



## **Perfil da Gestão Financeira de Micro e Pequenos Empresários: instrumentos e práticas adotadas no município de Formiga – MG**

### **Artigo Completo**

Natália Carolina Duarte de Medeiros (UFLA) [nataliamedeiros@hotmail.com](mailto:nataliamedeiros@hotmail.com)

Rodrigo Cassimiro de Freitas (UFLA) [rodrigocassfreitas@gmail.com](mailto:rodrigocassfreitas@gmail.com)

Lélis Pedro de Andrade (UFMG) [lelis.pedro@ifmg.edu.br](mailto:lelis.pedro@ifmg.edu.br)

Francisval de Melo Carvalho (UFLA) [francarv@dae.ufla.br](mailto:francarv@dae.ufla.br)

### **Resumo:**

As pequenas e microempresas são os pilares de sustentação da economia brasileira, porém os problemas como a má gestão tem sido limitantes a esse tipo de empreendimento. Dessa forma, o objetivo deste trabalho é identificar o perfil da gestão financeira, bem como os instrumentos e práticas gerenciais adotadas pelos micro e pequenos empresários do município de Formiga – MG. A metodologia de natureza quantitativa foi desenvolvida por meio da aplicação de um questionário estruturado com a amostra de 154 micro e pequenos empresários da cidade. O tipo de amostragem utilizado foi não probabilística no período de Janeiro a Março de 2011. Os principais resultados apontaram que o controle e o planejamento apresenta deficiências. Notou-se ainda que estes gestores atribuem os problemas de melhoramento de resultados e problemas financeiros aos fatores externos como, por exemplo, elevada carga tributária e inadimplência de clientes. De forma geral, identificou-se que as decisões são tomadas por meio dos conhecimentos empíricos dos gestores, abrindo mão dos benefícios da utilização de práticas e instrumentos gerenciais, proporcionado pelo conhecimento técnico e científico.

**Palavras-chave:** Gestão Financeira, Micro e pequena empresa, Instrumentos e Práticas Gerenciais.

### **1 Introdução**

O ambiente competitivo vivenciado pelas empresas brasileiras tem se tornado cada vez mais agressivo devido à abertura de mercado e às fusões e aquisições que estão se tornando comuns na economia. Esse ambiente competitivo reflete a preocupação dos proprietários de empresas em manter o crescimento do seu negócio e atender às expectativas de retorno sobre os seus investimentos. Preocupados com as decisões que estão sendo tomadas, exigem que seus administradores tomem atitudes alinhadas com os seus interesses. Em pequenas e médias empresas, o ambiente de concorrência não é diferente, e cada vez mais são pressionadas por melhores práticas de gestão, voltadas a aplicação de técnicas gerenciais fundamentadas em conhecimento científico e tecnológico. Segundo resultados do estudo com micro e pequenas empresas elaborado pelo SEBRAE -MG (2004), a taxa de mortalidade é de 49% entre as empresas com dois anos de existência. Essa taxa se eleva para 60% entre as empresas com 4 anos de existência. Em outras palavras, no período de até 4 anos 60 % das micro e pequenas empresas constituídas em nosso país acabam por se extinguir. A pesquisa revelou que 70% dos respondentes assinalaram falhas gerenciais como as causas das dificuldades e razões para o fechamento dessas empresas.

Nesse sentido, devido a evolução do ambiente negocial, sabe-se que micro e pequenas empresas estão cada vez mais pressionadas em capacitar-se os seus gestores em busca de melhores práticas e ferramentas de controle gerencial.



Neste trabalho, objetiva-se realizar uma pesquisa aplicada em micro e pequenas empresas, identificando o perfil de gestão, as ferramentas e práticas adotadas por esses empresários. E a escolha por esse objeto de estudo justifica-se por sua importância na região local de Formiga-MG, pela geração de emprego e renda, e por acreditar que a sobrevivência e crescimento destas empresas viabilizam também o desenvolvimento local em níveis econômicos e sociais, especialmente, nas microrregiões do município.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Panorama das MPE's: definições e características das MPE's**

As micro e pequenas empresas representam hoje, uma parcela significativa do sistema econômico, o que as torna importante na geração de emprego e renda (SEBRAE, 2012). Porém ainda existem dificuldades quando se trata de como definir o que é uma micro ou uma pequena empresa no Brasil. Segundo Pereira e Filipi et al (2000) as pequenas empresas, são de modo geral, aquelas que não ocupam lugar de monopólio ou domínio do mercado e são dirigidas pelos seus próprios donos, sendo que para sobreviverem essas estão diretamente vinculadas a grandes grupos financeiros.

De acordo com a legislação, o artigo 3º da lei complementar 123, prevê como micro empresas aquelas que auferem receita bruta anual menor ou igual a R\$ 240.000,00. As pequenas empresas, ou empresas de pequeno porte como são tratadas legalmente, são aquelas que durante todo o ano calendário auferem uma receita bruta entre R\$ 240.000,00 e R\$ 2.400.000,00. Essas duas modalidades podem optar pelo Simples Nacional, que é uma forma de tributação simples que tem por objetivo beneficiar as MPE's.

Para Motta e Matar et al (2007) não existem parâmetros claros para identificar quando uma empresa deixa de ser de pequeno porte para ser considerada de médio ou grande porte.

Gimenez (1999) indica que uma micro ou pequena empresa deve identifica-se com três parâmetros qualitativos:

- a) Deve ter uma parcela relativamente pequena do mercado. Ou uma grande parcela de um pequeno nicho mercadológico.
- b) Não tem uma administração formalizada.
- c) Tem certa liberdade para tomada de decisão, já que é independente do controle de outras empresas.

Dessa forma, visto a dificuldade da definição de uma micro ou pequena empresa, será considerado neste trabalho as empresas optantes pelo Simples Nacional.

### **2.1 Importância das PME's na economia**

Em Koteski (2004), as micro e pequenas empresas são um dos grandes pilares de sustentação da economia brasileira, seja pela sua grande capacidade de gerar emprego e renda ou pelos estabelecimentos desconcentrados geograficamente.

