

DOI: 10.55905/rmuscv3n1-001
Recebido: 03/02/2025
Aceito: 26/02/2025

Ferramentas da gestão financeiras para micro e pequenos negócios na Fazenda Rio Grande/PR: estudo de caso comparativo entre duas distribuidoras

Financial management ferramentas for micro and small businesses at Fazenda Rio Grande/PR: comparative case study between duas distributors

Herramientas de gestión financiera para micro y pequeñas empresas de la Fazenda Rio Grande/PR: estudio de caso comparativo entre dos distribuidores

Tayna Castro da Silva¹, Marcelo Rogério Zitta²

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar métodos de gestão financeira para pequenas distribuidoras de bebidas, avaliar ferramentas disponíveis no mercado e investigar o impacto dessas práticas na competitividade do setor. A pesquisa, conduzida por meio de questionários, análise de dados quantitativos, qualitativos, dados secundários e entrevistas, focou em duas empresas do ramo de comércio em bebidas na cidade de Fazenda Rio Grande/PR: uma que adota ferramentas de administração financeira e outra sem esses recursos. A questão central era se a gestão financeira estruturada pode, de fato, aumentar a competitividade dessas pequenas empresas. Os resultados indicam que a utilização de ferramentas de gestão financeira efetiva contribui para a obtenção de dados precisos, o que facilita o entendimento das vendas, as necessidades dos clientes e o planejamento estratégico. A Distribuidora B, que adota um sistema financeiro robusto, mostra maior capacidade de expansão e adaptação ao mercado. Em contraste, a Distribuidora A, com controles financeiros deficientes, apresenta limitações em seu crescimento e competitividade. Conclui-se que, ao implementar uma gestão financeira estruturada, as pequenas empresas podem não apenas melhorar sua saúde financeira, mas também aumentar seu potencial competitivo.

Palavras-chave: gestão, financeira, pequenos negócios.

ABSTRACT

This study aimed to analyze financial management methods for small beverage distributors, evaluate tools available on the market and investigate the impact of these

¹ Graduanda Administração do Centro Universitário Santa Cruz

² Graduado em Administração com Mestrado em Educação pela Universidade Tuiuti do Paraná.

practices on the sector's competitiveness. The research, conducted through questionnaires, analysis of quantitative and qualitative data, secondary data and interviews, focused on two companies in the beverage trade sector in the city of Fazenda Rio Grande/PR: one that adopts financial management tools and the other without these resources. The central question was whether structured financial management can, in fact, increase the competitiveness of these small companies. The results indicate that the use of effective financial management tools contributes to obtaining accurate data, which facilitates the understanding of sales, customer needs and strategic planning. Distributor B, which adopts a robust financial system, shows greater capacity for expansion and adaptation to the market. In contrast, Distributor A, with deficient financial controls, presents limitations in its growth and competitiveness. It is concluded that, by implementing structured financial management, small businesses can not only improve their financial health, but also increase their competitive potential.

Keywords: management, financial, small businesses.

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar los métodos de gestión financiera de pequeños distribuidores de bebidas, evaluar las herramientas disponibles en el mercado e investigar el impacto de estas prácticas en la competitividad del sector. La investigación, realizada a través de cuestionarios, análisis de datos cuantitativos y cualitativos, datos secundarios y entrevistas, se centró en dos empresas del sector de comercio de bebidas de la ciudad de Fazenda Rio Grande/PR: una que adopta herramientas de gestión financiera y otra sin estos recursos. La pregunta central era si la gestión financiera estructurada podía realmente aumentar la competitividad de estas pequeñas empresas. Los resultados indican que el uso de herramientas de gestión financiera efectivas contribuye a la obtención de datos precisos, lo que facilita la comprensión de las ventas, las necesidades de los clientes y la planificación estratégica. El distribuidor B, que adopta un sistema financiero robusto, muestra mayor capacidad de expansión y adaptación al mercado. En contraste, el Distribuidor A, con controles financieros deficientes, presenta limitaciones en su crecimiento y competitividad. Se concluye que, al implementar una gestión financiera estructurada, las pequeñas empresas no sólo pueden mejorar su salud financiera, sino también aumentar su potencial competitivo.

Palabras clave: gestión, financiero, pequeña empresa.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente no Brasil, o número de micro e pequenas empresas está em crescimento, segundo Sebrae (2024), em 2023, foram abertas 859 mil empresas, representando um aumento de 6,62% em relação a 2022, isso equivale a uma média de

2,3 mil novos negócios de pequeno porte por dia, o que é significativo para a economia do país.

Segundo a Fundação Getúlio Vargas- FGV (2022), empresas desse porte contribuem com cerca de 30% do Produto Interno Bruto (PIB) e geram mais de 50% dos empregos.

“É comum micro e pequenas empresas serem geridas intuitivamente, sem os devidos parâmetros, o que pode ser decisivo para afundar os negócios” relata o portal do Serasa (2021).

Para a Instituição VSH Partners³(2023), os dados do IBGE mostram que 48% das empresas fecham no período de três anos e a falta de uma gestão eficiente, é um dos vilões para o encerramento das atividades destes negócios.

Com isso, entende-se a magnitude de ter um sistema de gestão financeira, nos dias atuais, existem diversas metodologias que podem ser utilizadas, como o fluxo de caixa, controle de custos, auditorias, balanços patrimoniais e análises financeiras.

