

## **A análise de demonstrativos financeiros como ferramenta para tomada de decisão nas micro e pequenas empresas**

Heitor Monteiro Barbosa<sup>1</sup>

**RESUMO:** O presente estudo parte da importância da análise de demonstrativos financeiros como instrumento de gerenciamento financeiro. Propõe-se contribuir para a gestão das micro e pequenas empresas oferecendo uma ferramenta que permite executar simulações e auxiliar o gestor a planejar seu negócio.

**Palavras-chave:** Finanças; Fluxo de caixa; Pequena empresa.

### **1. Introdução**

O objetivo que norteou o desenvolvimento deste estudo foi ampliar conhecimentos, com relação às diversas formas de análise financeira, para levar à decisão necessária de uma maneira bastante eficaz.

Assim, este artigo propõe-se desenvolver um trabalho que vise esclarecer os métodos de análise, para micro e pequenas empresas, para que se possam tomar decisões com o mínimo de risco e o máximo de eficiência.

### **2. Conceitos e princípios da análise financeira na micro e pequena empresa**

A análise de demonstrativos surgiu e se desenvolveu dentro do sistema bancário norte americano, desde o final do séc. XIX, quando instituições financeiras (bancos) utilizavam-se desta ferramenta para analisar concessão de empréstimos para empresas. Desde então, desenvolveu-se cada vez mais demonstrativos a fim de se analisar todos os aspectos financeiros de todos os níveis de organizações.

As empresas, por sua vez, passaram a enxergar os demonstrativos como instrumentos de grande utilidade, uma vez que os dados extraídos podem se transformar em informações extremamente valiosas ao desenvolvimento financeiro das organizações.

---

<sup>1</sup> Graduado em Administração pela Faculdade Ernesto Riscali - FAER. Pós-Graduando em Psicopedagogia pela Faculdade Ernesto Riscali - FAER. Professor Assistente na disciplina de Administração de Recursos Humanos do curso de Administração da Faculdade Ernesto Riscali - FAER.

Porém, no Brasil, a análise de demonstrativos era um instrumento pouco utilizado até o ano de 1968, quando foi criada a SERASA<sup>2</sup>, que inicialmente operava como uma central de análise de balanços de bancos comerciais.

O atraso do Brasil em relação a outros países é explícito no que se refere à “cultura” de análise de demonstrativos, uma vez que ela se tornou praticamente obrigatória nos Estados Unidos no ano de 1915. Todavia, atualmente, as grandes empresas brasileiras já passaram a reconhecer a importância de uma análise bem formulada, e aos poucos tal importância é verificada também por pequenos empresários, afinal, toda decisão tomada na gestão de uma empresa (independentemente do seu porte) implica custos, perdas, ganhos e gastos. Portanto, pode-se dizer que toda decisão tomada com relação a uma empresa é, na realidade, uma decisão financeira.

Sendo assim, é possível afirmar que o uso de demonstrativos na análise financeira das pequenas empresas estabelece informações sólidas e de relevante importância para a sobrevivência de tais empresas em meio a um mercado cada vez mais competitivo, onde a eficiência e a eficácia das decisões tomadas são fatores que determinam o sucesso ou o fracasso das empresas.

## **2.1 O contexto da micro e pequena empresa**

É indiscutível que as micro e pequenas empresas são os “pilares” da economia brasileira; pelos milhares de empregos que gera, pela movimentação financeira no país por meio do varejo, pelos tributos pagos à União, aos Estados e aos Municípios. Isso sem falar no mercado informal, que possui movimentação considerável.

Devido à sua importância para o sistema econômico brasileiro, torna-se extremamente preocupante o fato de que o índice de mortalidade das pequenas empresas brasileiras seja tão alto.

De acordo com um levantamento feito pelo Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), 49,9% das pequenas empresas brasileiras encerram suas atividades antes de completar dois anos de existência; 56,4% conseguem se manter no mercado por até três anos, enquanto 59,9% fecham suas portas em quatro anos de atividades. Os principais motivos são falta de capital de giro, elevada carga tributária e falta de clientes. No entanto, especialistas também culpam a burocracia. (CHEMIN *apud* MARION, 2009, p. 5).