De acordo com dados divulgados pelo Serviço de Apoio as micro e pequenas empresas - SEBRAE às micro e pequenas empresas são responsáveis por cerca de 20% do PIB (Produto Interno Bruto) do Brasil. Dos 5,1 milhões de empresas existentes no país 98% são micro e



pequenas empresas. Em relação a geração de emprego, 53% dos empregos formais, ou seja, com carteira assinada são gerados pelas MPE's.

É importante ainda ressaltar a potencialidade desse tipo de empreendimento. Em 2001, segundo a Agência de Promoção e Exportações do Brasil - AMPEX, 64% das firmas exportadoras brasileiras se enquadravam no padrão de micro e pequeno negócio. Essas firmas negociaram US\$ 8 bilhões em vendas para o mercado externo, representando 12% das exportações brasileiras.

Segundo dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas - IBGE em 2001, após uma retração no crescimento apresentado pelas micro e pequenas empresas 2000, em 2001 elas voltaram a crescer, apresentando um crescimento de 2,9% no ano.

Ainda para Koteski (2004) vários e diferentes fatores contribuem para a participação desse setor na economia:

- a) Segundo estudo realizado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a proliferação das micro e pequenas empresas se deve, em grande parte, à globalização, já que as grandes empresas necessitam de terceirizar alguns serviços de apoio ao seu negócio principal;
- b) Absorção da mão de obra demitida das grandes empresas em decorrência de avanços tecnológicos;
- c) Redução gradual da mortalidade e crescimento da taxa de natalidade dos micro e pequenos empreendimentos;
- d) Estruturas flexíveis que permitem responder melhor as crises econômicas;
- e) Exigência da modernidade, requer empresas menores, mais enxutas e com maior índice de produtividade;
- f) Espírito empreendedor do brasileiro: O Brasil é o 6º país entre os 31 mais empreendedores do mundo.

### Aspectos limitantes ao crescimento e desenvolvimento de MPE's

Devido a grande importância que as micro e pequenas empresas representam na economia brasileira, vários estudos tem levantado a questão das dificuldades enfrentadas por elas para se manterem no mercado. Em 2001, 70% das empresas que iniciam suas atividades, não completam o segundo ano de vida (SEBRAE, 2012).

De acordo com Neves E Pessoa (2006) existe grande discussão sobre as dificuldades das micro e pequenas empresas em se manterem atuantes na economia.

Uma pesquisa do SEBRAE/SP (2001) revelou que dentre os principais riscos e problemas enfrentados pelas MPE's destacam-se principalmente: deficiência no planejamento prévio da empresa, má gestão, problemas particulares e entre os sócios, problemas conjunturais.

As causas da mortalidade das micro e pequenas empresas estão fortemente relacionadas, em primeiro lugar, a falhas gerenciais na condução do negócio, em segundo lugar a problemas conjunturais seguido de causas ligadas a tributação. Destaca ainda, que os empresários atribuem grande parte dos problemas enfrentados à falta de crédito já que são exigidas pelas agências e bancos de fomentos garantias reais para se ter acesso ao crédito. (NETO E JÚNIOR, 2006)



Outro estudo, porém, feito por Lucato E Júnior (2006) mostrou que o problema de acesso ao crédito por parte das micro e pequenas empresas está diretamente ligado a problemas de gestão, considerando que a falta de preparação dos administradores impede que as empresas cumpram as exigências feitas pelos bancos de fomento.

Em um estudo desenvolvido no Rio Grande do Sul mostrou, que as micro e pequenas empresas, em sua maioria, têm empresários graduados e com alguma especialização. O estudo mostra ainda que nas empresas com até 3 anos de existência e com gestores com curso superior a maior dificuldade foi durante a abertura do negócio e que atualmente a maior preocupação dos micro e pequenos empresários são com a patê financeira da empresa (RUSSO, 2002).

### **3 Metodologia**

#### **3.1 Percurso Metodológico**

A presente pesquisa propõe realizar um estudo que objetiva identificar o perfil de gestão financeira em um conjunto de pequenas e médias empresas no município de Formiga/MG, e para tanto, foi realizada uma pesquisa de natureza quantitativa do tipo descritiva com coleta de dados por meio de questionários.

O método utilizado neste trabalho será hipotético dedutivo, já que este trabalha com a experimentação para aprovação das hipóteses. Segundo Lakatos; Marconi (2009; pag. 106) este método: “É a aproximação dos fenômenos caminha geralmente para os planos cada vez mais abrangentes, indo das constatações mais particulares às leis e teorias. (conexão ascendente)”

Os métodos de procedimento utilizados serão de origem comparativa que visa através de comparações verificar semelhanças e evidenciar diferenças, (Lakatos; Marconi; 2009, pag. 107) além da aplicação de estatísticas de posição e dispersão, bem como a análise de distribuição de frequência e a de cruzamento de dados.

Caracteriza-se como população todas as micro e pequenas empresas optantes pelo simples no município de Formiga-MG. De acordo com a administração fazendária da cidade de Formiga existem 1600 empresas optantes pelo simples no município.

A amostra foi composta por acessibilidade, já que se buscou empresários dispostos a responder o questionário. Nesse caso a amostra é caracterizada por não probabilística por conveniência, já que não foi possível ter acesso a relação das empresas optantes pelo simples no município. A amostra contou com 154 empresas.

### **4 Apresentação de Resultados e Discussão**

Para análise dos resultados foi utilizada uma amostra de 154 empresas da cidade de Formiga-MG. Para escolha das empresas foi utilizado o critério de acessibilidade, sendo que os dados foram coletados através de questionários.

#### **4.1 Caracterização do objeto de estudo: a cidade de Formiga**

Formiga é uma cidade localizada no centro-oeste mineiro, com uma população de aproximadamente de 65.000 habitantes. (IBGE, 2011)



O PIB da cidade está baseado principalmente na área de serviço, já que corresponde a mais de 51% do total do PIB diversificados em pequenas unidades de prestação de serviços e comércio. Existem no total mais de 2400 empresas, sendo a maioria na área comercial de veículos automotores, objetos pessoais e domésticos. (Secretaria Municipal de Desenvolvimento econômico de Formiga)

De acordo com dados do IBGE 2011, a cidade de Formiga, vem apresentando ainda um crescimento do PIB superior à média das cidades brasileiras.

