

# Análise dos índices de liquidez e sua importância para o capital de giro em uma empresa do ramo calçadista

*Analysis of liquidity ratios and their importance for working capital in a footwear company*

Jonathan Willian Tenório Vacari<sup>1</sup>  
Luis Fernando Morasco de Moura<sup>2</sup>  
Fabiane Cristina Spironelli<sup>3</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>4</sup>

## RESUMO

A administração financeira exerce um papel fundamental nas organizações, pois a administração tem controle dos recursos e demonstra a situação das empresas através de suas ferramentas. Assim, os objetivos a serem traçados e as metas a serem alcançadas nas organizações devem levar em consideração esses resultados para se tomar decisões que influenciarão no futuro financeiro da empresa. Esta função de analisar e controlar os recursos se difere para cada tipo de organização, uma vez que, em empresas de micro ou pequeno porte, esta função pode ser exercida por seus proprietários, em organizações maiores são delegados cargos e setores específicos para tal atribuição, isso mostra a tamanha importância desta gestão. Este estudo objetivou pesquisar, por meio de revisão da bibliografia e estudo de caso, as ferramentas da administração financeira, e evidenciou que são essenciais no cotidiano das operações diárias das organizações.

**Palavras-chave:** Administração Financeira, Organizações, Recursos, Liquidez

## ABSTRACT

Financial management plays a fundamental role in organizations, because management has control of resources and demonstrates the situation of companies through its tools. Therefore, the objectives to be drawn and the goals to be achieved in organizations must consider these results in order to make decisions that will influence the financial future of the company. This function of analyzing and controlling resources differs for each type of organization, since in micro or small companies this function can be exercised by its owners, in larger organizations delegations are assigned to specific positions and sectors for such attribution; this shows the importance of this management. This study aimed to research, through a literature review and case study, the tools of financial management, and evidenced that they are essential in the day-to-day operations of organizations.

**Key words:** Financial Administration, Organizations, Resources, Liquidity

---

<sup>1</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>2</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>3</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

## **Introdução**

As ferramentas da administração financeira foram abordadas através de pesquisas bibliográficas onde demonstra a importância dos índices de liquidez e a gestão do capital de giro da empresa e a rentabilidade. Foram elucidados alguns índices de liquidez, tais como, o índice de liquidez geral, corrente e seca e suas ligações nas tomadas de decisões da empresa.

Os objetivos traçados no projeto foram, pesquisar as ferramentas da administração financeira, analisar a importância dos índices de liquidez geral, corrente e seca nas tomadas de decisão da empresa e comparar os índices de liquidez em uma empresa do setor calçadista nos anos de 2015 e 2016. A partir destes objetivos traçou-se o seguinte questionamento: A aplicação dos índices de liquidez geral, corrente e seca, auxilia na tomada de decisão da empresa? Resultando no pressuposto de que tal aplicação demonstra a capacidade de pagamento a curto e longo prazo.

Foi realizado um Estudo de Caso através da análise de dados referente aos anos de 2015 e 2016 de uma empresa do ramo calçadista situada na cidade de Birigui. Após a utilização dos demonstrativos da administração financeira como Balanço Patrimonial - BP, Demonstrativo do Resultado do Exercício - DRE, atestou-se a real situação financeira da empresa frente às suas obrigações a curto e longo prazo, dentro do período analisado.

## **Administração financeira**

A administração financeira trata da gestão das finanças de uma organização e do conjunto de ferramentas utilizadas pelo gestor para traçar planos de ação em busca de alcançar seus objetivos, produzindo um retorno adequado aos riscos que seus investidores assumiram ao fazer o investimento. Hoji (2000) ressalta que o objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado a longo prazo, com isso, aumentando a riqueza de seus proprietários.

A gestão financeira também diz respeito às responsabilidades do administrador financeiro em uma empresa. Esses administradores gerem ativamente as finanças de todos os tipos de organização, financeiras ou não financeiras, privadas ou públicas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos.

*A geração permanente de lucros e caixa contribui para que uma empresa moderna cumpra suas funções sociais, por meio de geração de impostos, remuneração adequada dos empregados, investimentos em melhoria ambiental etc. (HOJI, 2000, p. 21)*

Apesar do foco da gestão financeira estar nas grandes empresas, a aplicação de suas ferramentas também tange às pequenas e médias empresas, porém são executadas por cargos diferentes dentro das organizações ou, até mesmo, cabe aos próprios proprietários. Enquanto que em empresas de grande porte essa função é exercida por um departamento específico.

*A extensão e a importância da função financeira dependem, em grande parte, do tamanho das empresas. Em empresas pequenas, a função financeira é geralmente realizada pelos seus proprietários ou sócios, Na medida em que a empresa cresce, a importância da função financeira leva à criação de um departamento financeiro separado, uma unidade organizacional autônoma, ligada diretamente ao presidente da companhia. (TÓFOLI, 2012, p.21)*

Dependendo do tamanho da organização, a mesma exige mais controle das áreas administrativas porque acaba sobrecarregando os cargos de alta gerência, fazendo com que certas funções sejam delegadas a departamentos específicos, deixando de ser executada pelos proprietários ou sócios.

### **Funções do administrador financeiro**

As funções da administração financeira são desenvolvidas por pessoas que são denominadas de administradores financeiros ou até gestores financeiros os quais desempenham uma variedade de tarefas, tais como orçamentos, previsões financeiras, administração do caixa, administração do crédito, análise de investimentos e captação de fundos. Conforme Hoji (2012) análise, planejamento e controle financeiro consiste em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, por meio de relatórios financeiros, bem como participar ativamente das decisões estratégicas, para alavancar as operações.

Compete ao gestor financeiro avaliar o cenário econômico para garantir que seus investimentos gerem lucro, proporcional ao risco assumido, ao invés de prejuízo. Para Hoji (2000, p. 23).

*As decisões de investimentos dizem respeito à destinação dos recursos financeiros para aplicação em ativos correntes (circulantes) e não correntes (realizáveis a longo prazo e permanentes), considerando-se a relação adequada de risco e de retorno dos capitais investidos.*

Nos últimos anos, as mudanças no ambiente econômico elevaram a importância e a complexidade das responsabilidades do administrador financeiro, requerendo um alto grau de conhecimento ao desempenhar essa função.

*Uma análise de qualquer demonstração financeira de empresas pode apontar as suas deficiências, e esta informação pode ser utilizada para melhorar o desempenho. Além disso, as análises das demonstrações financeiras podem ser usadas para prever como decisões estratégicas, como a venda de uma divisão, um grande programa de marketing, ou a expansão de uma fábrica, são capazes de afetar os desempenhos financeiros futuros. (BRIGHAM; GAPENSKI; EHRARDT, 2001, p. 96)*

Para qualquer tomada de decisão dentro de uma empresa, a análise das demonstrações financeiras se tornam essenciais para evidenciar os pontos em que a empresa necessita de aprimoramentos e se a mesma comporta tais melhorias.

