



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP**  
**Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas - ICEA**  
**Colegiado do Curso de Engenharia de Produção - COEP**  
**Campus João Monlevade**



**Trabalho de Conclusão de Curso**

**ANÁLISE DO CONTROLE FINANCEIRO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO  
RAMO ALIMENTÍCIO DO MÉDIO PIRACICABA**

**Getúlio Marinho de Souza**

**João Monlevade**

**2023**

**Getúlio Marinho de Souza**

**ANÁLISE DO CONTROLE FINANCEIRO DE UMA PEQUENA EMPRESA DO  
RAMO ALIMENTÍCIO DO MÉDIO PIRACICABA**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade Federal de Ouro Preto como parte dos  
requisitos para obtenção do grau em Engenharia de  
Produção pelo Instituto de Ciências Exatas e  
Aplicadas da Universidade Federal de Ouro Preto.**

**Orientador: Marco Tulio Domingues Costa**

**Coorientador: Rafael Lucas Machado Pinto**

**João Monlevade**

**2023**

## SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

S729a Souza, Getúlio Marinho de.  
Análise do controle financeiro de uma pequena empresa do ramo alimentício do Médio Piracicaba. [manuscrito] / Getúlio Marinho de Souza. - 2023.  
45 f.

Orientador: Prof. Dr. Marco Tulio Domingues Costa.  
Coorientador: Prof. Dr. Rafael Lucas Machado Pinto.  
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Graduação em Engenharia de Produção .

1. Administração financeira. 2. Capital (Economia). 3. Controle financeiro. 4. Engenharia econômica. 5. Liquidez (Economia). 6. Pequenas e médias empresas - Administração. I. Costa, Marco Tulio Domingues. II. Pinto, Rafael Lucas Machado. III. Universidade Federal de Ouro Preto. IV. Título.

CDU 658

Bibliotecário(a) Responsável: Flavia Reis - CRB6-2431



## FOLHA DE APROVAÇÃO

Getúlio Marinho de Souza

### Análise do controle financeiro de uma pequena empresa do ramo alimentício do Médio Piracicaba

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Engenharia de Produção

Aprovada em 22 de agosto de 2023

#### Membros da banca

Me. Marco Túlio Domingues Costa - Orientador (UFOP)  
Dr. Rafael Lucas Machado Pinto - Coorientador (UFOP)  
Me. Aline Mara Alves Soares (UFOP)  
Dra. Rita de Cássia Oliveira (UFOP)

Marco Túlio Domingues Costa, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 06/09/2023



Documento assinado eletronicamente por **Marco Tulio Domingues Costa, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 24/09/2023, às 11:29, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.ufop.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0588186** e o código CRC **2B493AD5**.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por me guiar durante minha trajetória com força e sabedoria para passar pelos obstáculos.

Agradeço também à minha família e amigos por estarem sempre ao meu lado me apoiando principalmente quando as coisas ficavam difíceis de conciliar.

A todos os profissionais e companheiros da Universidade pelo carinho e pelo conhecimento compartilhado que fizeram parte da minha história e ajudaram a moldar o homem que me tornei. Em especial ao meu orientador Marco Tulio Domingues e ao coorientador Rafael Lucas por toda paciência e ensinamentos.

E, por fim, ao proprietário da empresa por colaborar ao máximo para a realização desta pesquisa.

## RESUMO

A concorrência acirrada do mercado no cenário atual coloca as empresas em uma posição cada vez mais desafiadora. Para garantir a sua permanência no mercado e alcançar o sucesso, as empresas precisam se concentrar cada vez mais em manter boas práticas em relação à sua saúde financeira. Principalmente ao se tratar de pequenas empresas que podem enfrentar maiores dificuldades em conseguir contratar capital para investir, e além disso, encontrar dificuldades no sentido de profissionalizar a sua gestão para conseguir mais eficiência. Diante disso, o trabalho em questão foi realizado em uma empresa de pequeno porte do setor varejista de alimentos, visando identificar as práticas de gestão financeira que são aplicadas dentro da empresa e realizar uma análise de acordo com os índices de estrutura de capital que ajudam a compreender como está disposto o capital da empresa e os riscos em relação à sua dívida e os índices de liquidez que estão ligados a capacidade de pagamento da empresa. A pesquisa foi desenvolvida através de um estudo de caso juntamente a uma pesquisa documental, que contou com a colaboração da empresa no fornecimento dos dados, o que foi fundamental para o andamento da pesquisa e possibilitou analisar a performance da empresa durante o período estudado visando obter uma análise que ajude a facilitar o entendimento do quadro financeiro da empresa e auxiliar nas tomadas de decisões em relação ao capital da empresa. A partir das análises realizadas na pesquisa, foi possível tirar conclusões sobre a saúde financeira da empresa que evoluiu de 2020 para 2022. No entanto, apresentando alguns pontos que devem ser monitorados com atenção.

**Palavras chave:** Empresa, saúde financeira, capital, liquidez, gestão.

## **ABSTRACT**

The fierce market competition in the current scenario places companies in an increasingly challenging position. In order to ensure their presence in the market and achieve success, companies need to focus more and more on maintaining good practices regarding to their financial health, especially when it comes to small businesses that may face greater difficulties in obtaining capital to invest. Furthermore, they may encounter challenges in professionalizing their management to attain more efficiency. Given this, the present work was carried out in a small-scale company in the retail food sector, aiming to identify the financial management practices that are applied within the company and to carry out an analysis based on the capital structure indicators that help understand how the company's capital is allocated, along with the risks related to its debt. Additionally, the liquidity ratios were examined, which are linked to the company's payment capacity. The research was developed through a case study combined with documentary research, which benefitted from the company's cooperation in providing its data. This cooperation was fundamental for the progress of the research and enabled the analysis of the company's performance during the period studied. This analysis aims to facilitate the understanding of the company's financial framework and assist in decision-making regarding to the company's capital. Based on the analysis conducted in the research, it was possible to draw conclusions about the financial health of the company, which evolved from 2020 to 2022; however, it presented areas that should be monitored closely.

**Keywords:** Company, financial health, capital, liquidity, management.

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Classificação da pesquisa científica em engenharia de produção.....	23
Figura 2 - Participação de capitais de terceiros.....	28
Figura 3 - Composição do endividamento .....	29
Figura 4 - Imobilização do Patrimônio Líquido .....	31
Figura 5 - Índice de Liquidez Geral .....	32
Figura 6 - Índice de Liquidez Corrente .....	34
Figura 7 - Índice de Liquidez Seca .....	35

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Participação de capitais de terceiros .....	27
Tabela 2 - Composição do endividamento .....	29
Tabela 3 - Imobilização do Patrimônio Líquido .....	30
Tabela 4 - Índice de Liquidez Geral .....	32
Tabela 5 - Índice de Liquidez Corrente .....	33
Tabela 6 - Índice de Liquidez Seca .....	35

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1. Problema de pesquisa .....	11
1.2. Contextualização do problema .....	11
1.3. Objetivos .....	12
1.3.1. Objetivo Geral .....	12
1.3.2. Objetivos Específicos .....	12
1.4. Justificativa .....	13
2. REVISÃO DA LITERATURA .....	15
2.1. A importância da Gestão Financeira .....	15
2.2. Gestão Financeira nas Micro e Pequenas Empresas.....	17
2.3. Fundamentos do Planejamento Financeiro.....	19
2.3.1. Índices de Estrutura de Capital .....	19
2.3.1.1. Participação de capital de terceiros .....	20
2.3.1.2. Composição de Endividamento.....	20
2.3.1.3. Imobilização do Patrimônio Líquido .....	21
2.3.2. Índices de Liquidez .....	21
2.3.2.1. Liquidez Geral – LG .....	21
2.3.2.2. Liquidez corrente – LC .....	22
2.3.2.3. Liquidez Seca – LS .....	22
3. METODOLOGIA .....	23
3.1. Classificação Metodológica da Pesquisa .....	23
3.2. Ferramentas e técnicas utilizadas .....	25
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	27
4.1. Participação de capitais de terceiros .....	27
4.2. Composição do endividamento .....	28
4.3. Imobilização do patrimônio líquido .....	30
4.4. Índice de liquidez geral .....	32
4.5. Índice de liquidez corrente .....	33
4.6. Índice de Liquidez Seca .....	34

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	37
REFERÊNCIAS .....	40
APÊNDICE - Questionário .....	44

## 1. INTRODUÇÃO

Micro e pequenas empresas são classificadas de acordo com receita anual bruta aferida nos seguintes níveis: microempresas, as que têm renda bruta anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Já para as pequenas empresas, essa classificação é dada por receita bruta anual superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) (SEBRAE, 2022). No Brasil, 99% dos estabelecimentos, de um total de 6,4 milhões existentes, são micro e pequenas empresas (MPE). Essas empresas correspondem a 52%, ou seja, 16,1 milhões dos empregos com carteira assinada no setor privado (SEBRAE, 2022).

As micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil, já que respondem por 30% do Produto Interno Bruto (PIB) do país. Além disso, cerca de 72% dos empregos gerados no país no primeiro semestre de 2020 foram originados nessa categoria de empresas (ASN, 2023). Em 2021, foram abertas 682,7 mil microempresas (17,35% do total), com faturamento de até R\$ 360 mil por ano, recorde da série histórica para o segmento. E ainda foram criadas 121,9 mil empresas de pequeno porte (2,65% do total) (ADJUTO, 2022).

Na gestão financeira, os conceitos são divididos em planejamento, organização e controle. Os departamentos financeiro e operacional da empresa são responsáveis pela execução das ações planejadas. Para os donos de pequenas empresas, é muito importante entender a dinâmica do negócio (ALVES, 2008).

Por meio do conceito de gestão financeira é possível entender como analisar corretamente as demonstrações contábeis, como organizar os departamentos de contas a pagar e contas a receber e qual a melhor linha de crédito. Tudo isso deve ser levado em consideração ao definir a estratégia para otimizar os rendimentos da empresa (TOYOSHIMA, 2019).

Ross, Westerfield e Jordan (2008), definem o Planejamento Financeiro a Longo Prazo como: um sistema organizado e sistemático que mensura os ganhos financeiros, despesas e exigência de recursos financeiros ou investimentos, a fim de concretizar os objetivos da empresa.

Analisando as demonstrações financeiras de uma empresa, é possível validar sobre a real situação financeira, revelando pontos fundamentais da sua estrutura de capital, como por exemplo, capacidade de serviço da dívida, retorno sobre o capital, investimentos e a possibilidade de falência (SENSIO, 2022). Portanto, a análise financeira é importante para as empresas entenderem sua situação atual e para tomar medidas para resolver suas dificuldades e

promover seu crescimento. No Brasil, segundo a Associação Comercial de São Paulo (ACSP, 2022), um dos maiores obstáculos das empresas é conseguir crédito, mais de 40% das firmas do país não têm acesso a financiamentos em bancos, e para as micro e pequenas, essa dificuldade é ainda maior.