#### **4.1 Descrição da Amostra**

A amostra foi composta em sua maioria por empresas que atuam no comércio, (88,3%) seguida pelas que atuam na área de serviços, indústrias e das empresas não está incluída em nenhum desses três setores.

Em relação à quantidade de sócios, cerca de 48% das empresas tem apenas um sócio, 41,6% tem dois sócios, e o restante apresentam 3 sócios ou mais.

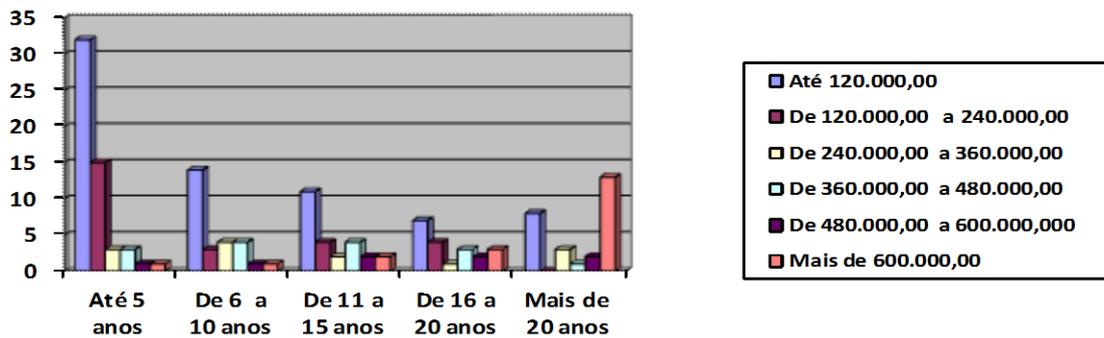
Quanto a quantidade de funcionários (incluindo os sócios), 44,2% das empresas tem até 3 funcionários e 37,7% tem de 4 a 8 funcionários. Ou seja, 6,5% tem entre 9 e 15 funcionários, 7,1% tem entre 16 e 25 funcionários e o restante 4,5%, tem mais de 25 funcionários.

Quanto à escala de faturamento, 46,8% das empresas faturam até R\$ 120.000,00 anuais. Dessa forma, 16,9% das empresas faturam entre R\$120.000,00 e R\$240.000,00. Das 154 empresas 13 tem um faturamento anual entre R\$240.000,00 e R\$360.000,00, o que corresponde a 8,4% do total. Empresas que faturam entre R\$ 360.000,00 e R\$480.000,00 correspondem a 9,7% da amostra. Do restante, 5,2% das empresas, o que corresponde a 8 empresas do total, possuem faturamento anual entre R\$480.000,00 e R\$600.000,00 e 13% das empresas possuem um faturamento superior a R\$600.000,00 anuais.

Ao se tratar do tempo de mercado, 37,7% das empresas estão no mercado há no máximo 5 anos, o que corresponde a 55 empresas das 154 que compõe a amostra. Empresas que estão entre o 6º e o 10º ano de existência correspondem a 17,5% do total. As que têm entre 11 e 15 anos de mercado representam 16,2% do total, 20 empresas da amostra, 13% , estão atuando no mercado entre 16 e 20 anos, e 17,5% das empresas, ou seja, 27 empresas estão no mercado há mais de 20 anos.

A amostra é composta 100% por empresas que são optantes pelo simples nacional, pois esse foi o critério utilizado para classificação de micro e pequena empresa no presente trabalho. A fim de traçar um perfil mais sólido dessas empresas, buscou-se encontrar relação entre as variáveis abordadas acima. Uma dessas relações pode ser verificada ao se cruzar o tempo de mercado com a escala de faturamento da empresa, como mostra o gráfico 01.

#### **Gráfico 01 – Escala de faturamento anual x Tempo de Mercado**

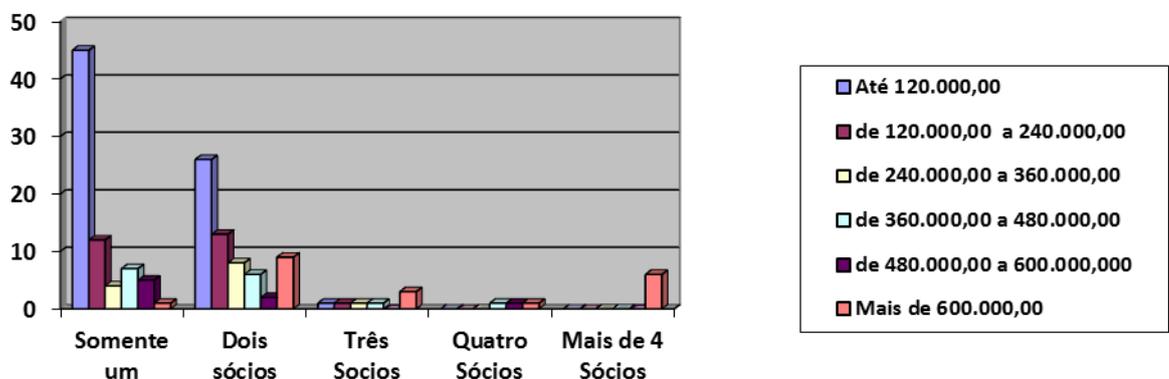


Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Nota-se que a maioria das empresas com mais de 20 anos, frequência de 13 do total da amostra, tem um faturamento superior a R\$ 600.000,00. Enquanto o contrário também parece ocorrer. A maioria das empresas com até cinco anos de existência, 32 do total, tem um faturamento de até R\$120.000,00. Esse aspecto demonstra que para esse grupo, o faturamento das empresas tende a aumentar com o tempo que ela permanece no mercado. Esse crescimento pode ser justificado por economias de escala e escopo impulsionadas pela curva da experiência e ampliação da carteira de clientes, por exemplo.

