



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO



**A concepção dos gestores da empresa MAVEL acerca do planejamento financeiro:
Picos-PI**

**The conception of the managers of the company MAVEL about the financial planning:
Picos-PI**

Autores: Luciene Maria Almondes¹, Fagunes Ferreira de Moura²

¹ *Graduanda em Administração pela UFPI;*

² *Professor da UFPI, mestre, orientador.*

FICHA CATALOGRÁFICA

**Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí
Biblioteca José Albano de Macêdo**

A452c Almondes, Luciene Maria

A concepção dos gestores da empresa MAVEL acerca do planejamento financeiro: Picos-PI / Luciene Maria Almondes–
2017 .

CD-ROM : il.; 4 ¾ pol. (26 f.)

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí, Picos, 2018.

Orientador(A): Prof. Me. Fagunes Ferreira de Moura

1. Empresas. 2.Planejamento Financeiro. 3. Gestores I. Título.

CDD 658.151



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
 Rua Cícero Eduardo S/N - Bairro Junco - 64.600-000 - Picos - PI.
 Fone (89) 3422-1087 - Fax (89) 3422-1043



PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Luciene Maria Almondes

A concepção dos gestores da empresa MAVEL acerca do
planejamento financeiro: Picos-PI

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência da primeira, considera a discente como:

- Aprovado(a)**
 Aprovado(a) com restrições

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

Picos (PI), 30 de novembro de 2017.

Fagundes Ferreira de Moura

Prof. Me. Fagundes Ferreira de Moura
Orientador

Lenilton Viana Leal

Prof. Esp. Lenilton Viana Leal
Examinador 1

Leomara Moura Borges

Profa. Esp. Leomara Moura Borges
Examinadora 2

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo identificar qual a concepção dos gestores da empresa Máquinas e Veículos Ltda (MAVEL) em relação à realização do planejamento financeiro nas organizações, seus conceitos, assim como as ferramentas que os mesmos utilizam para efetuar o controle financeiro. No que se refere à metodologia, foi realizada a pesquisa descritiva de abordagem quantitativa e de campo, em que os dados foram coletados através de questionário estruturado, utilizando-se a escala de Likert de cinco pontos. Deste modo, chegou-se à conclusão que em relação ao planejamento financeiro e sua importância para as empresas, os gestores dos variados setores da empresa MAVEL possuem alguns conceitos básicos sobre a temática proposta neste trabalho, porém a aplicação no desenvolvimento das atividades fica restrita às áreas de finanças. Em relação ao entendimento de que o planejamento financeiro é fundamental para a perenidade da empresa, todos os participantes concordam fortemente, com unanimidade. Conforme os resultados encontrados nesta pesquisa, percebeu-se que a metade dos participantes da pesquisa não participam da tomada de decisão acerca do desenvolvimento das estratégias financeiras da empresa.

Palavras-chave: Empresas. Planejamento financeiro. Gestores.

ABSTRACT

This article aims to identify the conception of the managers of the company Máquinas e Veículos Ltda (MAVEL) in relation to the realization of the financial planning in the organizations, its concepts, as well as the tools that they use to carry out the financial control. With regard to the methodology, the descriptive research of quantitative and field approach was carried out, in which the data were collected through a structured questionnaire, using the Likert scale of five points. In this way, it was concluded that in relation to financial planning and its importance for companies, the managers of the various sectors of the company MAVEL have some basic concepts about the theme proposed in this work, but the application in the development of the activities is restricted to the areas of finance. In relation to the understanding that financial planning is fundamental to the fullness of the company, all the participants strongly agree, with unanimity. According to the results found in this research, it was noticed that half of the research participants do not participate in this decision making about the development of the company's financial strategies.

Keywords: Companies. Financial planning. Managers.

1 INTRODUÇÃO

Inúmeros estudos são realizados acerca do entendimento, do conceito e da utilização das ferramentas gerenciais que tratam as revisões de literatura em níveis variados para serem executados no contexto organizacional. Dentre alguns estudos, destaca-se o planejamento financeiro, visto por muitos como um tema hermético e complexo, porém ao aprofundar no conhecimento das definições e em sua importância para as organizações, conforme a literatura apresenta, pode-se adquirir conhecimento teórico que seguramente contribuirá para o desenvolvimento prático no âmbito organizacional. Independentemente do ramo ou porte da organização, ela detém uma significativa parcela de contribuição para a economia, sendo responsável pela geração de emprego e renda. Ainda assim, segundo informações o fornecidas pelo Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o número de empresas que fecham as portas antes dos cinco primeiros anos é significativo e, uma das causas dessa falência precoce, se dá por falta de uma gestão financeira eficaz.

Neste sentido, o presente estudo traz uma abordagem acerca do entendimento dos gestores sobre “planejamento financeiro nas organizações e sua contribuição para a análise e aplicações dos recursos financeiros como processo eficaz na tomada de decisão”, destacando alguns conceitos e enfatizando a sua importância no contexto organizacional. Preocupar-se com a parte financeira da empresa, ressaltando elementos da política de investimento assim como os financiamentos que a organização tenha pretensão de realizar, são atribuições que conferem ao planejamento financeiro. Segundo Gitman (2006), no desenvolvimento das atividades da empresa ter um planejamento financeiro é fundamental, pois, orienta a direção, a coordenação e o controle no momento da tomada de decisão pela organização para alcançar seus objetivos. Portanto, essa temática é de suma importância no uso dessa ferramenta gerencial para obtenção de resultados satisfatórios e o sucesso da empresa.

Nessa perspectiva, este estudo tem o seguinte objetivo geral: Identificar qual a concepção dos gestores da empresa Máquinas e Veículos Ltda (MAVEL) em relação à realização do planejamento financeiro nas organizações, seus conceitos assim como as ferramentas que os mesmos utilizam para efetuarem o controle financeiro. Além disso, tem os seguintes objetivos específicos: averiguar se há ausência de métodos que dificultariam o controle e análise financeira na empresa; realizar uma análise referente à concepção dos gestores acerca do planejamento financeiro.

Além desta introdução, este artigo está estruturado da seguinte forma: em um primeiro momento foi apresentada uma revisão literária tratando sobre a importância do processo financeiro para as empresas e os estudos acerca do processo de planejamento financeiro. Posteriormente foi realizada a contextualização da empresa pesquisada. No terceiro momento, foi apresentado o estudo de caso, pesquisa exploratória, pesquisa qualitativa e entrevistas. Na sequência, a apresentação da empresa MAVEL. No quinto momento, os resultados e as discussões a que se direcionou este estudo, e por fim, conclui-se com a exposição das considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A importância do processo de planejamento financeiro para as empresas

Diante do crescimento acelerado de empresas de pequeno, médio e grande porte, o homem se mostra incapaz de administrar seus negócios sem um processo de planejamento, pois os problemas que surgem nas empresas são diversos e mostram a necessidade de se estar sempre preparado para lidar com os múltiplos problemas que circundam o mundo empresarial (COSME, 2010).

