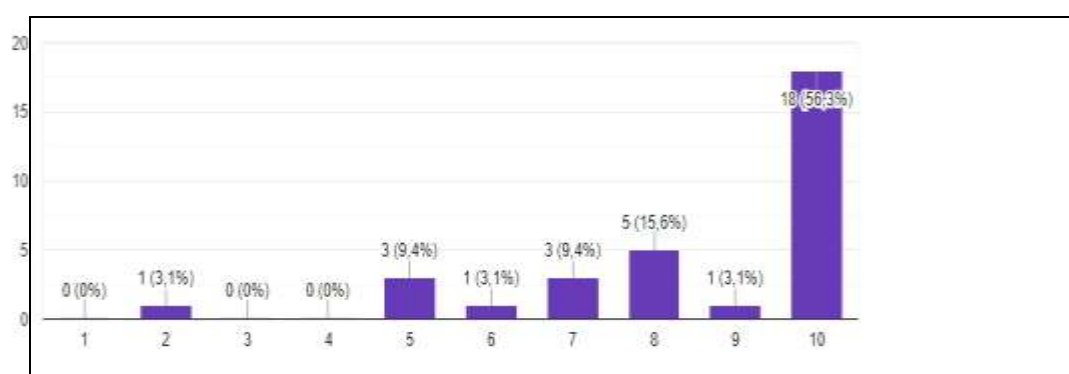
Tabela 6 - Sazonalidade de vendas por setor

Serviços	Construção	Comércio e distribuição
7	8	7
Médias		

Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Sobre o período médio entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento das vendas, em relação aos setores da economia, compreende que um número maior das empresas conhece esse período. A Figura 5 ilustra como ficou o gráfico.

Figura 5 - Período médio entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento das vendas



Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Em relação ao enquadramento das empresas percebe que a categoria da empresa que mais conhece o período médio entre o pagamento é a pequena empresa, com pontuação 9,20, a microempresa gerou uma pontuação de 8,71, o MEI 8,27 e a média 7,33, como visto na Tabela 7.

Tabela 7 - Período médio entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento das vendas por porte

	MEI	Micro	Pequena	Média
Médias	8,27	8,71	9,20	7,33

Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Em comparação aos setores da economia, as empresas do setor de serviços possui média de conhecimento de pagamento aos fornecedores e recebimento das vendas maior do que os demais setores. Como visto na tabela 8.

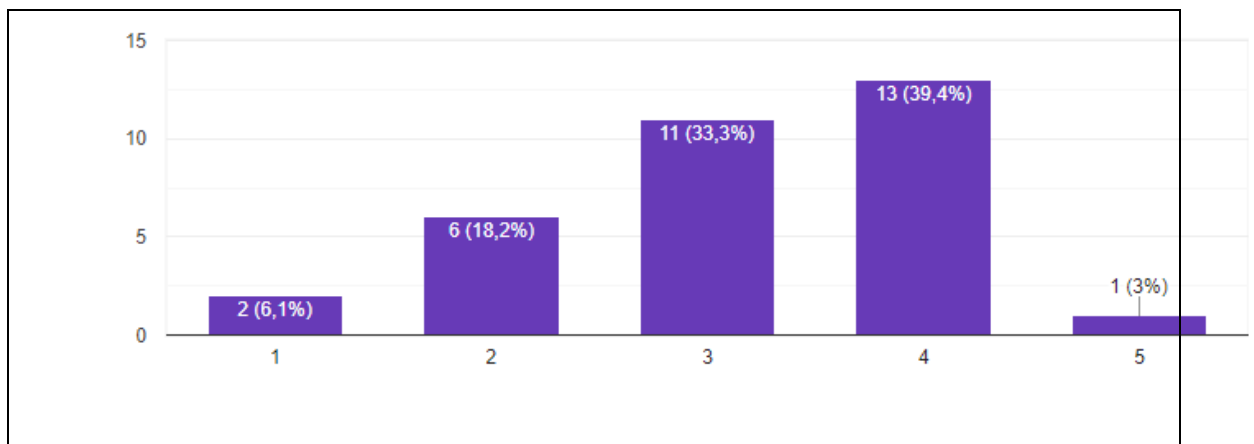
Tabela 8 - Período médio entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento das vendas por setor

	Serviços	Construção	Comércio e distribuição
Médias	9	8	8

Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Em relação a porcentagem média nos últimos três anos de clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo, identifica que grande parte das empresas receberam os seus pagamentos pontualmente. Como apresentado na figura 6.