### **Ferramentas da administração financeira**

A administração financeira utiliza-se de diversas ferramentas e demonstrativos para fornecer dados confiáveis na gestão, sendo as mais utilizadas o Balanço Patrimonial e o Demonstração de Resultado do Exercício.

### **Balanço Patrimonial - BP**

O Balanço Patrimonial – BP demonstra a situação financeira e patrimoniais da empresa em um determinado período de tempo, cada empresa pode determinar esse período de encerramento quando lhe for conveniente.

*Balanço Patrimonial é a demonstração contábil que apresenta todos os bens e direitos da empresa (Ativo) e suas obrigações (Passivo), em determinada data. Esta demonstração contempla a situação estática da empresa num determinado momento. (TÓFOLI, 2012, p. 26)*

O Balanço Patrimonial é dividido em ativo circulante, ativo não circulante, passivo circulante, passivo não circulante patrimônio líquido.

- a) Ativo circulante: Representa todos os bens e direitos que podem ser convertidos em caixa a curto prazo, ou seja, todos os bens e direitos realizáveis até o final do exercício social seguinte.
- b) Ativo não circulante: Representa os bens e direitos que deverão ser transformado em dinheiro após o final do exercício seguinte, estes bens e direitos ocorrem desde depósitos judiciais até impostos a recuperar.

c) Passivo Circulante: Ao contrário do ativo circulante, o passivo circulante se dá por suas obrigações exigíveis a curto prazo. Dentro dessas obrigações se enquadram os empréstimos e financiamentos, fornecedores, obrigações fiscais, outras obrigações e provisões.

d) Passivo não circulante: É composto por obrigações requeridas após o exercício social. Usualmente se encontram nesse grupo contas a longo prazo como empréstimos, financiamentos, debêntures e provisões.

e) Patrimônio Líquido – PL: O patrimônio líquido são recursos próprios de acionistas ou proprietários que se dividem em inúmeros grupos como, capital social, reservas de capital, reservas de reavaliação, reservas de lucros e lucros ou prejuízos acumulados.

### **Demonstração de Resultado do Exercício – DRE**

A Demonstração do Resultado do Exercício é uma demonstração contábil entre duas datas o qual é apresentado o movimento de receitas e despesas que tem como efeito o aumento ou redução do Patrimônio Líquido – PL sendo exposto de maneira dedutiva, começando com a receita bruta operacional obtendo o lucro líquido. (HOJI, 2000)

### **Administração do Capital de Giro**

O capital de giro corresponde ao capital investido dentro do ativo circulante, este capital se faz necessário para que a empresa possa financiar a continuidade de suas operações e seus recursos financeiros para com os clientes em vendas a prazo, recursos para manter estoque e recursos para pagamentos de fornecedores.

De acordo com Hoji (2000, p. 109),

*O estudo do capital de giro é fundamental para a administração financeira, porque a empresa precisa recuperar todos os custos e despesas (inclusive financeiras) incorridos durante o ciclo operacional e obter lucro desejado, por meio da venda do produto ou prestação de serviço.*

Administrar o Capital de Giro é gerenciar os bens e direitos assim como as obrigações contraídas pela empresa, e então inter-relacionar estas contas para determinar o estoque que a empresa deve manter, os investimentos em contas a receber, o gerenciamento do caixa, buscando sempre um equilíbrio. Tal equilíbrio

sofre influência do volume de vendas, da sazonalidade do negócio, fatores econômicos, fatores tecnológicos e das políticas de negócio. (TÓFOLI, 2012)

### **Estudo de Caso**

A empresa analisada no Estudo de Caso foi fundada no dia 30, de abril, no ano 1995, situada na cidade de Birigui/SP. Atuando no setor calçadista, introduziu-se no mercado confeccionando calçados para ambos os gêneros, infantil e adulto. No começo de suas atividades a empresa contava com 14 funcionários ao todo, e esse quadro foi aumentando com o decorrer dos anos em que se consolidava no mercado.

Atualmente conta com 50 funcionários sendo eles 47 cargos diretos na produção os quais movimentam uma produção diária de 1700 pares e 3 cargos indiretos como administrativo e de limpeza. Desde o início de suas atividades, é uma empresa contratada para a terceirização de serviços, sempre trabalhando aliada a grandes empresas de sua cidade. Apesar de já ter se arriscado em produzir uma linha própria, a diretoria avaliou que não era viável tal estratégia, deixando de lado os planos de criar sua própria marca.

Em seu regime tributário a empresa opta pelo simples nacional, que implica em vantagens como por exemplo, menor tributação em comparação a outros regimes tributários; facilidade no atendimento da legislação tributária, previdenciária e trabalhista entre outras vantagens. O setor administrativo é terceirizado para um escritório de contabilidade, contando apenas com alguns cargos necessários, como recursos humanos, faturamento e gestão industrial que neste último caso é realizada pela proprietária.

### **Aplicabilidade dos Índices de Liquidez**

Ao se aplicar os índices de liquidez, é possível analisar a situação financeira de uma determinada empresa e verificar a sua capacidade de pagamento frente a terceiros de curto e longo prazo. Avalia-se através dos seus índices quanto de bens e direitos a empresa possui para cada um real de dívida. Para chegar a essas informações, utiliza-se os dados provenientes do Balanço Patrimonial.

### **Índice de Liquidez Corrente - ILC**

Demonstra o quanto a empresa possui de Ativo Circulante para pagar a cada um real das obrigações a curto prazo.

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

<b>ANO 2015</b>	<b>ANO 2016</b>
Liquidez Corrente = $\frac{2.527.292,75}{61.088,50} = 41,37$	Liquidez Corrente = $\frac{3.656.069,40}{67.051,40} = 54,53$

### Índice de Liquidez Geral - ILG

Demonstra o quanto a empresa possui de recursos circulantes e não circulantes para pagar as obrigações realizáveis a curto e longo prazo.

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo Não Circulante (Realizável a longo prazo)}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}}$$

<b>ANO 2015</b>	<b>ANO 2016</b>
Liquidez Geral = $\frac{2.527.292,75}{61.088,50} = 41,37$	Liquidez Geral = $\frac{3.656.069,40}{67.051,40} = 54,53$

### Índice de Liquidez Seca - ILS

Demonstra o quanto a empresa possui de ativo circulante menos o estoque para cada um real de obrigações a curto prazo.

$$\text{Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}}{\text{Passivo Circulante}}$$

<b>ANO 2015</b>	<b>ANO 2016</b>
Liquidez Seca = $\frac{2.527.292,75}{61.088,50} = 41,37$	Liquidez Seca = $\frac{3.656.069,40}{67.051,40} = 54,53$

### Rentabilidade do Ativo

Demonstra que para cada R\$ 1,00 do ativo investido, houve um retorno, lucro líquido de R\$ centavos/milésimos.

