

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**Ana Cláudia Freo e Jéssica Cechim**

**PROPOSTA DE FERRAMENTA DE CONTROLE FINANCEIRO PARA  
GESTORES DE PEQUENAS EMPRESAS**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Santa Maria, RS  
2018

**Ana Cláudia Freo e Jéssica Cechim**

**PROPOSTA DE FERRAMENTA DE CONTROLE FINANCEIRO PARA GESTORES  
DE PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Ciências Contábeis**.

Orientador: Dr. Luiz Henrique Figueira Marquezan

Santa Maria, RS  
2018

**Ana Cláudia Freo e Jéssica Cechim**

**PROPOSTA DE FERRAMENTA DE CONTROLE FINANCEIRO PARA GESTORES  
DE PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do grau de **Bacharel em Ciências Contábeis**.

**Aprovado em 28 de julho de 2018:**

---

**Luiz Henrique Figueira Marquezan, Dr. (UFSM)  
(Presidente/ Orientador)**

---

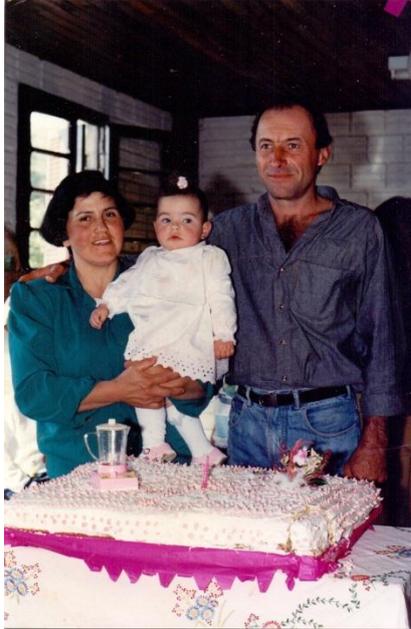
**Wanderlei José Ghilardi (UFSM)**

---

**Ney Izaguirry de Freitas Junior (UFSM)**

Santa Maria, RS  
2018

## DEDICATÓRIA



Fonte: Arquivo pessoal Jéssica Cechim.

Título: Eu e meus pais.

Fotógrafo: irmã da Jéssica.

Data: 1994.

Local: Distrito de Santo Antônio, Santa Maria, RS.

Personagens: (da esquerda para a direita) Loiva de Moraes Cechim; Jéssica Cechim; Arnaldo Cechim.

Mensagem: Desde os primeiros passos até hoje, o apoio, a compreensão e o amor incondicional, sempre presentes, me conduziram até aqui.

*A minha família, meu pai Inácio, minha mãe Luciani e a minha irmã Laura. Dedico também a todos que contribuíram para essa vitória, muito obrigada pelo amor, carinho, compreensão que sempre tiveram, e pelo exemplo de vida. Obrigada por tudo. (Ana Cláudia Freo)*

## **AGRADECIMENTOS**

Universidade Federal de Santa Maria – pela qualidade do ensino público e gratuito;  
Luiz Henrique Figueira Marquezan – pelo total e irrestrito apoio como orientador do trabalho realizado;

Wanderlei José Ghilardi – pela contribuição direta na disciplina de projeto do trabalho de conclusão no segundo semestre de 2017.

A todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, e não estão nominalmente citados.

*“Seja você quem for, seja qual for a posição social que você tenha na vida, a mais alta ou a mais baixa, tenha sempre como meta muita força, muita determinação e sempre faça tudo com muito amor e com muita fé em Deus, que um dia você chega lá. De alguma maneira você chega lá.” (Ayrton Senna)*

## **RESUMO**

### **PROPOSTA DE FERRAMENTA DE CONTROLE FINANCEIRO PARA GESTORES DE PEQUENAS EMPRESAS**

**AUTORAS:** Ana Cláudia Freo, Jéssica Cechim  
**ORIENTADOR:** Luiz Henrique Figueira Marquezan

Esta pesquisa teve como objetivo propor uma ferramenta simplificada de controle financeiro, para que gestores de pequenas empresas consigam administrar com maior eficiência suas finanças. Esse trabalho é motivado pelo interesse em apoiá-los nas maiores necessidades e dificuldades que encontram no momento de reger as finanças da empresa. A opção por este tema revela a importância sobre o gestor de pequenas empresas ter um controle financeiro dentro da empresa, capaz de suprir as necessidades informacionais e auxiliá-lo a melhorar sua capacidade de gerir as finanças. A pesquisa é de natureza aplicada, com abordagem qualitativa e descritiva, e foi desenvolvida nos meses de abril a junho de 2018, na cidade de Santa Maria, RS. O modelo, desenvolvido com base na literatura, foi submetido a análise de contadores e gestores de pequenas empresas, por meio de entrevistas, compostas de 6 perguntas sobre o perfil do entrevistado, 6 sobre a empresa e 9 perguntas sobre controles financeiros. Constata-se que a maioria dos gestores detém de algum conhecimento das transações financeiras que ocorrem na empresa, mas que a maioria tem dificuldade na nomenclatura utilizada pela contabilidade e que não compreendem sobre indicadores de liquidez e rentabilidade. Por fim, criou-se a última versão da ferramenta com as modificações proposta pelos entrevistados, capaz de contribuir para gestores de pequenas empresas e no uso por contadores. Sugere-se que sejam feitas novas pesquisas e projetos de extensão para aprimorar e aplicar a ferramenta dentro das pequenas empresas.

Palavras-chave: controle financeiro, pequenas empresas, finanças.

## **ABSTRACT**

### **PROPOSAL FOR FINANCIAL CONTROL TOOL FOR SMALL FIRMS MANAGERS**

**AUTHOR:** Ana Cláudia Freo, Jéssica Cechim

**ADVISOR:** Luiz Henrique Figueira Marquezan

This research aimed to propose a simplified financial control tool, to managers from small firms, can manage with more efficient their resources. It is motivated by the concern to support them on the major necessities and difficulties that they find at the moment to manage the firm's finances. The option by this theme reveals the importance from small manager to have a financial control inside the firm, capable of supplying informational necessities and helps him to improve their capacity of managing the finances. The research is the applied nature, with a qualitative and descriptive approach, and was developed between April and June 2018, in Santa Maria city, RS. The model, developed literature-based, was submitted by accountants and small firm managers analysis, by interviews; compose by 6 questions from the interviewed information, 6 from the firm and 9 from financial controls. It is noted that most managers have some knowledge of the financial transactions that occur in the firm, but that most have difficulty in the accounting nomenclature and do not understand about liquidity and profitability indicators. In the end, was created the last version of the tool with proposed modifications from interviewed, capable to contribute to small firm managers and to the use from accountants. It is suggested that further research and extension projects be undertaken to improve and apply the tool within small firms.

**Key words:** financial control, small business, finance.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Fórmula 1 – Liquidez Corrente.....	21
Fórmula 2 – Liquidez Seca.....	22
Fórmula 3 – Liquidez Geral.....	23
Fórmula 4 – Liquidez Imediata.....	23
Figura 1 – Segregação da Rentabilidade.....	24
Fórmula 5 – Margem de Lucro.....	24
Fórmula 6 – Rentabilidade (retorno) do investimento total.....	25
Fórmula 7 – Rentabilidade do patrimônio líquido.....	25
Fórmula 8 – Rentabilidade do Ativo Total.....	26
Fórmula 9 – Rentabilidade da Empresa × Rentabilidade do Empresário.....	26
Quadro 1 – Quadro das pequenas empresas entrevistadas, seu ramo de atuação e o tempo de entrevista de cada empresa.....	27
Quadro 2 – Roteiro da entrevista.....	28
Figura 2 – Ferramenta para Gestão Financeira de Pequenas Empresas – modelo inicial.....	31
Figura 3 – Ferramenta para Gestão Financeira de Pequenas Empresas – modelo final.....	31

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

DFC	Demonstração de Fluxo de Caixa
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
PMEs	Pequenas e médias empresas

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1	OBJETIVOS .....	13
<b>1.1.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	13
<b>1.1.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	13
1.2	JUSTIFICATIVA .....	13
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO .....	14
<b>2</b>	<b>REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	15
2.1	REVISÕES DOS TERMOS TÉCNICOS POR MEIO DA LITERATURA .....	15
<b>2.1.1</b>	<b>Demonstração do resultado do exercício</b> .....	15
<b>2.1.3</b>	<b>Duplicatas ou contas a receber</b> .....	17
<b>2.1.4</b>	<b>Estoques</b> .....	18
<b>2.1.5</b>	<b>Contas a pagar</b> .....	18
<b>2.1.6</b>	<b>Indicadores financeiros</b> .....	18
2.1.6.1	Indicadores de liquidez.....	19
2.1.6.1.1	<i>Liquidez corrente</i> .....	19
2.1.6.1.2	<i>Liquidez seca</i> .....	19
2.1.6.1.3	<i>Liquidez geral</i> .....	20
2.1.6.1.4	<i>Liquidez imediata</i> .....	22
2.1.6.2	Indicadores de rentabilidade.....	22
2.1.6.2.1	<i>Margem de lucro</i> .....	22
2.1.6.2.2	<i>Rentabilidade (retorno) do investimento total</i> .....	23
2.1.6.2.3	<i>Rentabilidade do patrimônio líquido</i> .....	23
2.1.6.2.4	<i>Rentabilidade do ativo total</i> .....	23
2.1.6.2.5	<i>Rentabilidade da empresa × rentabilidade do empresário</i> .....	24
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	25
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	25
3.2	PASSOS METODOLÓGICOS .....	25
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	28
4.1	MODELO DA FERRAMENTA SIMPLIFICADA .....	28
4.2	ANÁLISES DOS PROFISSIONAIS CONTÁBEIS .....	35
4.3	ANÁLISES DOS EMPRESÁRIOS .....	36
<b>4.3.1</b>	<b>Perfil das empresas entrevistadas</b> .....	36
<b>4.3.2</b>	<b>Contribuições da ferramenta</b> .....	38
4.4	ALTERAÇÕES E SUGESTÕES .....	39
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	42
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	43

## 1 INTRODUÇÃO

As empresas estão enfrentando muitos desafios com os avanços das tecnologias, pois a cada dia surgem novos produtos fazendo com que os clientes se tornem cada vez mais exigentes com a qualidade dos serviços e produtos oferecidos. Todo esse progresso ajuda a elevar as incertezas dos gestores em relação ao seu negócio e, com isso, torna árduo ter uma administração eficaz, e muitas vezes como consequência sua mortalidade.