Ter um planejamento financeiro, por meio de orçamentos, controle de custos e despesas, auxiliam a empresa a ter uma visão mais ampla de seus negócios, possibilitando traçar estratégias de negócios e antecipar cenários de acordo com o mercado (ASSAF; NETO, 2019).

O objetivo do presente trabalho é: Demonstrar a importância da Gestão Financeira para micro e pequenas empresas do ramo de distribuição de bebidas, localizadas na região de Fazenda Rio Grande/PR.

Como Objetivos Específicos, propõe-se:

a) Analisar os métodos e práticas de gestão financeiras a partir dos autores da área; b) Analisar as ferramentas digitais, disponíveis no mercado, e os custos envolvidos; c) Realizar um estudo comparativo por meio de questionário e entrevistas em duas empresas, onde uma possua implementado a ferramenta de administração financeira.

Neste contexto, propõe-se como questão central, para o presente artigo: Pode-se aumentar a competitividade das micro e pequenas empresas do ramo de distribuição de bebidas, localizadas na Fazenda Rio Grande, por meio das ferramentas e práticas da gestão Financeira?

³Empresa especialista em M&A que está no mercado há mais de 40 anos

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 MICRO, PEQUENA E MÉDIA EMPRESA

Seguindo à critério da Lei Complementar nº 123/2006, a Tabela 1, traz os dados da classificação atual das micros, pequenas e médias empresas no Brasil:

Tabela 1 – Classificação de micro, pequena e média empresa

DEFINIÇÃO	FATURAMENTO	Nº DE EMPREGADOS COMERCIO	Nº DE EMPREGADOS INDUSTRIA
Micro empresa	Até R\$360 mil	Até 9 pessoas	Até 19 pessoas
Pequena empresa	De R\$360 mil à R\$4,8 milhões	De 10 à 49 pessoas	De 20 à 99 pessoas
Média empresa	De R\$4,8 à R\$300 milhões	De 50 à 99 pessoas	De 100 à 499 pessoas

Fonte: Adaptado do Portal da Industrial, 2024

2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

De acordo com Lemes Junior (2002, p.5), administração financeira “Suas funções principais são: planejamento, controle, orçamento, previsões, fluxo de caixa, investimentos, financiamentos, crédito, cobrança, câmbio, operações bancárias e gerenciamento de risco”, entre outras.

Para Ross (2022), todas as áreas e gestores devem entender o mínimo sobre finanças e em como suas funções e decisões estão relacionadas diretamente na lucratividade e devem pensar com estratégia de negócios.

Cada empresa tem como objetivo principal a maximização da riqueza de seus proprietários ou acionistas, sendo que as escolhas financeiras são direcionadas para a valorização do valor de mercado da organização.

2.3 FERRAMENTAS DA GESTÃO FINANCEIRA

As ferramentas de gestão financeira têm como objetivo principal apoiar empresas na avaliação, organização e supervisão de suas finanças. Elas permitem uma visão clara da saúde financeira, previsão de cenários futuros, otimização de recursos e alcance de objetivos financeiros e estratégicos.

Para Santos Junior (2021), o Quadro 1 retrata os pontos focais que as empresas devem ficar em constante controle:

Quadro 1: Pontos que devem ser avaliados pelas empresas

Custo fixo	Conhecido também como custos de estrutura, são aqueles que não alteram seu valor em caso de aumento ou diminuição da produção. Nesse caso, é essencial para a manutenção e a continuidade da empresa. O seu acompanhamento deve ser regular, ou seja, deve ser estudado sempre, minimizando o seu impacto. Exemplos: segurança, aluguéis de equipamentos, limpeza, entre outros
Custo variável	Aqueles que variam de acordo com a produção, o volume produzido ou o volume de vendas, em um determinado período, influenciando diretamente os valores dos produtos. Exemplos: matérias-primas, comissões de vendas, insumos, entre outros.
Lucro operacional	É a apuração dos lucros após deduzirmos todos os custos fixos e variáveis.
Margem de contribuição	Essa é a quantia que sobra da Receita que se obteve por meio das vendas após a retirada dos custos e das despesas variáveis. Isso possibilita uma análise do ponto de equilíbrio e da lucratividade. Quanto maior a positividade desse índice, melhor será a saúde da empresa.
Preço de vendas	Esta deve ser uma das primeiras avaliações. Os preços dos produtos e serviços devem conter um segmento de ação estratégica, fazendo as considerações sobre os fatores de competitividade, visão do consumidor, posições diante dos concorrentes, lucratividade e procura pelo produto ou serviço
Faturamento	Saber o volume de vendas, conhecendo a procura pelos serviços e produtos, quanto e por quanto são vendidos.
Crescimento	Este equivale ao crescimento patrimonial da empresa, representado pela análise do patrimônio líquido, o crescimento dos volumes de faturamento e até mesmo o aumento da estrutura empresarial.

Fonte: adaptadodeSantos Junior, 2021.

2.3.1 Analise Vertical e Horizontal

Para Hoji (2007, p.281) “A análise vertical facilita a avaliação da estrutura do Ativo e do Passivo, bem como a participação de cada item da Demonstração de Resultado na formação do lucro ou prejuízo.”

Com os resultados dos percentuais, é possível identificar comparar e avaliar diferentes itens que compõem a demonstração financeira em relação ao total de receitas da empresa.

Segundo Hoji (2007, p.281) “A análise horizontal tem a finalidade de evidenciar a evolução dos itens das demonstrações contábeis, por períodos.