Figura 6 - Clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo



Fonte: Resultados da pesquisa (2021).

Já de acordo com enquadramento, é visto que a categoria de empresa que recebeu os pagamentos de seus clientes pontualmente foi o MEI. Como ilustrado na tabela 9.

Tabela 9 - Clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo por porte

		MEI	Micro	Pequena	Média
Porcentagem média nos últimos três anos de clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo	10% ou menos	1	1	0	0
	10% a 35%	1	2	2	1
	35% a 60%	7	2	2	0
	60% a 85%	5	3	1	2
	85% a 100%	1	0	0	0

Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Com relação aos setores, é explícito que o setor de construção e distribuição tiveram um percentual maior de recebimento de pagamentos de compras a prazo do que os demais setores. Como apresentado na tabela 10.

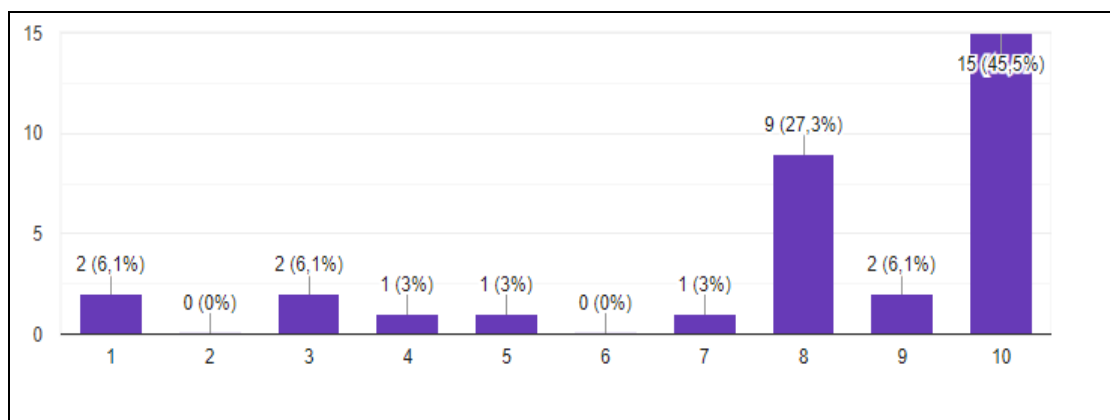
Tabela 10 - Clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo por setor

		Serviços	Construção	Comércio e distribuição
Porcentagem média nos últimos três anos de clientes que pagaram pontualmente suas compras a prazo	10% ou menos	2	0	0
	10% a 35%	0	2	4
	35% a 60%	2	0	9
	60% a 85%	6	0	5
	85% a 100%	1	0	0

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

De modo geral, percebe-se que grande maioria das empresas não conseguiu cumprir com os prazos de pagamentos a fornecedores nos últimos três anos, como é apresentado na figura 7.

Figura 7 - Atraso de pagamento a fornecedores



Fonte: Resultado da pesquisa (2021).

Levando em consideração ao enquadramento das empresas, as empresas que mais atrasaram os pagamentos aos seus fornecedores, foi a média empresa, seguindo o atraso pela pequena empresa, de acordo com os resultados da tabela 11.

Tabela 11 - Prática financeira de atraso de pagamento a fornecedores por porte

	MEI	Micro	Pequena	Média
Médias	7,60	6,88	9,20	9,67

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Analizando o atraso de pagamento pelos setores da economia, as empresas de comércio e distribuição atrasam mais os pagamentos aos seus fornecedores, por seguinte as empresas de construção e a que tem a menor média de atraso é a de serviços, como apresenta os dados na tabela 12.