Desse modo, o autor ainda ressalta que o planejamento financeiro é algo essencial para as empresas na atualidade, haja vista ser através do mesmo que se podem alcançar objetivos e metas, sejam a curto ou longo prazo. Neste sentido, o planejamento é o guia das ações dos gestores, por meio do planejamento financeiro o gestor tem garantias de como serão as condições de caixa, assim como uma noção de lucros ou prejuízos que poderá ter.

Observando questões referentes às finanças e administração, Ross *et al.* (2013) destacam que a administração financeira tem o objetivo de ganhar dinheiro, gerar lucros para as empresas. As empresas buscam, diante do mundo econômico dinâmico e competitivo dos negócios, sobreviver, evitar problemas financeiros e, assim, a falência da organização, com isso, o planejamento financeiro possibilita, ainda, maximizar as vendas, minimizar custos e fazer com que o lucro da empresa aumente cada vez mais.

Silva e Leon (2011) comentam a respeito da importância do planejamento financeiro para que as empresas tenham sucesso em seus empreendimentos, ou seja, ele é visto como um processo contínuo de interação organizacional com o ambiente que acaba por permitir o estabelecimento de objetivos e aumentar o desempenho da empresa.

O planejamento financeiro se mostra como uma ferramenta que serve para a orientação e aproveitamento dos recursos que a organização utiliza. Contudo, mesmo compreendendo a importância do planejamento financeiro nem todas as empresas conseguem ter um processo de planejamento eficiente, pois este é um sistema bastante complexo que envolve características da gestão, sua estrutura, comportamento empresarial e o contexto da empresa. (SILVA; LEON, 2011)

Dessa forma, pode-se compreender que o planejamento é uma das funções mais importantes do processo administrativo, sendo que ele vai além do simples fato de organizar números ou adequar informações, pois, ele é fruto da administração estratégica e serve para lidar com os problemas que surgem constantemente no âmbito empresarial, e ainda possibilita que a empresa se torne mais competitiva possibilitando assim a obtenção dos resultados positivos almejados.

Gama e Correia (2011) destacam que o planejamento financeiro é um aspecto muito relevante nas operações, pois sua função é mapear caminhos que possam guiar e controlar as ações das empresas e formaliza o método através do qual as metas das empresas devem ser alcançadas. O planejamento financeiro, quando eficaz, permite responder a três questões principais que são: como aproveitar as oportunidades de investimento propostas pelo mercado; como identificar o grau de endividamento que pode ser aceito; e como determinar as parcelas de lucros a serem medidos.

Segundo Campos e Kistemann Júnior (2014, p.3):

Um bom planejamento financeiro sempre é um guia essencial nos dias hoje, amanhã e dias futuros, frente a esta nova sociedade líquido-moderna de consumo e a sua falta podem nos levar a uma situação de endividamento precoce – parecida com a que vem ocorrendo com a maioria das famílias brasileiras em geral, após essa grande explosão de ofertas de crédito disponível no mercado e seus atuais desdobramentos.

O planejamento financeiro é essencial para que se possam vencer os desafios impostos pela sociedade moderna, ele ajuda a evitar endividamento precoce e, assim, manter a empresa prosperando e garantindo lucros em meio ao dinâmico mundo dos negócios.

Segundo Teixeira (2016, p. 6) o planejamento financeiro representa um elemento de suma importância no processo gerencial das empresas, não só as de grande porte, mas também micro e pequenas empresas. Assim, o autor destaca:

O planejamento representa um dos fatores primordiais no processo da administração, através dele verifica-se a realidade da empresa, definem-se os rumos, cria-se uma perspectiva futura, organizam-se e definem-se as ações a se utilizar. Dessa forma, o planejamento é o fator de racionalização da atividade empresarial. Através dele é possível antecipar, seja por suposições ou análises estatísticas, o que se espera em termos de resultados, bem como sua viabilidade. Assim, o planejamento na empresa é a busca racional do melhor trajeto para se atingir os objetivos almejados.

Diante dessas considerações, é inegável a importância que o planejamento financeiro representa para as empresas. O processo de planejamento inclui o estabelecimento com antecedência das ações executadas, faz uma estimativa acerca de recursos e responsabilidades para alcançar seus objetivos e prevê futuras ocorrências, estipulando formas de agir diante de situações desagradáveis (TEIXEIRA, 2016).

Assim, o processo de planejamento financeiro busca a previsão de ocorrências futuras no setor financeiro, traçando estratégias de como agir diante de situações econômicas desagradáveis que podem levar a empresa a grandes prejuízos econômicos.

O planejamento financeiro estabelece objetivos que as empresas visam alcançar, pois, o mesmo destaca aquilo que a empresa deve fazer no futuro e muitas decisões dependem daquilo que é pensado no planejamento financeiro.

Nessa perspectiva, é necessário ressaltar o fato de que as empresas, para realizarem um planejamento eficiente, fazem estudos e traçam, assim, o melhor caminho possível a fim de alcançarem suas metas e favorecerem sua lucratividade.

Nesse contexto, Ross *et al.* (2013) afirmam que o planejamento ajuda a empresa a crescer e se desenvolver, uma vez que, ele leva os gestores a tomarem as decisões adequadas e, assim, o crescimento vem como consequência. Assim, Ross *et al.* (2013, p.95) julgam necessário tratar das dimensões do planejamento financeiro:

Quase sempre é útil, para fins de planejamento, dividir o futuro em curto e longo prazo. O curto prazo, na prática, em geral são os próximos 12 meses. Concentraremos nossa atenção no planejamento financeiro de longo prazo, que, em geral, representa os próximos dois a cinco anos. Esse período é chamado de **horizonte de planejamento** e é a primeira dimensão do processo de planejamento que deve ser estabelecida. Ao preparar um plano financeiro, todos os projetos e investimentos individuais que a empresa empreenderá se combinam para determinar o investimento total necessário. Na verdade, as pequenas propostas de investimento de cada unidade operacional são somadas e tratadas como um único grande projeto. Esse processo é chamado de **agregação**. O nível de agregação é a segunda dimensão que precisa ser determinada no processo de planejamento.

No tocante ao planejamento, é interessante que o mesmo seja dividido em longo e curto prazo, pois, o planejamento direciona para o futuro e é preciso existir essa perspectiva. Dessa forma, o planejamento de curto prazo é traçado para o período de um ano, 12 meses, enquanto que o planejamento em longo prazo é estabelecido para um período de dois a cinco anos.

Gomes *et al.* (2011) salientam que o planejamento financeiro tem a intenção de tornar evidente as necessidades da empresa se expandir e conseguir identificar desajustes que eventualmente possam surgir no futuro. De modo que o planejamento financeiro deve ser feito a curto e longo prazo. Onde, o curto prazo tem o objetivo de preparar as projeções de fluxo de caixa, que pode ser denominada também como orçamento de caixa, e também serve ao propósito de realizar projeções financeiras.

Já quanto ao planejamento de longo prazo, Daniel (2011) salienta que o mesmo é parte de uma estratégia integrada com planos de marketing e de produção e visando alcançar as metas das empresas considerando dispêndios de capital, atividades de pesquisa e de desenvolvimento, considerando estrutura de capital e fontes do mesmo.