Ainda, a falta de conhecimento sobre conceitos centrais na gestão de recursos financeiros, incluindo custos, formação de preço de venda, combinado à limitação no acesso a tais recursos, podem levar ao endividamento alto e conseqüentemente a firma à falência (GHILARDI, 2011). Diante disso, alguns fatores contribuem para o fechamento das pequenas empresas. Segundo pesquisa do SEBRAE-SP (2008 apud GHILARDI, 2011, p.18-19) teriam sido identificados seis: 1) Ausência de um comportamento empreendedor; 2) Ausência de um planejamento prévio adequado; 3) Deficiências no processo de gestão empresarial; 4) Insuficiência de políticas públicas de apoio a pequenos negócios; 5) Dificuldades decorrentes da conjuntura econômica; e 6) Impacto dos problemas pessoais sobre o negócio.

Por fim, na mesma pesquisa, as micro e pequenas empresas – MPEs respondem por importante parcela da economia brasileira. Além de representarem 98% do total das empresas do país, são responsáveis por 28% do faturamento do setor privado e 20% do PIB brasileiro. Em termos de geração de postos de trabalho, as MPEs realizam um papel de “colchão social”, abrigando a maioria das ocupações formais e informais.

Tendo em vista a destacada importância destas empresas na economia do país, um desafio para os profissionais contábeis é entender as maiores dificuldades encontradas pelos gestores dessas no momento de realizar controles financeiros das firmas. A partir de seu entendimento é possível desenvolver ferramentas capazes de suprir as necessidades informacionais e auxiliá-los a melhorar sua capacidade de gerir as finanças.

Nesse contexto, a proposta de criação de uma ferramenta financeira simplificada para gestores de pequenas empresas seria capaz de suprir tais necessidades?

## 1.1 OBJETIVOS

Os objetivos deste estudo visam solucionar o problema encontrado pelos gestores de pequenas empresas no momento de realizar o controle de suas finanças.

### 1.1.1 Objetivo geral

Propor uma ferramenta simplificada de controle financeiro, para que gestores de pequenas empresas consigam administrar com maior eficiência suas finanças.

### 1.1.2 Objetivos específicos

Visando atingir o objetivo principal, alguns objetivos específicos são propostos, entre eles:

- a) utilizar a bibliografia existente atualizada para compreender as maiores dificuldades das terminologias contábeis, destacadas após as entrevistas;
- b) entender as maiores dificuldades encontradas pelos gestores de pequenas empresas no momento de realizar controles financeiros das firmas.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

O presente estudo visa contribuir para a adoção de controles financeiros em pequenas empresas geridas por profissionais que não possuem domínio da área financeira e que não utilizam a contabilidade formal, a fim de proporcionar uma forma mais simplificada dos gestores conduzirem com mais eficiência as finanças das empresas.

Uma consequência da irregular administração das firmas é a mistura de contas da empresa com contas pessoais, aumentando o grau de desorganização ocasionando um esgotamento dos recursos e provável falência da firma, que o uso da ferramenta poderá mitigar. Com isso se quer demonstrar ao pequeno empresário que uma ferramenta de controle financeiro lhe trará suporte para o processo decisório, buscando um diferencial competitivo e crescente para a empresa, a fim de que o gestor tome decisões mais seguras e de forma proativa.

### 1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho de conclusão de curso apresenta-se em cinco capítulos. No primeiro, há a introdução, contendo a delimitação do tema, o problema de pesquisa, objetivos, justificativa do estudo e a estrutura do estudo.

No segundo capítulo, procurou-se estruturar um referencial teórico utilizado como base para pesquisa, com conceitos que auxiliem na compreensão dos termos fluxo de caixa, demonstração de resultado do exercício e de alguns indicadores, abordando definições, estrutura e análise.

No terceiro capítulo é apresentada a metodologia utilizada no estudo, ou seja, os métodos e técnicas empregados para elaboração do estudo.

No quarto capítulo apresentou-se os resultados alcançados no estudo. Inicialmente foi organizado em planilha eletrônica um modelo inicial representando a proposta de ferramenta simplificada de controle financeiro para pequenas empresas. Após, foi montado um roteiro de entrevista e aplicado com os gestores das pequenas empresas e com profissionais da área contábil. Por último, foram analisados os dados das entrevistas e buscou-se identificar os fatores determinantes para a obtenção da segunda versão da ferramenta.

E por fim, no quinto capítulo foram apresentadas conclusão e as limitações do estudo, além das sugestões para próximos estudos a serem realizados.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Para a proposta de criação de uma ferramenta de controle financeiro para gestores de pequenas empresas, é necessária a análise de alguns termos contábeis. Estes termos foram utilizados diretamente na proposta de criação da ferramenta, a fim de simplificar os termos contábeis, para um melhor entendimento dos gestores.

### 2.1 REVISÕES DOS TERMOS TÉCNICOS POR MEIO DA LITERATURA

“A contabilidade deve ser vista como um sistema de informações, cujo método de trabalho consiste, simplificada, em coletar, processar e transmitir dados sobre a situação econômico-financeira de uma entidade em determinado momento e sua evolução em determinado período” (PEREZ JUNIOR; BEGALLI, 2015, p. 1).

#### 2.1.1 Demonstração do resultado do exercício ou DRE

As normas brasileiras de contabilidade determinam que o desempenho da entidade deve ser apurado em regime de competência por meio da confrontação das despesas e receitas realizadas no período (PEREZ JUNIOR; BEGALLI, 2015, p. 170).

Para a confrontação de receitas, despesas e o custo desembolsado para a fabricação do produto que será comercializado, é necessário a apuração do resultado do exercício, que é encontrado logo após apuração das receitas, custos e despesas provenientes do venda de mercadorias realizadas pela empresa durante o ano exercício em que se é realizado.

Conforme a NBC T1, “a definição de receita abrange tanto receitas propriamente ditas quanto ganhos. A receita surge no curso das atividades usuais da entidade e é designada por uma variedade de nomes, tais como vendas, honorários, juros, dividendos, royalties, aluguéis” (CFC, 2008, p. 18).

Já para Dutra (2017, p. 15) “a **receita** de um bem é seu preço de venda multiplicado pela quantidade vendida; a receita de uma empresa que comercializa vários bens é o somatório das multiplicações dos diferentes preços de venda pelas respectivas quantidades vendidas de cada um deles”.

Dutra (2017, p. 16) complementa:

**Despesa** é a parcela do gasto que ocorre desligada das atividades de elaboração dos bens e serviços. São os gastos incorridos durante as operações de comercialização. Ela é representada pelo consumo de bens e serviços em decorrência direta e indireta da obtenção de receitas. Tecnicamente, a parcela ou a totalidade do custo que integra a produção vendida é uma despesa, tenha ela ligação ou não com as atividades de elaboração de bens e serviços.

Por fim, Dutra (2017, p. 16) resume:

**Custo** é a parcela do gasto que é aplicada na produção ou em qualquer outra função de custo, gasto esse desembolsado ou não. Custo é o valor aceito pelo comprador para adquirir um bem ou é a soma de todos os valores agregados ao bem desde sua aquisição, até que ele atinja o estágio de comercialização.

Dado o confronto entre receitas, despesas e custos tem-se a demonstração do resultado do exercício pelo método de custeio direto, o qual reflete a discriminação dos custos e despesas específicas de cada produto.

Para Dutra (2017, p. 243- 245):

O custeio direto é baseado na margem de contribuição, conceituada como a diferença entre o total da receita e a soma de custos e despesas variáveis, e possui a faculdade de tornar bem mais facilmente visível a potencialidade de cada produto para absorver custos fixos e proporcionar lucro. A margem de contribuição mostra como cada um desses produtos contribui para, primeiramente, amortizar os custos e despesas fixos e, depois, formar propriamente o lucro. O conceito de margem de contribuição é associado à identificação do custo imediatamente “emergente” quando se inicia a atividade de venda. É, pois, o custo que varia de acordo com o volume vendido, ou seja, o que surge em função da ocorrência efetiva da atividade e que se chama “variável”, possibilitando o cálculo da margem.

O Método do Custeio Direto ou Variável veio fornecer à administração as respostas para suas perguntas mais frequentes, sobretudo as referentes a preços de venda, volumes de produção e de vendas, descontinuidade de produtos etc. O custeio direto ou variável é de extrema utilidade e amplamente utilizado na determinação da viabilidade econômico-financeira de um empreendimento, na elaboração de orçamento flexível (ou variável) e do gráfico do ponto de equilíbrio, bem como na análise do lucro marginal.

Para Perez Junior e Begalli (2015, p. 243):

O método direto demonstra todos os pagamentos e recebimentos decorrentes da atividade operacional das empresas: as compras à vista, o pagamento das duplicatas decorrentes das compras a prazo, o pagamento das despesas operacionais com salários, encargos, demais despesas administrativas, gerais e comerciais; as vendas à

vista, o recebimento das duplicatas por vendas a prazo e outros recebimentos decorrentes das atividades sociais da empresa.