Rentabilidade do Ativo =  $\frac{\text{Lucro Líquido do Exercício}}{\text{Ativo Total}}$

ANO 2015	ANO 2016
$\text{Rent. do Ativo} = \frac{1.214.709,77}{5.676.298,59} = 0,214$	$\text{Rent. do Ativo} = \frac{1.095.490,81}{6.777.752,68} = 0,161$

### Rentabilidade do Patrimônio Líquido

Demonstra que para cada R\$ 1,00 do patrimônio líquido investido, houve um retorno, lucro líquido de R\$ centavos/milésimos.

Rentabilidade do Patrimônio Líquido =  $\frac{\text{Lucro Líquido do Exercício}}{\text{Patrimônio Líquido}}$

ANO 2015	ANO 2016
$\text{Rent. do PL} = \frac{1.214.709,77}{5.615.210,09} = 0,$	$\text{Rent. do PL} = \frac{1.095.490,81}{6.710.700,90} = 0,163$

### Capital de Giro próprio em relação ao Ativo Circulante

Demonstra o percentual do Capital de Giro próprio em relação ao Ativo Circulante.

$\text{CGP} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$

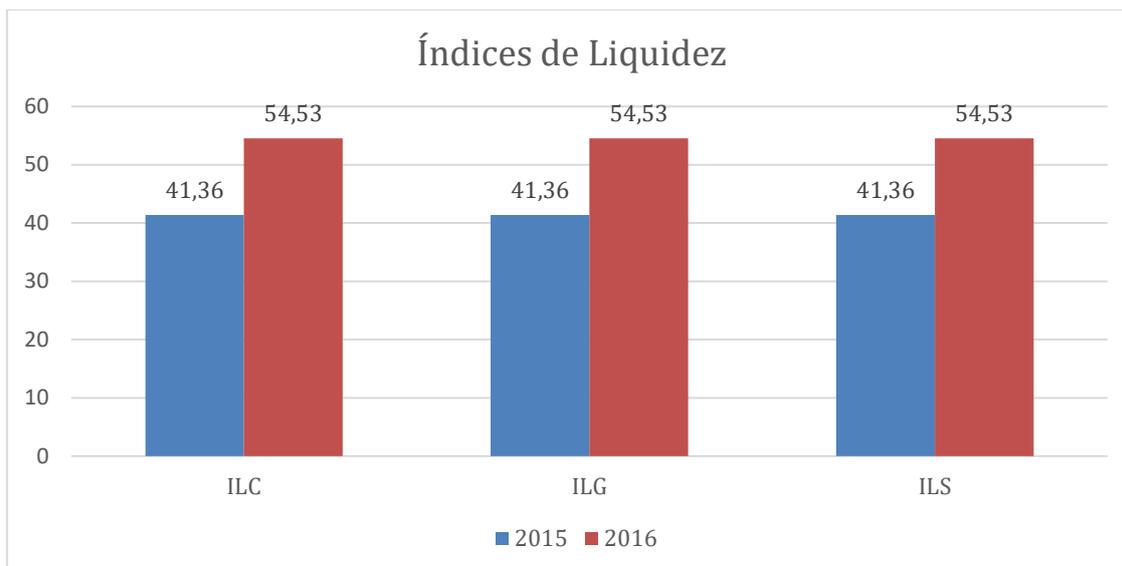
$\frac{\text{CGP}}{\text{Ativo Circulante}}$

ANO 2015	ANO 2016
$\text{CGP} = \frac{2.527.292,75 - 61.088,50}{2.527.292,75} = 0,98$	$\text{CGP} = \frac{3.656.069,40 - 67.051,78}{3.656.069,40} = 0,98$

### Análise dos Resultados

Abaixo, seguem as análises dos índices apresentados em gráficos.

**Gráfico 1:** Índices de Liquidez

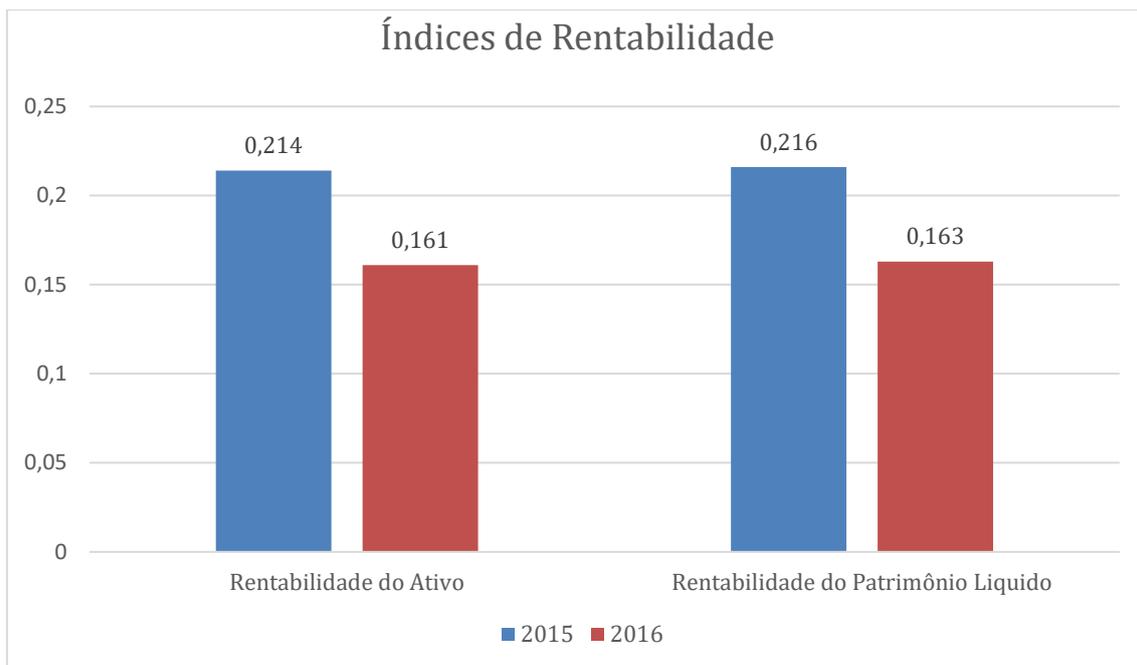


Fonte: Estudo de Caso (2017)

Observa-se, através dos índices de liquidez, que a empresa conseguiu aumentar sua capacidade de pagamento no ano de 2016 quando comparada ao ano de 2015, e para cada R\$1,00 de dívida, a empresa possuía R\$54,53 para quitação das mesmas, tanto em curto prazo através dos índices de liquidez corrente e seca, quanto a curto e longo prazo através do índice de liquidez geral.

Os valores dos índices de liquidez geral, corrente e seca não se diferenciam nos valores pois, por ser tratar de uma empresa terceirizada, a mesma não tem gastos com compra de mercadorias para seu estoque, uma vez que toda a matéria prima utilizada para a confecção de seus calçados é fornecida pela empresa que contrata seus serviços. Sendo assim, a matéria prima que entra na empresa é transformada e depois devolvida em forma de produto semiacabado. Outro fator determinante para que os valores do capital de giro da empresa não se diferenciem é que a mesma não possui dívidas a longo prazo, e com isso encontra-se sem passivo não circulante.

