

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS EM TEMPOS DE CRISE ECONÔMICA

Diogo Silva Flores¹

Leonardo Henrique de Almeida e Silva²

Resumo: O presente estudo tem como objetivo analisar e rever os problemas e as práticas de gestão financeira nas micro e pequenas empresas, frisando a importância do processo de planejamento financeiro para a vida das organizações em meio a um cenário econômico abalado por diversas crises que fazem a economia sofrer uma série de variações. Diante desta realidade o processo de gestão financeira tem sido um fator chave para o sucesso das empresas, uma vez que, contribui significativamente para que o planejamento estratégico obtenha êxito. Através disso foi feita uma pesquisa bibliográfica, onde se concluiu que a grande maioria das micro e pequenas empresas possuem dificuldades para a realização da gestão financeira, por falta de conhecimento técnico, onde há um desconhecimento dos vários benefícios existentes para o processo de gestão como um todo.

Palavras-chave: Gestão financeira. Economia. Planejamento Estratégico. Planejamento Financeiro.

Abstract: The present study aims to analyze and review the issues and practices of financial management in micro and small enterprises, underlining the importance of the financial planning process to the life of organizations in the midst of an economic situation, shaken by numerous crises that make the economy suffer a series of variations. Faced with this reality, the process of financial management has been a key factor for the success of the companies, since it contributes significantly to the strategic planning to be successful. Through this it was made a bibliographical research, where they concluded that the vast majority of small and micro businesses have difficulties to the achievement of the financial management, due to lack of technical knowledge, where there is a lack of awareness of various benefits that exist for the management process as a whole.

Keywords: Financial management. Economy. Strategic Planning. Financial Planning.

Introdução

Incertezas sobre a economia brasileira, aumento do desemprego, perda do poder de compra da população e retração do consumo interno resultaram em uma queda nos ganhos das micro e pequenas empresas (MPEs). A grande maioria das

¹ Graduando em Administração pelo Instituto de Ensino Superior Presidente Tancredo de Almeida Neves - IPTAN - diogoflores27@yahoo.com

² Mestre em Economia pela Universidade Federal do Espírito Santo – Professor do Instituto de Ensino Superior Presidente Tancredo de Almeida Neves - IPTAN (orientador)
profeleonardohenrique@gmail.com

empresas encontra-se nestas classificações, gerando mais da metade dos empregos formais no país.

Desta forma, a gestão financeira busca maneiras para superar a crise econômica que afeta o Brasil na atualidade, principalmente no que se refere aos pequenos negócios. Devido à má gestão do país o aumento do desemprego, o déficit público, a desvalorização da moeda e diversos outros fatores fazem com que as pessoas percam o poder de compra e assim, conseqüentemente, não comprem e as empresas não vendam, apresentando uma grande estagnação.

Este estudo tem o seguinte problema de pesquisa: qual a importância da gestão financeira para as MPEs permanecerem no mercado em um momento de crise econômica no país?

Tem-se como objetivo geral analisar maneiras de fazer ajustes na gestão financeira da empresa e adaptar à nova realidade do mercado, visto que a grande maioria das empresas não sabe como agir para sobreviver em meio a uma crise econômica. Bem como especificamente, buscar rever quais atitudes financeiras precisam ser tomadas perante o mercado atual; analisar o planejamento estratégico mais propício para a empresa nesse momento de crise em que o país se encontra; incentivar os gestores a procurarem adquirir novos conceitos e novos conhecimentos para melhor administrarem suas empresas, através de palestras, treinamentos, cursos, entre outros.

Na atual conjuntura do país de forte crise econômica onde predomina uma enorme insegurança é de grande importância que as MPEs saibam se estruturar financeiramente, inovar e planejar para vencer a crise econômica atual e conseguir a sobrevivência no mercado.

A realização deste trabalho se constitui em uma pesquisa bibliográfica, ou seja, as consultas foram feitas em sites especializados, artigos científicos, trabalhos acadêmicos, publicações sobre gestão das MPEs, educação financeira, economia brasileira e áreas afins.

O presente estudo trará como as práticas de gestão financeira devem ser adotadas pelas micro e pequenas empresas, demonstrando as vantagens da mesma para uma administração eficaz das finanças e os desafios que são encontrados ao gerir estas finanças em um cenário de crise e incertezas.