Lins e Francisco Filho (2012, p. 129) complementam:

A análise das demonstrações contábeis assume importância fundamental no processo decisório, constituindo-se um relevante instrumento de avaliação de desempenho, oferecendo indicadores das perspectivas econômicas e financeiras da empresa. Assim, ela pode ser decomposta em duas fases distintas: uma, de natureza retrospectiva, e outra, de natureza projetiva. A primeira fornece o feedback necessário ao exame da eficácia das decisões tomadas no passado e da eficiência com que elas foram executadas. A segunda permite a criação de cenários e a formação de expectativas associadas ao desempenho econômico e financeiro no futuro, sinalizando os possíveis riscos aos quais a empresa possa se encontrar submetida.

### **2.1.2 Demonstração de fluxo de caixa ou DFC**

A Demonstração de Fluxo de Caixa é que o confronto entre os pagamentos realizados e os recebimentos obtidos pela empresa, em determinado período.

Para Perez Junior e Begalli (2015, p. 240-241):

A Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC), já comprovou ser de extrema utilidade para diversos fins, dada sua simplicidade e abrangência, principalmente no que diz respeito aos aspectos financeiros que envolvem o dia a dia da entidade.

O fato é que independente do porte e da natureza operacional da empresa, seja grande ou pequena, indústria, comércio ou prestadora de serviços, não é possível gerenciá-la sem o acompanhamento do fluxo de caixa, principalmente em virtude da urgência para a tomada de decisões de pagamentos, recebimentos, aplicações, investimentos e assim por diante.

Quando se trata de “fluxos de caixa”, deve-se entender a movimentação das contas que representam disponibilidades imediatas, como caixa, bancos conta movimento – ou seja, o saldo bancário disponível – e também aquelas aplicações que, dada determinada ordem, tornam-se utilizáveis na conta bancária.

A DFC apresenta-se pelo chamado regime de caixa, enquanto as demais demonstrações contábeis são elaboradas respeitando-se o regime da competência de exercícios. É evidente que existe uma defasagem entre o momento de aquisição do bem ou direito e sua realização por meio da venda e de seu devido recebimento. Se as operações comerciais de comprar, estocar, vender, pagar e receber fossem simultâneas, seria mais fácil de se observar o resultado das mesmas, mas não é isto que ocorre, daí a necessidade de observarmos separadamente as demonstrações, mas entendendo sua ligação.

### **2.1.3 Duplicatas ou clientes**

Para Martins et al., (2013, p. 61):

As duplicatas a receber originam-se no curso normal das operações da empresa pela venda a prazo de mercadorias ou serviços, representando um direito a cobrar de seus

clientes. Normalmente, tais contas a receber de clientes são representadas por faturas ou duplicatas em aberto na data do Balanço. Porém, podem existir valores a receber, ainda não faturados, oriundos de diversas operações, particularmente no ramo de construção, produção de equipamentos sob encomenda e de serviços profissionais.

#### **2.1.4 Estoques**

Numa empresa, o controle do estoque é uma forma de assegurar a disponibilidade e evitar a compra desnecessária. Para Assaf Neto e Silva (2002, p. 143), “Investimento em estoque é um dos fatores mais importantes para a adequada gestão financeira de uma empresa [...]”. O controle permite identificar os itens obsoletos, danificados, e os de giro mais lento. Estoques desta natureza podem ser eliminados por meio da promoção de vendas, gerando receita. Conhecer o estoque quantitativamente e qualitativamente é primordial na prática de gestão. Os estoques para as empresas comerciais e industriais representam um dos ativos mais importantes da companhia. Tratando-se de pequenas e médias empresas, a valoração desse componente ativo eleva-se, pois com os estoques bem estruturados podem-se gerar benefícios para a entidade, aumentando assim o seu patrimônio líquido (NETO; SILVA, 2002 apud SILVA; MARION, 2013, p. 91-92).

“Os estoques são bens tangíveis ou intangíveis adquiridos ou produzidos pela empresa com o objetivo de venda ou utilização própria no curso normal de suas atividades.” (MARTINS et al., 2013, p. 79).

#### **2.1.5 Contas a pagar**

Para Martins et al. (2013, p. 364):

“[...] as contas a pagar são passivos a pagar por conta de bens ou serviços fornecidos ou recebidos e que tenham sido faturados ou formalmente acordados com o fornecedor. Assim, são registradas nessa conta as obrigações decorrentes do fornecimento de utilidades e da prestação de serviços, tais como de energia elétrica, água, telefone, propaganda, honorários profissionais de terceiros, alugueis, e todas as outras contas a pagar”.

#### **2.1.6 Indicadores financeiros**

Os indicadores financeiros têm como principal finalidade acompanhar o desempenho financeiro e proporcionar informações sobre a saúde financeira da empresa.

Para Silva (2017, p.153):

A apuração de indicadores ou quocientes fornece uma ampla visão da situação econômica, financeira e patrimonial da empresa, e a sua análise deve ser realizada através da construção de série histórica com os números encontrados, os quais são

apurados através da relação entre contas ou grupos de contas que integram as demonstrações contábeis.

Os indicadores, para serem mais bem avaliados, devem ser confrontados com os que já foram identificados no segmento econômico em que a empresa está inserida, bem como com os indicadores de seus principais concorrentes.

#### 2.1.6.1 Indicadores de liquidez

São utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é, constituem uma apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos. Essa capacidade de pagamento pode ser avaliada, considerando: longo prazo, curto prazo ou prazo imediato (MARION, 2012, p. 75).

##### 2.1.6.1.1 *Liquidez corrente*

“O índice de liquidez corrente permite verificar a capacidade de pagamento a curto prazo, ou seja, quanto a empresa tem de valores disponíveis e realizáveis dentro de um ano, para garantir o pagamento de suas dívidas vencíveis no mesmo período”. (REIS, 2003, p. 175)

“Esse índice demonstra quanto a empresa possui em dinheiro, em bens e em direitos realizáveis no curto prazo, comparando com suas dívidas a serem pagas no mesmo período. É o índice mais utilizado para medir a situação (saúde) financeira das empresas” (SILVA, 2017, 147).

Para Perez Junior e Begalli (2015, p. 321) é o “principal indicador de liquidez. Indica a capacidade de pagamento de dívidas da empresa no curto prazo. Indica quanto a empresa possui de ativos realizáveis no curto prazo para cada R\$ 1,00 de dívida com terceiros também no curto prazo. Quanto maior, melhor.”

Este indicador é calculado pela seguinte fórmula:

$$Liquidez\ corrente\ (LC) = \frac{Ativo\ circulante\ (AC)}{Passivo\ circulante\ (PC)} \quad (1)$$

##### 2.1.6.1.2 *Liquidez seca*

Para Reis (2003, p. 177):

O quociente de liquidez seca é importante na hipótese de não termos elementos para calcular a rotação dos estoques e também nos seguintes casos, quando os estoques passam a constituir valores de difícil conversão em moeda: em épocas de retração do

mercado consumidor; quando a rotação dos estoques for muito lenta; ou para empresas que tem suas vendas concentradas em determinadas épocas do ano, como aquelas que fabricam ou comercializam produtos sazonais (de natal, carnaval, festas juninas, inverno, verão etc.).

“É um índice derivado da Liquidez Corrente e mostra a capacidade de pagamento de dívidas no curto prazo, considerando a hipótese de a empresa não conseguir vender seus estoques. Quanto maior, melhor” (PEREZ JUNIOR; BEGALLI, 2015, p. 322).

Este indicador é calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Liquidez seca (LS)} = \frac{\text{Ativo circulante (AC)} - \text{Estoques (E)}}{\text{Passivo circulante (PC)}} \quad (2)$$

#### 2.1.6.1.3 Liquidez geral

O índice de liquidez corrente demonstra a proporção existente entre o montante dos compromissos vencíveis dentro do exercício seguinte ao do balanço e o total de recursos disponíveis e realizáveis no mesmo período.

É possível que existam também dívidas vencíveis em prazo superior a um ano que deverão ser pagas, podendo haver, por outro lado, valores conversíveis em moeda em prazo superior a um ano, passíveis de serem utilizados para o resgate dos compromissos.

O índice de liquidez geral não faz restrição de prazo: compara todas as dívidas (a curto e a longo prazo) com a soma de todos os valores disponíveis e realizáveis em qualquer prazo (REIS, 2003, p. 179).

Através desse índice é possível perceber toda a capacidade de pagamento da empresa a Longo Prazo, considerando tudo o que ela converterá em dinheiro (a Curto e a Longo Prazo), relacionando-se com tudo o que já assumiu como dívida (a Curto e a Longo Prazo) (SILVA, 2017, 146).

Indica a capacidade de pagamento de dívidas da empresa a curto e longo prazo. Indica quanto a empresa possui de ativos realizáveis no curto e longo prazos para cada R\$ 1,00 de dívida com terceiros. É importante conhecer os prazos de vencimento dos direitos e obrigações de longo prazo, pois mesmo apresentando índice favorável, as dívidas podem vencer em prazo mais curto que os direitos. Quanto maior, melhor (PEREZ JUNIOR; BEGALLI, 2015, p. 321).

Este indicador é calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Liquidez geral (LG)} = \frac{\text{Ativo circulante (AC)} + \text{Realizável a longo prazo (RLP)}}{\text{Passivo circulante (PC)} + \text{Passivo não circulante (PNC)}} \quad (3)$$

#### 2.1.6.1.4 Liquidez imediata

Para Padove e Benedicto (2010, p. 152):

De todos os indicadores de capacidade de pagamento, este é o que realmente se caracteriza como liquidez, uma vez que trabalha com os elementos patrimoniais do ativo circulante, que podem ser disponibilizados imediatamente, ou quase, para pagamento de contas, e são agrupados sob o nome de disponibilidades. As disponibilidades, de modo geral, compreendem os valores em caixa, saldos bancários e aplicações financeiras de curto prazos disponíveis para resgate, como normalmente trabalham as empresas nacionais. Confrontando as disponibilidades com todo o passivo de curto prazo, obtém-se o índice de liquidez imediata.

