

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE GESTÃO E ECONOMIA
ESPECIALIZAÇÃO EM MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

**COMO EMPRESAS DE MÉDIO PORTE PERCEBEM AS HABILIDADES E
COMPETÊNCIAS NO CARGO DE ANALISTA FINANCEIRO NA REGIÃO DE
CURITIBA**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA

2015

EDUARDO THEODORO DE RAMOS

**COMO EMPRESAS DE MÉDIO PORTE PERCEBEM AS HABILIDADES E
COMPETÊNCIAS NO CARGO DE ANALISTA FINANCEIRO NA REGIÃO DE
CURITIBA**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização
apresentado como requisito parcial para a obtenção
do título de Especialista em MBA em Gestão
Empresarial.

Orientador: Prof.^a Dr.^a. Katia Regina Hopfer

CURITIBA

2015

TERMO DE APROVAÇÃO

COMO EMPRESAS DE MÉDIO PORTE PERCEBEM AS HABILIDADES E COMPETÊNCIAS NO CARGO DE ANALISTA FINANCEIRO NA REGIÃO DE CURITIBA

Esta monografia foi apresentada no dia 14 de outubro de 2015, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em MBA em Gestão Empresarial – Departamento Acadêmico de Gestão e Economia – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato apresentou o trabalho para a Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após a deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho

Prof. Dr. Dr^a. Kátia Regina Hopfer
Orientador

Prof. Dr^a. Áurea Cristina Magalhães Niada
Banca

Prof. Dr. Francis Kanashiro Meneghetti
Banca

Visto da coordenação:

Prof. Dr. Paulo Daniel Batista de Sousa

RESUMO

RAMOS, Eduardo Theodoro de. Como empresas de médio porte percebem as habilidades e competências no cargo de analista financeiro na região de Curitiba. 2015. 20 f. Monografia. (Especialização em MBA em Gestão Empresarial) – Programa de Pós-Graduação em Administração-PPGA, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2015.

Este artigo objetiva entender a percepção de empresas de médio porte em relação à função de analista financeiro no âmbito de habilidades e competências oferecendo subsídios para que sejam empreendidas ações pelos profissionais que atuam, ou que pretendem atuar, na área financeira, no sentido de desenvolver e aprimorar as competências requeridas pelos empregadores potenciais. Foram explorados os conceitos de habilidade e competência abordados por teóricos como Gramigna e Resende. Por fim, foram feitas entrevistas semiestruturadas de abordagem qualitativa descritiva com três empresas de médio porte na região de Curitiba, que forneceram dados relevantes para a efetividade dessa pesquisa. Os resultados encontrados mostram que, apesar de todas enfatizarem a importância da área financeira, cada empresa apresenta visão e postura diferentes em relação ao gestor financeiro. Apesar do reduzido número de empresas entrevistadas para coleta de dados, foi possível ter uma noção das competências mais valorizadas em relação ao cargo do analista financeiro.

Palavras-chave: Gestão empresarial. Analista financeiro. Habilidades e Competências. Empresa de Médio Porte.

ABSTRACT

RAMOS, Eduardo Theodoro de. Como empresas de médio porte percebem as habilidades e competências no cargo de analista financeiro na região de Curitiba. 2015. 20 f. Monografia. (Especialização em MBA em Gestão Empresarial) – Programa de Pós-Graduação em Administração-PPGA, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2015.

This article aims to understand the perception of medium-sized companies in relation to the role of a financial analyst as to the skills and competencies, providing subsidies so that actions are undertaken by professionals who work, or who intend to work, in the financial area, in order to develop and improve the skills required by potential employers. The concepts of skills and competencies described by theorists such as Gramigna and Resende were explored. Finally, semi-structured interviews with descriptive qualitative approach were made with three mid-sized companies in the region of Curitiba, which provided relevant data to the effectiveness of this research. The results show that, even though all of them emphasize the importance of the financial area, each company has different vision and attitude toward the financial analyst. Despite the small number of companies interviewed for data collection, it was possible to get a sense of the most valued skills and competences in relation to the position of the financial analyst.