A importância da gestão financeira para as empresas

Em um mercado financeiro cada vez mais competitivo e complexo, onde as empresas estão inseridas de maneira peculiar, a gestão financeira tem um papel cada vez mais importante, principalmente empresa de pequeno e médio porte.

Para Bittencourt e Palmeira (2012, p.3):

A gestão financeira é um conjunto de atividades administrativas que envolvem as bases da administração, planejamento, análise e controle, com o objetivo de maximizar os resultados econômicos e/ou financeiros gerados pelas operações empresariais. Entre as funções da atividade, estão à integração das ações de obtenção, operação e controle dos recursos financeiros; determinação das necessidades dos recursos financeiros; planejamento e inventário dos recursos disponíveis; captação de recursos externos de forma eficiente (em relação aos custos, prazos, condições fiscais e demais condições); e aplicação e equilíbrio adequados na perspectiva da eficiência e rentabilidade.

A gestão financeira pode ser dividida em dois vértices: gestão operacional e gestão estratégica. Segundo Moraes e Oliveira (2011, p. 52-53), a gestão operacional se resume basicamente nas movimentações monetárias realizadas pela empresa, em outras palavras, entradas e saídas de recursos, já a gestão estratégica é a junção de todas as informações captadas com finalidade de transformar dados em ações, ou seja, analisar os números que a empresa apresenta e traçar critérios para que ela alcance o resultado desejado.

Esses autores complementam que

é fundamental o entendimento desta divisão da gestão financeira, uma vez que, uma empresa, por exemplo, pode ter todo o seu departamento financeiro bem estruturado, com as funções claras, mas, não conseguir reverter essa condição em estratégia. (MORAES E OLIVEIRA, 2011, p.53)

Dessa forma, à gestão financeira tem um papel extremamente importante nas empresas onde seu objetivo

é melhorar os resultados apresentados pela empresa e aumentar o valor do patrimônio por meio da geração do lucro líquido proveniente das atividades operacionais, mas nem sempre ocorre uma adequada gestão financeira na empresa. Uma gestão correta permite que se visualize a atual situação da empresa. Registros adequados permitem análises e colaboram com o planejamento para otimizar resultados. A gestão financeira abrange muitos aspectos dentro da empresa, tudo necessita de um certo cálculo financeiro. (BITTENCOURT E PALMEIRA, 2012, p.3)

Como foi demonstrada, a correta administração financeira permite que se visualize a atual situação da empresa. Os registros adequados permitem que se faça análises e colaboram para aperfeiçoar resultados no planejamento. Sob este enfoque de avaliação da gestão financeira, acredita-se que os gestores têm mais informações para a tomada de decisão e, portanto, menor risco de erro, dando mais um passo para atingir a eficácia gerencial e contribuindo para o crescimento da empresa.

Crêterios de classificação das empresas

As empresas classificadas como micro e de pequeno porte estão cada vez mais ganhando seu espaço e importância no âmbito social e econ mico, juntamente com seu crescimento evidente e contínuo.

Segundo o Sebrae (2014 B, s.p.) as micro e pequenas empresas

são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil, já que respondem por 53,4% do PIB deste setor. No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das m dias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios.

O Sebrae (2014 B, s.p) complementa que esses dados fazem demonstrações da importância de se incentivar e qualificar os empreendimentos de porte menor, como os Microempreendedores individuais (MEI). Uma empresa apenas pode representar pouco, mas juntas elas são fortes e decisivas na economia, sendo que elas empregam 52% de mão de obra formal e 40% dos salários em massa no Brasil.

Rodrigues (2013, p.21), diz que, no Brasil, o porte das empresas pode ser classificado de várias maneiras. As mais utilizadas levam em consideração o número de empregados, faturamento e volume de produção. Essa classificação do porte é de suma importância, em especial para as micro e pequenas empresas, sendo que ela reflete diretamente no seu desenvolvimento, considerando que o governo em suas três esferas oferece incentivos fiscais e tratamento diferenciado em função do porte da organização para fomentar as atividades por ela desenvolvidas. Entretanto, por não haver um critério pré-estabelecido de classificação, utiliza-se o que for mais propício aos propósitos de sua adesão.

