

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

JAINE PERONI DOS SANTOS

**USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NAS PRÁTICAS DE ADMINISTRAÇÃO
FINANCEIRA EM EMPRESAS COMERCIAIS DE PATO BRANCO – PR**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PATO BRANCO

2018

JAINÉ PERONI DOS SANTOS

**USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NAS PRÁTICAS DE ADMINISTRAÇÃO
FINANCEIRA EM EMPRESAS COMERCIAIS DE PATO BRANCO – PR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis do Departamento de Ciências Contábeis, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientadora: Prof.^a Msc. Marivânia Rufato da Silva

PATO BRANCO

2018



Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Pato Branco
Curso de Ciências Contábeis
Coordenação de Trabalho de Conclusão de Curso



TERMO DE APROVAÇÃO

USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NAS PRÁTICAS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS COMERCIAIS DE PATO BRANCO – PR

Nome da Aluna: **JAINE PERONI DOS SANTOS**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi apresentado às 21 horas, no dia 26 de Outubro de 2018 como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis, do Departamento de Ciências Contábeis - DACON, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora, composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho APROVADO.

Prof.^a Msc. Marivânia Rufato da Silva
Orientadora

Prof.^a Msc. Luciane Dagostini
Avaliadora - UTFPR

Prof. Dr. Sandro César Bortoluzzi
Avaliador UTFPR

- O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso -

Dedico este trabalho aos meus pais e ao meu irmão, que com muito carinho e apoio, não mediram esforços e paciência para que eu chegasse até esta importante etapa de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me proporcionar a oportunidade de chegar a este momento de grande realização de mais um objetivo de vida.

Agradeço a minha família e amigos pela grande paciência e esforços realizados durante esse período de pesquisa e estudos, pois certamente sem os seus apoios esse caminho teria sido muito árduo.

Agradeço imensamente a minha orientadora Prof.^a Msc. Marivânia Rufato da Silva por clarear meus passos nesta trajetória com muita atenção e dedicação.

Agradeço aos empresários que dedicaram alguns minutos entre as suas tantas tarefas para responder ao meu questionário, e que teve tamanha importância para que a pesquisa tivesse continuação e bons resultados, pois sem essa colaboração a pesquisa não teria como ser efetivada.

Enfim, agradeço a todas as pessoas que direta ou indiretamente me apoiaram e me auxiliaram para que esta pesquisa fosse concluída.

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo geral identificar as práticas de administração financeira adotadas nas empresas comerciais de Pato Branco – PR. Para coletar informações sobre a condução da administração financeira das empresas, foi utilizado como procedimento técnico o *Survey* e aplicado como ferramenta de pesquisa o questionário aos gestores e administradores de empresas do comércio da cidade, obtendo-se dados primários com abordagem quantitativa. Durante o estudo, procurou-se identificar quais os controles utilizados para tomada de decisão nas principais áreas da administração financeira, qual a importância dada a esses controles, quais informações contábeis auxiliam nesses processos e os fatores críticos para a implementação de uma boa administração financeira. A partir dos dados coletados, observou-se que a contabilidade não é o principal auxiliar da administração financeira diária, mas que demonstrações contábeis como o balanço patrimonial, demonstração de resultado do exercício e demonstração do fluxo de caixa são utilizados para tomada de decisão, assim como os índices financeiros de rentabilidade são aplicados na administração financeira destas empresas. Diante disso, conclui-se que os gestores possuem conhecimento sobre a administração financeira e em sua maioria aplicam os controles na administração financeira diária.

Palavras-chave: Administração Financeira. Controles. Informações Contábeis. Empresas Comerciais. Tomada de decisões.

ABSTRACT

The present research has as general objective to analyze the financial management practices adopted in commercial enterprises of Pato Branco – PR. To collect information on the conduct of financial administration of enterprises, the Survey was used as a technical procedure and the questionnaire was applied as a research tool to managers and administrators of commercial companies in the city, obtaining primary data with a quantitative approach. During the study, we sought to identify the controls used for decision-making in the main areas of financial management, consider indicators for ongoing decision-making in the areas of financial management specialization, qualify to control such matters, which are auxiliary accounting information, processes and factors critical to an implementation of sound financial management. From the moment it is accounted for, the Balance Sheet, Statement of Income for the Year and Statement of Cash Flows are used for decision making, as well as the financial ratios of profitability are expressed in the company financial companies. Given this, it is concluded that managers have knowledge about financial management and most of them apply controls in daily financial management.

Keywords: Financial management. Controls. Accounting Information. Business Enterprises. Decision-making.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Áreas da administração financeira	17
Quadro 2: Causas internas e externas da mortalidade das empresas.....	22
Quadro 3: Conceitos e características dos dados, informação e conhecimento	26
Quadro 4: Fluxo informacional nas empresas.....	27
Quadro 5: Características qualitativas fundamentais da informação contábil-financeira	30
Quadro 6: Características qualitativas de melhoria da informação contábil-financeira	30
Quadro 7: Demonstrativos financeiros	37
Quadro 8: Questões das ferramentas de administração financeira.....	40
Quadro 9: Questões para os objetivos	40

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Principais ferramentas de gestão financeira	18
Figura 2: Objetivos do sistema contábil.....	28

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Faixa etária dos gestores	42
Tabela 2: Porte empresarial	43
Tabela 3: Existência de administração financeira nas empresas	44
Tabela 4: Controles utilizados na administração financeira das empresas	45
Tabela 5: Análise de viabilidade econômica de investimentos.....	46
Tabela 6: Controle de contas a pagar e a receber	47
Tabela 7: Conhecimento sobre índices de inadimplência e atrasos dos recebimentos de clientes	48
Tabela 8: Como realiza o controle de caixa?	49
Tabela 9: Realização do controle de estoques.....	50
Tabela 10: Embasamento para decisão de realizar novas compras de mercadorias para reposição de estoque	50
Tabela 11: Definição do preço de venda de produtos	51
Tabela 12: Prazo de recebimento dos pagamentos dos clientes em relação aos prazos de pagamentos para fornecedores.....	52
Tabela 13: Acompanhamento dos resultados (receitas/despesas/lucro/prejuízo) da empresa	53
Tabela 14: Utilização de índices na gestão	54
Tabela 15: Relatórios contábeis que as empresas utilizam em suas análises financeiras	55
Tabela 16: Grau de importância do uso dos controles para a administração financeira	56
Tabela 17: Dificuldades na elaboração de controles financeiros.....	57

LISTA DE SIGLAS

CFC Conselho Federal de Contabilidade

CPC Comitê de Pronunciamentos Contábeis

EPP Empresa de Pequeno Porte

FASB US *Financial Accounting Standards Board*

IASB *International Accounting Standards Board*

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IFRS *International Financial Reporting Standards*

ME Microempresa

MRP *Material Requirement Planning*

NBC Norma Brasileira de Contabilidade

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

UTFPR Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA.....	12
1.2 OBJETIVOS.....	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA.....	15
1.4 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	16
2.2 CONTABILIDADE PARA GESTÃO EMPRESARIAL.....	21
2.2.1 Dificuldades na Gestão Empresarial	21
2.2.2 Informações Contábeis	23
2.2.3 O Sistema Contábil e Suas Aplicações.....	25
2.2.4 Características da Informação Contábil	28
2.2.5 Contabilidade como Fonte de Informação da Administração Financeira	32
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	41
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	39
3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	40
4 ANÁLISE DE RESULTADOS	42
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS GESTORES E DAS EMPRESAS	42
4.2 PRÁTICAS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA ADOTAS PELAS EMPRESAS.....	44
4.3 INFORMAÇÕES CONTÁBEIS UTILIZADAS NA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	54
4.4 A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E OS FATORES CRÍTICOS PARA SUA IMPLEMENTAÇÃO	56
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
REFERÊNCIAS	61

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo será explanado de forma geral o foco e as perspectivas da presente pesquisa, abordando o cenário atual das empresas, as aplicações da administração financeira, e a problemática a ser respondida.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

A dinamização do mercado em que as organizações empresariais estão inseridas, traz a necessidade de que elas estejam atentas e atualizadas com as mudanças dos processos operacionais e financeiros do seu cotidiano. A atenção principal se dá a competitividade, que atualmente não se restringe apenas com empresas nacionais mas também com empresas internacionais, estando cada vez mais presentes no dia a dia dos consumidores (SILVA et al., 2010).

Esta competição econômica empresarial é uma situação de acirramento, onde os indivíduos são conduzidos pelos interesses próprios de agir de tal forma. As empresas precisam dar o seu melhor para conseguirem sobreviver, independentemente do seu porte (LONGENECKER et al., 1997).

Assim como devem se ater a aplicação correta dos recursos financeiros que são escassos e suscetíveis a juros altos dependendo da sua origem. Essas fontes podem ser classificadas em: recursos próprios e recursos de terceiros, recursos permanentes e recursos onerosos, que devem ser adequados ao uso em termos de prazos e custos, para que não prejudiquem o resultado econômico da empresa (BRAGA, 1998).

Para colaborar nesse sentido, a administração financeira tem a função de identificar, mensurar, preparar, interpretar e comunicar as informações para as áreas de planejamento, avaliação e controle da empresa, com intuito de assegurar a aplicação correta dos seus recursos para maximizar os resultados (CUNHA, 2002).

Portanto, a administração financeira pode ajudar a conduzir a empresa para as melhores decisões em momentos cruciais e se destacar perante os concorrentes.

Com base em informações que irão esclarecer dúvidas e auxiliar na resolução de problemas que o gestor precisa realizar (MOREIRA et al., 2013).

De forma abrangente, esse auxílio engloba os seguintes aspectos: a perspectiva de investimento de longo prazo em novos produtos e tecnologia; o valor do dinheiro no tempo, onde há avaliação de projetos de investimento de desembolso e de entradas de fluxos futuros de caixa; o retorno do capital próprio; o risco assumido versus retorno de investimento; e o pagamento inteligente dividendos. Em resumo, as decisões nas áreas de investimento, de financiamento e as relativas à destinação do lucro é que são exercidas pela administração financeira (BRAGA,1998).

De acordo com Cunha (2002), as empresas apresentam dificuldades de realizar a administração financeira, e acabam afetando negativamente os seus lucros, a sua competitividade no mercado e a sua continuidade.

Nesse sentido, destaca-se que as grandes empresas têm necessidades mais complexas que as pequenas, então a complexidade dos métodos de controle devem ser ajustados para sanar as necessidades de cada tipo de empresa (LONGENECKER et al.,1997).

Nas empresas de pequeno porte, geralmente não há um setor específico responsável por gerenciar as operações financeiras, e fica para a contabilidade e o proprietário exercerem as funções da área (SILVA, 1995).

Apesar de que algumas grandes empresas também apresentam uma gestão frágil, as pequenas empresas é que são mais suscetíveis a isso. Elas tentam sobreviver diariamente, para que no final do mês tenha sido obtido lucro mínimo para a continuidade da empresa e para a retirada dos sócios (LONGENECKER et al.,1997).

Como fonte de confirmações seguras, completas e precisas a administração pode contar com as informações contábeis. Esse embasamento serve de apoio para qualquer atividade dentro da empresa que envolva a tomada de decisão, além disso a contabilidade busca se adequar às novas formas de desenvolvimento das informações apresentadas (LUCENA, 2004).

A contabilidade tem potencial de auxiliar a administração financeira por meio das ferramentas de gestão do capital de giro, do caixa, das contas a receber, dos investimentos e financiamentos, dos custos, da formação de preço e na administração de lucro (MOREIRA et al., 2017, apud SANTOS, 2010).

Contudo, muitas vezes a informação contábil não é utilizada pela gestão da administração financeira, fazendo-se necessário uma administração atualizada e

pronta para mudanças, pois a adaptação às transformações de mercado e de processos é fundamental para atingir os objetivos da organização (GUIMARÃES; ÉVORA, 2004).

Portanto, a questão problema que norteia o presente estudo é: as práticas de administração financeira adotadas em empresas comerciais do Município de Pato Branco-PR são baseadas em informações contábeis?

1.2 OBJETIVOS

Para responder a questão problema da presente pesquisa, foram traçados o objetivo geral e os objetivos específicos a seguir.

1.2.1 Objetivo Geral

A pesquisa tem por objetivo geral, identificar as práticas de administração financeira adotadas nas empresas comerciais de Pato Branco-PR.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Compreender as práticas de administração financeira adotadas pelas empresas;
- Identificar as informações contábeis utilizadas na administração financeira das empresas;
- Verificar a percepção dos gestores sobre a importância das práticas de administração financeira e os fatores críticos para sua implementação.

1.3 JUSTIFICATIVA

O presente estudo se justifica por suas contribuições práticas e teóricas. Quanto à contribuição prática destaca-se que os gestores das empresas comerciais de Pato Branco-PR poderão, por meio dos questionamentos, refletir como a administração financeira da sua empresa está sendo realizada e se está gerando resultados satisfatórios, assim poderão rever suas rotinas e descobrir novas possibilidades de aplicação da contabilidade no dia a dia empresarial.

Adicionalmente há a contribuição prática aos profissionais de contabilidade, visto que os resultados permitem analisar o uso, a importância dada ao seu trabalho pelos gestores (clientes) e se estão auxiliando a administração financeira das empresas. Isso contribui para que sejam revistas e ajustadas as práticas no relacionamento da contabilidade com as empresas.

Do ponto de vista teórico esta pesquisa contribui para a ampliação do conhecimento da relação que existe entre a administração financeira e a contabilidade, pois há poucos estudos que possuem foco na relação da administração financeira com a contabilidade.