Keywords: Business management. Financial analyst. Skills and Competencies. Midsize company.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
2. ÁREA FINANCEIRA	9
3. HABILIDADES E COMPETÊNCIAS	11
4. MÉTODOS.....	14
5. RESULTADOS	15
6. DISCUSSÃO.....	18
7. CONCLUSÃO.....	20
REFERÊNCIAS	21

1. INTRODUÇÃO

No atual cenário econômico mundial, globalizado e tecnológico, a forte concorrência entre as empresas demanda gestores atualizados, capazes de tomar decisões rápidas e eficazes. As práticas de gestão financeira são fundamentais para uma gestão eficaz e rentável em qualquer tipo de organização, seja ela de pequeno, médio ou grande porte.

A área financeira é protagonista na gestão de empresas, portanto é fundamental salientar a importância do gestor financeiro e, ainda mais, entender o perfil ideal do gestor financeiro – suas qualidades e competências, que levarão ao sucesso da empresa.

Em seu artigo intitulado “*As empresas de pequeno porte e a contabilidade*”, Silvia Kassai cita algumas características presentes em pesquisas que examinam o perfil do empreendedor, tais como a necessidade de autorrealização, o desenvolvimento de sua criatividade, a autoconfiança, a dedicação, a busca por conhecimento, a iniciativa e independência, e a disposição para assumir riscos. Além disso, cita que as pesquisas também mostram que muitos empreendedores brasileiros são pessoas que possuem conhecimentos técnicos relacionados à atividade da empresa, porém sem experiência específica nas áreas de administração ou gestão, o que leva a dificuldades como atuação sobreposta, brevidade, variedade e fragmentação de trabalho, incerteza com relação a seu desempenho no cargo, centralização ou dificuldade de delegar tarefas e responsabilidade. É muito comum que as empresas de micro e pequeno porte evitem a ajuda de especialistas da área financeira, sendo o trabalho feito pelos próprios proprietários e, ao enfrentar problemas, estes recorrem aos contadores para cumprirem as obrigações legais e burocráticas.

A motivação para essa pesquisa reside no fato de que, no atual cenário econômico do país, apesar da crise e alto índice de desemprego, percebe-se que empresas de médio porte oferecem vagas para analista financeiro, demonstrando assim carência de tais profissionais. No entanto, não conseguem preenchê-las rapidamente ou em médio prazo. Assim, surge o questionamento quanto a isso: qual seria o motivo de tal situação? Seria o despreparo dos profissionais que estão em busca de emprego, ou exigência elevada das empresas?

Assim sendo, o objetivo deste artigo limita-se a descobrir a percepção de empresas de médio porte em relação às habilidades e competências, para o cargo de analista financeiro, desejadas pelos empregadores. Espera-se que os resultados apurados contribuam para a

expectativa do mercado de trabalho, oferecendo uma breve ideia para os profissionais que atuam, ou que pretendem atuar na área financeira, sobre as competências requeridas pelos empregadores. Para tanto, foram feitas entrevistas semiestruturadas com três empresas de médio porte da cidade de Curitiba, dos setores de construção civil, alimentação e importação de rolamentos. Devido ao pequeno número de empresas entrevistadas, não é possível criar conclusões sobre a situação das companhias da cidade de Curitiba, generalizando as informações obtidas e aplicando-as a outras empresas, mas é possível ter uma breve noção sobre o que se espera de um profissional que assuma o cargo financeiro dentro de uma empresa.

2. ÁREA FINANCEIRA

Gitman (2003) define finanças como arte e ciência da gestão do dinheiro em um período de tempo. A área financeira é ampla, dinâmica e afeta diretamente a vida das pessoas dentro da organização. Devido a essa amplitude, existem muitas possibilidades e oportunidades de carreira nessa área. As principais oportunidades podem ser divididas em duas grandes partes: serviços financeiros e administração financeira. A área de serviços financeiros se preocupa com o desenvolvimento de serviços de assessoramento e produtos financeiros a indivíduos, empresas e órgãos governamentais. Já a área de administração financeira preocupa-se com as tarefas realizadas pelo gestor financeiro na empresa. Essa última será o foco de estudo desse artigo.