Desse modo, essa pesquisa foi desenvolvida tendo como base o estudo realizado em uma empresa de pequeno porte do setor varejista no ramo de alimentos situada no interior de Minas Gerais (MG), que atualmente possui um controle financeiro deficiente por não ter práticas que possibilitam a mensuração e análise de seus resultados. Sendo assim, a pesquisa busca demonstrar a realização desse processo, visto que, sem a realização do controle financeiro não é possível que a empresa faça a mensuração adequada do retorno que está obtendo, e conseqüentemente, analisar de forma confiável a saúde financeira do investimento.

### **1.1. Problema de pesquisa**

O problema envolvido no presente trabalho gira em torno da dificuldade enfrentada por diversas das micro e pequenas empresas em relação ao controle financeiro, que muitas vezes não é realizado de forma adequada. Diante disso, a pergunta-problema desse estudo é: Como o controle financeiro, através da utilização das ferramentas de análise de índices de estrutura de capital e índices de liquidez, pode contribuir para melhoria do desempenho na gestão financeira da empresa de pequeno porte do setor varejista no ramo alimentício?

### **1.2. Contextualização do problema**

Segundo Kummer, Bromberger e Dondoni (2011), os empreendedores de pequenas e microempresas sofrem com as adversidades de gerenciar e conduzir negócios, logo os empreendedores devem buscar informação e aprendizado de gestão financeira, além de apoio financeiro para o seu negócio e contabilidade eficaz para precificação de produtos. Entretanto, ressalta-se que os executivos precisam ter seus próprios incentivos, ser criativos e sensíveis à oportunidade.

De acordo com Lemes e Pisa (2010), a análise dos processos financeiros começou no século XIX, através de bancos que precisam desses dados para conceder crédito aos clientes. No Brasil, entretanto, esse estudo foi pouco utilizado até 1968. Já no contexto atual, ter uma boa gestão financeira é um princípio base para uma gestão eficaz, fornecendo parâmetros para a tomada de decisões e informações específicas sobre sua verdadeira situação financeira, visualizando sua participação de um mercado global com grandes oportunidades. Uma

organização se desenvolve e cresce porque, através dela, o administrador tem uma visão real da situação financeira da empresa e o leva para tomar as decisões certas (ALVES, 2008).

No entanto, muitas das micro e pequenas empresas enfrentam dificuldades na realização desse controle financeiro, um dos erros mais frequentes que ocorrem no departamento financeiro dessas instituições é não conseguir separar o dinheiro do negócio do dinheiro particular dos proprietários (SEBRAE, 2023). O planejamento financeiro interno em uma pequena empresa é de grande importância, de acordo com dados da Agência Brasil (2021) a baixa taxa de sobrevivência dos pequenos negócios está relacionada à capacidade gestão, onde muitos dos pequenos e microempreendedores possuem amplo conhecimento do mercado em que atuam, mas possuem uma certa carência de conhecimentos necessários para desempenhar algumas funções administrativas de forma eficiente.

Muitas das micro e pequenas empresas reconhecem a importância da análise financeira para a sua sobrevivência, pois através de uma boa análise da gestão financeira, é possível entender que suas decisões têm custos, e entender como eles impactam no orçamento. Logo, a organização deve saber escolher e viabilizar quais decisões serão mais vantajosas, alcançando as metas desejadas, trazendo lucros e bons resultados ao negócio. Sendo assim, as empresas sem este tipo de controle se tornam propícias ao fracasso, visto que muitas vezes não há mensuração de suas receitas, custos e até mesmo da retirada de valores para uso pessoal do proprietário que acaba misturando suas contas pessoais às contas da empresa. Tudo isso dificulta compreender, com clareza, se a empresa está obtendo lucro ou prejuízo e, principalmente, dificultando um planejamento financeiro.

### **1.3. Objetivos**

Considerando o problema de pesquisa abordado, apresentam-se a seguir os objetivos a serem alcançados neste trabalho.

#### **1.3.1 Objetivo Geral**

Realizar um diagnóstico financeiro de uma pequena empresa do setor varejista através dos indicadores de estrutura de capital e índices de liquidez.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Mapear o processo de gestão financeira que já é realizado na empresa de pequeno porte do setor varejista e coletar as características e dados;

- Analisar o capital da empresa por meio dos índices de estrutura de capital, utilizando índice de participação de capitais de terceiros, o índice de composição do endividamento e o de imobilização do patrimônio líquido;
- Construir uma análise da liquidez da empresa, utilizando índice de liquidez geral, índice de liquidez corrente e o índice de liquidez seca;

#### **1.4 Justificativa**

O interesse pelo tema surgiu a partir das experiências vivenciadas em um local de trabalho e da percepção através das entrevistas da realidade de micro e pequenos empreendedores próximos ao gestor da empresa estudada que relatam ter essa dificuldade de realizar o controle financeiro de maneira efetiva ou até mesmo que demonstram não ter noção de sua importância. A partir daí esse interesse se tornou ainda mais concreto ao se cruzar com os dados financeiros abordados durante a graduação sobre a quantidade de MPE que não realizam o controle de forma correta e sua relação com o alto índice de empresas que declaram falência nos primeiros anos de vida ou permanecem estagnadas no mercado sem conseguir crescer (ROSA, 2015).

A empresa analisada concedeu seus dados financeiros e com isso foi possível entender a dificuldade da mesma na organização da administração financeira. Como é uma empresa do ramo alimentício, ela tem grandes saídas diárias, mas também precisa de reposições de estoque. Sem um controle financeiro, diante da teoria que afirma que ao deixar de realizá-lo de maneira adequada podem ocorrer desafios que afetam o desenvolvimento da organização para cumprir com seus compromissos ou se manter apenas estagnada. Essa análise é de suma importância, principalmente devido à crise econômica que vigora no país pós pandemia, onde a inflação alcança níveis cada vez mais altos (EXPERTXP, 2022), o que acaba diminuindo o poder de compra dos consumidores, levando-os a ter que buscar, cada vez mais, as melhores opções no mercado. Este cenário, contribui para o acirramento da concorrência entre as empresas, sendo assim, a necessidade de otimizar a gestão é imprescindível para que a empresa se mantenha viva no mercado e com um retorno atrativo.

A abordagem de estudo de análise financeira sobre uma empresa, permite que se tenha um maior entendimento gerencial, assim possibilitando que os conhecimentos de economia para Engenharia de Produção sejam abordados para realizar diagnósticos em relação ao controle financeiro.

As micro e pequenas empresas representam grande parte do crescimento econômico

do país (SEBRAE, 2014). O objetivo dessas entidades é se manterem organizadas e com uma gestão eficiente para alcançar a realização de suas estratégias. Em resumo, espera-se que, através do desenvolvimento desta pesquisa, possa contribuir com melhorias na análise do desempenho na gestão financeira da empresa.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

O planejamento financeiro é muito importante para as pequenas empresas, visto que, ele é uma forma de projetar as receitas e despesas de uma empresa e para que se avalie a saúde financeira do negócio. Através dele, é possível mensurar quanto será necessário investir, gastar e até mesmo em relação aos lucros. (SEBRAE, 2023). As providências e ações abordadas correspondem a estratégia de atuação na qual tendem a conduzir as situações de modo a promover mudanças do presente para que o futuro possa ser diferente das condições anteriores. Para o sucesso do planejamento é preciso que seja contínuo, ocorra mediante um exercício mental e seja executado por uma organização independentemente das vontades individuais (OLIVEIRA, 2008).

Brigham e Ehrhardt (2016), destacam que atualmente as empresas precisam estarem atentas a dois fundamentos importantes em relação às considerações de impactos financeiros: primeiramente, a crescente globalização das empresas, fator no qual promove uma maior competitividade; e o crescimento do uso da tecnologia de informação, gerando uma melhoria do levantamento de informações úteis para a tomada de decisões. Segundo Gitman (2002), os cuidados com o planejamento financeiro permitem que as ações e os controles sejam voltados para os objetivos da empresa, sempre respeitando a disponibilidade de recursos.

Toda organização que apresenta fins lucrativos deve levar em conta o planejamento de caixa disponível e a busca pela geração de lucros para manter a capacidade de crescimento. Planejar com base no caixa permite que se tenha um orçamento determinado para as ações, já os lucros podem ser projetados para o direcionamento de um planejamento interno e controle dos credores (GITMAN, 2002).

### **2.1 A importância da Gestão Financeira**

Segundo Neto (2008), nas organizações, a administração financeira possui como finalidade garantir uma melhor e mais eficiente gestão dos recursos financeiros, com isso, torna-se possível que a captação e alocação seja procedida conforme análises sobre a situação encontrada ou vivenciada. Nas empresas de pequeno porte, os recursos tendem a ser mais escassos, assim, toda a disponibilidade financeira precisa ser bem planejada antes de ser executada.

Para Gitman (2002), na gestão financeira, as correlações econômicas e contábeis são diretamente impactantes, se por um lado as condições da economia refletem na verificação da atuação diante do setor em que está inserida, a parte contábil envolve o norteamto no fluxo

de caixa e na tomada de decisão para gerir bem os recursos.

Neto (2008), afirma que no planejamento financeiro são procedidas análises para apresentar condições de expansão dos negócios e identificar possíveis desajustes nos quais podem dificultar o futuro da empresa. Ainda segundo o autor, por meio de um planejamento é pertinente traçar diretrizes nas quais podem ser eficientes para apresentar investimentos que podem gerar mais benefícios para a instituição.

Os cuidados com a gestão financeira permitem não apenas gerir adequadamente os bens disponíveis, mas também são importantes para maximização dos ganhos. Ao ser bem gerida, uma entidade consegue gerir saldos mais positivos, ajudando a enfrentar os momentos de dificuldades e aprendendo com as melhorias do mercado de atuação. (TOYOSHIMA, 2019).

A tomada de decisões deve ser procedida segundo uma análise completa dos fatores internos, externos, os recursos disponíveis e as capacidades de atuação. Para tanto, a busca de uma maior competitividade garante condições de sobrevivência e de adaptação. De acordo com Martins (2018), os cuidados com os fatores relevantes da organização devem ser procedidos, principalmente, porque no mercado sempre ocorrem mudanças nas quais afetam diretamente as condições dos negócios. A tomada de decisão, para ser bem fundamentada e estruturada com base em informações úteis e confiáveis.

A análise financeira inicialmente para ser incorporada em uma organização precisa dispor de propósitos definidos e diretrizes nas quais se almejam. A quantidade de informações e dados disponíveis demandam um conhecimento suficiente para a tomada de decisões (BEUREN, 2008). Como toda tarefa de administrar e gerir passa pelo ato decisório e a tomada de decisão influencia diretamente nos resultados do negócio, por isso as decisões devem ser estruturadas e planejadas para o sucesso da organização (CONTABILIZEI, 2022)

Na exposição de considerações financeiras, uma das formas de melhor apresentar a situação presente empresarial é a utilização de demonstrações financeiras. Segundo Ribeiro (2004, p. 40), tais demonstrações equivalem a “relatórios ou quadros técnicos que contém dados extraídos dos livros, registros e documentos que compõem o sistema contábil de uma entidade.”