A análise vertical mostrará os resultados de um mesmo item no decorrer dos períodos, com esse percentual, a empresa irá verificar sua evolução e tomar as decisões necessárias com mais assertividade.

2.3.2 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

Para Salazar (2012, p.51), o objetivo da DRE é:

A Demonstração do Resultado do Exercício é o relatório que confronta as receitas e despesas pertencentes a um período específico. A Demonstração do Resultado de um período normalmente apresenta também os períodos imediatamente anteriores, oferecendo uma visualização dos resultados das operações ocorridas nos correspondentes períodos, que podem representar Lucros ou Prejuízos.

A DRE, irá demonstrar todo o resultado exercido pela empresa em um determinado período informado, pode ser mensal, trimestral ou anual, ele demonstrará o lucro líquido (ou prejuízo).

2.3.3 Fluxo de caixa

A importância de ter o controle adequado será fundamental, como relata Lemes (2019, p. 209):

O controle adequado do fluxo de caixa determinará a disciplina financeira fundamental para sua sobrevivência e expansão. Em suas fases iniciais elas dependem muito dos recursos financeiros do empreendedor ou de familiares para apresentar uma boa condição econômico-financeira. Nesta fase, é fundamental.

No início, não é preciso fazer grandes investimentos para controlar os negócios. É viável gerenciar usando uma planilha do Excel. No entanto, à medida que a empresa cresce, torna-se fundamental adotar um sistema de informação mais especializado.

2.4 CUSTOS E DESPESAS

Para Bruni, (2018, p.172) “de modo geral, estas técnicas buscam construir o preço com base nos custos incorridos, que podem ser mensurados e analisados sob diferentes ópticas.”

Ter o controle dos recursos utilizados para a comercialização dos produtos é de extrema importância para a gestão de custos, precificação e controle da renda.

Segundo Lemes (2019, p. 205) “Despesas são gastos relacionados ao faturamento e recebimentos do negócio, tais como: salários dos empregados administrativos, os referentes à comercialização, os advindos de juros e despesas bancárias.”

Em custos e despesas, há a classificação de fixas, que independente do volume de vendas ou produção, elas se mantem e despesas variáveis, onde variam proporcionalmente de acordo com as vendas.

2.5 LUCRO

Segundo Bruni (2018, p.209):

Lucro (resultado econômico) é o resultado obtido das receitas menos custos e despesas. O resultado econômico pode ser lucro ou prejuízo [...]. Para dar lucro, a empresa precisa cuidar de obter boas receitas operacionais líquidas (inovando em produtos/serviços que resolvam os problemas dos clientes)

Para Lemes (2002), o lucro da empresa, passa por algumas etapas:

- Lucro bruto: pode-se dizer que é o lucro das vendas menos os custos, antes de deduzir os impostos e pagamentos de juros.
- Lucro operacional: é o resultado do lucro bruto menos as despesas, as empresas que chegam com o saldo positivo nesta etapa, são consideradas rentáveis.
- Lucro líquido antes do IR: corresponde o quanto a empresa teve de retorno em suas atividades, tendo em consideração as receitas e despesas.
- Lucro líquido depois do IR: valor do lucro efetivamente após a subtração de todos os custos, despesas, impostos e taxas.

Lucro é a diferença entre as receitas obtidas por uma empresa e os custos e despesas necessários para produzir e vender seus produtos ou serviços. Em outras palavras, é o ganho financeiro que uma empresa obtém após subtrair seus gastos totais de suas receitas totais.

2.6 FORMAÇÃO DE PREÇO

Para Bruni (2018, p.173) “O preço pode ser apresentado em função de seus quatro componentes, os custos [...], as despesas [...], os impostos [...] e o lucro”.

Para atualizações de preços, Padoveze(2012, p.337) relata:

Alterações na formação dos preços de venda deverão ocorrer nas revisões dos custos padrão, quando serão captadas todas as mudanças ocorridas nas estruturas dos produtos, assim como os ganhos ou perdas de eficiência no processo produtivo, que provocarão alterações nos custos reais e, conseqüentemente, na elaboração dos padrões.

Definir o preço dos produtos ou serviços é fundamental para a gestão do negócio, pois impacta diretamente os recursos obtidos. Os preços devem equilibrar competitividade e lucro, evitando valores muito baixos que geram prejuízos ou muito altos que afastem os clientes.

2.7 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DE GESTÃO FINANCEIRA

De acordo com Rezende e Abreu (2010, p.39)

Os Sistemas de Informação poderão contribuir significativamente para a solução de muitos problemas empresariais. Assim, o esforço das empresas deve-se concentrar nos níveis superiores dos Sistemas de Informação Empresariais, ou seja, Sistemas de Informação Estratégico e de Gestão.

O portal do Sebrae (2022), indica os 5 modelos de sistema de gestão gratuitos, para pequenos negócios que estão iniciando:

- Bling ERP: Sistema voltado para negócios que utilizam o e-commerce, emite notas fiscais, controla e organiza estoque. Além disso, é possível realizar o controle de venda e comissões.
- Fox Manager: Possui grande número de módulos como financeiros, contábil, fiscal, loja e estoque e é possível personalizar de acordo com a necessidade, a versão gratuita limita o acesso para apenas dois usuários.
- Dollibar: É possível realizar toda a gestão, com acompanhamento de faturas, contratos, estoques, pedidos e pagamentos.
- Bitrix24: O sistema pode ser utilizado tanto na nuvem quanto instalado em um computador. No entanto, sua versão gratuita possui restrições, permitindo o acesso de até 12 usuários, inclui funcionalidades como módulo administrativo,

gerenciamento de clientes (CRM) e gerenciamento de projetos.

