

# A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS

Rafael Cacemiro de **Moraes**<sup>1</sup>

Wdson de **Oliveira**<sup>2</sup>

## RESUMO

Em virtude dos movimentos econômicos das décadas de 1990 e 2000 as empresas brasileiras necessitam de uma reestruturação administrativa em vários departamentos, dentre eles o financeiro. O intuito deste artigo é analisar a importância da gestão financeira para estas empresas e identificar ferramentas para auxiliar no trabalho do gestor face aos novos desafios que se impõem devido a forte globalização financeira e a competitividade das empresas.

Palavras-chave: Gestão. Financeiro. Estratégia.

## INTRODUÇÃO

Nos anos 1990, a economia brasileira passou por uma mudança fundamental em termos de inserção no comércio internacional. Com o processo de abertura do mercado interno para o setor externo, as empresas nacionais, frente à concorrência, foram obrigadas a passar por um processo de reestruturação tanto dos seus procedimentos produtivos quanto nos procedimentos administrativos.

Com a abertura comercial e financeira, o Brasil, ficou mais suscetível às intempéries da economia internacional e aos fluxos internacionais de negócios ainda mais em 1999 com a mudança do regime cambial para o câmbio flutuante.

O processo de globalização, principalmente a globalização das finanças, forçou as empresas brasileiras a repensarem a sua gestão financeira.

Independentemente do segmento de atuação da empresa, cada vez mais, a financeirização mundial, obriga as empresas a pensar sua gestão financeira.

---

<sup>1</sup> Graduado em Economia – Instituto Superior de Ciências Aplicadas - Isca – Limeira. Pós-Graduação em Gestão Financeira – UNAR. RM Consultoria Financeira, Gestão Empresarial e Perícia. [rafa\\_economia@hotmail.com](mailto:rafa_economia@hotmail.com)

<sup>2</sup> Graduado em Ciências da Computação – USP – Universidade de São Paulo. Mestre em ciências da Computação – UFSCar – Universidade Federal de São Carlos. Professor do Centro Universitário de Araras – UNAR. Coordenador do curso de Administração – UNAR. Professor da Fatec – Jahu. [Wdson.oliveira@unar.edu.br](mailto:Wdson.oliveira@unar.edu.br)

Partindo dessa ideia, inicialmente, é feita uma explanação da importância da gestão financeira. Depois, descreve-se sobre algumas ferramentas que podem ser usadas para que pela gestão, com intuito de melhor controlar, analisar e executar o trabalho do gestor. Em seguida, tratamos da análise e decisão a partir das ferramentas de gestão analisadas. Por fim, as considerações finais.

## **1 GESTÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS**

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

Partindo desse prisma dividimos aqui, a gestão financeira, em dois vértices: gestão operacional e gestão estratégica. Entende-se aqui gestão, como processos administrativos que influenciarão no controle, decisão e execução de qualquer trabalho ou tarefa.

A gestão operacional resume-se ao controle das movimentações monetárias realizadas pela empresa. A entrada e saída de recursos. Sendo assim, todo o departamento financeiro das empresas pode ser dividido em células. O contas a pagar e o contas a receber, por exemplo, são partes do departamento financeiro.

Já a gestão estratégica é a junção de todas as informações levantadas pelas “células” com a finalidade de transformar dados em ação, ou seja, de analisar os números que a empresa apresenta com critérios voltados para o um desempenho desejado.

É fundamental o entendimento desta divisão da gestão financeira, uma vez que, uma empresa, por exemplo, pode ter todo o seu departamento financeiro bem estruturado, com as funções claras, mas, não conseguir reverter essa condição em estratégia.

As empresas não tem uma visão muito clara da importância do departamento financeiro para o sucesso da empresa.

Um estudo realizado pelo Sebrae - SP (2006), sobre a sobrevivência e mortalidade de empresas paulistas, identificou que entre os fatores que fechamento desses negócios ou que dificultam a sua condução é a sincronização entre receitas e despesas.

Entre os empreendedores que fecharam sua empresa, 35% apontaram a falta de sincronismo como a principal dificuldade. Aqueles que permanecem em atividade, essa dificuldade atinge 28%.