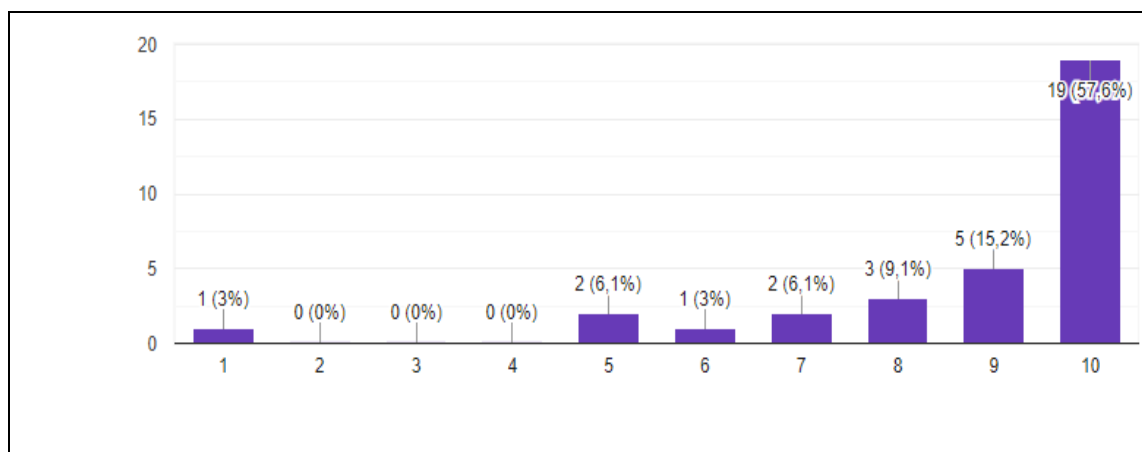
Tabela 12: Prática financeira de atraso de pagamento a fornecedores por setor

	Serviços	Construção	Comércio e distribuição
Médias	7	8	9

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Sobre a importância do crescimento das vendas nos últimos três anos no tamanho atual da firma, percebe-se que a maioria das empresas vem muita importância quando as vendas vão crescendo nos últimos três anos, como apresentado na figura 7.

Figura 8: Importância do crescimento das vendas



Fonte: Resultado da pesquisa

Analisando como enquadramento das empresas, todas as categorias veem a importância do crescimento das vendas como algo significativo, as médias empresas enxergam isso na melhor pontuação, seguindo com a micro, depois a pequena e por ultimo o MEI, com os resultados apresentados na tabela 13.

Tabela 13: Importância do crescimento das vendas por porte

	MEI	Micro	Pequena	Média
Médias	9,18	9,88	9,60	10,0

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Em relação aos setores, é visto que as empresas da area da construção tem uma visão um pouco melhor em relação a importancia do crescimento das vendas, do que as demais, de acordo com os resultados da tabela 14.

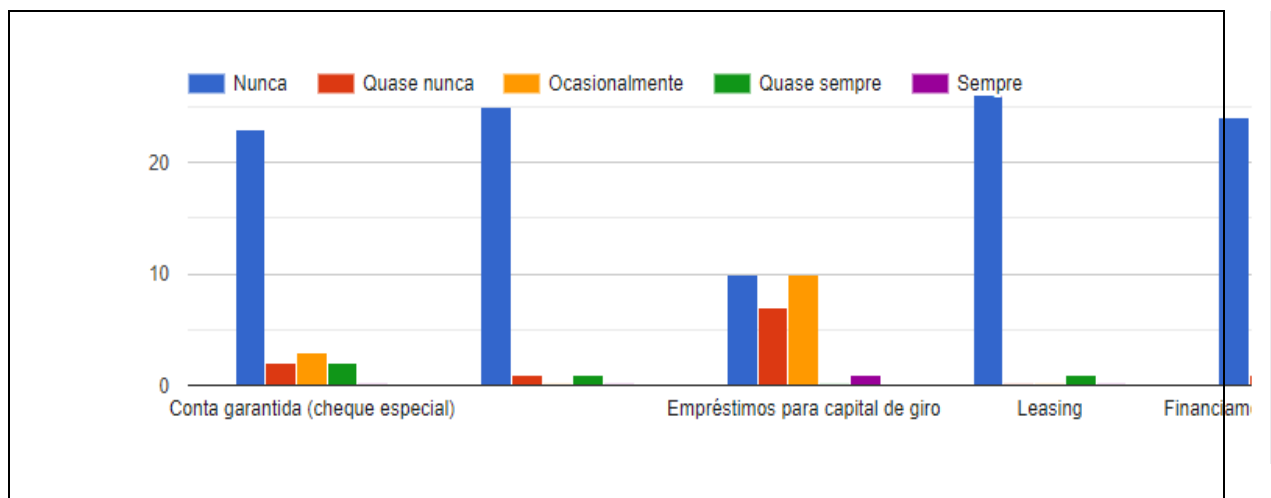
Tabela 14: Importância do crescimento das vendas por setor