O mesmo cruzamento de dados foi feito levando em consideração a escala de faturamento e a quantidade de sócios que a empresa possui. Os resultados são mostrados no gráfico 02

**Gráfico 02 – Escala anual de faturamento x Quantidade de Proprietários**



Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Ao se observar o gráfico 02, nota-se que as empresas que tem mais de 4 sócios tem um faturamento acima de R\$ 600.000,00, o que sugere, que para esta amostra, empresas com um maior número sócios tendem a ser maiores quanto utilizado o faturamento como critério de tamanho. Da mesma forma, ocorre que a maioria das empresas com apenas um sócio, 45 das 74 que declararam ter apenas um sócio, tem um faturamento anual máximo de R\$ 120.000,00, sugerindo que para essa amostra empresas com um número menor de sócios tendem a ter um faturamento menor.

#### 4.1.1 Decisões Financeiras e uso de relatórios

Algumas questões do questionário aplicado buscaram identificar de que forma os micro e pequenos empresários da cidade tomam as suas decisões de ordem financeira. Levando em

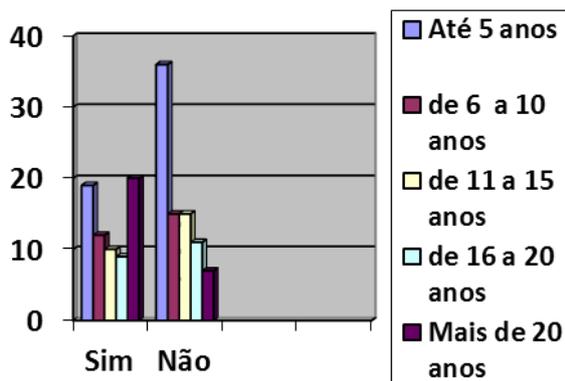
conta a capacitação dos funcionários, apenas 39,6% dos respondentes declararam que a empresa possui um funcionário que sabe trabalhar com gestão financeira. O restante da amostra, que corresponde 93 dos 154 entrevistados não possui um funcionário que conheça sobre gestão financeira. Quando perguntados se existia um setor financeiro definido na empresa, mais da metade da amostra ( 54,5%) declarou não existir um setor financeiro.

A pesquisa buscou identificar ainda qual é o cargo da pessoa responsável por tomar as decisões financeiras na empresa. Dos que responderam a pesquisa, mais de 64% declararam que o próprio diretor geral da empresa quem toma as decisões financeiras. Outros 25,3% disseram que não tem um responsável específico e apenas 10,4% disseram que contam com um gerente financeiro contratado.

Nota-se que 46 dos respondentes, ou seja, mais da metade das 84 empresas que declararam não ter um setor financeiro definido, tem um faturamento de até R\$120.000,00, enquanto apenas 3 das 84 que disseram não ter um setor financeiro definido tem um faturamento acima de R\$600.000,00. Esse fato indica que para essa amostra em estudo, na medida em que se aumenta a escala de faturamento da empresa a informalidade de um setor financeiro dentro da própria empresa tende a diminuir.

Buscando ainda resultados relativos a existência de um setor financeiro na empresa, o confrontou-se com o tempo de mercado. Os resultados são sintetizados no gráfico 03.

**Gráfico 03 – Tempo de Mercado x Setor Financeiro**

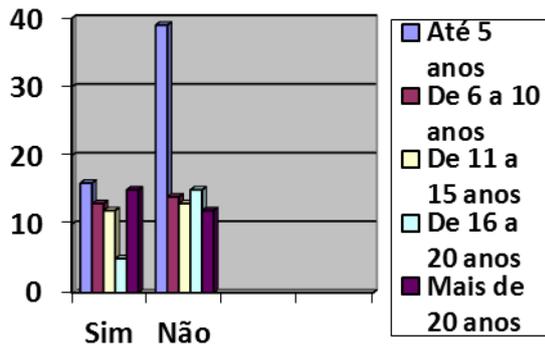


Fonte: Elaborado pelos autores, 2011.

Os resultados obtidos e mostrados no gráfico 03 confirmam o que a pesquisa de Neto e Júnior (2006) apontaram que a principal causa da mortalidade de empresas são as falhas gerencias. Das empresas que tem até cinco anos de existência, 36 disseram não ter um setor definido, enquanto apenas dezenove afirmaram ter um setor financeiro na empresa. Da mesma forma que acontece com a escala de faturamento, em que o aumento do mesmo parece diminuir a informalidade do setor financeiro acontece com o tempo de mercado dessas empresas. Das 27 que declararam ter mais de 20 anos de mercado apenas 7 disseram não ter um setor financeiro definido. Ou seja, conclui-se que para essa a amostra, quanto mais tempo de mercado a empresa tem menos informalidade de um setor financeiro elas apresentam.

Outro aspecto que pode ser investigado é em relação ao tempo de mercado, é se esta empresa tem um funcionário que saiba trabalhar com gestão financeira. Os resultados são apresentados no gráfico 04.

**Gráfico 04 - Tempo de Mercado x Funcionários que sabem trabalhar com Gestão Financeira.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

De acordo com o que pode ser visto no gráfico 04, nota-se que 39 das 55 empresas que tem até 5 anos de existência não tem nenhum funcionário que sabe trabalhar com gestão financeira. Enquanto das 27 empresas que tem mais de 20 anos no mercado, apenas 12 não tem nenhum funcionário que sabe trabalhar com gestão financeira. Esse aspecto assim como confirma a pesquisa de Neto e Júnior (2006), confirma a pesquisa do SEBRAE- SP (2001) que apontam a má gestão como um problema que impede a sobrevivência das micro e pequenas empresas para esse cenário pesquisado.

Buscou-se identificar como os micro e pequenos empresários da região utilizam os relatórios financeiros para a tomada de decisão dentro da empresa.

Dessa forma, eles foram colocados diante da seguinte afirmação: Os demonstrativos gerados pela contabilidade são utilizados internamente para a tomada de decisões. Mais de 31% dos respondentes disseram Concordar Totalmente, outros 33,2% disseram Concordar Parcialmente. Mais de 13% da amostra da amostra disse não concordar nem discordar. Outros 7,1% declararam Discordar Parcialmente. E o restante, quase 15% disse Discordar Totalmente da afirmação apresentada.