“Derivado da liquidez corrente e indica a capacidade de pagamento de dívidas no curto prazo, considerando a hipótese de que todo o Passivo Circulante da empresa vença no primeiro dia útil seguinte à data de encerramento do balanço. Quanto maior, melhor” (PEREZ JUNIOR; BEGALLI, 2015, p. 322).

Este indicador é calculado pela seguinte fórmula:

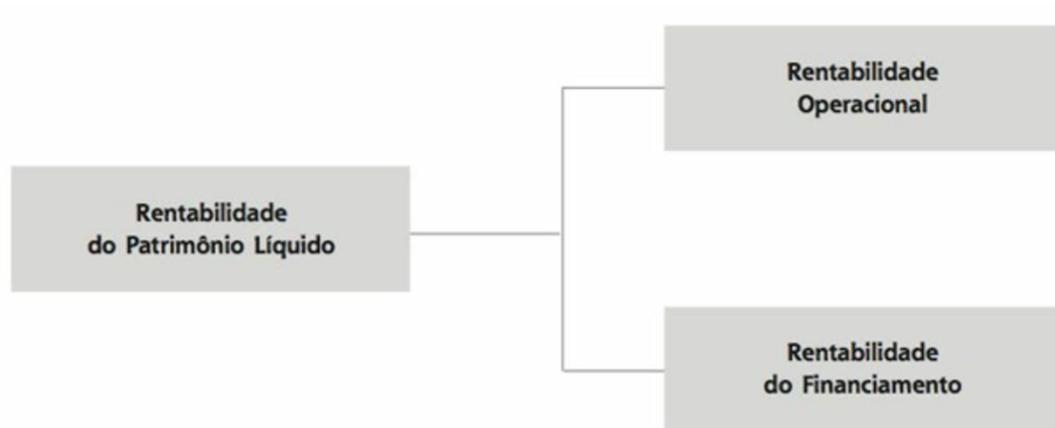
$$\text{Liquidez imediata (LI)} = \frac{\text{Disponibilidades (D)}}{\text{Passivo circulante (PC)}} \quad (4)$$

#### 2.1.6.2 Indicadores de rentabilidade

Para Reis (2003, p. 156):

A rentabilidade é a resultante das operações da empresa em um determinado período e, portanto, envolve todos os elementos operacionais, econômicos e financeiros do empreendimento. Esse resultado pode ser visto por diversos ângulos que estão representados no balanço patrimonial. O ativo representa todos os investimentos feitos na empresa, e o passivo, as duas fontes de financiamento, capital de terceiros e capital próprio. Esses três elementos patrimoniais conduzem às três abordagens principais da análise de rentabilidade.

Figura 1 – Segregação da rentabilidade



Fonte: (PADOVEZE; BENEDICTO, 2010, p. 119).

Já para Padoveze e Benedicto (2010, p. 115):

A análise da rentabilidade é o critério natural de avaliação do retorno do investimento, qualificando-se, portanto, como o indicador mais importante da análise financeira. Pode-se argumentar que a análise da capacidade de pagamento e da solidez financeira da empresa seria o segmento mais importante da análise financeira, pois indicaria a capacidade de sobrevivência da empresa no curto prazo. Contudo, convém salientar que a saúde financeira da empresa é decorrente da obtenção de sua rentabilidade. Uma empresa rentável (e adequadamente administrada) não terá problemas de solvência ou capacidade de pagamento. Uma empresa com problemas de liquidez decorre, provavelmente, de uma inadequada rentabilidade passada ou mau direcionamento de seus lucros ou fundos.

#### 2.1.6.2.1 Margem de lucro

”A margem de lucro resulta da comparação entre o lucro operacional e o montante de vendas ou serviços (ou receita líquida) do exercício. A margem de lucro indica qual a porcentagem de lucro contida em cada unidade monetária de mercadoria vendida ou de serviço prestado e, por complemento aritmético” (REIS, 2003, p. 156)

Este indicador é calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Margem de lucro} = \frac{\text{Lucro operacional}}{\text{Receita líquida}} \times 100 \quad (5)$$

Esse indicador mostra quanto foi gerado de recursos nos negócios da empresa em relação ao total das receitas de vendas líquidas do período. Essa margem revela ainda quanto a empresa lucrou na operação em relação às vendas líquidas medindo sua eficiência no processo de produção. De maneira geral, as empresas comerciais tendem a ter margens reduzidas e as empresas prestadoras de serviços tendem a apresentar margens mais elevadas (LINS; FRANCISCO FILHO, 2012, p. 174).

#### 2.1.6.2.2 Rentabilidade (retorno) do investimento total

“A comparação do lucro operacional com o montante do ativo revela a capacidade de produzir lucro total dos capitais aplicados pela empresa” (REIS, 2003, p. 156)

“Indica o retorno sobre Ativo Total independente de sua procedência, seja dos proprietários (capital próprio), das operações da empresa ou de terceiros (Capital de Terceiros). Mostra a rentabilidade do total de recursos administrados pela empresa. Quanto maior, melhor” (PEREZ JUNIOR; BEGALLI, 2015, p. 325-326).

Este indicador é calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Retorno sobre o Investimento Total ( RAT)} = \frac{\text{Resultado líquido do exercício}}{\text{Média do ativo total}} \quad (6)$$

#### 2.1.6.2.3 Rentabilidade do patrimônio líquido

Indica o retorno do capital investido pelos sócios acionistas, cotistas e proprietários. É calculada através da seguinte fórmula:

$$\text{Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)} = \frac{\text{Lucro líquido(LL)}}{\text{Patrimônio líquido(PL)}} \quad (7)$$

#### 2.1.6.2.4 Rentabilidade do ativo total

“Indica o retorno sobre Ativo Total independente de sua procedência, seja dos proprietários (Capital Próprio), das operações da empresa ou de terceiros (Capital de

Terceiros). Mostra a rentabilidade do total de recursos administrados pela empresa. Quanto maior, melhor” (PEREZ JUNIOR; BEGALLI, 2015, p.325-326).

Este indicador é calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Retorno sobre o ativo total (ROA)} = \frac{\text{Lucro líquido (LL)}}{\text{Ativo total (AT)}} \quad (8)$$

#### 2.1.6.2.5 Rentabilidade da empresa × rentabilidade do empresário

A rentabilidade é medida em função dos investimentos. As fontes de financiamento do ativo são capital próprio e capital de terceiros. A administração adequada do Ativo proporciona maior retorno para a empresa.

Por outro lado, os donos da empresa querem saber quanto esse retorno (LL) representa em relação ao capital que eles (donos) investiram.

É possível que essas duas formas de medir rentabilidade pareçam a mesma coisa, sem trazer grande contribuição para tomada de decisão (MARION, 2012, 133).

$$\text{Retorno sobre o ativo total (ROA)} = \frac{\text{Lucro líquido (LL)}}{\text{Ativo total (AT)}} \times$$

$$\text{Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE)} = \frac{\text{Lucro líquido (LL)}}{\text{Patrimônio líquido (PL)}} \quad (9)$$

### 3 METODOLOGIA

“A metodologia é o emprego do conjunto dos métodos, procedimentos e técnicas que cada ciência em particular põe em ação para alcançar os seus objetivos” (PEREIRA, 2016, p. 42). Para Ramos (2009, p. 130), “a metodologia consiste, então, em estudar e avaliar os vários métodos disponíveis, identificando suas limitações, ou não, no que diz respeito às suas utilizações”. Nesta seção são apresentados os passos executados neste trabalho.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo apresentou uma abordagem qualitativa e descritiva. Em Ciências Sociais, a pesquisa qualitativa se preocupa com “um nível de realidade que não pode ser quantificado”, ou seja, “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores, atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis” (MINAYO, 1993, p. 21-22 apud LAKATOS; MARCONI, 2017, p. 302). E descritiva, por ter “como objetivo a descrição das características de determinada população. São em grande número as pesquisas que podem ser classificadas como descritivas e a maioria das que são realizadas com objetivos profissionais provavelmente se enquadra nesta categoria” (GIL, 2010, p. 27).

Também é classificada quanto aos procedimentos técnicos, como uma pesquisa de estudo de campo, “A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa” (FONSECA, 2002 apud GERHARD; SILVEIRA, 2009, p. 39).

#### 3.2 PASSOS METODOLÓGICOS

Para a proposta de criação de uma ferramenta de controle financeiro para gestores de pequenas empresas fez-se necessário uma análise literária sobre as Demonstrações Contábeis mais utilizadas pelos gestores, descritas no item 4.1. Por ela foi elaborada uma versão inicial, a ser avaliada por gestores de algumas pequenas empresas no município de Santa Maria, público alvo escolhido para a realização deste estudo, por meio de entrevistas.

As entrevistas contaram com o apoio de 8 (oito) gestores de pequenas empresas, uma em cada ramo de atuação, fazendo com que a ferramenta proposta absorvesse as necessidades

de todos os ramos de produção e prestação de serviços analisados. Também foram entrevistados 2 (dois) profissionais contábeis, a fim de questioná-los sobre a adequação dos termos contábeis utilizados e da validação dessa ferramenta perante os gestores, ou seja, se essa ferramenta seria capaz de suprir as necessidades de informação financeiras dos gestores no momento de realizar sua contabilidade. As entrevistas foram realizadas durante os meses de Março a Maio de 2018 e, após realizadas, foram transcritas para uma tabela resumo, o qual serviu como base para a realização deste trabalho.

O Quadro 1 apresenta um resumo sobre as pequenas empresas entrevistadas, os ramos de atuação de cada uma delas e o tempo decorrido durante as entrevistas.

