

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**DESAFIOS DA GESTÃO FINANCEIRA NA EMPRESA BRASIL BANDEIRAS –
UMA EMPRESA FAMILIAR**

**CHALLENGES OF FINANCIAL MANAGEMENT IN BRASIL BANDEIRAS – A
FAMILY COMPANY**

Linha de pesquisa: Gestão financeira

Acadêmica: Giovana Celestina Hansen, hansengiovana@gmail.com, CPF 460.750.461-00

Orientador: Marcos de Freitas Pintaud, contemporaneomfp.brasil@gmail.com, CPF 170.402.991-00

Eugênio de Britto Jardim, eujaardim@gmail.com

Lucia Aparecida de M Abrantes, luciamabrantess@hotmail.com

Resumo

O objetivo geral desse estudo é analisar e diagnosticar os erros na gestão financeira de uma pequena empresa atuante no ramo de confecções. Baseando-se em pesquisas que revelam que o Brasil é líder em empreendedorismo e apesar disso, as micro e pequenas empresas tendem a encerrar suas atividades com pouco tempo no mercado. Para melhor suporte ao estudo, realizou-se uma breve revisão teórica de temas pertinentes ao foco escolhido, principalmente, sobre gestão e planejamento financeiro. Metodologicamente, foram utilizadas as seguintes abordagens para o estudo como um todo: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, observação pessoal e pesquisa qualitativa e quantitativa descritiva, com amostra de 3 populações. Os resultados, apresentados de forma descritiva e com gráficos e análises pertinentes, indicam que a maioria dos pesquisados aprovam a gestão financeira da empresa.

Palavras-chave: Finanças; pequena empresa; planejamento.

Abstract

The general objective of this study is to analyze and diagnose errors in financial management of a small company, that acts on the clothing business, based on research that shows that even Brazil being a leader in entrepreneurship, micro and small companies tend to close with a short time in the market. To support this study, a brief theoretical revision of relevant themes in this subject are made, focused on financial affairs and management. Methodologically, the following approaches are used in this work as a whole: bibliographic research, documental research, personal observation and qualitative and quantitative descriptive research, with three populations. The results, presented descriptively with graphics and pertinent analysis, show that the majority of the consulted people approve the financial management of the company.

Keywords: Finances; small company; management.

1 INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) desempenham um papel fundamental e relevante para o desenvolvimento econômico e social do Brasil. Nos últimos trinta anos, a sua participação na economia do país vem crescendo, assim como o seu papel na geração de empregos e arrecadação de impostos, especialmente em momentos de crise.

Segundo estudo do Sebrae que levanta a participação das Micro e Pequenas Empresas no PIB com rigor técnico e metodológico tendo como base os critérios das contas nacionais e regionais do IBGE, no Brasil, as Micro e Pequena Empresas respondem por cerca de 30% da produção de riqueza do País, e esse valor adicionado tem se mostrado consistente ao longo dos anos.

Este trabalho será realizado na empresa R e G Indústria e Comércio Eireli, com o nome fantasia Brasil Bandeiras, fundada em 31/07/2018, inscrita no CNPJ 31.064.182/0001-98 situada na Avenida Assis Chateaubriand 1050, setor Oeste – Goiânia-GO, e tem por representante legal Giovana Celestina Hansen.

A Brasil Bandeiras, é uma empresa do ramo de confecção, especializada na confecção de bandeiras oficiais, institucionais, promocionais, horizontais, verticais, bandeirinhas de mesa, birutas, capas indicativas para cadeiras e procura atender as necessidades e desejos dos clientes. Confeccionando também bandeiras políticas, de torcedor e bandeiras para carros, bem como as bandeiras gigantes. Confecciona Flag e wind banners com impressão digital de alta qualidade em tecido, nos formatos tradicionais e em formatos especiais.

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem como objetivo geral analisar e diagnosticar os erros da gestão financeira na empresa. E como objetivos específicos pesquisar e descrever o posicionamento da empresa no mercado, realizar pesquisa bibliográfica acerca das atividades financeiras exercidas dentro da empresa, levantar os principais objetivos da organização e o relacionamento com o departamento financeiro, coletar dados referentes aos processos de trabalho da área financeira da organização e apresentar melhorias e as razões que justifiquem a intervenção na organização.

Como justificativa o trabalho é importante, pois, além de ser relevante para a formação técnica e profissional da estudante, os trabalhos acadêmicos são importantes para registrar pesquisas e transmitir os dados de forma científica, contribuindo assim para a melhoria da sociedade.

Para a estudante, a escolha pela empresa Brasil Bandeiras foi em razão de se tratar de empresa própria, tendo esse também sido o motivo do ingresso na Pontifícia Universidade Católica de Goiás para cursar Administração, este trabalho além de dar a oportunidade de aprofundamento na área financeira tornando-a capaz de avaliar as situações, também é uma realização pessoal.

Este trabalho trará benefícios para a empresa porque irá contribuir com os processos da gestão empresarial e principalmente na gestão financeira tornando os processos mais ágeis e efetivos.

Os benefícios para os clientes são inúmeros, que vão desde um bom atendimento até produtos de qualidade, pois as finanças em ordem levam a uma melhor prestação de serviços.

Para os funcionários, uma empresa que faz boa gestão financeira também é importante, pois trará maior confiança de que seus salários não vão atrasar e que não haverá demissões por questões financeiras, levando a uma melhor qualidade de vida no trabalho.

Este trabalho também irá contribuir com a Universidade servindo como fonte de pesquisa para os alunos.

Seu desenvolvimento é viável, pois a aluna conta com o professor orientador todas as semanas, acervo bibliográfico virtual para sua pesquisa, recurso tecnológico para pesquisas na internet e digitação do TCC, a empresa com as portas abertas favorecendo a incursão na função

financeira. Como limite do trabalho o foco se restringirá apenas a explorar os desafios da função financeira para a empresa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para auxílio no aprendizado sobre o tema escolhido e assim dar consistência ao estudo foram consultados diferentes subtemas e autores, os quais estão citados ao longo deste trabalho.

2.1 Administração

A palavra Administração vem do latim, *ad* – que significa direção, tendência para, e *minister* – que significa subordinação ou obediência, ou seja, quem realiza uma função sob comando de outra ou presta serviço a outro Chiavenato (2003).

A forma de administrar vem se transformando desde Fayol, com a Administração Clássica e Taylor, com a Administração científica. Com novas pesquisas e novos conceitos permeando essa área, mas uma coisa é certa administrar ainda é a arte de planejar, organizar, dirigir e controlar uma organização, ou seja, é o processo de tomar decisões para administrar recursos humanos, físicos e financeiros para a concretização dos objetivos.

De acordo com Stoner (1999), A Administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos. Ou seja, é a arte de conseguir os resultados esperados através do trabalho de outros, o administrador comanda, mas não executa as tarefas.

Chiavenato (2000), concorda com o conceito de Stoner, quando diz que a Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos. Chiavenato (2000) ainda complementa o conceito de Administração dizendo que a tarefa básica da Administração é a de fazer as coisas por meio de pessoas de maneira eficiente e eficaz.

Enquanto que para Maximiano (2006), Administração é o processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos. O processo administrativo abrange cinco tipos de funções: planejamento, organização, liderança, execução e controle.

As tarefas de administrar abrangem tanto as repercussões sociais geradas pela empresa como as responsabilidades sociais que lhes caibam, Drucker (1981). A organização precisa estar desenvolvendo o seu papel social no ambiente em que está inserida, não é somente o lucro, mas principalmente o que diz respeito às pessoas. Gerando emprego e renda e cuidando e protegendo o meio ambiente.

2.2 Logística

De acordo com Bowerox e Closs (2009), a logística de uma empresa é um esforço integrado com o objetivo de ajudar a criar valor para o cliente pelo menor custo total possível.

O sistema logístico de uma empresa não é apenas o transporte de mercadorias e sim a circulação de todos os processos, bens e serviços, ou seja: pessoas, mercadorias, dinheiro e informações. Tudo o que tem movimento. Não dar a devida importância para a logística pode levar uma empresa ao fracasso. Os autores ainda destacam que:

A logística envolve a integração de informações, transporte, estoque, armazenamento, manuseio de materiais e embalagens. Todas essas áreas que envolvem o trabalho logístico oferecem ampla variedade de tarefas estimulantes. Combinadas, essas tarefas tornam o gerenciamento integrado da logística uma profissão desafiante e compensadora (BOWEROX E CLOSS, 2009, p. 20).