2.2 Estudos acerca do processo de planejamento financeiro

Devido à importância do planejamento financeiro para as empresas na atualidade, surgem estudos constantemente que debatem essa temática. Para justificar essa afirmação, apresentam-se alguns estudos que têm como foco o processo de planejamento financeiro.

Em estudo realizado por Massote e Mendonça (2014), os mesmos discutem a respeito do fluxo de caixa como ferramenta de gestão através de um estudo de caso realizado em uma indústria de fiação do setor têxtil. Esse estudo acerca de planejamento financeiro pode ajudar as empresas a tomarem decisões mais acertadas.

Segundo Massote e Mendonça (2014), percebe-se que o fluxo de caixa é um instrumento de planejamento e controle fundamental para qualquer empresa independente de seu porte. A empresa, em que foi realizado o estudo, abriu mão do fluxo de caixa em sua gestão e, assim, seu controle de caixa era ineficiente, o trabalho da empresa era totalmente comprometido por esse fato e, assim, ela realizava gastos desnecessários e tinham que arcar com juros de empréstimos e financiamentos.

Ao adaptar o fluxo de caixa, a empresa passou a obter resultados positivos, pagando dívidas de longo e curto prazo sem perder o controle financeiro, passando a estabelecer metas e planejar suas ações, podendo atender suas necessidades de forma tranquila e eficiente, não permitindo que a falta de liquidez interrompa a continuidade da empresa.

O estudo de Massote e Mendonça (2014) mostra como o planejamento financeiro é essencial às empresas na atualidade e como ele pode evitar gastos desnecessários e o pagamento de juros, levando as empresas ao desenvolvimento e maior lucratividade.

Diante do exposto, no trabalho realizado na indústria de fiação do setor têxtil, empresa adotado pelos autores para o estudo de caso, a concepção da gestora acerca do planejamento financeiro, a princípio, se apresenta sem base de literatura, sendo a gestão e aplicação dos recursos financeiros da empresa direcionados sem nenhuma orientação fundamentada em estudos e pesquisas, onde a proprietária relata não fazer um controle detalhado das receitas e despesas da fábrica nem possuir conhecimento da situação financeira da empresa se estava obtendo lucros ou prejuízos.

Através dos resultados apresentados por Massote e Mendonça (2014), a gestora adquiriu uma concepção mais aprofundada quando se trata de planejar, controlar e organizar as finanças para realizar projeções futuras e lograr bons resultados.

Também, Bergamo e Estender (2016) realizaram um estudo acerca da implantação de fluxo de caixa em uma microempresa, destacando o fato de que as microempresas por suas características distintas acabam tendo uma vida econômica ineficiente e precisam ser aprimoradas.

Desse modo, o estudo foi construído com o intuito de mostrar que as empresas só tendem a ser favorecidas quando fazem planejamento de suas finanças e alcançam bom desempenho econômico. O planejamento financeiro ajuda a diminuir os problemas econômicos de maneira significativa independentemente do porte financeiro da empresa, pois permite que estas visualizem seus objetivos e observem suas metas.

Assim, o estudo de Bergamo e Estender (2016) realizado com gestores na empresa Empório R.S. (nome fantasia) possibilitou uma discussão a respeito de como a empresa pode planejar seu fluxo de caixa e como o planejamento contribui para melhorar funcionamento da empresa, analisando falhas e identificando impactos sobre sua economia.

Baradel, Martins e Oliveira (2010) fizeram um estudo para observar como são gerenciadas as entradas e saídas de caixa de uma microempresa comercial para a realização do planejamento e controle financeiro e, assim poder demonstrar a importância da utilização de uma ferramenta gerencial para no processo de tomada de decisão.

No estudo de Baradel, Martins e Oliveira (2010), a empresa analisada não realizava gerenciamento de entradas e saídas de caixa e quando passou a utilizar esse instrumento, o fluxo de caixa não provocou mudanças drásticas no planejamento da empresa, mas possibilitou uma melhor visão acerca de entradas e saídas, o gerente não deixa de lado o conservadorismo da empresa, a empresa não adota um sistema de contabilidade e seu financiamento continuou sendo feito através de capital próprio. Contudo, o que foi constatado nesse estudo mais importante foi que a tomada de decisões passou a ser tomada com dados que evidenciam a realidade, fortalecendo as decisões. Percebe-se que a empresa é bastante arraigada a sua cultura, como a cultura de uma microempresa de dispensar a contabilidade e ter suas decisões apenas pautadas no querer e nas suposições dos donos. Todavia, a adoção do fluxo de caixa atuou positivamente na empresa, surgindo uma possibilidade do gestor buscar uma visão mais ampla acerca do processo de planejamento financeiro e, conseqüentemente promover melhores resultados a empresa.

Os estudos que abordam a temática do processo de planejamento das finanças mostram ser este o caminho mais seguro percorrido pelas organizações para orientar a tomada de decisão. Uma ferramenta apresentado por Mucci, Frezatti e Dieng (2016) mais utilizado, para tanto, é o orçamento empresarial, considerado primordial dentro das empresas, pois o mesmo está relacionado com diversos setores e etapas do processo de gestão.

Outro aspecto relevante no estudo supracitado, quando se trata do contexto de múltiplas funções, o orçamento empresarial é visto de maneira diferente por gestores dentro de uma mesma empresa influenciados por características próprias do indivíduo ou pelo contexto ao qual está inserido. Diante do exposto, as constatações de Mucci, Frezatti e Dieng (2016) levam à discussão de como os gestores de diferentes áreas da empresa desempenham um papel significativo na utilização do orçamento mesmo não estando diretamente relacionado com a área financeira.

Este trabalho realizado em uma empresa de grande porte do setor elétrico do Brasil objetiva mostrar a percepção de executivos integrantes de várias áreas da organização acerca da utilização deste instrumento financeiro para orientar a tomada de decisão.

2.3 Contextualização sobre a empresa pesquisada

A MAVEL é uma empresa de médio porte sediada em estabelecimento próprio em Picos, possui 52 funcionários, tendo suas atividades econômicas atuantes há 37 anos diretamente no comércio de veículos comerciais, MERCEDES-BENZ, pneus novos, MICHELIN, re-manufatura e recapagem de pneus, RECAMIC, peças, óleos, lubrificantes e serviços, apresentando um faturamento médio de um milhão de reais mensal.

A empresa tem por missão comandar uma evolução dos recursos humanos, agregando mais valores, proporcionando um ambiente organizacional fortalecido e de qualidade, conduzindo de maneira eficaz as equipes para que possam atingir seus objetivos.

A empresa apresenta a formação do seu corpo organizacional através dos seguintes setores: administrativo, fiscal, recursos humano, financeiro, crédito e cobrança, vendas, pós-vendas, peças, oficina/serviços, produção/recapagem.

Quanto ao marketing utilizando pela empresa pontuam-se os seguintes meios de comunicações: canais rádio, outdoor e redes sociais com intuito de divulgar seus produtos e serviços visando atingir ao máximo de clientes possíveis como também criar um bom relacionamento com os mesmos.