---

<sup>2</sup> SERASA (Centralização dos Serviços Bancários S/A) é uma empresa privada de análises, informações econômico-financeiras e cadastrais com o objetivo de racionalizar custos administrativos e aumentar o grau de especialização na área de cessão de crédito.

O mercado vivenciado hoje por essas empresas é extremamente competitivo e dinâmico, isso quer dizer que a todo momento surgem oportunidades, novos produtos, novas tendências, e tecnologias; e de forma alguma as pequenas empresas estão alheias a estes fatores. Seguir ou não essas tendências e oportunidades é uma decisão que cabe exclusivamente a cada organização. Porém, a realidade brasileira nos mostra que, na maioria das vezes, as decisões são tomadas por impulso, de forma precipitada, sem levar em consideração fatores vitais para qualquer atividade empresarial, e o destino inevitável das empresas, nesses casos, é o acúmulo de despesas inúteis que podem levá-las à falência.

A realização dos objetivos empresariais, ao mesmo tempo em que aumenta os lucros da organização, exige planejamento financeiro seguro e eficaz, ou seja, é necessário que se saiba como e quando captar recursos, gerir pagamentos por clientes, reduzir custos de compras, despesas e, ainda, lidar com as mudanças do mercado.

O problema das micro e pequenas empresas do Brasil é que, muitas vezes, elas desconhecem sua própria capacidade financeira, ou suas disponibilidades, ou pior, não sabem como lidar com o caixa e até mesmo com seus estoques, o que pode levá-las a negligenciar informações importantes. Quando isso acontece, leva-se muito tempo para a recuperação dos recursos desperdiçados, e muitas vezes esses recursos nem são recuperados.

### **3. A Administração Financeira e a Contabilidade**

A administração financeira baseia-se principalmente em dados contábeis para atingir seu principal objetivo, dessa forma as duas áreas possuem uma relação intrínseca, pois é com base nesses dados que é feita a análise e, conseqüentemente, se tem a situação da empresa.

A análise das demonstrações financeiras constitui um dos estudos mais importantes da administração financeira, pois tais demonstrações fornecem uma série de dados sobre a empresa, de acordo com regras contábeis. A análise transforma, por meios de ferramentas, dados em informações e considerando a qualidade e confiabilidade dessas informações é que se pode medir a eficiência dessa relação entre a administração financeira e a contabilidade.

As atividades financeiras (tesoureiro) e contábeis (*controller*) estão intimamente relacionadas e com freqüência se sobrepõem. Na verdade, nem sempre é fácil distinguir entre administração financeira e contabilidade. Em empresas de pequeno porte, o *controller* comumente ocupa a função financeira, e em empresas grandes muitos contadores estão envolvidos em diversas atividades da área financeira. Entretanto, existem duas diferenças básicas entre finanças e

contabilidade: uma está relacionada à ênfase em fluxos de caixa, e a outra, à tomada de decisões. (MARION, 2008, p. 10).

Para Matarazzo (2008), o objetivo da administração financeira é maximizar o patrimônio dos acionistas, já a função do administrador financeiro é orientar as decisões de investimentos e financiamentos a serem tomadas pelos dirigentes da empresa, e o papel do contador é peculiar, pois é o de elaborar e fornecer as demonstrações financeiras para os acionistas, administradores financeiros e dirigentes, para que estes transformem os dados contidos nas demonstrações em informações.

Esses dados são gerados pelos registros das transações realizadas como: compra, venda, pagamento, recebimento, despesas, depreciação, estoque, etc. Todas as transações geram números (dados) que são organizados pelo contador com ferramentas e técnicas contábeis.

Embora as teorias relacionadas à área financeira sejam aplicáveis em todo tipo e tamanho de organização, a realidade da pequena empresa brasileira nos leva a outro grande problema: como aplicar essas teorias em meio a um ambiente em que a sonegação é amplamente praticada, às vezes com o intuito de se maximizar os ganhos, às vezes por realmente se notar a elevada carga tributária em determinados ramos de atividade.

Podemos afirmar que a realidade tributária no Brasil muitas vezes “empurra” o pequeno empresário à prática da sonegação ou evasão, o que não é nada bom quando se busca informações precisas para composição de demonstrativos confiáveis.