- Marketup: Busca simplificar as operações diárias, com foco em segmentos como restaurantes, varejo e moda. Sua funcionalidade auxilia no controle de vendas, compras, estoque, e aspectos financeiros como contas a pagar e receber, fluxo de caixa e conciliação bancárias.

2.8 SISTEMAS FINANCEIRO BASEADO EM PLANILHAS

Segundo Bruni (2014, p.279) “A planilha eletrônica Microsoft Excel representa um importante instrumento facilitador da análise de demonstrações contábeis. A inserção de fórmulas simples simplifica o processo de obtenção e leitura dos diferentes indicadores.”

Padoveze (2009) recomenda a utilização de softwares de apoio, como aplicativos de planilhas eletrônicas que dão suporte às tarefas de cálculo e apresentações numéricas.

3 MÉTODOS DE PESQUISA

Para coleta de dados e obter informações para evidenciar a importância da implementação de ferramentas financeiras em pequenas empresas do ramo de distribuidora de bebidas em Fazenda Rio Grande/PR, será desenvolvido um questionário “[...] é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador” (LAKATOS e MARCONI, 2021, p.231).

Segundo Virgilito (2017, p.3)

A pesquisa qualitativa tem como objetivo a identificação das opiniões dos indivíduos, sem a preocupação de transformar seus resultados em números, visando porém entender as associações que os entrevistados fazem entre suas ideias e os aspectos relacionados aos conceitos que se pretende estudar.

Com objetivo de obter dados qualitativos e quantitativos e pela acessibilidade das informações será realizado um comparativo da percepção entre duas empresas do ramo de distribuidora de bebidas, por meio de entrevistas, onde uma já adere a ferramentas de gestão financeira e outra não.

De acordo com Novaes (2021, p.183)

Os métodos quantitativos de previsão, com variáveis endógenas, utilizam dados históricos da própria empresa. Essa forma de se fazerem previsões se apoia na ideia de que as condições que prevaleceram no passado continuarão ocorrendo num futuro próximo [...] uma série histórica levantada na própria firma e analisa-se inicialmente o comportamento da demanda ao longo do tempo, para isso observando diretamente sua evolução.

Para Creswell (2021, p.206) “o pesquisador conduz entrevistas face a face com os participantes, [...] Tais entrevistas envolvem algumas poucas questões não estruturadas, geralmente abertas e destinadas a extrair concepções e opiniões dos participantes.”

Para Lakatos e Marconi (2021, p.202) “Os dados classificam-se em: primários (depoimentos, entrevistas, questionários); secundários (coletados por meio de análise documental (documentos escritos, relatórios, livros, revistas, jornais, sites) e terciários (citados ou fornecidos por terceiros).”

No primeiro momento, foi utilizado dados secundários de autores e portais de referência, em um segundo momento será aplicado o questionário e entrevista que irão complementar a pesquisa com dados primários, reforçando a importância de pequenos negócios do ramo de distribuição de bebidas terem acesso às ferramentas da gestão financeira.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS

De acordo com o IBGE (2022), a venda de bebidas alcoólicas voltou a crescer impulsionada pela diminuição da pandemia, o que representou para a economia do país uma alta de 5,2% no setor de bebidas, contribuindo também para a produção industrial.

Segundo o Conselho Federal dos Representantes Comerciais, um estudo realizado pela Scanntech⁴ (2024), o comércio de bebidas registrou um crescimento significativo de 11,3% no faturamento, liderando o segmento entre supermercados e atacarejos. Além disso, bebidas não alcoólicas têm aumentado sua participação nas vendas, passando de 44,2% para 45,8%, o que também contribui no aumento das vendas nas distribuidoras de bebidas.

⁴Empresa de plataformas que mapeia, executa e mede as atividades de compra no varejo e indústria

Apesar do aumento no número de crescimento do mercado, os dados do IBGE (2023) mostram que pequenas empresas estão fechando no período de três anos, e que o maior vilão desses comércios é a falta de uma gestão financeira eficiente.

De acordo com o mapa geral de registros das micro e pequenas empresas, do Portal do Empreendedor, com o filtro de pesquisa aplicado ao município de Fazenda Rio Grande/PR, revela um total de 17.451 empresas ativas, onde 323 são do setor de comércio varejista de bebidas.

Para responder à questão central do presente artigo, foi realizado um estudo de caso comparativo por meio de entrevistas e aplicação de questionários em duas distribuidoras, ambas respondidas por seus respectivos donos, o levantamento de dados ocorreu de 13 à 21 de setembro de 2024, com a análise de dados até o momento da entrega do presente artigo. Usando como critério de seleção a facilidade de acesso às informações e localização na cidade de Fazenda Rio Grande/PR. Para simplificar as referências, as empresas serão designadas como Distribuidora A e Distribuidora B.

Distribuidora A: Trata-se de uma microempresa fundada há 1 ano e 2 meses, é gerenciada pela Senhora Sandra, que divide a sociedade com seu irmão, o Senhor Sandro. Apesar de utilizar o sistema ERP Excellent, seu uso é restrito a funcionalidades básicas, como emissão de notas, controle de entrada de mercadorias e fluxo de caixa, devido à dificuldade de uso e resistência dos funcionários. Sandra enfrenta sobrecarga de tarefas, o que impede a expansão da oferta de produtos e ações de divulgação. A precificação é feita manualmente, com um acréscimo mínimo de 30% sobre o valor de compra. Ela também relata desafios para cumprir as exigências legais, devido à alta carga tributária, que, segundo ela, contribui para que muitas pequenas empresas operem de forma irregular.