Gitman (2003) destaca que a maioria das decisões de uma empresa é avaliada em termos financeiros; o gestor financeiro desempenha um papel essencial em todas as áreas de responsabilidade – contabilidade, sistemas de informação, administração, marketing, operações e assim por diante –, o que resulta no envolvimento de todos os administradores, independente de suas especificidades. Para Atkinson (2000), o controle financeiro pode ser considerado uma ferramenta importante no processo de controle organizacional. Se usados corretamente, os resultados financeiros ajudam na avaliação da viabilidade da empresa em longo prazo e na identificação de processos que precisam de melhorias.

Ainda no âmbito da função de planejamento e controle financeiro, Hoji (2009) ressalta que o responsável pelas finanças deve adotar procedimentos que impliquem planejamentos ou projeções das necessidades ou disponibilidade de capital da empresa em um certo período. Isto pode ser alcançado com a criação de controles internos que abrangem processos como: contas a pagar, contas a receber e fluxo de caixa. Segundo Wernke (2008) a implementação de controles eficientes permite a identificação de inadequações e definição de medidas para evitar futuros problemas.

Por mais que sejam de pequeno, médio ou grande porte, todas as empresas necessitam de práticas de gestão financeira, que se fazem cada vez mais importantes no processo de gerenciamento e controle eficiente dos recursos financeiros.

Dados do SEBRAE (2014) mostram que as empresas de pequeno e médio porte (MPEs) são fundamentais no crescimento e desenvolvimento econômico e geração de emprego e renda. Isso também é visível na tabela abaixo, que representa a situação na cidade de Curitiba. A classificação do porte das empresas, de acordo com a Relação Anual de Informações Sociais

(RAIS), é feita pelo número de funcionários:

de 0 a 19 empregados = Microempresa;

de 20 a 99 empregados = Pequena empresa;

de 100 a 499 empregados = Média empresa;

de 500 ou mais empregados = Grande empresa.

A tabela 1 mostra o total de empresas dos quatro portes, divididas em setores, na cidade de Curitiba:

Tabela 1 - Classificação do porte das empresas por número de funcionários

Setor	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
Indústria	8.135	460	102	25	8.722
Construção Civil	7.650	371	67	10	8.098
Comércio	52.873	1.155	162	5	54.195
Serviço	68.584	2.021	409	139	71.153
Setor Primário	528	19	0	0	547
Total	137.770	4.026	740	179	142.715

Fonte: MTE/DES/CGET/RAIS – (2011)

Gitman (2003) menciona que o porte e a relevância da função de administração financeira dependem do tamanho da empresa; em micro e pequenas empresas, a função financeira geralmente é desempenhada pelo departamento de contabilidade e, à medida que a empresa cresce, essa função passa para um departamento separado ligado diretamente ao presidente da empresa.

3. HABILIDADES E COMPETÊNCIAS

Há diversas definições para o termo *competência*, porém, a maioria dos autores apresenta pontos em comum e concorda com a definição de uma união das características pessoais, da formação educacional, e da experiência profissional do indivíduo, ou seja, é o conjunto de conhecimentos (formação, treinamento, experiência e autodesenvolvimento), e comportamentos (habilidades – capacidade das pessoas de realizar algo, baseado em seus conhecimentos – e atitudes – comportamento exibido para se alcançar o desempenho esperado) que uma empresa ou um profissional domina e que permitem ao indivíduo desempenhar com eficácia determinadas tarefas.

