

A contribuição do planejamento financeiro para o correto gerenciamento dos recursos e alcance dos objetivos e metas organizacionais

Lílian Cristina Sena

Resumo:

O objetivo geral do presente estudo consiste em avaliar a contribuição do planejamento financeiro para um correto gerenciamento dos recursos e alcance dos objetivos e metas organizacionais. O tema parte da importância do planejamento financeiro como instrumento de gerenciamento financeiro, uma vez que ele é fundamental para preparar as empresas para enfrentar um contexto futuro a alcançar os objetivos e metas pré-definidas. Para tal, buscou-se o referencial teórico visando descrever planejamento financeiro de longo prazo, planejamento financeiro de curto prazo, capital de giro, fluxo de caixa. Posto isso, foi elaborado um questionário, para servir de base na pesquisa de campo realizada com o objetivo de avaliar a contribuição do planejamento financeiro para o correto gerenciamento dos recursos e alcance dos objetivos e metas organizacionais das empresas associadas à AEDISI/UEB. Foi selecionada uma amostra de 15 empresas, dessas, 10 empresas responderam ao questionário. O resultado da pesquisa revelou que os empresários não utilizam os recursos do planejamento financeiro como apoio às decisões econômico-financeiras das suas empresas e não adotam técnicas para facilitar o alcance dos objetivos e metas organizacionais. Desta forma, recomenda-se aos empresários que intensifiquem os investimentos em estudos econômico-financeiro da organização, buscando técnicas adequadas para facilitar o gerenciamento e otimizar os resultados financeiros da empresa.

Área temática: *Controladoria*

A contribuição do planejamento financeiro para o correto gerenciamento dos recursos e alcance dos objetivos e metas organizacionais

Lílian Cristina Sena(PUC Minas) – carlosadm@bol.com.br

Resumo

O objetivo geral do presente estudo consiste em avaliar a contribuição do planejamento financeiro para um correto gerenciamento dos recursos e alcance dos objetivos e metas organizacionais. O tema parte da importância do planejamento financeiro como instrumento de gerenciamento financeiro, uma vez que ele é fundamental para preparar as empresas para enfrentar um contexto futuro a alcançar os objetivos e metas pré-definidas. Para tal, buscou-se o referencial teórico visando descrever planejamento financeiro de longo prazo, planejamento financeiro de curto prazo, capital de giro, fluxo de caixa. Posto isso, foi elaborado um questionário, para servir de base na pesquisa de campo realizada com o objetivo de avaliar a contribuição do planejamento financeiro para o correto gerenciamento dos recursos e alcance dos objetivos e metas organizacionais das empresas associadas à AEDISI/UEB. Foi selecionada uma amostra de 15 empresas, dessas, 10 empresas responderam ao questionário. O resultado da pesquisa revelou que os empresários não utilizam os recursos do planejamento financeiro como apoio às decisões econômico-financeiras das suas empresas e não adotam técnicas para facilitar o alcance dos objetivos e metas organizacionais. Desta forma, recomenda-se aos empresários que intensifiquem os investimentos em estudos econômico-financeiro da organização, buscando técnicas adequadas para facilitar o gerenciamento e otimizar os resultados financeiros da empresa.

Palavras-Chave: Planejamento financeiro. AEDISI/UEB. Fluxo de caixa.

Área Temática: Controladoria

1 Introdução

A evolução tecnológica e a globalização têm impulsionado mudanças constantes no cenário mundial, obrigando as empresas a reverem suas estratégias e a adotarem medidas gerenciais inovadoras para se adequarem às exigências de um mercado altamente competitivo. Percebe-se que as empresas que não correspondem aos anseios do mercado estão fadadas a insolvência, restando espaço apenas para aquelas que se renovam constantemente.

Atualmente tem-se verificado empiricamente as dificuldades de gerenciamento enfrentadas pelas empresas, sendo este um fator preocupante, já que, deve-se à administração, e não aos fatores externos, a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso da organização. Desta forma, para evitar problemas administrativos, deve-se adotar um modelo de gestão que contemple um planejamento, execução e um controle flexível às mudanças do ambiente.

O presente trabalho trata especialmente deste gerenciamento no âmbito financeiro, dando ênfase a três instrumentos que colaboram para que os gestores realizem uma correta administração das finanças da organização: o planejamento financeiro, o capital de giro e o fluxo de caixa.

1.1 Problemática e Justificativa

O país vem enfrentando uma grande evolução econômica, sendo este um dos fatores que resulta em um cenário contemporâneo cada vez mais competitivo, trazendo consigo inúmeras variáveis que influenciam na performance das organizações e dificultam a previsão do desempenho do mercado. Essa realidade impõe para as mesmas um novo desafio, a adoção de um gerenciamento cada vez mais eficiente e flexível às mudanças, impulsionando-as à adequação a essa nova conjuntura e a buscar medidas saneadoras para reduzir o impacto dos resultados.

O planejamento é um processo sistemático e contínuo que proporciona aos administradores a possibilidade de dirigir, coordenar e controlar ações em busca do alcance de metas pré-definidas pela empresa, fornecendo subsídios para uma correta tomada de decisões.

O planejamento financeiro ganha importante enfoque dentro do gerenciamento organizacional, pois fornece roteiros que direcionam a empresa em busca do alcance dos objetivos. Uma das atribuições ao responsável pelo planejamento financeiro é conhecer o montante do capital necessário para atender as atividades da organização sem comprometer o capital de giro da mesma, bem como harmonizar os ingressos e saídas de recursos, saber quando ocorrerão e de quanto serão, conhecendo os períodos nos quais a empresa enfrentará déficit de fundos ou até mesmo quando ocorrerá sobra de capital, podendo assim planejar investimentos e financiamentos.