Silva (2006), conceitua logística através de uma visão mais abrangente como conjunto que trata do movimento, em todos os sentidos, de materiais, serviços, recursos financeiros, pessoas e informações, nos ambientes inter e intraempresarial, com eficácia no alcance dos objetivos, eficiência com a otimização de custos e efetividade que é o compromisso com o social e com o meio ambiente.

2.3 Socioambiental

Para a solução dos problemas ambientais ou sua minimização, os empresários e administradores precisam adotar ações de gestão ambiental para a modificação dos seus processos, visando uma produção mais limpa, contribuindo com o meio ambiente e com as gerações futuras.

Para Dias (2010), a gestão ambiental é o principal instrumento para se obter o desenvolvimento industrial sustentável.

Dessa forma, para além das questões ambientais, novas questões vêm se agregando à gestão ambiental, como a inclusão de questões sociais, a inclusão dos empregados na participação de decisões referentes às questões ambientais implantadas nas empresas, dentre outras questões tipicamente relacionadas à sustentabilidade em seu tripé social, econômico e ambiental.

A definição para Botkin e Keller (2011), de que a gestão ambiental é a ciência que estuda e administra o exercício de atividades econômicas e sociais para a utilização de forma racional dos recursos naturais, sejam renováveis ou não, objetivando preservar um meio ambiente saudável para as presentes e futuras gerações.

2.4 Atendimento ao Cliente

Para Shiozawa (1993), o atendimento ao cliente está constituindo-se, na era da informação, no principal fator de vantagem competitiva entre as organizações. O instante em que o atendimento ao cliente acontece de fato, ou seja, quando cliente e o funcionário da linha de frente se encontram. Ele também afirma que o atendimento efetuado de forma estratégica, torna-se a principal vantagem competitiva das organizações, garantindo a sua fidelidade e conquistando novos mercados.

Segundo Kotler (2003), fidelizar o cliente significa vender o maior número de produtos a um único cliente por maior tempo possível, mantendo-o satisfeito. É conquistá-lo de tal forma que o impeça de migrar para a concorrência. Portanto, é necessário que seja dedicada atenção especial a cada cliente, atendendo todas as suas necessidades e desejos, com atendimento personalizado e principalmente entregar produtos de qualidade.

Berry e Parasuraman (1992), explicam que existe cinco determinantes da qualidade de um serviço. A confiabilidade: desempenhar o serviço prometido com segurança. A atenção em proporcionar um serviço rápido. A segurança dos funcionários em transmitir confiança e responsabilidade. O cuidado de dar atenção individualizada ao cliente e a aparência do local, dos equipamentos, funcionários e instalações físicas.

Para Marques (2000), não adianta ter altos executivos cuidando dos processos administrativos da empresa, ser detentor de produto de qualidade e não ter funcionários que saibam lidar com o comportamento humano. Ninguém gosta de ser ignorado nas suas dúvidas, ficar esperando por muito tempo para ser atendido, ou seja, ser deixado esperando. Para que isto não ocorra, a empresa precisa investir em treinamento e capacitação dos vendedores e funcionários da linha de frente. Melhorando com isso a empatia com seus funcionários para que não ocorra problemas no atendimento.

2.5 Marketing Digital

Para Kotler (2006), o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Com definição mais simples, podemos dizer que ele supre necessidades lucrativas. A função do marketing é criar uma ligação entre clientes e empresa, através de ações estratégicas, com o objetivo de aumentar as vendas e conseqüentemente os lucros da empresa.

Baseando-se em Kotler (2006), a administração de marketing é utilizada para escolher os mercados-alvos, manutenção e fidelização de clientes, tendo em vista criar, entregar e comunicar com o cliente, agregando um valor superior para empresa, com isso, diferenciando-se da concorrência.

Utilizado de forma correta, o Marketing garante que a empresa consiga se manter ativa no mercado. Ele possibilita o crescimento e continuidade da empresa através do relacionamento com os clientes e potenciais clientes, criando uma comunicação de excelência.

O Marketing One to One é uma saída eficiente de interagir com o cliente, é uma das ferramentas de marketing mais importantes que surgiu, essa ferramenta constitui em contatos diretos que ocorrem entre a empresa e o cliente, o conhecimento e a fidelização acontecendo pouco a pouco.

Segundo Peppers e Rogers (1997), o Marketing *One to One* deve ser utilizado para conseguir uma relação personalizada com os clientes, uma forma de conhecê-los o suficiente para poder oferecer os bens e serviços mais adequados a cada um.

Para Madruga (2010), o marketing pode ser considerado uma das principais ferramentas para um negócio bem-sucedido, auxiliando e demonstrando que diferenciar-se da concorrência é essencial e que é necessário criar uma proximidade com seus clientes. Em relação ao marketing de massa, conhecido também como marketing transacional ou marketing tradicional.

Para haver crescimento da empresa, é necessário investimento para manter fidelização de clientes à longo prazo. Para tanto, é necessário que se acompanhe o processo com o cliente no momento desde o conhecimento da marca, na compra do produto ou serviço e principalmente no pós-venda para garantir a satisfação do cliente.

Com o mundo globalizado e cada vez mais digitalizado, onde a maioria das pessoas tem acesso à internet, encurtando distâncias e superando idiomas, o cliente passou a ser independente e com isso o processo de compras sofreu grandes modificações, pois está a um clique, e com isso também entra a questão qualidade dos produtos, pois, se não são de bons, logo o mundo todo fica sabendo, em virtude da possibilidade de reclamação digital.

O acesso à informação e a velocidade em que elas se propagam pelo mundo deram força às pessoas, onde agora o poder não reside mais nos indivíduos, mas sim nos grupos sociais (KOTLER, 2017). Logo, o conceito de competição e inovação está mudando de vertical para horizontal, onde o mercado fornece as necessidades e a partir delas são desenvolvidas soluções. Para Kotler (2017), é facilmente entendida a mudança do conceito de confiança do consumidor, que anteriormente eram influenciados por campanhas de marketing, e agora estão sendo influenciados pelo fator social. Por exemplo, amigos, família e seguidores de redes sociais.

2.6 Finanças

Entende-se por gestão financeira um conjunto de ações e procedimentos administrativos que visam maximizar os resultados econômicos e financeiros das empresas, uma área funcional presente em toda e qualquer organização, apresentando um crescimento significativo em importância dentro das empresas Megliorini e Vallim. (2009). A área financeira de uma empresa é simplesmente a parte mais importante dela, pois é através das finanças que a empresa pode contratar mão de obra, fazer investimentos, expandir seus negócios, conquistar mercados e principalmente se manter ativa.

Segundo Chiavenato (2014), é a área da administração que cuida dos recursos financeiros da empresa, envolve a aplicação dos princípios econômicos e financeiro para manter

e maximizar a riqueza e o valor de suas ações. Por isso, fica claro a importância de um gesto financeiro qualificado e bem preparado, em tempos de crise esse profissional precisa ainda mais desenvolver suas habilidades para manter a empresa saudável financeiramente no mercado, o que pode ser um diferencial de competitividade.

Administração financeira é a disciplina que trata dos assuntos relacionados à administração das finanças de empresas e organizações. Trata-se de um ramo privativo à Administração. É o gestor de finanças quem dirige e administra as finanças de uma empresa, (OLIVEIRA, 2005, p. 80).

Uma gestão financeira realizada de forma correta permite a visualização total da empresa. Com isso se pode planejar melhorias e investimentos, avaliando sempre o que é prioridade para o crescimento da empresa. Hoje há necessidade de se compreender as finanças, por isso, Gitman (2010), definiu finanças de forma muito clara e objetiva como sendo a arte e a ciência de administrar o dinheiro.

Assaf Neto (2008) nos diz que a partir dos anos 20 do século XX, já se entendida como uma área independente de estudo, as finanças das empresas são motivadas a evoluir de maneira a atender à crescente complexidade assumida pelos negócios e operações de mercado. Para o autor as principais preocupações do administrador financeiro daquela época fixavam-se em seus vários fornecedores de capital: acionistas, banqueiros e poupadores em geral e nas formas e práticas disponíveis de levantamento de recursos. Hoje a administração financeira tornou-se tão complexa que o profissional da área precisa ter uma visão que integra tanto o ambiente interno como o externo.