A citar, Resende (2000) define *competência* como a transformação de conhecimentos, aptidões, habilidades, interesse e vontade, em resultados reais e práticos, cabendo ao indivíduo o conhecimento e experiência para aplicá-los em favor de um objetivo, demonstrando ser realmente competente. Em **O livro das competências**, o autor desmembra as competências em nove categorias: Competências técnicas, Competências intelectuais, Competências cognitivas, Competências relacionais, Competências sociais e políticas, Competências didático-pedagógicas, Competências metodológicas, Competências de liderança e Competências empresariais ou organizacionais.

Não só ele, mas diversos autores, como Rabaglio, Fleury, Gramigna, dentre outros, classificam as competências em várias categorias. Por exemplo, no quadro abaixo são apresentados cinco grupos comportando vinte e nove competências individuais:

Tabela 2 – Competências Individuais organizadas em grupos

Grupo	Competências organizacionais individuais
Características pessoais	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autoconfiança 2. Autocontrole 3. Criatividade 4. Flexibilidade 5. Iniciativa 6. Persistência
Habilidades interativas	<ol style="list-style-type: none"> 7. Administração de conflitos 8. Comunicação 9. Desenvolvimento de redes de contato 10. Negociação 11. Relacionamento interpessoal 12. Saber ouvir 13. Trabalho em equipe
Liderança	<ol style="list-style-type: none"> 14. Capacidade de decisão 15. Desenvolvimento de pessoas 16. Gestão da inovação 17. Influência 18. Liderança de pessoas 19. Saber lidar com incertezas
Ação e resultado	<ol style="list-style-type: none"> 20. Atuação estratégica 21. Foco no cliente 22. Orientação para resultados 23. Planejamento e organização 24. Uso eficiente dos recursos
Desenvolvimento organizacional e individual	<ol style="list-style-type: none"> 25. Comprometimento organizacional 26. Gerenciamento de informações 27. Visão sistêmica 28. Aprendizagem contínua 29. Especialização

Fonte: Gestão estratégica de recursos humanos – 2005.

Assim como muitos autores, além dos *Dicionários de Competências* de diversas empresas, Green (1999), em *Desenvolvendo Competências Consistentes*, defende que há duas dimensões de competências, as organizacionais e as individuais. De acordo com a literatura, as competências organizacionais (ou empresariais) são aquelas essenciais para que a empresa sobreviva no mercado competitivo, sendo o diferencial de uma empresa e gerando valor percebido pelos clientes. Assim sendo, desenvolver as competências organizacionais deve ser o objetivo primário de uma empresa para garantir um bom desempenho no mercado hoje e no futuro. Porém, as empresas funcionam através de pessoas, e são os colaboradores de uma empresa os maiores responsáveis pelo desenvolvimento de competências organizacionais. Por isso, as competências individuais, já definidas acima, são muito importantes.

Para vencer desafios e adequar as organizações ao novo cenário mundial, é fundamental desenvolver as competências das empresas e das pessoas. Dentre as diversas vantagens da gestão por competência, Gramigna (2002) cita: a possibilidade de se definir perfis profissionais que favorecerão a produtividade; o desenvolvimento das equipes orientado pelas competências necessárias aos diversos postos de trabalho; a identificação dos pontos de insuficiência, permitindo intervenções de retorno garantido para a organização; o gerenciamento do desempenho com base em critérios mensuráveis e passíveis de observação direta; o aumento da produtividade e a maximização de resultados; a conscientização das equipes para assumirem a corresponsabilidade pelo seu autodesenvolvimento, tornando o processo ganha-ganha. Em resumo, tanto a organização quanto os colaboradores têm suas expectativas atendidas.

Levando isso em consideração, cada colaborador, em seu cargo, deve ter competências e habilidades específicas para desempenhar seu papel de forma satisfatória.

Assim, esse trabalho intenciona levantar a questão sobre quais competências individuais devem ser identificadas e retidas, que suportarão o sucesso da empresa. Em síntese, visamos identificar as competências individuais mais valorizadas vinculadas ao profissional em questão, o analista financeiro, e entender o que as empresas entrevistadas esperam do profissional e de seu trabalho. Ainda, analisar como tais empresas propiciam as condições necessárias ao desenvolvimento e aplicação de tais competências.