No que se refere à política de Recursos Humanos na MAVEL, esta tem por objetivo proporcionar um ambiente de trabalho harmonioso, onde os funcionários sintam prazer em trabalhar e encontrem reconhecimento e segurança, de modo que possam se desenvolver profissionalmente e pessoalmente. Essa política é executada por meio de seu departamento de recursos humano o qual esta estruturado em três setores: recrutamento, seleção e desenvolvimento pessoal.

A sua política de produção está pautada na produtividade através da máxima eficiência dos seus processos produtivos obtendo resultados eficazes, na eliminação de desperdícios e na maximização dos resultados. Visa o controle das necessidades de compra de matérias-primas em relação a entradas e saídas (*inputs e outputs*) de modo a dispor do produto certo, da maneira certa e em tempo certo. Exemplo: Recapagens - *inputs* de bandas de rodagens e *outputs* saídas de pneus prontos recapados.

A política financeira tem por finalidade maximizar rentabilidade e liquidez com menores riscos através do controle eficaz do fluxo de entradas e saídas para que a empresa possa ter uma boa saúde financeira e assim garantir um bom retorno financeiro.

No ambiente econômico, em que a empresa detém suas atividades econômicas, se tem como ameaças principais as políticas de preços dos seus concorrentes diretos. No entanto, a maior oportunidade vista hoje pela empresa é no tocante ao seguimento de caminhões pelo fato de não existir nenhuma outra concessionária presente fisicamente no seu ambiente de negócios ou área operacional.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Delineamento da pesquisa

Para que o estudo alcance os objetivos estabelecidos, foi realizado uma pesquisa descritiva, pois, segundo Minayo (2013), as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas aparece na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Além disso, a pesquisa exploratória, entendendo que este tipo de pesquisa busca descobrir ideias e intuições. Para isso, foi usado a abordagem de cunho quantitativo trabalhado os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto.

Em relação aos procedimentos técnicos, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, segundo Popper (1993), a pesquisa bibliográfica, considerada uma fonte de coleta de dados secundária, é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído, principalmente, de livros e artigos científicos e é importante para o levantamento de informações básicas sobre os aspectos direta e indiretamente ligados à nossa temática.

Outro tipo de pesquisa foi a pesquisa de campo, pois, “consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los (GOLDENBERG , 2014, p. 19).

3.2 População e amostra da pesquisa

A empresa MAVEL tem um total de 52 funcionários. Deste modo, este estudo teve como amostra o total de 10 gestores (gerentes e diretores de departamentos), entre eles: 1 gerente geral; 1 analista administrativo; 2 analistas contábeis; 1 gerente da oficina; 2 diretores

do departamento de venda; 1 diretor do estoque; 1 diretor do departamento pessoal; 1 consultor técnico/analista garantia.

3.3 Instrumento e estratégia de coleta de dados

O principal instrumento e técnica escolhido para a coleta de dados foi a entrevista semi-estruturada, realizada a partir dos objetivos pretendidos, aplicada aos sujeitos escolhidos para a pesquisa. A escolha desse instrumento se deu quando se entende que neste tipo de instrumento, “o entrevistador faz perguntas pré-estabelecidas, mas está livre para ir além, podendo elaborar novas perguntas que tornem as respostas mais completas” (GIL, 2008, p. 21).

Desta forma, utilizou-se um questionário estruturado (ver Apêndice) com a escala Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo fortemente) a 5 (concordo fortemente), para a coleta de dados, totalizando 26 assertivas, aplicado aos 10 gestores escolhidos na empresa MAVEL.

Optou-se pela escolha da empresa MAVEL para a realização desta pesquisa, como critério de conveniência, pelo fato de haver uma proximidade com um dos gestores, assim como um contato prévio com esclarecimento sobre a finalidade deste trabalho.

3.4 Estratégia de análise de dados

A análise de dados foi feita, a princípio, através da coleta de informações das entrevistas, seguido da tabulação de dados e por fim a análise crítica do coletado confrontando-o com a teoria apresentada no corpo do texto. Com isso, será possível fazer as devidas reflexões acerca da problemática e extrair daí estratégias e possibilidades que possam servir de orientações para futuras práticas profissionais.

Além disso, os dados foram tabulados no *Microsoft Excel*® e utilizou-se a estatística descritiva para analisá-los. Nisso, gerou-se ilustrações que pudessem viabilizar uma visão abrangente dos resultados, pois, segundo Cymrot (2007), a utilização do *Microsoft Excel*® procura além de facilitar a análise dos dados, auxiliar no aprendizado, já que o autor tem que programar as funções e entender as etapas, para a concretização da análise estatística.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa realizada com os gestores da empresa MAVEL no município de Picos-PI. Desta forma, será analisados os diferentes pontos de vista sobre o processo de planejamento financeiro para as empresas e sua importância para a empresa escolhida.

4.1 Caracterização dos participantes da pesquisa

Foram pesquisadas um total de 10 (dez) gestores da empresa MAVEL, no qual 40% são do sexo feminino e 60% são do sexo masculino, como mostra a Figura 1, explicitada na página seguinte:

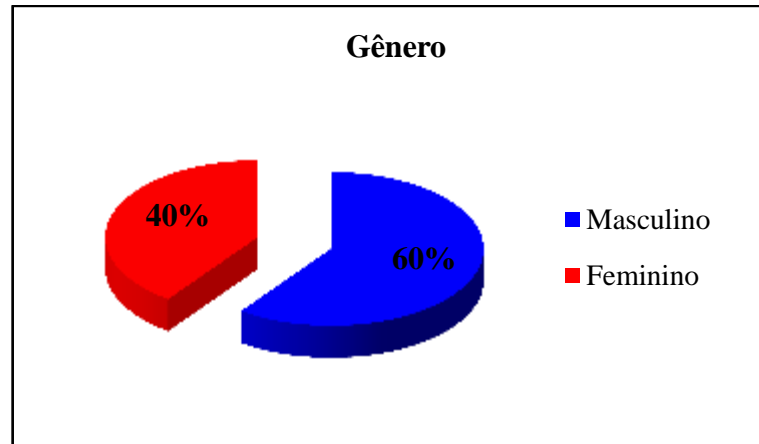


Figura 1 – Distribuição dos participantes da pesquisa por gênero

Fonte: Autoria própria

Em relação a idade, os participantes da pesquisa tinham entre 24 anos e mais de 45 anos, como está exposto na Figura 2. Tendo maior destaque os participantes entre 30 e 35 anos (50%):

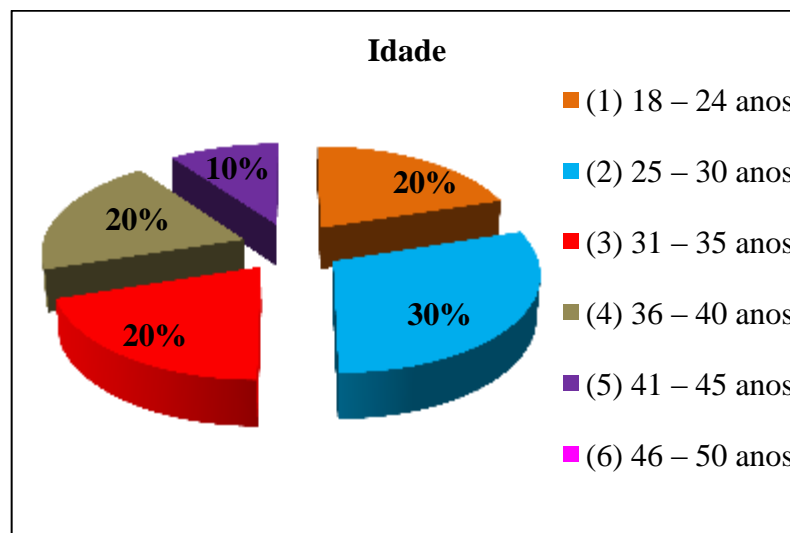


Figura 2 – Distribuição dos participantes da pesquisa por faixa etária

Fonte: Autoria própria

Em relação ao grau de escolaridade 1 (um) tem especialização, 8 (oito) dos participantes possuem formação superior, e 1 (um) esta cursando ensino superior. Assim, 90% tem ensino superior, enquanto 10% ainda está cursando.