Quadro 1 – Quadro das pequenas empresas entrevistadas, seu ramo de atuação e o tempo de entrevista de cada empresa

<b>EMPRESA</b>	<b>RAMO DE ATUAÇÃO</b>	<b>DURAÇÃO ENTREVISTA</b>
01	Lavanderia – Prestadora de serviços	37 min e 45 seg
02	Contabilidade – Prestação de serviços contábeis para clientes específicos	10 min e 07 seg
03	Revenda de embalagens	13 min e 57 seg
04	Farmácia de manipulação	15 min e 56 seg
05	Mini mercado	6 min e 26 seg
06	Contabilidade – Prestação de serviços contábeis	9 min e 56 seg
07	Açougue	13 min e 41 seg
08	Revenda de produtos eletrônicos	18 min e 29 seg
09	Salão de beleza – Prestação de serviços estéticos	12 min e 17 seg
10	Revenda de Gás	16 min e 54 seg

Fonte: autoras.

Durante as entrevistas foram abordadas alguns questionamentos para ter conhecimento sobre as maiores dificuldades encontradas pelos gestores e quais seriam os pontos em que poderia haver uma maior concentração de estudos. Abaixo, uma tabela evidenciando as perguntas realizadas no decorrer da entrevista.

## Quadro 2 – Roteiro da entrevista

<b>EMPRESA</b>
Você possui conhecimento de administração ou de contabilidade?
O gestor possui algum conhecimento nos termos: investimento, receita, despesa e custo?
Qual a importância de se ter um controle financeiro dentro da empresa?
Você estabelece metas para alcançar dentro da empresa?
Quais as maiores dificuldades encontradas por você no momento de fazer a contabilidade do seu negócio?
Qual o seu plano de crescimento?
Qual o fator mais importante para o sucesso da sua empresa?
Quais são as principais potencialidades e fraquezas de sua empresa?
Você está satisfeito com a situação atual da sua empresa?
Houve planejamento financeiro antes do início das atividades da empresa?
Existe algum planejamento financeiro na empresa?
A empresa utiliza os dados contábeis para tomada de decisão?
A empresa possui um controle de vendas efetuadas diária ou mensalmente?
A empresa possui controle de valores recebíveis, resultante das vendas feitas a prazo?
A empresa possui controle das despesas?
Existe um controle de estoques regular?
Existe um controle sobre o capital de giro da empresa?
São registradas as saídas e entradas de dinheiro, apurando o saldo existente em caixa?
Qual a importância de utilizar indicadores financeiros em minha empresa?
Você sabe o que significa rentabilidade, e quais os benefícios que ela trás para o seu negócio?
O que são indicadores de liquidez, e para que servem?
Quais seriam as suas contribuições para a ferramenta?

Fonte: autoras.

Decorrida a análise literária de todos os termos contábeis necessários para a proposta de criação da ferramenta, e realizadas as entrevistas com os gestores das pequenas empresas, os resultados obtidos estão descritos no item a seguir.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Abaixo estão explanados os resultados obtidos e a confrontação dos resultados após a realização das entrevistas juntos aos gestores de pequenas empresas.

### 4.1 MODELO DA FERRAMENTA SIMPLIFICADA

Considerando os elementos discutidos no referencial teórico, combinando demonstrações contábeis, indicadores de análise das demonstrações e particularidades ligadas a gestão de pequenas empresas, foi desenvolvida uma ferramenta, em forma de painel de análise, para a gestão financeira de tais empresas. Essa foi organizada em planilha eletrônica, com a configuração visual apresentada na Figura 2.

Figura 2 – Ferramenta para gestão financeira de pequenas empresas – modelo inicial

<u>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO</u>	<u>R\$</u>	<u>%</u>	<u>FLUXO DE CAIXA</u>	<u>R\$</u>	<u>SALDOS</u>	<u>Inicial</u>	<u>Final</u>
<u>Receitas de Vendas</u>			<u>Saldo Inicial</u>		Contas a pagar		
(-) Deduções das vendas			Recebimentos		Contas a receber		
Impostos			Clientes		Financiamentos		
Descontos			Pagamentos		Investimentos (bens para uso)		
Devoluções			Fornecedores				
<u>(=) Receita Líquida</u>			Impostos		<u>INDICADORES</u>		
(-) Custos Variáveis			Despesas gerais		Liquidez corrente		
(-) Despesas Variáveis			Funcionários		Liquidez seca		
<u>(=) Margem de Contribuição</u>			<u>Geração de caixa operacional</u>		Liquidez geral		
(-) Despesas Fixas			Entradas de empréstimos		Liquidez imediata		
(-) Custos Fixos			Pagamentos de empréstimos		ROA		
<u>(=) Resultado Operacional</u>			Juros pagos		ROE		
(+/-) Resultado Financeiro			<u>Geração de caixa de financiamentos</u>		Margem de Contribuição		
(+/-) Resultado Não Operacional			Investimentos (bens para uso)		Margem Líquida		
<u>(=) Resultado Líquido</u>			Vendas de investimentos				
			<u>Geração de caixa de investimentos</u>				
			<u>Geração Líquida de caixa</u>				
			<u>Saldo Final</u>				

Fonte: autoras.

Nos parágrafos seguintes são descritos, em ordem alfabética, os itens apresentados na Figura 2, com base na literatura consultada. Esses, posteriormente, foram submetidos a análise de gestores para melhorias ou confirmações. Suas alterações e modelo final são apresentados no tópico 4.4.

Para uma melhor compreensão, os itens descritos são descritos conforme constam em cada uma das demonstrações, a fim de explicar e exemplificar o que cada uma das demonstrações quer evidenciar a respeito de suas respectivas informações.

“A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é a apresentação, em forma resumida, das operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstradas de forma a destacar o resultado líquido do período, incluindo o que se denomina de receitas e despesas realizadas” (MARTINS, et al., 2013, p. 560). O objetivo da DRE é evidenciar as despesas incorridas e as receitas obtidas no decorrer de determinado período, a fim de evidenciar se a empresa obteve lucro ou prejuízo. É através dela que são evidenciados os custos e despesas incorridos durante a produção, comercialização e/ou a prestação de seus serviços.

As descrições a seguir foram elaboradas pelas autoras, considerando a literatura apresentada no capítulo 2.

**Receita:** São os recursos provenientes da venda de mercadorias ou de uma prestação de serviços, porém nem todos são oriundos de vendas ou prestações de serviços como, por exemplo, os alugueis, rendimentos de uma aplicação financeira, rendimentos sobre juros, entre outras.

**Deduções de vendas:** São valores originados de eventos ligados ao faturamento dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, incluindo: tributos sobre as vendas, descontos concedidos a clientes no momento da venda, e devoluções de mercadorias.

**Receita líquida:** É o valor resultante da receita bruta menos as deduções das vendas.

**Custos Variáveis:** São aqueles valores que variam proporcionalmente com a quantidade produzida pela empresa, ou variam de acordo com os serviços prestados, nos casos de empresas prestadoras de serviços. Exemplos de custos variáveis: custos com matérias-primas, comissões sobre vendas, insumos gastos na produção, como água, energia, entre outros.

**Despesa variável:** Relacionam-se diretamente com a quantidade de produtos vendidos ou com os serviços prestados da empresa. “As despesas de vendas representam os gastos de promoção, colocação e distribuição dos produtos da empresa, bem como os riscos assumidos pela venda, constando dessa categoria despesas como: marketing, distribuição, pessoal da área

de vendas, pessoal administrativo interno de vendas, comissões sobre vendas, propaganda e publicidade, gastos estimados com garantia de produtos vendidos, perdas estimadas dos valores a receber, perdas estimadas em créditos de liquidação duvidosa etc” (MARTINS, et al., 2013, p. 594).

**Margem de contribuição:** É a sobra da receita obtida pela venda de um produto ou de serviços prestados, deduzido os gastos variáveis. Pode ser descrito como o ganho variável, ou seja, ganho proporcional às vendas. Seu resultado contribui para cobertura dos gastos não ligados à venda (fixos).

**Despesas e custos fixos:** São despesas que acontecem todos os meses e não tem uma ligação com a quantidade produzida ou vendida pela empresa, ou seja, esses gastos ocorrerão mesmo com a empresa vendendo um número grande de mercadorias ou durante a época de férias, quando a produção e venda são bem menores. Exemplos de despesas e custos fixos: material de limpeza, material de escritório, salários, despesas com encargos sociais, aluguel, honorários de advogados e do contador, entre outros.

**Resultado operacional:** É o indicador que demonstra se empresa obteve lucro ou prejuízo após as deduções dos custos e despesas sobre a receita.

**Resultado financeiro:** É calculado através da subtração das receitas financeiras, que são os rendimentos e os juros recebidos, menos as despesas financeiras, que são as despesas bancárias e os juros pagos.

**Resultado não operacional:** É obtido a partir do confronto da receita e da despesa que não está diretamente relacionada com o objetivo do negócio. São exemplos de resultados não operacionais os lucros ou prejuízos na venda de itens do ativo permanente, e a venda de um veículo, máquinas, equipamentos, gerando lucro ou prejuízo na Demonstração do Resultado do Exercício.

**Resultado líquido:** É o indicador que demonstra se a empresa obteve lucro ou prejuízo após a soma ou subtração do resultado financeiro (receitas, rendimentos, juros e despesas financeiras) e do resultado não operacional (outras receitas e despesas não ligadas ao objeto principal da empresa) sobre o resultado operacional.

A segunda demonstração utilizada na planilha eletrônica é a Demonstração de Fluxo de Caixa. “O objetivo primário da Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) é prover informações relevantes sobre os pagamentos e recebimentos, em dinheiro, de uma empresa, ocorridos durante um determinado período, e com isso ajudar os usuários das demonstrações contábeis na análise da capacidade da entidade de gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como suas necessidades para utilizar esses fluxos de caixa” (MARTINS, et al., 2013, p. 651). Em resumo, a DFC tem por objetivo a evidenciação dos recebimentos e pagamentos gerados pela empresa no decorrer de um determinado período, e assim como a DRE, permite a comparação de valores no decorrer dos períodos em análise.