2.7 Qualidade

Não existe uma definição generalista para a Qualidade, seu significado é amplo e está ligado ao desejo de cada consumidor, o que leva cada autor a seguir um diferente ponto de vista.

Para Juran (1989), qualidade é adequação ao uso. O autor considera que a qualidade de um produto é definida pelas necessidades dos clientes. Sendo assim, devem ser incorporadas ao processo de produção. Já Garvin (2002), considera qualidade um termo que apresenta diversas interpretações e por isso, é essencial um melhor entendimento do termo para que a qualidade possa assumir um papel estratégico.

Para Kotler (2000), A Gestão da Qualidade Total (TQM – Total *Quality Management*) é uma abordagem para a organização que busca a melhoria contínua de todos os seus processos, produtos e serviços.

A Gestão da qualidade influencia na competitividade da organização, por isso, Coltro (1996), destaca fatores que fazem a diferença e conseqüentemente levam a fidelização dos clientes: oferecer produtos mais confiáveis, sem defeitos e que chegam ao cliente de uma forma mais rápida; o acompanhamento e aprimoramento da eficácia produtiva, através do uso dos indicadores de desempenho em qualidade, confiabilidade e flexibilidade e cumprimento dos prazos; foco no que realmente deve se prioridade organizacional: a satisfação dos clientes; além do alinhamento entre as estratégias organizacionais com as estratégias de produção.

A partir do pensamento dos autores fica claro compreender a importância da qualidade, seja ela nos serviços ou produtos buscando sempre a eficiência, como ficou registrado na frase célebre de Henry Ford: Qualidade é fazer o certo quando ninguém está olhando.

2.8 Produção

Segundo Slack e Chambers (2002), a administração da produção é o termo usado para as atividades, decisões e responsabilidades dos gerentes de produção. Nessa mesma linha, Rocha (1995) define como a parte da administração que comanda o processo produtivo, a

utilização dos meios de produção e os processos administrativos, buscando a elevação da produtividade. Os autores consideram três palavras que caracterizam a administração da produção: importante, interessante e desafiadora. Por isso a competitividade de uma organização está intimamente ligada à produção.

Segundo Slack e Chambers (2009) o objetivo velocidade é o tempo necessário que a empresa precisa para entrega do produto, o que se torna um fator determinante na decisão de compra.

Para Tubino (1997), a função produção é o centro dos sistemas produtivos, responsável por gerar bens ou serviços comercializados pelas empresas, por meio de um ou mais processos de conversão. Seguindo o raciocínio, Slack e Chambers (2002), afirmam que, para que essa função seja eficaz, devem-se usar eficientemente seus recursos e produzir bens e serviços de maneira que satisfaçam seus consumidores. Diante disso, a produção deve ser inovadora para que a organização sobreviva por muito tempo e esteja à frente da concorrência. O autor enfatiza que:

A perda do poder de competitividade das empresas nacionais deve-se em grande parte a obsolescência das práticas gerenciais e tecnológicas aplicadas aos seus sistemas produtivos, tendo sua origem atribuída a cinco pontos básicos, quais sejam: deficiência nas medidas de desempenho, negligência com considerações tecnológicas, especialização excessiva das funções de produção sem a devida integração, perda de foco dos negócios, resistência e demora em assumir novas posturas produtivas (TUBINO, 1999, p. 12).

O processo produtivo pode ser considerado o coração de uma empresa, pois é o resultado da produção alimenta todos os outros departamentos, não adianta vender se não tiver o produto para entregar e muito pior é entregar um produto sem qualidade. Por isso, ela é responsável por colocar ou tirar a empresa do mercado.

3 METODOLOGIA

Metodologia é uma palavra derivada de método, do Latim *methodus* cujo significado é caminho ou a via para a realização de algo. Logo, método é o processo para se atingir um determinado fim ou para se chegar ao conhecimento.

A abordagem utilizada para este trabalho foi exploratória do tipo qualitativa descritiva, suportada por observação pessoal das rotinas da área financeira, avaliação documental e levantamento de dados através de questionários com fornecedores, clientes e colaboradores, pois buscou-se reconhecer a realidade atual de toda a área financeira para, através de análises críticas, descrevê-la e apresentar sugestões de melhorias fundamentais ao seu desempenho no contexto da gestão da empresa.

Na verdade, trata-se de um estudo de caso da área financeira de uma organização do ramo de confecções já atuante no mercado. Para Yin (2001), estudo de caso é um questionamento empírico que investiga um fenômeno contemporâneo com seus contornos delineados no mundo real e ainda, segundo Gil (1991) a metodologia é descritiva, uma vez que o autor descreve a realidade como ela é, sem se preocupar em modificá-la.

Quanto aos procedimentos que alicerçaram o estudo, durante um período de dez meses com o processo iniciado na fase do estágio curricular supervisionado, suportada por um roteiro evolutivo com questões sendo agregadas ao longo do período da pesquisa, e foram analisados documentos, processos de compra e venda, fluxo de caixa, pagamentos entre outras atividades relacionadas e que envolvem a área financeira, o que permitiu, obter um significativo número de dados e informações, bem como uma visão ampla sobre seus pontos fortes, pontos fracos, ameaças vivenciadas no dia-a-dia e oportunidades que podem ser aproveitadas para melhores

conquistas para a saúde financeira da organização. Dessa forma, pode-se concluir que, conforme, Gil (1991) a metodologia científica estuda o caminho do saber.

Quanto a população e amostra pesquisadas, os diálogos realizados foram com gerências e colaboradores internos, bem como *feedback* dos melhores e mais importantes clientes e fornecedores, o que possibilitou melhor compreender a realidade do desempenho da função financeira. bem como os reflexos de sua atuação, tanto interna quanto externamente à empresa. Sendo que o interesse maior era conhecer a opinião dessas populações sobre a atuação financeira da empresa.

A fim de melhor expor os resultados do trabalho, foram desenvolvidas descrições dos pontos levantados e avaliados, com análises, críticas e sugestões de melhorias a serem implantadas.

4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

O propósito de avaliação da função financeira da empresa Brasil Bandeiras, consistiu-se em detectar e prever problemas, apresentando soluções cabíveis, assim contribuindo para o crescimento da empresa e para o crescimento profissional da discente.

Todos os setores de uma empresa são interligados e qualquer ação tomada por um setor, afeta diretamente os outros. Pode-se perceber que o principal problema na área objeto de pesquisa é a falta de controle financeiro por parte da direção da empresa. Entre os principais problemas encontrados estão os que mais afetam as pequenas empresas:

1. Não separar contas pessoais das contas da empresa, o dinheiro é utilizado para pagar tanto as contas pessoais como as da empresa;
2. Colocar o dinheiro das vendas no bolso;
3. Utilizar cartão de crédito corporativo para fins pessoais;
4. Não ter conhecimento do real custo do negócio;
5. Não existir planejamento;
6. Arranjo físico inadequado.

A empresa possui um excelente *software* de gestão financeira que não está sendo utilizado em sua capacidade total, e se todas as informações fossem alimentadas, o gerenciamento financeiro seria efetivo. A comunicação e o fluxo de informações são pontos que precisam ser cuidadosamente observados e melhorados, pois estão prejudicando a empresa como um todo, e essa falta de comunicação gera transtornos principalmente quando o cliente vai buscar a mercadoria e os funcionários não tem conhecimento da venda e da forma de pagamento.

O processo de coleta de dados se deu ao longo de trinta dias, entre vinte e um de setembro de dois mil e vinte de outubro de dois mil e vinte, envolvendo três populações. Os questionários elaborados para a coleta de dados foram compostos por cinco questões para cada população, conforme anexo 1.

O interesse nesse momento da pesquisa era tomar conhecimento de como a empresa é vista e não a de fazer uma pesquisa sobre satisfação no atendimento, principalmente em seu departamento financeiro. A partir dessa intenção foram escolhidas as três populações a serem pesquisadas, sendo elas: 10 clientes internos, 10 clientes externos e 10 fornecedores.