Entende-se que, essas empresas tem o que chamamos de competência técnica, mas quando se trata de administração, em sua totalidade, dos recursos financeiros eles são omissos, não dando a devida atenção ao assunto.

## **2 FERRAMENTAS PARA UMA GESTÃO FINANCEIRA SEGURA**

A sincronia entre o setor de compras, comercial, contas a pagar e a receber e o controle da produção é de suma importância para o desenvolvimento e controle financeiro da empresa. E para fazer a ligação sistêmica entre estes setores existem duas ferramentas: o fluxo de caixa e o demonstrativo de resultados.

## 2.1 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa nada mais é do que a sintetização dos movimentos monetários realizados por uma empresa em um determinado período. É o registro de despesas e receitas. Tratamos aqui do fluxo de caixa diário, de forma simples, pois existem várias maneiras de se aplicar o fluxo de caixa. Pode ser criado um fluxo de caixa somente para o setor de compras, por exemplo, chamamos de fluxo de caixa por atividade. Mas, para nosso trabalho falaremos sobre o fluxo de caixa global, ou seja, aquele que abrange todas as transações da empresa.

Parece simples, mais para construção do fluxo de caixa é preciso disciplina e metodologia.

Cada empresa tem sua especificidade, sendo assim, os fluxos monetários são diferentes, tendo que, cada empresa adaptar o seu modelo de fluxo de caixa.

Vale dizer, a construção do fluxo de caixa é particular da empresa, não admitindo “importação de modelos”.

Por esse motivo é importante o conhecimento de todo o ciclo financeiro da empresa, suas receitas e suas despesas, para melhor formatação do fluxo de caixa.

Com relação ao período do lançamento dos movimentos, é aconselhável que seja feito diariamente, para que se obtenha um melhor controle e conhecimento das informações (Figura 1).

Figura 1 - Modelo de Fluxo de Caixa



Figura 2: Dicas do SEBRAE-SP

1. A aplicação do conceito do "fluxo de caixa" é a mesma independente do ramo ou tamanho da empresa;
2. Mais do que recursos de informática e tecnologia é preciso ter disciplina;
3. Faça os lançamentos diariamente;
4. Acompanhe o extrato do banco também diariamente;
5. Não adianta fazer cursos e não praticar, por isso exercite o aprendizado dia-a-dia;
6. Transforme o fluxo de caixa em uma rotina da empresa;
7. Registre sempre a saída do pró-labore, ele faz parte do balanço da empresa;
8. Se não tiver tempo para fazer o fluxo de caixa você mesmo, contrate alguém que possa ficar responsável por essa função;
9. No caso de contratar um funcionário, acompanhe o trabalho executado por ele.

Fonte: Diário do Comércio e Indústria (Caderno Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas SEBRAE-SP) Data de Publicação: 28/9/2006

O fluxo de caixa opera entre superávit e déficit. Quando o fluxo insistir em déficit, temos que analisar onde está ocorrendo o problema, aí está à importância da gestão estratégica, ler e interpretar os números.

### 3.2 Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE)

Num primeiro momento, de acordo com a Figura 3, podemos entender o DRE, como uma simples ferramenta da contabilidade, entretanto ela é fundamental para a gestão financeira, uma vez que, através dela avaliamos se a empresa projeta lucro ou prejuízo.

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

Figura 3 - Modelo de Demonstrativo de Resultados (DRE)

RECEITA OPERACIONAL BRUTA
(-) IMPOSTOS SOBRE VENDAS
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

(-) CUSTOS INDUSTRIAIS

Consumo de Materiais

Matérias Primas

Materiais de Uso e Consumo

Serviços de Terceiros

Mão-de-Obra (Com Encargos)

Indireta

Direta

Gastos Gerais de Fabricação

(=) LUCRO BRUTO

(-) DESPESAS OPERACIONAIS

Administrativas

Financeiras

Tributárias

(=) LUCRO ANTES DO IMP. DE LUCRO

(-) IMPOSTOS SOBRE O LUCRO

(=) LUCRO LÍQUIDO

Fonte: O autor (2012)

Através do DRE, verificamos o comportamento financeiro da empresa, em cada setor. Como a DRE demonstra a “contribuição” de várias partes da empresa para a realização de lucro ou prejuízo, logo, diagnosticamos prováveis falhas na gestão dos departamentos ou setores.