**Recebimentos:** São os valores recebidos pelas vendas a prazo a seus clientes, por exemplo.

**Contas a receber:** Representa o saldo de valores que a empresa tem a receber de seus clientes por vendas já executadas, de bens ou serviços.

**Pagamentos:** São os valores desembolsados pela empresa para pagamentos de seus fornecedores, pagamentos de impostos, despesas gerais decorridas na empresa, pagamentos a funcionários, entre outros.

**Contas a pagar:** Representa o saldo a pagar de obrigações financeiras que uma empresa assume com seus fornecedores, ou seja, quando a empresa adquire a prazo bens, produtos, insumos ou serviços.

**Geração de caixa operacional:** É o somatório dos recebimentos de clientes, e os pagamentos, sejam de fornecedores, impostos, despesas gerais da empresa e pagamento a funcionários, que vai desde o salário pago, até os devidos impostos. Essa aba do Fluxo de Caixa tem por objetivo evidenciar as entradas e saídas de dinheiro da empresa, e permite ainda, a comparação mensal do quanto a empresa está recebendo de vendas a prazo de seus clientes e as saídas de dinheiro para os devidos pagamentos.

**Entradas e pagamentos de empréstimos:** Assim como os financiamentos, os empréstimos são as obrigações da empresa junto a instituições financeiras, tanto do País como do exterior, cujos recursos são destinados a financiar immobilizações ou para capital de giro para ser

aplicado na empresa. Os empréstimos distinguem-se dos financiamentos pelo fato de que estes representam um crédito vinculado à aquisição de determinado bem, podendo ter a intervenção de instituição financeira ou diretamente com o fornecedor do bem. A entrada de empréstimos, diz respeito ao montante que vier ser “emprestado” pela instituição financeira, e o pagamento de empréstimos diz respeito às parcelas pagas mensalmente ou anualmente, dependendo das condições preestabelecidas no contrato, para a instituição, acrescidas de juros.

**Juros pagos:** Os juros pagos são as despesas financeiras pagas pela empresa decorrentes do empréstimo de determinado montante pela instituição financeira.

**Financiamento:** A conta financiamento tem por objetivo o registo das obrigações da entidade junto a instituições financeiras ou para com fornecedor de determinado bem a ser adquirido. É nesta conta que os gestores das pequenas empresas vão registrar financiamentos pagos mensalmente ou anualmente, dependendo do tipo de condições para pagamento das parcelas, os quais foram obtidos para o investimento da empresa no setor produtivo, compras de imobilizado, ou aquisição de qualquer outro bem material, pois está vinculado diretamente a aquisição de um bem.

**Geração de caixa de financiamentos:** Representa o somatório das entradas de empréstimos, ou seja, o capital adquirido junto a instituições financeiras ou a fornecedores de determinados bens, para pagamento de compra de imobilizado entre outros; dos pagamentos dos empréstimos, que são as parcelas do financiamento para aquisição de bens materiais, e os juros pagos, que são as despesas pagas às instituições pelo empréstimo daquele montante.

**Investimentos (bens para uso):** Investimentos de bens para uso é obtenção de recursos através de financiamentos junto a instituições financeiras ou diretamente com o fornecedor, para a aquisição de bens utilizados na produção de outras mercadorias na empresa.

**Vendas de investimento:** No grupo investimentos são encontradas as contas de participações e aplicações financeiras de caráter permanente, com o objetivo de gerar rendimentos para a empresa de forma que esses bens e direitos não sejam destinados à manutenção das atividades normais da companhia. A venda destes investimentos geralmente representam lucros para a empresa.

**Geração de caixa de investimentos:** Representa o somatório dos investimentos, que nesse caso é o retorno obtido dos investimentos em outras empresas, retorno sobre a participação societária; e a venda de investimentos, que diz respeito à venda de participações societárias em outras empresas.

**Geração líquida de caixa:** A geração líquida de caixa se dá através da soma dos valores dos itens “geração de caixa operacional”, “geração de caixa de financiamentos” e “geração de caixa de investimentos”.

O saldo final da DFC permite visualizar o resultado das entradas e saídas de dinheiro no caixa da empresa, evidenciando separadamente as mudanças nas atividades operacionais, nas atividades de investimento e nas atividades de financiamento, em um determinado período. É através dela que o gestor da empresa poderá planejar o montante que é destinado aos pagamentos, a fim de reduzir gastos onerosos e desnecessários.

Por fim, têm-se os indicadores financeiros. Estes, que avaliam a capacidade de pagamento da empresa frente a suas obrigações, são de grande importância para a tomada de decisão para os gestores da empresa.

Assim como as demais demonstrações supracitadas, os indicadores financeiros também servem como um parâmetro de comparação entre um período e outro. Nos indicadores de liquidez, o resultado evidenciado pode significar diferentes coisas: caso o resultado seja maior que 1 ( $R > 1$ ), a empresa demonstra folga em seu disponível para uma possível liquidação de suas obrigações; se o resultado for igual a um ( $R = 1$ ), os valores dos direitos e obrigações a curto prazo (pagamento no mesmo exercício) serão equivalentes; e se o resultado for menor que um ( $R < 1$ ), a empresa não apresentaria disponibilidades suficientes para quitar suas obrigações a curto prazo.

**Indicador de liquidez corrente:** A liquidez corrente é calculada a partir da razão entre os direitos a curto prazo da empresa (caixa, bancos, estoques, clientes) e as dívidas a curto prazo (empréstimos, financiamentos, impostos, fornecedores). Ambas as contas utilizadas estão evidenciadas no Balanço patrimonial da empresa emitido ao final de cada exercício.

**Indicador de liquidez geral:** Este indicador leva em consideração a situação a longo prazo da empresa, ou seja, a situação da empresa no exercício subsequente a um ano comercial, e

não a situação imediata da empresa, caso ela queira quitar suas obrigações com terceiros. Os valores para o cálculo desse indicador estão evidenciados no balanço patrimonial da empresa, que é calculado ao final de cada exercício, geralmente coincide com o final do ano, 31 de dezembro. É calculado a partir divisão do somatório do ativo circulante mais o realizável a longo prazo, pelo somatório do passivo circulante mais o passivo não circulante.

**Indicador de liquidez imediata:** Considera apenas caixa, saldos bancários e aplicações financeiras de liquidez imediata para quitar as obrigações. É calculado a partir da divisão do disponível pelo passivo circulante da empresa.

**Indicador de liquidez seca:** Parecido à liquidez corrente, a liquidez seca exclui do cálculo os estoques, por não apresentarem liquidez compatível com o grupo patrimonial onde estão inseridos. É calculado a partir da divisão do ativo circulante, menos os estoques, pelo passivo circulante. O resultado deste indicador será invariavelmente menor que o resultado do indicador de liquidez corrente, devido a exclusão da conta estoques no cálculo.

**Margem líquida:** A margem líquida é a lucratividade da empresa. Ela mostra qual é a taxa de lucro líquido para cada real obtido nas vendas.

**ROA:** Return On Assets, que em português significa retorno sobre os ativos, é outro indicador financeiro que demonstra a capacidade dos ativos da empresa em gerar resultados, também é expresso em porcentagem. ROA pode transmitir uma noção do quanto à empresa consegue fazer com aquilo que ela possui. Permite fazer comparações com empresas do mesmo setor, a eficiência gerada no capital investido, e também, dá uma ideia da intensidade de capital de cada indústria. É calculado pela divisão do lucro líquido, resultante da DRE, pelo total de ativos da empresa, encontrado no Balanço Patrimonial.

**ROE:** Return On Equity, que em português significa retorno sobre o patrimônio líquido, é um indicador financeiro expresso em percentual, que permite analisar o resultado do seu próprio recurso financeiro. É uma das principais ferramentas utilizadas pelos acionistas nas análises fundamentalistas e empreendedoras, para acompanhar o desenvolvimento da empresa. Quanto maior o percentual do ROE, melhor a rentabilidade dos seus recursos. É calculado pela divisão entre o lucro líquido, encontrado na DRE, pelo patrimônio líquido da empresa, encontrado no Balanço Patrimonial.

Após o reconhecimento dos itens e subitens descritos na planilha eletrônica proposta, será possível que o gestor de pequenas empresas possa vir a utilizar esta ferramenta para uma contabilização mais simplificada e, conseqüentemente, para a tomada de decisões, ao final de cada período.

#### 4.2 ANÁLISES DOS PROFISSIONAIS CONTÁBEIS

Após a escolha das demonstrações contábeis que iriam compor a proposta de ferramenta de controle financeiro, neste caso a planilha eletrônica; descritas como tal, no item anterior, e a integração e montagem simplificada dessa ferramenta, fez-se complementar a validade desta proposta com o auxílio de profissionais da área contábil para verificar se os caminhos seguidos por ela eram adequados.

Foram entrevistados dois profissionais da área contábil, sendo o primeiro, um sócio de uma empresa que presta serviços contábeis para várias empresas e que não possui contato com clientes externos, ou seja, só presta serviços para determinadas contratantes; e o segundo, um profissional contábil que presta serviços para todos os tipos de empresa.

O primeiro, ao analisar a ferramenta, de forma a compreender que o objetivo principal desta proposta de ferramenta de controle financeiro para gestores de pequenas empresas, veio a explanar suas opiniões, no sentido de que a ferramenta seria sim capaz de suprir as necessidades de caráter financeiro das pequenas empresas, se essas empresas viessem a utilizar essa ferramenta. Poderiam evidenciar a situação em que se encontram e quais seriam as suas decisões futuras, com base no conteúdo disposto na ferramenta proposta. Complementou ainda, que seria importante o desmembramento dos indicadores financeiros de liquidez para saber quais os valores em dinheiro imediato, ativos e em estoque que a empresa possui de fato, já que estes são o suporte para a tomada de decisões dentro da empresa.