De forma a confirmar os resultados da afirmação anteriormente apresentada, os respondentes foram colocados diante de outra afirmação: A empresa utiliza os serviços de contabilidade apenas por questões fiscais e trabalhistas.

Do total da amostra, quase 38% disseram Concordar Totalmente, outros 32,4% responderam Concordar Parcialmente. Do total dos respondentes, quase 9% disseram não concordar nem discordar. 11% Discordaram Parcialmente, e o restante, 13%, Discordaram Totalmente. Esse resultado não confirmou os resultados destacados anteriormente o que demonstra que os empresários que responderam ao questionário não foram verdadeiros em uma das questões, o que sugere que os respondentes dessa amostra utilizam a contabilidade apenas para questões fiscais e não como uma forma de apoio as decisões gerencias.

#### 4.1.2 Decisões investimento e financiamento

De forma a verificar como são tomadas as decisões de investimento e de financiamento nas micro e pequenas empresas que fizeram parte da amostra, algumas perguntas do questionário foram direcionadas para este objetivo.

Buscou-se então saber quais eram as decisões tomadas por estes empresários quando se deparavam com dificuldades momentâneas de caixa. Dessa forma, para que se tivesse conhecimento das formas de financiamento de curto prazo utilizadas, os empresários responderam a seguinte pergunta: Quando a empresa apresenta dificuldades momentâneas de caixa, qual é a opção de financiamento mais utilizada?

De acordo com os dados obtidos no questionário, mais de 35% dos empresários declaram recorrer a empréstimos bancários. Outras 27,3% disseram recorrer a reservas próprias e mais de 19% utilizam do desconto de cheques e duplicatas

Assim como se buscou entender qual a política utilizada para financiamento de curto prazo, a pesquisa identificou também qual a política de investimento de curto prazo dos empresários através da seguinte pergunta: O que a empresa mais tem feito quando há excedente de caixa?

Do total da amostra mais de 34% dos empresários disseram aplicar em estoques, outros 24,7% declararam que deixam o excedente no próprio caixa. Quase 17% disse utilizar para pagar antecipadamente fornecedores e 12,3% disse que aplica no mercado financeiro. Apenas 1,3% dos empresários utilizam desse recurso para aumentar o crédito a clientes e o restante utiliza outra forma de investimento de curto prazo.

É importante ressaltar que uma fatia importante desses empresários, quase 25%, declarou deixar o excedente de caixa no próprio caixa, o que faz com esses gestores estejam perdendo oportunidades importantes de investimento que poderia melhorar o resultado da empresa. Outro ponto abordado pela pesquisa foi a forma utilizada para negociação com fornecedores. Os empresários foram colocados diante da seguinte pergunta: Em uma negociação com fornecedores quais dos fatores em média são mais levados em consideração?

Os resultados apontaram que do total, 63% dos empresários disseram que o fator que mais pesa na hora da negociação com os fornecedores é o desconto oferecido para compras a vista. Outros 35,7% disseram que o mais importante é o prazo de pagamento, e apenas 1,3% dos respondentes declararam que o mais importante é o prazo de recebimento das vendas.

#### 4.1.3 Ferramentas de controle e Planejamento

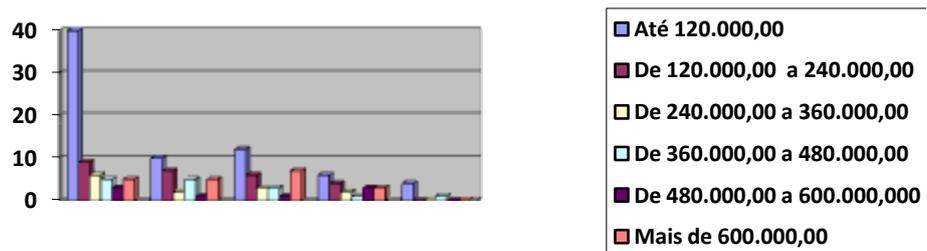
Outro ponto abordado na pesquisa foi identificar as ferramentas de controle e planejamento utilizadas nas micro e pequenas empresas. Para tanto, o questionário contou com perguntas específicas para este fim.

Buscou-se identificar como são feitas as movimentações comerciais da empresa. Dessa forma, os empresários responderam a seguinte pergunta: Como é feito o controle de maior parte das movimentações financeiras da empresa?

De acordo com as respostas obtidas foi possível identificar que a maioria dos empresários que compuseram a amostra, mais de 44%, faz o controle das movimentações financeiras da empresa de forma manual. Dessa forma, quase 21% utilizam um software específico para a empresa e outros 19,5% utilizam de planilhas eletrônicas.

Ao se confrontar como é feita a movimentação comercial e financeira com o faturamento anual tem-se os seguintes resultados que são sintetizados no gráfico 05.

**Gráfico 05 - Escala anual de faturamento x Controle das movimentações comerciais e financeiras.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Ao observar o gráfico 05, nota-se que a maioria das empresas com faturamento até R\$ 120.000,00, 40 das 72, faz o controle de forma manual, enquanto as empresas com faturamento acima de R\$600.000,00 utilizam além da forma manual de planilhas eletrônicas e principalmente softwares específicos. Nota-se ainda que à medida que o faturamento aumenta a tendência é que o controle feito a mão diminua.

O sistema utilizado na empresa para movimentações financeiras, o questionário buscou identificar se os empresários que compuseram a amostra tinham interesse em desenvolver o seu sistema de controle gerencial. De acordo com os resultados obtidos, mais de 66% dos respondes declararam que tinha interesse, o restante, quase 39% declararam não ter interesse.

Ainda na intenção de diagnosticar o nível de controle que os micro e pequenos empresários da região têm do seu próprio negócio, foi incluída no questionário a seguinte pergunta: A empresa consegue vender e receber, em um prazo menor que o intervalo entre compras e pagamentos dela?