Distribuidora B: É uma pequena empresa com 10 anos de atuação, reconhecida na região. Vendendo pipas e fogos de artifício inicialmente, com o tempo o foco do negócio mudou para bebidas e produtos de tabacaria. Antes da pandemia, a loja possuía um lounge, fechado durante a quarentena, o que levou à implementação do serviço de entrega. Hoje, a equipe é composta por dois funcionários fixos, um motoboy por dia, além do proprietário, Sr. Adilson Junior, e sua esposa, Sra. Bruna, que auxiliam nos períodos de maior movimento. Segundo o Sr. Junior, a loja vive seu melhor momento, com planos

de reabrir o lounge, destacando o sistema PDV como essencial para o controle das operações.

Quadro 2: Questionário

PERGUNTAS	Empresa A	Empresa B
Qual é o tamanho da sua empresa em termos de número de funcionários/faturamento?	Micro empresa: Até 9 pessoas – até R\$360 mil	Pequena empresa: De 10 à 49 funcionários – R\$360 mil à R\$4,8 milhões de faturamento
Quais ferramentas financeiras são utilizadas?	Planilhas eletrônicas; ERP (Enterprise Resource Planning); Anotações em caderno	Planilhas eletrônicas (ex: Excel) Software de gestão de caixa Sistema PDV
Há quanto tempo utiliza essas ferramentas?	5 meses	8 anos
Como você avalia a eficiência das ferramentas de gestão financeira utilizadas na sua empresa?	Eficiente	Muito eficiente
Qual o principal objetivo da utilização dessas ferramentas?	Melhoria no controle financeiro	Redução de custos; Melhoria no controle financeiro; Otimização dos processos; Aumento da lucratividade
De que forma isso impactou ou pode impactar na competitividade?	Melhoria na gestão de custos; Aumento da eficiência operacional; Melhoria na tomada de decisão; Capacidade de responder rapidamente às mudanças de mercado	Aumento da eficiência operacional
Desde a implementação das ferramentas de gestão financeira, que melhorias você já observou na administração do negócio?	Na parte de controle financeira, consigo ter mais noção dos gastos e ajudou também no controle de estoque, quando coloco o XML da NF no sistema, ele computa as entradas de mercadorias automáticos	Depois de uns dois anos utilizando o sistema, tenho total controle das minhas vendas, sei exatamente os produtos que estão em alta e o que não vende, o que me ajudou muito a entender o colocar para venda.
Como a implementação dessas ferramentas ajudou sua empresa a melhorar o controle financeiro?	Como ainda estamos implementando, ele vem ajudando parcialmente no controle de vendas, mas ainda não 100%	Quando comecei que era somente eu e minha esposa, anotávamos tudo em um caderno, mas com o aumento da distribuidora, precisei contratar mais funcionários e comecei a perder o controle das anotações, agora sabemos 100% do nosso fluxo de caixa
Você notou algum impacto direto nas vendas ou na lucratividade desde que começou a usar essas ferramentas?	Ainda não, estamos trabalhando para implementar o delivery, onde acredito que dará uma grande diferença	No primeiro ano que colocamos, não senti, mas após um tempo 2,3 anos, conseguir notar uma diferença, ter um sistema me deu mais tempo para investir em outras partes da loja, assim ajudou a crescer e ter mais lucro
Quais foram os principais desafios enfrentados na implementação	Resistência à mudança, Limitações financeiras,	Resistência à mudança

dessas ferramentas?	Dificuldades tecnológicas, Dificuldade de adaptação contínua	
Que oportunidades você vê para melhorar o uso das ferramentas de gestão financeira na sua empresa?	Incluir o delivery que tem disponível no sistema e fazer ficar apenas com um sistema, mas ainda preciso ver como funciona e tirar todos os certificados que o sistema pede	Atualmente nenhuma, a que utilizo hoje já está bem eficiente, ela tem toda a parte financeira e também gera nosso catálogo online para pedidos no delivery
Como a falta de recursos (financeiros, humanos, tecnológicos) impactou a implementação das ferramentas de gestão financeira na sua empresa?	A resistência a mudança, alguns funcionários que ainda não se adaptou e na hora do movimento maior, demora mais lançar as coisas no sistema e ficamos preocupados deles ficarem esperando	No início da implementação do sistema, em alguns meses não conseguíamos efetuar o pagamento mensal do sistema e ficávamos sem o que dificultou muito, mas vimos que era prioridade
Sua empresa buscou suporte externo (consultorias, cursos, etc.) para auxiliar na implementação de ferramentas de gestão financeira? Se sim, como foi essa experiência?	Sim, o próprio sistema da cursos para aprender a utilizar, mas são treinamentos online o que tenho um pouco de dificuldade para aprender em vídeos gravados. Estou marcando consultoria com o SEBRAE, estou aguardando o agendamento para ele virem no meu comércio.	Não, quando tínhamos dificuldade, utilizávamos os tutoriais oferecido na plataforma
Qual o custo médio mensal você investe para o suporte financeiro?	Contabilidade R\$200,00 e sistema R\$100,00 mensal	Contabilidade R\$300,00 Sistema R\$89,00
Quais práticas da concorrência você considera que poderiam ser implementadas na sua empresa para aumentar a competitividade?	Delivery e estoque maior Vendo as distribuidoras aqui do bairro, vejo que a maioria não usa nenhuma ferramenta de fluxo de caixa, aqui já demos um primeiro passo e estamos implementando, na minha visão já é um bom avanço	Aumentar o horário de atendimento

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

A partir do compartilhamento da planilha eletrônica utilizada pela empresa A, nota-se que ela faz o registro mês a mês, mas não realiza o registro dos meses anteriores das entradas de vendas, pagamentos em dinheiro, pix ou cartões, ficando apenas alimentando o registro das vendas de cada mês sem seus respectivos gastos e despesas.