Já o segundo profissional da área contábil, veio a propor que a ferramenta simplificasse algumas terminologias, como receitas, despesas e custos, fixos e variáveis, considerando todos os gastos da empresa como despesas, ao passo que nem todos os gestores de pequenas empresas, principalmente as pequenas empresas familiares que não detém nem de formação ou de conhecimentos na área, pudessem compreender as terminologias descritas na ferramenta, já que muitas vezes tratam essas terminologias como entradas e saídas de dinheiro.

Explanou ainda, que seria mais conveniente esmiuçar algumas contas, como a de funcionários (encontrada na DFC), já que esta não compreende só o gasto com o salário do

funcionário em si, mas todos os impostos pagos para a legalidade desse funcionário dentro da empresa.

Por fim, ainda colocou que seria interessante a utilização de exemplos nos custos e despesas fixos e variáveis, para o melhor entendimento e alocação destes gastos, pelos gestores das pequenas empresas, no momento de completar a ferramenta.

Considerando todas as sugestões e aconselhamentos colocados pelos profissionais da área contábil, a proposta de ferramenta de controle financeiro para gestores de pequenas empresas será modificada e apresentará suas alterações no item 4.4.

### 4.3 ANÁLISES DOS EMPRESÁRIOS

Após a realização da pesquisa bibliográfica e a análise realizada juntamente com os profissionais da área contábil, para uma validação e complementação do conteúdo proposto na ferramenta, iniciou-se as entrevistas com os empresários e gestores das pequenas empresas, tanto para uma pesquisa sobre seus conhecimentos no conteúdo contábil e financeiro, como para saber sobre a utilidade da mesma para os gestores dos negócios.

#### 4.3.1 Perfil das empresas entrevistadas

A pesquisa realizada (conforme Quadro 1) contou com o auxílio de oito empresas do município de Santa Maria, sendo cada uma delas em um ramo de atuação, seja na prestação de serviços, como no comércio de produtos.

A primeira empresa entrevistada foi uma prestadora de serviços no ramo de limpeza de roupas, ou seja, uma lavanderia, que está no mercado há 11 (onze) anos. Ao entrevistar o gestor pode-se evidenciar que o mesmo possui conhecimentos na área financeira-contábil, mesmo que sua contabilidade seja terceirizada para outra empresa do ramo contábil. Constatou-se ainda, que a empresa já utiliza uma planilha para controle das entradas e saídas de dinheiro diariamente, e possui também um controle de seu estoque, mesmo que este não seja de grande volume.

A segunda empresa entrevistada foi uma vendedora de embalagens. Ao entrevistar o gestor, pode-se constatar que a mesma utiliza dados contábil-financeiros para a tomada de decisões. Porém, ao longo da entrevista ficou subtendido que a empresa não vem conseguindo acompanhar suas despesas e que a falta da aplicação de um controle financeiro rígido tem se tornado um dos motivos pela qual a empresa vem trabalhando com prejuízos. Constatou-se

ainda, que esta empresa por ser familiar, não apresenta uma hierarquia de controle bem estruturada, ou seja, não existe um gestor para delegar e cobrar respostas, pois não há um gestor diariamente presente.

A terceira empresa entrevistada foi uma distribuidora de gás. Ao entrevistar o gestor dessa empresa pode-se constatar que a mesma passou por uma transição de chefia, e que no momento não possui controles financeiros eletrônicos, somente anotações em cadernos. Uma das potencialidades destacadas pelo gestor é a utilização de metas dentro da empresa, o qual tem gerado ganhos para a empresa. No que se refere às fraquezas da empresa, assim como na anterior, possui um software para a realização do controle financeiro, porém não existe alguém responsabilizado e nem com tempo para fazer uso. Por fim, a empresa também não possui um controle de despesas, não evidenciando mensalmente o montante de seus gastos.

A quarta empresa entrevistada revende equipamentos tecnológicos, e procura focar suas potencialidades no bom atendimento aos seus clientes. Ao entrevistar o gestor, pode evidenciar que a mesma não possui nenhuma ferramenta para o controle de suas receitas e despesas, apenas anotações que lhe ajudam a planejar o futuro da empresa. Conforme entrevista, eles estão aperfeiçoando cada vez mais, porém ainda existem fraquezas em seu negócio, como não prestar assistência técnica aos equipamentos que vende, a parte informática do negócio, ou seja, possui apenas controles em livros e anotações, não possui um sistema integrado, e há falta de divulgação do negócio, empresa pequena com pouca clientela.

A quinta empresa entrevistada presta serviços no ramo da beleza, e por não ser considerado um produto essencial, apresenta grande sazonalidade em determinados períodos. Ao entrevistar a gestora pode-se evidenciar que a mesma possui um controle detalhado de suas receitas e despesas, empréstimos obtidos e todos os gastos que possui para a realização de suas atividades. Entretanto, mesmo possuindo um controle detalhado a empresa vem passando por uma crise econômica, e tem produzido apenas para a sobrevivência da empresa, o que afeta diretamente a sua continuidade.

A sexta empresa entrevistada foi um mini mercado. Ao entrevistar o gestor da empresa ficou evidenciado que a mesma não possui maiores dificuldades na contabilização das entradas e saídas da empresa, ao passo que todos os produtos vendidos são registrados através da emissão de notas fiscais e o estoque está sempre atualizado. Todavia, a empresa não possui uma ferramenta para gerenciar esses controles. Assim como as demais empresas, utiliza-se de contador externo para tomada de decisão. Esta empresa em destaque, não pretende dar continuidade em seus negócios no médio prazo, diferentemente das outras.

A sétima empresa entrevistada foi uma farmácia de manipulação. Ao entrevistar o gestor ficou subentendido que a empresa utiliza um contador externo para todas as decisões dentro da empresa, e não possui um controle financeiro. Ficou evidenciado ainda que a empresa possui uma grande variedade de mercadorias devido a manipulação de remédios, podendo atender a cada cliente da forma que deseja. Do ponto de vista contábil-financeiro, a empresa possui um controle sobre suas entradas e saídas bem estruturado, pois realiza sua contagem diária e mensalmente, diferentemente do estoque, no qual não é realizada a contagem de mercadorias devido à rotatividade.

Por fim, a oitava empresa entrevistada foi um açougue. Ao entrevistar o gestor desta empresa, ficou evidente que não é utilizado nenhum controle financeiro de fato, são apenas utilizadas anotações para as vendas de mercadorias a prazo, o que pode dar uma ideia subjetiva de quanto a empresa está faturando a prazo. Conforme o gestor, a empresa possui um contador externo e a única maneira de saber se a empresa está auferindo lucro é através dos resultados obtidos pela contabilidade. Por não se utilizar de nenhum controle de entradas e saídas, a empresa não possui nenhuma evidencia de quanto estoque comercializa no decorrer dos meses, o que dificulta ainda mais a utilização de uma ferramenta de controle financeiro.

Ao terminar as entrevistas, as respostas dadas pelos gestores das empresas foram transferidas para uma tabela resumo, no qual se podem comparar os resultados, podendo assim evidenciar as maiores dificuldades encontradas pelos gestores no momento de realizar sua contabilidade. Os resultados obtidos com as entrevistas estão evidenciados no item 4.3.2.

#### **4.3.2 Contribuições da ferramenta**

Após a realização das entrevistas, pode-se constatar que a maior dificuldade encontrada pelos gestores financeiros de pequenas empresas, é a nomenclatura utilizada na contabilidade. Essa dificuldade se dá pelo fato de muitos gestores não possuírem conhecimento em contabilidade ou em administração, ou ainda, se possui conhecimento, não aplicam, ou não sabem o significado.

Assim, contribuíram para a ferramenta no sentido de solicitar melhor explicação e exemplificação de custos e despesas, fixos e variáveis, a fim de um melhor entendimento por parte dos gestores que não sabem diferenciar um de outro, não sabendo onde alocar cada custo e despesa incorrida durante o exercício de suas atividades; discriminar gastos relativos a vendas de mercadorias, como as comissões pagas aos funcionários (para empresas que

trabalham com metas e comissões); detalhamento das vendas a vista e a prazo, sejam elas em dinheiro, cartão de crédito, cheques ou duplicatas, a fim de que os gestores possam ter em mãos os dias em que estes valores estarão em caixa (esse detalhamento vale também para os pagamentos a fornecedores); detalhamentos dos impostos e alíquotas pagas, ou seja, demonstrar quanto é pago de cada tipo de imposto para cada fim que é pago, entre outros.

#### 4.4 ALTERAÇÕES E SUGESTÕES

Levando em consideração as sugestões acima, o novo modelo da proposta de ferramenta de controle financeiro para gestores de pequenas empresas é apresentado na Figura 3.