De acordo com Oliveira (2004), no artigo nº 176 da Lei nº 6.404/76 institui a obrigação de apresentação ao final de cada exercício social do Balanço Patrimonial, dentre outras demonstrações financeiras. Em 28 de dezembro de 2007, a Lei 11.638 gerou modificações e complementações mais atuais, adicionando importantes condições para expor a situação do patrimônio da entidade e as mudanças ocorridas no período, de acordo com os seguintes

documentos (MATARAZZO, 2010):

- a) Balanço Patrimonial.
- b) Demonstração do Resultado do Exercício.
- c) Demonstrações de Fluxo de Caixa.

Os dados necessários para a realização da pesquisa encontram-se em sua maioria no BP, portanto, foi esse o relatório onde foram concentrados os estudos. O Balanço Patrimonial se caracteriza, segundo Oliveira (2004), como um relatório contábil para se expor como o equilíbrio patrimonial se encontra. Neste documento constam dados levantados sobre os ativos, ou seja, os recursos disponíveis, os passivos que são as obrigações a serem quitadas e o patrimônio líquido que se equivale a riqueza, ou os recursos disponíveis quando se procede a diferença entre ativos e passivos. Para Matarazzo (2010), no balanço patrimonial constam dados apresentando ativos sendo os bens e direitos da empresa, já nas obrigações atribuídas como passivos, são considerados em um determinado período quitados. O patrimônio líquido elucida a ideia de quanto do capital investido na empresa gerou de resultado após ser aplicado e gasto.

De acordo com Matarazzo (2010), a disponibilidade de tais dados e registros financeiros destacados no BP, DRE e DFC, permite que a organização disponha de informações nas quais se levem em conta todos as alterações dos recursos em diferentes prazos. Conforme Silva (2010, p. 68), a análise financeira precisa dispor de tais documentos para “o fornecimento de subsídio para a tomada racional de decisão de concessão de crédito e de investimento, a partir de informações de boa qualidade”.

Quando tais instrumentos são dispostos para os responsáveis, o processo decisório torna-se mais claro e objetivo, se orientando com base nas considerações dos recursos disponíveis e nas obrigações a serem priorizadas. Somente tais informações não são suficientes para se decidir como gerir bem os recursos, mas apresentam de forma direta como está a situação econômica da organização (IUDÍCIBUS, 2010).

## **2.2 Gestão Financeira nas Micro e Pequenas Empresas**

Longenecker, Moore e Petty (1997), consideram que é muito comum nas pequenas organizações as funções financeiras serem exercida pelo departamento contábil em auxílio para a tomada de decisões dos gestores. No entanto, quando a empresa consegue progredir, surge a necessidade de um departamento próprio para que um tesoureiro possa atuar de modo a gerenciar os recursos financeiros, com isso, a parte contábil passa a cuidar das atividades de

contabilização dos recursos.

Todas as MPEs possuem determinadas características próprias com base nas constituições e relações existentes entre os seus clientes e fornecedores. Para Deitos (2002), são fatores de classificação de tais empresas: estruturação simples; limitados recursos financeiros, materiais e humanos; pouca burocracia interna; baixa diversificação de produtos e serviços; atendimentos e proximidade com os clientes; rapidez de respostas; adaptabilidade e flexibilidade.

Para Braga *et al.* (2004), a carência de recursos financeiros em diversos casos atua como um fator limitador de crescimento e expansão, ou até mesmo provocando a falência devida à dificuldade de obtenção de crédito. Segundo Kahneman (2012), pelas limitações existentes, é comum também a ausência de conhecimento dos gestores, assim, dificultando a tomada de decisões baseada em fundamentos gerenciais aplicados tradicionalmente, deixando a cargo da experiência a formulação de escolhas gerenciais.

Matias e Lopes Júnior (2002), destacam que devido à carência de conhecimentos e de recursos, os gestores das MPEs optam por contratarem funcionários com baixa qualificação para conseguirem arcar com as remunerações, gerando com isso a tendência de acúmulo de funções e a baixa eficiência das atividades. Tomar decisões puramente com base na experiência e nas limitadas informações obtidas, acaba provocando uma baixa garantia de sucesso da aplicação dos recursos financeiros, em especial por direcionar esforços para condições de curto prazo (NEVES; PESSOA, 2006).

Segundo Gazzoni (2003), outros problemas podem ser gerados mediante a baixa formação e preparação dos profissionais, dentre os quais destacam-se:

- Dificuldade de mapeamento de indicadores de desempenho financeiro devido à informalidade;
- Abordagem de dados de contabilidade tradicional como única fonte de informações financeiras para a tomada de decisões (GAZZONI, 2003).

Para a carência de recursos financeiros e não obtenção de créditos para investimentos e financiamentos de recursos, acaba provocando como consequência:

- A dificuldade de quitação das obrigações fiscais, tributárias e outras despesas gerenciais. A organização pode perder a credibilidade na sua atuação (NEVES; PESSOA, 2006).
- Controle financeiro inapropriado, dificuldade de avaliar e analisar fatores relevantes na tomada de decisões (GAZZONI, 2003).
- Perda da capacidade de negociar com clientes e fornecedores melhores condições de

pagamento e aquisições de produtos e serviços. Com a falta de recursos a perda de competitividade pode ser gerada por não conseguir oferecer diferenciais competitivos (GAZZONI, 2003).

As leis nos últimos anos acabaram por favorecer a desburocratização, a simplificação e desoneração tributária (Simples Nacional) (RAMIRO, 2012). Tais implementações acabaram por facilitar a tributação, promover melhores condições de competitividade para tais empresas e uma facilitação do acesso de crédito.

Com melhores condições de atuação, as MPE acabaram por crescerem nos últimos anos, assim conseguindo oferecer aos clientes melhores condições de quitação dos serviços e produtos. Segundo Ferrari (2012, p.10), “os optantes pelo Simples Nacional, além de serem isentos das taxas cobradas para abrir uma empresa, também têm redução, total ou parcial, em outros oito tributos”.

## **2.3 Fundamentos do Planejamento Financeiro**

Segundo Hoji (2010), para gerir bem uma organização, os responsáveis pelas condições financeiras devem estar atentos ao planejamento financeiro, para isso, são monitoradas as atividades operacionais ou não, verificando as considerações dos recursos disponíveis. De acordo com Gitman (2002), no planejamento financeiro são consideradas informações nas quais devem ser apresentações sobre a realidade do negócio. Para se planejar deve-se ter em mãos o orçamento do caixa disponível e os demonstrativos financeiros para proceder o controle interno e tomar conhecimento sobre as obrigações futuras. Segundo Assaf Neto e Silva (2010), perante a verificação das suas condições financeiras se estabelece quais recursos podem ser investidos ou quais serão as necessidades de financiamento a serem contratadas.

### **2.3.1 Índices de Estrutura de Capital**

Em geral, uma empresa dispõe de uma estruturação de seu capital conforme o financiamento dos seus ativos. Quando a mesma dispõe de recursos suficientes, consegue gerar investimentos com base no próprio capital. Já quando a mesma carece de recursos, apresenta a combinação do capital próprio em conjunto com o de terceiros (MARQUES, 2008).

De acordo com Ross, Westerfield e Jordan (2008), a quantidade de recursos de terceiros utilizadas acaba representando um endividamento a ser quitado, com isso, é preciso

o cuidado para a utilização bem estruturada para não comprometer completamente o balanço patrimonial da empresa.

### 2.3.1.1 Participação de capital de terceiros

Para se estabelecer uma relação entre as quantidades envolvidas no passivo da empresa com relação ao capital de terceiros, foi utilizada a Equação (1) (MATARAZZO, 2007):

$$\text{Participação de capital de terceiros} = \frac{\text{Capital de terceiros} \times 100}{\text{Patrimônio líquido}} \quad (1)$$

Este índice representa o quanto a empresa tomou de capitais de terceiros, que são representados pelo capital que a empresa pegou emprestado com terceiros como empréstimos e financiamentos em bancos, para cada \$100 de capital próprio investido, representado pelo patrimônio líquido que é o valor dos ativos da empresa sem incluir as dívidas e obrigações. Ou seja, serve para mensurar o grau de endividamento da empresa e qual a dependência da empresa de capitais de terceiros. Portanto, do ponto de vista financeiro quanto menor for o resultado é melhor para a empresa.

### 2.3.1.2 Composição de Endividamento

Segundo Matarazzo (2007), quanto maiores forem os valores obtidos na correlação, maiores são as dependências de recursos não próprios. Para se definir quais são percentuais envolvidos na necessidade de retirada dos recursos do passivo da empresa, pode ser considerado a seguinte Equação (2):

$$\text{Composição do Endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante} \times 100}{\text{Capitais de Terceiros}} \quad (2)$$

Quanto maiores são os prazos nos quais as obrigações devem quitadas, melhores são as condições de pagamento, por isso, a relação do passivo circulante que são as obrigações de curto prazo em relação ao patrimônio líquido deve ser, percentualmente, a menor possível (MATARAZZO, 2007).

### 2.3.1.3 Imobilização do Patrimônio Líquido

Um outro método de relação da saúde financeira, é o cálculo da imobilização do patrimônio, assim se consegue avaliar a aplicação de recursos do patrimônio líquido para ativos prementes, que são os ativos imobilizados da empresa, ou seja, não são destinados a serem vendidos ou convertidos em dinheiro no curto prazo. O equacionamento pode ser descrito acordo com Matarazzo (2007) na Equação (3):

$$\text{Imobilização do Patrimônio Líquido} = \frac{\text{Ativo Permanente} \times 100}{\text{Patrimônio líquido}} \quad (3)$$

Um valor menor do resultado da imobilização do capital próprio permite que a organização consiga dispor de uma maior liberdade de recursos próprios para a geração de novos recursos (MATARAZZO, 2007).

## 2.3.2 Índices de Liquidez

Para se representar a disponibilidade financeira para valores relacionados, são estabelecidos índices de liquidez, tais parâmetros são para Matarazzo (2007):

Muitas pessoas confundem índices de liquidez com índices de capacidade de pagamento. Os índices de liquidez não são índices extraídos do fluxo de caixa que comparam entradas e saídas de dinheiro. São índices que, a partir do confronto dos Ativos circulantes com as dívidas, procuram medir quão sólida é a base financeira da empresa. Uma empresa com bons índices de liquidez tem condições de ter boa capacidade de pagar suas dívidas, mas não estará obrigatoriamente, pagando suas dívidas em dia em função de outras variáveis contidas em seu fluxo de caixa (MATARAZZO, 2007, pg. 163).