4. MÉTODOS

A pesquisa realizada tem abordagem qualitativa descritiva, cujo objetivo é analisar as questões aplicadas na entrevista no que diz respeito à percepção de habilidades e competências na visão dos gestores das empresas selecionadas. Aplicando os fundamentos de Yin como teórico de metodologia da pesquisa, o estudo de caso se enquadra no tipo multicaso, por envolver empresas de diferentes segmentos. O procedimento é de verificação seccional, pois se limita ao ano de 2015 – influenciado pela situação econômica deste período. O instrumento escolhido como coleta de dados foi a entrevista semiestruturada, realizada com três empresas de diferentes setores – construção civil, alimentação, importação de rolamentos –, e o tratamento dos dados foi efetuado pela análise do conteúdo, referente às questões abordadas na entrevista.

O questionário, de origem semiestruturada – combinação de perguntas abertas e fechadas –, foi composto por cinco perguntas relacionadas à importância da área financeira e às competências do profissional da área visadas pelos empregadores. Essas respostas me forneceram dados para responder a questão problema quanto à percepção de empresas de médio porte em relação às habilidades e competências do cargo de analista financeiro na região de Curitiba.

5. RESULTADOS

O questionário foi composto de cinco perguntas, como segue:

1. Diante do atual cenário econômico, qual a importância e contribuição da área financeira na empresa?
2. Como a empresa percebe o cargo do analista financeiro?
3. Coloque em ordem o que é mais importante na contratação de funcionários na área financeira (1 sendo o mais importante e 5 o menos importante):
Especialização (nível de escolaridade)
Planejamento e uso eficiente dos recursos
Trabalho em equipe e Comunicação
Criatividade e inovação (expertise, pensamento criativo, motivação)
Capacidade de decisão
4. Como é mensurado o trabalho do analista financeiro, a fim de se verificar se as expectativas da empresa em relação a seu trabalho foram supridas?
5. Qual a ação tomada pela empresa para que seus objetivos econômico-financeiros sejam alcançados?

As entrevistas foram realizadas com três empresas de setores diferentes: construção civil, importação de rolamentos e alimentação.

Caso 1: setor de Construção Civil

No mercado há 10 anos, ao ser questionada sobre a importância e contribuição da área financeira na empresa, a julga muito importante. No entanto, a análise financeira da empresa é feita pela área contábil, não possuindo, assim, um profissional exclusivo para o desempenho do cargo. Dessa forma, em relação à questão sobre a avaliação do trabalho do analista financeiro, a empresa respondeu que suas expectativas em relação ao trabalho do responsável pela parte financeira são avaliadas através de análises de resultados como: prejuízo, resultados financeiros positivos e crescimento.

A terceira questão da entrevista visou identificar a importância das categorias de competências de acordo com a Tabela 2 (apresentada anteriormente). Para essa empresa, *Ação e Resultado* está como o item mais importante, apontando “Planejamento e uso eficiente dos

recursos” como o mais importante na contratação de funcionários para a área financeira, sendo seguido pelo grupo das *Habilidades interativas*, com o “Trabalho em Equipe e Comunicação”. De importância média, está o grupo das *Características Pessoais*, apontando “Criatividade e inovação” como o terceiro item em questão de relevância. Em penúltimo lugar está *Desenvolvimento organizacional e individual*, mostrando que a “Especialização” do funcionário não é de grande importância. Por último, a *Liderança*, representada pela “Capacidade de decisão”, é apontada como o item de menor importância para a empresa.

Por fim, a empresa tem a organização e o controle dos processos como sua ação tomada para alcançar seus objetivos econômico-financeiros.