A empresa B optou por não compartilhar sua planilha eletrônica, mas apresentou análises financeiras geradas por seu sistema interno e a DRE organizada pela contabilidade. O proprietário, Sr. Adilson, explicou sua estratégia de controle financeiro: durante o verão, quando as vendas aumentam, ele reserva parte da caixa para cobrir pagamentos nos meses de abril a julho, período em que as vendas caem devido à menor demanda no inverno.

Na Tabela 2, observa-se os valores de vendas das duas empresas e seus respectivos lucros operacionais.

Tabela 2: Faturamento e Lucro

Mês	Faturamento Empresa A	Lucro Operacional Empresa A	Faturamento Empresa B	Lucro Operacional Empresa B
Ago/23	Não registrado	Não registrado	107.437,79	44.841,78
Set/23	Não registrado	Não registrado	105.668,11	43.140,38
Out/23	Não registrado	Não registrado	100.952,51	41.429,33
Nov/23	Não registrado	Não registrado	104.184,22	41.780,57
Dez/23	Não registrado	Não registrado	156.663,97	58.210,78
Jan/24	18.066,92	5.017,92	89.504,41	34.852,17
Fev/24	14.968,71	4.919,86	90.124,63	35.885,93
Mar/24	19.038,86	7.989,86	105.141,72	34.305,32
Abr/24	9.084,17	Não registrado	79.454,42	27.893,12
Mai/24	7.128,88	Não registrado	77.469,26	27.287,70
Jun/24	5.151,95	Não registrado	71.324,88	24.700,74
Jul/24	5.077,97	Não registrado	57.790,04	19.884,88
Ago/24	8.349,44	-700,11	92.110,36	32.031,34

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Nota-se que a empresa A ainda carece de um controle mais eficiente de seus registros mensais, ao passo que a empresa B já possui um sistema interno que automatiza todo o processo, bastando selecionar o mês desejado.

Com base nos dados secundários apresentados na fundamentação teórica, referente as ferramentas da gestão financeira, o que cada empresa utiliza, está representada no Quadro 3.

Quadro 3: Ferramentas da gestão financeira

Ferramenta da gestão financeira	Empresa A	Empresa B
Análise Vertical		X
Análise Horizontal		X
DRE		X
Fluxo de caixa	x	X
Orçamentos		X
Custos		
Receitas financeira		X
Despesas		
Lucro		X
Formação de preço		X
Sistema de informação financeira	x	X

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

- **Eficiência Operacional**

Distribuidora A: O uso limitado do ERP impede a otimização de processos. A automação de tarefas como emissão de notas e controle de fluxo de caixa poderia liberar tempo para atividades estratégicas, como marketing e expansão.

Distribuidora B: O sistema PDV permite um controle completo das operações, resultando em maior eficiência na gestão de estoques e nas vendas. Isso se traduz em uma resposta mais ágil às demandas do mercado.

• **Tomada de Decisão Informada**

Distribuidora A: A falta de um sistema integrado limita a análise de dados financeiros, dificultando a identificação de oportunidades e a tomada de decisões informadas. Por exemplo, a gestão manual da precificação pode resultar em margem de lucro inadequada.

Distribuidora B: A análise de dados fornecida pelo sistema PDV ajuda na avaliação de vendas, identificação de produtos mais lucrativos e planejamento de compras. Isso permite uma estratégia de precificação mais competitiva e informada.

• **Controle Financeiro**

Distribuidora A: A Distribuidora enfrenta dificuldades na adoção do ERP, o que prejudica o controle financeiro e pode gerar erros e perdas. O uso de planilhas eletrônicas para gestão financeira é ineficiente, pois não registra movimentações de meses anteriores, limitando-se ao lucro bruto. Em agosto de 2024, conforme a Tabela 2, a empresa encerrou o mês com saldo negativo, refletindo os desafios na gestão.

Figura 1: Planilhas Distribuidora A

GASTOS COM A CONVENIENCIA			MÊS	TOTAL
	TOTAL	OBS	VALORES DO MÊS BRUTO	
BEBIDAS EM GERAL			JANEIRO	R\$ 18.066,92
SORVETES EM GERAL			FEVEREIRO	R\$ 14.568,71
GASTO FIXO			MARÇO	R\$ 19.038,86
EMB/DOCES			ABRIL	R\$ 9.084,17
SALGADOS/ASSADOS/SALGADINHOS			MAIO	R\$ 7.128,88
COMPRAS SUPER			JUNHO	R\$ 5.161,76
PG CARTAO DE CREDITO		CARTAO PAG BANK DA LOJA	JULHO	R\$ 5.977,97
GASTO COM A LOJA(EXTRAS)			AGOSTO	R\$ 8.349,44
	R\$ 0,00			

Fonte: Arquivos financeiros empresa Conveniência Parque Verde LTDA, 2024.