**Gráfico 2:** Índices de Rentabilidade



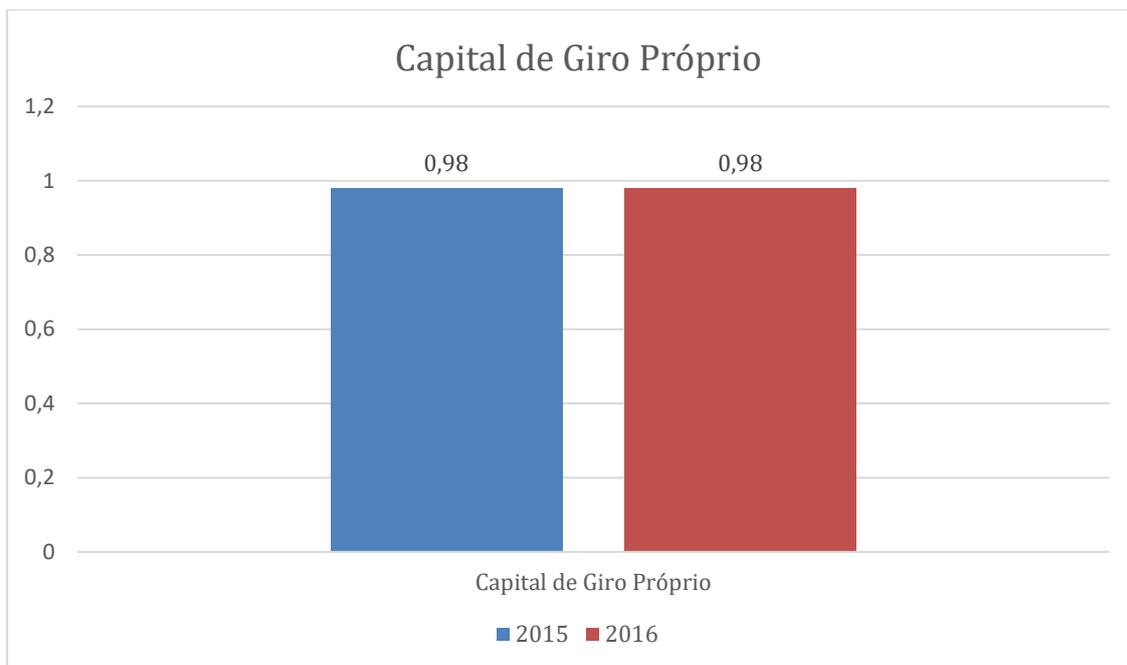
Fonte: Estudo de Caso (2017)

Analisa-se através do índice rentabilidade do ativo o quão eficiente estão sendo aplicados esses ativos, nota-se que a empresa tem uma boa rentabilidade, e apesar do leve declínio do ano de 2015 para o ano de 2016, a empresa manteve uma boa geração de lucros e, para cada R\$1,00 investido, a mesma está conseguindo gerar um lucro de R\$0,161 para esse ativo, sendo que para a empresa quanto maior for este valor melhor.

O mesmo acontece com o índice de rentabilidade do patrimônio líquido, que busca indicar o montante do lucro que retorna para os seus acionistas após o pagamento do capital de terceiros, nesse caso a empresa está gerando o valor de R\$0,163 para cada R\$1,00 sobre o capital próprio investido o qual também é um valor satisfatório.

Ao analisar o capital de giro próprio em relação ao ativo circulante, verificou-se a disponibilidade que a empresa possuía para pagar suas contas a curto prazo, sem o auxílio de capital de terceiros. Para cada um real de ativo circulante, a empresa possui R\$ 0,98, isto significa que em quase sua totalidade, todo capital necessário para cumprir com suas obrigações a curto prazo é próprio e não de terceiros.

**Gráfico 3:** Capital de Giro Próprio



Fonte: Estudo de Caso (2017)

Isto faz com que a empresa não necessite buscar o auxílio de entidades externas para lhe fornecer crédito de financiamentos, empréstimos entre outras formas de captação de capital de terceiros para saldar suas obrigações e assim não gerando novas obrigações.

Portanto, a empresa, além possuir um bom retorno em relação rentabilidade do ativo, encontrava-se em uma situação de solvência, contando com capacidade de pagamento a curto e a longo prazo, como foi demonstrado através dos índices de liquidez geral, corrente e seca.

## Conclusão

Conclui-se que as ferramentas da Administração Financeira se fazem essenciais dentro das operações diárias das empresas, fornecendo informações necessárias para que haja uma boa gestão das organizações e colaborando de forma efetiva nas tomadas de decisões em busca de melhores resultados.

A importância dos índices está no fato de que estes visam mensurar a capacidade financeira da empresa; quanto maior forem esses medidores, mais essa empresa tem condições de saldar com suas obrigações, sejam elas a curto prazo ou a longo prazo. Para uma correta e ampla análise de liquidez de uma empresa, deve-se ter em mente que o estudo necessita abranger todos os medidores e comparar

cada um deles tendo em vista os objetivos da empresa, seu ramo de negócio e quais as soluções a serem buscadas.

Os objetivos foram alcançados, visto que considerou-se a importância dos índices de tomada de decisão, demonstrando também a situação em que a empresa se encontra frente às suas obrigações de curto e longo prazo, podendo, dessa forma, seus gestores tomarem medidas para o futuro da organização.

Houve a confirmação do pressuposto teórico, uma vez que, ao se aplicar os índices de liquidez geral, corrente e seca, unindo a isto, os índices de rentabilidade da empresa, obteve-se uma visão da atual situação em dado período frente às suas obrigações, possibilitando a tomada de decisão junto aos resultados obtidos.

### **Referências Bibliográficas**

BRIGHAM, Eugene F.; GAPENSKI, Louis C.; EHRARDT, Michael C. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2001.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração Financeira e Orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

TÓFOLI, Irso. **Administração Financeira Empresarial**. 2. ed. São José do Rio Preto, SP: Raizes, 2012.

ASSEINFO. **Capital de Giro**: Entenda o que é e qual sua importância. Disponível em: <<http://www.asseinfo.com.br/blog/capital-de-giro-entenda-o-que-eh-e-importancia/>> Acesso em: 29 out. 2017.

PAULA, Gilles B. **Indicadores de Liquidez**: corrente, seca, imediata e geral. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/indicadores-de-liquidez-corrente-seca-imediata-e-geral>> Acesso em: 29 out. 2017.

ZANLUCA, Jonatan S. **Calculo e Análise dos Índices de Liquidez**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/indices-de-liquidez.htm>> Acesso em: 29 out. 2017.