Nota-se que mais da metade da amostra, em torno de 57%, declararam que não conseguem receber em um prazo menor do que as compras e pagamentos o que demonstra um ciclo financeiro deficiente. Outros 26,6% disseram que conseguem receber em um prazo menor do que o intervalo entre compras e pagamentos, e o restante, pouco mais de 16% disse não saber ou nunca ter feito essa conta.

Outra forma de enxergar o retrato da forma e do nível de controle aplicado nas micro e pequenas empresa de Formiga, foi identificar como são feitas as movimentações financeiras, identificando se estas empresas utilizam serviços bancários.

Os resultados obtidos ao responder a pergunta: “A empresa utiliza os serviços bancários em suas movimentações financeiras?” Nota-se que mais de 88% das empresas utilizam os serviços bancários em suas movimentações financeiras. O restante, quase 12% disse não utilizar desses serviços.

Outro ponto importante a ser abordado diz respeito à remuneração dos sócios e se estes utilizam do caixa da empresa para custear gastos pessoais e/ou familiares.

Os resultados mostram que metade da amostra declarou não ter uma política definida para a remuneração dos sócios e proprietários. Dos outros 50% da amostra, 26% declarou que a remuneração acontece como retiradas fixas e periódicas. Outros quase 15% fazem as retiradas de forma variada e periódica e o restante, em torno de 9% declarou utilizar outra política que não as já mencionadas anteriormente.

Quando se compara a política de remuneração dos sócios com a escala de faturamento anual das empresas, tem-se os resultados sintetizados no gráfico 06.

**Gráfico 06 - Escala de faturamento x remuneração dos sócios e/ou proprietários.**



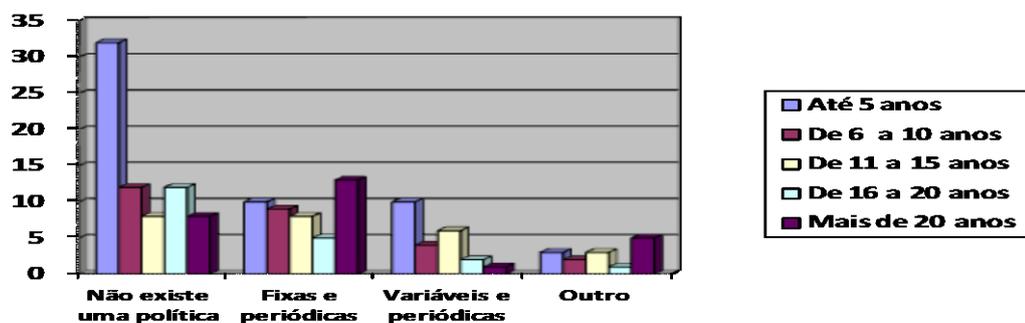
Fonte: Elaborado pelos autores, 2011.

Ao observar o gráfico 06, nota-se que a maioria das empresas com faturamento máximo de R\$120.000,00, 40 das 72 dessa faixa de faturamento, não tem uma política definida para remuneração dos sócios, enquanto apenas 9 declararam que as retiradas são feitas de formas fixas e periódicas. Do restante, 15 disseram que as retiradas são feitas de formas variáveis, porém periódicas, o que indica uma política que ainda não está bem definida. Já em relação as empresas que apresentam uma média de faturamento superior a R\$ 600.000,00 anuais, de 20 no total, 5 disseram não ter uma política definida e 11 declararam utilizar de uma política de retiradas fixas e periódicas. Esse estudo sugere que, para esta amostra, a medida que aumenta o faturamento da empresa as políticas de remuneração dos sócios se tornam mais definidas.

A fim de verificar mais a fundo essa questão, comparou-se o tempo de mercado das empresas com a política de retirada dos sócios. Os resultados são apresentados no gráfico 08.

Os resultados obtidos e sintetizados no gráfico 08, mostram que empresas com menos tempo de mercado apresentaram um menor rigor ao se definir uma política de remuneração dos sócios, já que das 55 empresas com até 5 anos, 32 disseram não ter uma política definida e 10 declaram utilizar de retiradas variáveis e periódicas, apenas 10 disseram que utilizam de uma política definida com retiradas fixas e periódicas. O inverso acontece quando se analisa empresas com mais de 20 anos de mercado. Das 27 dessa classe, apenas 8 disseram não ter uma política definida, enquanto 13 disseram ter uma política bem definida, com retiradas fixas e periódicas, que sugere que para essa amostra, empresas com um tempo de mercado maior e um maior faturamento, tendem a ter uma política de remuneração dos sócios mais bem definida, enquanto acontece o contrário com empresas de menor porte e com menos tempo no mercado.

**Gráfico 07- Tempo de Mercado x Remuneração dos sócios e/ou proprietários**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2011.

Vale destacar, em relação à remuneração dos sócios, buscou-se identificar se estes utilizam do caixa para custear gastos pessoais e familiares. Os resultados revelam que 63% dos empresários que responderam ao questionário utilizam do caixa da empresa para custear seus gastos pessoais e /ou familiares. O restante, 37% diz não utilizar. Esse fato revela que os empresários não respeitam o princípio da competência, confundindo a pessoa física com a pessoa jurídica da empresa, o que pode comprometer os resultados da empresa por não se ter um controle efetivo do que faz parte da empresa e o que pertence ao empresário.

Planejamento é algo indispensável dentro de qualquer ambiente empresarial. Dessa forma o questionário aplicado buscou identificar também como é feito o planejamento nas micro e pequenas empresas da região. Sendo assim, buscou-se identificar qual dos planejamentos as

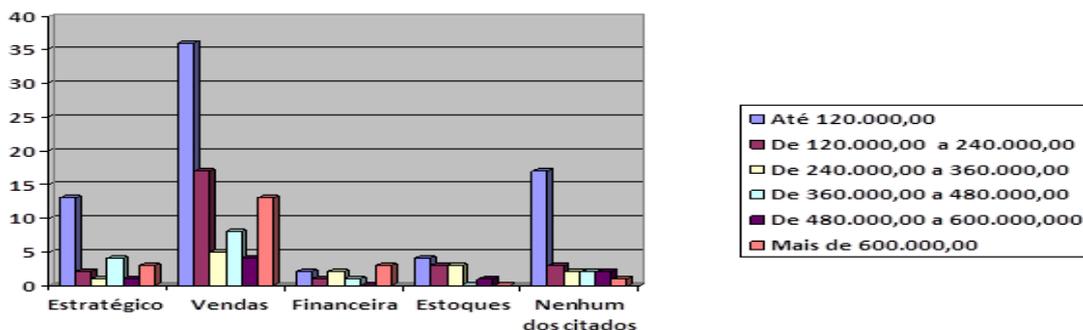
empresas mais praticam, se o estratégico, de vendas, financeiro, produção/estoques ou nenhum desses.