	Serviços	Construção	Comércio e distribuição
Médias	9	10	9

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Com relação ao financiamento externo, as empresas dão preferência em empréstimos para capital de giro e uma quantidade nunca faz uso das outras fontes de financiamento. Como apresenta a figura 8.

Figura 9- Financiamento externo



Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

De acordo com a tabela, as empresas que mais buscam financiamento externo são as MEI e as empresas que menos procuram algum tipo de financiamento são as pequenas. Como ilustrado na tabela 15.

Tabela 15- Financiamento externo por porte

	MEI	Micro	Pequena	Média
Médias	2,69	1,86	1,25	1,50

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Em relação ao financiamento externo e as empresas por setores, vemos que as empresas de serviço e comércio fazem mais uso de financiamento externo do que as do setor de construção. Como apresentado na tabela 16.

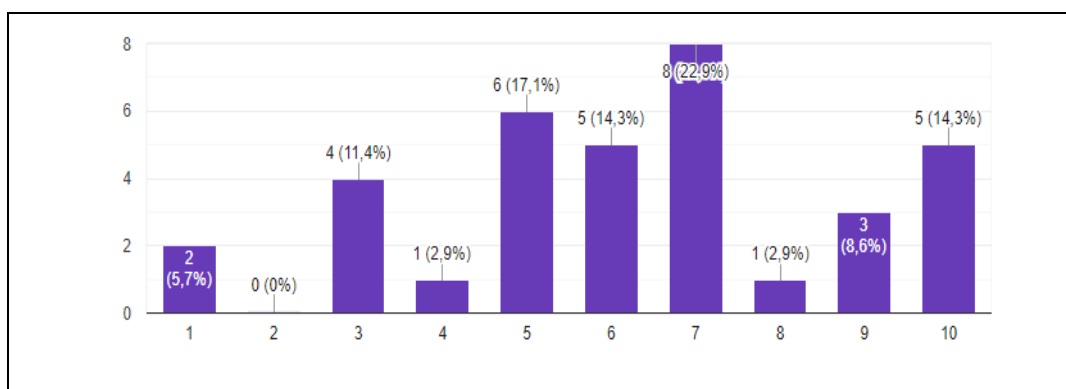
Tabela 16: Financiamento externo por setor

	Serviços	Construção	Comércio e distribuição
Médias	2	1	2

Fonte: Resultado da pesquisa

Em concordância com a porcentagem média de compras a prazo em relação ao total de compras nos últimos três anos, de acordo com o gráfico, mais de metade das empresas realizaram compras a prazo, como apresenta a figura 9.

Gráfico 10- Compra a prazo



Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

A respeito da porcentagem média das compras a prazo em relação ao total de compras, por enquadramento, compreende que as MEI são quem mais fazem esse tipo de compra, como mostra os resultados da tabela 17.

Tabela 17- Compra a prazo por porte de empresa por porte

Porcentagem média de compras a prazo	MEI	Micro	Pequena	Média
Até 20%	0	1	0	1
30-40%	1	0	2	0
40-50%	1	0	0	0
50-60%	3	3	0	0
60-70%	2	1	0	0
70-80%	5	2	0	0
60-70%	1	0	0	0
80-90%	0	1	1	1
90-100%	2	0	2	1

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Já nos setores da economia, percebe-se que o setor de comércio e distribuição tem um porcentagem maior de compras a prazo em relação aos demais setores, como visto na tabela 18.