# Planejamento Estratégico Financeiro para as micro e pequenas empresas

*Strategic Financial Planning for Micro and Small Businesses*

Juliana Ayumi Yoshida<sup>1</sup>  
Steffany Fernanda Alves Ribeiro<sup>2</sup>  
Silvio Mandarano Scarsiotta<sup>3</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>4</sup>

## RESUMO

A pesquisa teve por objetivo analisar as estratégias financeiras que possibilitem resultados satisfatórios, auxiliando principalmente os pequenos empresários em relação à sobrevivência diante da concorrência, pois são poucas as empresas que utilizam o planejamento estratégico com enfoque no planejamento financeiro. Com a atual crise econômica do país, é importante que as empresas utilizem planos estratégicos, pois quem não utilizar esses planos, corre grande risco, podendo não obter o resultado esperado. Este trabalho buscou oferecer uma visão mais ampliada da administração estratégica financeira para as pequenas empresas e mostrar a importância desta estratégia quando aplicada e, os resultados satisfatórios que serão alcançados de forma eficiente e eficaz.

**Palavras-chaves:** Planejamento Estratégico, Planejamento Financeiro, Pequena Empresa.

## ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the financial strategies that allow satisfactory results, helping small business owners to survive in the face of competition, since few companies use strategic planning with a focus on financial planning with the current economic crisis of the country, it is important that companies use strategic plans, because those who do not use these plans, is at great risk, and may not get the expected result. This paper aims to offer a broader view of strategic financial management for small companies and show the importance of this strategy when applied and the satisfactory results that will be achieved efficiently and effectively.

**Keywords:** Strategic Planning, Financial Planning, Small Businesses.

## Introdução

Este artigo, elaborado por meio de pesquisa bibliográfica e relacionado ao estudo de caso referente à geração de caixa e a administração estratégica financeira

---

<sup>1</sup>Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba.

<sup>2</sup>Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba.

<sup>3</sup>Administrador; Mestre em Administração Estratégica; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba.

<sup>4</sup>Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba.

utilizada pela microempresa Supermercados Baggio Ltda, retratou a importância desta ferramenta para as pequenas empresas. Abordou a temática referente ao planejamento financeiro e estratégico dissertando o valor que este instrumento tem para ajudar e melhorar a administração das empresas, assim auxiliando o proprietário nas tomadas de decisões.

Como a economia altamente competitiva e globalizada, que se vivencia na atualidade, é necessário planejamento, pois o desempenho financeiro depende de um plano bem elaborado para obter o sucesso.

O objetivo geral foi identificar uma oportunidade estratégica financeira, com resultados satisfatórios para pequenas empresas, auxiliando, assim, a utilização de ferramentas fundamentais para que organizações sobrevivam diante da concorrência, pois deste modo o gestor fica preparado para administrar com mais eficiência os métodos estratégicos financeiros, uma vez que se trata de um processo contínuo, todavia, com os objetivos específicos de identificar a captação de recursos financeiros para empresa, tendo uma visão mais clara e objetiva dos resultados através do fluxo de caixa, para uma possível posição nas tomadas de decisões nos níveis estratégicos, desdobrando-se entre os níveis táticos e operacionais. O objetivo específico foi analisar, por meio de um estudo de caso, a geração de caixa em pequenas empresas e os tipos de impactos de variações, custos e preços. O estudo de caso ajudou a compreender melhor tudo que se aprende na teoria, sobretudo, por permitir colocar em prática tudo aquilo que foi adquirido.

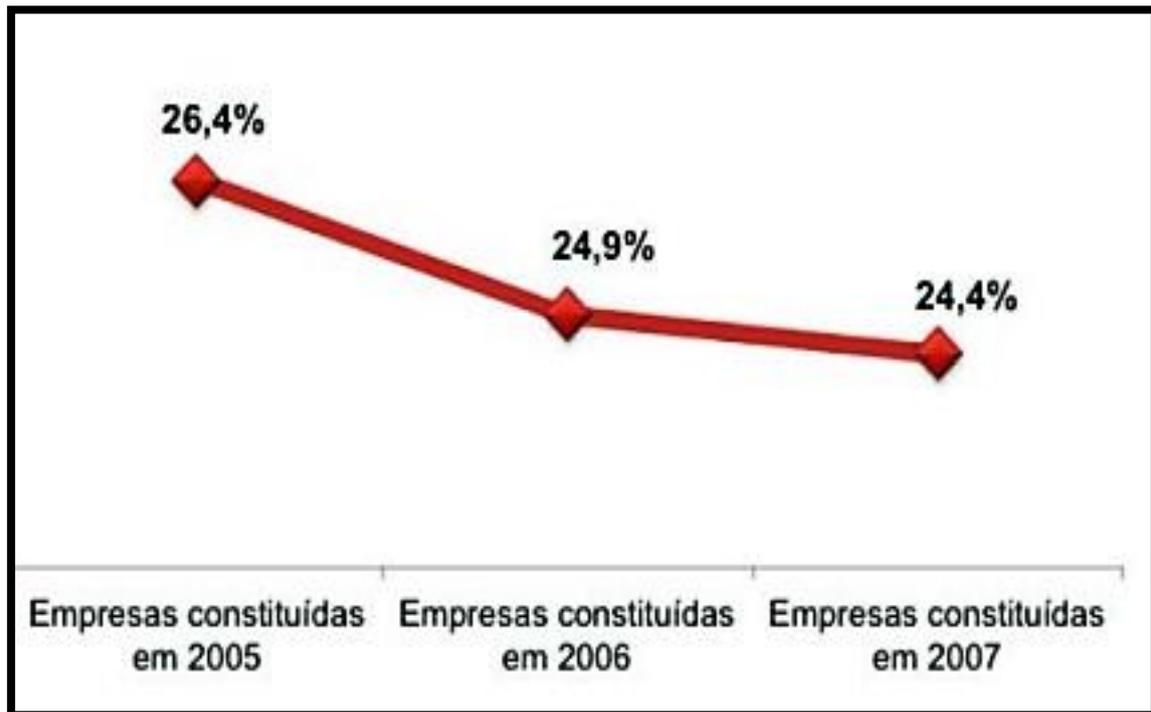
Já o pressuposto teórico indicou que são as estratégias financeiras que estruturam o condicionamento da operacionalidade da lucratividade das pequenas empresas, com objetivo a curto prazo de torná-las eficazes. Além das posturas metodológicas dos processos, as considerações empresariais se tornam mais eficientes e efetivas no contexto negocial, contribuindo com os planos futuros que a empresa deseja realizar sem haver prejuízos, tendo foco e concentração para a execução de determinadas metas. Estes instrumentos auxiliam no crescimento, alcançando uma maximização da rentabilidade e retorno necessário para a empresa.

### **A Importância do Planejamento Estratégico Financeiro**

O Planejamento Estratégico permite uma observação com antecedência sobre as prováveis consequências de um crescimento real e com baixo risco de

insucesso, utilizando-se de vantagens competitivas perante a concorrência através da inovação e melhoria da produtividade, entretanto, para a pequena empresa, é importante efetuar o planejamento, posto que, se não analisar as viabilidades mercadológicas poderá acarretar falência, devido à falta de informação de como proceder nos processos organizacionais. (BAGIO, 2002).