Distribuidora B: Com um sistema de gestão eficiente, a empresa tem um controle financeiro robusto, facilitando a análise de custos, lucros e a gestão de fluxo de caixa, com por exemplo as analises verticais e horizontais que são geradas automaticamente

pelo sistema e também a DRE que é elaborada pela contabilidade. Isso permite uma saúde financeira mais sólida.

Na figura 2, são as análises geradas pelo sistema PDV utilizado pela Distribuidora B:

Figura 2: Analise Vertical/Horizontal Sistema Nex

Mês	Vendas (R\$)	Lucro Líquido (R\$)	Lucro Líquido (%)	Mês	Vendas (R\$)	Varição Vendas (%)	Lucro Líquido (R\$)	Varição Lucro Líquido (%)
Ago/23	107.437,79	44.841,78	41,74%	Ago/23	107.437,79		44.841,78	
Set/23	105.668,11	43.140,38	40,83%	Set/23	105.668,11	-1,65%	43.140,38	-3,79%
Out/23	100.952,51	41.429,33	41,04%	Out/23	100.952,51	-4,46%	41.429,33	-3,97%
Nov/23	104.184,22	41.780,57	40,10%	Nov/23	104.184,22	+3,20%	41.780,57	+0,85%
Dez/23	156.663,97	58.210,78	37,16%	Dez/23	156.663,97	+50,39%	58.210,78	+39,30%
Jan/24	89.504,41	34.852,17	38,94%	Jan/24	89.504,41	-42,85%	34.852,17	-40,12%
Fev/24	90.124,63	35.885,93	39,82%	Fev/24	90.124,63	+0,69%	35.885,93	+2,96%
Mar/24	105.141,72	34.305,32	32,63%	Mar/24	105.141,72	+16,67%	34.305,32	-4,40%
Abr/24	79.454,42	27.893,12	35,11%	Abr/24	79.454,42	-24,42%	27.893,12	-18,70%
Mai/24	77.469,26	27.287,70	35,22%	Mai/24	77.469,26	-2,50%	27.287,70	-2,17%
Jun/24	71.324,88	24.700,74	34,63%	Jun/24	71.324,88	-7,92%	24.700,74	-9,48%
Jul/24	57.790,04	19.884,88	34,41%	Jul/24	57.790,04	-19,01%	19.884,88	-19,52%
Ago/24	92.110,36	32.031,34	34,77%	Ago/24	92.110,36	+59,38%	32.031,34	+61,10%

Fonte: Sistema Nextar Tecnologia de Software Ltda, 2024

Visto que o sistema já fornece dados sobre a variação, que oscila entre 32,63% e 41,74% durante o período em questão, o proprietário da Distribuidora B mencionou que essa flutuação ocorre devido à temporada de verão, período em que ele realiza a reserva para a baixa temporada.

• Adaptação e Inovação

Distribuidora A: A resistência dos funcionários e a falta de conhecimento sobre as novas tecnologias limitam a capacidade de inovação e adaptação do estabelecimento, comprometendo a sua competitividade. Para enfrentar esses desafios, a empresa buscou auxílio do SEBRAE e recebeu a sugestão de integrar seu negócio a aplicativos de delivery, aproveitando a funcionalidade do sistema ERP já contratado.

Distribuidora B: A disposição para investir em um sistema PDV e em serviços de delivery demonstra a capacidade de adaptação. Isso não só aumenta a competitividade, mas também atende melhor às necessidades dos clientes.

• Crescimento

Distribuidora A: A falta de um planejamento financeiro estruturado se percebe pela ausência de informações e dados consistentes e a sobrecarga de atividades dificultam a capacidade de crescimento. Uma gestão financeira eficiente poderia permitir uma

expansão planejada e sustentável.

Distribuidora B: Com um controle financeiro efetivo, a empresa pode planejar sua expansão de forma mais segura, com menos riscos e maior previsibilidade, aumentando sua participação de mercado.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Com base nas pesquisas realizadas no estudo de caso, constatou-se a importância de utilizar ferramentas de gestão financeira eficazes para gerar informações precisas. Isso permite avaliar as necessidades dos clientes, planejar a expansão do negócio e definir estratégias de mercado.

Os questionários aplicados às duas empresas no estudo comparativo evidenciaram diferenças significativas na qualidade dos controles financeiros. A Distribuidora A apresentou falhas em seus registros, dificultando o crescimento e limitando sua competitividade. Como solução, recomendou-se a implementação de uma planilha eletrônica com dados mais detalhados, facilitando a transição para o sistema financeiro já contratado. Por outro lado, a Distribuidora B dispõe de relatórios eficientes que suportam um planejamento estratégico robusto e ampliam sua presença no mercado.

O estudo, que utilizou metodologias como questionários, entrevistas e análises de dados qualitativos e quantitativos, reforça que uma gestão financeira eficiente é essencial para a competitividade das pequenas empresas. Dados precisos proporcionam uma visão clara das vendas, auxiliam na compreensão das necessidades dos clientes e orientam estratégias de crescimento e expansão.

A comparação entre as distribuidoras A e B demonstra como um controle financeiro bem estruturado pode impactar o desempenho empresarial. Enquanto a Distribuidora B se destaca pela organização e capacidade de planejamento, a Distribuidora A precisa melhorar seus controles para explorar melhor as oportunidades de mercado.