### 2.3.2.1 Liquidez Geral – LG

Este índice representa quanto de ativo circulante a longo prazo a organização possui disponível para cada valor monetário de dívida (R\$1,00). Para Matarazzo (2007), segundo seu cálculo, torna-se possível estabelecer se a empresa possui recursos para quitar as suas dívidas e com isso, se sobram recursos livres, o cálculo pode ser procedido da seguinte forma apresentada na Equação (4), onde os ativos circulantes são os recursos de uma empresa destinados a ser convertidos em caixa no curto prazo e o realizável a longo prazo são os recursos que a empresa espera converter em dinheiro em um prazo maior e o passivo circulante

junto ao exigível a longo prazo são o oposto da interpretação acima representando as obrigações:

$$LG = \frac{\{\textit{Ativo Circulante} + \textit{Realizável a Longo Prazo}\}}{\{\textit{Passivo Circulante} + \textit{Exigível a Longo Prazo}\}} \quad (4)$$

### 2.3.2.2 *Liquidez corrente – LC*

Apresenta de forma simples quanto a empresa possui de ativo circulante para cada valor monetário unitário de passivo, assim, quanto maiores os valores, melhores são as suas condições financeiras. Para Matarazzo (2007), este índice é capaz de apresentar a segurança da empresa quanto aos recursos após quitar suas obrigações, sendo assim calculado de acordo com a Equação (5):

$$LC = \frac{\{\textit{Ativo Circulante}\}}{\{\textit{Passivo Circulante}\}} \quad (5)$$

### 2.3.2.3 *Liquidez Seca – LS*

Representa qual o percentual das dívidas de curto prazo nos quais são passíveis de serem quitadas com base na aplicação dos ativos monetários com maior liquidez disponível. Para Matarazzo (2007) a situação financeira pode ser mensurada em termos de análise dos seus valores, quando os valores são baixos apresentam uma baixa liquidez no qual pode ser uma dificuldade de sobrevivência em longo prazo. O cálculo desse índice pode ser expresso de acordo com Assaz Neto e Silva (2010) na Equação (6):

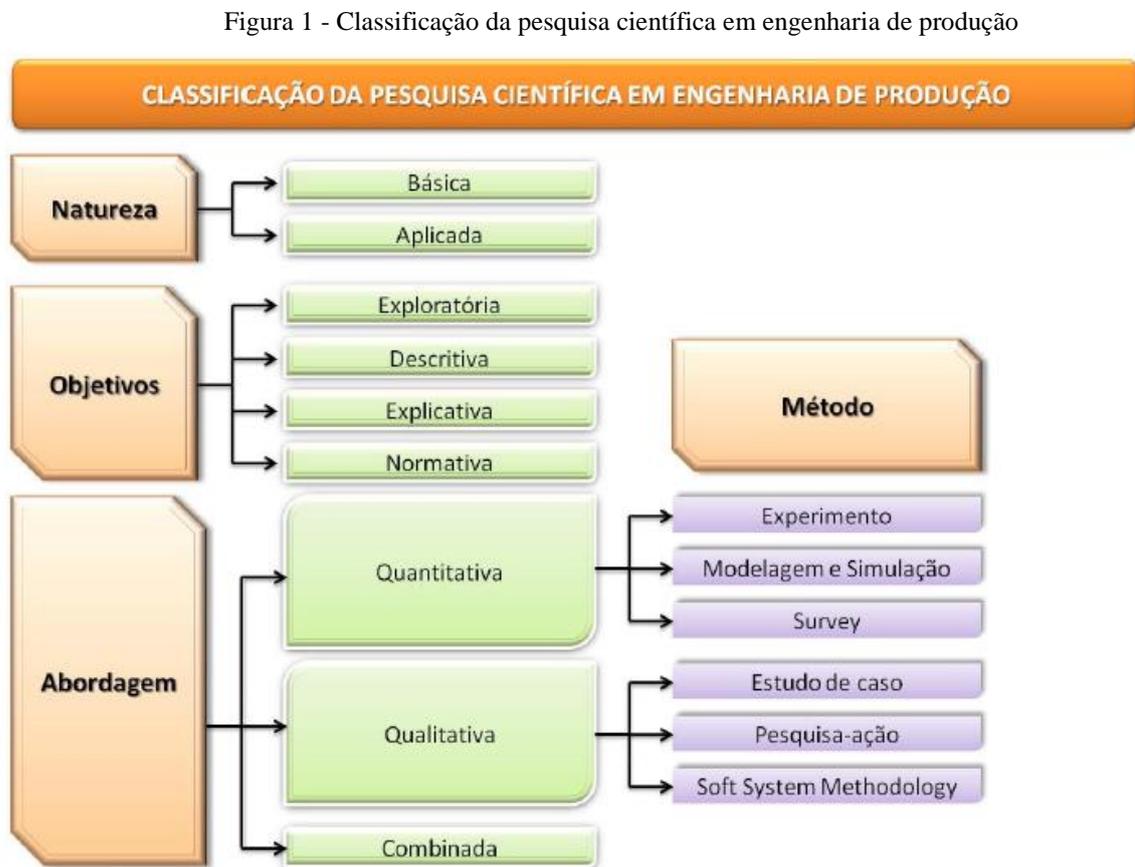
$$LS = \frac{\textit{Ativo circulante} - \textit{Estoques} - \textit{Despesas antecipadas}}{\textit{Passivo Circulante}} \quad (6)$$

### 3 METODOLOGIA

Neste capítulo descrevemos a metodologia utilizada na realização da pesquisa, contendo cada uma das etapas técnicas e instrumentos escolhidos para coletar e analisar os dados.

#### 3.1 Classificação Metodológica da Pesquisa

De acordo com Turrioni e Mello (2012), a classificação da pesquisa científica em pode ser dividida em: natureza, objetivos, abordagem e método, conforme a Figura 1:



Fonte: Turrioni e Mello (2012)

No que diz respeito aos parâmetros metodológicos, a natureza da pesquisa é aplicada, pois visou a solução de um problema, onde os resultados foram postos em prática. Segundo Appolinário (2011), a pesquisa aplicada é realizada com o intuito de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas”. Muitas vezes, nessa modalidade de pesquisa, os problemas emergem do contexto profissional e podem ser sugeridos pela instituição para que o pesquisador solucione uma situação-problema. Já a pesquisa básica estaria mais ligada ao incremento do conhecimento científico, sem objetivos comerciais.

Para a solução desse problema os objetivos da pesquisa são exploratórios, ocorrendo uma maior familiaridade com o caso a ser estudado, para isso realizando pesquisas bibliográficas, entrevistas e análise de registros colhidos na empresa em questão. Segundo Acevedo e Nohara (2007), o principal objetivo da pesquisa exploratória é a maior compreensão sobre o assunto investigado. Por meio da sua abordagem consegue-se um esclarecimento sem a formulação de hipóteses, mas sim, com base nos dados obtidos são testadas as condições sobre a situação presente.

A pesquisa também é descritiva, com uma coleta de dados direta através de uma observação sistemática. E segundo Acevedo e Nohara (2007), um dos objetivos de uma metodologia descritiva é explorar ou compreender as relações entre os elementos envolvidos no fenômeno em discussão, com o objetivo de detalhá-lo, sendo que as informações geradas são de suma importância para pesquisas subsequentes que buscam esclarecer o referido fenômeno. Então para conseguir compreender a forma de realizar o controle financeiro da empresa, deve-se compreender todas as ações que são realizadas pelos responsáveis do mesmo e a dinâmica dentro da empresa.

Ainda com relação aos objetivos, a pesquisa tem características de explicativa baseada em dados por utilizar um conjunto de ferramentas da Engenharia Econômica para conduzir um levantamento da situação financeira atual da empresa e realizar a explicação com base nos resultados obtidos.

A abordagem da pesquisa é combinada, na qual a parte em que os dados que foram utilizados para os cálculos dos indicadores se caracteriza como quantitativa, de acordo com Yin (2015), a pesquisa quantitativa busca analisar dados numéricos para obter informações objetivas e mensuráveis sobre um fenômeno ou problema de pesquisa e essa abordagem utiliza métodos estatísticos para analisar os dados e chegar aos resultados baseados nas evidências quantitativas. E a partir daí, caracteriza-se como qualitativa onde os resultados serviram como base para uma análise do perfil da questão da empresa abrindo espaço para interpretação. Segundo Gil (2010), a análise puramente qualitativa consiste uma pesquisa na qual não recorre à utilização de dados e instrumentos estatísticos para observância dos resultados obtidos.

Por fim, para analisar a situação financeira da empresa, foi adotado o método de estudo de caso e pesquisa documental. O estudo de caso permitiu uma investigação aprofundada e detalhada, com o objetivo de identificar a saúde financeira da empresa. Neste método, diversos dados foram coletados, apoiados pela pesquisa documental, e posteriormente analisados para mapear as informações relevantes, como demonstrações financeiras, relatórios de desempenho, registros contábeis, entre outros. Essa abordagem forneceu uma visão abrangente das finanças

da empresa, permitindo identificar tendências, pontos fortes e fracos, e possíveis desafios enfrentados.

### **3.2 Ferramentas e técnicas utilizadas**

Para essa pesquisa foi realizado um estudo de caso junto à pesquisa documental em uma pequena empresa do setor varejista no ramo alimentício. Espera-se que, com o auxílio das ferramentas de engenharia econômica, sendo os índices de estrutura de capital e os índices de liquidez, seja possível analisar melhor a situação financeira da empresa e subsidiar nas tomadas de decisões. Desse modo, pretende-se organizar e visualizar melhor as receitas e contas da empresa, e, com auxílio dos índices citados acima, estudar a evolução do capital em relação ao endividamento da empresa e sobre sua capacidade de cumprir com as suas contas.

A coleta de dados foi realizada no dia 27 de julho de 2023 por meio de entrevista em profundidade, com questionário semiestruturado diretamente com o proprietário da empresa que possui o cargo de Diretor Geral. Para Martins e Theóphilo (2009), o questionário semiestruturado é uma técnica de pesquisa para coleta e evidências, que tem como alicerce entender e compreender o sentido que os entrevistados atribuem às questões, ou seja, para identificar a percepção do empresário quanto ao planejamento financeiro da empresa, e também a eficácia desses métodos. Desse modo, a entrevista contou com o roteiro com a estrutura em duas etapas.

Na primeira etapa o objetivo foi verificar dados da empresa pesquisada e do perfil do gestor: dados sobre a empresa tais como número de funcionários, faturamento bruto, tempo de atuação no mercado, ramo de atuação, experiência do gestor e sua formação, etc.

Já na segunda etapa, o objetivo foi verificar os dados sobre o emprego das ações de gestão financeira: Se conhece e utiliza as ferramentas de controle financeiro.

Além da entrevista, os dados da pesquisa documental necessários para a realização dos cálculos dos indicadores foram obtidos diretamente com a empresa terceirizada que presta o serviço de contabilidade posteriormente à coleta de dados no dia 29, essa empresa se propôs a extrair os dados dos relatórios da empresa e repassá-los de maneira a agilizar o trabalho. Desse modo, a partir do Balanço patrimonial e com a colaboração da empresa que presta o serviço de contabilidade foi possível obter todos os dados desejados.