Dentro desse contexto é possível desenvolver a problemática desta pesquisa, que consiste em responder a seguinte pergunta: Qual a contribuição do planejamento financeiro para um correto gerenciamento dos recursos e alcance dos objetivos e metas organizacionais?

1.2 Objetivos

Analisar como o planejamento financeiro contribui para o correto gerenciamento e para o alcance de metas e objetivos organizacionais.

1.3 Metodologia

Esta pesquisa é classificada sob dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios de investigação. No que diz respeito aos fins, a pesquisa é considerada do tipo descritiva, pois busca obter dados para explicar e compreender como o planejamento financeiro contribui para o alcance dos objetivos e metas organizacionais. Para tanto foi realizado uma pesquisa na qual foram aplicados quinze questionários para as empresas associadas à AEDISI /UEB, e de acordo com VERGARA (2000, p.47), “este modelo de estudo expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno e pode também esclarecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”.

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa é considerada bibliográfica e de campo. Bibliográfica, pois para a elaboração do referencial teórico foram realizadas investigações a respeito do planejamento financeiro, capital de giro e fluxo de caixa e tais informações foram extraídas de livros, teses e dissertações, realizando um confronto dos conceitos acima entre diversos autores.

1.3.2 Universo e Amostra

O universo da pesquisa de campo consiste em 90 empresas que integram o quadro de associados da AEDISI/UEB e dessa população foram selecionadas quinze empresas aleatoriamente pela responsável da AEDISI/UEB, porém dez empresas retornaram o questionário.

1.3.3 Tratamento dos dados

O tratamento dos dados de acordo com Vergara (2000), é a etapa na qual se explica aos leitores como se pretende trabalhar os dados a coletar, justificando-se porque tal

tratamento é adequado ao processo. “Objetivos são alcançados com a coleta, o tratamento e, posteriormente, com a interpretação dos dados” (VERGARA, 2000, p.59).

Os dados presentes nesse trabalho foram tratados de forma quantitativa, para tanto, foram aplicados questionários estruturados, com questões fechadas. Como resultado dessa pesquisa espera-se obter uma compreensão acerca da contribuição do planejamento para o alcance dos objetivos e metas organizacionais.

2 Referencial Teórico

2.1 Planejamento Financeiro

Planejar é estabelecer as ações a serem executadas antecipadamente dentro de um contexto pré-estabelecido a fim de alcançar os objetivos fixados.

Entende-se por planejamento o plano de atuação definido antecipadamente pela empresa com base em estudos das variáveis endógenas e exógenas (Braga, 1989), permitindo à empresa, através de um processo sistemático e contínuo, a escolha de decisões acertadas a serem tomadas no presente, que permitam o alcance de objetivos futuros.

Dentro da empresa pode-se ter vários tipos de planejamento voltados para a operação: vendas, produção, financeiro, etc. Dar-se-á a partir de agora, o foco no planejamento financeiro.

Planejamento financeiro estabelece diretrizes de mudança na empresa. Essas diretrizes devem incluir uma identificação das metas financeiras da empresa, uma análise das diferenças entre tais metas e situação financeira corrente da empresa e um pronunciamento quanto às providências necessárias para que a empresa atinja suas metas financeiras. (ROSS, WESTERFIELD E JAF, 2002, p.589)

Para Gitman (2002), o planejamento financeiro cria um mapa que direciona a empresa em busca dos objetivos, possibilitando à organização escolher a melhor alternativa que proporcionará a otimização dos resultados e o alcance das metas organizacionais. Para tanto, é necessário definir, antecipadamente, quais são esses objetivos, analisar se a empresa possui recursos financeiros para alcançá-los e identificar o que será necessário para a consecução destes.

O planejamento financeiro é uma parte importante do trabalho do administrador financeiro. Os planos financeiros e orçamento fornecem roteiros para atingir os objetivos da empresa. Além disso, esses veículos oferecem uma estrutura para coordenar as diversas atividades da empresa e atuam como mecanismo de controle estabelecendo um padrão de desempenho contra o qual é possível avaliar eventos reais. (GITMAN, 1984, p. 250).

Já Barbosa Júnior, Rigo e Cherobim (2002), apregoam que o planejamento é uma das mais importantes funções do administrador financeiro, pois possibilita o estabelecimento de metas organizacionais e contribui para a escolha da melhor providência a ser tomada para sua consecução. O planejamento permite aos gestores analisar previamente quais serão as dificuldades que a organização enfrentará em determinado período, bem como escolher as fontes e os recursos mais adequados para sanar ou evitar esse problema.

O planejamento financeiro ao contribuir para definir objetivos e fixar padrões de avaliação de resultados é a ferramenta adequada para os estudos de viabilidade do planejamento da empresa. Através do planejamento financeiro são avaliados os resultados relativos aos objetivos, decisões e alternativas contidas no planejamento da empresa, indicando a possibilidade de sua implantação, ou não, do ponto de vista financeiro. (LEMES JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2002, p. 506).

Antes de traçar os rumos a serem seguidos pela organização, o administrador financeiro deve conhecer a posição atual da mesma. Johnson (1921), afirma que, com base no levantamento que o gestor realiza, é possível estabelecer um plano de ação para que toda a empresa busque, sistematicamente, o alcance dos objetivos e metas determinadas.

O processo do planejamento financeiro é desenvolvido através da manipulação, etapa por etapa, de inúmeros dados projetados, vinculados ao planejamento da empresa, que vão sendo agrupados e proporcionam a geração de resultados intermediários. A cada etapa percorrida é possível avaliar resultados e definir a realimentação com novos objetivos e projeções do plano. Esses resultados, também agrupados, formarão o plano financeiro. (LEMES JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2002, p. 506)

Ross, Westerfield e Jaffe (2002) conceituam plano financeiro como um roteiro que permite traçar o que deve ser feito no futuro e auxilia a definir, antecipadamente, quais as melhores decisões a serem tomadas para realizar o que foi estabelecido. Quanto mais distanciado estiverem as projeções elaboradas do planejamento menor será o nível de detalhamento obtido. Em contra partida, quanto mais perto estiverem do momento planejado, maiores serão os detalhes adquiridos.