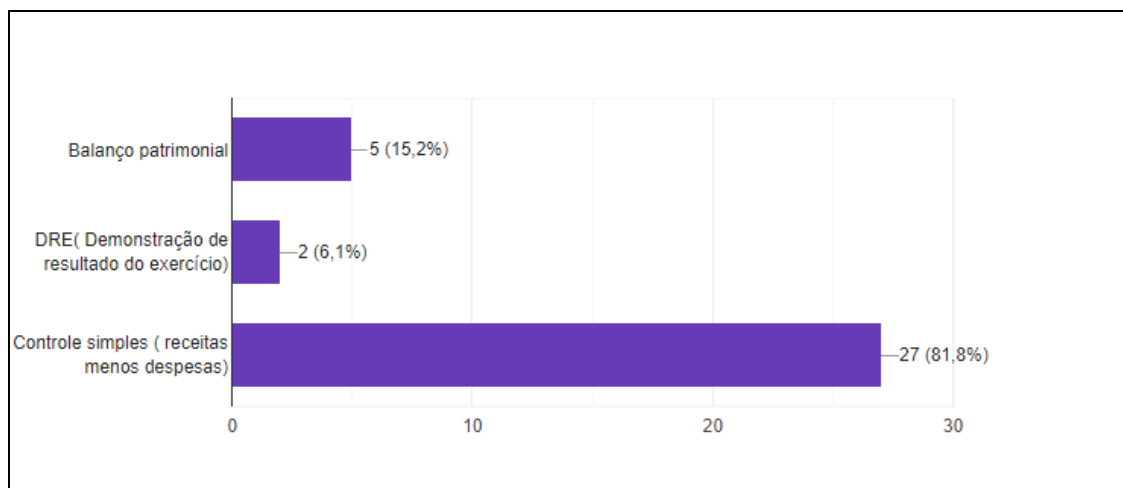
Tabela 18- Compra a prazo por setor

Porcentagem média de compras a prazo	Serviços	Construção	Comércio e Distribuição
Até 20%	1	0	1
30-40%	0	0	3
40-50%	1	0	0
50-60%	2	0	4
60-70%	2	0	1
70-80%	2	2	3
60-70%	1	0	0
80-90%	1	0	2
90-100%	1	0	4

Fonte: Resultado da pesquisa(2021)

Sobre o papel da informação contábil no processo de tomar as decisões, de forma geral, as empresas têm mais preferência pelo uso do controle simples (receitas menos despesas), de acordo com os dados apresentados na figura 11.

Figura 11- Tomada de decisão



Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Em relação ao enquadramento, os micro empreendedores individuais, são os que mais utilizam as ferramentas de auxílio a contabilidade para tomar suas decisões, como está apresentado na tabela 19;

Tabela 19- Uso da informação contábil para a tomada de decisão, por porte de empresa

	MEI	Micro	Pequena	Média
Balanço	1	2	1	0
DRE	2	0	0	0
Controle simples	12	6	4	3

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

Já sobre os setores, o setor de comércio e distribuição é quem mais utiliza as ferramentas de auxílio a contabilidade para tomar suas decisões por setor de empresa, como ilustra a tabela 20.