A pesquisa com os questionários foi efetuada internamente com clientes internos e clientes externos que vinham fazer seus pedidos e pagamentos, ou seja, por acessibilidade. Já a pesquisa com fornecedores foi feita através de e-mail, contato telefônico e presencialmente no momento de alguma compra de insumos, atingindo assim as três populações. Ao todo foram aplicados 30 questionários, sendo 10 questionários para cada população.

4.1 Análise de Dados

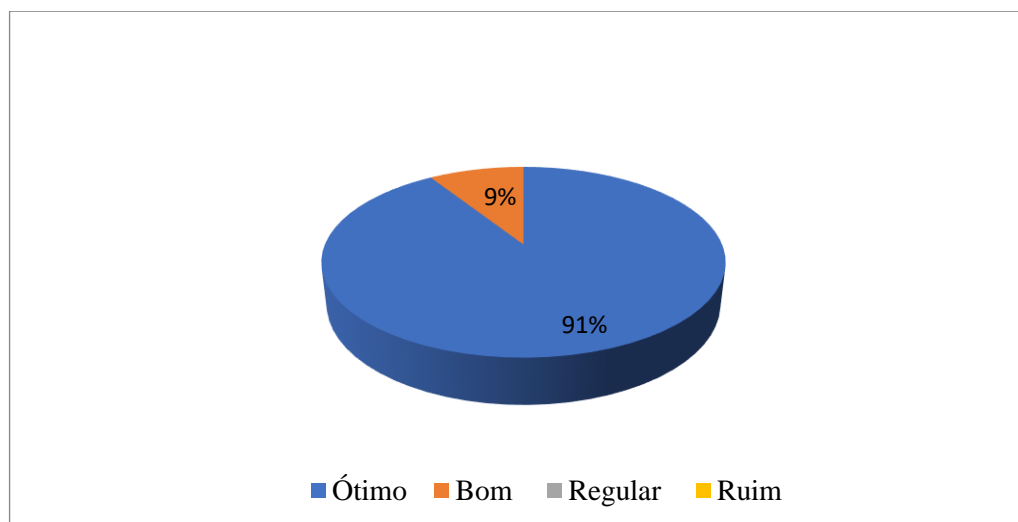
Foram levantados todos os dados da área financeira como emissão de notas fiscais, recebimentos, pagamentos de fornecedores, salários, impostos e todas as despesas fixas e variáveis, o que deu à discente a qualidade e a quantidade de informações necessárias para o entendimento e diagnóstico do departamento financeiro.

O diagnóstico do departamento financeiro apurou vários erros cometidos por pequenas empresas, dentre eles estão a não separação das contas pessoais e jurídicas e o uso do cartão empresarial para fins pessoais e, após analisar o arranjo físico utilizado pela empresa, fica evidente que não existe nenhum padrão definido e há falhas na execução dos trabalhos realizados na linha de produção pela falta de um arranjo físico adequado ao processo produtivo e, conseqüentemente a perda financeira.

4.1.1 Avaliação dos clientes internos

Nos primeiros 10 questionários foram avaliadas as percepções dos colaboradores em relação ao departamento financeiro da empresa.

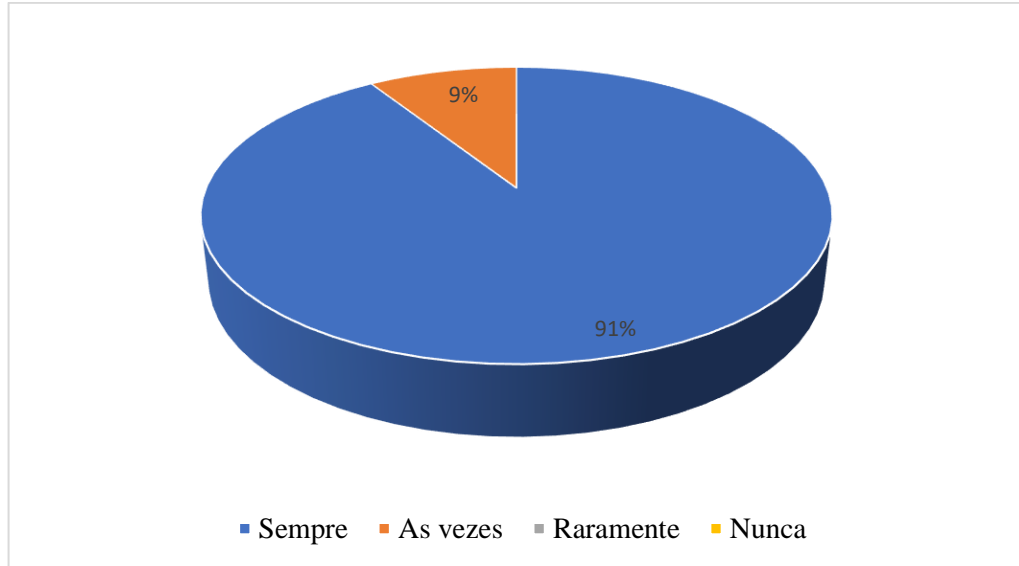
1- Como você avalia o departamento financeiro da empresa?



Fonte: Dados primários, 2020.

Percebe-se que 91% dos colaboradores avaliaram como ótimo e 9% avaliaram como bom.

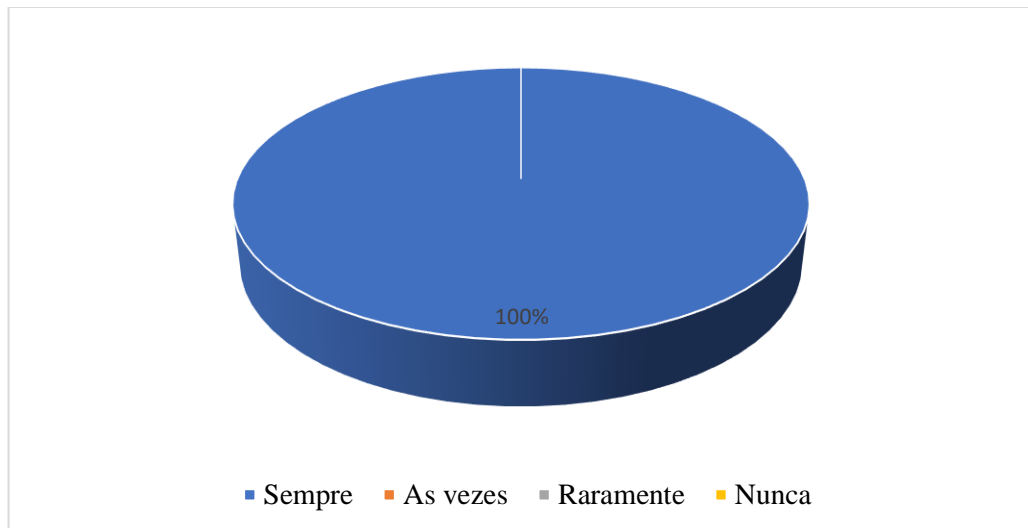
2- Na sua opinião, o departamento financeiro da empresa costuma cumprir a sua função com os clientes e com os funcionários?



Fonte: Dados primários, 2020.

Verifica-se que 91% respondeu que a empresa sempre cumpre seu papel e 9% acredita que, às vezes.