Nesse sentido é possível aprofundar o conhecimento da aplicação prática das estratégias da administração financeira baseada em informações contábeis no âmbito empresarial, que a literatura traz.

1.4 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa delimita-se com a aplicação de questionários, via e-mail, aplicados durante o mês de Junho do ano de 2018 em uma população de 1972 empresas que estão cadastradas na Prefeitura de Pato Branco – PR com atividade econômica de comércio.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, será exposta a literatura referente a administração financeira geral, seus conceitos e aplicações, a informação e o sistema contábil, a contabilidade como fonte de informação da administração financeira e as dificuldades financeiras das empresas.

2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Dentro das empresas existem relações abertas e dinâmicas, entre os administradores (diretores e gerentes) e empregados que interagem com os agentes econômicos (clientes, fornecedores, governo, etc.) do ambiente em que estão inseridas (HOJI, 2012).

Portanto, para que tudo ocorra bem, há necessidade de que exista uma administração financeira responsável e engajada com as metas da empresa, que deve ser regida por conceitos, técnicas e práticas de investimento, financiamento, gerenciamento de riscos, de relacionamento com investidores e de pagamento de dividendos (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2002).

No Brasil, as empresas começaram a se conscientizar da importância da administração financeira devido ao aumento da competitividade, exigido pela abertura de mercado e globalização da economia. Tal exigência engloba as empresas de um modo geral, independente do setor, porte ou tempo de atuação (CUNHA, 2002).

Contudo, sabe-se que o ambiente econômico é repleto de variações e condições. Pois além das empresas estarem sujeitas a fiscalização governamental, elas são pressionadas por seus clientes para que os serviços prestados, ou que os produtos vendidos sejam cada vez melhores e que seus preços sejam menores. E, o conhecimento da estrutura de mercado em que sua empresa está inserida deve estar claro para que a administração melhor atue nas negociações empresariais (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010).

Para Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2002), a administração financeira tem a função de cuidar da manutenção da saúde econômica e financeira da empresa, aplicando basicamente a gestão de recursos financeiros, desde a captação até a

aplicação. Suas atribuições são divididas em duas grandes áreas: gerência financeira e controladoria.

Quadro 1: Áreas da administração financeira

GERÊNCIA FINANCEIRA	CONTROLADORIA
Administração de caixa	Administração de custos e preços
Administração de crédito e cobrança	Auditoria interna
Administração de risco	Contabilidade
Câmbio	Orçamento
Decisão de financiamento	Patrimônio
Decisão de investimento	Planejamento tributário
Planejamento e controle financeiro	Relatórios gerenciais
Proteção de ativos	Salários
Relações com acionistas e investidores	Sistemas de informação
Relação com bancos	

Fonte: Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010)

De acordo com os autores, as funções financeiras de curto prazo abrangem operações do dia a dia, como a manutenção do caixa, envolvendo os recebimentos e pagamentos diários (fornecedores, salários, tributos e demais contas), controle de estoques, pela liberação de crédito para clientes, pelos financiamentos de curto prazo. Assim como deve cuidar a sincronização dos recebimentos e dos pagamentos, para que não falte recursos para quitar as dívidas dentro do prazo. Neste caso a administração como responsável pelo capital de giro da empresa, deve recorrer a empréstimos no mercado financeiro (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010)

Já, a controladoria engloba operações que não envolvam fluxo de caixa. Ela realiza a administração de custos e preços, o acompanhamento e a fiscalização das atividades financeiras de curto e longo prazo como os orçamentos de capital, estrutura de capital, custo de capital, relacionamento com investidores, planejamentos financeiros, relatórios financeiros e auditoria. Sendo que elas variam de acordo com o ramo, o porte e o desenvolvimento de cada empresa.

Já na visão de Moreira et al., (2017, apud SANTOS, 2010) a administração financeira é composta por seis grandes grupos:

Figura 1: Principais ferramentas de gestão financeira

Fonte: Moreira et al., 2017, apud Santos, 2010

A administração do capital de giro da empresa é uma atividade cotidiana que assegura que os recursos sejam suficientes para continuar a operação, visando evitar interrupções dispendiosas. “Isso envolve diversas atividades relacionadas aos recebimentos e desembolsos da empresa” (ROSS et al., 2000, p. 40), ela contempla a aplicação de recursos para realizar o seu ciclo operacional compreendendo o espaço de tempo que inicia na entrada da matéria-prima no estoque da empresa até a venda dos produtos elaborados e respectivo recebimento.

De acordo com Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010, p. 371) a administração do capital circulante objetiva definir: “a) o volume de investimentos necessários no total do capital circulante; b) a distribuição desses investimentos em caixa, valores a receber e estoques; e c) como serão financiados esses investimentos”.

O capital de giro representa o montante do investimento que circula na condução dos negócios, isso abrange a movimentação de caixa para os estoques, destes para os recebíveis e de volta para o caixa (GITMAN, 2010).

A administração de contas a receber e a pagar, envolve a administração de caixa. Nela estão as movimentações de recursos captados e aplicados nas atividades operacionais com caráter de curto prazo, devido a isso a agilidade na sua gestão é imprescindível. Assim, como passa pelo caixa “o poder de negociação com fornecedores em termos de preços e prazos de pagamento e também a determinação das políticas de preços e prazos de vendas têm influência importantes na gestão do capital circulante” (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010, p. 370).

Para os autores, a análise de investimento e financiamento, é demonstrada no balanço patrimonial que apresenta os três grandes grupos de valores: Ativo Circulante, Realizável a Longo Prazo e o Ativo Permanente.

Para que a gestão de custos seja realizada de forma eficiente e eficaz, as atividades de planejamento, execução e controle precisam ser realizadas corretamente. O acirramento da concorrência de um mercado globalizado, vem gerando profundas mudanças nas estratégias e nas práticas gerenciais das organizações, com reflexos na gestão de custos e a informação contábil é um fator facilitador do desenvolvimento e a implementação das estratégias competitivas nas empresas (MACHADO e SOUZA, 2006).

O papel a ser desenvolvido por um sistema de custos em uma pequena empresa não difere muito em relação ao desempenhado na grande empresa; isto é, a responsabilidade de um sistema de informação de apoio à decisão de forma a auxiliar a empresa na busca pela melhor utilização de recursos para o alcance da eficácia empresarial (CUNHA, 2011).

De acordo com Machado e Souza (2006, p. 45), os métodos de custeio são importantes controles de custos que permitem o fornecimento de informações auxiliares para a tomada de decisão.

Em consonância com o controle de custos ROSS et al., (2000, p. 453) menciona que, “a gestão de estoques tem-se transformado numa especialidade cada vez mais importante, e a administração financeira normalmente só contribui parcialmente para a tomada de decisões”.

A administração de estoque, por meio dos relatórios gerenciais apresentam todas as entradas e saídas de matéria prima (indústria) ou das mercadorias e produtos vendidos (comércio). Ela procura atingir o equilíbrio entre os aspectos operacionais e financeiros, e garantir que o estoque de segurança mantenha o fluxo regular de produção e de vendas. E é função do administrador financeiro de “exercer um controle

rígido sobre os níveis de estoque, visando preservar a solvência da empresa e maximizar o retorno dos recursos investidos” (BRAGA, 1998, p. 101).

O controle físico do estoque é objeto de administração de materiais, ou mais modernamente, objeto do gerenciamento de processos logísticos. Do ponto de vista econômico-financeiro, os controles visam verificar se os valores registrados estão corretamente avaliados, porque compõem a estrutura de custos da empresa (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010, p. 421).

O controle de estoque objetiva ter os bens na quantidade, no momento e no local certo para sua utilização ou venda, sem deixar falhas no processo (LONGENECKER et al., 1997).

Contudo, é importante o acompanhamento das vendas e da demanda para que as compras sejam realizadas em quantidade e tempo correto, para poder dispor ao cliente uma variedade e quantidade aceitáveis, sem perda de venda. Pode ser muito arriscado deixar o estoque no extremo de excesso e de falta, podendo perder venda e clientes por falta de opções de produtos ou por falta de estoque do produto desejado para entrega imediata, ou deixando o estoque em alta e com pouco giro, tende a perder valor de mercado e onerar as mercadorias (LONGENECKER et al. 1997).

Crepaldi (2006, p.313), ressalta que a formação de preços mesmo sendo um trabalho técnico, é fundamental para a continuidade das atividades das empresas e que a responsabilidade de gerir esse processo é grande.

O produtor precisa aprender a gerenciar, com competência a contabilidade de custos de sua unidade e dominar sua demonstração financeira, pois é tendo o domínio dessas ferramentas que ele melhora a qualidade de suas decisões e torna a atividade mais competitiva (CREPALDI, 2006, p. 313).

A formação de preço de produtos e serviços é influenciada por vários fatores que se alteram com o tempo e para que esse processo realizado de forma precisa, o controle de custos precisa ser feito por quem tem domínio do uso das ferramentas para que os erros sejam minimizados (CREPALDI, 2006, p.315).

O uso dessas ferramentas de controle de nada valem se os procedimentos internos não possuem acompanhamento de verificação de como estão sendo realizados pelos empregados da organização (LIMA e IMONIANA, 2008). Portanto, a administração financeira só será eficiente por completo se todos os processos forem executados de forma responsável e comprometida com o avanço da empresa.

Essa dinâmica tem como responsável o administrador financeiro que realiza análise, planejamento, e controle financeiro, assim como as tomadas de decisões de investimentos e de financiamento (HOJI, 2012).

É por meio do administrador financeiro que a empresa deve seguir em direção ao sucesso tomando por base seus planos e objetivos e administrando eficientemente seus recursos, com uso das ferramentas essenciais para a administração, das quais se destaca, a informação (OLIVEIRA et al., 2000 apud KAPLAN, 1996, p.3).

Porém, por mais simples que seja, nem sempre as empresas possuem sistema de controle e administração financeira. Isso ocorre com mais frequência nas pequenas empresas, pois as mudanças de atitudes das pessoas envolvidas é mais difícil de acontecer devido ao pensamento geral de que a aplicação de teorias administrativas só funcionam em grandes corporações (CUNHA, 2002).

Mesmo nestas economias simples é necessário manter a documentação dos ativos, das dívidas e das negociações com terceiros (CREPALDI, 2006) e não é difícil realizar isso, pois controles básicos e relatórios auxiliares já são suficientes para realizar essa tarefa.

2.2 CONTABILIDADE PARA GESTÃO EMPRESARIAL

Nesta seção será apresentada a importância e o impacto da contabilidade na gestão empresarial diária.

2.2.1 Dificuldades na Gestão Empresarial

Dificuldades financeiras ocorrem quando as saídas de caixa são superiores as entradas de caixa e o saldo obtido é insuficiente para saldar as dívidas com fornecedores, funcionários, governo e instituições financeiras (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010).

Muitas empresas ao longo da vida passam por momentos de dificuldades, e convivem com a incerteza da sua continuidade, em muitos casos levam ao

fechamento das portas da empresa. Isso ocorre devido a inúmeros fatores internos e externos, econômicos, financeiros, contábeis e legais (CHIAVENATO, 2007) mostrados no Quadro 2.

Quadro 2: Causas internas e externas da mortalidade das empresas

TIPOS DE CAUSAS	CARACTERÍSTICAS
Fatores econômicos: 72%	Incompetência do empreendedor Falta de experiência de campo Falta de experiência gerencial Experiência desequilibrada
Inexperiência: 20%	Lucros insuficientes Juros elevados Perda de mercado Mercado consumidor restrito Nenhuma viabilidade futura
Vendas insuficientes: 11%	Fraca competitividade Recessão econômica Vendas insuficientes Dificuldade de estoque Localização inadequada
Despesas excessivas: 8%	Dívidas e cargas demasiadas Despesas operacionais elevadas
Outras causas: 3%	Negligência Capital insuficiente Clientes insatisfeitos Fraudes Ativos insuficientes

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2007)

De acordo com o Quadro 2, observa-se que a maioria das causas de mortalidade das empresas tem origem na ineficiência da administração financeira. Pois são reflexos de falta de acompanhamento, controle e aplicação correta de métodos de gestão, que podem ser evitados com processo gerencial. Tanto as pequenas quanto as grandes empresas necessitam dessa direção e coordenação das atividades de trabalho, visto que o resultado deste processo será a produtividade e lucratividade (LONGENECKER et al., 1997).

Para Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010), o principal fator interno para o surgimento de dificuldades é a gerência deficiente decorrente da inadequada tomada de decisões. A segunda razão mais comum de insolvência empresarial é o controle financeiro que vem como consequência da má gerência. Como terceiro fator, tem-se

a concentração de energia em apenas um projeto ou cliente, pois todos os recursos serão destinados a ele ou a dependência de um cliente será muito forte a ponto de começar a ter dificuldades em pagamento de seus credores.

Assim como existem outros fatores internos que fragilizam a vida empresarial, que são os altos custos e estoques altos, maturidade da empresa, estrutura de capital inadequada, má distribuição de produtos, gestão de créditos ruim, sucateamento de ativos, vendas mal gerenciadas. E existem os fatores externos que induzem ao fracasso empresarial é a conjuntura econômica e política, sendo que mudanças radicais em algum desses âmbitos traz consequências impactantes para o desenvolvimento da empresa (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010).