Caso 2: setor de Importação, Nacionalização e Distribuição de Rolamentos

Atuando há 24 anos, essa empresa aponta a área financeira como a responsável pelos fundamentos da economia nacional e internacional e seus efeitos sobre a atividade financeira da empresa. Em relação ao cargo do analista financeiro, a empresa alega manter seu quadro de profissionais na área financeira sem alteração de pessoal, investindo em plano de carreira e exigindo constante atualização mercadológica. Assim, seu trabalho é verificado através de resultados: são feitos projetos de curto, médio e longo prazo, que o Analista Financeiro deverá administrar e apresentar soluções e diretrizes, alcançando o plano de meta ao final do projeto.

Diferente da empresa anterior, essa valoriza em primeiro lugar a “Especialização”, colocando o grupo do *Desenvolvimento organizacional e individual* como o mais importante. Em seguida, o “Planejamento e uso eficiente dos recursos” componente do grupo *Ação e Resultado* vem como segundo item de maior importância. Em terceiro lugar, a nível de importância, foi apontada a “Criatividade e inovação”, pertencente ao grupo das *Características Pessoais*. Por fim, o “Capacidade de decisão”, seguido por “Trabalho em equipe e Comunicação” são os itens apontados como menos importantes na contratação de funcionários da área financeira.

Para alcançar seus objetivos econômico-financeiros, essa empresa realiza estudo logístico através da parceria com a indústria produtora, faz análise de demanda do mercado interno, e o setor financeiro faz a controladoria, o planejamento e o resultado.

Caso 3: setor de Alimentação

A terceira, e última empresa entrevistada, é do setor de alimentação e está no mercado há mais de 15 anos. Essa afirma que independente do atual cenário de recessão econômica, é essencial cuidar da área financeira da empresa, já que uma empresa com a área financeira

deficitária ou mal administrada têm poucas chances de sobrevivência no mercado, a curto ou médio prazo. Alega, ainda, que a contribuição da área financeira para se ter conhecimento da realidade da empresa como um todo aos administradores, é essencial para a expansão e vitalidade das empresas. Assim, aponta que a principal função do analista financeiro é conhecer o cenário financeiro da empresa e seus departamentos, já que é ele quem vai compilar todos os dados financeiros da empresa, além de garantir que os mesmos estejam corretos através de análises, processar esses dados e oferecer aos gestores dados sobre seus departamentos. Os dados gerais da empresa, lucro, prejuízo, gastos, receitas, todas as movimentações compiladas, servem principalmente à diretoria. Através destes dados, são realizados os planejamentos da empresa. Para essa empresa, o trabalho de tal profissional é mensurado por meio da capacidade de formular dados sobre a saúde financeira da empresa e informar aos gestores o quanto cada setor deve se adequar para cumprir a meta estabelecida no planejamento. Nessa companhia, não é o analista que passa diretamente as informações para a diretoria ou gestores, porém é ele que tem essa informação e nisso que deve ser focado e cobrado seu trabalho.

Parecidos com os dados fornecidos pela segunda empresa, a “Especialização” aparece como o item de maior importância na contratação do analista financeiro, sendo seguido pelo “Planejamento e uso eficiente dos recursos”. A “Criatividade e inovação” aparece como terceiro item. Menos importantes, é a capacidade de “Trabalho em equipe e Comunicação” do funcionário. Por fim, sendo considerado o item menos relevante, está a “Capacidade de decisão”.

Quanto à ação tomada pela empresa para que seus objetivos econômico-financeiros sejam alcançados, a companhia defende o uso mínimo de recursos para se criar resultados. A maior ênfase da empresa está no fornecimento de produtos de qualidade, justificando o preço pago pelo cliente.

Em relação às competências desejadas para os analistas financeiros, estão expostos na tabela abaixo os cinco grupos em ordem de relevância para cada empresa:

Tabela 3 – Competências em ordem de relevância

Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
Ação e resultado	Desenvolvimento organizacional e individual	Desenvolvimento organizacional e individual
Habilidades interativas	Ação e resultado	Ação e resultado
Características pessoais	Características pessoais	Características pessoais
Desenvolvimento organizacional e individual	Liderança	Habilidades interativas
Liderança	Habilidades interativas	Liderança

Fonte: Elaborada pelo autor.