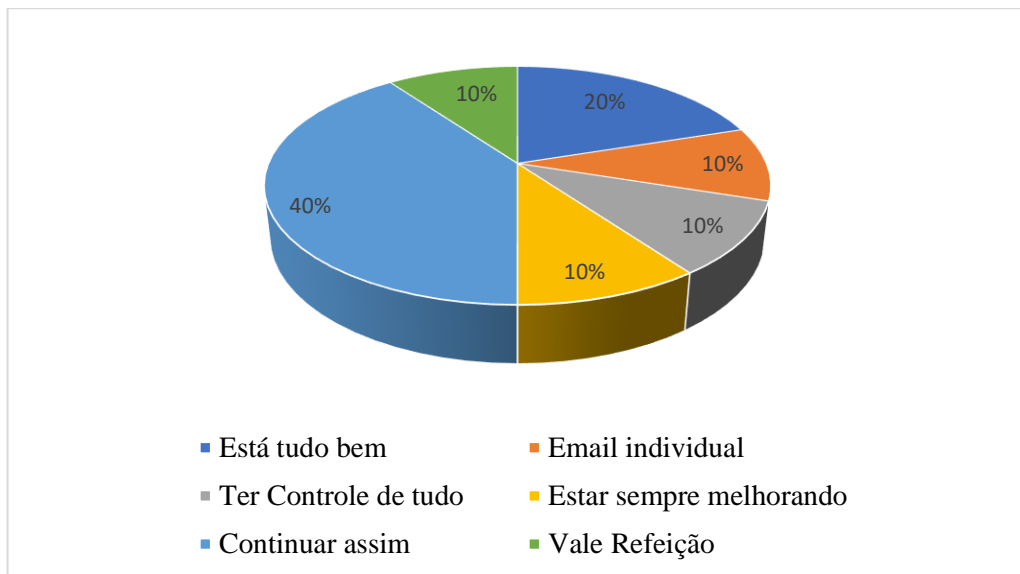
3- Quando você precisa do departamento financeiro da empresa, ele atende sua solicitação?



Fonte: Dados primários, 2020.

100% dos pesquisados disseram que sempre são atendidos.

- 4- O que você considera que seria importante para o departamento financeiro da empresa se tornar ainda mais eficiente?



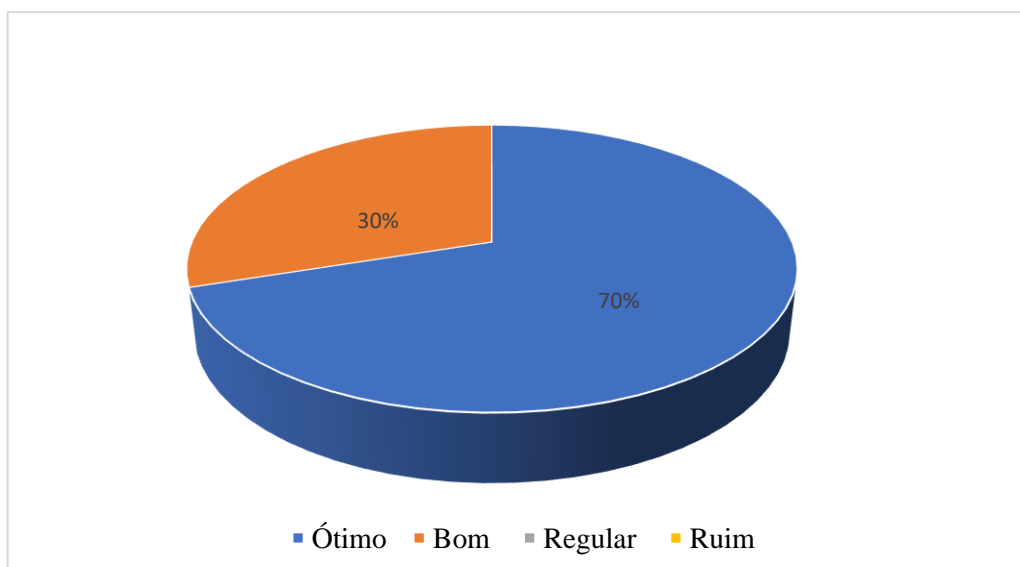
Fonte: Dados primários, 2020.

No universo pesquisado 40% considera que está tudo bem, 10% gostaria que a empresa fornecesse vale alimentação, 20% diz que a empresa tem que continuar assim, 10% diz que a empresa precisa de um e-mail individual para o departamento financeiro, 10% diz que precisa estar sempre melhorando e por último 10% acha que é preciso ter controle de tudo.

4.1.2 Avaliação dos clientes externos

O resultado da pesquisa com os clientes externos é de grande importância para a administração e o departamento financeiro da empresa, pois através dela a administração pode fazer as mudanças necessárias para atender cada vez melhor os seus clientes.

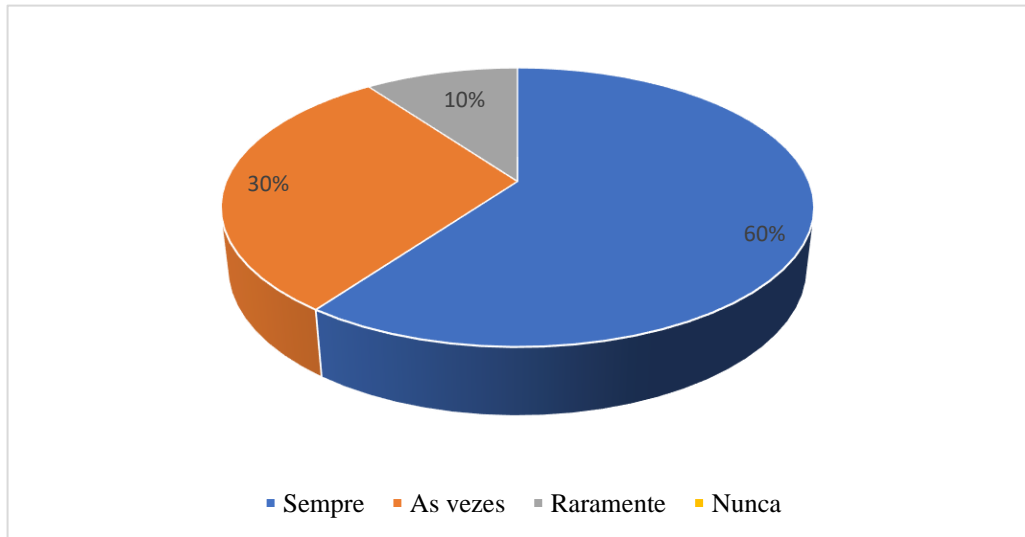
- 1-Como você avalia o departamento financeiro da empresa?



Fonte: Dados primários, 2020.

Percebe-se que 70% considera ótimo e 30% bom.

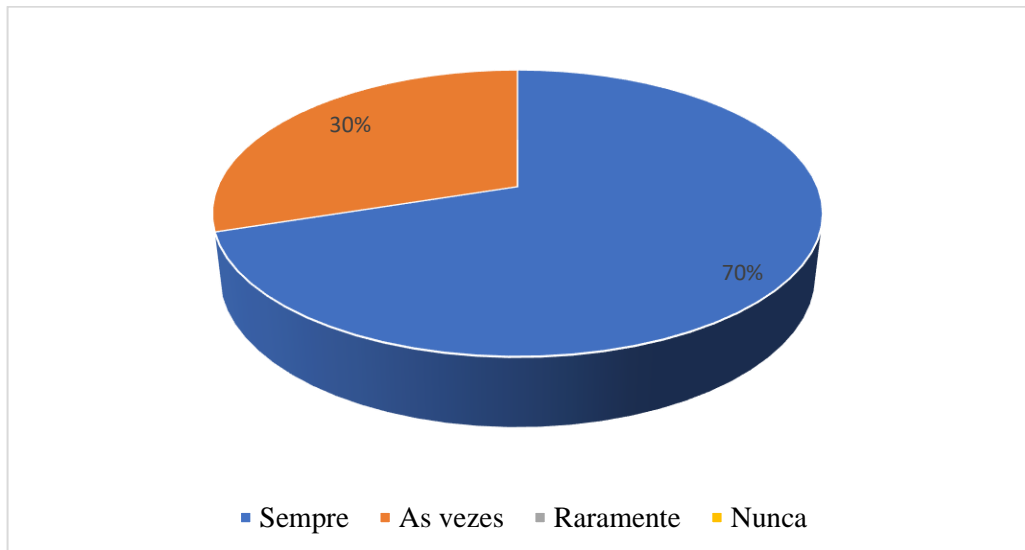
2-Quando você solicita alguma informação referente a pagamentos ou segunda via de nota fiscal, o departamento financeiro te auxilia?



Fonte: Dados primários, 2020.

Dos pesquisados, 60% respondeu que sempre é auxiliado, 30% respondeu que às vezes é auxiliado e 10% respondeu raramente.