Neste contexto, para diminuir a alta taxa de falência, principalmente das empresas de pequeno porte, as ferramentas cruciais a serem utilizadas são: o controle de caixa, controle de contas a pagar e receber, estoques, custos, formação de preços (LIMA e IMONIANA, 2008). Destaca-se que as empresas de pequeno porte possuem um enfoque totalmente particular, por possuírem seus próprios problemas, suas próprias limitações e seu próprio contexto social (BILESSIMO, 2002).

2.2.2 Informações Contábeis

As tecnologias da informação estão provocando profundas evoluções organizacionais, de maneira geral o foco que antes era nos bens tangíveis ou até mesmo na força da mão de obra, passam a ser nos bens intangíveis e na eficiência intelectual. Sendo assim os dados, as informações, o conhecimento, a comunicação, a tecnologia e as decisões fazem toda a diferença no dia a dia da empresa (ANGELONI, 2003).

Com as várias mudanças mercadológicas, as adaptações precisaram acontecer e de acordo com as necessidades de informação e burocratização as empresas buscam os serviços de contabilidade. As pequenas empresas geralmente optam por terceirizar o serviço de contabilidade, contratando empresas que registrem seus dados, forneçam as informações necessárias ao gestor, e apurem seus impostos, isso ocorre devido ao menor custo de se ter alguém dentro da empresa para a realização desses processos. Todavia, nas empresas de grande porte, isso muda,

pois suas necessidades são maiores em relação a informações, ao acompanhamento mais próximo dos registros das movimentações e também porque o montante de seus faturamentos são maiores, assim como suas obrigações tributárias e fiscais. Neste caso, ter o contador dentro da empresa diariamente torna a administração financeira mais confiável e eficaz (LONGENECKER et al., 1997).

Ainda assim, existem falhas entre os objetivos da contabilidade e a sua efetividade no dia a dia das empresas. Ao investigar a questão, Moreira et al. (2013) detectaram que boa parte dos empresários entrevistados, afirma não receber relatórios por parte da contabilidade. Isso explica o grande número de respondentes que apontaram a área fiscal da contabilidade como a mais importante para o gerenciamento da empresa. Pois, estes não recebem outras informações contábeis de relevância, não percebendo assim a assessoria contábil como importante no auxílio às suas necessidades gerenciais diárias. Assim, como há empresários que recebem as informações contábeis no formato de demonstrações, que geralmente, apenas os contadores sabem interpretar.

Isso é reafirmado na pesquisa de Kos et al. (2011), em que os gestores de empresas pequenas não possuem entendimento suficiente das informações contábeis fornecidas pelos contadores, devido aos termos utilizados nos relatórios.

Consonante com esse problema, observa-se que características fundamentais como a precisão, a significância e a oportunidade dessas informações, não são atingidas ao chegar até o administrador para servir como base às decisões (LUCENA, 2004).

Como forma de sanar essas falhas, Kassai (1997) aponta que as demonstrações contábeis precisam ser reelaboradas para que depois sejam apresentadas ao empresário. Para a autora, os valores deveriam ser arredondados e desprezadas as cifras não relevantes para se ter mais objetividade. Nesse formato, valores de caixa, bancos, contas a receber e a pagar seriam obtidos por meio de controles específicos, e os estoques e valores de ativos fixos seriam determinados por inventários a preço de mercado. Além disso, para a autora, relatórios de faturamento, prazo médio de pagamento e recebimento, prazo médio de estocagem, *mark-up*, fluxo de caixa futuro deveriam ser apresentados periodicamente as empresas.

Outra sugestão de melhoria é mencionada por Stroehler e Freitas (2008 apud FILHO, 2000), de que os contadores precisam elaborar relatórios complementares que sanem as necessidades dos administradores, pois há divergências entre os

relatórios essenciais e os fornecidos pela contabilidade para dar suporte ao processo de administração financeira.

Para que não haja trabalho desnecessário, a contabilidade deve distinguir quais são as reais necessidades de cada empresa para alcançar um nível ideal de informação (FILHO, 2000). Congruente ao atendimento às necessidades de cada cliente, está a capacidade destes usuários de interpretar e utilizarem as informações, de modo a não torná-las inúteis (IUDÍCIBUS, 2005).

Com o acompanhamento das necessidades de informação das empresas, o procedimento mais comum para determinar as necessidades informacionais é questionar o administrador sobre os dados e as informações que necessita para dar o suporte correto (DAVENPORT, 1998).

Com efeito as características e o perfil do profissional contábil deve evoluir paralelamente ao desenvolvimento da ciência que lhe fornece o suporte para a ação (BARROS, 2005).

2.2.3 O Sistema Contábil e Suas Aplicações

Dados são somente transformados para boas informações quando quem os manuseia sabe de onde vieram, para que vieram e onde irão influenciar. Portanto se faz necessário que o indivíduo saiba transformar um dado em uma informação relevante e de qualidade, para que seja usado efetivamente para geração de conhecimento e posteriormente, aplicado na tomada de decisão (ANGELONI, 2003).

Muitas vezes os administradores possuem as informações necessárias, mas a dificuldade em manuseá-las e a falta de estratégia da organização interferem nas decisões (LUCENA, 2004).

Os dados brutos fornecidos pela contabilidade devem ser transformados em informações que permitirão ao administrador financeiro: avaliar a situação econômico financeira da empresa, a formação do resultado, os efeitos de decisões tomadas anteriormente; tomar novas decisões, corrigindo o rumo desejado; e, desenvolver planos operacionais e de investimentos (BRAGA, 1998, p. 33)

O sistema contábil consiste em transformar os dados em informação, estabelecer propostas de soluções, selecionar a decisão, verificar se é viável e

completa, visando garantir uma administração eficaz com base no resultado do processo. Nesse sentido, o conhecimento dos conceitos básicos que estão neste processo faz toda a diferença, sendo eles apresentados no Quadro 3:

Quadro 3: Conceitos e características dos dados, informação e conhecimento

CARACTERÍSTICAS	DADOS	INFORMAÇÃO	CONHECIMENTO
Conceitos	Simple observação sobre o estado do mundo	Dados dotados de relevância e propósito	Informação valiosa da mente humana inclui reflexão, síntese e contexto
Quanto à Estrutura	Facilmente estruturado	Requer unidade de análise	De difícil estruturação
Quanto à Obtenção	Facilmente obtido por máquinas	Exige consenso em relação ao significado	De difícil captura em máquinas
Quanto à mediação	Frequentemente quantificado	Exige necessariamente a mediação humana	Frequentemente tácito
Quanto à transferência	Facilmente transferível	-	De difícil transferência

Fonte: Lucena (2004)

A informação é uma ordenação de dados para determinado propósito, que é direcionado por uma indagação. Dessa forma, a informação conecta o dado, ao universo do conhecimento sobre uma determinada matéria, sendo o conhecimento o maior contexto da informação (VASCONCELOS e VIANA, 2002). A informação só será importante se “atender às necessidades do usuário e que sua utilidade varia de acordo com o usuário, com o processo de decisão adotado, bem como com o comportamento daquele em relação ao uso das informações” (BARROS, 2005, p. 108).

Devido a isso, o gestor deve analisar a relevância das informações e ver qual a contribuição que ela trará, devendo a ela “concentrar-se numa linha de pensamento que ofereça uma decisão rápida, precisa e confiável” (LUCENA, 2004, p.51).

[...] é prudente ressaltar que a qualidade deve ser mais valorizada do que a quantidade das informações. A produção em massa de informações, devido às facilidades tecnológicas, sem a devida restrição e definição do usuário, não parece ser a solução, mas, sim, um dos problemas relativos ao sistema de informações de uma instituição (BARROS, 2005, p. 108).

A informação é a base de todo o processo da vida empresarial, e por ser importante ela interfere em várias áreas, como apresentado no Quadro 4. Portanto, quem as gerencia deve ter cautela ao manipulá-las e aplicá-las nas decisões tomadas.

Quadro 4: Fluxo informacional nas empresas

INFORMAÇÃO	GRANDES FLUXOS	TIPOS DE INFORMAÇÃO	
		ATIVIDADE	CONVÍVIO
		Da empresa para a empresa	Nota de pedido interno Situação de estoque Informação de gestão Informação contábil Procedimentos de gestão Diferentes funções informatizadas
De dentro para fora da empresa	Pedido de compra Fatura para o cliente Comunicação ao cliente Oferta de emprego Catálogo de produtos	Publicidade Relatório para acionistas Conferências universidades Artigos na mídia Patrocínios	
De fora para dentro da empresa	Fatura do fornecedor Extratos de bancos Pedido de cliente Leis e regulamentações Intervenção de um consultor	Catálogo do fornecedor Relações pessoais Participação em seminários Planos da concorrência	

Fonte: Pereira (2003)

Todavia as empresas também necessitam estar dispostas a enfrentar as exigências de mercado e saná-las rapidamente. Lucena (2004, p.50) aponta que “as empresas que conseguirem identificar, separar e buscar melhores informações terão mais chances de sobreviver”.

O sistema de informação contábil é um aliado fundamental para que todo o processo de gestão e planejamento empresarial, seja realizado de forma eficaz, sólida e útil. Pois, a tecnologia da informação vem para facilitar o alcance dos objetivos da contabilidade e seu uso facilita as estratégias da informação (LUCENA, 2004).

Figura 2: Objetivos do sistema contábil



FONTE: Adaptado de Longenecker et al. (1997)

Todo sistema contábil, deve ter objetivos a serem alcançados para poder oferecer as empresas um suporte completo e eficaz ao administrador da empresa. Como dispõe Longenecker et al. (1997), pelo sistema contábil passa toda a movimentação e informações financeiras que geram os demonstrativos formais como demonstrativos financeiros e controles gerenciais e, para casos de empresas que não os utilizam, os mais informais também precisam ser gerados como por exemplo planilhas eletrônicas, anotações em papel, etc.

2.2.4 Características da Informação Contábil

As características da contabilidade vem sendo moldadas pelo avanço tecnológico e pelas necessidades da sociedade e do mercado (OLIVEIRA; MALINOWSKI, 2017). Elas evoluíram com o capitalismo, pois teve grande avanço com

as partidas dobradas até a Revolução Industrial, e continuam sendo modificadas até a atualidade, sempre com o intuito principal de fornecer informações úteis e relevantes aos usuários internos e externos, visando a melhor tomada de decisão (FERNANDES, KLANN e FIGUEIREDO, 2011).

No Brasil, a contabilidade ainda passa por adaptação às Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS) com a Lei 11.638/2007 (ANTUNES et al., 2012).

Com o tempo a Estrutura Conceitual trazida no CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) foi sendo modificada e elaborada conjuntamente com o IASB (International Accounting Standards Board) e pelo FASB (US Financial Accounting Standards Board), para que haja uma padronização na elaboração e apresentação das demonstrações contábeis destinadas a usuários externos. De acordo com o CPC 00 – R1, a Estrutura Conceitual é revisada periodicamente com base na experiência decorrente de sua utilização.

As demonstrações contábeis elaboradas com base na Estrutura Conceitual objetivam fornecer informações úteis para tomada de decisões econômicas e avaliações por parte dos usuários em geral. Para que isso ocorra, segundo o CPC 00 R1 (2011), é preciso que alguns requisitos básicos sejam utilizados para sua geração:

Se a informação contábil-financeira é para ser útil, ela precisa ser relevante e representar com fidedignidade o que se propõe a representar. A utilidade da informação contábil-financeira é melhorada se ela for comparável, verificável, tempestiva e compreensível (CPC R1, 2011, p.14).

O Conselho Federal de Contabilidade - CFC atualizou as características qualitativas da informação contábil-financeira apresentadas na Norma Brasileira de Contabilidade – NBC TSP Estrutura Conceitual em 23 de Setembro de 2016, sendo elas:

(a) características qualitativas fundamentais (relevância e representação fidedigna), que se apresentam no Quadro 5.

Quadro 5: Características qualitativas fundamentais da informação contábil-financeira

CARACTERÍSTICA	DESCRIÇÃO
Relevância	Informação capaz de fazer diferença nas decisões que possam ser tomadas pelos usuários seja em decisões com valor preditivo, confirmatório ou ambos.
Representação fidedigna	É alcançada quando a representação do fenômeno é completa, neutra e livre de erro material. A informação que representa fielmente um fenômeno econômico ou outro fenômeno retrata a substância da transação, a qual pode não corresponder, necessariamente, à sua forma jurídica.

Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com a NBC TSP Estrutura Conceitual (2016)

Para que a aplicação das características qualitativas fundamentais seja mais eficiente e efetiva, primeiro precisa-se identificar o fenômeno econômico que seja potencialmente útil para seu usuário; Segundo, identificar o tipo da informação mais relevante se estivesse disponível e que poderia ser demonstrada com fidedignidade; Terceiro, determinar se a informação está disponível e se pode ser fidedigna. Se não ocorrer desta forma, o processo precisará ser repetido a partir do próximo tipo de informação relevante.

(b) características qualitativas de melhoria (comparabilidade, verificabilidade, tempestividade e compreensibilidade), mas ainda assim altamente desejáveis, apresentadas no Quadro 6.

Quadro 6: Características qualitativas de melhoria da informação contábil-financeira

CARACTERÍSTICA	DEFINIÇÃO
Compreensibilidade	É a qualidade da informação que permite que os usuários compreendam o seu significado. A qualidade das informações dos relatórios contábeis devem possuir permitir que os usuários compreendam o seu significado.
Tempestividade	É ter a informação disponível para os usuários antes que ela perca a sua capacidade de ser útil para fins de prestação de contas e responsabilização (accountability) e tomada de decisão.
Comparabilidade	É a qualidade da informação que possibilita aos usuários identificar semelhanças e diferenças entre dois conjuntos de fenômenos. A comparabilidade não é uma qualidade de item

	individual de informação, mas, antes, a qualidade da relação entre dois ou mais itens de informação.
Verificabilidade	É a qualidade da informação que ajuda a assegurar aos usuários que a informação contida nos relatórios contábeis representa fielmente os fenômenos econômicos ou de outra natureza que se propõe a representar.

Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com a NBC TSP Estrutura Conceitual (2016)

Dentre as modificações ocorridas nas determinações das características da informação contábil, tem-se que a antiga denominação à Confiabilidade foi reclassificada como Representação Fidedigna; a Essência sobre a forma foi retirada da condição de componente separado da Representação Fidedigna por ser uma redundância; e a Prudência também foi retirada da condição da Representação Fidedigna por ser inconsistente com a Neutralidade.

As informações obtidas a partir das características qualitativas de melhoria não se tornam úteis, se não forem relevantes e fidedignas. Sua aplicação não segue um processo preestabelecido, podendo ocorrer a diminuição de uma característica de melhoria para a maximização de outra (STROEHER e FREITAS, 2008).

Em estudos realizados por Bilessimo (2002, p.27) e Lacerda (2006) constatou-se que empresas de pequeno porte tomam as suas decisões baseadas pela intuição, experiência e improvisação dos proprietários causando algumas informalidades nos processos de controle e gerenciamento dessas empresas (KASSAI, 1997).

Para Santos, Dorow e Beuren (2016), a contabilidade que deveria ser uma grande aliada para a realização da administração financeira dessas empresas é vista como obrigação para realização de processos burocráticos como a arrecadação de tributos e outras questões fiscais, deixando de fornecer informações importantes à gestão da empresa.

Assim como, de acordo com estudo realizado por Stroehler e Freitas (2008), as informações recebidas são caracterizadas pelos usuários de contabilidade como sendo de caráter legal e fiscal. Obtiveram-se informações de que a maioria dos clientes não compreende as informações contábeis recebidas se o contador não explicar, ou seja, a característica da Compreensibilidade não está sendo evidente nas demonstrações fornecidas. Contudo, a maioria dos empresários não questiona por falta de conhecimento e deixam de compreendê-las. Os autores pontuam que isso ocorre especialmente com empresas de pequeno porte. Sobre a característica da

Confiabilidade, os empresários entrevistados confiam na informação fornecida pelo escritório contábil, mas alguns relatam restrições, cerca de 3 dos 15 entrevistados conferem o que vem da contabilidade.

Afirmativa que se concretiza também no estudo de Silva et al. (2010), revelando que cerca de 87,3% dos empresários entrevistados, confia nas informações fornecidas pelos contadores, sendo este o primeiro passo para que a contabilidade seja usada na tomada de decisão. Contudo, quando os autores analisam a interpretação das informações contábeis pelos usuários, obtiveram que 34,5% têm dificuldade em entender e utilizá-las.

Quando Stroehler e Freitas (2008), verificam a Comparabilidade das informações contábeis obtidas pelos empresários, obteve que elas não possibilitam a comparação da evolução e o desempenho da empresa ao longo do tempo e o auxílio na projeção de resultados futuros, por terem o viés legal, fiscal e burocrático. Transparecendo que a contabilidade é relacionada apenas a fins de exigências do fisco, impossibilitando qualquer avaliação do desempenho empresarial. Isso infere que a contabilidade não retrata a realidade da empresa e que fere a característica da Representação Fidedigna.

Em relação à Relevância, para a maioria dos empresários entrevistados a informação contábil faz diferença na rotina empresarial. No entanto, para outros empresários essa relação não é evidente, pois a veem como de caráter legal, fiscal e burocrático (STROEHER e FREITAS, 2008).

Dessa forma percebe-se que a visão de alguns de que a informação contábil tem caráter legal, fiscal e burocrático acaba destruindo as características e objetivos da contabilidade.

2.2.5 Contabilidade como Fonte de Informação da Administração Financeira

Muitas vezes é difícil separar a administração financeira da contabilidade pois elas se complementam e se sobrepõem, como acontece nas pequenas empresas, onde a contabilidade executa frequentemente a função financeira, e nas empresas maiores muitos contadores estão fortemente engajados com atividades financeiras.

Mas há uma diferença entre elas, a ênfase: nos fluxos de caixa e na tomada de decisões (GITMAN, 2010, p. 10).

No quesito ênfase na tomada de decisão, a contabilidade dedica seus esforços na coleta e apresentação dos dados financeiros, e os administradores financeiros avaliam as demonstrações contábeis, desenvolvendo mais dados e tomam decisões com base nas suas análises. Fato esse que evidencia o importante suporte da contabilidade à tomada de decisão, mas quem é responsável por decidir é a administração financeira da empresa (GITMAN, 2010).

A contabilidade entra como suporte à administração financeira, pois além de gerar informações contábeis ela explica fenômenos patrimoniais, efetua análises, controla, prevê e projeta informações para exercícios futuros (OLIVEIRA et al., 2000).

Para as pequenas empresas, a contabilidade é um instrumento que suprirá as necessidades da administração básica (OLIVEIRA et al., 2000). Contudo, muitas delas que possuem problemas financeiros tem registros contábeis inadequados, devido ao pensamento dos administradores e proprietários de que por estarem envolvidos em todas as fases das operações diárias da empresa, tem menos necessidades de informações financeiras (LONGENEKER, 1997).

Enfim, a contabilidade feita de forma correta tem capacidade de suprir necessidades de planejamento, execução e controle (BARROS, 2005), a partir das demonstrações financeiras que são importantes instrumentos complementares da gestão financeira. Isso ocorre por meio de suas análises de índices, que permitem correções, proporcionando grande apoio na gestão para eventuais correções de rumo (JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010).

Em virtude disso, a administração financeira precisa administrar cada elemento do ativo circulante (estoques, contas a receber, caixa e títulos negociáveis) e de seu passivo circulante (contas a pagar a fornecedores, despesas e empréstimos bancários a pagar) para que seja atingido o equilíbrio entre rentabilidade e risco que contribua positivamente para o valor da empresa (GITMAN, 2010).

Essa administração envolve atividades: operacionais, investimentos e financiamentos. As atividades operacionais proporcionam o retorno dos investimentos feitos pelos proprietários, se relacionam com as compras de matéria-prima e sua transformação, vendas de produtos, prestações de serviços, armazenagens e distribuições, assim como atividades de planejamento estratégico, publicidade, controles financeiros e serviços jurídicos, que também são atividades operacionais em

que os seus resultados são refletidos da demonstração de resultado do exercício. As atividades de investimento se referem as aplicações de recursos para dar apoio as atividades operacionais. E, as atividades de financiamento apresentam os resultados que as decisões tomadas obtiveram com as atividades de investimento e operação (HOJI, 2012, p. 5).

O CPC 00 – R1 (2011, p. 3) determina que as demonstrações contábeis geradas tenham por objetivo, a eficiência e o suporte para tomadas de decisões econômicas, tais como:

- (a) decidir quando comprar, manter ou vender instrumentos patrimoniais;
- (b) avaliar a administração da entidade quanto à responsabilidade que lhe tenha sido conferida e quanto à qualidade de seu desempenho e de sua prestação de contas;
- (c) avaliar a capacidade de a entidade pagar seus empregados e proporcionar-lhes outros benefícios;
- (d) avaliar a segurança quanto à recuperação dos recursos financeiros emprestados à entidade;
- (e) determinar políticas tributárias;
- (f) determinar a distribuição de lucros e dividendos.

Dada a importância das demonstrações financeiras à administração, os gestores precisam utilizá-las corretamente e oportunamente para dar apoio aos seus trabalhos.

Ainda, sobre a relação da contabilidade com a tomada de decisões administrativas, existe outra área contábil que se faz de suma importância neste processo, a contabilidade gerencial que se resume em realizar a identificação, a mensuração, a comunicação e a análise das movimentações ocorridas na empresa (FREZATTI et al. 2007).

Entretanto, há resistência em aderir a contabilidade gerencial devido ao fato de que a maioria das empresas utilizam a contabilidade restritamente para apuração de impostos e para as rotinas trabalhistas (LACERDA, 2006).

A ausência da administração financeira eficiente é geralmente acentuada pela falta de recursos disponíveis nas empresas, apresentando uma relação proporcionalmente inversa ao porte das empresas, ou seja, as empresas de menor porte ficam mais vulneráveis a falta de ferramentas e instrumentos de controle financeiro (MOREIRA et al., 2017).

Para atingir os objetivos da administração financeira da empresa, o administrador deve preocupar-se com os resultados das demonstrações financeiras e necessitam dessas informações para administrar seu negócio (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2002)

Para Crepaldi (2006, p. 23) as informações contábeis financeiras e as gerenciais se complementam, pois em todas as áreas da empresa as finanças estão presentes e os gerentes de cada setor devem utilizar das informações financeiras para efetivar obrigações. Devido a isso, se faz necessário que no dia a dia das empresas os controles gerenciais sejam auxiliados pelos conhecimentos financeiros disponibilizados pelas das demonstrações contábeis, visando o melhor desempenho na realização das funções sejam operacionais ou financeiras.

“O administrador financeiro utiliza informações internas (sobre a empresa) e externas (sobre o ambiente de negócios)” (JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010, p. 46). Para os autores, as informações internas de curto prazo abrangem o volume de vendas, preços praticados, contas a receber, contas a pagar, tributos a recolher e outras receitas e despesas possíveis, e no longo prazo referem-se as dívidas já contraídas, possibilidades de captação e aplicação de recursos e negócios em perspectiva.

“As informações externas importantes abrangem tendências do mercado, atuação da concorrência, decisões política econômica” (JÚNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2010, p. 47), essas informações podem ser obtidas pelos jornais, revistas técnicas, sítios eletrônicos, seminários, encontros, associações, sindicatos, fornecedores e concorrentes.

As demonstrações financeiras, são fontes básicas de informações para a tomada de decisões financeiras (ROSS et al., 2000). Alguns desses demonstrativos financeiros contábeis são: o balanço patrimonial, a demonstração de resultado e demonstrativo de fluxo de caixa (LONGENECKER et al., 1997).

As demonstrações financeiras constituem conjunto formal de informações sobre as atividades financeiras das empresas e objetivam o resumo e a documentação das movimentações econômicas e financeiras em determinado período de tempo (JÚNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2010, p. 51).

Para os autores, o objetivo das demonstrações financeiras é de fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o resultado e o fluxo financeiro de uma entidade, que são úteis para vários tipos de usuários na tomada de decisão,

assim como mostram os resultados da administração financeira realizada com os recursos da entidade.

Por meio das demonstrações contábeis o administrador financeiro pode e deve realizar análises, com intuito de obter os índices financeiros para conhecimento da posição e evolução financeira da empresa dentro de um certo período. O balanço patrimonial e a demonstração de resultado do exercício, são as demonstrações base para a realização dos cálculos dos índices, como os: liquidez, atividade, endividamento, rentabilidade, custo, volume e lucro, alavancagem operacional, assim como as medidas estratégicas de avaliação de desempenho podem ser traçadas. Sendo que todos os índices são analisados por comparação com padrões históricos (JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010).

O balanço patrimonial “é uma demonstração estática e sintética que apresenta os bens, direitos, obrigações e capital pertencente aos proprietários da empresa em determinada data, geralmente no encerramento do exercício social” (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010, p. 53). Mais sucintamente para Gitman (2010), é o resumo da posição financeira da empresa em certa data.

O balanço patrimonial é o demonstrativo de posição econômico-financeira da empresa, em uma determinada data. Juntamente com a demonstração de resultados, é possível avaliar os resultados obtidos pela empresa em um período de tempo, analisando como eles se refletiram no balanço patrimonial (CUNHA, 2002).

A demonstração de resultado do exercício “expressa os resultados econômicos de um período específico, normalmente um ano” (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2010, p. 64), nela está demonstrado o que ocorreu para chegar ao resultado final, podendo identificar nela as receitas ocorridas, as despesas e os custos, operacionais e financeiros. Apresentando um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa em determinado tempo (GITMAN, 2010).

A demonstração de fluxo de caixa, realiza o controle de entradas e saídas de dinheiro do caixa da empresa, ou seja, ela proporciona a visualização dos recursos efetivamente disponíveis para a empresa. Seu controle pode ser realizado em planilhas eletrônicas para uso interno da empresa, porém contabilmente ela é realizada de acordo com as normas exigidas (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2002, p. 76).

A demonstração de fluxo de caixa permite a identificação das operações, de investimento e de financiamento e os concilia com variações do caixa e títulos

negociáveis durante o período. Ela é o principal foco do administrador financeiro, seja nas rotinas de gestão de finanças, no planejamento e tomada de decisão. Essa demonstração permite detectar acontecimentos contrários à política financeira da empresa assim como a avaliação de progresso em direção a metas projetos (GITMAN, 2010, p.102).