Conforme critério de classificação do porte das empresas por pessoas ocupadas Sebrae (2014 A, p.23).

ATIVIDADES ECONOMICAS		
PORTE	SERVIÇOS E COMERCIOS	INDÚSTRIA
Microempresa	Até 09 pessoas ocupadas	Até 19 pessoas ocupadas
Pequena Empresa	De 10 a 49 pessoas ocupadas	De 20 a 99 pessoas ocupadas
Média Empresa	De 50 a 99 pessoas ocupadas	De 100 a 499 pessoas ocupadas
Grande Empresa	Acima de 100 pessoas	Acima de 500 pessoas

Fonte: SEBRAE (2014 A, p.2)

Segundo o Sebrae (2016 C, s.p.) existe a lei geral das microempresas e empresas de pequeno porte que foi instituída em 2006 e prevê um modelo de tratamento diferenciado e favorecido à essas empresas. Com o intuito de contribuir, proporcionando desenvolvimento e competitividade além dos benefícios com a redução da carga de impostos e simplificando os processos de cálculos e recolhimento constituídos com o regime tributário do Simples Nacional, deixando menos burocrático o processo de legalização das empresas, criando incentivos fiscais.

PORTE	FATURALMENTE ANUAL
Microempreendedor individual	Até R\$ 60 mil
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 360 mil
Empresa de pequeno porte	Superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 3,6 milhões

Fonte: SEBRAE (2016 C, s.p.)

A classificação de porte de empresa adotada pelo BNDES (2011, p.4) por receita operacional bruta anual e aplicável a todos os setores está resumida no quadro a seguir:

CLASSIFICAÇÃO	RECEITA OPERACIONAL BRUTA ANUAL
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena Empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Média Empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média – grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande Empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: BNDES (2011, p.4)

Desta Forma, no Brasil, essas classificações são feitas por diferentes métodos de definições e de avaliação das MPEs, onde se torna muito limitada à uniformidade de informações, levando em conta qual será a finalidade e o objetivo de cada instituição.

Principais ferramentas de gestão financeira para as MPEs

Quando se fala em gestão financeira, independente do seu faturamento e/ou tamanho, entende-se que os gestores precisam estar atentos e preparados para utilizar ferramentas que os auxiliem a analisar, identificar, monitorar e conduzir os objetivos que sua organização e seus colaboradores estão trazendo, a fim de obter um resultado satisfatório.

A gestão financeira, como diz Oliveira (2003, *apud* Casali E Treter, 2014, p.4) “é o ato de conduzir e obter resultados satisfatórios na empresa através de objetivos propostos”. Sendo que, para alcançar estes objetivos deve-se contar com práticas e ferramentas já utilizadas por uma grande maioria de gestores do setor financeiro de grandes empresas, como: planejamento financeiro, orçamento, fluxo de caixa, balanço patrimonial, DRE.

Planejamento Financeiro

Planejamento financeiro é uma ferramenta de grande importância, pois ela auxilia no reconhecimento da atual situação financeira da organização, de modo que, com a definição dos objetivos traçados, a empresa determina aonde quer chegar e quais os possíveis caminhos podem ser seguidos para alcançar esses objetivos.

Gitman (1997, p.588 *apud* Lucion, 2005, p.4) menciona:

O planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também comumente exigido pelos credores atuais e futuros.

Gitman (2010 *apud* Bonet, 2011, p.6) complementa que “o planejamento financeiro fornece um mapa para orientação, a coordenação e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos”. Dessa forma o planejamento financeiro ajuda a evitar surpresas e a desenvolver planos alternativos de providências para serem tomadas caso aconteça algum imprevisto.

Orçamento

Segundo Fernandes (2005, *apud* Maion e Pereira, 2010, p. 9), o orçamento é uma ferramenta que dá suporte as empresas no processo de tomada de decisão, onde se projeta em um determinado período as receitas e despesas da empresa pelo planejamento, tentando sempre chegar ao mais próximo possível do real. O orçamento proporciona à empresa maior controle dos custos, projeções de possíveis investimentos futuros que irão gerar rentabilidade.