4.2 Sobre o grau de concordância em relação ao planejamento financeiro

De acordo com a Figura 3, na página seguinte, levando-se em consideração a assertiva 11, percebe-se que 60% dos gestores possuem o entendimento de que o planejamento financeiro deve minimizar os custos e maximizar os lucros e somente 10% discordam fortemente dessa assertiva. Quando uma empresa realiza um bom planejamento financeiro, uma pequena redução nos custos, conseqüentemente, geralmente ocorre um impacto sobre o lucro (FERREIRA, 2010).

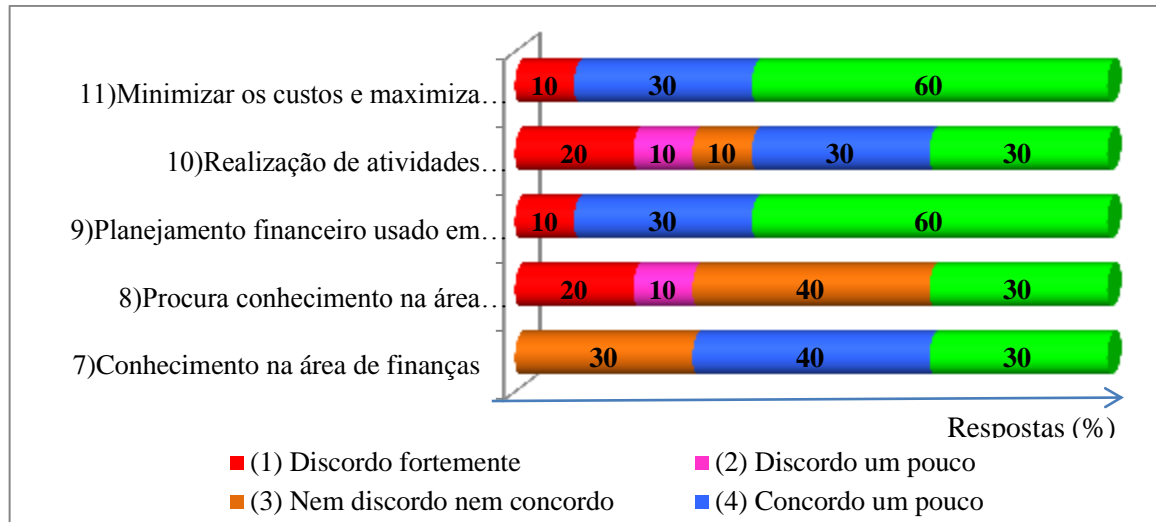


Figura 3 – Concordância em relação ao planejamento financeiro

Fonte: Autoria própria

Em relação a julgar necessário entender de planejamento financeiro para atuar em outras áreas que não seja finanças (assertiva 9), 60% dos gestores da empresa pesquisada concordam fortemente, 30% concordam um pouco. A discussão acerca do planejamento financeiro é visto por gestores da mesma empresa, que atuam em áreas que não seja a financeira, por óticas diferentes, sendo influenciados tanto por características individuais quanto contextuais (MUCCI; FREZATTI; DIENG, 2016).

A assertiva 8, trata da procura contínua em adquirir conhecimento e formação na área financeira, onde 40% se colocam neutros, nem discordam nem concordam, 20% discordam fortemente e somente 30% concordam fortemente. Almeida e Silva (2015) destaca a importância da formação organizacional distribuída em todos os níveis (estratégico, tático e operacional), especialmente os gerenciais responsáveis pela articulação das estratégias da organização, assegurando a competitividade e a perenidade da empresa diante das constantes mudanças dos cenários socioeconômico, político e cultural.

4.3 Sobre o grau de concordância em relação a importância do planejamento financeiro para a empresa

Conforme exposto neste estudo, os participantes da pesquisa apresentam uma elevada porcentagem de concordância quando se trata da importância do planejamento financeiro para a empresa, como mostram as assertivas 12, 13 e 14, nas quais concordam fortemente ser essencial para a tomada de decisão, auxilia os gestores no direcionamento de suas estratégias e julgam fundamental para a perenidade da empresa respectivamente, conforme podemos ver na Figura 4 na página que segue.

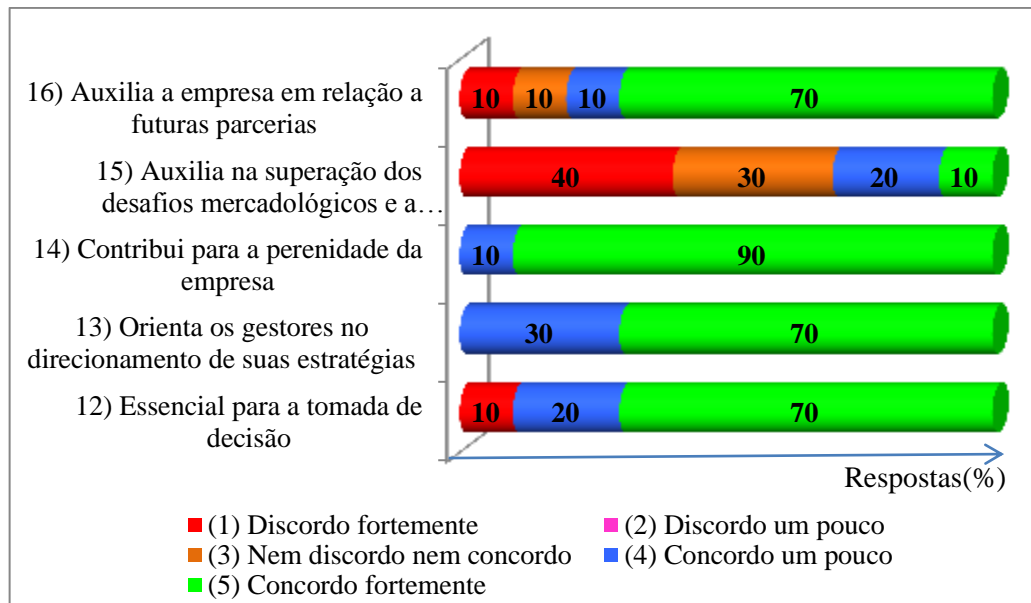


Figura 4 – Concordância em relação a sua importância para a empresa

Fonte: Autoria própria

Com base na assertiva 12, percebe-se que no mundo mercadológico, os saberes em administração, economia e finanças devem estar em poder do gestor para que as decisões por eles tomadas sejam as mais eficientes e eficazes possíveis (ARCHER, D' AMBRÓSIO, 2011)

Observando o forte grau de concordância de 70% na assertiva 13, Baradel, Martins e Oliveira (2010), dizem que o planejamento financeiro direciona as estratégias de uma empresa, quanto ao estabelecimento de metas e a observância na aplicação dos recursos financeiros.