Com todas as informações obtidas na coleta de dados foi possível tabular através do *Microsoft Excel*, para verificar e analisar os dados financeiros da empresa. Após a tabulação, os resultados foram dispostos a partir das equações de cada indicador, aplicadas diretamente

no programa e em seguida foram gerados os gráficos e tabelas para melhor visualização e realização das análises. A realização da pesquisa foi feita no período entre maio de 2023 e julho de 2023, primeiramente na empresa, onde ocorreu uma conversa e aplicação do questionário e, posteriormente, pela coleta de dados por meio da empresa que presta o serviço de contabilidade.

Somente depois da concretização de todas essas etapas foi possível analisar a situação da empresa e tirar conclusões sobre sua situação de acordo com os resultados dos cálculos dos indicadores. Onde primeiramente foram feitas as análises individuais de acordo com o resultado de cada um dos indicadores e seus significados e posteriormente uma análise mais ampla considerando uma combinação do resultado dos indicadores e o contexto do mercado varejista onde a empresa está inserida.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com base no mapeamento das informações coletadas na empresa, foi possível observar que o gestor acredita que as práticas de controle financeiro são importantes e benéficas para a saúde financeira da empresa. No entanto, não utiliza nenhuma prática além dos relatórios contábeis e nem a ajuda de análise de nenhum tipo de indicador, recorrendo apenas à experiência de mercado que adquiriu ao longo dos anos, determinando seu planejamento de acordo com as necessidades de compromissos que chegam e sem seguir um planejamento de longo prazo bem definido.

Desse modo, após compreender o cenário da empresa e afim de gerar uma análise que servisse como apoio às tomadas de decisões do gestor, foi desenvolvida uma análise utilizando os indicadores de estrutura de capital e os índices liquidez. Sendo assim, a seguir é possível observar o indicador de capitais de terceiros.

### 4.1 Participação de capitais de terceiros

Nessa sessão, foi analisado o quanto a empresa investiu no seu passivo de capital próprio em relação à quanto foi investido de capitais de terceiros. Isto é, a mensuração do grau de endividamento e de dependência à terceiros da empresa. Na Tabela 1 é possível observar os resultados obtidos nos três últimos ciclos declarados da empresa.

Tabela 1 - Participação de capitais de terceiros

<b>Ano</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Capitais de terceiros	R\$ 704.119,19*	R\$ 532.349,77*	R\$ 330.563,12
Patrimônio líquido	R\$ 366.996,04	R\$ 819.507,25	R\$ 1.101.343,53
Participação de capitais de terceiros	191,86%	64,96%	30,01%

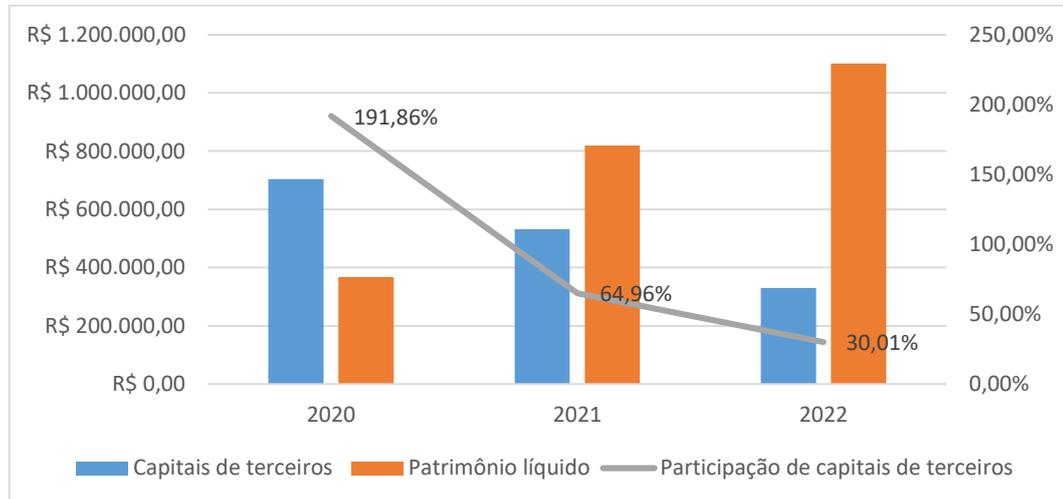
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados coletados.

Como é possível observar na tabela 1, em 2020 o índice foi de 191,86%, o que mostra que para cada 100 reais de capital próprio a empresa a empresa possuía 191,86 de capitais de terceiros. Já em 2021, esse índice caiu para 64,94%, o que quer dizer que nesse período para cada 100 reais de capital próprio a empresa possuía 64,96 de capitais de terceiros. E em 2022, o índice foi de 30,01%, ou seja, para cada 100 reais de capital próprio a empresa possuía 30,01 de capitais de terceiros.

A partir dos dados tabulados foi elaborado um gráfico que possibilitou o

acompanhamento e comparação evolutiva da representatividade do capital de terceiros em relação ao patrimônio da empresa estudada, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 - Participação de capitais de terceiros



Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando o gráfico representado na Figura 2, é possível observar pela curva que representa a participação de capitais de terceiros que a empresa diminuiu seu endividamento ao longo dos anos, o índice que era de 191,86% em 2020, caiu para 64,96% em 2021 e depois caiu para 30,01% em 2022. Essa redução quer dizer que ao longo dos anos a empresa utilizou cada vez menos dinheiro emprestado e aumentou seu capital próprio o que é um bom sinal para a sua saúde financeira, pois esse índice relaciona as duas principais fontes de recurso da empresa e sua redução significa menos risco de não conseguir cumprir com suas obrigações ou dependência a terceiros.

## 4.2 Composição do endividamento

Ainda associado aos capitais de terceiros, para aprofundarmos um pouco mais em relação à sua composição, foi realizada uma análise de composição do endividamento da empresa. Essa análise, representa a proporção de dívidas de curto prazo (CP) em relação às dívidas de longo prazo (LP) da empresa. Logo, quanto menor for o resultado, é melhor para o cenário da empresa, pois um resultado pequeno, significa que a maior parte das dívidas não são de CP, onde há tempo hábil para gerar mais recursos. Desse modo, é possível observar os resultados abaixo na tabela 2.

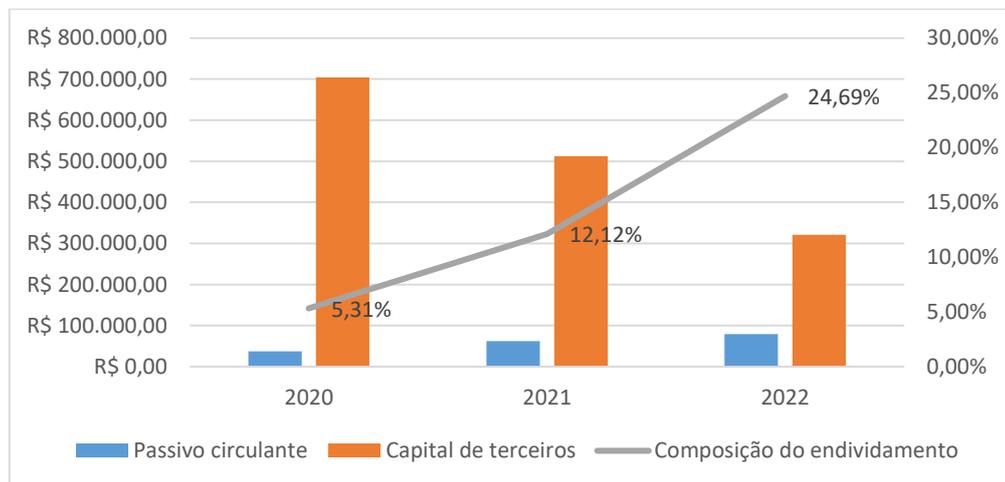
Tabela 2 - Composição do endividamento

Ano	2020	2021	2022
Passivo circulante	R\$ 37.355,78	R\$ 62.105,23	R\$ 79.137,02
Capitais de terceiros	R\$ 704.119,19	R\$ 532.349,77	R\$ 330.563,12
Composição do endividamento	5,31%	11,67%	23,94%

Fonte: Dados da pesquisa.

Em 2020 este índice da empresa foi de 5,31%, o que significa que apenas essa pequena quantia do montante de suas dívidas é de CP, já em 2021 o índice de dívidas de CP aumentou para 11,67%. E em 2022, aumentou novamente para 23,94% de dívidas de CP em relação ao montante. Dessa forma, foi desenvolvido um gráfico onde é possível observar a relações dos capitais ao longo dos anos, como apresentado na Figura 3.

Figura 3 - Composição do endividamento



Fonte: Dados da pesquisa.

Como é possível observar na curva do gráfico da figura 3, a empresa aumentou o percentual de suas dívidas de curto prazo ao longo dos anos, o índice praticamente dobrou de ano a ano, sendo de 5,31% em 2020, aumentando para 11,67% em 2021, e aumentando novamente para 23,94% em 2022. Este comportamento é um comportamento indesejado já que é preferível que a empresa tenha mais dívidas de LP em relação às dívidas de CP, pois nele é necessário possuir os recursos para cumprir com os compromissos e no LP há mais tempo para a geração de recursos por parte da empresa por meio dos seus lucros para cumprir com os compromissos que são mais diluídos ao longo do tempo e resultam então em menores parcelas observando o recorte no CP.

No entanto, apesar de aumentar a proporção das dívidas de CP, este fato ocorreu devido a uma grande redução nas dívidas de LP que representou um valor considerável no montante das dívidas da empresa. O fato isolado de ter aumentado a composição do endividamento de

CP é ruim para a saúde financeira da empresa, mas em contrapartida o montante da dívida diminuiu bastante, o que é bom para a saúde financeira. O ideal é que o percentual não aumente, porém há outros fatores que influenciam como a capacidade da operação dentro do ciclo atual onde é comum nesse mercado comprar com prazos diretamente com os fornecedores sem que haja a necessidade de contrair mais empréstimos.

### 4.3 Imobilização do patrimônio líquido

Ainda no que se refere ao capital da empresa, foi desenvolvida uma análise em relação á imobilização do seu patrimônio. Onde é mensurada aplicação de seus recursos do patrimônio líquido no ativo permanente, nesse sentido, um resultado menor é preferível, pois, significa que a empresa tem mais capital disponível. Sendo assim, é possível observar os resultados obtidos na Tabela 3.