Figura 3 – Ferramenta para gestão financeira de pequenas empresas – modelo final

<b>EMPRESA:</b>							
<b>PERÍODO: MM/AA</b>							
<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO</b>		<b>R\$</b>	<b>%</b>	<b>FLUXO DE CAIXA</b>		<b>R\$</b>	<b>SALDOS</b>
							<b>Inicial Final</b>
<u>Receitas de Vendas</u>				<u>Saldo Inicial</u>		Contas a pagar	
(-) Deduções das vendas				Recebimentos		Contas a receber	
Impostos sobre vendas				Clientes		Financiamentos a pagar	
Descontos sobre vendas				Dinheiro		Investimentos (bens para uso)	
Devoluções de mercadorias				Cartão - débito			
(-) Receita Líquida				Cartão - crédito		<u>INDICADORES</u>	
(-) Gastos Variáveis				Duplicatas		Liquidez corrente	
Matérias-primas				Cheque		Liquidez imediata	
Água				Pagamentos		ROA	
Energia				Fornecedores		ROE	
Comissões sobre vendas				Dinheiro			
Publicidade e propaganda				Cartão - débito			
Outros				Cartão - crédito			
(=) Margem de Contribuição				Duplicatas			
(-) Gastos Fixas				Cheque			
Aluguel				Impostos			
Condomínio				Despesas gerais			
Internet				Funcionários			
Material de limpeza				<u>Geração de caixa operacional</u>			
Material de escritório				Entradas de empréstimos			
Outros				Pagamentos de empréstimos			
(=) Resultado Operacional				Juros pagos			
( +/-) Resultado Financeiro (juros, despesas, receitas financeiras)				<u>Geração de caixa de financiamentos</u>			
( +/-) Resultado Não Operacional (venda de outros ativos)				Investimentos (bens para uso)		<b>LEGENDA:</b>	
(=) Resultado Líquido				Vendas de investimentos		Saídas de dinheiro	
				<u>Geração de caixa de investimentos</u>		Entradas de dinheiro	
				<u>Geração Líquida de caixa</u>		Resultado	
				<u>Saldo Final</u>			

Fonte: autoras.

O modelo final da proposta de ferramenta de controle financeiro para pequenas empresas levou em consideração as maiores dificuldades encontradas pelos gestores das empresas no momento de realizar sua contabilidade. Um dos pontos levantados pelos gestores foi a variação e a quantidade de impostos pagos e que surgem no decorrer da vida da empresa. Quanto a este elemento, por motivos de que a variabilidade ocorrida nas alíquotas de impostos diz respeito tão somente à administração pública, não houve nenhuma alteração na proposta de ferramenta, ou seja, não foi levado em consideração pelas mudanças repentinas e quase diárias nas alíquotas de impostos.

Um das maiores mudanças na proposta da ferramenta foram a união dos custos e despesas, tanto fixos como variáveis, em apenas gastos fixos e variáveis, a fim que os gestores das pequenas empresas tenham uma maior facilidade no momento de realizar seus controles, já que para muitos o termo gasto é utilizado com maior frequência que custos e despesas. Também foram explanados exemplos de cada tipo de gasto na proposta de ferramenta, a fim de diminuir as dúvidas quanto ao tipo de gasto, no momento em que os gestores forem lançar os custos e despesas.

Depois de feita essa alteração, a nova terminologia utilizada para Gastos Fixos e Gastos Variáveis ficará da seguinte maneira:

**Gastos fixos:** Gastos são os sacrifícios financeiros que a empresa tem de arcar a fim de atingir seus objetivos. Gastos fixos são os custos e as despesas que a empresa detém todo o mês, em um valor fixo, independente da quantidade produzida e/ou vendida ou da prestação de serviços realizadas pela empresa.

**Gastos variáveis:** Gastos variáveis são os custos e as despesas que a empresa detém e que variam conforme a sua quantidade produzida e/ou vendida ou da prestação de serviços realizadas pela empresa.

Também foram acrescentadas as modalidades de entrada e saídas de dinheiro da empresa junto aos recebimentos e pagamentos, localizados na Demonstração de Fluxo de Caixa. Este foi incluído para que os gestores das pequenas empresas tenham conhecimento do montante que a empresa possui em valores, do quando recebeu em cartão de crédito, a vista ou a prazo, e do quanto tem a receber ou a pagar, por duplicatas ou cheques.

A terceira e última modificação evidenciada na proposta de ferramenta foi a exclusão dos indicadores de liquidez geral e seca. O primeiro, que diz respeito às competências da

empresa a médio e longo prazo, foi retirado pelo fato de que a maioria das pequenas empresas entrevistadas não faz com frequência pagamentos a médio e longo prazo, sendo este indicador de quase nenhuma importância para o gestor da empresa. Já o indicador de liquidez seca, o qual diz respeito ao ativo circulante da empresa, não leva em consideração o estoque, o que para as pequenas empresas representa uma boa parte do seu capital investido.

Todavia, algumas dificuldades encontradas pelos gestores das pequenas empresas, como a falta de um controle de estoque adequado devido a não contagem do estoque existente e das mercadorias adquiridas para revenda, dificuldades em orçar suas despesas com impostos decorrente da venda de mercadorias sem nota fiscal, falta de controle sobre as despesas da empresa decorridas do não recebimento e arquivamento de notas fiscais, compras de mercadorias diretamente de fornecedores que não emitem notas fiscais, incapacidade de mensurar em quantidade física insumos utilizados para prestação de um serviço, entre outros, foram pontos não levados em consideração na alteração da proposta de ferramenta.

Tal decisão considera que as dificuldades operacionais dos gestores são itens a serem mitigados pelo uso de ferramentas de gestão, tal como a que é proposta neste estudo. Pode-se perceber que, em sua maioria, decorrem de ações não legais dos gestores ligadas à busca pela economia de tributos, assim como ausência de controles, pela não consciência de sua importância para o bom desempenho organizacional.

Por fim, todas as sugestões dadas pelos gestores das pequenas empresas entrevistadas foram levadas em consideração, podendo assim, esta proposta ser uma ferramenta de auxílio na contabilidade e na tomada de decisão dos gestores entrevistados e demais gestores que queiram vir a utilizar este mecanismo de auxílio.

## 5 CONCLUSÃO

O presente estudo visou propor um apoio para reduzir o problema encontrado pelos gestores de pequenas empresas no momento de realizar o controle das finanças. Dessa forma, o objetivo deste estudo foi de propor a criação de uma ferramenta simplificada de modo que os gestores consigam aplicá-la nas finanças e administrar com mais eficiência seu negócio.

Concluiu-se que a maioria dos gestores detém de algum conhecimento das transações financeiras realizadas na empresa e que, a grande maioria tem dificuldades no momento de realizar controle financeiro do seu empreendimento. Ainda pode-se afirmar que a minoria dos gestores possui um controle de caixa adequado, um controle de estoque, de capital de giro e de despesas, embora constatado que os pequenos empresários não sabem diferenciar despesa de custo, tendo dificuldade de alocar cada custo e despesa incorridos no período.

Foi constatado também, que os gestores não possuem conhecimento da importância dos indicadores de liquidez e de rentabilidade para o crescimento da empresa. Verificou-se ainda, que a maior dificuldade encontrada pelos gestores financeiros de pequenas empresas, é a nomenclatura utilizada na contabilidade. Essa dificuldade se dá pelo fato de muitos gestores não possuírem conhecimento em contabilidade ou em administração, ou ainda, se possui conhecimento, não o aplicam, ou se aplicam, não sabem o seu significado.

Conclui-se também que a ferramenta proposta será útil tanto para os pequenos empresários aplicarem no dia a dia da empresa, como mecanismo de auxílio dos controles financeiros, como também útil para profissionais contábeis entenderem melhor as dificuldades encontradas pelos gestores dessas pequenas empresas no momento de realizarem o controle financeiro de seus negócios, e assim poder melhor ajudá-los na tomada de decisão.

Por fim, restou uma grande aprendizagem, tanto teórico como prático na área de controle financeiro, por parte das acadêmicas. Como limitação, além das escolhas metodológicas, a pesquisa limita-se a propor uma ferramenta e avaliar o entendimento dos elementos ali considerados, e não procurou desenvolver a forma de operacionalização. Assim, recomenda-se, para pesquisas e projetos de extensão futuros, que a ferramenta seja aprimorada em novos estudos e aplicada nas pequenas empresas, com um acompanhamento no início da aplicação para que no surgimento de dúvidas pelos gestores possam ser esclarecidas. Outra sugestão proposta é que sejam feitos estudos a partir dos indicadores, para que os pequenos empresários possam ter um maior conhecimento da sua utilidade e importância para o negócio e com isso aplicar os indicadores dentro do controle financeiro da empresa.

## REFERÊNCIAS

- COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. CPC 00-R1. **Estrutura conceitual para elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro**. 2011. Disponível em: <[http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/147\\_CPC00\\_R1.pdf](http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/147_CPC00_R1.pdf)>. Acesso em: 04 dez. 2017.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TG 1000**: Contabilidade para pequenas e médias empresas, 2016. Disponível em: <[http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES\\_1255.pdf](http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_1255.pdf)>. Acesso em: 04 dez. 2017.
- \_\_\_\_\_. **NBC T1**: Estrutura conceitual para a elaboração e apresentação das demonstrações contábeis. 2008. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t1.htm>>. Acesso em: 28/03/2018.
- DUTRA, R. G. **Custos**: uma abordagem prática. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GERHARD, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GHILARDI, W. J. **Micro ou pequena empresa**: na dúvida, não abra! 2011. Tese de doutorado. Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2011.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- LINS, L. dos S.; FILHO, J. L. **Fundamentos e análise das demonstrações contábeis**: uma abordagem interativa. São Paulo: Atlas, 2012.
- MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis**: contabilidade empresarial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- MARTINS, E. et. al. **Manual de contabilidade societária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- PADOVEZE, C. L.; BENEDICTO, G. C. **Análise das demonstrações financeiras**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- PEREIRA, J. M. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- PEREZ JUNIOR, J.H.; BEGALLI, G. A. **Elaboração e análise das demonstrações financeiras**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- RAMOS, A. **Metodologia da pesquisa científica**: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento. São Paulo: Atlas, 2009.
- REIS, A. C. R. **Demonstrações contábeis**: estrutura e análise. São Paulo: Saraiva, 2003.
- RIBEIRO, O. M. **Contabilidade de custos**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

RIBEIRO, O. M. **Contabilidade geral fácil**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2013..

SILVA, A. C. R.; MARION, J. C. **Manual de contabilidade para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2013.

SILVA, A. A. **Estrutura, análise e interpretação das demonstrações contábeis**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.