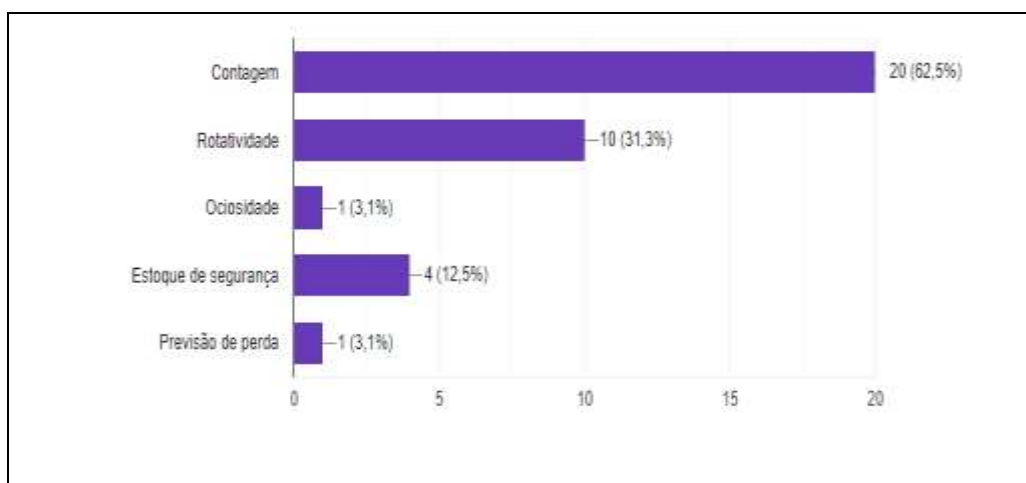
Tabela 20 - Tomada de decisão por setor

	Serviços	Construção	Comércio/distribuição
Balanço	1	0	3
DRE	1	0	1
Controle simples	9	2	14

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

De maneira geral, o tipo de ferramenta de controle de gerenciamento de estoque mais utilizado pelas empresas é o de contagem dos produtos, seguido da análise da rotatividade e cálculo do estoque de segurança, conforme os dados apresentados na figura 11.

Figura 12- Gerenciamento de estoque



Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

De acordo com o enquadramento das empresas, a categoria que mais utiliza da ferramenta de controle de estoque é o MEI e a que menos faz uso é a média empresa, de acordo com os resultados da tabela 21.

Tabela 21: Gerenciamento de estoque por porte

		MEI	Micro	Pequena	Média
Porcentagem média	Contagem	8	5	4	2
	Rotatividade	6	2	1	1
	EstSegurança	1	2	0	1
	PrevPerda	0	0	0	0
	Ociosidade	1	0	0	0

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

De acordo com a tabela, podemos dizer que nos setores, o comércio e distribuição e quem mais predomina o uso das ferramentas de controle de estoque, como apresenta na tabela 22.

Tabela 22: Gerenciamento de estoque por setor

		Serviços	Construção	Comércio e distribuição
Porcentagem média	Contagem	7	0	12
	Rotatividade	4	0	6
	EstSegurança	2	2	0
	PrevPerda	0	0	0
	Ociosidade	1	0	0

Fonte: Resultado da pesquisa (2021)

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme dados apresentados na pesquisa, destacam-se alguns aspectos considerados significativos. De acordo com a importância do que foram citadas anteriormente, as empresas possuem pouco conhecimento sobre as ferramentas de controle financeiro, como visto grande parte das empresas da referida pesquisa utilizam outros tipos de instrumentos de controle financeiro, e as que utilizam desses instrumentos descritos, dão preferência a ferramenta de fluxo de caixa. As empresas do setor de comércio e distribuição possuem um uso maior das ferramentas de controle financeiro, seguindo pelas empresas de serviços e por último as

empresas do setor de construção. Do percentual das empresas que fazem uso de planilhas de Excel, fluxo de caixa, gerenciador financeiro e empresas de contabilidade são (66,67%) já das empresas que optam por outras ferramentas, são (33,3%). Consideram-se conexos os resultados do presente estudo com pesquisas anteriores, Moterle, Wernke e Junges (2018), em relação à gestão financeira cabe salientar, inicialmente, que o uso das ferramentas de controle ainda é baixo, o nível de conhecimento sobre a projeção do fluxo de caixa operacional nas empresas comerciais e de serviços é de (60,3%), enquanto que nas indústrias esse contingente equivale a (70,1%) dos gestores fazem uso de algum instrumento de controle financeiro.

Ainda sobre as ferramentas de gestão financeira o resultado de Martins e Formenti (2015) se assemelha com o presente estudo, de acordo com os dados apresentados em seu trabalho, existe uma pequena diferença percentual (aproximadamente 10%) entre as empresas que elaboram controles financeiros por meio de planilhas eletrônicas e as empresas que elaboram controles financeiros por meio de alguma ferramenta de controle. As empresas que utilizam as Planilhas em Excel forma (52,38%), os Sistemas/Programas (42,86%) e as empresas que não fazem controle (4,76%).

De acordo com Campos e Gáudio (2014), os indicadores de contas a pagar e receber, que são ferramentas de controle simples, parecem ser utilizados por empresas mais maduras do que por empresas com pouco tempo de atividade.