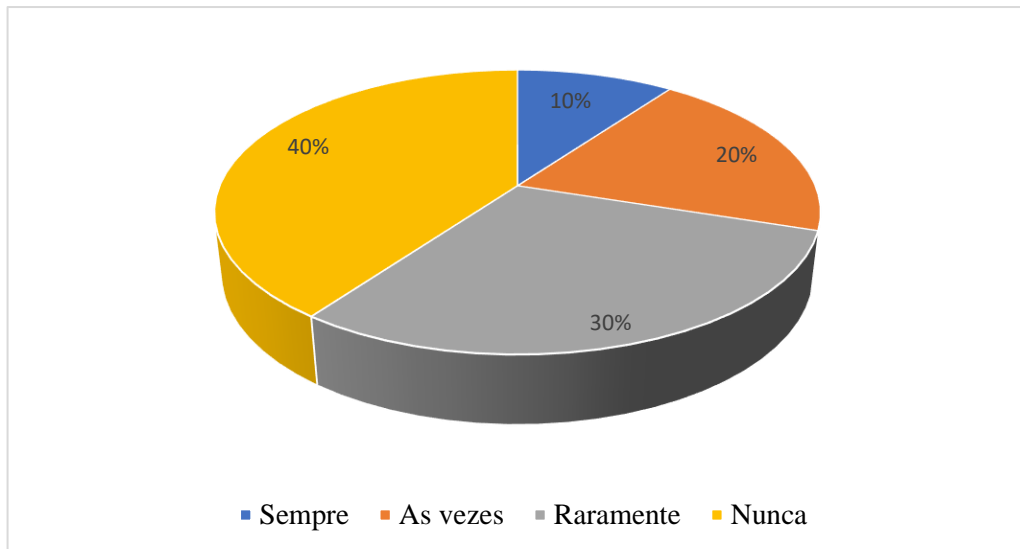
3-Você considera que o departamento financeiro atende as suas solicitações de prazo e formas de pagamento?



Fonte: Dados primários, 2020.

Verifica-se que 70% responderam que sempre e 30% as vezes.

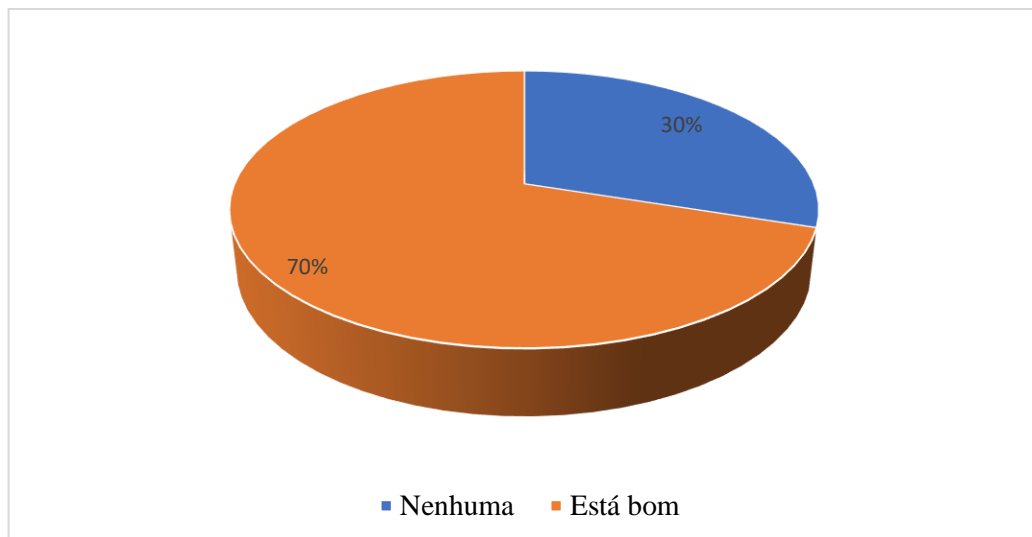
4-Quando um produto foi entregue em não conformidade com o pedido e houve devolução, você encontra dificuldades em resolver a troca ou devolução do pagamento efetuado?



Fonte: Dados primários, 2020.

É possível constatar que 40% disseram que nunca tem dificuldades, 30% raramente, 20% as vezes e 10% disseram sempre ter dificuldades.

5-Qual a sua sugestão de melhoria para o nosso departamento financeiro?



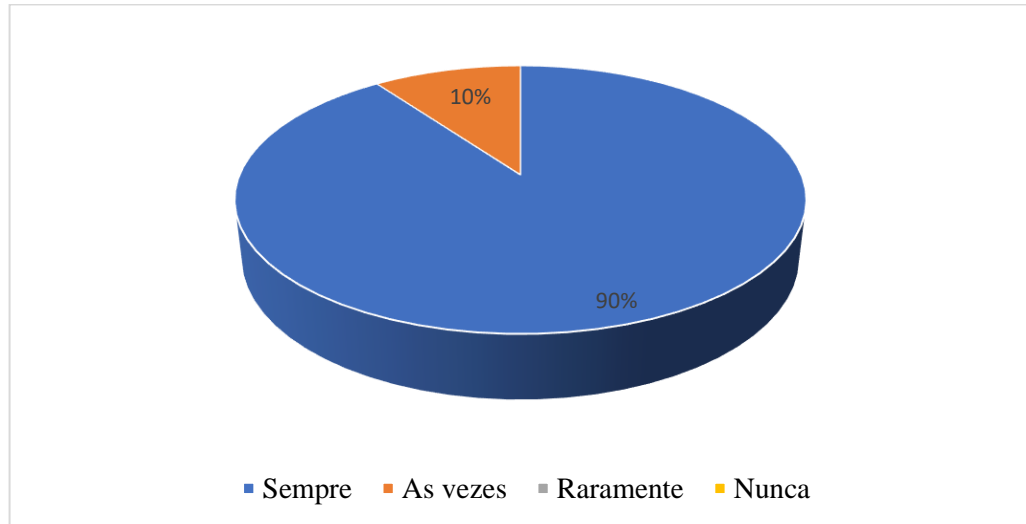
Fonte: Dados primários, 2020.

Observa-se que 70 % responderam que está bom e 30% disseram não ter nenhuma sugestão.

4.1.3 Avaliação dos fornecedores

A última parte da pesquisa buscou informações de como os fornecedores enxergam a empresa no mercado.

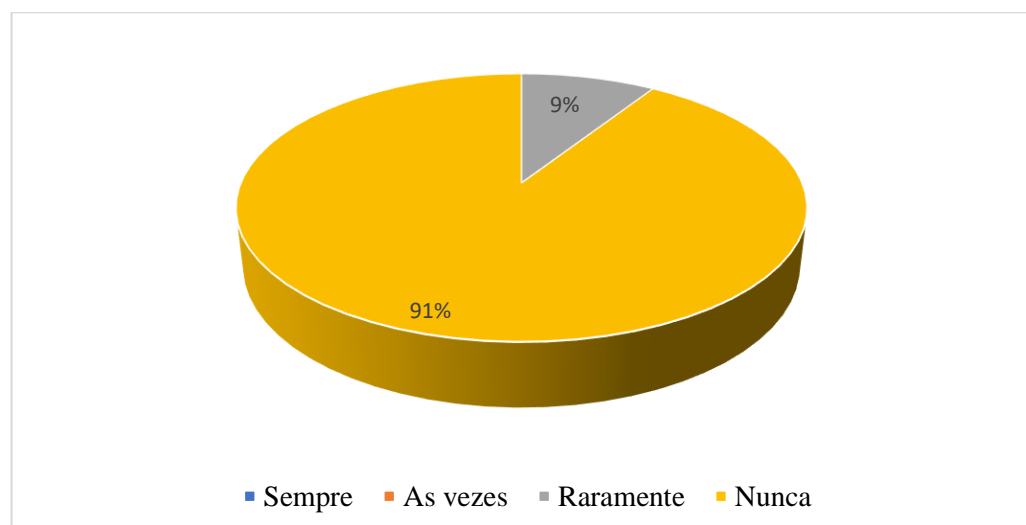
1-Você considera que o departamento financeiro da empresa cumpre a sua função?



Fonte: Dados primários, 2020.

90% dos pesquisados considera que ela sempre cumpre a sua função e apenas 10% considera que as vezes.