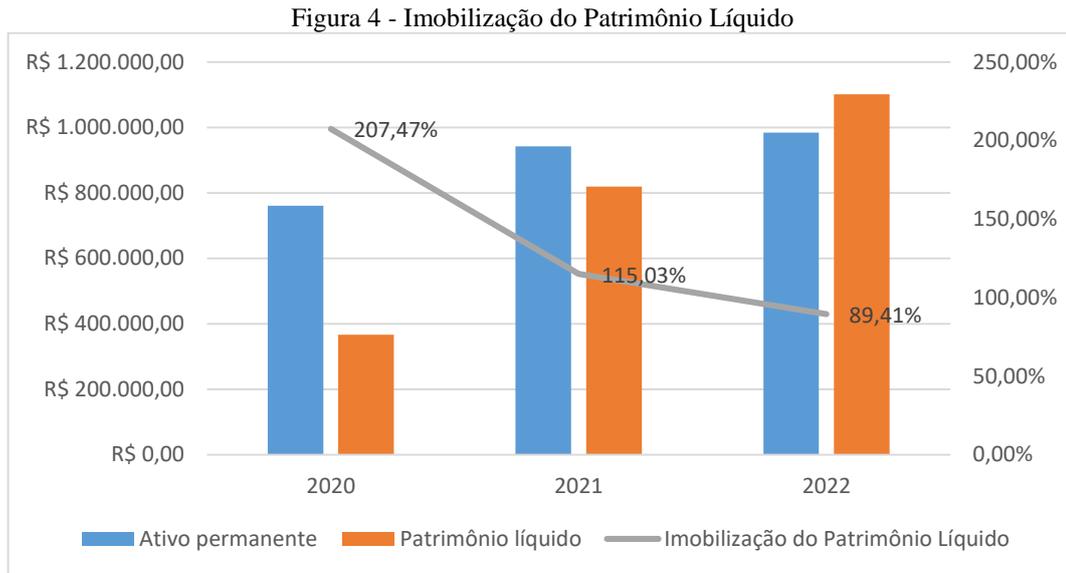
Tabela 3 - Imobilização do Patrimônio Líquido

Ano	2020	2021	2022
Ativo permanente	R\$ 761.424,71	R\$ 942.648,50	R\$ 984.680,95
Patrimônio líquido	R\$ 366.996,04	R\$ 819.507,25	R\$ 1.101.343,53
Imobilização do Patrimônio Líquido	207,47%	115,03%	89,41%

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir da tabela, podemos observar que em 2020 a empresa tinha 207,47% de imobilização do patrimônio líquido, ou seja, para cada 100 reais de patrimônio líquido ela aplicou 207,47 no ativo permanente. Já em 2021 este índice caiu para cerca de 115,03% que correspondem a 115,03 de aplicação no ativo permanente para cada 100 reais de patrimônio líquido. E em 2022 o índice caiu para 89,41%, representando então 89,41 de investimento no ativo permanente para cada 100 reais de patrimônio líquido.

Dessa maneira, foi desenvolvido um gráfico para seja possível compreender melhor a relação desta imobilização ao longo dos anos, que pode ser observado na Figura 4.



A partir da curva representada no gráfico da Figura 4, é possível observar que houve uma redução no percentual de imobilização do patrimônio líquido de 207,47% em 2020, reduzindo quase pela metade em 2021 ao alcançar 115,03% e ainda reduzindo para 89,41% em 2022.

Este índice representa quanto a empresa aplicou no ativo permanente em relação ao patrimônio líquido, sendo assim, normalmente quanto menor for o resultado melhor é a situação financeira da empresa. Nesse caso, a redução do índice não ocorreu por redução dos recursos aplicados no ativo permanente, pelo contrário, o mesmo também cresceu ao longo dos anos. Para entender o comportamento é necessário então observar o comportamento do patrimônio líquido que é a diferença entre o ativo e o passivo da empresa, como ele aumentou de forma mais significativa do que o ativo permanente, a proporção dos dois diminuiu, o que é um bom sinal para a saúde financeira da empresa.

Ainda sobre esse índice é possível fazer outras observações, em 2020, como índice foi de 207,47% quer dizer que para cada 100 reais de patrimônio líquido a empresa aplicou tudo no ativo permanente e ainda aplicou mais cerca de 107,47% de recursos de terceiros no seu patrimônio líquido, não havendo então margem de “sobra” para investir na empresa e a tornando ainda mais dependente de capitais de terceiros para possíveis custos de curto prazo. Já em 2022 a diferença do valor imobilizado de 89,41 para cada 100 de patrimônio líquido foi de 10,59, esse número pode ser considerado o capital circulante próprio (CCP). Sabendo que o patrimônio líquido é composto pelos ativos circulantes junto com os ativos permanentes e subtraídos dos passivos, essa diferença dada pelo CCP representa nesse caso a razão dos ativos circulantes em relação aos passivos, ou seja, um capital de recurso próprio disponível para

investir na empresa, o que traz mais segurança quanto a operações com custos de curto prazo.

#### 4.4 Índice de liquidez geral

Prosseguindo com a avaliação da saúde financeira da empresa, procedeu-se à análise de liquidez, a qual mensura a capacidade da organização em honrar suas obrigações financeiras. Desse modo, quanto maior for o resultado, melhor para ela. Assim sendo, é possível observar os resultados obtidos na Tabela 4.

Tabela 4 - Índice de Liquidez Geral

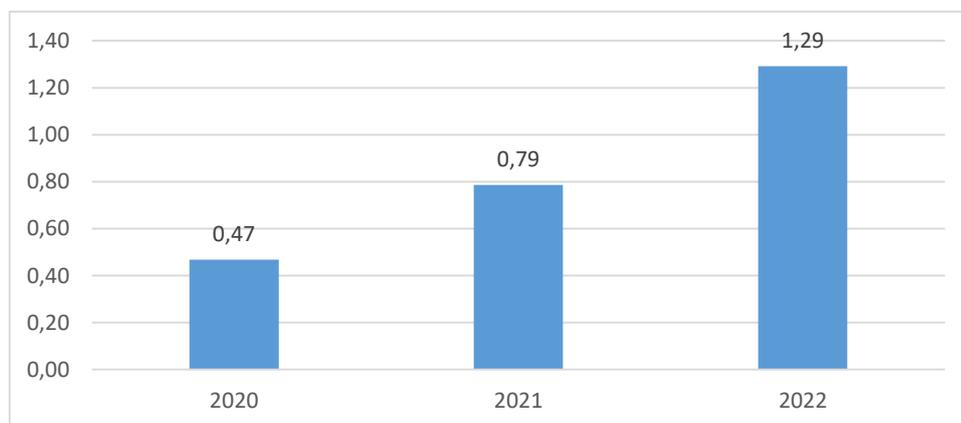
Ano	2020	2021	2022
Ativo Circulante	R\$ 347.046,30	R\$ 451.313,75	R\$ 516.362,72
Realizável a Longo Prazo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Passivo circulante	R\$ 37.355,78	R\$ 62.105,23	R\$ 79.137,02
Exigível a Longo Prazo	R\$ 704.119,19	R\$ 512.349,77	R\$ 320.563,12
Índice de Liquidez Geral	0,47	0,79	1,29

Fonte: Dados da pesquisa.

O índice de Liquidez Geral (LG) representa o quanto para cada 1 real de dívida ela possui no ativo circulante junto ao realizável a LP. A partir dos dados da tabela, é possível observar que em 2020 o índice de LG foi de 0,47. Isso quer dizer que a cada 1 real de dívida ela possuía nesse período apenas 0,47 de investimento próprio. Em 2021 esse índice aumentou para 0,79, o quer dizer que para cada 1 real de dívida ela possuía nesse período apenas 0,79 de investimento próprio.

Já em 2022, com um índice de 1,29, a empresa passou a ter 1,29 de recurso próprio para cada 1 real da sua dívida. Em vista disso, para visualizar melhor os resultados obtidos ao longo dos anos, foi desenvolvido um gráfico representado pela Figura 5.

Figura 5 - Índice de Liquidez Geral



Fonte: Dados da pesquisa.

Ao observar o gráfico de índices de LG é possível perceber que o resultado do mesmo dentro da empresa foi de aumento de ano a ano. No período de 2020 o índice de 0,47 apresentou que a empresa não tinha capacidade de cumprir com as obrigações apenas com os recursos disponíveis que são compostos pelo ativo circulante e o realizável a LP, apesar de ser um mal sinal, isso não quer dizer que necessariamente a empresa não tem capacidade de pagar suas obrigações, e sim que apenas com os recursos disponíveis ela não possuía essa capacidade no período e iria depender da geração de recursos ao longo do tempo ou de adquirir novos empréstimos. Em sequência, em 2021 apesar de ter melhorado bastante as condições de 0,47 para 0,79 o cenário ainda permanecia com a mesma interpretação.

Já em 2022, a empresa conseguiu inverter o cenário ao alcançar o índice de 1,29, nesse período houve um excedente de 0,29 devido ao capital circulante próprio disponível em relação às dívidas. Isso quer dizer que a empresa consegue arcar com todas as suas obrigações, além de possuir uma folga, o que é um ótimo sinal para a saúde financeira da empresa no período.

#### 4.5 Índice de liquidez corrente

A liquidez corrente serve para apresentar a segurança que a empresa tem em relação aos seus recursos após quitar suas obrigações. Nesse sentido, quanto maior for o resultado, é melhor para o cenário da empresa. Tais resultados estão dispostos na Tabela 5.

Tabela 5 - Índice de Liquidez Corrente

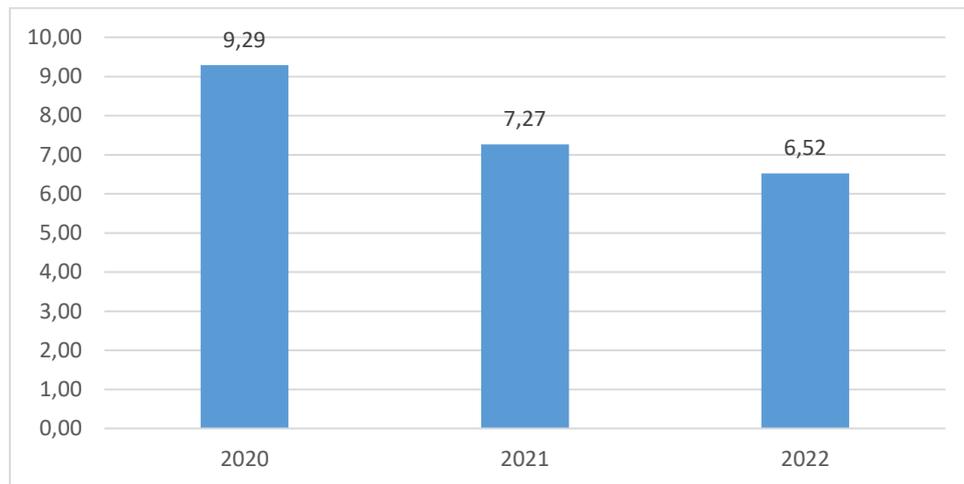
Ano	2020	2021	2022
Ativo Circulante	347.046,3	451.313,75	516.362,72
Passivo Circulante	37.353,78	62.105,23	79.137,02
Índice de Liquidez Corrente	9,29	7,27	6,52

Fonte: Dados da pesquisa.