Com unanimidade, pode-se observar na assertiva 14 que 90% concordam fortemente e 10% concordam um pouco. Buscando entender essa posição dos gestores, Baradel, Martins, Oliveira (2010) dizem que o papel de um gestor consiste em maximizar os recursos e, para isso é necessário o uso de ferramentas, sendo uma delas o planejamento financeiro, uma vez que efetivamente seguido garante a sobrevivência das empresas.

Ainda sobre a Figura 4, em relação a auxiliar a empresa a superar os desafios mercadológicos e na redução do imprevisto (assertiva 15), 40% se posicionaram discordando fortemente, 30% se apresentam sem concordar nem discordar e fortemente concordam apenas 10%. Para realizar uma gestão eficaz, o planejamento financeiro auxilia na análise antecipada dos riscos, conduzindo consequentemente à redução de imprevistos (BARADEL; MARTINS; OLIVEIRA, 2010).

4.4 Sobre o grau de concordância em relação a análise financeira

Gitman (2015) reconhece a importância da análise financeira para a tomada de decisão, sendo que esse processo é uma tentativa racional, por parte do gestor, de atingir os objetivos da empresa, que requer muito cuidado e uma análise profunda de todas as informações disponíveis.

De acordo com a Figura 5, exposta na página seguinte, levando-se em consideração a assertiva 17, dos participantes da pesquisa, 40% e 20%, concordam um pouco e concordam fortemente respectivamente, 10% se posicionaram neutros, 30% discordam um pouco. Diante dessa análise, Higgins (2014) ressalta que ter uma propensão para a análise financeira para muitas pessoas, como investidores e credores, é importante. Entretanto, no contexto

empresarial ela é essencial, pois os administradores que possuem essa habilidade conseguem identificar os males de suas empresas. Além disso, um gerente que não dispõe do entendimento da contabilidade e das finanças trabalha em desvantagem.

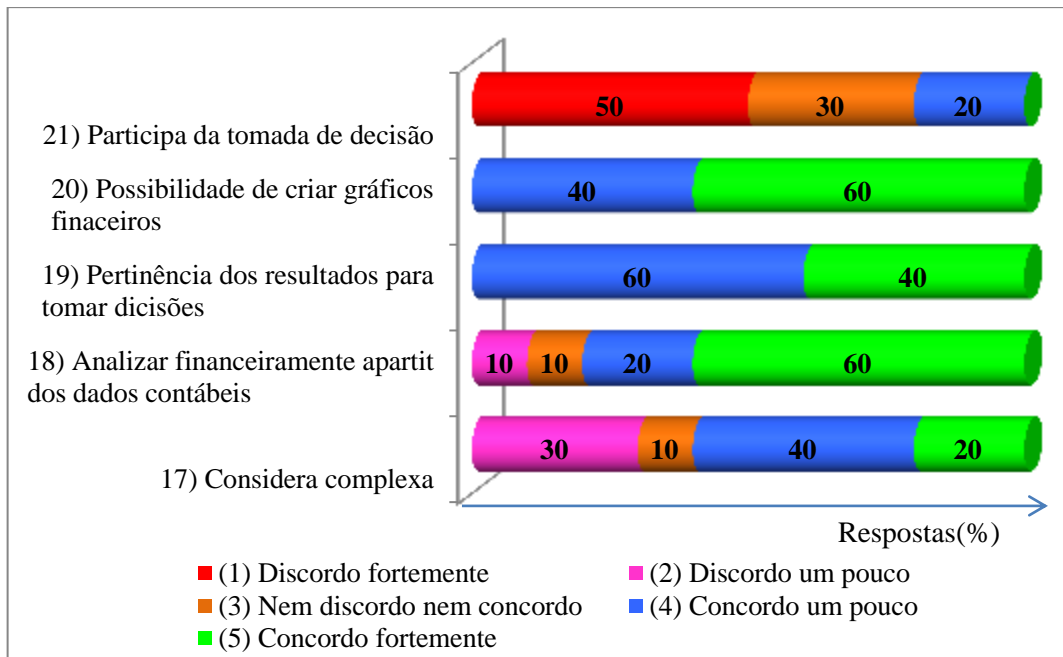


Figura 5 – Concordância em relação a análise financeira

Fonte: Autoria própria

Percebe-se que, na assertiva 19, 60% dos gestores participantes da pesquisa concordam um pouco ser pertinente os resultados apresentados nas projeções das demonstrações contábeis para a tomada de decisão e 40% concordam fortemente.

Segundo Silva e Souza (2011), as análises financeiras constituem um importante instrumento de apoio à tomada de decisões nas organizações, permitindo o conhecimento da situação financeira e econômica. Talvez por essa razão, as análises financeiras divulgadas pelas entidades têm sido objeto de diversos estudos.

A maioria discorda sobre a participação da tomada de decisão (assertiva 21), metade dos participantes 50% discordam fortemente, 30% nem discordam nem concordam e 20% concordam um pouco. Todos aqueles que direta ou indiretamente utilizam os dados fornecidos pela contabilidade, podem acompanhar o desenvolvimento da empresa para melhor comprometer-se com clientes e fornecedores e, para tomar decisões administrativas, econômicas e financeiras (SILVA; SOUZA, 2011).

4.5 Sobre o grau de concordância em relação a ferramenta fluxo de caixa

Sobre as demonstrações do fluxo de caixa usadas para identificar se há excedente de capital ou necessidade de financiamento (assertiva 24), como evidencia a Figura 6, na página seguinte, 60% dos participantes concordam fortemente, 20% concordam um pouco 10% se posicionam neutros e 10% discordam fortemente. Neste sentido, Bardin (2016) ressalta que o fluxo de caixa é uma ferramenta que auxilia o planejamento e controle financeiro de uma empresa, pois é nele que o gestor poderá ter uma projeção através de planilhas se será necessário capital para suprir as despesas e recurso futuro ou antecipar alguns investimentos.