**Gráfico 1:** Taxa de mortalidade de empresas de 2 anos, evolucao do Brasil.



Fonte: SEBRAE (2015)

Observando o gráfico 1, verificou-se que a mortalidade existe, mas o percentual está cada dia mais baixo, portanto, ainda encontra-se um pequeno índice de falência das micros e pequenas empresas no Brasil. Rever o planejamento das micro e pequenas empresas é um dos principais papéis dos gestores, sucedendo o ajuste de percurso das estratégias e antecipando o seu resultado futuramente a fim de minimizar os erros e garantir o sucesso esperado, tendo menor percentual de mortalidade das empresas de pequeno porte.

*O planejamento consiste em estabelecer com antecedência as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidos, estimando os recursos a serem utilizados e atribuindo as responsabilidades, para atingir os objetivos fixados. (HOJI, 2000, p. 359)*

Com base na citação acima, é possível inferir sobre a importância do planejamento como pré-requisito de antecipações de informações e análise de risco.

*Planejar é uma das funções administrativas mais importantes, é por meio dele que são definidas todas as demais atividades numa empresa. O administrador que não planeja torna-se um “solucionador de problemas”, acaba se concentrando somente naquilo que é emergente e não consegue se antecipar aos acontecimentos. (HERMELO, 2010, p. 103).*

Planejar as ações da empresa possibilita uma ampla visão proporcionando oportunidades de melhorias, com o objetivo de minimizar as revisões durante a execução dos processos.

Um planejamento bem realizado proporciona um grau mais elevado de assertividade nas tomadas de decisões. É de suma importância para a empresa, considerar e avaliar o ambiente interno e externo visando os pontos fortes e fracos.

*O ato de planejar é um processo indispensável para a empresa, por induzir à organização a observação do ambiente, o estabelecimento de metas e diretrizes no presente para que possa ter subsídios para a definição no futuro. A função planejamento possui enorme importância nas micro e pequenas empresas. (CHIAVENATO, 2000, p. 96)*

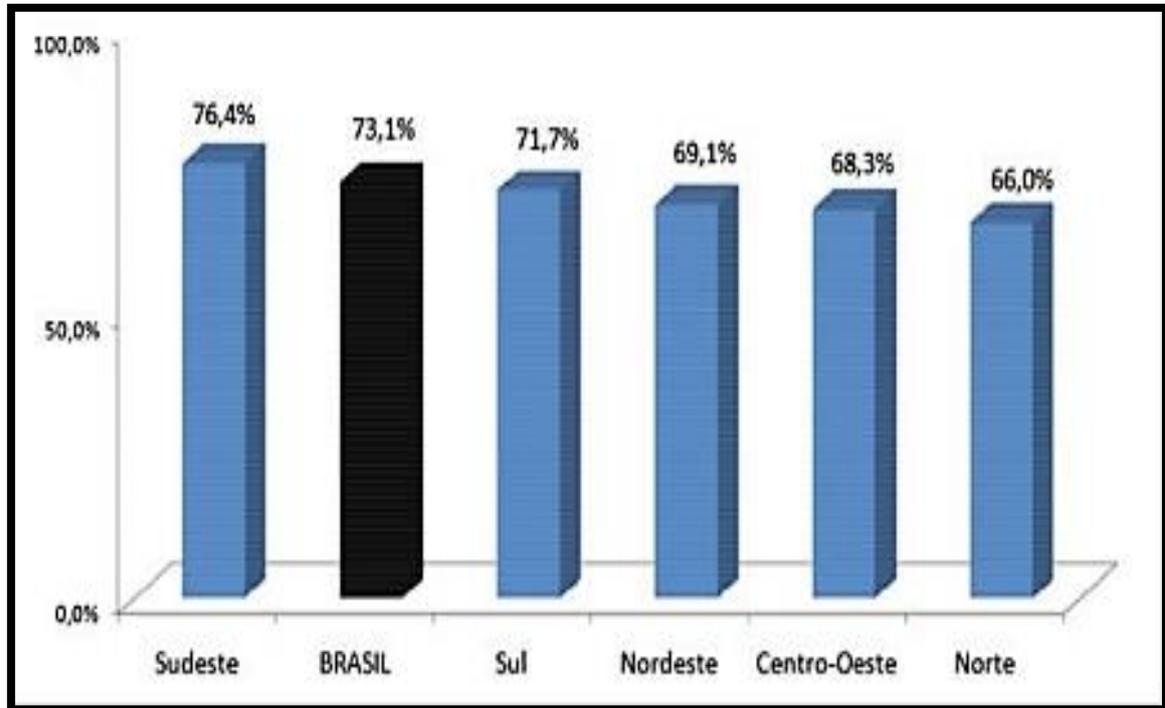
Para Chiavenato (2000), o planejamento é de extrema importância para uma organização, pois assim é possível se ter uma visão do todo e tomar uma decisão com maior afinco por saber os riscos que se pode correr e do retorno que irá trazer se for aplicado de maneira correta e bem elaborada, desenvolvendo uma perspectiva de futuro para obter uma vantagem competitiva no mercado, com os objetivos já delineados e delimitados, ou seja, a certeza ou a incerteza que as ações acontecerão conforme o cronograma dos planejamentos para o alcance dos resultados desejados.

*O Plano Estratégico consiste em objetivos e ações estruturadas numa base temporal para implementar estes ajustes. Além da estruturação estratégica propriamente dita, a realização de um trabalho deste tipo produz outras conseqüências positivas. (GIMENEZ, 2000, p. 106).*

A estratégia reunida e descrita no plano estratégico determina as formas pelas quais a empresa irá atingir seus objetivos e percebidos através de uma elaboração de cenários considerando as ameaças e oportunidades para obter-se o *feedback* do planejamento estratégico, serve também para antecipar futuros problemas que podem acontecer ao longo do projeto, para assim minimizar os riscos

para a empresa, podendo diminuir as reduções do custo, fazer novas inovações e investir em tecnologias.

**Gráfico 2:** Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2006, por região do país.



Fonte: SEBRAE (2015)

A utilização do planejamento estratégico e financeiro pode auxiliar no processo de tomada de decisão, haja vista aumento no número de micro e pequenas empresas que vem crescendo no Brasil. Considerando que as empresas de pequeno porte vêm se destacando e com a taxa de sobrevivência maior, é importante que se façam planos bem elaborados tendo informações necessárias que facilitam na administração da empresa, tendo maior crescimento com uma visão mais ampla do futuro.