A empresa pode utilizar de demonstrativos financeiros contábeis e gerenciais, que são controles adaptados para uso diário na empresa. Para Longenecker et al. (1997), os demonstrativos utilizados com mais ênfase interna para controle e tomada de decisões financeiras, são:

Quadro 7: Demonstrativos financeiros

DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS	APLICAÇÃO
Contas a receber	Importante para decisões de ampliação de crédito, execução correta do faturamento e continuidade de bom relacionamento com clientes. Uma análise desses registros revela o grau de eficácia das políticas de crédito e cobrança da empresa.
Contas a pagar	Dispõem das dívidas da empresa, controla a data de pagamento delas e o valor de desconto que ela pode ceder aos clientes.
Estoque	Disponibiliza informações para as “atividades de compras, manutenção de níveis adequados de estoque e cálculo do giro de estoque.
Folha de pagamento	Proporciona o controle de pagamento de salários e a base para o cálculo dos impostos incidentes sobre a folha de pagamento.
Caixa	Registros bem mantidos mostrando todos os recibos e desembolsos necessários para resguardar o caixa. Demonstra as entradas e saídas, e o quanto está disponível em caixa para utilização.
Ativo fixo	Evidenciam as aquisições e depreciações de ativos imobilizados, assim como em que estado estão esses bens.
Outros	Controlam as apropriações futuras de contratos, de apólices, de arrendamentos e registram investimentos realizados fora da atividade econômica da empresa.

Fonte: Longenecker et al. (1997)

Neste contexto envolvem-se diversos profissionais, desde o contador, o administrador, o analista, os auxiliares de recursos humanos, de contabilidade, de fiscal, de estoque, de faturamento, etc., e que trabalham para gerar as informações aos gestores, que geralmente não aproveitam todas elas como deveriam.

Crepaldi (2006, p.79) relata que “é de fundamental importância a utilização de controles adequados sobre cada sistema operacional, pois dessa maneira atingem-se os resultados mais favoráveis com menores desperdícios”. Segundo ele, os sistemas de controle estão diretamente ligados ao alcance das metas que a empresa tem, isso para que saiba por onde está indo e do que está se utilizando para chegar aonde quer.

Atualmente existe muita facilidade em encontrar ferramentas eletrônicas que disponibilizem esses controles, como os pacotes de software que são instalados em computadores pessoais, que possuem recursos que calculam o saldo de caixa da empresa, imprimem cheques e conciliam conta com extrato bancário, realizam orçamento de caixa comparando gastos com despesas orçadas, e preparam demonstrativos financeiros e balanços patrimoniais (LONGENECKER et al., 1997). Portanto, a chance de erros nos lançamentos e manuseamento dessas ferramentas por conta própria de funcionários e proprietários, sem conhecimentos financeiros e contábeis, é muito maior do que se contratar um serviço de contabilidade especializado para a realização dos demonstrativos financeiros.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo, será definida a metodologia em que a pesquisa se enquadra, e será esclarecida a forma com que ela foi aplicada para obtenção dos dados, assim como apresentará a forma de análise desses dados para transformação em informações.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

A presente pesquisa, utilizou-se da aplicação de questionário nas empresas comerciais de Pato Branco-PR, com objetivo de obter informações sobre a utilização e a importância da administração financeira, por questões diretas e fechadas.

A natureza do objetivo é descritiva, e a natureza do trabalho é o *Survey*, pois segundo Gunther (2003) um dos caminhos para compreender o comportamento humano no contexto das ciências sociais é o questionamento às pessoas sobre o que fazem (fizeram) ou pensam (pensaram), com intuito de “produzir descrições quantitativas de uma população, e faz o uso de um instrumento predefinido” (FREITAS et al., 2000, p.105).

Foram obtidos dados primários por meio deste instrumento de pesquisa. Segundo Antônio e Dutra (2008 apud MATTAR, 1997) fontes primárias de dados são portadoras de dados brutos, ou seja, dados que nunca foram coletados, tabulados e analisados.

A forma de abordagem do problema foi a mensuração quantitativa das respostas recebidas, o que significa que foram traduzidas em números as opiniões e informações a fim de classificá-las e analisá-las (SILVA; MENEZES, 2005).

3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para atingir o objetivo geral da pesquisa, de identificar as práticas de administração financeira adotadas nas empresas comerciais de Pato Branco-PR, realizou-se a pesquisa de campo por meio de questionário aplicado aos administradores dessas empresas.

O questionário utilizado encontra-se no apêndice A, e foi elaborado a partir de uma adaptação dos trabalhos de Cunha (2002) e Moreira et al. (2017), que possuíam objetivos similares ao da presente pesquisa.

Este instrumento foi dividido em dois blocos: (i) no primeiro está a caracterização do respondente e da empresa; (ii) no segundo bloco as questões abordam a administração financeira a partir de uma adaptação dos grupos definidos por Moreira et al. (2017, apud SANTOS, 2010) conforme o Quadro 8.

Quadro 8: Questões das ferramentas de administração financeira

ÁREAS DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	QUESTÕES
Administração de contas a receber e a pagar	4, 6
Administração de caixa	5
Análise de investimento e financiamento	12
Administração de custos	8
Formação de preço e administração de lucro	10, 11

Fonte: Elaboração própria (2018)

No entanto para as análises de resultados foi seguido a ordem dos objetivos específicos a fim de atingir o objetivo geral, conforme o Quadro 9.

Quadro 9: Questões para os objetivos

OBJETIVOS	QUESTÕES
Compreender as práticas de administração financeira adotadas pelas empresas (Metodologia baseada em Santos, 2010)	1, 2, 5, 4, 6, 8, 10, 11, 12 13, 14
Identificar as informações contábeis utilizadas na administração financeira das empresas	7, 9
Avaliar a percepção dos gestores sobre a importância das práticas de administração financeira e os fatores críticos para sua implementação	3, 15

Fonte: Elaboração própria (2018)

Foi realizada a etapa de teste com 2 respondentes, para ajustes de itens necessários para a aplicação em toda a população da pesquisa.

A abordagem aos profissionais foi feita pelo correio eletrônico cadastrado e fornecido pela Prefeitura Municipal da cidade, sendo que a lista de contatos apresentava 1972 empresas. Contudo, cerca de 114 e-mails não puderam chegar ao seu destino por estarem incorretos ou não existirem, ficando válidos 1858 envios. O e-mail enviado solicitava que o respondente fosse o gestor ou o responsável pelas decisões organizacionais da empresa e nele continha o *link* para acesso a plataforma do Google Forms com o questionário a ser respondido.

Foram recebidas 74 respostas na plataforma do questionário, em que 5 foram eliminadas devido aos critérios de que o respondente deveria ser o responsável pelas decisões administrativas e financeiras da empresa e que as empresas deveriam ter como atividade econômica o comércio, ficando válidas 68 respostas para análise.

Então os dados obtidos na plataforma do Google Forms foram convertidos para o Excel, para que fossem mensuradas as frequências de cada resposta e fazer a tabulação dos dados. Ainda no Excel, foi realizada a média aritmética para a questão que envolvia a escala de 1 a 5 para a importância dos usos de controles na administração financeira.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos nos questionários de forma a evidenciar os controles financeiros utilizados, a importância dada a eles, o conhecimento dos gestores, a aplicação dos controles e suas dificuldades de implementação.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS GESTORES E DAS EMPRESAS

Foi solicitado alguns dados pessoais e profissionais aos respondentes, para que o perfil predominante dos gestores fosse traçado, assim como questões gerais para a caracterização do perfil das empresas.

Tabela 1: Faixa etária dos gestores

Faixa etária	QUANTIDADE
Inferior a 25 anos	4
Entre 26 a 30 anos	13
Entre 31 a 35 anos	17
Entre 36 a 40 anos	15
Entre 41 a 50 anos	11
Acima de 51 anos	8
TOTAL	68

FONTE: Dados da pesquisa (2018)

No Tabela 1, observa-se que a maioria dos gestores tem idade entre 31 e 35 anos, e que 50% possuem mais de 36 anos de idade.

Em relação ao grau de escolaridade os respondentes apresentaram um alto nível de educação, em que cerca de 50% possuem formação no ensino superior e 24% tem especialização (pós graduação). Esse resultado pode ser reflexo do acesso facilitado à graduação e pós graduação em várias áreas, principalmente em administração e em contabilidade, que a região proporciona. Esses fatos são muito próximos ao estudo de estudo de Lima e Imoniana (2008) realizado com empresas de São Caetano do Sul – SP em que 22,22% dos gestores possuíam graduação e

31,27% pós-graduação, isso demonstra a importância dada ao conhecimento teórico para a formação profissional destes gestores.

Contudo o tempo de atuação dos responsáveis na administração financeira destas empresas é considerado baixo, sendo que quase a metade deles (45%) estão no cargo entre 1 e 5 anos, outros 29% apresentam atuação entre 6 e 10 anos e o restante possui mais de 11 anos (26%). O fato de gestores com inexperiência ou pouca experiência é apresentado no estudo de Neto e Júnior (2006) como uma das principais dificuldades apresentadas por empresas de micro e pequeno porte, como sendo um fator de risco para a mortalidade de empresas.

Para a classificação do porte das empresas respondentes, foi utilizada a metodologia do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, que apresenta a seguinte definição para empresas de comércio: Microempresas possuem até 09 empregados, Empresas de Pequeno Porte de 10 até 49 empregados, Médias empresas de 50 até 99 empregados e as Grandes empresas de 100 ou mais empregados. O porte das empresas pesquisadas é apresentado na Tabela 2.

Tabela 2: Porte empresarial

Enquadramento	QUANTIDADE	%
Microempresa	39	57
Pequeno Porte	23	34
Médio Porte	2	3
Grande Porte	4	6
TOTAL	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

O tempo de atuação das empresas ultrapassou em sua maioria os anos iniciais que são mais críticos e sobreviveram aos índices de mortalidade. Sendo que, 37% possuem experiência de atuação no mercado de 1 a 10 anos e 63% das empresas possuem mais de 11 anos. Segundo o SEBRAE em 2012, a taxa de mortalidade de empresas de até dois anos era de 23,4%, e o porte mais atingido sendo as microempresas.

Observa-se que as microempresas representam mais que a metade dos respondentes desta pesquisa chegando em 57%, juntamente com as pequenas empresas que também possuem grande representatividade chegando em 34%. Estes

dados se confirmam ao mesmo tempo que surpreendem, em relação ao levantamento realizado pelo SEBRAE em 2006, no ano de 2004 as micro e pequenas empresas representavam 56,1% das empresas do setor de comércio brasileiro.

Após identificar o perfil dos respondentes e das empresas, buscou-se compreender as práticas de administração financeira adotada pelos gestores.

4.2 PRÁTICAS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA ADOTAS PELAS EMPRESAS

Para verificar as práticas adotadas de administração financeira pelas empresas respondentes, aplicou-se inicialmente uma questão relacionada a percepção da existência da administração financeira geral nas empresas pelos gestores, apresentada na Tabela 3.

Tabela 3: Existência de administração financeira nas empresas

Existe administração financeira na sua empresa?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Sim, é realizada uma boa administração financeira	19	28	17	25	2	3	4	6	42	61,76
Sim, mas é realizada de forma superficial	18	26	6	9	0	0	0	0	24	35,29
Não existe administração financeira	2	3	0	0	0	0	0	0	2	2,94
TOTAL	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Um bom resultado foi apresentado na análise geral, pois 66 empresas realizam a administração financeira mas o que varia é como ela é realizada. No entanto, quando se analisa de forma particular os portes, detecta-se que as microempresas possuem uma fraca administração financeira em que mais da metade não a faz ou a faz de forma superficial.

Para tanto, dentro da administração financeira várias decisões são tomadas diariamente que vão moldando o perfil da empresa. Diante disso, buscou-se identificar

os controles mais utilizados pelos gestores para tomada de decisões na administração financeira, conforme Tabela 4.

Tabela 4: Controles utilizados na administração financeira das empresas

Quais controles são utilizadas na administração financeira da empresa (assinalar todos que utilizar).	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Controle de caixa	39	57	22	32	2	3	4	6	67	98,53
Controle de contas a receber	35	51	22	32	2	3	4	6	63	92,65
Controle de contas a pagar	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100
Controle de estoques	26	38	14	21	2	3	4	6	46	67,65
Controle de custos	27	40	16	24	2	3	4	6	49	72,06
Controle de receitas	25	37	17	25	2	3	3	4	47	69,12
Controle de despesas	27	40	20	29	2	3	3	4	52	76,47
Controle de investimentos	12	18	12	18	2	3	3	4	19	27,94

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Verificou-se que os controles mais utilizados pelas empresas de todos os portes são o controle de caixa, o controle de contas a receber e o controle de contas a pagar. Esses resultados corroboram com os estudos de Lucena (2004), Lima (2007) e Lima e Imoniana (2008), que levam a conclusão de que há um gerenciamento adequado aos itens de tesouraria das empresas, que regem a boa condução diária visando a continuidade do negócio.

Já o controle de estoque e o controle de custos como no estudo de Lima (2007), não são utilizados por todas as micro e pequenas empresas, fato constatado também no estudo de Lima e Imoniana (2008), que existe a falta de conhecimento sobre as entradas e saídas físicas de produtos, assim como a perda do acompanhamento do valor de compra desses produtos que interfere na formação de preço e no acompanhamento do lucro do período. Todavia nas médias e grandes empresas esses dois controles são utilizados unanimemente, ou seja, elas dão mais ênfase e importância a sua utilização.

Denota-se que o controle de despesas é mais recorrente nas empresas de micro e pequeno porte do que o controle de receitas. Já em empresas de médio porte esses dois controles são utilizados pelas duas empresas respondentes. Contudo, entre as grandes empresas, uma delas não apresenta o controle de receitas e nem

de despesas, fato que pode dificultar a administração financeira principalmente ao considerar que pelo seu porte, esse processo deve envolver alto volume de recurso.