O planejamento financeiro constitui-se também eficiente ferramenta de controle, que visa conhecer se as projeções e os objetivos estabelecidos estão sendo atingidos, permitindo analisar o desempenho de produtos e áreas da empresa, indicando a necessidade, ou não, de ações de correção de curso. (LEMES JÚNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2002 P.526).

Ross, Westerfield e Jaffe (2002) asseveram que, o planejamento financeiro pode possuir duração de curto e/ou longo prazo sendo que a diferença mais importante é a duração das séries de fluxos de caixa.

O sistema de planejamento financeiro busca antecipar a visualização dos possíveis resultados operacionais, que deverão ser alcançados no período, considerando os aspectos relevantes de produtividade, qualidade e competitividade, que o mercado está exigindo das empresas, cada vez mais, nos dias de hoje. (GAZZONI, 2003, p.53)

Para Hoji (2004), a empresa deve determinar o período mais adequado para o planejamento, que pode ser de curto ou longo prazo. O planejamento de curto prazo engloba em média, um ano ou um semestre, já o de longo prazo, pode ser realizado por um prazo de até 10 anos, o que é pouco empregado pelas empresas, devido a incerteza dos cenários envolvidos.

2.2 Fluxo de Caixa

Para Assaf Neto e Silva (2002), o fluxo de caixa é um instrumento gerencial que permite ao administrador acompanhar toda a movimentação dos recursos financeiros da organização a fim de manter um saldo adequado de capital para quitar os compromissos sem permitir que ocorram excessos de caixa, e quando este acontecer, possibilita um estudo da melhor aplicação para o capital excedente. O fluxo de caixa apresenta as entradas e saídas de recursos financeiros durante um período determinado e para que este possa existir se faz necessário pelo menos uma entrada e uma saída.

O fluxo de caixa é o instrumento mais importante para o administrador financeiro pois, através dele, planeja as necessidades ou não de recursos financeiros a serem captados pela empresa. De acordo com a situação econômico-financeira da empresa ele irá diagnosticar e prognosticar os objetivos máximos de liquidez e rentabilidade para o período em apreciação, de forma quantificada em função das metas propostas. (ZDANOWICZ, 2000, p. 28).

Fluxo de caixa “é uma metodologia que permite à empresa determinar o fluxo de recursos futuros da empresa e, a partir desta informação, administrar o caixa e, assim, minimizar a necessidade de recursos.” (ASSAF NETO E SILVA, 2002, p.88).

O fluxo de caixa tem como objetivo básico, a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa. (ZDANOWICZ, 2000, p. 24)

Fluxo de caixa pode ser definido como “instrumento de controle financeiro gerencial, cuja finalidade é a de auxiliar no processo decisório de uma organização, visando sempre atingir os objetivos esperados, fazendo frente à incerteza associada ao fluxo de recebimentos e pagamentos”. (GAZZONI, 2003, p.40).

Partindo do pressuposto que o fluxo de caixa é instrumento essencial para a administração do disponível (caixas, bancos, contas a receber e estoques), ele guarda relação direta com o sucesso da empresa, e é o instrumento mais acurado e útil, tanto a curto como a longo prazo. (KRAUS, 2003, p.28).

O fluxo de caixa pode ser convencional ou não convencional e, de acordo com Hoji (2004), um fluxo de caixa não convencional é formado por várias entradas e várias saídas de recursos. Já o fluxo convencional, é formado por uma única entrada e várias saídas ou uma única saída e várias entradas de recursos.

Denomina-se por fluxo de caixa ao conjunto de ingressos e desembolsos de numerários ao longo de um período projetado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens do ativo. (ZDANOWICZ, 2000, p. 24).

De acordo com Hoji (2004), em uma operação financeira, acontecem ingressos e saídas de recursos, em que um empréstimo implica na entrada de capital em uma data para, posteriormente, acrescido de juros, ocorrer a saída de capital pertinente a devolução. Já uma aplicação financeira, consiste no desembolso de dinheiro, para recebê-lo após algum tempo acrescido de juros. Essas operações podem ser representadas pelo fluxo de caixa.

De maneira mais ampla, o fluxo de caixa é um processo pelo qual uma empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinador pelas várias atividades desenvolvidas. Neste enfoque, ainda, o fluxo de caixa focaliza a empresa como um todo, tratando das mais diversas entradas e saídas (movimentações financeiras) de caixa refletidas por seus negócios.(ASSAF NETO e SILVA, 2002a ,p.42).

Hoji (2004), afirma que a administração eficiente do caixa contribui significativamente para a maximização do lucro. Para Hoji (2004), as principais contas patrimoniais operacionais que exercem forte impacto no caixa são as cotas a receber, estoques e contas a pagar.

O fluxo de caixa pode ser conceituado também como o instrumento utilizado pelo administrador financeiro com o objetivo de apurar os somatórios de ingressos e

desembolsos financeiros da empresa, em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedentes ou escassez de caixa, em função do nível desejado pela empresa. (ZDANOWICZ, 2000, p. 23)

3 Desenvolvimento

3.1 Caracterização da Empresa

Com a implantação do Distrito Industrial do Jatobá, a AEDISI nasceu há 13 anos, em Janeiro de 1994, como entidade atuante sem fins lucrativos que tem como principal objetivo a defesa dos interesses comuns das empresas associadas e seus empregados.