#### **4. Análise financeira de demonstrativos e o processo decisorial**

A análise financeira de demonstrativos é de grande utilidade, quando se busca o enfoque gerencial, pois serve como base de informações para tomada de decisão do administrador. Quanto mais numerosas as informações filtradas das demonstrações, maior a possibilidade de se elaborar um planejamento financeiro, conferindo à empresa uma maior competitividade em relação a seus concorrentes, contribuindo para um melhor desenvolvimento e crescimento econômico da empresa. É preciso analisar não só quantidade de informação, mas também sua qualidade, pois informação em quantidade exagerada pode tornar-se inútil, uma vez que a ferramenta de análise de demonstrações visa agilidade na tomada de decisões. Portanto, informações objetivas têm maior valor ao micro e pequeno empresário, pois considera-se que este, tomando um papel de analista, conhece a empresa,

seus objetivos, suas perspectivas, ou seja, os fatores necessários para saber como e o que constar na análise dos demonstrativos.

A análise das demonstrações financeiras exige conhecimento do que representa cada conta que nelas figura. Há uma infinidade de contas decorrentes de inúmeras operações realizadas por empresas das mais diferentes atividades. Mesmo o exame das operações de uma simples empresa comercial revela enorme profusão de contas, e sem uma noção do que estas representam, a interpretação das demonstrações financeiras fica prejudicada. A análise de balanços visa extrair informações para a tomada de decisão. O perfeito conhecimento do significado de cada conta facilita a busca de informações precisas. (MATARAZZO, 2008, p. 39).

A administração das operações financeiras de uma empresa envolve muitas atividades diferentes, como planejamento, operações e análises financeiras, operações de tesouraria (captação de fundos e gestão de caixa), planejamento fiscal e diversas outras que, como pode ser observado, envolvem tomada de decisões constantes. Por isso, é importante que se conheça as mais diversas formas de análise, a fim de que o administrador possa definir e adaptar a forma mais adequada à realidade de sua empresa.

## **5. Técnicas de análise**

Não só existem diversas informações que se podem obter com a análise de demonstrativos, como também existem muitas maneiras de se obter tais informações, ou seja, há várias técnicas de análise que são utilizadas para cada situação e para cada grupo de informações que se busca nas demonstrações financeiras.

Algumas dessas técnicas são mais relevantes ao pequeno empresário e outras não são tão importantes, pois algumas análises exigem certas demonstrações que só são possíveis de serem formuladas, ou só trazem informações importantes, quando se tem um grande fluxo financeiro na organização; o que se acredita não ocorrer em uma pequena empresa.

Para que haja uma boa análise financeira por parte do pequeno empresário, este utilizará basicamente três demonstrações que são: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) e Demonstrativo de Fluxo de Caixa.

Estas demonstrações são de simples formulação e oferecem informações básicas, porém muito importantes, para qualquer organização, independentemente de tamanho ou faturamento. Delas também surgirão as informações mais relevantes ao micro e pequeno

empresário, que poderá utilizar diversas técnicas de análise para chegar à decisão mais oportuna à realidade da empresa.

### 5.1 Análise de indicadores

Os indicadores são obtidos através de cálculos e comparações envolvendo duas grandezas, segundo Gitman (2008, p. 42): “a análise de índices não inclui somente o cálculo de determinado índice. Mais importante do que isso é a interpretação do valor desse índice”.

A análise dos índices é de tal importância para o pequeno empresário, que ele pode, em alguns instantes, determinar a situação econômica da empresa. Um destes índices é o de liquidez seca, que determina a capacidade de pagamento em curto prazo observando apenas as disponibilidades, sem considerar estoques. Tomemos como exemplo a tabela 1.

<b>ATIVO – 2009</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	Valores em R\$
Disponível	12.452,20
Duplicatas a receber	3.828,50
Estoques	5.497,00
<b>REALIZÁVEL A LONGO PRAZO</b>	-
<b>PERMANENTE</b>	
Veículos	12.000,00
Prédios	83.000,00
Máquinas	15.712,00
Móveis e Utensílios	12.000,00
<b>Total Ativo</b>	144.489,70
<b>PASSIVO + PL – 2009</b>	
<b>CIRCULANTE</b>	
Empréstimos e financiamentos	8.313,20
Fornecedores	5.285,50
<b>EXIGÍVEL A LONGO PRAZO</b>	
Empréstimos e financiamentos	120.891,00
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	
Capital social	10.000,00
<b>Total Passivo + PL</b>	144.489,70

Tabela 5.1.1 Balanço Patrimonial

Suponhamos que a empresa em questão sofresse uma total paralisação de suas atividades, ou seu estoque se perdesse ou se tornasse obsoleto. Quais seriam, nessas condições, as chances de honrar suas dívidas em curto prazo?