Os resultados mostram que segundo os empresários que responderam ao questionário, o planejamento que eles declaram mais praticar é o de vendas, quase 54% das empresas utilizam desse tipo de planejamento. Outros 17,5% disseram não praticar nenhum tipo de planejamento. Do restante, 15,6% disse se valer do planejamento estratégico, 7,1 % do de produção no caso de indústrias ou de estoques no caso de comércio, e apenas 5,8% disseram que utilizam de um planejamento financeiro.

Esses resultados mostram que os empresários se preocupam muito com as vendas, mas se esquecem de outros aspectos importantes como o próprio controle de estoques ou de produção, que deveria andar junto com o de vendas. Nem mesmo o setor financeiro parece estar bem controlado já que apenas 5,8% utilizam dessa modalidade de planejamento.

Quando se compara esses resultados com a escala de faturamento tem-se os seguintes resultados sintetizados no gráfico 08. Nota-se que em todos os níveis de escala de faturamento, os empresários estão preocupados mais com o setor de venda e menos preocupados com o restante, o que indica que eles não têm uma visão como um todo da empresa.

**Gráfico 08 - Dos tipos de planejamento a seguir, aponte qual deles é o que a empresa mais pratica?**



Fonte: Dados da pesquisa, 2011.

Outro ponto que se buscou identificar é se essas empresas têm planejado o preço de vendas de seus produtos. Os empresários responderam a seguinte pergunta: Com relação à definição do preço de venda, o que a empresa mais leva em consideração? Os resultados mostraram que mais de 65% dos respondentes declararam utilizar de uma margem previamente definida para estipular o preço de seus produtos. Outros 16,2% formam seus preços acompanhando o preço que está sendo praticado no mercado. Nota-se ainda que 7,8% define um preço abaixo do mercado e 5,8% disse consultar os fornecedores. O restante, 4,5% das empresas que compuseram a amostra utilizam outra forma de formar os seus preços.

Os resultados mostram que a maioria se utiliza de uma margem previamente definida, o que pode ser prejudicial, já que este empresário provavelmente não tem conhecimento do restante do preço do mercado e se esta margem remunera todos os custos, diretos, indiretos e mesmo o custo de oportunidade desse negócio.

#### 4.1.4 Principais problemas enfrentados



Para se atingir o objetivo de identificar o perfil de gestão financeira das micro e pequenas empresas de Formiga, foi necessário saber também quais são os problemas enfrentados pelos empresários.

Através dos questionários foi possível identificar qual o fator que era mais impeditivo para o melhoramento do resultado na visão do empresário. Percebe-se que nessa amostra, o fator que mais tem impedido que os resultados melhorem, na opinião dos empresários destaca-se a carga tributária elevada. Outros 27,3% apontaram que o principal impedimento é a falta de capital de giro para se fazer investimentos. Outros 9,1% disseram que o dificulta o melhoramento dos resultados é a dificuldade de se conter os gastos e outros 8,4% apontaram que a falta de planejamento tem impedido o melhoramento do resultado.

Do total de entrevistados que compuseram a amostra, 5,8% disseram que não existe nenhum fator que tem impedido o melhoramento do resultado e 7,5% disseram ser outros fatores que não os citados acima.

Segundo Neto e Júnior (2006) o fator que mais impede o crescimento das micro e pequenas empresas é a deficiência na sua gestão e apenas em terceiro lugar esse estudo apontou que o problema seria algo ligado a tributação. Dessa forma percebe-se que os empresários atribuem este fator como o principal causador dos problemas enfrentados pelas empresas, o que pode não ser real.

Outro ponto abordado foi em relação aos problemas exclusivamente financeiros. Quando colocados diante da pergunta: “Qual o principal problema financeiro que o Sr (a) identifica dentro da sua empresa?” Os resultados mostraram que o principal problema financeiro apontado pelos empresários é a inadimplência de clientes, (46,8%). Outros 28,6% classificaram como o principal problema os custos fixos altos, e ainda 18,2% disse ser o falta de capital de giro. O restante, 6,5% %, disse ser um outro problema, que não os já citados.

Analisando esses dois últimos resultados, que tratam especificamente dos problemas enfrentados, nota-se que os empresários atribuem os problemas principalmente aos fatores externos dos quais não têm controle.

#### **4.1.5 Perfil dos empresários**

Como visto em resultado apresentando anteriormente, a maioria dos empresários declarou que o responsável pelas decisões financeiras seria o próprio diretor geral da empresa. Dessa forma, faz-se necessário estudar com mais critério o perfil desses empresários.

Os resultados apontam que 45,5% desses tomadores de decisões tem o ensino médio como formação. Em seguida vem o ensino superior, 24,7% da amostra. Do restante 14,9% disse ter o ensino fundamental e apenas 5,8 apontaram ter uma pós-graduação. O restante disse não possuir ou ter apenas o primário. Apesar de que muitos desses empresários não terem ensino superior, procurou-se investigar se eles já tinham feito algum curso específico na área financeira. Os resultados mostraram que 65% dos respondentes não tem nenhum curso específico.

Quando os empresários foram perguntados sobre como avaliam o seu nível de conhecimento na área de gestão financeira, nota-se que a maioria dos empresários, 39%, avaliam seu conhecimento como regular, outros 33,1% como bom, 11,7% como ruim, 8,4% disseram não possuir nenhum conhecimento e 7,8% avaliam seu conhecimento como muito bom.