Em 1998, após perceberem que as duas entidades realizavam o mesmo trabalho, a Associação das Empresas do Distrito Sócio – Integrado do Jatobá - AEDISI uniu-se à União Empresarial do Barreiro – UEB. Desde então a AEDISI/UEB vem realizando um trabalho em prol da comunidade.

O Barreiro conta hoje com cerca de 3.000 empresas, e é neste universo que se dá a atuação da AEDISI/UEB sob a presidência do Empresário João Domingos Gomes, tornando-se referência de liderança empresarial na Capital Mineira, contando, em março de 2007, com 90 associados do comércio, Indústria e Serviços.

A AEDISI/UEB é formada por empresários herdeiros profissionais dos fundadores do comércio e indústria na Região Barreiro e, está neste ponto, o grande diferencial da Associação. Ela é constituída por gente que nasceu, cresceu e se faz empresários na Região do Barreiro - são empresários Barreirenses e eles se unem voluntariamente em defesa da Região do Barreiro.

3.2 Apresentação e Análise dos Resultados

Neste capítulo, são apresentados os resultados obtidos com a aplicação dos questionários aos associados AEDISI/UEB e realizadas as análises sobre dados encontrados. Os resultados desta pesquisa visam apresentar como o planejamento financeiro contribui para o correto gerenciamento dos recursos e alcance dos objetivos e metas organizacionais.

No primeiro semestre de 2007, entre os meses de abril e maio, os questionários sobre Planejamento Financeiro foram enviados e distribuídos para 15 empresas associadas AEDISI/UEB, divididas no segmento de serviços, comércio e indústria. Destas, 10 empresas responderam ao questionário.

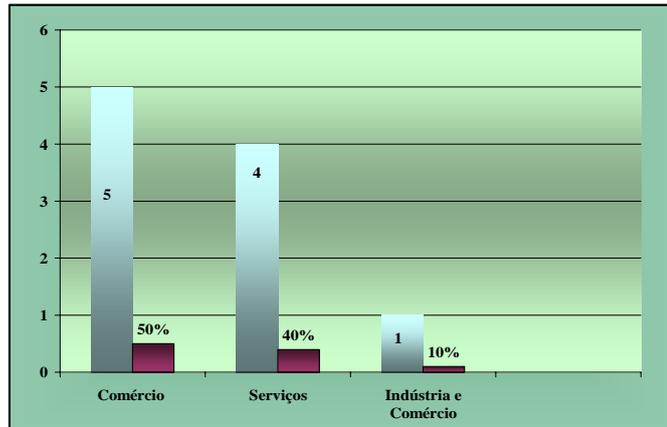
Na análise dos dados a seguir, os resultados da pesquisa são apresentados de acordo com a organização do questionário aplicado: informações gerais sobre as empresas; fontes de recursos; técnicas utilizadas no planejamento financeiro e orçamento e previsão de vendas.

3.2.1 Informações Gerais sobre as Empresas

Nesta etapa do questionário foram abordadas questões referentes ao segmento de atuação da empresa, o faturamento da empresa, o tempo de atuação, número de sócios e número de filiais que a empresa possui.

O segmento no qual se concentra maior parte das empresas estudadas é o comércio, com cinco empresas, o que significa um percentual de 50%. Em segundo lugar, o segmento de serviços é o mais explorado pelas empresas pesquisadas, no qual quatro delas atuam, representando 40% do total e, o segmento com menor percentual de empresas é o de indústria e comércio, em que somente uma empresa atua, representando 10% do total de empresários pesquisados.

No gráfico 1 pode-se verificar os dados referentes ao segmento de atuação das empresas.

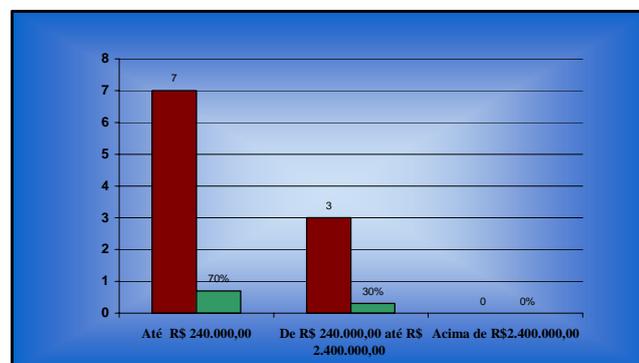


Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 1: Segmento de Atuação

Quanto ao faturamento da empresa em 2006, o estudo comprovou que o faturamento das empresas pesquisadas é de até R\$2.400.000,00, sendo classificadas como micro e pequenas empresas, como pode-se verificar no gráfico 2.

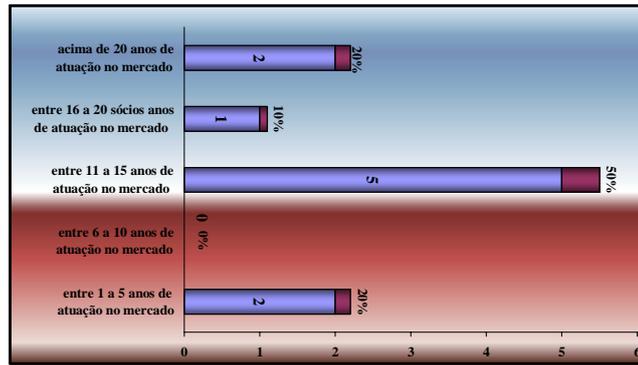
Das empresas estudadas, 70% possuem o faturamento inferior a R\$240.000,00, sendo estas classificadas como micro empresas, 30% possuem o faturamento entre R\$240.000,00 e R\$2.400.000,00 sendo classificadas como empresas de pequeno porte. Nenhuma das empresas estudadas detém um faturamento superior a R\$2.400.000,00.



Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 2: Faturamento da empresa

Os resultados acerca do tempo de existência das empresas estudadas, conforme comprova o gráfico 3, mostraram que 50% da amostra pesquisada já estão constituídas a mais de dez anos e 20% das empresas possuem mais de 20 anos de mercado. A pesquisa revelou que 10% das empresas analisadas possuem entre 16 e 20 anos e 20% das empresas estudadas possuem de 1 a 5 anos de atuação no mercado.



Fonte: Dados da pesquisa

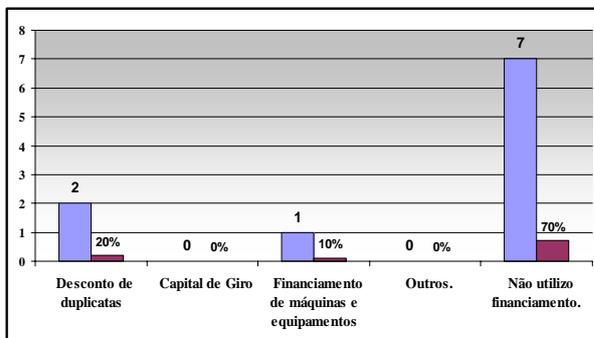
Gráfico 3: Tempo de atuação no mercado

No que diz respeito aos sócios, todas as empresas entrevistadas afirmaram possuir mais de um proprietário. A pesquisa demonstrou que 80% das entrevistadas possuem entre 1 e 5 sócios, enquanto 20% das empresas têm entre 6 e 10 sócios. Quando abordado o número de filiais, observa-se que 40% das organizações possuem filiais, enquanto 60% possuem somente uma empresa.

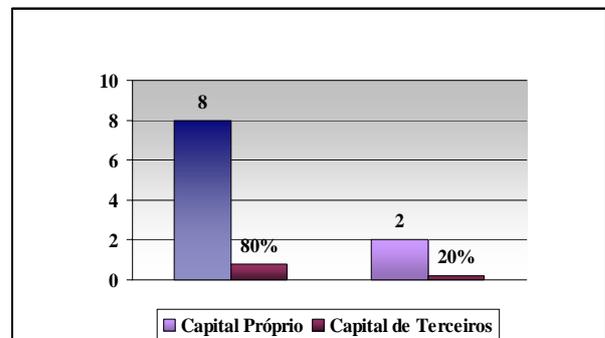
3.2.2 Fontes de Recursos

No que se trata da questão financiamento, verifica-se que as respostas fornecidas refere-se a financiamentos a curto prazo, distribuídos entre o desconto de duplicatas, empréstimos de capital de giro, financiamento de máquinas e equipamentos, outros tipos de financiamentos e a opção para aqueles que não utilizam financiamentos a curto prazo. Os gráficos 4 e 5 demonstram os resultados encontrados quando abordadas as questões acerca do tipo de financiamento utilizado a curto prazo e quanto ao tipo de capital utilizado pelo empresário, respectivamente.

Sete das empresas pesquisadas não utilizam nenhum tipo de financiamento e dessas, todas fazem uso de capital próprio. Porém, para aquelas que normalmente fazem algum tipo de financiamento, o desconto de duplicatas obteve duas respostas e a terceira organização utiliza financiamento para máquinas e equipamentos. Dessas três empresas que realizam algum tipo de financiamento, duas delas fazem uso de capital de terceiros e uma utiliza capital próprio.



Fonte: Dados da pesquisa

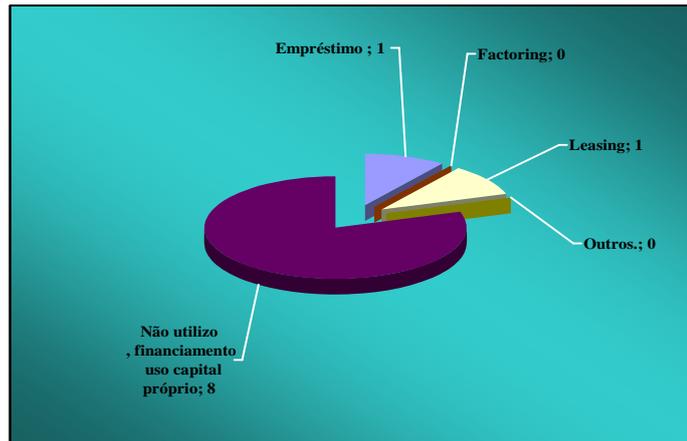


Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 4: Tipos de Financiamento a Curto Prazo

Gráfico 5: Tipo de Capital Utilizado

Quanto ao financiamento a longo prazo, as opções foram distribuídas entre empréstimos, *factoring*, *leasing*, outros e um item para aqueles que não utilizam financiamento, pois fazem uso de capital próprio. Conforme o gráfico 6, das empresas pesquisadas oito não realizam nenhum tipo de financiamento, isto significa que a maioria das empresas estudadas ainda possui recursos próprios. O financiamento a longo prazo é utilizado somente por duas empresas, que indicaram utilizar *leasing* e empréstimo como opção de financiamento a longo prazo. Dessas, o objeto financiado é aquisição de maquinários e matéria-prima.