Entre as conclusões do artigo, destaca-se a disponibilidade de ferramentas financeiras acessíveis, muitas vezes gratuitas, que podem ser utilizadas por pequenos negócios para implementar controles financeiros eficazes.

Dessa forma, o uso adequado dessas ferramentas não apenas fortalece a saúde

financeira da empresa, mas também aumenta sua capacidade de competir, comprovando que é possível elevar a competitividade dos pequenos negócios por meio da gestão financeira eficiente.

REFERÊNCIAS

- ASN. Abertura de micro e pequenas empresas tem alta de 6,6% em 2023. **ASN - Agências SEBRAE de Notícias**. Brasília, 5 de fevereiro, 2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/abertura-de-micro-e-pequenas-empresas-tem-alta-de-66-em-2023/#:~:text=Segundo%20o%20levantamento%20do%20Sebrae,ante%202.933.809%20em%202022>. Acesso em: 11 de março de 2024, 19:28.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Curso de administração financeira. 4.** São Paulo Atlas 2019.
- BRUNI, Adriano L. **A Análise Contábil e Financeira. 3. ed.** São Paulo, Atlas: Grupo GEN, 2014.
- BRUNI, Adriano Leal. **Administração custos preços lucros. 6.** São Paulo Atlas 2018
- CNN Brasil. Venda de bebidas alcoólicas volta a crescer e impulsiona mercado. **CNN Brasil – Economia**. Rio de Janeiro, 5 de junho, 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/mercado/venda-de-bebidas-alcoolicas-volta-a-crescer-e-impulsiona-mercado/>. Acesso em: 19 de setembro de 2024, 21:10.
- Confere.org. Setor de bebidas e perecíveis tiveram crescimento no faturamento em 2023. **Conselho Federal dos Representantes Comerciais – Confere**. Brasília, 12 de janeiro, 2024. Disponível em: <https://www.confere.org.br/wordpress/setor-de-bebidas-e-pereciveis-tiveram-crescimento-no-faturamento-em-2023/>. Acesso em: 27 de agosto de 2024, 20:08.
- CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre Grupo A, 2021
- FGV. Estudo revela que 66% das Micro e Pequenas Empresas estão nos níveis iniciais de maturidade digital. **Portal Fundação Getúlio Vargas**. São Paulo, 4 de março, 2022. Disponível em: <https://portal.fgv.br/noticias/estudo-revela-66-micro-e-pequenas-empresas-estao-niveis-iniciais-maturidade-digital>. Acesso em: 11 de março de 2024, 20:07.
- G1. Por VSH Partners: A Falta de Gestão Eficiente é o Segundo Maior Motivo para o Fechamento de Empresas no Brasil. **G1 – Valuation e M&A**. Paraná, 30 de outubro, 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/pr/parana/especial-publicitario/vsh-partners/empreendedorismo-do-valuation-ao-mea/noticia/2023/10/30/a-falta-de-gestao-eficiente-e-o-segundo-maior-motivo-para-o-fechamento-de-empresas-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 07 de abril de 2024, 17:42.
- GOV.BR. Painéis do Mapa de Empresas. **GOV.BR – Empresas e Negócios**. Atualização de agosto, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>. Acesso em: 20 de agosto de 2024, 19:42.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 6. ed.** São Paulo: Atlas, 2007.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LEMES JUNIOR, Antonio Barbosa. **Administrando micro e pequenas empresas empreendedorismo & gestão. 2.** São Paulo GEN Atlas 2019

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica. 9. Ed.** São Paulo: Atlas, 2021.

NOVAES, Antonio Galvão. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição - Estratégia, Avaliação e Operação. 5. Ed.** São Paulo: Atlas, 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso básico gerencial de custos texto e exercícios. 2.** São Paulo Cengage Learning 2012

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistemas de informações contábeis: fundamentos e análise. 6. ed.** São Paulo: Atlas, 2009.

Planalto. Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Presidência da República - Casa Civil - Subchefia para Assuntos Jurídicos.** Brasília, 10 de novembro, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 14 de abril de 2024, 14:19.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais. 7. ed.** São Paulo: Atlas, 2010.

SALAZAR, José Nicolás A.; BENEDICTO, Gideão Carvalho de. **Contabilidade Financeira.** São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012.

SANTOS JUNIOR, Lindolfo Alves dos. **Gestão de custos e análise de viabilidade financeira.** São Paulo Platos Soluções Educacionais 2021

SEBRAE. Confira 5 ERPs gratuitos para utilizar no seu negócio. **Portal SEBRAE.** São Paulo, 22 de agosto, 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/confira-5-erps-gratuitos-para-utilizar-no-seu-negocio,f8bf788855ba2810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 22 de abril de 2024, 21:16.

Sistema Industria. Qual a definição de micro e pequena empresa. **Portal da Industria.** Brasília, s.d. Disponível em: [https://www.portaldaindustria.com.br/industria-de-a-z/micro-e-pequena-empresa/#:~:text=1%20%2D%2071%2C7%25%20s%C3%A3o,\(250%20ou%20mais%20empregados\)](https://www.portaldaindustria.com.br/industria-de-a-z/micro-e-pequena-empresa/#:~:text=1%20%2D%2071%2C7%25%20s%C3%A3o,(250%20ou%20mais%20empregados).). Acesso em: 14 de abril de 2024, 15:21

VIRGILITO, Salvatore B. **Pesquisa de marketing: uma abordagem quantitativa e qualitativa.** São Paulo, Editora Saraiva, 2017