Conforme Gomes (2009, *apud* Martins 2014, p.37) as vantagens que as empresas têm quando possuem um orçamento bem elaborado são:

- a) fornecer um meio de transmitir os planos da administração a toda a organização;
- b) forçar os administradores a pensar no futuro e planejá-lo;
- c) revelar os potenciais gargalos ou problemas que a empresa pode vir a encontrar antes que eles ocorram; e
- d) definir metas que servirão de níveis de referência para a subsequente avaliação de desempenho.

Já segundo Silva (2004, p.18-19) diz que essas vantagens do orçamento podem ser reforçadas através da seguinte maneira:

Uma das principais vantagens do orçamento é obrigar os administradores a pensar sempre à frente do estado atual de sua gestão, prevendo as condições do ambiente em transformação, e preparando-se para enfrentá-las. O orçamento quantifica o volume de recursos necessários para alcançar os objetivos e metas estabelecidos no planejamento, bem como, os resultados a serem alcançados, tanto em termos de lucro líquido como em termos de outros benefícios, até mesmo, benefícios sociais para a comunidade onde a empresa está inserida.

Sendo assim o orçamento tem por finalidade ser uma alternativa de instrumento ou ferramenta, capaz de assistir a gestão na tarefa de programar o planejamento e auxiliar a tomada de decisões, em qualquer empresa, inclusive nas micro e pequenas empresas.

Fluxo de caixa

Para as micro e pequenas empresas o fluxo de caixa representa a melhor forma de realização de controle financeiro, pois por meio dele que as empresas tem conhecimento das informações sobre seu passado financeiro em determinado período e, conhecendo-se esse fluxo de caixa, pode se estabelecer uma melhor projeção futura de ativos disponíveis, permitindo um controle mais rigoroso e correto.

Zdanowicz (2004, p. 19) diz que "O fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros da sua empresa para determinado período".

Já Gitman (1997, *apud* Casali E Treter, 2014, p.5) expõe a sua ideia da seguinte maneira:

O fluxo de caixa é a espinha dorsal da empresa. Sem o controle periódico ou a utilização dele, não se poderá saber quando existirão recursos suficientes para sustentar as operações, ou quando terá de procurar os financiamentos bancários. Diz ainda que as empresas que procuram continuamente os empréstimos de última hora podem ter dificuldades de encontrar bancos que as financiem

Segundo o Sebrae (2016 B, s.p.), o objetivo do fluxo de caixa é analisar a situação financeira da empresa, efetuar uma verificação dos recursos necessários e as possibilidades de investimentos futuros, utilizando-se como instrumento na tomada de decisão, para maior exatidão dos resultados.

O Sebrae (2016 A, s.p.) fornece também seis dicas para um fluxo de caixa eficaz:

Inventário. Faça um levantamento de todas suas despesas e receitas, atuais e futuras, planos de investimento e expansão, preferencialmente alinhado com seu Plano de Negócios, e os organize por natureza: operacional, não operacional e investimentos.

Horizonte. O ideal é que o Fluxo de caixa contemple um horizonte correspondente ao ciclo operacional da Empresa. Geralmente este ciclo compreende o período de um ano, mas atividades de ciclo mais longo exigirão um horizonte maior. Empresas que trabalham com encomenda ou por safra, por exemplo, devem considerar o tempo médio da encomenda ou safra como seu ciclo operacional.

Detalhamento. Geralmente, para o primeiro ciclo operacional, é feito um nível de abertura das despesas, receitas e investimentos bem detalhado. A partir daí, e até o horizonte definido pelo Orçamento e Plano de Negócios, geralmente de 3 a 5 anos, estes itens são agrupados.

Atualização. Assim como todos os outros instrumentos e planilhas de gestão, Orçamento e Plano de Negócios, o fluxo de caixa deve ser atualizado periodicamente. O horizonte de um ciclo operacional deve ser atualizado mensalmente, enquanto que para os demais períodos, a atualização deve ser efetuada concomitantemente à revisão do Orçamento e Plano de Negócios.

Conservadorismo. Evite otimismo nas previsões das entradas e receitas. Um bom fluxo de caixa deve considerar o fato de que alguns clientes não pagarão na data do vencimento ou mesmo que alguns não efetuarão o pagamento, exigindo a necessidade da aplicação de um percentual de perdas sobre as entradas.