*O mais importante é entender que desenvolver um planejamento - estratégico - significa a adoção de um modelo voltado a pesquisa, que busque informações que subsidiem o futuro da empresa. Não é adivinhação. Planejar estrategicamente significa conhecer (e acompanhar) o presente, perceber as próprias limitações e prerrogativas e trabalhar para que o futuro seja melhor, por meio da adoção de políticas e diretrizes que nos assessoram. Planejamento não é um fim em si mesmo, mas um processo que nos permite, se bem implementado, acompanhar as alterações dos meios, interior e exterior, aproveitando as oportunidades e transformando as ameaças em possibilidades de crescimento (OLIVEIRA, 2003, p. 108).*

A administração estratégica planeja a transformação da capacidade da empresa em uma nova cultura, capaz de se adaptar ao ambiente (ANSOFF;

DECLERK; HAYES, 1981). Segundo estes autores, traçar uma estratégia financeira eficiente é fundamental para o sucesso dos negócios, principalmente nas pequenas empresas, pois um maior número de mortalidade acontece nessas empresas de pequeno porte devido a problemas com o planejamento e controle financeiro, portanto, elaborar uma estratégia financeira deverá proporcionar resultados satisfatórios auxiliando na sustentabilidade em seus empreendimentos.

### **Características do Planejamento Financeiro**

Segundo Gitman (2004), os planos financeiros e orçamentários são os principais fatores que ajudam a estabelecer um roteiro para atingir os objetivos da empresa, pois refletem em todos os setores, funcionando como mecanismo de controle para as demais atividades. Um dos principais objetivos de uma empresa é a criação e obtenção de valor, destacando-se a maior taxa possível de retorno do capital e obtenção de recursos financeiros. O planejamento financeiro é bem relacionado com o orçamento de caixa da empresa, preocupando-se em garantir os objetivos e planos traçados na operação da empresa para que sejam viáveis e coerentes.

Teló (2010, p. 99) afirma que,

*O planejamento financeiro estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros das empresas podem ser alcançadas e é desenvolvido fundamentalmente por meio de projeções, que procuram estimar mais aproximadamente possível a posição econômico-financeiro esperado. Ele compreende a programação avançada de todos os planos da administração financeira e a integração e coordenação destes planos com os planos operacionais de todas as áreas da empresa.*

É muito importante, de forma geral, entender que o planejamento para as pequenas empresas, pode ser ramificado em planos financeiros para diminuição de risco para o alcance de objetivos, sendo diretamente relacionado à potencialidade de crescimento da empresa.

### **Função da área financeira nas organizações**

Finanças é a ciência da gestão do dinheiro. Assim, tudo o que envolve investimento, captação de recursos, gerenciamento de valores, tomada de decisão financeira são foco do estudo da finança quando ciência, (GITMAN 2006). Segundo o autor, quando se planeja uma análise financeira antecipadamente é possível no

decorrer de seu processo que apareça os resultados satisfatoriamente, através de dados reais, demonstrando em forma de planilhas e documentos físicos, daí a eficácia de se fazer um bom planejamento de finanças e do poder de barganha que isso proporcionará dentro do caixa da empresa, para prováveis investimentos, atingindo maior retorno da sua receita investida, minimizando os gastos e custos desnecessários, ou seja, a certeza que as ações acontecerão conforme o cronograma do planejamento para o alcance dos resultados desejados.

O planejamento financeiro é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos afirma Gitman (1997). Esta ferramenta é importantíssima, pois irá direcionar as ações da empresa e ajudar no controle da movimentação dos principais projetos que esta dentro do planejamento estratégico, com ele é possível que se obtenha uma maximização dos recursos financeiros, gerando, assim, um crescimento e o desenvolvimento na gestão financeira, tendo como únicos responsáveis por estas decisões, os gestores.

### **A importância da ferramenta de fluxo de caixa aplicada no estudo de caso da Empresa Baggio Ltda.**

O Estudo de Caso foi realizado na empresa Supermercados Baggio Ltda. É uma empresa familiar, que iniciou suas atividades no ano de 1986. É administrada pelo Sr. João Luiz Baggio, juntamente com seus filhos. O estabelecimento, objeto desta pesquisa, atua no ramo de comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância da comercialização de produtos alimentícios, material de limpeza e de higiene e bebidas em geral.

O planejamento financeiro da empresa é feito pelo proprietário com base na média dos faturamentos e das despesas apresentadas nos últimos meses, visando a realização dos projetos de investimentos do varejo, do pagamento em dia das suas obrigações ou da obtenção de novos empréstimos junto a instituições financeiras.

Na análise do estudo de caso, percebeu-se que o gestor atribui considerável destaque à ferramenta Demonstrativo de Fluxo de Caixa – DFC, ferramenta esta que, para as pequenas empresas, operacionaliza o funcionamento e o auxílio no saneamento de problemas. A proposta do DFC deve ser eficiente e efetiva no desenvolvimento de projetos empresariais no contexto interno, evitando desperdícios, proporcionando uma visão mais ampla da situação real da empresa e,

se planejado antecipadamente para futuros investimentos, além de possíveis alavancagens financeiras, proporciona o crescimento sustentável.

Verificou-se no estudo de caso, com base nas funções do gestor, a utilização do instrumento DFC em suas análises financeiras, demonstrou informações de resultados, caracterizando-os como positivos, entretanto, os valores reais da empresa não estão disponíveis, pois, de acordo com a pesquisa analisada, o administrador informou apenas os benefícios da ferramenta do DFC no contexto da empresa em estudo, no entanto, os autores já citados, convergem em relação a proposta utilizada pelo varejo deste estudo de caso, tornando-se importante acrescentar que a ilustração numérica da empresa Baggio não informa a realidade das projeções financeiras.

Observou-se, com base na pesquisa bibliográfica, que as pequenas empresas, de forma geral, não utilizam a operacionalização da ferramenta DFC, pois muitas não têm capacitação técnica para utilização satisfatória e não existe uma obrigatoriedade, por legislação/ou por prática de eficiência comprovada. Com base na análise da empresa referenciada neste estudo, foi possível identificar como sendo um diferencial a aplicação do DFC, conferindo importância aos controles, administrativo, planejamento e financeiro da empresa Baggio Supermercados.

Analisando a possibilidade de maximização da rentabilidade e retorno necessário para a empresa, utilizou-se a ferramenta de Administração Financeira para auxiliar no planejamento estratégico da empresa e verificação do retorno do seu investimento, além de ter condições de controlar a movimentação de entrada e saída financeira da organização.

Para que seja possível um crescimento sustentável, melhoria e captação de recursos financeiros apontou-se a necessidade de diminuição do capital de terceiros, pois pode afetar a lucratividade do negócio, caso não seja levado em consideração os seguintes fatores: a utilização de um planejamento estratégico financeiro; todas as áreas da empresa estarem interligadas ao fluxo de caixa e um bom regime de competência, sendo assim, a empresa pode acabar acarretando resultados descontinuados e negativos, porém de posse da projeção será possível identificar pontos fortes e fracos, inclusive a necessidade de captar recursos de terceiros.

Neste contexto Zdanowicz (1986, p. 47) afirma que,

*O fluxo de caixa é o instrumento essencial para a administração do disponível e sucesso da empresa, em termos de planejamento de controle financeiro. É o instrumento mais útil e preciso para levantamentos financeiros a curto e longo prazo. A empresa que mantém continuamente o seu fluxo de caixa atualizado poderá dimensionar com mais facilidade o volume de ingresso e desembolsos dos recursos financeiros, assim como fixar o seu nível desejado de caixa para o período seguinte.*

O fluxo de caixa tem como finalidade controlar e planejar as finanças das empresas e serve de base para o administrador analisar e se antecipar às necessidades econômicas do negócio, considerando sempre os prazos para serem cumpridos. Utilizando-se o fluxo de caixa, permite ao gestor se organizar quanto às entradas e saídas do caixa, programando-se para sanar suas obrigações no seu devido tempo.