Conforme o modelo acima, por exemplo, podemos ter um Lucro Bruto positivo e ter uma Despesa Operacional financeira negativa, puxado para baixo o meu resultado. A partir desta constatação tomamos as decisões necessárias para inverter a situação.

A seguir serão abordados os conceitos de análise e decisão.

#### **4 ANÁLISE E DECISÃO A PARTIR DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO**

A construção do fluxo de caixa e do demonstrativo de resultado, e de qualquer outra ferramenta de controle e gestão, requer rigor e atenção, não é um trabalho fácil de ser feito, não pela complexidade da elaboração em si, mas, pela necessidade do levantamento de informações que passam por diversos setores.

Destarte, o trabalho mais difícil, acredito, é a leitura dos números que o Fluxo e a DRE nos oferecem depois de prontos.

É partir desta leitura que tomaremos as decisões de investimento da empresa, por exemplo, sendo que, esta decisão, em um mercado competitivo pode ser a chave para o sucesso.

Para entender os dados podemos analisar através de padrões históricos e setoriais.

“As análises através de padrões históricos podem envolver:

- Análises históricas – que fazem a comparação da evolução dos índices de períodos anteriores com o período em análise.
- Análises prospectivas – que comparam os resultados projetados em função de objetivos e hipóteses de trabalhos utilizados no processo de planejamento financeiro da empresa, com os resultados atuais e, até mesmo, anteriormente obtidos indicando evoluções passíveis de serem aceitas ou não.” (LEMES JR.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, P.M.S. 2010, p. 76).

Também podemos comparar os dados levantados com outras empresas do mesmo segmento. Chamamos de análise setorial.

De certa forma, quando elaboramos um fluxo de caixa, por exemplo, estamos fazendo ao mesmo tempo um controle das origens e destinos dos recursos financeiros da empresa.

## **5 CONCLUSÃO**

Mesmo a empresa, desenvolvendo toda a sua competência essencial no segmento onde atua, ela, por si só, não é o suficiente para o seu sucesso. Inúmeras empresas não alcançam o objetivo esperado pelo fato de não visualizarem a importância de uma gestão financeira estratégica.

Cada vez mais, o trabalho do gestor financeiro sai do ambiente microeconômico e vai para o ambiente macroeconômico, sendo este último mais complexo, pelo fato de envolverem questões que muita das vezes foge da compreensão.

Assim sendo, é dever do gestor avaliar suas capacidades e buscar novos conhecimentos para enfrentar os desafios que lhe são impostos.

No mundo mercadológico de hoje, os saberes em administração, contabilidade e economia devem estar em poder do gestor para que as decisões por ele tomadas sejam as mais eficientes e eficazes possíveis.

Acredito que o simples manuseio de ferramentas ou sistemas financeiros não são capazes, por si só, de responder ou resolver, na velocidade que é preciso, as questões impostas pelo mercado, cabe ao gestor usá-las, agregando-as com seus conhecimentos, para a partir desta união, buscar a melhor estratégia.

Enfim, dois fatores, acredito, devem ser observados para que o sucesso da empresa possa ser alcançado.

O primeiro, e mais importante, é o olhar que a empresa deve ter sobre o departamento financeiro. Tanto quanto a produção, ou o departamento comercial da empresa o setor financeiro, também é estratégico para a saúde da empresa.

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

## ABSTRACT

Given the economic trends of the decades of 1990 and 2000 Brazilian companies need a management restructuring in several departments, among them financial. The purpose of this paper is to analyze the importance of financial management for these companies and identify tools to assist in the manager's job to face the new challenges they pose due to strong financial globalization and competitiveness of companies.

Keywords: Management. Financial. Strategy.

## Referências

DIÁRIO DO COMÉRCIO E INDÚSTRIA (**Caderno Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas** Sebrae-SP) Data de Publicação: 28/9/2006

FERREIRA, José Antonio Stark; **Finanças corporativas: conceitos e aplicações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

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

LEMES, JR. Antonio Barbosa.; RIGO, Cláudio Miessa.; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo.; **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.