Como é possível observar na tabela, o índice de Liquidez Corrente (LC) da empresa foi de 9,29 em 2020, isso significa que para cada 1 real de dívida de CP representada pelo passivo circulante a empresa possui no seu ativo circulante 9,29 para cobrir os compromissos nesse período. Em 2021, o índice foi reduzido para 7,21, ou seja, para cada 1 real de dívida de CP representada pelo passivo circulante a empresa possui no seu ativo circulante 7,21 para cobrir os compromissos do período. E em 2022 novamente o índice foi reduzido, dessa vez para 6,52, ainda sendo capaz de cobrir suas dívidas de CP em 6,52 vezes para cada 1 real.

A partir daí, foi desenvolvido um gráfico para facilitar o entendimento dessa evolução da liquidez corrente ao decorrer do tempo representado pela Figura 6.

Figura 6 - Índice de Liquidez Corrente



Fonte: Dados da pesquisa.

A partir da visualização do gráfico fica evidente que ao longo dos anos a empresa diminuiu cada vez mais a sua capacidade de cumprir com suas dívidas de CP, sendo que é considerado que para esse índice quanto maior o seu valor é melhor para a empresa por possuir mais recursos disponíveis, pois, um valor maior do que 1 significa que o ativo consegue cobrir o passivo da empresa e ainda conta com uma folga.

Desse modo, apesar da redução do índice ser ruim para o cenário em relação à saúde financeira da empresa no período quando vista ao pé da letra, nesse caso, ainda há um valor grande de folga para cumprir com as obrigações de curto prazo. Portanto, resultando apenas em um sinal de alerta para a sua redução ao longo dos anos, mas ainda possuindo um resultado considerado como bom sinal de saúde financeira da empresa dentro do período.

#### 4.6 Índice de Liquidez Seca

Já a liquidez seca serve para apresentar a segurança que a empresa tem em relação aos seus recursos como a liquidez corrente, no entanto, considera-se apenas os recursos já liquidados, retirando os estoques e despesas antecipadas da conta. Sendo assim, quanto maior for o resultado é melhor para a empresa. Podemos observar resultados obtidos na Tabela 6.

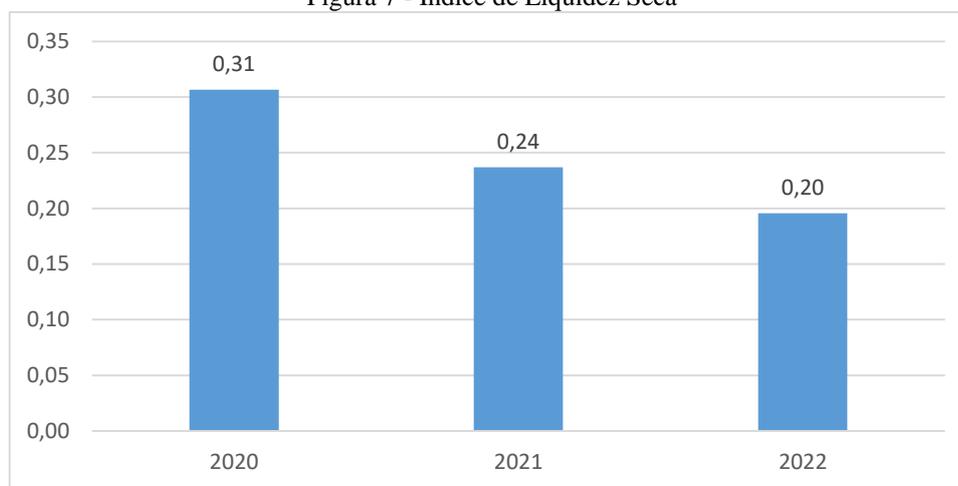
Tabela 6 - Índice de Liquidez Seca

Ano	2020	2021	2022
Ativo circulante	347046,3	451313,75	516362,72
Estoques	335593,27	436592,14	500891,76
Despesas Antecipadas	0	0	0
Passivo circulante	37355,78	62105,23	79137,02
Índice de Liquidez Seca	0,31	0,24	0,20

Fonte: Dados da pesquisa.

Em 2020 o índice de Liquidez Seca (LS) da empresa foi de 0,31, ou seja, nesse período, para cada 1 real de dívida de curto prazo a empresa possuía 0,31 de ativo líquido para cumprir com as obrigações. Em 2021 este índice diminuiu para 0,24, portanto, a empresa possuía 0,24 de ativo líquido para cada 1 real de seu passivo circulante. Já no ano de 2022 o índice foi rebaixado ainda mais, alcançando 0,20, o que representa apenas 0,20 de ativo líquido para cada 1 real de despesa de curto prazo. Com isso, para facilitar a compreensão desses resultados com o passar dos anos, foi desenvolvido um gráfico representado pela Figura 7.

Figura 7 - Índice de Liquidez Seca



Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme é possível perceber a partir do gráfico a empresa não possuía recursos líquidos para cumprir com as dívidas de curto prazo em nenhum dos anos, além disso, o índice que já não era bom em 2020, caiu em 2021 e caiu ainda mais em 2022. Esse resultado não é um bom sinal para a saúde financeira da empresa dentro do período, já que considerando apenas os ativos liquidados de acordo como é considerado no índice, a empresa não conseguiria cumprir com suas dívidas imediatas.

No entanto, este resultado negativo não significa que a empresa tem uma má saúde financeira como um todo, para chegar a essa conclusão é preciso analisar diversos índices para

entender o quadro financeiro da empresa. Nesse caso por exemplo, a LS está diretamente relacionada à LC, e como a diferença dos dois no caso dessa empresa é que são retirados os valores dos estoques do ativo circulante por considerar que o lucro a partir deles não é líquido e certo, sendo assim, a empresa perde em capacidade de pagamento imediato nessa interpretação. Por isso é importante analisar o quadro geral e as particularidades dos resultados de cada um dos indicadores, apesar da LC e a LS estarem relacionadas, ao retirar os ativos que não são líquidos da conta a interpretação que era positiva passou a ser negativa nesse sentido, o que não quer dizer que em condições normais a empresa não iria conseguir liquidar os ativos e adquirir capacidade de pagamento.

Além disso, cada tipo de ramo possui suas particularidades, e ao analisar o índice aplicado ao contexto de um supermercado devemos considerar que é comum as empresas desse ramo trabalharem com um estoque grande e que ao retirá-lo do cálculo a interferência gerada é grande e pode não representar a realidade da melhor maneira possível sabendo que seu giro é na maioria das vezes rápido e o faturamento bruto é alto em relação ao líquido resultando em um fluxo alto nos caixas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou compreender o processo de gestão financeira de uma pequena empresa por meio de indicadores de estruturação do capital e indicadores de liquidez, de tal modo a identificar, por meio de seu diagnóstico, a capacidade gerencial e a saúde financeira organizacional.

Antes de partir para as considerações em relação aos resultados, é importante ressaltar que ao decorrer do trabalho houveram limitações de pesquisa. Os dados utilizados para calcular os indicadores foram obtidos diretamente da empresa de contabilidade responsável pelos serviços da empresa em estudo. No entanto, esses dados não incluíam os capitais de terceiros, que nesse caso são, representados pelos empréstimos e financiamentos, que não estavam declarados no balanço. Portanto, para realizar a análise, foi necessário extrair os dados dos extratos dos empréstimos fornecidos pelas instituições bancárias envolvidas.

Desse modo, a pesquisa buscou analisar a situação financeira da empresa nos últimos três anos, mas enfrentou algumas limitações ao tentar obter o valor real da dívida nos dois anos anteriores à data atual da pesquisa. Isso ocorreu devido às taxas de juros, que são parcialmente pós-fixadas e variam ao longo do tempo, dificultando a obtenção do valor exato da dívida.

Consequentemente, para realizar a análise, foi feita uma estimativa que adicionou o valor das parcelas pagas ao longo do tempo ao valor atual da dívida, a fim de chegar ao valor aproximado do período anterior. Essa abordagem foi adotada devido às limitações impostas pela variação das taxas de juros e permitiu obter uma visão geral da situação financeira da empresa ao longo do tempo, embora tratando-se de estimativa.

Além disso, de acordo com o combinado realizado junto à empresa de preservação dos seus dados, ficou impossibilitado apresentar na pesquisa o relatório de Balanço Patrimonial na íntegra.

Contudo, ao analisar as informações apresentadas e o resultado dos diversos indicadores pode-se concluir que saúde financeira da empresa progrediu ao longo dos anos de acordo com a análise da maioria dos indicadores, no entanto, alguns deles retornaram resultados de regressão no período, e desse modo, a empresa deve considerar monitorá-los com mais cuidado.

Em relação ao capital da empresa, o índice de participação de capitais de terceiros retornou um resultado positivo de redução da proporção dos capitais de terceiros em relação ao patrimônio líquido ao longo dos anos, representando que a empresa aumentou a proporção de capital próprio investido em relação ao capital emprestado. Já sobre a composição de endividamento, podemos considerar também um resultado de evolução para o cenário da

empresa ao longo dos anos pela redução agressiva no montante da dívida, e que o aumento das dívidas de CP deve-se principalmente ao aumento do tamanho da operação da empresa (onde é comum para as pequenas empresas do ramo trabalhar com compras a prazo), pois, se cruzarmos com os dados sobre a imobilização do patrimônio líquido, iremos perceber que ao longo dos anos a empresa imobilizou menos, e, conseqüentemente aumentou a proporção de patrimônio líquido, ou seja, a empresa cresceu e com uma operação maior é normal aumentar um pouco as dívidas de curto prazo.

Sobre a liquidez da empresa, a liquidez geral retornou um resultado de progresso para a saúde financeira de 2020 para 2022, representando que a empresa aumentou sua capacidade de cumprir com suas obrigações, obtendo certa folga no final deste período. Depois ao analisarmos a Liquidez Corrente (LC) e a Liquidez Seca (LS), podemos perceber que a empresa regrediu em desempenho dentro do período, no entanto, relacionando os dados dos dois indicadores, percebemos que apesar de reduzir a cada ano a empresa ainda possuía capacidade de cumprir com suas obrigações no último ano, considerando todos seus ativos, de acordo com a análise da LC, mas ao retirarmos os ativos ainda não liquidados, de acordo com a análise da LS, ela não possuía a mesma capacidade no período e ainda reduziu cada vez mais o índice.

Desse modo, é importante destacar que a análise sobre controle financeiro não é uma ciência exata e que um indicador individualmente não pode decretar com absoluta certeza a saúde da empresa. Por isso, é preciso analisar os indicadores em conjunto para poder obter uma visão melhor do quadro financeiro da empresa. Além disso, o contexto e as particularidades de cada setor também interferem no resultado.

Em conclusão, analisar todas vertentes citadas acima permitem uma visão mais ampla da saúde financeira da empresa. Apesar de alguns indicadores apresentarem resultados negativos, no geral, a redução do endividamento, a diminuição da imobilização do patrimônio líquido e a melhora gradual na liquidez geral são sinais que a empresa melhorou sua saúde financeira de 2020 para 2022 se considerarmos as condições normais de mercado onde a empresa pode contar com seus ativos à serem liquidados, com a única ressalva de monitorar suas dívidas de CP afim de garantir que elas não cresçam mais do que a proporção de crescimento da própria empresa.