Quanto ao controle de investimentos, foi observado que este é o controle menos utilizado pelas empresas, tendo unanimidade no seu uso apenas em empresas de médio porte. Para Lima (2007, p. 62) “o investimento é um ato de aplicação de capital, um desembolso feito visando gerar um fluxo de benefícios futuro”, e para o autor os gestores devem cuidar do controle dos investimentos para que a criação de valor seja uma realidade após a aplicação de valores.

Diante desta falha de controle, apresenta-se as respostas dos gestores sobre a utilização da análise da viabilidade de investimentos na Tabela 5.

Tabela 5: Análise de viabilidade econômica de investimentos

A empresa analisa a viabilidade econômica de seus investimentos?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não analisa e não faz acompanhamento posterior	9	13	3	4	0	0	0	0	12	17,65
Sem metodologia específica	14	21	11	16	0	0	1	1	26	38,24
Acompanha a rentabilidade depois do investimento já realizado	7	10	4	6	1	1	0	0	12	17,65
Analisa a viabilidade por meio de metodologias tradicionais	4	6	5	7	1	1	3	4	13	19,12
Não possuem investimentos atualmente	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1,47
Outros	4	6	0	0	0	0	0	0	4	5,88
TOTAL	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Obteve-se que a maioria das empresas realiza a viabilidade de investimentos sem metodologia específica, sendo 38,24% do total das empresas respondentes, e 19,12% analisa a viabilidade por meio de metodologias tradicionais.

Nota-se o despreparo de algumas micro e pequenas empresas em utilizar a análise de viabilidade de investimentos, sendo que 17,65% delas não analisam e nem fazem um acompanhamento posterior aos investimentos realizados. E outras 17,65%, acompanham a rentabilidade depois do investimento já ter sido realizado, correndo o risco de notar um mal negócio somente após a sua efetivação.

A maioria das empresas de menor porte e uma de grande porte, realiza a viabilidade sem metodologia específica, podendo ser influenciadas pelo momento e também correndo riscos.

E quase na sua totalidade, as empresas de médio e grande porte analisam a viabilidade por meio de metodologias tradicionais como a taxa interna de retorno, PAY-BACK, valor presente líquido, etc., o que traz segurança e melhores escolhas de onde aplicar seus recursos financeiros.

Em confronto com esses dados os autores Moreira et al. (2017) em estudo realizados com micro e pequenas empresas, também encontraram esta situação problemática. O resultado encontrado por eles, apresenta que 56% das empresas não realizam a viabilidade econômica antes de fazer um novo investimento.

Neste cenário da falta de controle e de planejamento para realizar desembolsos corre-se o risco de comprometer o capital de giro da empresa, que precisa ser muito bem administrado pelos gestores. Para sanar esta necessidade o uso do controle periódico das contas a pagar e a receber é uma das formas de se ter mais segurança na gestão. E na Tabela 6 apresenta-se a situação das empresas respondentes da pesquisa.

Tabela 6: Controle de contas a pagar e a receber

Como você realiza o controle de contas a pagar e a receber?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Relatórios da contabilidade	2	3	0	0	0	0	0	0	2	2,94
Anotação em papel	7	10	2	3	0	0	0	0	9	13,24
Planilha eletrônica	8	12	2	3	0	0	0	0	10	14,70
Relatórios do sistema de informação	22	32	19	28	2	3	4	6	47	69,12
TOTAL	39	57	30	44	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Das empresas pesquisadas 69,12% realizam este tipo de controle pelos relatórios do sistema de informação. Denota-se que uso dos relatórios de contabilidade são a minoria entre as empresas, e curiosamente aparece apenas nas microempresas.

Outra situação apresentada nas micro e pequenas empresas, é que elas são as que mais se utilizam de controles em papel e em planilhas eletrônicas. Isso pode se justificar pela intenção de diminuir custos, assim como procuram utilizar controles

mais básicos, de fácil entendimento para uso diário e de caixa gerencial. Isso denota a falta de controles sólidos e reais, pois tendo esses controles manuais facilita a manipulação dos resultados encaminhados para a contabilidade e para o fisco.

A partir do entendimento dos controles de contas a pagar e a receber, buscou-se saber se as empresas realizam o acompanhamento de inadimplência e atrasos nos recebimentos de clientes, apresentados na Tabela 7.

Tabela 7: Conhecimento sobre índices de inadimplência e atrasos dos recebimentos de clientes

A empresa tem conhecimento sobre índices de inadimplência e atrasos dos recebimentos de seus clientes?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não conhece	2	3	1	1	0	0	0	0	3	4,41
Conhece mas não utiliza	11	16	0	0	0	0	0	0	11	16,18
Conhece e utiliza periodicamente	20	29	16	24	1	1	4	6	41	60,29
Conhece e utiliza esporadicamente	6	9	6	9	1	1	0	0	13	19,12
TOTAL	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Foi encontrado um resultado afirmativo quanto ao conhecimento da inadimplência e dos recebimentos de seus clientes, pois a maioria dos administradores, 60,29%, conhecem e utilizam periodicamente esse índice para prováveis controles e cobrança.

Apesar de que a maioria das empresas tenham apresentado na Tabela 5 o uso controle de contas a pagar e a receber, algumas delas não conhecem seus números de inadimplência e atrasos nos recebimentos (4,41%) e outras conhecem mais não dão a devida importância, não a utilizando ou a utilizando esporadicamente (35,30%), sendo que este fato ocorre com mais frequência nas empresas de micro e pequeno porte.

Assim como o controle de contas a receber e a pagar, o controle de caixa deve ser diário, pois as entradas e saídas de caixa resultarão ao final do período em resultados positivos ou negativos, e para detectar quais eventos originaram isso a administração desse tipo de movimentação é primordial e é apresentada na Tabela 8 os resultados obtidos com os gestores.

Tabela 8: Realização do controle de caixa

Como realiza o controle de caixa?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não realiza o controle	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1,47
Relatórios da contabilidade	2	3	0	0	0	0	0	0	2	2,94
Anotação em papel	7	10	3	4	0	0	0	0	10	14,70
Planilha eletrônica	10	15	2	3	0	0	0	0	12	17,65
Relatórios do sistema de informação	19	28	18	26	2	3	4	6	43	63,24
TOTAL	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Foi detectado um ponto positivo nesta questão, pois apenas uma empresa não controla seu caixa por nenhum método. Contudo, de forma geral, 63,24% usam relatórios dos sistemas de informação e apenas 3% da contabilidade, ou seja, pode-se deduzir que como o caixa exige controle diário, a maioria das empresas tem seus próprios controles fora do alcance da contabilidade.

Assim como na Tabela 6 verificou-se que, empresas de menor porte se utilizam com mais frequência de ferramentas de controle simples e de menor custo comparadas as empresas de maior porte, e unicamente no porte de microempresas, é que houveram respostas sinalizando a utilização da contabilidade.

Todavia, quando são confrontadas as respostas da Tabela 8 do setor de pequeno porte com a questão da Tabela 2 deste mesmo porte, observa-se uma contradição podendo ter sido ocasionada por erro de preenchimento ou falta de assimilação em uma das questões com a sua realidade. Quando questionadas sobre o uso do controle de caixa (Tabela 2), obteve-se que 1 empresa deste porte não assinalou o seu uso, mas na questão de como é realizado o controle de caixa (Tabela 8) todas as empresas apresentaram uma forma de utilização, deixando a dúvida sobre o seu real uso.

Adicionalmente ao uso de controles monetários que objetivam garantir que as rentabilidades operacionais e financeiras venham a acontecer, o acompanhamento das variáveis que os impactam é primordial. Devido a isso o controle de estoques proporciona informações importantes para a tomada de decisões, como a formação de preço, a definição do portfólio de produtos e a avaliação de novos projetos de investimentos (CUNHA, 2002 apud SANTOS, 2001). Na Tabela 9 observa-se as fontes de informações utilizadas para a administração de estoques nas empresas.

Tabela 9: Realização do controle de estoques

Como você realiza o controle de estoques?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não realiza o controle	4	6	3	4	0	0	0	0	7	10,29
Anotação em papel	7	10	3	4	0	0	0	0	10	14,71
Relatórios da contabilidade	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1,47
Planilha eletrônica	4	6	1	1	0	0	0	0	5	7,35
Relatórios do sistema de informação	23	34	16	24	2	3	4	6	45	66,18
TOTAL	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

As empresas utilizam dos relatórios do sistema de informação para a realização do controle de entradas e saídas de estoque, em 66,18%.

Mais uma vez, identifica-se que a minoria utiliza os relatórios da contabilidade para suporte a administração financeira, sendo de 1,47% para o controle de estoque.

Contudo, o fato de que 10,29% destas empresas não realizam o controle de estoque desperta preocupação, assim como os autores Lima e Imoniana (2008) detectaram em sua pesquisa, e concluíram que elas não tem conhecimento da potencialidade deste tipo de controle e perdem de realizar uma melhor administração financeira, assim como Longenecker et. al (1997) considera que esse tipo acompanhamento propõe que não haja falta nem falhas no processo.

Ainda na administração financeira dos estoques, saber o momento certo da reposição de estoque é importante para não gerar acúmulos e nem falta de mercadorias, e na Tabela 10 observa-se a forma com que os empresários realizam este controle.

Tabela 10: Embasamento para decisão de realizar reposição de estoque

Com base em que você decide o momento certo de realizar novas compras de mercadorias para repor o estoque?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não possui critério	7	10	5	7	0	0	0	0	12	17,65
Época de sazonalidade	2	3	1	1	0	0	0	0	3	4,41
Estoque mínimo	23	34	13	19	1	1	3	4	40	58,82
Análise de mercado	7	10	4	6	1	1	0	0	12	17,65
Outro: MRP (Material Requirement Planning)	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1,47
TOTAL	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

O critério mais utilizado para determinação de reposição de estoque é o estoque mínimo calculado nos controles com 58,82%, e a análise de mercado vem como segundo critério mais utilizado totalizando 17,65%, assim como o número de empresas que não possuem critérios definidos também representam 17,65%.

Observa-se que uma grande empresa apresentou o uso de MRP (*Material Requirement Planning*) que é um sistema que “permite que, com base na decisão de produção dos produtos finais, seja determinado quais itens (semiacabados, componentes e matérias-primas) produzir e comprar, bem como quando e quanto produzir e comprar” (FILHO; FERNANDES, p. 65, 2008). Com isso pode-se concluir que esta empresa além de atividade de comércio também tem produção, e devido a isso o seu controle é mais sofisticado.

E tendo como base o controle de estoques, a empresa vai realizar uma formação de preço de venda mais consciente e eficaz. E na Tabela 11 observa-se os critérios e as suas utilizações na definição de preço dos produtos.

Tabela 11: Definição do preço de venda de produtos

Normalmente, como é definido o preço de venda do seu produto?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não possui critério	2	3	1	1	0	0	0	0	3	4,41
Aleatoriamente	2	3	2	3	0	0	0	0	4	5,88
Concorrência	5	7	1	1	1	1	1	1	8	11,77
Margem de lucro sobre o custo do produto	30	44	19	28	1	1	3	4	53	77,94
TOTAL	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Cerca de 4,41% das empresas não possuem critério para formação de preço de venda, 5,88% realizam de forma superficial aleatoriamente a definição do preço de venda dos seus produtos, 11,77% reagem a concorrência e 77,94% utiliza metodologia específica de aplicação da margem de lucro sobre o custo do produto. Esses resultados se parecem com os obtidos no estudo de Lima (2007) aplicado a empresas industriais de pequeno e médio porte, pode-se concluir que as empresas apresentam um bom controle sobre a formação de preço de venda de seus produtos.

A partir da observação dos controles de capital de giro e critérios utilizados, buscou-se compreender como é o ciclo operacional da empresa diante de toda está

movimentação de entradas e saídas de recursos nas empresas, apresentados na Tabela 12.

Tabela 12: Prazo de recebimento dos pagamentos dos clientes em relação aos prazos de pagamentos para fornecedores

Como é o prazo de recebimento dos pagamentos dos seus clientes em relação aos prazos de pagamentos para seus fornecedores?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não tem conhecimento	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1,47
Apresentam o mesmo prazo	15	22	6	9	2	3	1	1	24	35,29
O prazo de recebimento dos clientes é menor que o prazo de pagamento dos fornecedores	13	19	4	6	0	0	0	0	17	25,00
O prazo de recebimento dos clientes é maior que o prazo de pagamento dos fornecedores	10	15	13	19	0	0	3	4	26	38,24
TOTAL	39	57	23	34	2	3	4	6	68	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Assim como observou-se que apenas as micro e pequenas empresas, apresentam o prazo de recebimento dos clientes menor que o prazo de pagamento dos fornecedores, podendo-se concluir como uma boa situação para empresas pequenas, que terão as dificuldades em saldar suas dívidas no mercado reduzidas se utilizarem todos os controles necessários efetivamente.

Nota-se que em geral, 38,24% está possuem o prazo de recebimento dos clientes maior que o prazo de pagamento dos fornecedores entre as empresas. Esta situação que desperta um alerta em relação ao controle que estas empresas precisam ter com a administração financeira do capital de giro, pois podem enfrentar problemas com seu ciclo financeiro por necessitarem ter um volume de caixa maior para saldar as suas dívidas e tendo que recorrer a empréstimos para cobrir as necessidades de caixa.

Contudo, 25% das empresas apresentam o recebimento de seus clientes antes do vencimento das suas obrigações e 35,29% possuem o mesmo prazo, fato que se assemelha ao estudo de Moreira et al. (2017) que foi aplicado a empresas de confecção e facção da cidade de Formiga – MG, em que 73% apresentam este tipo de ciclo operacional.