Para responder essa questão, podemos utilizar a análise do índice de Liquidez Seca, que é obtido através da seguinte fórmula:

$$\frac{\text{Ativo circulante} - \text{estoque}}{\text{Passivo circulante}}$$

Aplicando esta fórmula no balanço apresentado, obtemos o índice 1,20. Conclui-se que, para cada um real de dívida da empresa, esta dispõe de um real e vinte centavos para pagamento, sem levar em consideração o estoque. É óbvio que este índice é muito bom, pois há uma margem de segurança de vinte centavos para cada real devido.

Os índices de liquidez são indicadores da capacidade de pagamento da empresa, ou seja, sua capacidade de cumprir compromissos.

Existem outros índices de liquidez extremamente relevantes à micro e pequena empresa que podem ser verificados a seguir.

### **5.1.1 Liquidez geral**

A liquidez geral representa a capacidade de pagamento em longo prazo, levando-se em conta o que a empresa converterá em dinheiro, em curto e longo prazo, e relacionando com tudo o que já assumiu como dívida. Este índice é obtido através da seguinte relação:

$$\frac{\text{Ativo circulante} + \text{realizável a longo prazo}}{\text{Passivo circulante} + \text{exigível a longo prazo}}$$

Tomando como exemplo o balanço da tabela 1, podemos verificar que o índice obtido é 0,16. Isso significa que, para cada um real de dívida da empresa em curto e longo prazo, ela terá como recursos a curto e longo prazo apenas dezesseis centavos para honrar esta dívida, o que é muito ruim para a empresa em questão.

### 5.1.2 Liquidez corrente

O índice de liquidez corrente mede a capacidade de a empresa honrar seus compromissos em curto prazo, pois indica quantas vezes o ativo circulante cobre o passivo circulante. Este índice é obtido através da fórmula:

$$\frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo circulante}}$$

Tomando novamente como exemplo o balanço da tabela 1, verifica-se que o índice obtido é 1,60, ou seja, para cada um real de dívida a curto prazo, pode se obter um real e sessenta centavos para saldar essa dívida, o que é bom para a empresa.

### 5.2 Análises vertical e horizontal

A análise vertical e horizontal trata fundamentalmente das tendências futuras das finanças da empresa. Segundo Matarazzo (2008, p. 24), pesquisas efetuadas recentemente com insolvência de pequenas e médias empresas têm ressaltado a utilidade da análise vertical e horizontal como instrumento de análise.

A análise vertical se dá quando dividimos uma grandeza por outra utilizando-se de dados de um mesmo período, fazendo-se comparações entre elas.

<b>Ativo</b>		<b>V%</b>
<b>Ativo circulante</b>		
bancos	R\$ 49.879,00	44,14%
caixa	R\$ 25.674,00	22,72%
<b>Ativo permanente</b>		
imobilizado	R\$ 37.456,00	33,14%
<b>Total</b>	R\$ 113.009,00	100%

Tabela 5.2.1 Análise vertical Fonte: Gitman (2008)

Já quando comparamos os indicadores de períodos diferentes, analisa-se pura e simplesmente a tendência dos índices. Portanto, a análise se dá no sentido horizontal.

<b>Ativo</b>	<b>X1</b>	<b>%</b>	<b>X2</b>	<b>H %</b>
<b>Ativo circulante</b>				
Bancos	R\$ 35.675,49	100%	R\$ 50.259,00	141%
Caixa	R\$ 25.674,00	100%	R\$ 30.444,00	119%
<b>Ativo permanente</b>				
imobilizado	R\$ 37.456,00	100%	R\$ 35.931,00	96%
<b>Total</b>	R\$ 98.805,49	100%	R\$ 116.634,00	118%

Tabela 5.2.2 Análise horizontal Fonte: Gitman (2008)

### 5.3 Análise do fluxo de caixa

Para a micro e pequena empresa o fluxo de caixa será a mais importante demonstração financeira, pois por meio dele se conseguem informações sobre o passado financeiro da empresa em determinado período e, conhecendo-se o passado do caixa, se estabelecerá uma melhor projeção futura de ativos disponíveis. A comparação entre essas projeções mostrará suas variações permitindo-se aperfeiçoar cada uma à atualidade vivenciada pela empresa.