Acompanhamento. Antecipe-se a eventos operacionais que impactam o seu fluxo de caixa, atraso na inauguração de uma nova linha de produção, perda de um cliente, para que você possa atuar de forma pró ativa no seu fluxo de pagamentos. Desta forma, você poderá negociar com alguns fornecedores a postergação de vencimentos, ou mesmo a contratação de um empréstimo com taxas de juros mais atrativas do que ficar com a conta negativa no banco.

Seguindo estes passos fornecidos anteriormente as micro e pequenas empresas poderão ter disponível certo tipo de manual por escrito de como produzir com eficiência o seu fluxo de caixa, sendo esta uma das mais importantes ferramentas na tomada de decisão.

Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é uma demonstração contábil que apresenta a situação da empresa em determinado período. Com essa demonstração é possível entender em que situação a empresa se encontra naquele momento, se no seu ativo circulante há dinheiro em caixa, se tem muitas dívidas, se possui algum capital parado em bens permanentes, se possui capital investido, tendo assim uma visão geral da situação da organização, servindo como uma ferramenta eficiente para o controle do patrimônio.

Marion (2009 *apud* Martins 2014 p.26) considera o balanço patrimonial

como sendo o relatório mais importante gerado pela contabilidade, pois é através dele que se pode ver a situação real econômica e financeira da empresa em determinado período.

Soares et al (2007, p.12) da continuidade na ideia apontando que o balanço patrimonial é composto por três elementos, sendo eles: ativo, passivo, e patrimônio líquido, onde o ativo é composto por bens e direitos, o passivo as obrigações exigíveis da empresa e o patrimônio líquido por capital próprio.

Marion (2005, p.49) demonstra essa ideia através da seguinte tabela:

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO BENS + DIREITOS	PASSIVO (CAPITAL DE TERCEIROS)
	PATRIMÔNIO LÍQUIDO (CAPITAL PRÓPRIO)

Fonte: Marion (2005, p.49.)

Assim sendo, o Balanço Patrimonial é uma ferramenta indispensável para as empresas independente da área de atuação e da sua forma de tributação, seja MEI, MPES, Empresa de Pequeno, médio ou grande porte. O balanço patrimonial evidencia de forma clara a posição patrimonial e financeira da organização em um determinado período fazendo com que contribua para o processo de tomada de decisão.

Demonstrativo dos resultados

A princípio pode se entender a DRE como uma ferramenta da contabilidade bem simples de se utilizar, no entanto ela é fundamental para uma boa gestão financeira, sendo que, através dela pode-se avaliar se a empresa projeta lucro ou prejuízo.

Demonstração do Resultado do Exercício é uma demonstração contábil que apresenta o fluxo de receitas e despesas, que resulta em aumento ou redução do patrimônio líquido entre duas datas. Ela deve ser apresentada de forma dedutiva, isto é, inicia-se com a Receita operacional bruta e dela deduzem-se custos e despesas, para apurar o lucro líquido [...] (HOJI, 2009, p.267)

Marion (2009 *apud* Martins, 2014, p.30) afirma que para as micro e pequenas empresas a estrutura da DRE, tem uma demonstração simples, pela maneira de deduzir as despesas da receita bruta, apurando o lucro ou prejuízo a fim de apresentar de forma resumida todas as operações realizadas durante o período.

Uma estrutura resumida seria:

Demonstração do Resultado do Exercício	Valores em R\$	Fórmula
Receita Bruta		
(-) Impostos incidentes sobre a venda		
(=) Receita Líquida		$C=a-b$
(-) Custo das Mercadorias Vendidas – CMV		
(=) Lucro Bruto		$E=c-d$
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		$F=(g+h+j)-i$
(-) Despesas com Vendas		
(-) Despesas Financeiras		
(+) Receitas Financeiras		
(-) Despesas Gerais e Administrativas		
(=) Lucro/Prejuízo Operacional		$L=E-f$

Portanto através do DRE, é capaz de verificar o comportamento financeiro da empresa, em cada setor. Visto que a DRE faz demonstrações por várias partes da empresa para que seja apurado o lucro ou prejuízo, sendo assim, é possível diagnosticar as prováveis falhas na gestão desses setores ou departamentos.

As causas da crise econômica

A atual situação econômica do Brasil vem assustando toda a população, principalmente aquela que depende do seu próprio emprego para garantir seu sustento. Empregados ou empresários, todos estão preocupados com o caminho que a economia vem tomando ao longo desses últimos anos.