A fim de verificar se estes resultados são verdadeiros, o questionário contou com perguntas que serviram como uma avaliação do empresário, sem que este notasse estar realizando esta



avaliação. Através de perguntas organizadas com respostas em uma escala de likert, os empresários somaram pontos que indicaram o seu nível de conhecimento em gestão financeira.

Os resultados apresentados mostram que a maioria dos respondentes, 53,2% apresenta, segundo a avaliação proposta, um nível ruim de conhecimento na área de gestão financeira, seguido de um conhecimento regular, já que 42,2% dos empresários pontuaram entre 51% e 75%. Apenas 3,9 foram classificados como bons ou muito bons e 0,6% não possui conhecimento.

Ao confrontar a autoavaliação com a avaliação propriamente dita, nota-se, que dos que responderam ter um conhecimento muito bom, nenhum deles obteve pontuação necessária na avaliação para ser classificado como muito bom. Dos 12 que declararam ter um conhecimento na área de gestão financeira muito bom, pela avaliação proposta no questionário, 6 foram classificados como ter um conhecimento ruim e outros 6 foram classificados com um conhecimento regular.

Dos 154 empresários que compuseram a amostra, 51 disseram ter um conhecimento bom em gestão financeira. Desse total, 21 foram classificados como ter um conhecimento ruim, 26 como regular, e o restante, apenas 4 respondentes, se avaliaram com um conhecimento bom obtiveram pontuação para se classificar como tal.

Outros 60 empresários se auto avaliaram com um conhecimento regular. Desse total, 37 realmente apresentaram um conhecimento inferior, classificado como ruim, 21 foram classificados como se auto avaliaram, e 1 como ter um conhecimento bom e 1 como muito bom.

Ainda com relação a auto avaliação, 31 dos empresários que responderam ao questionário auto avaliaram seu nível de conhecimento como ruim ou como não possuir. Desse total, 18 foram classificados, segundo a avaliação proposta no questionário com um nível de conhecimento ruim, outros 12 elementos como regular e 1 como bom.

Observando os resultados obtidos com a comparação feita entre a avaliação e a autoavaliação, nota-se que os empresários não têm uma noção do seu verdadeiro nível de conhecimento em relação à gestão financeira, fazendo com que ele subestime ou superestime o seu verdadeiro nível de conhecimento, o que pode comprometer diretamente a gestão financeira da empresa por influenciar nas tomadas de decisões.

## **5 Considerações Finais**

Tendo em vista o objetivo de identificar o perfil da gestão financeira bem como os instrumentos e práticas gerenciais adotadas pelas micro e pequenas empresas do município de Formiga – MG, os principais achados apontam principalmente para limitação técnica e científica.

Uma vez que não foi constatado práticas de planejamento e controle e o não uso de relatórios gerenciais para tomada de decisões, o que sinaliza que os mesmos atribuem a fatores externos os principais problemas financeiros e dificuldade de crescimento por eles apontados. Tal cenário reforça a importância da intervenção de órgãos como institutos e associações em promover uma capacitação dos gestores no sentido de permitir uma gestão adequada de decisões de investimentos, financiamentos e distribuição de resultados. Uma pressuposição do trabalho foi de que uma gestão financeira adequada pautada no conhecimento científico



tecnológico e não apenas no conhecimento empírico contribui para o desenvolvimento econômico e social do município e região de Formiga.

Recomendam-se para futuros trabalhos aprofundamento em questões mais específicas, como capital de giro e técnicas de orçamentação.

## 6 Referências

GIMENEZ, F.; PELISSON, C.; KRÜGER, E. G. S; HAYASHI, P. Estratégia em Pequenas Empresas: uma Aplicação do Modelo de Miles e Snow. **RAC**, v. 3, n. 2, Mai./Ago. 1999: 53-74.

KOTESKI, M. A. As Micro E Pequenas Empresas No Contexto Econômico Brasileiro. **FAE Business**, n.8, p. 16-18, maio. 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008

LETHBRIDGE, E. Tendências da Empresa Familiar no Mundo. **Revista do BNDES**, 1997.

LUCATO, W. C.; VIEIRA JÚNIOR, M. As dificuldades de capitalização das pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista Produção**, vol.16, n.1, Jan/ Abr.2006.

MACHADO; I. V. - Reflexões Sobre Concepções De Família E Empresas Familiares. **Revista Psicologia em Estudo**, 2005.

MOTTA, S. L. S.; MATAR, F. N.; BARRETO, I. F.; TEIXEIRA; L. F. - Processo de desenvolvimento e lançamento de novos produtos em pequena empresa: um estudo de caso. **R.Adm.**, São Paulo, v.42, n.3, p.373-383, jul./ago./set. 2007.

NETO, A. I.; JUNIOR; I. C. - Classificação das principais dificuldades enfrentadas pelas pequenas e empresas (PMEs). XIII SIMPEP - Bauru, SP, **Anais...** Brasil, 06 a 08 de novembro de 2006.

NEVES, J. A. D; PESSOA, R. W. A. Causas da mortalidade de micros e pequenas empresas: o caso das lojas de um shopping Center. **Organizações em contexto**, Ano 2, n. 4,p. 165-195, dezembro. 2006.

PEREIRA, S.R; FILIPI, G.A; CARDOSO, F. F. Micro e Pequenas Empresas Fornecedoras de Mão-de-Obra da Construção Civil: Caracterização, Organização e Estratégias.In: XX ENEGEP - Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP); São Paulo - SP; **Anais...** SP, 2000. 1 CD-ROM

RICCA, D. - Quem são as Empresas Familiares?. **Revista Empresa Familiar**, 2001.

RUSSO, D. R. Problemas das Micro e Pequenas Empresas: Um estudo feito junto aos clientes de Balcão SEBRAE- Sede Porto Alegre. **Dissertação** ( Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande Sul, Rio Grande do Sul, 2002.

SEBRAE- MINAS GERAIS (2004). **Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil**. Disponível em < <http://www.sebraemg.com.br> > Acesso em 23 de jan de 2012.

TELÓ, A. R. Desempenho Organizacional: Planejamento Financeiro Em Empresas Familiares. **Rev. FAE**, Curitiba, v.4, n.1, p.17-26, jan./abr. 2001.