Com relação à gestão das empresas, é visto nos dados coletados que mais de metade das micro e pequenas empresas (78,8%) são geridas pelos seus proprietários. Esse resultado assemelha-se ao de Santos, Marques, Rodrigues (2009), onde expressam que a falta ou o pequeno conhecimento sobre administração financeira por parte dos proprietários é um fator preocupante, já que, de acordo com o seu estudo, quem administra as finanças da empresa são os proprietários com (88,2%). Percebeu que essas empresas possuem, em geral, até dois proprietários e um número pequeno de funcionários que estarão atuando nas atividades operacionais da empresa. É bem típico nas micro e pequenas empresas que seus gestores exerçam o papel de cuidar da gestão financeira da empresa.

Sobre as ferramentas de gerenciamento de controle de estoque, de acordo com os dados explanados neste estudo, mais de metade das empresas aplica alguma ferramenta de controle de gerenciamento de estoque. Esse resultado tem uma conformidade com Imoniana e Lima (2008) onde relata que as ferramentas de controle de estoque (contagem, rotatividade, ociosidade, estoque de segurança e previsão de perda) não tem o controle necessário pelas empresas, como pode ser percebido em dados apresentados, (24,53%) utilizam algum tipo de controle de estoque, 37,74% utiliza-o razoavelmente, e 11,32% não fazem nenhum controle

de estoque, o que demonstra que a maioria dessas empresas não tem conhecimento da potencialidade desse mecanismo no apoio à tomada de decisão.

No que tange ao financiamento externo, as empresas dão preferência em empréstimos para capital de giro e uma quantidade nunca faz uso das outras fontes de financiamento. Em semelhança com os dados de Pimenta e Silva (2017), pode-se identificar que as empresas adquirem com mais frequência o financiamento externo de capital de giro, tendo a necessidade principal deste para fazer reposição de estoque, (63,3%) que afirmaram utilizar ou que já utilizaram em algum momento recursos externos para o financiamento das necessidades do seu capital de giro e 36,7% disseram nunca utilizar de recursos de terceiros.

Moterle, Wernke e Junges (2018) no que se ao nível de conhecimento dos gestores que entendem a necessidade de investimento em capital de giro nas empresas, foi de um percentual muito pequeno da pesquisa, tendo em vista que mais de cinquenta por cento não apresentam conhecimentos sobre o assunto

6. CONCLUSÃO

O estudo teve como objetivo analisar as práticas e os desafios da gestão financeira em curto prazo enfrentada pelas micro e pequenas empresas na cidade de Lucrécia/RN. Considera que o objetivo foi atingido, pois podemos perceber que as respostas dos questionários nos mostraram muito sobre como as empresas agem diante da gestão financeira, que existe a deficiência no uso das ferramentas de gestão.

Considerando os resultados obtidos através da pesquisa, foi possível perceber que o maior número de empresas não tem conhecimento das ferramentas de controle financeiro em sua gestão ou não utilizam da forma correta. De acordo com os dados, vimos que 33,3% dos empresários não utilizam as ferramentas descritas nesta pesquisa, fazem uso ou não de outras ferramentas, o que interfere muito em sua tomada de decisão, podendo tomar decisões a partir de experiências anteriores ou do seu dia a dia, significando uma carência e os riscos que as empresas estão expostas. Dentre as ferramentas mais utilizadas pelas empresas pesquisadas, está a de fluxo de caixa, seja por controle ou no tocante a fiscalização.

A pesquisa revelou que maiores partes dos empreendedores da cidade são consideradas como micros empreendedores individuais. Setorizando as empresas de acordo com os dados apresentados, 57,6% das empresas do município de Lucrécia/RN são do setor de comércio e distribuição, 33,3% são do setor de serviços e 9,15% do setor de construção, isso significa que mesmo sendo uma pequena cidade, existe um bom percentual de empresas

ativas e com um período de atividade significativo. A partir desses dados podemos confirmar que a evolução e a longevidade das empresas, são de extrema importância para o desenvolvimento econômico da cidade de Lucrécia.