Quando a inflação aumenta, os preços de produtos e serviços elevam-se e, por consequência, as pessoas consomem menos. Essa é uma realidade que mostra instabilidade da economia. (SEBRAE, 2015, s.p.)

O Sebrae (2015, s.p.) reforça que por consequência da inflação os salários também são atingidos, uma vez que eles não acompanham esses índices inflacionários, desta forma, os gestores precisam estar bem informados de qual a melhor hora de agir e quais seriam as ferramentas mais propícias a serem utilizadas para evitar que a inflação não prejudique a produção e as vendas.

Outra fonte do Sebrae (2016 SP, s.p.) aponta também que a desaceleração da economia e o baixo consumo das famílias contribuíram para que as empresas tivessem um resultado ruim, onde elas apresentaram uma enorme queda no seu faturamento anual, causando grande desestabilidade na economia. Com a piora do mercado a falta de emprego faz com que as pessoas também não gastem as empresas não vendem, assim, contribuindo para que as MPEs percam força e se desestabilizem.

A crise econômica chegou aos pequenos negócios, afetando severamente faturamento, como só se viu em 2002. Este fator desencadeia outro bem amargo: o impacto no número de pessoal ocupado e rendimento real dos empregados nessas empresas. É o sinal amarelo para o ciclo vicioso da recessão”, afirma o presidente do Sebrae-SP, Paulo Skaf. “Infelizmente, em 2016 as dificuldades continuarão e o empreendedor terá de se desdobrar para manter-se no mercado e continuar gerando e mantendo empregos, completa. (SEBRAE, 2016 SP, s.p.)

Em um cenário conturbado, o melhor a se fazer é tomar decisões de longo prazo para que se tenha uma maior segurança dos recursos e da empresa. Os gestores também precisam buscar conhecimento e informação, pois é uma necessidade constante, que em tempos desafiantes como esse de crise econômica, por exemplo, acaba se tornando imprescindível.

Considerações Finais

Com base no problema de pesquisa exposto na introdução, pode-se verificar que as micro e pequenas empresas são de suma importância para a economia de forma geral, para o crescimento, geração de emprego e renda para a população reduzindo índices de marginalidade, pobreza e desigualdades sociais.

É possível constatar que várias empresas não alcançam o objetivo esperado por não conseguirem visualizar a importância da gestão financeira para elas, uma vez que, a gestão financeira é a principal ferramenta de instrumento para os gestores.

O planejamento financeiro é a base fundamental para que as empresas se mantenham no mercado, sendo ele uma condição necessária para que o sucesso seja garantido, não deixando existir lugar a improvisação.

Para que uma empresa tenha um crescimento constante e equilibrado é preciso que o gestor esteja atento às diversas variações econômicas da política global e local, sabendo enxergar as oportunidades e ameaças, prevendo dificuldades futuras que possam atingir diretamente seu negócio.

A peça chave para o sucesso das organizações é e sempre será o gestor financeiro, capacitado e habilitado para planejar o futuro de sua empresa, dispondo de ferramentas essenciais para gerar informações fidedignas, onde a mesma irá permitir que o gestor se baseie e execute com êxito seus planos traçados.

Desta forma se eventualmente durante todo o caminho percorrido o gestor encontrar mudanças ou imprevistos que afetam seus planos, como as diversas crises econômicas ocorridas ao longo do tempo e principalmente esta que estamos vivenciando atualmente, através do planejamento financeiro ele terá meios para fazer os devidos ajustes durante o processo de execução sem prejudicar qualquer

projeto da empresa, conseqüentemente realizando uma comparação entre o que foi planejado e o realizado, chegando a um resultado final almejado.

O gestor financeiro deve, além de utilizar as ferramentas descritas, sempre buscar um conhecimento constante e o aprimoramento de novas técnicas de controle e execução, uma vez que o mercado está sempre em mudança.