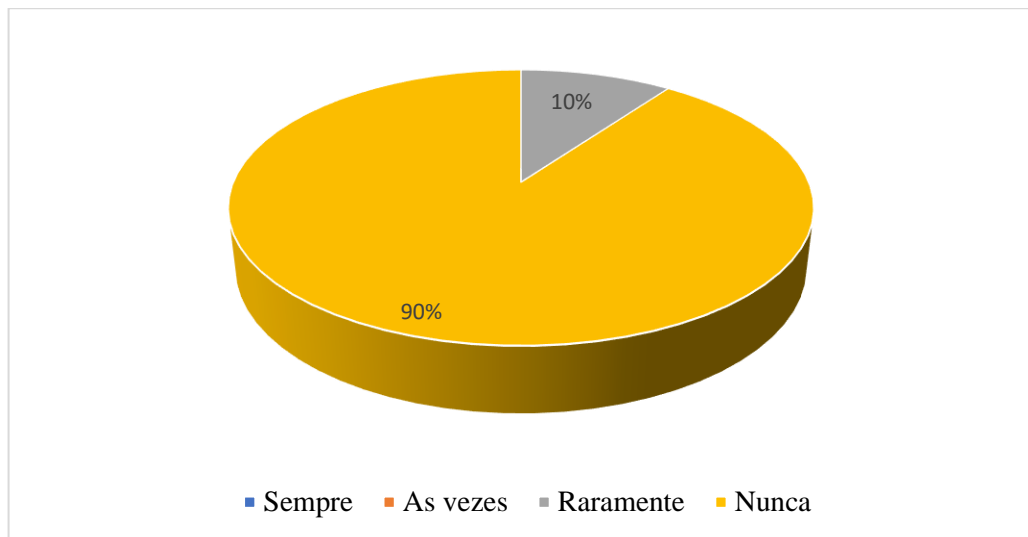
2-Você tem dificuldades para falar com o departamento financeiro?



Fonte: Dados primários, 2020.

Constata-se que 91% respondeu que nunca tem dificuldades e 9% respondeu que raramente tem dificuldades em falar com o departamento financeiro.

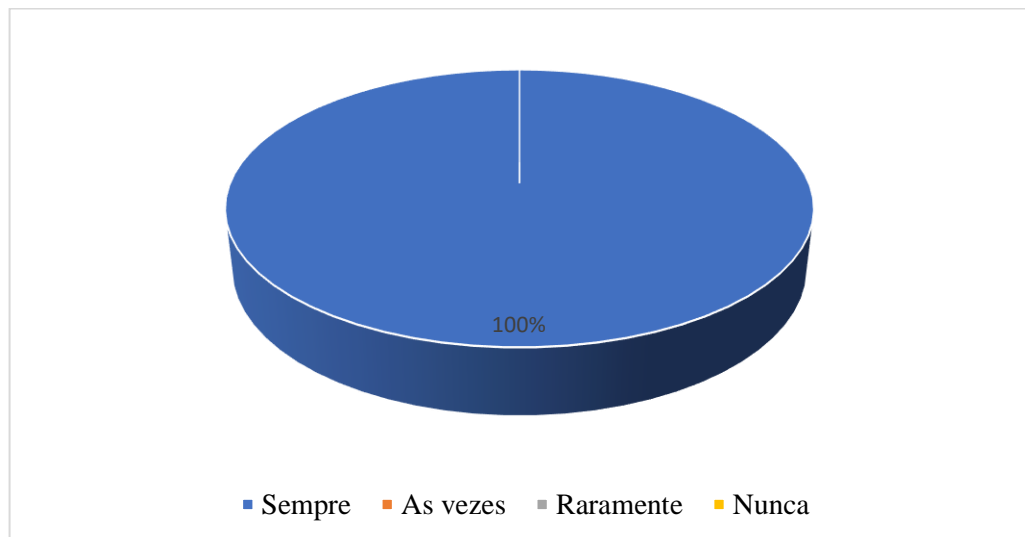
3- O departamento financeiro tem dificuldades em realizar os pagamentos dos insumos adquiridos para a empresa?



Fonte: Dados primários, 2020.

Conclui-se que 90% diz que nunca teve problemas e 10% respondeu raramente.

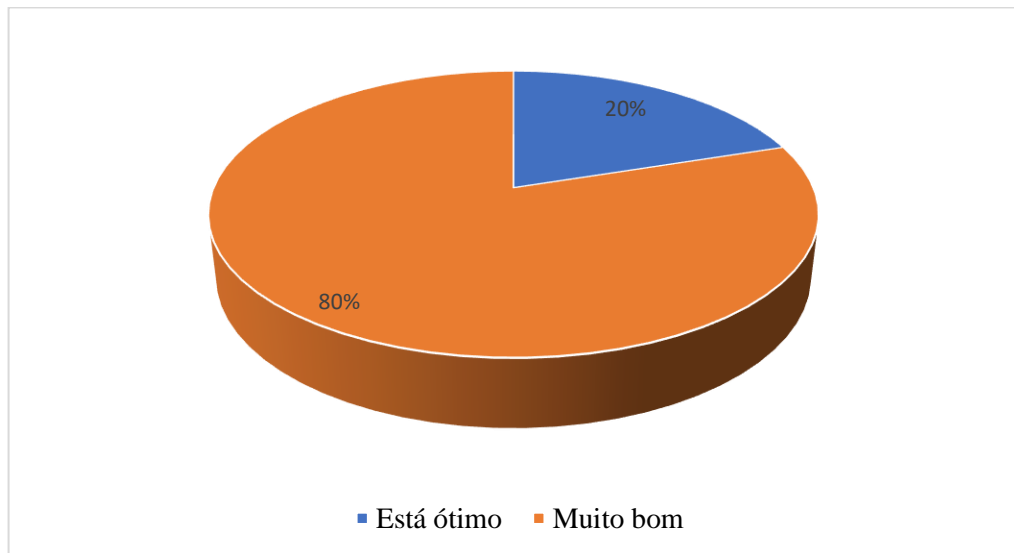
4-Você considera ter um bom relacionamento com o nosso departamento financeiro?



Fonte: Dados primários, 2020.

100% dos fornecedores consideram que sempre tem um bom relacionamento.

5-Qual a sua sugestão de melhoria para o nosso departamento financeiro?



Fonte: Dados primários, 2020.

80% dos fornecedores disseram estar muito bom e 20% consideram ótimo.

5 CONCLUSÕES E SUGESTÕES

A gestão financeira é fundamental para que as empresas sejam bem-sucedidas e permaneçam no mercado. É comum que os donos de pequenos negócios se preocupem mais com a venda de seus produtos do que com a gestão financeira do negócio.

É necessário saber o mínimo sobre o que acontece financeiramente no negócio, até mesmo para direcionar bem o processo de gestão. Alguns conhecimentos são essenciais, tais como: planejar o orçamento e tributos, traçar metas e objetivos e conhecer a ferramentas de gestão financeira da empresa.

Durante o período de estágio (semestre anterior) e período do Trabalho de Conclusão de Curso na empresa Brasil Bandeiras, foi possível vivenciar as atividades de uma pequena empresa e principalmente conhecer a rotina do departamento financeiro, sendo de grande aprendizado para a conclusão do curso e o amadurecimento profissional da futura Administradora.

A empresa atua no ramo de confecções e em uma área bem específica a fabricação de bandeiras oficiais, que segundo o mercado é considerado um bom negócio.

Afinal, um dos pilares de qualquer negócio é justamente a sua base financeira que começa com o capital reservado para o investimento inicial, capital de manutenção que é aquele utilizado para manutenção do negócio enquanto a empresa se consolida e seguido pelo capital de giro, assim, continua ao longo do tempo de existência da empresa. Todo dinheiro que entra deve ser organizado de forma que o negócio continue crescendo e prosperando.

Após desenvolvimento de todo o estudo, foi possível desenvolver algumas sugestões de melhorias, quais sejam:

1º. Ter uma educação financeira;

É preciso ter um comprometimento de manter as tarefas financeiras da vida pessoal em dia, para assim manter as finanças da empresa em ordem.

2º. A empresa precisa de uma conta bancária somente dela;

Ter uma conta corrente exclusiva, é o primeiro passo para determinar o que pertence ao dono e o que corresponde a empresa.