Já como contribuições alcançadas através da pesquisa, para a empresa a pesquisa serve como auxílio nas tomadas de decisões onde a saúde financeira da empresa pode interferir que agora podem ser embasadas em mais um pilar com uma análise mais aprofundada que não era realizada antes. Com relação ao aspecto acadêmico, essa pesquisa contribui através da validação

da teoria, que enriquece o mundo acadêmico ao demonstrar como as teorias se aplicam no mundo empresarial real.

Ainda como sugestão de melhoria para a empresa, para diminuir as dívidas de CP e conseqüentemente, melhorar o indicador de composição de endividamento. É possível realizar um estudo de viabilidade de contratar um empréstimo de capital de giro junto a alguma instituição financeira e trocar as dívidas de CP por dívidas de LP. Para que essa operação seja viável o desconto aplicado pelos fornecedores tem que ser maior do que os juros do capital dentro do período. Caso contrário, se os juros forem maiores do que os descontos ou se o capital ficar em sua maioria ocioso é mais viável para a empresa continuar no modelo atual e monitorando para que as dívidas de CP não aumentem mais do que o crescimento da empresa.

Outra sugestão de melhoria é investir na eficiência operacional. A empresa conta com um software de gestão integrada completo, no entanto, utiliza apenas a parte fiscal para cumprir com as responsabilidades obrigatórias. Desse modo, seria possível estudar a viabilidade em investir na integração dos setores como por exemplo o controle de estoque e de custos. Esta melhoria não é para solucionar um problema de controle financeiro da empresa, porém é algo que não é realizado atualmente e que traria novas possibilidades para otimização dos custos e aumento da rentabilidade. Sendo assim, a partir de dados mais apurados do fluxo de caixa da empresa, a análise de rentabilidade fica como sugestão para trabalhos futuros.

## REFERENCIAS

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. **Monografia no curso de Administração. 3ª edição**, São Paulo: Atlas, 2007.

ACSP. Associação Comercial de São Paulo. **6 erros de gestão financeira que prejudicam as micro e pequenas empresas**. 2022. Disponível em: <<https://acsp.com.br/publicacao/s/6-erros-de-gestao-financiera-que-prejudicam-as-micro-e-pequenas-empresas#:~:text=No%20Brasil%2C%20um%20dos%20maiores,essa%20dificuldade%20%C3%A9%20ainda%20maior.>> Acesso em: 06 jun. 2022.

ADJUTO, G. **Quase 4 milhões de novos negócios foram abertos em 2021**. Agência Brasil – Brasília, 2022. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-02/quase-4-milhoes-de-novos-negocios-foram-abertos-em-2021>>. Acesso em: 01 jun. 2022.

AGENCIABRASIL. **Sebrae: pequenos negócios têm maior taxa de mortalidade**. 2021. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-06/sebrae-pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-mortalidade>>. Acesso em: 01 set. 2023.

ALVES, C. S. **O uso do controle interno como ferramenta de gestão: o fluxo de caixa como base decisória**. 2008.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de Metodologia Científica. 2. ed.** São Paulo: Atlas, 2011.

ASN. Agencia Sebrae de Notícias. **Pequenos negócios aceleram emprego e PIB no país**. 2023. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/pequenos-negocios-aceleram-emprego-e-pib-no-pais/#:~:text=30%25%20do%20PIB%20brasileiro%20%C3%A9,2022%2C%20estavam%20concentrados%20nesse%20segmento>. Acesso em: 31 ago. 2023.

ASSAF Neto, Alexandre; Tiburcio Silva, Cesar Augusto. **Administração do capital de giro**. 3ª edição, São Paulo: Atlas, 2010.

BEUREN, I. M. et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRAGA, R.; NOSSA, V.; MARQUES, J. A. V. DA C. **Uma proposta para a análise integrada da liquidez e rentabilidade das empresas**. Revista Contabilidade & Finanças, v. 15, p. 51–64, 1 jun. 2004.

BRIGHAM, E. F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração Financeira: teoria e pratica**. 3ª ed. São Paulo, Atlas 2016.

CONTABILIZEI. **Tomada de decisão: O que é? Importância nas organizações**. 2022. Disponível em: <<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/tomada-de-decisao/#:~:text=Dentro%20de%20uma%20empresa%2C%20a,especialmente%2C%20micro%20e%20pequenas%20empresas.>>. Acesso em: 31 ago. 2023

DEITOS, M. L. M. de S. **A gestão da tecnologia em pequenas e médias empresas: fatores limitantes e formas de superação.** Cascavel: Edunioeste, 2002.

EXPERTXP. **Boletim FOCUS – Expectativas de inflação permanecem em trajetória de (forte) elevação.** 2022. Disponível em: <<https://conteudos.xpi.com.br/economia/boletim-focus-expectativas-de-inflacao-permanecem-em-trajetoria-de-forte-elevacao/>>. Acesso em: 06 jun. 2022.

FERRARI, R. **Vantagens simples: desoneração tributária e menos burocracia para as empresas que optam pelo simples nacional.** Conexão, São Paulo, v. 33, n. 5, p.10-10, nov. 2012. Bimestral. Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/arquivos\\_site/noticias/revista\\_conexao/conexao\\_33/conexao33.pdf](http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/noticias/revista_conexao/conexao_33/conexao33.pdf)>. Acesso em: 14 set. 2022.

GAZZONI, E. I. **Fluxo de caixa: ferramenta de controle para a pequena empresa.** Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira.** 7. ed. São Paulo, Harbra 2002.

LEMES, A. B. J.; PISA, B. J. **Administrando micro e pequenas empresas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KUMMER, A. A., BROMBERGER, D. DONDONI, P. C. **A Utilização das Ferramentas de Gestão Financeira das Empresas: o caso das micro e pequenas empresas da cidade de São João no Sudoeste do Paraná.** Revista CAP. v. 5, n. 5, p.26-32. 2011.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção.** Itajubá: Unifei, 2012.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATARAZZO, Dante. **Análise Financeira de Balanços: Abordagem Básica e Gerencial.** 6ª edição, São Paulo: Atlas, 2007.

MATIAS, A.B.; LOPES JÚNIOR, F. **Administração financeira nas empresas de pequeno porte.** – São Paulo: Manole, 2002.

NEVES, J.A.D.; PESSOA, R.W.A.P. **Causas da mortalidade de micro e pequenas empresas: o caso das lojas de um Shopping Center.** Revista Organizações em Contexto, n.4, 2006.

IUDÍCIBUS, S. **Análise de balanços.** 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e Devagar: Duas Formas de Pensar.** Editora Objetiva, 2012.

NETO, A. A. **Finanças corporativas e valor**. 3. ed. São Paulo, Atlas 2008.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Pearson, 1997.

MARTINS, R. B. **Ferramentas de Contabilidade Gerencial Adotadas por Micro e Pequenas Empresas**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/11892>. Acesso em: 15 set. 2022.

MARQUES, A. V. **Planejamento e controle financeiro nas micro e pequenas empresas, visando à continuidade e à sustentabilidade**. 135 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão de Negócios, Universidade Católica de 90 Santos, Santos, 2008.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços: abordagem gerencial**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias, práticas**. 25. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 331 p

RAMIRO, D. **Micro & Pequenas pedem passagem**. Conexão, São Paulo, v. 33, n. 5, p.8-9, nov. 2012. Bimestral. Disponível em: [http://www.sebraesp.com.br/arquivos\\_site/noticias/revista\\_conexao/conexao\\_33/conexao33.pdf](http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/noticias/revista_conexao/conexao_33/conexao33.pdf). Acesso em: 15 set. 2022.

RIBEIRO, O. M. **Estrutura e análise de balanços fácil**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

ROSA, E. C. **O Fluxo de Caixa nas Micros e Pequenas Empresas**. Disponível em: <http://www.ecrconsultoria.com.br/biblioteca/artigos/gestao-financeira/o-fluxo-de-caixa-nas-micros-e-pequenas-empresas>. Acesso em: 13 de set. 2022.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R.W.; JORDAN, B. D. **Princípios de Administração Financeira. 2ª edição**, São Paulo: Atlas, 2008.

SEBRAE. **Lei Geral da Micro e Pequena Empresa**. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/lei-geral-da-micro-e-pequena-empresa,46b1494aed4bd710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em 31 ago. 2023.

SEBRAE. **Planejamento financeiro e a importância para micro e pequenas empresas**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/planejamento-financeiro-e-a-importancia-para-micro-e-pequenas-empresas,fd2ac83eec486810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em 31 ago. 2023.

SEBRAE. **Pequenos negócios em números**. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 03 jun. 2022.

SENSIO. **Como analisar as demonstrações de resultados e os balanços na sua empresa**. 2022. Disponível em: <https://www.sensio.com.br/blog/como-analisar-as-demonstracoes-de-resultados>. Acesso em: 01 set. 2023.

SILVA, J. P. **Análise financeira das empresas**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TOYOSHIMA, P. S. S. **Contabilidade como Ferramenta Essencial na Gestão Financeira das Empresas Varejistas de Médio Porte em Barreiras/BA**. 2019. Artigo – Faculdade São Francisco de Barreiras, Barreiras, 2019. Disponível em:  
<https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigopatricia.pdf>. Acesso em: 13 de set. 2022.

## APÊNDICE – Questionário

### Etapa 1 – Dados da Empresa:

1. Setor de atuação.
2. Tempo de atuação no mercado.
3. Missão e Valores da empresa.
4. Número de funcionários.
5. Experiência/Formação do gestor.
6. Faturamento médio bruto.

### Etapa 2 – Gestão Financeira:

1. O que a empresa entende como controle financeiro e suas ferramentas?
2. Como é realizado a gestão financeira da empresa?
3. Há um planejamento das ações da empresa de acordo com o controle financeiro?
4. Como é realizada a contabilidade da empresa?
5. Como está dívida a estrutura de capital da empresa?
6. A empresa faz alguma análise para determinar se está obtendo um retorno satisfatório de acordo com o capital investido e com o risco envolvido?
7. A empresa tem ciência que, a partir das informações apresentadas nos relatórios financeiros alinhados à utilização de indicadores é possível obter índices que podem ajudar na visão da situação financeira da empresa para ajudar em seu planejamento?
8. A empresa tem conhecimento sobre algum dos indicadores abaixo?
  - ( ) Participação de Capitais de Terceiros
  - ( ) Composição do Endividamento
  - ( ) Imobilização do Patrimônio líquido
  - ( ) Liquidez Geral – LG
  - ( ) Liquidez corrente – LC
  - ( ) Liquidez Seca – LS
9. Caso a resposta de alguma das opções acima seja positiva, o indicador em questão é utilizado atualmente? Como?

10. Em relação à gestão financeira da empresa, o que o Sr(a) acha que poderia ser melhorado?
11. A empresa está disposta em investir em melhorias para o seu controle financeiro?