Para que seja avaliado o resultado de todo o empenho da administração financeira com o capital de giro, há a necessidade de acompanhar os resultados finais de cada período, que são observados na Tabela 13.

Tabela 13: Acompanhamento dos resultados (receitas/despesas/lucro/prejuízo) da empresa

Como realiza o acompanhamento dos resultados (receitas/despesas/lucro/prejuízo) da empresa?	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não há acompanhamento	3	4	1	1	0	0	0	0	4	5,88
Análise do resultado total no final do período	25	37	16	24	1	1	3	4	45	66,18
Ponto de equilíbrio	14	21	12	18	0	0	0	0	26	38,24
Análise da lucratividade por produtos	8	12	10	15	1	1	1	1	20	29,41
TOTAL	50	74	39	57	2	3	4	6	75	177,95

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Nesta questão, o respondente tinha como opção marcar todas as formas de realização de controle dos resultados, desta forma o total de cada opção ultrapassou o número de empresas respondentes.

Sendo assim, de acordo com a tabela acima, 5,88% das empresas não realizam o acompanhamento dos resultados, sendo elas empresas de micro e pequeno porte.

Contudo, apresenta-se que a maioria das empresas (66,18%), fazem o acompanhamento e análise de receitas, despesas, lucro ou prejuízo a partir do resultado no final do período, fato comum e já esperado por ser uma informação de cunho de competência seja mensal ou anual.

Já 38,24% das empresas utilizam do ponto de equilíbrio para controle de suas despesas e receitas, o que as obrigam a ter o controle de receitas e despesas atualizado para que não perca o seu resultado positivo.

E 29,41% das empresas apresentam este acompanhamento por meio da análise da lucratividade por produtos, sendo que em todos os portes esse método é utilizado.

4.3 INFORMAÇÕES CONTÁBEIS UTILIZADAS NA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Para complementar a base que os controles financeiros e operacionais proporcionam ao gestor, a utilização de índices financeiros na administração das entidades faz muita diferença no resultado das suas atividades, e na Tabela 14 apresenta-se a realidade da utilização destas ferramentas de gestão.

Tabela 14: Utilização de índices na gestão

A empresa utiliza algum índice em sua gestão? Quais? (Assinale todas que utilizar)	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não utiliza índices	17	25	4	6	0	0	0	0	21	30,88
Sim, Índices de eficiência ou rotatividade	10	15	3	4	0	0	2	3	15	22,06
Sim, Índices de liquidez	9	13	9	13	0	0	3	4	21	30,88
Sim, Índices de rentabilidade	12	18	11	16	2	3	3	4	28	41,18
Sim, Índices de endividamento	5	7	12	18	0	0	1	1	18	26,47
TOTAL	53	78	39	57	2	3	9	13	103	151,47

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Os índices de rentabilidade são utilizados por 41,18% das empresas pesquisadas demonstrando um sinal positivo, pois é um dos pontos mais importantes da administração financeira para Lucena (2004), que em sua pesquisa encontrou um resultado contrário ao deste estudo, sendo que apenas 24% das empresas de comércio responderam que utilizava esse tipo de índice.

Posteriormente, os índices de liquidez alcançam seus 30,88% de utilização pelas empresas de micro, pequeno e grande porte.

Já o índice de giro de estoque é o menos utilizado, isso se justifica pelo controle de estoque ter sido considerada uma das ferramentas menos usadas pelas micro e pequenas empresas respondentes.

De forma geral os índices financeiros não são utilizados quanto deveriam, por proporcionarem uma vasta gama de informações e percepções sobre a realidade atual da empresa. Moreira et al. (2013), mencionam que muitas informações, que poderiam ser geradas pela contabilidade para auxiliar na análise das demonstrações da empresa, e não são utilizadas no processo de gestão.

Para se aprofundar na relação entre gestores e a contabilidade, procurou-se identificar quais os relatórios contábeis as empresas utilizam na administração financeira, e os resultados são apresentados na Tabela 15.

Tabela 15: Relatórios contábeis que as empresas utilizam em suas análises financeiras

Quais relatórios contábeis a empresa utiliza em suas análises financeiras? (assinalar todos que utilizar)	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Nenhum	4	6	0	0	0	0	0	0	4	5,88
Balanco patrimonial	16	24	11	16	0	0	4	6	31	45,59
Demonstração de resultado	19	28	18	26	2	3	3	4	42	61,76
Demonstração do fluxo de caixa	18	26	14	21	1	1	3	4	36	52,94
Balancete de verificação	14	21	11	16	0	0	0	0	25	36,76
Demonstração das mutações do patrimônio líquido	4	6	2	3	0	0	2	3	8	11,76
Outros: Planilha mensal com comparativo entre filiais e departamentos	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1,47
TOTAL	75	110	56	82	3	4	13	19	147	216,16

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Verifica-se que 5,88% dos respondentes não utilizam relatórios contábeis no dia a dia empresarial, sendo todos os casos em microempresas.

A demonstração de resultado e a demonstração de fluxo de caixa são as únicas demonstrações usadas por mais da metade das empresas pesquisadas, sendo que em empresas de médio e grande porte elas possuem maior representatividade do que nos menores portes. Isso ocorre porque essas duas demonstrações representam o fluxo de entrada e saída de dinheiro na empresa, sendo de suma importância para a detecção de problemas financeiros, como por exemplo, gastos indevidos ou de baixas receitas.

O balanço patrimonial são utilizados pelas empresas de micro, pequeno e grande porte, porém nas quatro maiores empresas sua utilização é de 100%.

Esses resultados corroboram com o estudo de Cunha (2002) realizado com pequenas e médias empresas de diversos setores da cidade de Ponta Grossa - PR, ficando claro que as empresas utilizam mais o fluxo de caixa e a demonstração de resultado do exercício, e deixam de lado as análises e acompanhamentos que o

balanço patrimonial pode proporcionar, sendo utilizado apenas por 50% das empresas pesquisadas pelo autor e por 45,59% das empresas da presente pesquisa.

O balancete de verificação é utilizado apenas em empresas de micro e pequeno porte, fato que sinaliza o possível entendimento maior e melhor deste relatório pelos empresários do que em outras demonstrações.

A demonstração das mutações do patrimônio líquido é o relatório contábil menos utilizado pelas empresas de todos os portes. Isso se explica pela finalidade dela ser bem específica, pois evidencia as movimentações ocorridas no patrimônio líquido da empresa em determinado exercício social.

4.4 A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E OS FATORES CRÍTICOS PARA SUA IMPLEMENTAÇÃO

Apesar de que a administração financeira é aplicada de forma geral nas empresas, os gestores possuem percepções diferentes sobre a importância de se usar os controles. E para isso, procurou-se identificar o grau de importância dado ao uso dos controles para a administração financeira nas empresas, pedindo que fosse atribuído uma nota em escala de 1 a 5, em que 1 significa nada importante e 5 significa muito importante. Para esta análise foi usada a média aritmética que resultou nos dados apresentados na Tabela 16.

Tabela 16: Grau de importância do uso dos controles para a administração financeira

Atribua nota em uma escala de 1 a 5, em que 1 nada importante e 5 é muito importante, para a importância do uso dos controles financeiro.	ME	EPP	MÉDIA	GRANDE
Controle de contas a receber	4,538	4,609	5,000	4,750
Controle de contas a pagar	4,872	4,565	5,000	4,500
Controle de caixa	4,641	4,565	4,500	5,000
Controle de estoques	4,077	4,087	4,000	5,000
Controle de custos	4,282	4,391	5,000	4,750
Controle de receitas	4,231	4,435	5,000	4,500
Controle de despesas	4,487	4,565	4,500	4,500
Controle de investimentos	3,692	4,130	4,500	4,250

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

De modo geral, em todos os portes, todos os controles tiveram seu grau de importância dados como muito importante (nível 4 e 5) pela média aritmética.

Em análise individual por porte, para as micro e pequenas empresas o controle de investimentos foi o que mais recebeu importância de nível 1 (nada importante), e entrando em confirmação com a Tabela 2, os controles de caixa, de contas a receber e de contas a pagar são tidos como os mais utilizados e importantes.

Em meio a todas essas aplicações de metodologias e de utilização efetiva de controles e ferramentas de administração financeira, existem eventos que afetam o bom desempenho desta área. São apresentados na Tabela 17, as dificuldades que os gestores tem na dinâmica empresarial ao elaborar os controles financeiros.

Tabela 17: Dificuldades na elaboração de controles financeiros

Em sua opinião, se existem dificuldades na elaboração de controles financeiros, quais são eles? (assinalar todas as dificuldades que constatar).	ME	%	EPP	%	MÉD	%	GRA	%	TOT	%
Não há dificuldades	1	1	1	1	0	0	0	0	2	2,94
Não há interesse	9	13	7	10	2	3	1	1	19	27,94
Custos de manter um sistema desta natureza	6	9	4	6	0	0	2	3	12	17,65
Falta de conhecimento na área de administração financeira	12	18	3	4	0	0	1	1	16	23,53
Não possuir os recursos necessários	15	22	7	10	0	0	1	1	23	33,82
Não saber como aplicar o conhecimento na rotina diária da empresa	11	16	6	9	0	0	0	0	17	25,00
TOTAL	54	54	28	41	2	3	5	7	89	130,88

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Quando indagados sobre as dificuldades de elaborar os controles financeiros, 33,82% das empresas entre micro, pequeno e grande porte apresentam a falta de recursos humanos e financeiros necessários para a sua realização. Assim como, 23,53% apresentam falta de conhecimento técnico para entender controles financeiros na administração financeira diária da empresa e 25% não sabem aplicá-los. Podendo-se concluir que estes fatores críticos não são exclusivamente das empresas de menor porte, pois até mesmo grandes empresas tem dificuldades em sua gestão.

Contudo, não se esperava que 27,94% das empresas apresentassem a falta de interesse em realizar os controles financeiros, entre elas empresas desde o menor

ao maior porte, devido ao perfil de qualificação dos gestores. Todavia conclui-se que mesmo com níveis altos de estudo a prática muitas vezes não é aplicada e acaba se perdendo uma grande oportunidade de se otimizar os resultados da empresa. Podendo-se levantar uma hipótese de justificativa ao baixo tempo de atuação na administração financeira que a maioria dos respondentes sinalizou.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo identificar as práticas de administração financeira adotadas nas empresas comerciais de Pato Branco-PR. E os principais resultados obtidos indicam que as empresas em sua maioria realizam uma boa administração financeira, de acordo com as suas necessidades e disponibilidades de recursos, sendo que as micro e pequenas empresas apresentam maior fragilidade na gestão.

As empresas respondentes caracterizam-se por ser a maioria (91%) de micro e pequeno porte, e mais da metade possui experiência de mercado acima de 11 anos, sinalizando que já adquiriram certa estabilidade no mercado e certamente a sua continuidade foi alcançada.

Os gestores destas empresas, caracterizam-se por um alto nível de escolaridade em que 50% possuem graduação e 24% especialização contudo tem um curto período de tempo à frente da administração financeira da empresa em que estão atuando no momento, sendo que a 45% exerce o cargo de 1 a 5 anos. Este fato demonstrou impacto nos resultados da pesquisa, pois mesmo possuindo conhecimento técnico, os gestores apresentam dificuldades em aplicar no dia a dia das empresas controles, análises e tomada de decisões baseadas em relatórios contábeis e técnicas de gestão.

As práticas de administração financeira adotada pelas empresas indicaram que, elas utilizam com mais frequência os controles de caixa, de contas a receber e de contas a pagar. Sendo que esses controles são originados do sistema de informação da empresa, com algumas exceções nas menores empresas que fazem o uso de planilhas eletrônicas e anotações em papel, fato esperado devido ao menor custo e a menor complexidade na sua elaboração e acompanhamento. Contudo controles realizados de forma manual precisam de atenção, pois devem ser feitos com cautela para que o menor risco de erros de registros, de cálculos e de omissões das movimentações ocorram.

No controle de capital de giro as empresas apresentam conhecimento da inadimplência para a realização de cobranças, analisam os resultados ao final do exercício, formam o preço de venda pela aplicação da margem de lucro sobre o custo

do produto e para a reposição de estoque elas se baseiam no estoque mínimo sendo que apenas micro e pequenas empresas apresentam a falta de critério para este item.

Em relação ao acompanhamento dos investimentos assim como a realização de viabilidade com metodologias específicas, as micro e pequenas empresas apresentam uma grande falha em não utilizá-los ou em realiza-las de forma superficial, no entanto as médias e grandes empresas são mais adeptas a este tipo de controle e análise prévia.

Contudo, no que se refere ao uso das demonstrações contábeis obteve-se que a demonstração de resultado, a demonstração de fluxo de caixa e o balanço patrimonial são muito utilizados pelas empresas, assim como elas apresentaram o uso dos índices financeiros como suporte a tomada de decisão, sendo que o mais utilizado é o índice de rentabilidade.

Quanto a importância dada às práticas de administração financeira, os gestores de modo geral avaliaram como importante e muito importante todos os controles financeiros, apesar de que existem muitas dificuldades pontuadas por eles, como a falta de conhecimento técnico para entender e aplicar os controles, e a falta de recursos.

Conclui-se que as práticas de administração financeira das empresas de comércio da cidade tem apoios distribuídos entre o sistema de informação, que realiza os controles diários, e a contabilidade que por meio de seus índices auxilia nas decisões importantes e no acompanhamento dos resultados finais da empresa.