3°. É preciso saber quais são os custos do negócio;

Fazer um levantamento de todos os custos fixos e variáveis que envolvam a empresa, como: impostos, folha de pagamento de funcionários, aluguel, fornecedores, insumos, combustíveis entre outros. Isso dará uma perspectiva do negócio a médio e longo prazo de modo a saber quais planos de ação traçar para otimizá-las e reduzi-las.

4°. Cartão de crédito corporativo;

Não utilizar o cartão de crédito corporativo para compras pessoais.

5°. Pagamentos eletrônicos e faturas *online*;

Os pagamentos podem ser feitos online e com segurança. Além da internet banking possibilitar pagar contas e receber transferências é muito mais seguro do que ir ao banco ou lotérica com dinheiro em mãos, além de poder controlar pelo extrato todos os pagamentos efetuados.

6°. É preciso ter alguém que cuide do departamento financeiro;

Para evitar problemas, ter um funcionário exclusivo para organizar as finanças.

7°. Compreender que faltar dinheiro no caixa não significa lucro ou prejuízo;

É comum nas pequenas empresas que, fechar o dia com dinheiro a mais no caixa quer dizer que a empresa lucrou e que, se faltar dinheiro, teve prejuízo. Isso significa a falta de atenção com o fluxo de caixa, para que não aconteça é necessário registrar, planejar e acompanhar.

8°. Cortar custos e reduzir despesas;

Há mais saídas do que entradas de dinheiro, este é um alerta vermelho, pois significa que é necessário começar a cortar custos desnecessários e reduzir despesas.

9°. Buscar conhecimento sobre finanças.

É necessário saber o mínimo sobre o que acontece financeiramente no negócio. Alguns conhecimentos são essenciais, tais como: planejar o orçamento e tributos, traçar metas e objetivos e conhecer as ferramentas de gestão financeira da empresa.

Portanto, apesar das falhas encontradas a empresa vem tendo um bom resultado financeiro, quando comparadas as receitas e as despesas. Entende-se que as sugestões de melhorias são extremamente importantes para o crescimento e a permanência da empresa no mercado. Dentre as sugestões de melhorias destaca-se a educação financeira, que é primordial na condução dos negócios, buscando cada vez mais conhecimento sobre a área financeira. As sugestões levadas à diretoria da empresa foram aceitas e algumas implementadas imediatamente e outras demandam um tempo maior para a adequação. De acordo com o estudo realizado na área financeira da empresa, conclui-se que os objetivos desse trabalho foram alcançados com êxito.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABNT, **Associação Brasileira de normas Técnicas**. Disponível em <https://www.normasabnt.org/>, acesso 01/10/2020 às 19:37.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2008.
- BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing**. São Paulo: Maltese, 1992.
- BOTKIN; KELLER. *Environmental Science: Earth as a Living Planet*. 2011.
- BOWERSOX, Donald J., CLOSS, David J. **Logística Empresarial, O Processo de Integração da Cadeia de Suprimento**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- _____. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- COLTRO, Alex. **A gestão da qualidade total e suas influências na competitividade empresarial**. São Paulo: Caderno de pesquisas em administração, v. 1, nº 2, 1996.
- CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Atlas, 2006.
- DIAS, Reinaldo. **Responsabilidade social: fundamentos e gestão**. São Paulo: Atlas, 2012.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **A prática da administração de empresas**. São Paulo. Pioneira, 1981.
- GARVIN, DAVID A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Pearson, 2010.
- GODOY, A. S. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de Empresas, 1995.
- JURAN, JOSEPH M. *Juran on Leadership for Quality*. New York: Free Press, 1989.
- KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIWAN, I. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: A edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice-Hall, 2003.
- MADRUGA, Roberto. **Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM**. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARQUES, W. L. **Administração da qualidade na produtividade**. Cianorte: Apostila elaborada pelo Professor da UNIPAR - Wagner Luiz Marques, 2000.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução digital**. São Paulo, Atlas, 2006a.
- MEGLIORINI, E.; VALLIM, M. A. **Administração Financeira: Uma Abordagem Brasileira**. São Paulo: Pearson, 2009.
- OLIVEIRA, Dílson Campos. **Manual Como Elaborar Controles Financeiros**, Belo Horizonte, SEBRAE/MG: Casablanca, 2005.
- PEPPERS Don, ROGERS Marth. *Enterprise one to one*. Doubleday, 1997.
- SHIOZAWA, S.C. Ruy. **Qualidade no Atendimento e Tecnologia de Informação**. São Paulo: Atlas, 1993.
- SILVA, Renaud Barbosa da. **Fundamentos da Logística e Cadeia de Abastecimento**. Material de Aula do Curso de Pós-Graduação em Logística. Fundação Getúlio Vargas: 2006.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2009.
- STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.
- TUBINO, Dalvio Ferrari. **Manual de Planejamento e Controle da Produção**. São Paulo: Atlas, 1997.
- YIN, R.K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- SEBRAE, **Participação das Micro e Pequenas empresas no PIB**. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wpcontent/uploads/2020/04/Relat%C3%B3rioParticipa%C3%A7%C3%A3o-mpe-pib-Na.pdf>, acesso em 11/09/2020 as 10:42.

APÊNDICE A

1-Questionário para clientes internos:

1-Como você avalia o departamento financeiro da empresa?

- ótimo
- bom
- regular
- ruim

2-Na sua opinião, o departamento financeiro da empresa costuma cumprir a sua função com os clientes e com os colaboradores?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

3-Quando você precisa do departamento financeiro da empresa, ele atende a sua solicitação?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

4-O que você considera que seria importante para o departamento financeiro se tornar mais eficiente?

APÊNDICE B

Questionário para clientes externos:

1-Como você avalia o departamento financeiro da Empresa?

- ótimo
- bom
- regular
- ruim

2-Quando você solicita alguma informação referente a pagamentos ou segunda via de nota fiscal, o departamento financeiro te auxilia?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

3-Você considera que o departamento financeiro atende as suas solicitações de prazo e formas de pagamentos?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

4-Quando um produto não foi entregue em não conformidade com o pedido e houve devolução, você encontra dificuldades em resolver para a troca ou devolução do pagamento?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

5-Qual a sua sugestão de melhoria para o nosso departamento financeiros?

APÊNDICE C

Questionário para fornecedores:

1-Você considera que o departamento financeiro da empresa cumpre a sua função?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

2-Você tem dificuldades para falar com o departamento financeiro?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

3-O departamento financeiro tem dificuldades em realizar os pagamentos de insumos adquiridos em sua empresa?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

4-Você considera ter um bom relacionamento com o nosso departamento financeiro?

- Sempre
- as vezes
- raramente
- nunca

5-Qual a sua sugestão de melhoria com o nosso departamento financeiro?

Apêndice D



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
 PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO
 INSTITUCIONAL
 Av. Universitária, 1069 | Setor Universitário
 Caixa Postal 86 | CEP 74605-010
 Goiânia | Goiás | Brasil
 Fone: (62) 3946.3081 ou 3089 | Fax: (62) 3946.3080
 www.pucgoias.edu.br | prodir@pucgoias.edu.br

RESOLUÇÃO n° 038/2020 – CEPE

ANEXO IV

APÊNDICE ao TCC

Termo de autorização de publicação de produção acadêmica

A estudante Giovana Celestina Hansen, do Curso de Administração, matrícula 20162002300104, telefone: (62) 98154-6270 e-mail hansengiovana@gmail.com, na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei n° 9.610/98 (Lei dos Direitos do autor), autoriza a Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás) a disponibilizar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Desafios da Gestão Financeira na Empresa Brasil Bandeiras – Uma Empresa Familiar, gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, por 5 (cinco) anos, conforme permissões do documento, em meio eletrônico, na rede mundial de computadores, no formato especificado (Texto (PDF); Imagem (GIF ou JPEG); Som (WAVE, MPEG, AIFF, SND); Vídeo (MPEG, MWV, AVI, QT); outros, específicos da área; para fins de leitura e/ou impressão pela internet, a título de divulgação da produção científica gerada nos cursos de graduação da PUC Goiás.

Goiânia, 08 de dezembro de 2020.

Assinatura da autora:

Nome completo da autora: Giovana Celestina Hansen

Assinatura do professor-orientador:

Nome completo do professor-orientador:

marcos de Freitas Pintauro