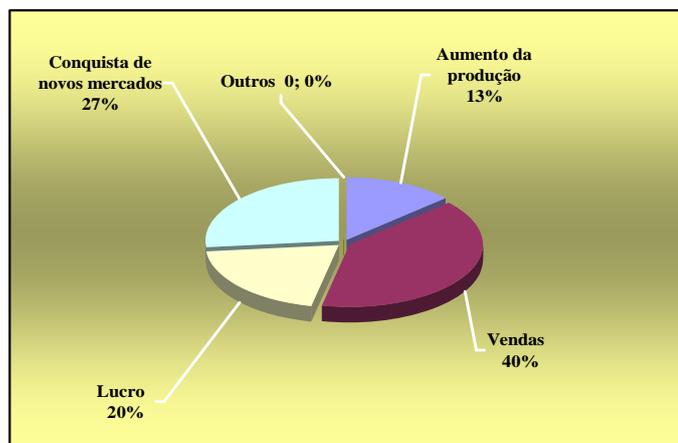


Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 6: Financiamento utilizado a longo prazo

No que diz respeito à variável que a empresa utiliza para basear seus investimentos, as empresas possuíam como opção o aumento da produção, as vendas, lucro, conquista de novos mercados e a opção de citar outro item que utiliza como escolha para investimento.

Como pode-se comprovar, através do gráfico 7, das empresas pesquisadas, 40% utilizam as vendas para estimar seus investimentos, 27% das empresas utilizam a conquista de novos mercados para basear seus investimentos, já lucro foi citado por 20% das empresas e o aumento da produção foi lembrado por 13% das empresas pesquisadas.

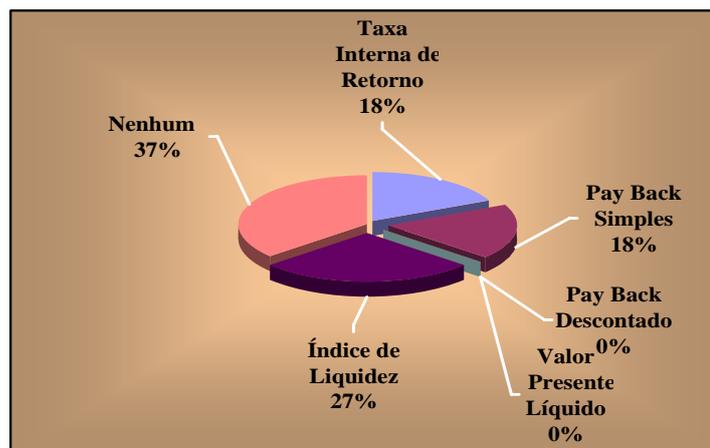


Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 7: Variáveis que a empresa se baseia para realizar seus investimentos

Quando questionadas sobre as técnicas utilizadas para realizar a análise de viabilidade de seus investimentos, as opções concedidas para as empresas foram: Taxa Interna de Retorno, *Pay Back* Simples, *Pay Back* Descontado, Valor Presente Líquido, Índice de Liquidez e um item para aqueles que não utilizam nenhum tipo de técnica para realizar seus investimentos.

Dos empresários entrevistados, 37% não utilizam nenhuma técnica para auxiliar na escolha do investimento. Quanto ao índice de liquidez, 27% das empresas pesquisadas utilizam esse método como técnica para ajudar na escolha do melhor investimento. O *Pay Back* simples e a taxa interna de retorno foram lembrados por 18% das empresas como técnica importante na escolha dos investimentos. As outras opções não foram mencionadas por nenhuma empresa, conforme verifica-se no gráfico 8.



Fonte: Dados da pesquisa

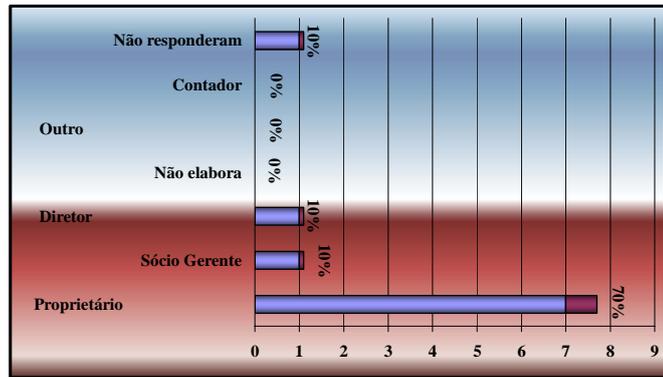
Gráfico 8: Técnicas utilizadas para realizar investimentos

No que refere-se ao prazo de recebimento, duas empresas obtêm seus recebimentos em um período superior a 90 dias, outras duas empresas necessitam de 15 e 30 dias para receber de seus clientes e duas empresas recebem suas vendas à vista. A sétima empresa concede de 45 a 60 dias para seus clientes efetuarem seus pagamentos, a oitava empresa recebe suas vendas entre 60 a 90 dias, a nona empresa fornece de 30 a 45 dias para seus clientes efetuarem seus pagamentos e a última empresa recebe suas vendas em até 15 dias.

Já, no que diz respeito ao prazo de pagamento, duas empresas efetuam seus pagamentos à vista, sendo que uma delas recebe seus pagamentos também à vista e a outra necessita de 30 a 45 dias para receber suas vendas. Quatro das empresas entrevistadas necessitam de 45 à 60 dias para honrar seus compromissos junto aos fornecedores. Dessas, duas recebem suas vendas em um período de 15 à 30 dias, uma terceira empresa recebe de seus clientes em um prazo de 45 à 60 dias e a quarta empresa possui um prazo médio de recebimento de 60 à 90 dias. Uma sexta empresa entrevistada necessita de 30 à 45 dias para quitar suas dívidas enquanto recebe seus pagamentos em um prazo superior a 90 dias. Outra empresa efetua seus pagamentos em até 15 dias e recebe de seus clientes nesse mesmo prazo. A oitava empresa necessita de um período superior a 90 dias para honrar seus compromissos e recebe seus pagamentos nesse mesmo período. A última empresa pesquisada necessita de 15 a 45 dias para quitar suas dívidas junto a fornecedores e recebe de seus clientes à vista.