Os resultados referentes à utilização de técnicas de investimentos mostram que em média 50% das empresas não utilizam técnicas de investimento, podendo ser por motivos de desconhecer as técnicas, ou por não realizarem grandes investimentos, estas empresas possuem perfis parecidos os que não arriscam muito, já outra parcela das empresas utiliza outras técnicas de investimento e 18,8% utilizam a técnica VPL. A técnica de investimento é de fundamental importância para que as empresas consigam um maior controle sobre seus investimentos.

No tocante ao investimento externo, podemos perceber as empresas não tem o hábito de realizar financiamento, e grande percentual nunca realizou algum tipo de financiamento, já uma maior parcela realizou empréstimos para capital de giro que deste a realização deste se dá devido crescimento inicial e em seguida uma desaceleração, por não utilizarem as ferramentas de gestão e as financeiras para firmar esse desenvolvimento, e outra parcela de empresas da pesquisa fizeram investimentos como crediamigo, que é realizado com menos burocracia do que as demais opções de crédito.

Considerando o resultado da pesquisa, e em consonância com auxílio de a contabilidade para as empresas tomarem suas decisões, é possível perceber que as empresas dessa pesquisa dão preferência por o controle simples de receitas menos despesas, isso caracteriza que muitas empresas tomam decisões que não são baseadas em detalhamento financeiro, somente no que veem no papel. A contabilidade da empresa tem como objetivo o fornecimento de informações úteis aos diversos tipos de usuários para a tomada de decisões e não apenas a uma decisão fechada, ela é capaz de produzir uma diferença em uma decisão ajudando os usuários para formar previsões sobre os resultados de eventos passados, presentes e futuros ou confirmar ou corrigir expectativas anteriores.

A conclusão que se tira desse estudo é que, no município de Lucrécia, as empresas têm deficiência no uso das ferramentas de controle de gestão por parte das MPEs, onde esses instrumentos têm aplicação significativa no processo da tomada de decisão, conseqüentemente, na ampliação de suas atividades tornando-as mais competitivas no mercado.

Como sugestão para pesquisas futuras é recomendado aplicar esta pesquisa a um número maior de empresas, para verificar se haverá alterações significativas nos resultados apresentados.

REFERÊNCIAS

AQUARONI, L. M. (2001). **Uma investigação sobre o relacionamento entre planejamento estratégico e sistemas de apoio à decisão**. Dissertação (mestrado). Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos. 2001.

COME, G. (2001). **Contribuição ao estudo da implementação de data warehousing: um caso no setor de telecomunicações**. 133 p. Dissertação (mestrado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo 2001.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

FERREIRA, C. **Pesquisa sobre mortalidade de empresa e fatores condicionantes**. Florianópolis: SEBRAE, 1999.

FREZATTI, F.; ROCHA, W.; NASCIMENTO, A. R.; JUNQUEIRA, E. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. São Paulo: Atlas, 2009.

KASSAI, S. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade**: caderno de estudos. São Paulo, FIECAFI, v.9, nº 15, p.60 – 74, Jan/Jun 1997.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica gerencial**. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos santos. **Controladoria estratégica**. São Paulo: Atlas, 2002.

PINHEIRO, M. **Gestão e desempenho das empresas de pequeno porte: uma abordagem conceitual e empírica**. 1996. Tese de Doutorado. FEA/USP. São Paulo: 1996.

PEREZ JUNIOR, José Hernandez; BEGALLI, Glaucos Antonio. **Elaboração das demonstrações contábeis**. São Paulo: Atlas, 2002.

RODRIGUES, Rodrigo. **A importância de indicadores na gestão de PMEs**. Monografia para obtenção de título de Bacharel em Ciências Contábeis. UFF, 2011.

TACHIKAWA, T.; SANT'ANNA, M. **Criação de novos negócios, gestão de micro e pequenas empresas**. Editora FGV, 2002

SEBRAE (2004). **Estudos e pesquisas**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br> .

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

ZAMARIOLI, R. (2003). **Participação e tomada de decisão na pequena empresa: estudo multi-casos em três empresas industriais do ramo metalúrgico de Ribeirão Preto – SP**. 338 p. Dissertação (mestrado). Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos. 2003.