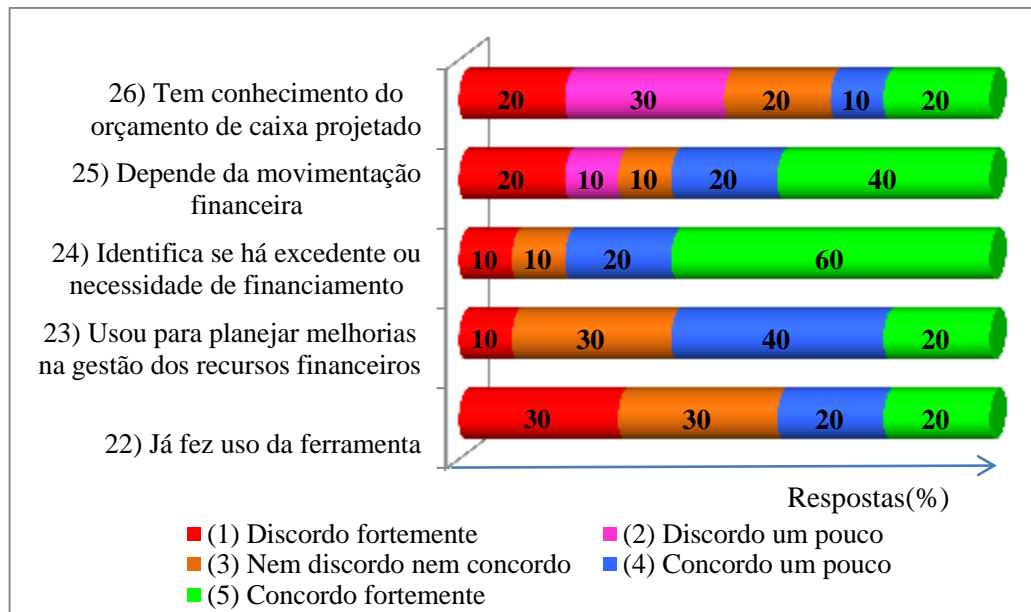


Figura 6 – Concordância em relação a ferramenta fluxo de caixa

Fonte: Autoria própria

Na figura 6, ainda pode-se observar que os participantes da pesquisa se posicionaram divididos quando se trata do uso da ferramenta fluxo de caixa na função que desenvolve (assertiva 22), 30% discordam fortemente, 30% nem discordam nem concordam, 20% concordam um pouco e 20% concordam fortemente. Segundo Gitman (2015), o fluxo de caixa é a ferramenta de maior preocupação dos administradores, pois é nele que são gerenciadas as questões financeiras do cotidiano e o planejamento futuro das empresas.

Ainda sobre a Figura 6, 20% discordam fortemente quando se faz referência a ter conhecimento do orçamento de caixa projetado para sua gerência específica (assertiva 26), 30% discordam um pouco, 20% ficaram neutros, 10% e 20% concordam um pouco e concordam fortemente, respectivamente. Com isso, por meio do fluxo de caixa projetado, é possível identificar o comportamento das entradas e saídas dos recursos, visualizando se ocorre falta ou excesso de recursos (FERNANDES FILHO; SOARES; VASCONCELOS, 2012).

Portanto, a análise econômico-financeira pode contribuir para melhorar a gestão empresarial nas empresas devido apresentar índices econômicos e financeiros que refletem a realidade da empresa. Sendo assim, a implantação desta ferramenta auxilia as novas tomadas de decisão nas empresas garantindo a sua continuidade.

5 Considerações Finais

Este artigo teve como objetivo buscar conhecer a concepção dos gestores da empresa MAVEL acerca do planejamento financeiro.

Assim, identificado nos resultados coletados nesta pesquisa, averiguou-se que os participantes, os gestores dos variados setores da empresa MAVEL, possuem alguns conceitos básicos sobre a temática proposta neste trabalho, porém a aplicação no desenvolvimento das atividades fica restrita às áreas de finanças ou afins. Em relação ao entendimento de que o planejamento financeiro é fundamental para a perenidade da empresa, todos os participantes concordam fortemente, com unanimidade.

Conforme os resultados encontrados nesta pesquisa, percebeu-se que a metade dos participantes da pesquisa não participam da tomada de decisão acerca do desenvolvimento das estratégias financeiras da empresa.

Quando questionados acerca de se considerar necessário entender de planejamento financeiro para atuar em outras áreas que não seja finanças, uma parcela significativa de 60% dos participantes entendem ser importante pois, corrobora para que os diversos setores e gerências das organizações estejam sempre interligadas.

Conclui-se que obteve êxito neste trabalho, haja vista que o objetivo de conhecer a percepção dos gestores da empresa pesquisada sobre planejamento financeiro foi alcançado, podendo mostrar o quanto os saberes em finanças podem contribuir nas diversas áreas da organização.

Adicionalmente, sugere-se para estudos futuros, uma pesquisa realizada com amostra ampliada, envolvendo empresas de variados tamanhos, assim como os diferentes setores e gerências que podem participar do planejamento financeiro das organizações e agregar valores competitivos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, N. C. P.; SILVA, J. C. S. Aprendizagem organizacional e formação de gestores; como aprendem os gestores em uma indústria do setor petroquímico. **REGE – Revista de Gestão**, v. 22, n.3, 2015.

ARCHER, S. H.; D'AMBROSIO, E. C. **Administração financeira: teoria e aplicação**. São Paulo: Atlas, 2011.

BARADEL, E. C; MARTINS, S.; OLIVEIRA, A. R. Planejamento e controle financeiro: pesquisa-ação em uma microempresa varejista. **Revista de Negócios**, v. 15, n. 4, p. 78-96, out./dez. 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.

BERGAMO, R.; ESTENDER, A. C. Percepção acerca dos colaboradores da implantação de sistema de fluxo de caixa em microempresa. 2016. **Simpósio de Excelência em Gestão**, 2016.

CAMPOS, A. R.; KISTEMANN JR, M. A. **Planejamento financeiro: cada um deve ter o seu?**. 2014. Disponível em: <http://www.ufjf.br/emem/files/2015/10/PLANEJAMENTO-FINANCEIRO-CADA-UM-DEVE-TER-O-SEU.pdf>. Acesso em: 08. out. 2017.

CYMROT, C. **Planejamento Financeiro Pessoal e Decisões Financeiras Organizacionais: Relações e implicações sobre o desempenho organizacional no varejo**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Paraná/ Ciências Sociais Aplicadas, 2007.

COSME, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2010.

DANIEL, J. **O fluxo de caixa como instrumento de planejamento financeiro: a análise de um investimento em uma empresa varejista de confecções**. 2011. 63fls. Monografia (Especialização em Gerencia Financeira). Universidade do Extremo Sul Catarinense. Criciúma. 2011.

FERNANDES FILHO, O.; SOARES, K. G. R.; VASCONCELOS, F. N. P. Um estudo sobre a importância do planejamento e controle financeiro em uma microempresa São-joanense de confecções. **Revista Mineira de Contabilidade**, ano 13, n. 46, p. 30-37, abr/mai/jun. 2012.