6. DISCUSSÃO

Sabemos que o perfil da empresa de hoje e do futuro está sendo construído em um ambiente de enorme competitividade, a economia é globalizada, há constantes inovações tecnológicas e, devido à grande opção, os clientes estão cada vez mais exigentes. Assim, o conhecimento, junto das habilidades e atitudes – dos empregados – deve ser revertido em resultados. As empresas devem criar um ambiente onde as competências – as já existentes e as novas que estão surgindo em função das novas demandas – sejam despertadas e desenvolvidas.

No entanto, a partir dos resultados das entrevistas aqui feitas, pudemos perceber que cada empresa tem uma postura diferente em relação à área financeira e seu profissional representante – o analista financeiro.

No caso da primeira empresa, do setor de construção civil, apesar de ter conhecimento sobre as atuais condições mercadológicas, além de reconhecer a importância da área financeira, essa não recebe investimento e prestígio; não há investimento na seleção, contratação, treinamento e aperfeiçoamento de tal profissional, nem sequer há um profissional específico para lidar com as finanças da empresa, sendo esse trabalho desempenhado pelos contadores. Mesmo reconhecendo que é preciso desenvolver as competências não só organizacionais, mas individuais, de cada empregado engajado nas atividades da empresa, pouca ação é tomada. A empresa demonstra ter interesse nos resultados financeiros e crescimento, porém, sem investimento e gasto com profissionais que possam trazer tais resultados e benefícios.

Já a segunda empresa, importadora de rolamentos, além de reconhecer a grande responsabilidade da área financeira, investe nos profissionais da área, sem alterar o pessoal, mas acreditando no plano de carreira e exigindo constante atualização. Assim como para a primeira empresa, o objetivo está nos resultados, e esses são verificados pelo trabalho do analista financeiro, por meio de controladoria e planejamento. Percebe-se, através das respostas fornecidas, que essa empresa acredita e investe na área financeira e seus funcionários envolvidos no processo.

A empresa do setor de alimentação parece estar entre a situação da primeira aqui apresentada e a segunda. Essa também reconhece a importância da área financeira, mas, aparentemente, sem investir muito no cargo do analista. Porém, diferente da primeira, conta com um profissional especializado para a função. Ainda assim, esse não parece ter autonomia para o exercício pleno de sua função.

A partir da análise das competências exibidas na tabela acima, foi possível fazer uma média que aponta o nível de importância dos grupos de competências, como segue:

- 1º - Desenvolvimento organizacional e individual (Especialização)
- 2º - Ação e resultado (Planejamento e uso eficiente dos recursos)
- 3º - Características pessoais (Criatividade e inovação)
- 4º - Habilidades interativas (Trabalho em equipe e Comunicação)
- 5º - Liderança (Capacidade de decisão)

Pela percepção dessas empresas, os analistas financeiros devem ter e desenvolver tais competências nessa ordem de relevância. Em virtude do número reduzido de casos analisados, não podemos fazer uma generalização para o mercado, porém a pesquisa mostra resultados relevantes que poderão ser aprofundados em trabalhos futuros.

7. CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivos principais identificar como as empresas percebem o cargo do analista financeiro dentro de suas organizações, além da importância e contribuição da área financeira na empresa. Ainda, as competências individuais mais valorizadas nos profissionais dessa área, de acordo com o cenário atual. Também, analisar como as empresas em questão propiciam as condições necessárias ao desenvolvimento e aplicação de tais competências, ou seja, como é mensurado o trabalho do analista financeiro e que ações são tomadas para que seus objetivos sejam alcançados.

O maior objetivo das empresas é oferecer serviço, tendo um cliente satisfeito, e obter sucesso, tendo uma empresa lucrativa. Sendo assim, a área financeira é de extrema importância para o crescimento das empresas, porém seus gestores nem sempre investem em tal área e em seus profissionais financeiros. Por meio das respostas obtidas, percebe-se que cada empresa assume uma postura diferente em relação ao cargo do analista financeiro. Obviamente, por ser um número muito pequeno de empresas entrevistadas, não podemos chegar a conclusões globais sobre a situação financeira – e do analista financeiro – nas empresas de Curitiba. Porém, foi possível ter uma noção sobre as competências e habilidades mais valorizadas por essas empresas, fornecendo uma breve noção sobre o que se espera de tal profissional.