Apesar da população de empresas de comércio da cidade ser representativa e uma pequena porcentagem delas terem respondido, a pesquisa obteve resultados consideráveis e satisfatórios em relação a administração financeira geral destas empresas.

Como sugestão a próximas pesquisas na área, pontua-se que sejam realizadas com indústrias para que se confronte os controles e decisões tomadas com as do comércio da cidade.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. **Elementos intervenientes na tomada de decisão tomada de decisão.** Ci. Inf, v. 32, n. 1, p. 17-22, 2003.

ANTÔNIO, Paulo; DUTRA, Karen Estefan. **Pesquisa de mercado: ferramenta norteadora no processo decisório que antecede a tomada de decisão.** Curso de Administração - N. 4, JAN/JUN, 2008.

ANTUNES, Maria Thereza Pompa; GRECCO, Marta Cristina Pelucio; FORMIGONI Henrique; NETO, Octavio Ribeiro de Mendonça. **A adoção no Brasil das normas internacionais de contabilidade IFRS: o processo e seus impactos na qualidade da informação contábil.** Revista de Economia e Relações Internacionais, v. 10, n. 20, p. 5-19, 2012.

BARROS, Vaine de Magalhães. **O novo velho enfoque da informação contábil.** Revista Contabilidade & Finanças, v. 16, n. 38, p. 102-112, 2005.

BILESSIMO, Luciano Dagostin. **Instrumento para Diagnóstico da Expectativa de Sucesso da Micro e Pequena Empresa Brasileira.** Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção 2002. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/82294>> Acesso em: 25 fev. 2018.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** São Paulo: Editora Atlas, 1ª edição, 1998, 13ª tiragem.

CFC. Conselho Federal de Contabilidade. **NBC TSP Estrutura Conceitual.** Disponível em: <http://static.cpc.mediatgroup.com.br/Documentos/147_CPC00_R1.pdf>. Acesso em 09 set. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio.** São Paulo: Saraiva, 2ª edição, 2007.

CPC. Comitê de Pronunciamentos Contábeis. **Estrutura conceitual para elaboração e apresentação das demonstrações contábeis.** Disponível em: <http://static.cpc.mediatgroup.com.br/Documentos/147_CPC00_R1.pdf>. Acesso em 09 de set. 2017.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e prática**. Editora Atlas, 3ª Edição, São Paulo, 2006, p. 373.

CUNHA, Marco Antônio Nascimento da. **O perfil da administração financeira das pequenas e médias empresas**. Dissertação de Mestrado. Escola Brasileira de Administração Pública - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002.

DAVENPORT, Thomas Hayes. **Ecologia da Informação: Por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo: Futura, 1998, 2ª reimpressão, 2000, 316 p.

FERNANDES, Francisco Carlos; KLANN, Roberto Carlos; SALMERON FIGUEREDO, Marcelo. **A utilidade da informação contábil para a tomada de decisões: uma pesquisa com gestores alunos**. Contabilidade Vista & Revista, v. 22, n. 3, 2011.

FILHO, José Maria Dias. **A linguagem utilizada na evidenciação contábil: uma análise de sua compreensibilidade à luz da teoria da comunicação**. Caderno de Estudos, n. 24, p. 38-49, 2000.

FILHO, Moacir Godinho; FERNANDES, Flávio Cesar Faria. **Redução da instabilidade e melhoria de desempenho do sistema MRP**. Produção, v. 16, n. 1, p. 064-079, Jan./Abr. 2006.

FREITAS, Henrique et al. **O método de pesquisa Survey**. Revista de Administração, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, julho/setembro 2000.

FREZATTI, Fábio; AGUIAR, Andson Braga de; GUERREIRO, Reinaldo. **Diferenciações entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países**. Revista Contabilidade & Finanças-USP, v. 18, n. 44, 2007.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12ª edição. São Paulo. Pearson, 2010.

GUIMARÃES, Eliane Marina Palhares; ÉVORA, Yolanda Dora Martinez. **Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência**. Ci. Inf., Brasília, v.33, p. 72-80, jan./abril 2004.

GUNTHER, Hartmut. **Como elaborar um questionário**. Planejamento de pesquisas nas Ciências Sociais. Nº 01, Brasília- DF, UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental, 2003.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: Matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 10ª edição. São Paulo. 2012.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; CARVALHO, L. Nelson. **Contabilidade: aspectos relevantes da epopeia de sua evolução**. Revista Contabilidade & Finanças, v. 16, n. 38, p. 7-19, 2005.

_____. **Administração financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras. Aplicações e casos Nacionais**. 3ª Tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

KASSAI, Silvia. **As Empresas de Pequeno Porte e a Contabilidade**. Caderno de Estudos, São Paulo, FIECAFI, v.9, n.15, p.60-74, janeiro/junho 1997.

KOS, Sonia Raifur; ANJOS, Raquel Prediger; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci; RAIFUR, Léo. **Compreensão e utilização da informação contábil pelos micro e pequenos empreendedores em seus processos de gestão**. Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, 2011.

LACERDA, Joabe Barbosa. **A Contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micros, pequenas e médias empresas (MPMEs): necessidade e aplicabilidade**. Revista Brasileira de Contabilidade, julho/agosto 2006, nº 160.

LEMES Jr, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras. Aplicações e casos Nacionais**. 2ª Tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LIMA, Amadeu Nascimento; IMONIANA, Joshua Onome. **Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul**. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v.2, n.3, p.28-48, 2008.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Editora Makron Books, 1997.

LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. **Uma contribuição ao estudo das informações contábeis geradas pelas micro e pequenas empresas localizadas na cidade de Toritama no agreste Pernambucano.** João Pessoa, 2004. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis da UNB/ UFPE/ UFPB/ UFRN.

MACHADO, Débora Gomes; SOUZA, Marcos Antônio. **Análise das relações entre a gestão de custos e a gestão do preço de venda: um estudo das práticas adotadas por empresas industriais conserveiras estabelecidas no RS.** Revista Universo Contábil, Blumenau, v. 2, n. 1, p. 42-60, jan./abr. 2006.

MOREIRA, Rafael de Lacerda; ENCARNAÇÃO, Luana Vogel; BISPO, Oscar Neto de Almeida, ANGOTTI, Marcello; COLAUTO, Romualdo Douglas. **A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas.** Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 10, n. 19, 2013.

MOREIRA, Rafael de Lacerda; GONÇALVES, Matheus Vinícius; COSTA, Marcos Franke; FERREIRA, Alisson Castro. **A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas.** Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v.11, n.1, p. 87-107, 2017 ISSN 1982-2537.

NETO, Alfredo Iarozinski; JUNIOR, Itamir Caciatori. **Classificação das principais dificuldades enfrentadas pelas pequenas e empresas (PMEs).** In: SIMPOSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13. 2006, Bauru, SP. Anais... Bauru, SP: UNESP, 2006.

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

OLIVEIRA, Diego Bianchi de; MALINOWSKI, Carlos Eduardo. **A importância da tecnologia da informação na contabilidade gerencial.** Revista de Administração, v. 14, n. 25, p. 3-22, 2017.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Princípios de Administração Financeira.** 2ª Edição, Atlas, 2000.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. **Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas.** Revista Ambiente Contábil, v. 8, n. 1, p. 153, 2016

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- **Sobrevivência das empresas no Brasil.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>>. Acesso em 09 de set. 2017.

_____. **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira.** Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em 09 de set. 2017.

SILVA, Daniel José Cardoso da; MIRANDA, Luiz Carlos; FREIRE, Deivisson Rattacaso; ANJOS, Luiz Carlos Marques dos; **Para que Serve a Informação Contábil nas Micro e Pequenas Empresas?** Revista Contemporânea de Contabilidade. UFSC, Florianópolis, ano 07, v.1, n°13, p. 89-106, Jan./Jun., 2010.

SILVA, Lúcia da Silva; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis – SC, 4ª edição, 2005.

STROEHER, Angela Maria; FREITAS, Henrique. **O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas.** Revista de Administração Eletrônica. São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-25, 2008.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia Vasconcelos; VIANA, Aurelina Laurentina. **Evidenciação: forma e qualidade.** Revista Brasileira de Contabilidade. n. 134, p. 20-29, 2002.

APÊNDICE A - Questionário de Pesquisa

USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS NAS PRÁTICAS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA EM EMPRESAS COMERCIAIS DE PATO BRANCO – PR

PERFIL DO RESPONDENTE E DA EMPRESA

Endereço de e-mail: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Qual sua idade? _____ anos

Escolaridade:

- () Ensino Fundamental
 () Ensino Médio
 () Ensino Superior
 () Pós-Graduação

Qual o cargo que você ocupa na empresa? _____

Quantos anos você ocupa este cargo na empresa? _____

Qual o número atual de funcionários da empresa? _____

Quantos anos de existência da empresa tem? _____

FERRAMENTAS DE GESTÃO FINANCEIRA

1- Existe administração financeira na sua empresa?

- () Sim, é realizada uma boa administração financeira
 () Sim, mas é realizada de forma superficial
 () Não existe administração financeira

2- Quais controles são utilizadas na administração financeira da empresa (assinalar todos que utilizar):

- () Controle de Caixa
 () Controle de Contas a Receber
 () Controle de Contas a Pagar
 () Controle de Estoques
 () Controle de Custos
 () Controle de Receita
 () Controle de Despesas
 () Controle de Investimento
 () Outros, _____

3. Em relação ao grau de importância do uso dos controles para a administração financeira em sua empresa, atribua nota em uma escala de 1 a 5, em que 1 nada importante e 5 é muito importante.

CONTROLE	1	2	3	4	5
Controle de contas a receber					
Controle de contas a pagar					
Controle de caixa					
Controle de estoques					
Controle de custos					
Controle de receita					
Controle de despesas					
Controle de investimento					

4- Como você realiza o controle de contas a pagar e a receber?

- () Anotações em papel

- Planilha eletrônica (Excel, LibreOffice, OpenOffice)
- Relatórios da contabilidade
- Relatórios do sistema de informação da empresa
- Não existem controles
- Outra: _____

5- Como realiza o controle de caixa?

- Anotações em papel
- Planilha eletrônica (Excel, LibreOffice, OpenOffice)
- Relatórios da contabilidade
- Relatórios do sistema de informação da empresa
- Não existem controles
- Outra: _____

6- A empresa tem conhecimento sobre índices de inadimplência e atrasos dos recebimentos de seus clientes?

- Sim, conhece e utiliza periodicamente
- Sim, conhece e utiliza esporadicamente
- Não conhece e não utiliza
- Não conhece

7- Como é o prazo de recebimento dos pagamentos dos seus clientes em relação aos prazos de pagamentos para seus fornecedores?

- O prazo de recebimento dos clientes é maior que o de pagamento dos fornecedores
- Em geral, apresentam o mesmo prazo
- O prazo de recebimento dos clientes é menor que o prazo de pagamento dos fornecedores
- Não sei informar

8- Como você realiza o controle de estoques?

- Anotações em papel
- Planilha eletrônica (Excel, LibreOffice, OpenOffice)
- Relatórios da contabilidade
- Relatórios do sistema de informação da empresa
- Não existem controles
- Outra: _____

9- Com base em que você decide o momento certo de realizar novas compras de mercadorias para repor o estoque?

- Estoque mínimo (estoque de segurança)
- Análise de mercado
- Época de sazonalidade
- Não tenho critério definido
- Outra: _____

10- Normalmente, como é definido o preço de venda do seu produto?

- De acordo com a concorrência
- Margem de lucro sobre o custo do produto
- Aleatoriamente
- Não tenho critério definido
- Outra: _____

11. Como realiza o acompanhamento dos resultados (receitas/despesas/lucro/prejuízo) da empresa?

- Análise da lucratividade por produtos
- Análise do resultado total no final do período
- Ponto de equilíbrio
- Não realizo acompanhamento
- Outra: _____

12. A empresa analisa a viabilidade econômica de seus investimentos?

- Analisa a viabilidade por meio de metodologias tradicionais (TIR, Pay-Back, VPL, etc.)
- Analisa a viabilidade sem metodologia específica

- Apenas acompanha a rentabilidade depois do investimento já realizado
- Não analisa viabilidade nem faz acompanhamento posterior
- Outra: _____

13. A empresa utiliza algum índice em sua gestão? Quais? (Assinale todas que utilizar)

- Sim, Índices de liquidez (liquidez corrente, liquidez seca, etc.)
- Sim, Índices de endividamento (grau de endividamento, composição do endividamento, etc)
- Sim, Índices de eficiência ou rotatividade (giro de estoque)
- Sim, Índices de rentabilidade (margem de lucro sobre as vendas, ROE, ROA, etc)
- Outros índices, especifique _____
- Não utilizo análise de índices na gestão

14. Quais relatórios contábeis a empresa utiliza em suas análises financeiras? (assinalar todos que utilizar)

- Balanço patrimonial
- Demonstração de resultado do exercício (DRE)
- Demonstração de fluxo de caixa (DFC)
- Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL)
- Balancete de verificação
- Nenhum
- Outros: _____

15. Em sua opinião, se existem dificuldades na elaboração de controles financeiros, quais são eles? (assinalar todas as dificuldades que constatar)

- Falta de conhecimento na área de administração financeira
- Não saber como aplicar o conhecimento na rotina diária da empresa
- Os prováveis custos de manter um sistema desta natureza
- Não possuir os recursos necessários (mão de obra especializada/sistema de informação/dinheiro)
- Não há interesse
- Outros