3.2.3 Técnicas Utilizadas no Planejamento Financeiro

Quando abordado o questionamento acerca da realização do planejamento financeiro, somente duas das dez empresas pesquisadas confirmaram possuir um setor responsável pelo planejamento financeiro. Dessas, o setor financeiro é o responsável pelo planejamento e a outra empresa o responsável é um dos sócios. No gráfico 9, pode-se verificar o responsável pelo planejamento financeiro daquelas empresas que não possuem um setor específico para tal atividade.

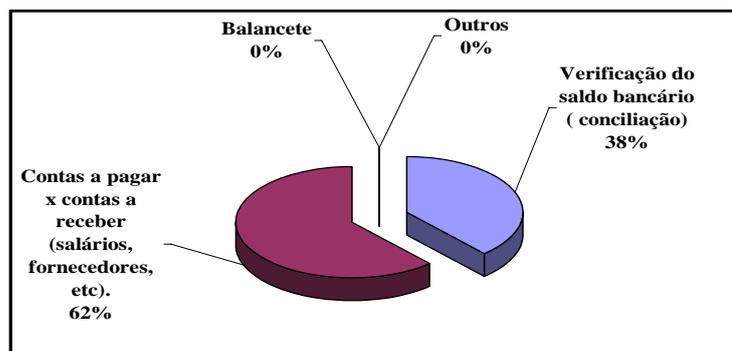


Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 9: Responsável pelo Planejamento Financeiro

Das empresas que não possuem um setor específico para realizar o planejamento financeiro, em 70% delas o proprietário é quem o elabora e em 10% das empresas pesquisadas, o diretor é o responsável por essa elaboração. Em uma das empresas que possui um setor específico para essa função, o sócio é o responsável pela elaboração e para a outra, o empresário não respondeu, uma vez que, o setor financeiro se encarrega de realizar o planejamento.

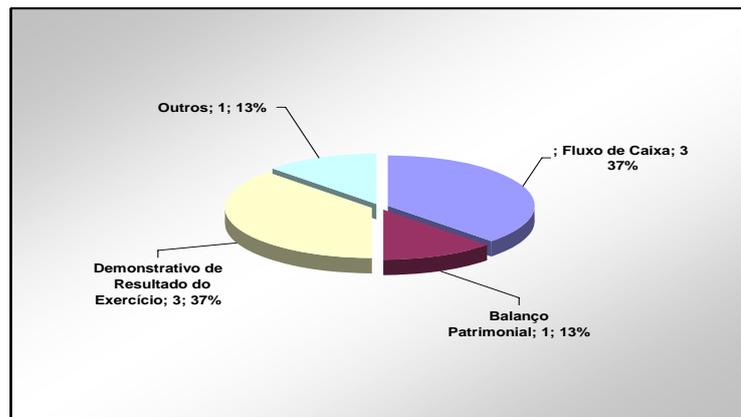
Quando abordada a questão sobre o Controle Financeiro, as opções concedidas para escolha dos empresários como método utilizado foram: Verificação do Saldo bancário, Contas a pagar *versus* contas a receber, balancetes e outros, caso o método utilizado não se enquadre em nenhuma das opções. O resultado obtido para essa questão pode ser confirmado no gráfico 10, no qual, das empresas que responderam que utilizam algum controle, 62% afirmaram como sendo a verificação do saldo bancário o método mais importante utilizado como controle financeiro e 38% das empresas assinalaram como contas a pagar x contas a receber a alternativa mais relevante para a realização do controle financeiro.



Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 10: Método Utilizado para realizar o Controle Financeiro

Quanto aos relatórios ou demonstrativos financeiros, conforme gráfico 11, das empresas pesquisadas e que afirmaram elaborar demonstrativos, 37% elaboram fluxo de caixa, sendo que, para duas delas a periodicidade da elaboração é diária e a outra elabora mensalmente seu fluxo de caixa. Quanto ao Balanço Patrimonial, 13% das empresas afirmaram elaborar esse tipo de demonstrativo, sendo que, a periodicidade da elaboração deste é mensal. No que diz respeito à elaboração de Demonstrativos de Resultados do Exercício, 37% das empresas declararam elaborar anualmente essa demonstração financeira, e, 13% das empresas optaram por realizar um tipo diferente de demonstração financeira, assinalando o item outras.



Fonte: Dados da pesquisa

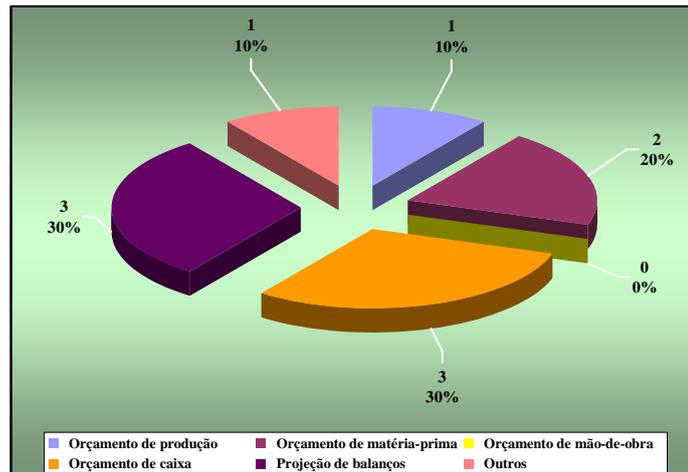
Gráfico 11: Demonstrações Financeiras Utilizadas

Das seis empresas que declararam elaborar algum tipo de Demonstrações Financeiras, quando argüidas sobre o que normalmente acontece em relação a tais demonstrações, cinco afirmaram que ocorre sobra de recursos e quando isso acontece, quatro assinaram que investem os recursos que sobram e uma declarou realizar a distribuição desses recursos. A sexta empresa que afirmou realizar demonstrações financeiras, quando questionado sobre o que normalmente acontece em relação a tais demonstrações, o empresário afirmou desconhecer o que ocorre e, quando há sobras de recursos, o mesmo declarou que esses ficam parados.