REFERÊNCIAS

ATKINSON, Anthony A., BANKER Rajiv D., KAPLAN Robert S., YOUNG S Marke. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BIEGER, Marlene; SCARAMUSSA, Sadi Alberto. **Práticas de gestão financeira para as empresas de pequeno e médio porte como ferramentas de gestão**. Disponível em: <<http://www.urisaoluiz.com.br/anaisdocoloquio/divulgacao-final/trabalhos/MARLENE%20BIEGER.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2015.

Dados sobre microempresas. Disponível em: <http://curitibaemdados.ippuc.org.br/Curitiba_em_dados_Pesquisa.htm> Acesso em: 30 jun. 2015.

Gestão estratégica de recursos humanos. Org. Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez, Juliano Mesquita Loureiro, Rita Vieira – Rio de Janeiro: Qualitymark: PETROBRAS, 2005.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração financeira**. 10 ed. Ed.Pearson: 2003.

GRAMIGNA, Maria Rita. 2002. **Gestão por Competências: Metodologia de Implantação**. Disponível em: <<http://mrg.com.br/wp-content/uploads/COMPETENCIAS-Etapas-de-implanta%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 25 jul. 2015.

GRAMIGNA, Maria Rita. 2002. **Mapeamento de competências e formação de do banco de talentos**. Disponível em: <<http://mrg.com.br/wp-content/uploads/COMPETENCIAS-Mapeamento-e-banco-de-competencias.pdf>>. Acesso em: 25 jul. 2015.

GREEN, Paul C. **Desenvolvendo Competências Consistentes – Como Vincular Sistemas de Recursos Humanos a Estratégias Organizacionais**. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada Estratégias financeiras orçamento empresarial**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KASSAI, Silvia. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade**. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-92511997000100004&script=sci_arttext>. Acesso em: 06 jun. 2015.

RESENDE, Enio. **O Livro das Competências – Desenvolvimento das Competências: a Melhor AutoAjuda para Pessoas, Organizações e Sociedade**. Qualitymark. Rio de Janeiro. 2000.

RABAGLIO, Maria O. **Seleção por Competências**. Educator. São Paulo. 2001.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. 2014. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em:25 SET. 2015.

SOARES, Andrea V; ANDRADE, George A. R. **Gestão por Competências – Uma Questão de Sobrevivência em um Ambiente Empresarial Incerto**. Disponível em:

<http://www.ww.aedb.br/seget/artigos05/251_Gestao%20por%20Competencias.pdf> Acesso em: 02 ago. 2015.

SOUZA, Valquíria Santana de. **Perfil do gestor financeiro das microempresas do ramo de lavanderias de jeans em Goiânia.** Revista online especialize – maio/2012. Disponível em: <<http://www.ipog.edu.br/revista-ipog/download/perfil-do-gestor-financeiro-das-microempresas-do-ramo-de-lavanderias-de-jeans-em-goiania>>. Acesso em: 10 jun. 2015.

WERNKE, Rodney. **Gestão financeira: ênfase em aplicações e casos nacionais.** Rio de Janeiro: Saraiva, 2008.

Tabela 1. Fonte: MTE/DES/CGET/RAIS – 2011. Elaboração: Agência Curitiba / Informações Socioeconômicas. Disponível em: <http://curitibaemdados.ippuc.org.br/Curitiba_em_dados_Pesquisa.htm> Acesso em: 30 jun. 2015> Acesso em: 28 set. 2015.

Tabela 2. Fonte: Gestão estratégica de recursos humanos./organizadores Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez, Juliano Mesquita Loureiro, Rita Vieira – Rio de Janeiro: Qualitymark: PETROBRAS, 2005.