### **Conclusão**

Depois de realizada a Pesquisa Bibliográfica com a finalidade de utilizar ferramentas que ajudem no crescimento integrado podendo inclusive ser diversificado, notou-se a importância do planejamento estratégico financeiro para as micro e pequenas empresas porque proporciona uma estrutura sólida e alavanca as vendas de forma consciente, ou seja, tem-se o controle de tudo que sai e entra dentro do fluxo de caixa.

Foi alcançado o objetivo geral, o de demonstrar que o planejamento estratégico financeiro é uma estrutura bem elaborada com metas e prazos determinados para serem atingidos, adquirindo, dessa forma, uma visão abrangente do todo, norteando assim decisões mais precisas dos propósitos definidos da alta gestão, tendo a certeza da escolha correta.

Foram alcançados os objetivos específicos, uma vez que, com a estrutura do planejamento estratégico financeiro, verificou-se muitas oportunidades para se obter uma captação de recurso para a empresa através de juros mais baixos, planos de investimentos, alavancagem das vendas e qual a linha de crédito que a empresa pode adotar de acordo com as suas condições para atingir o retorno do projeto. Já um segundo objetivo específico, foi alcançado, uma vez que foi possível identificar que, através da ferramenta do fluxo de caixa que o gestor da empresa Baggio utilizou para organizar as finanças de sua empresa elaborando o preço de vendas e

identificando os custos fixos e variáveis, tem-se uma visão de como se encontra a empresa e de suas reais necessidades evitando possíveis falhas.

Foi possível confirmar o pressuposto teórico no qual aponta que as estratégias financeiras estruturam o condicionamento da operacionalidade da lucratividade das pequenas empresas, com o objetivo, em curto prazo, de torná-las eficazes. Além da postura metodológica dos processos, as considerações empresariais se tornam mais eficientes e efetivas no contexto comercial, pelo fato do planejamento ser uma ferramenta essencial na gestão de qualquer empresa, sendo também uma técnica que oferece muita segurança na obtenção dos objetivos e metas traçados dentro do projeto estipulando um caminho a ser seguido para que tudo seja cumprido dentro do cronograma estabelecido, caso contrário, dificilmente a empresa será bem sucedida.

Conclui-se que é de suma importância fazer um planejamento estratégico financeiro bem elaborado, no qual pode haver uma estrutura divergente aos anseios internos e externos dentro de qualquer empresa evitando assim possíveis erros, preparando-se para lidar com qualquer tipo de problema que possa surgir como, por exemplo: recursos humanos; financeiros; materiais e tecnológicos. Este planejamento visa minimizar os riscos que todo negócio envolve e, por este motivo, todas as decisões devem ser definidas e baseadas no conhecimento e não apenas em intuições que os gestores de micro e pequenas empresas fazem. Conhecer a ferramenta do planejamento estratégico acredita-se que a empresa irá prosperar ainda mais utilizando os planos que foram traçados dentro do projeto.

Como continuidade dessa pesquisa verificou-se a necessidade de uma pesquisa mais ampla com foco de sistema de informação gerencial e na estrutura de banco de dados no intuito de se obter informações em tempo real que sejam determinantes para as tomadas de decisões.

### **Referências Bibliográficas**

ALMEIDA, Ailton G. **Fundamentos de Gestão Financeira**. São Paulo. Editora Sol, 2012. Nota: Este volume foi publicado nos Cadernos de Estudos e Pesquisa da UNIP, Série Didática, XVII,n. 2-052/12, ISSN 1517-9230.

ALMEIDA, Tatiane M.A.L.A.; ALVARENGA,Lúcio I.A. O Fluxo de Caixa nas Micro e Pequenas Empresas: um estudo para as empresas varejistas de autopeças do setor campinas. **Semana Acadêmica**, Fortaleza, v.01, n.12, ago.2013. Disponível em:

<<http://semanaacademica.org.br/artigo/o-fluxo-de-caixa-nas-micro-e-pequenas-empresas-um-estudo-para-empresas-varejistas-de>>. Acesso em : 10 out. 2017.

ARAÚJO, Adriano.; TEIXEIRA, Elson.M.; LICÓRIO, C. A Importância da Gestão no Planejamento de Fluxo de Caixa para o Controle Financeiro de Micro e Pequena Empresas. **Redeca**, São Paulo , v.2, n.2. Jul-Dez. 2015. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/download/28566/20053>>. Acesso em: 03 set. 2017.

BOMFIM, Carlos A.G.P. Planejamento Financeiro e Orçamento Operacional em uma Microempresa. **Lume**, Porto Alegre, 53 p., 2007. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/21951/000634148.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2017.

MACHADO, Karina.V. Planejamento Financeiro de uma Pequena Empresa de Móveis. **Lume**, Porto Alegre, 65 p. 2008. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18001/000653075.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2017.

NEVES, Marcos F. **Planejamento e Gestão Estratégica de Marketing**: Cap. 5 Estratégias para Atingir os Objetivos. São Paulo: Atlas, 2006. v. 1. ISBN 85-224-4173-1.

**Pequenas Empresas & Grandes Negócios**. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/busca?q=PLANEJAMENTO+ESTRATEGICO>>. Acesso em: 24 jul. 2017. **SEBRAE**, Tema Planejamento. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/tipoconteudo/planejamento?codTema=9>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

SILVA, Jairo B.; FERREIRA, Ademilson. A Importância do Fluxo de Caixa Como Ferramenta Fundamental na Média e Pequena Impresa. *Inf.Br*, **Garça**, n.12 Jun 2007. Disponível em: <[http://faef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/2BbFGJ6GucodW hr\\_2013-4-29-16-28-38.pdf](http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/2BbFGJ6GucodW hr_2013-4-29-16-28-38.pdf)>. Acesso em: 27 ago. 2017.

TACINARI, Carlos. **Captação de Recursos: quais as principais fontes de recursos disponíveis**. Disponível em : <<http://www.blbbrasil.com.br/artigos/captacao-de-recursos-quais-as-principais-fontes-de-recursos-disponiveis-html/>>. Acesso em: 29 out. 2017.

VIECELI, Dayane. Planejamento Estratégico e Financeiro para Micro, Pequena e Médias Empresas. **Uniedu**, Videira, 107 p. 2010. Disponível em: <<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2014/01/Dayane-Vieceli.pdf>>. Acesso em: 29 out. 2017.

ZINI, Jaime. Gestão e Análise Financeira em uma Pequena Empresa: o caso do supermercado baggio. **Lume**, Caxias do Sul, 56 p, 2010. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/29778>>. Acesso em: 15 ago. 2017.