3.2.4 Orçamento e Previsão de Caixa

As questões a seguir referem-se aos tipos de previsões que as empresas utilizam e a periodicidade que são realizadas.

Quando abordada a utilização de algum tipo de previsão/ orçamento de vendas, uma empresa afirmou não realizar essa modalidade e nove empresas que declararam utilizar algum método, como pode-se analisar no gráfico 12.



Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 12: Finalidade da Utilização da Previsão de Vendas

Das dez empresas pesquisadas, no tocante orçamento e previsão de vendas, três delas disseram empregar a projeção de balanços e sua elaboração é mensal. Dois empresários declararam aplicar o orçamento de matérias-primas sendo que, um deles elabora esse orçamento quinzenalmente e o outro realiza essa previsão mensalmente. O sexto empresário entrevistado afirmou valer-se do orçamento de produção e sua elaboração é mensal. Já três outros empresários (sétimo, oitavo e nono) que responderam ao questionário declararam utilizar orçamento de caixa e sua elaboração se dá diariamente e a última das entrevistadas afirmou realizar outro tipo de previsão de vendas e assinalou a opção outras.

Quando argüidas sobre a realização de análise entre a previsão (orçado) e realizado, todas as empresas afirmaram realizar esta análise.

4 Conclusão

Os resultados dos estudos mostraram que, sete das dez organizações pesquisadas consistem em micro empresas e que possuem mais de dez anos de atuação no mercado. Um número considerável de empresas (70%) não utiliza financiamentos a curto prazo, preferindo a aplicação de recursos próprios na empresa. Já para financiamentos a longo prazo, esse número é ainda maior, 80% das empresas pesquisadas não realizam nenhum financiamento.

Comprovou-se com o estudo que, no quesito investimento, o estudo das vendas e a conquista de novos mercados são as duas variáveis mais importantes e as mais utilizadas para o empresário basear seus investimentos. Uma questão preocupante quando abordado o investimento realizado é a não utilização de técnicas financeiras por parte dos empresários na escolha do melhor investimento a ser empregado, já que, quatro das dez empresas pesquisadas não utilizam nenhuma técnica financeira para analisar a viabilidade do investimento e, três empresas utilizam o índice de liquidez para ajudar na escolha do melhor investimento, possuindo esta opção segundo lugar na pesquisa.

Ao comparar os resultados dos pagamentos e recebimentos, pode-se observar que quatro empresas efetuam seus pagamentos no mesmo período em que recebem suas vendas, três empresas possuem prazo de pagamento aos fornecedores superior ao prazo concedido aos clientes para liquidar sua dívida e três empresas efetuam seus pagamentos em um prazo inferior ao período necessário para receber de seus clientes. Sabe-se que o descompasso entre o recebimento e o pagamento nas empresas pode gerar uma série de problemas de caixa e até uma possível insolvência.

Quanto às técnicas utilizadas no planejamento financeiro, foi constatado que oito das dez empresas estudadas não possui um setor responsável pelo planejamento financeiro, sendo que em 70% dos casos, é o proprietário o responsável pela elaboração desse planejamento. Já na elaboração do controle financeiro, os dois métodos utilizados pelas empresas é a confrontação das contas à pagar *versus* contas a receber e a verificação do saldo bancário, os outros itens não foram mencionados como sendo utilizados ou importantes para o controle financeiro.

A partir dessas análises pode-se concluir que existe um distanciamento entre os principais conceitos da teoria de finanças e a prática adotada pelos empresários associados à AEDISI/UEB, pois, nem todas as técnicas e demonstrações financeiras são utilizadas por eles. Comprovou-se, que a maioria das empresas demonstrou elaborar algum tipo de Demonstração Financeira. Isto é, a maioria das empresas utiliza a elaboração do fluxo de caixa, seguida do Balanço Patrimonial. Porém quatro empresas não utilizam nenhum tipo de demonstrações financeiras e oito das dez empresas realizam algum tipo de previsão/orçamento de vendas. Diante dessas condicionantes, pode-se afirmar que o planejamento financeiro, quando bem utilizado na administração empresarial possibilita o alcance dos objetivos e metas organizacionais e o correto gerenciamento dos recursos, sendo esta uma ferramenta eficiente e confiável que está à disposição do empresário para o desenvolvimento de sua organização.

4.1 Recomendações

A pesquisa concentrou-se na análise do planejamento financeiro das empresas de uma associação na cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais, razão pelas quais os resultados obtidos não devem servir de parâmetros para outras organizações do setor. Considerando a necessidade de ampliação de estudos científicos acerca do tema, recomenda-se a realização de novos trabalhos em outras associações ou empresas de outras regiões.

Referências

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROBERTO, Braga. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.

GAZZONI, Elizabeth Inez. **Fluxo de caixa** – ferramenta de controle financeiro para a pequena empresa. 2003. 96f. Dissertação (pós-graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/8596.pdf>>. Acesso em: 11/02/2007.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Harbra, 1984.

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

HOJI; Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática: Matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

JOHNSON, Robert Willard. **Administração Financeira**. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1921.

KRAUS, Marlene Hillesheim. **Gestão de fluxo de caixa**: um estudo de caso na comercializadora Alfa Ltda. 2003. 83f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/8596.pdf>>. Acesso em: 11/09/2006.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira**: princípios, fundamentos e práticas brasileiras. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira**: princípios, fundamentos e práticas brasileiras. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira**: corporate finance. Tradução Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 2002.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 5.ed. Porto Alegre: Sagra – Luzzatto, 1992.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 8.ed. Porto Alegre: Sagra – Luzzatto, 2000.