- FERREIRA, D. *A gestão financeira nas empresas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GAMA, B. S.; CORREIA, M. V. *Planejamento financeiro pessoal e a importância da gestão dos próprios recursos: Um estudo de caso com os estudantes de Administração da Faculdade Paraíso do Ceará – FAP CE*. 2011. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/bruna.pdf>. Disponível em: 10. out. 2017.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GITMAN, L. J. *Princípios da administração financeira*. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2006.
- _____. _____. São Paulo: Harbra, 2015.
- GOLDENBERG, L. C. Alfabetização Financeira. *Revista Impressão Pedagógica*, v. 3, n. 47, p. 4-5, abr 2014.
- GOMES, D. M. S et al. *Planejamento financeiro de curto prazo: um estudo no setor de transporte de passageiros em Campina Grande – PB*. 2011. Disponível em: sistema.semead.com.br/11semead/resultado/trabalhosPDF/595.pd. Acesso em: 3 out. 2017.
- HIGGINS, R. C. *Análise para administração financeira*. AMGH Editora Ltda, 10 edição, 2014.
- MASSOTE, N. C. R.; MENDONÇA, F. M. FCFG: fluxo de caixa como ferramenta de gestão: um estudo de caso em uma micro pequena indústria de facção do setor têxtil. *Simpósio de Excelência em Gestão*, 2014.
- MINAYO, M. *Metodologia científica*. São Paulo, 2013
- MUCCI, D. M.; FREZATTI, F.; DIENG, Mamadou. As múltiplas funções do orçamento empresarial. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 20, n. 3, p. 283-304, maio/jun., 2016.
- POPPER, K. *A lógica da pesquisa científica*. São Paulo: Cultrix, 1993.
- ROSS, S. A. et al. *Fundamentos de administração financeira*. Porto Alegre: AMGH, 2013.
- SILVA, E. C. B.; LEON, M. C. S. *A importância do planejamento para o sucesso empresarial*. Disponível em: [www.aems.com.br/conexao/edicaoatual/Sumario-2/downloads/2013/.../1%20\(11\).pdf](http://www.aems.com.br/conexao/edicaoatual/Sumario-2/downloads/2013/.../1%20(11).pdf). Acesso em: 1 out. 2017.
- SILVA, K. R.; SOUZA, P. C. Análise das demonstrações financeiras como instrumento para tomada de decisões. *INGEPRO – Inovação, Gestão e Produção*, v. 3, 2011.
- TEIXEIRA, W. T. P. O planejamento financeiro como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas. 2016. Disponível em: www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/28924311.pdf. Acesso em: 2 out. 2016.



APÊNDICE – Questionário da pesquisa

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

PARTE I - INFORMAÇÕES INICIAIS

Dados do entrevistado (a)

01) Gênero:

(1) Masculino (0) Feminino

02) Idade:

(1) 18 – 24 anos	(6) 46 – 50 anos
(2) 25 – 30 anos	(7) 51 – 55 anos
(3) 31 – 35 anos	(8) 56 – 60 anos
(4) 36 – 40 anos	(9) 61 – 65 anos
(5) 41 – 45 anos	(10) Mais de 65 anos

03) Qual é o seu maior nível de instrução obtido:

(0) Sem instrução	
(1) Até a 4ª Série (1º Grau Menor)	(5) Curso Superior
(2) Da 5ª à 8ª Série (1º Grau Maior)	(6) Especialização
(3) Da 1ª à 3ª Série do 2º Grau	(7) Mestrado
(4) Curso Técnico	(8) Doutorado

04) Qual cargo você ocupa na empresa? _____

05) Há quanto tempo você ocupa esse cargo na empresa? _____

06) Qual sua formação acadêmica? _____

PARTE II

Considere a escala a seguir para identificar o **grau de concordância** com relação ao planejamento financeiro e sua importância, sob sua percepção:

GRAU DE CONCORDÂNCIA

Discordo
Fortemente

Concordo
Fortemente



(1) Discordo Fortemente	(2) Discordo um Pouco	(3) Nem Discordo nem Concordo	(4) Concordo um Pouco	(5) Concordo Fortemente
-------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------	-----------------------------	-------------------------------

Em relação ao planejamento financeiro, informe o grau de concordância das seguintes assertivas:

07) Eu tenho conhecimento na área de finanças.	1	2	3	4	5
08) Procuo continuamente adquirir conhecimento e formação na área financeira (curso técnico, MBA etc.).	1	2	3	4	5
09) Julgo necessário entender de planejamento financeiro para atuar em outras áreas que não seja a financeira.	1	2	3	4	5
10) Já realizei atividade (orçamento, consultoria etc.) que envolveu conhecimento sobre planejamento financeiro.	1	2	3	4	5
11) Entendo que este instrumento deve minimizar os custos e maximizar os lucros.	1	2	3	4	5

Sobre a sua importância, informe o grau de concordância das seguintes assertivas:

12) Considero um aspecto essencial para a tomada de decisão.	1	2	3	4	5
13) Acredito que auxilia os gestores no direcionamento de suas estratégias.	1	2	3	4	5
14) Julgo fundamental para a perenidade da empresa.	1	2	3	4	5
15) É indispensável para superar os desafios mercadológicos e reduzir o improviso.	1	2	3	4	5
16) Acredito ter um valor competitivo para a empresa em relação à futuras parcerias.	1	2	3	4	5

PARTE III

Considere a escala a seguir para identificar o **grau de concordância** com relação à análise financeira e a ferramenta de fluxo de caixa, sob sua percepção:

GRAU DE CONCORDÂNCIA

Discordo
Fortemente

Concordo
Fortemente



(1) Discordo Fortemente	(2) Discordo um Pouco	(3) Nem Discordo nem Concordo	(4) Concordo um Pouco	(5) Concordo Fortemente
-------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------	-----------------------------	-------------------------------

No que diz respeito à análise financeira, informe o grau de concordância das seguintes assertivas:

17) Considero a análise financeira complexa (uso de índices contábeis-financeiros, análise e viabilidade de projetos de investimentos etc.).	1	2	3	4	5
18) Consigo fazer uma análise financeira a partir das demonstrações contábeis (demonstração de resultados do exercício, balanço patrimonial etc.).	1	2	3	4	5
19) Considero pertinente os resultados apresentados nas projeções das demonstrações contábeis para a tomada de decisão.	1	2	3	4	5
20) A partir dos resultados apresentados nas projeções demonstrações contábeis é possível fazer gráficos que representem os resultados financeiros.	1	2	3	4	5
21) Participo da tomada de decisão acerca do desenvolvimento das estratégias financeiras da empresa.	1	2	3	4	5
Acera da ferramenta fluxo de caixa, informe o grau de concordância das seguintes assertivas:					
22) Já fiz uso dessa ferramenta na função que atualmente desenvolvo.	1	2	3	4	5
23) Utilizei os dados dessa ferramenta para planejar melhorias na gestão dos recursos financeiros.	1	2	3	4	5
24) A partir da demonstração de fluxo de caixa, identifico se há excedente ou necessidade de financiamento.	1	2	3	4	5
25) Dependo da movimentação financeira para melhor desempenhar minha função.	1	2	3	4	5
26) Tenho conhecimento do orçamento de caixa projetado para minha gerencia específica.	1	2	3	4	5



TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA
"JOSÉ ALBANO DE MACEDO"

Identificação do Tipo de Documento

- () Tese
() Dissertação
() Monografia
(X) Artigo

Eu, Marcione Maria Amendes
autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de Fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de
02 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar,
gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação
A concepção dos gestores da empresa MAVEL acerca
do planejamento financeiro: Picos - PI
de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título
de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI 02 de março de 2018.

Marcione Maria Amendes
Assinatura

Assinatura