Referências

BITTENCOURT, Marieli; PALMEIRA, Eduardo Mauch. (2012) – **Gestão financeira** Disponível em: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/12/bmp.html>> acesso em 26/07/2016

BNDES 2011 – **A classificação do porte das empresas** Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/produtos/download/Circ011_10.pdf> acesso em 27/07/2016

BONET, Rodrigo silva – **Planejamento Financeiro: um estudo de caso na empresa Bonet Industrial** disponível em: <<http://acad.saomarcos.br/rsm/bitstream/123456789/30/1/rodrigo-silva-bonet.pdf>> acesso em 29/07/2016

CASALI, Maristela da Silva. TRETER, Jaciara. **A importância da utilização da gestão financeira em microempresas da cidade de cruz alta** Disponível em: <<http://www.unicruz.edu.br/site/cursos/contabeis/artigos/Artigos%202015/A%20importancia%20da%20utilizacao%20da%20gestao%20financeira%20em%20microempresas%20da%20cidade%20de%20Cruz%20Alta.pdf>> acesso em: 07/08/2016

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

LUCION, Carlos Eduardo Rosa – **Planejamento Financeiro.** Disponível em: <http://nc-moodle.fgv.br/cursos/centro_rec/docs/planejamento_financeiro.pdf> acesso em 29/07/2016

MAION, Priscila. PEREIRA, Salete Eugênia. **Gestão de orçamento nas empresas de pequeno porte.** Disponível em: <http://sinescontabil.com.br/monografias/trab_profissionais/salete.pdf> acesso em: 07/08/2016

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial.** 11ª edição, São Paulo: Editora Atlas, 2005.

MARTINS, Amanda. **A utilização das ferramentas da gestão financeira nas empresas: Análise das micro e pequenas empresas da cidade de pato branco no sudoeste do paraná.** Disponível em: <http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3350/1/PB_COCTB_2014_2_02.pdf> acesso em: 07/08/2016

MORAES, Rafael Casemiro de. OLIVEIRA, Wedson de. 2011 - **A importância da gestão financeira nas empresas** Disponível em:
<http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol5_n1_2011/5_a_importancia_da_gestao.pdf> acesso em 26/07/2016

RODRIGUES, João Paulo Lima. **Gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo no setor supermercadista de Mossoró-RN. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Potiguar – UnP, Natal 2013**
Disponível em :
<http://www.pos.unp.br/administracao/dissertacoes_2013/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Jo%C3%A3o%20Paulo%20vers%C3%A3o%20Final_revisada.pdf>
acesso em 26/07/2016

SEBRAE 2014 A – **Participação das Micro e Pequenas empresas na economia brasileira** disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> acesso em: 27/07/2016

SEBRAE 2014 B - **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.**
Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> acesso em: 12 de junho de 2016

SEBRAE 2015 – **Fique atento a inflação e o cambio e proteja seu negócio.**
Disponível em:
<<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fique-atento-a-inflacao-e-ao-cambio-e-proteja-seu-negocio,f54732f8d0cbf410VgnVCM1000004c00210aRCRD>>
acesso em: 15/11/2016

SEBRAE 2016 A - **Seis dicas para um fluxo de caixa eficaz** Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/seis-dicas-para-um-fluxo-de-caixa-eficaz,12b8bb13a8d6d410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> acesso em: 07/08/2016

SEBRAE 2016 B - **Planilha ajuda a fazer fluxo de caixa da sua empresa** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/planilha-ajuda-a-fazer-fluxo-de-caixa-da-sua-empresa,adf8d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>> acesso em: 07/08/2016

SEBRAE 2016 C - **entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**

Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> acesso em : 27/07/2016

SEBRAE 2016 SP - **Faturamento das micro e pequenas empresas tem a maior queda desde 2002.** Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/index.php/76-noticias/multissetorial/18204-faturamento-das-micro-e-pequenas-empresas-tem-a-maior-queda-desde-2002>> acesso em: 10 de setembro 2016

SILVA, Humberto Macedo – **O orçamento como ferramenta de auxílio à gestão empresarial.** Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis295611>> acesso em: 07/08/2016

SOARES, Dagmar da Cruz; VIEIRA, Sérgio Alves; FARIA, Simone de Melo; FREIRE, Valdirene Martins. **Balanco Patrimonial, Dre e DFC: Demonstrações Obrigatórias e a Utilização Administrativa.** Disponível em: <http://www.sinescontabil.com.br/monografias/trab_profissionais/sergio_1.pdf> acesso em 07/08/2016

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: Uma decisão de planejamento e controle Financeiro.** 10ª edição, Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2004.