<b>DESCRIÇÃO DOS FLUXOS</b>		<b>PERÍODO (R\$)</b>
<b>A</b>	Saldo inicial de caixa	1.800
<b>B</b>	Entradas previstas de caixa	
	Recebimento de vendas	10.200
	Aumento de capital por integralização	1.000
	Recebimento de realizável a curto prazo	800
<b>C</b>	Total das entradas mais o saldo inicial (A+B)	13.800
<b>D</b>	Saídas previstas de caixa	
	Compras de estoques	6.000
	Pagamento de despesas operacionais	3.000
	Pagamento de despesas financeiras	3.000
<b>E</b>	Total das saídas	12.000
<b>F</b>	Saldo líquido de caixa (C-E)	1.800

Tabela 5.3.1 Fluxo de Caixa Fonte: Neto (2008)

Esta demonstração pode ser definida como um instrumento de controle gerencial, com o objetivo de auxiliar o processo de tomada de decisão, buscando sempre o cumprimento dos objetivos esperados pela empresa, contrapondo-se à incerteza constantemente associada ao fluxo de recebimentos e pagamentos.

O fluxo de caixa, em sua definição mais precisa, consiste no total de entradas (recebimentos) no caixa da empresa subtraindo-se o total de saídas (pagamentos) durante um determinado período.

A demonstração de fluxos de caixa resume os movimentos de entrada e saída de caixa durante o período considerado. Ela oferece uma visão dos fluxos de caixa operacionais, de investimento e financiamento da empresa e concilia tais fluxos com as variações dos saldos de caixa e aplicações em títulos negociáveis nesse período. (GITMAN, 2008, p. 40).

É possível verificar que, na maioria das vezes, os problemas de insolvência ou liquidez de uma empresa são decorrentes da má administração de seu fluxo de caixa, ou seja, muitas empresas vão à falência por negligenciarem a administração de seu próprio caixa, daí a importância da análise desta demonstração.

## **6. Análise de demonstrativos como base para tomada de decisão**

Decisão pode ser definida como uma sequência de ações escolhidas e praticadas por uma pessoa ou empresa, visando alcançar os objetivos almejados, ou seja, é um processo que se desenvolve quando se define um problema a ser resolvido e se chega a uma solução (toma-se uma decisão). Porém, antes de se decidir sobre qualquer caminho a se seguir, o administrador deve cercar-se de informações que lhe darão base para que sua escolha seja a melhor possível, em detrimento dos contextos sociais, econômicos e financeiros da organização.

Conforme exposto anteriormente, toda decisão tomada em uma empresa pode ser entendida como uma decisão de âmbito financeiro. Partindo-se desse princípio, é possível afirmar que a primeira coisa a ser feita ao se iniciar um processo decisório é a análise financeira da organização.

Sabe-se que existem diversas técnicas de análise, e variadas informações derivadas dessas análises; portanto, acredita-se que a escolha dos demonstrativos e das técnicas de análise que serão utilizadas vai depender exclusivamente do tipo de decisão a ser tomada.

Uma análise vertical, por exemplo, pode mostrar gastos excessivos em uma determinada atividade da empresa, sendo assim, essa informação pode ser utilizada para uma decisão referente a uma contenção de despesas.

Um outro exemplo pode ser dado pela análise de fluxo de caixa. Suponhamos que um administrador deseja adquirir um novo computador para sua empresa. Pela análise de fluxo de caixa, é possível fazer uma previsão sobre futuros valores disponíveis para a aquisição, ou esta análise pode determinar, com base em períodos anteriores, se o momento é oportuno ou não.

Independentemente da decisão a ser tomada, a análise financeira será necessária, e as informações obtidas através das demonstrações servem como uma ferramenta muito útil para que essa análise seja feita de forma racional, evitando desgastes financeiros na organização.

O maior cuidado a se tomar com relação à análise e à tomada de decisão é que as informações obtidas deverão ser relevantes ao tipo de decisão necessária.

## **7. A importância do fluxo de caixa para a pequena empresa**

As demonstrações contábeis por si só não representam todas as informações relevantes para tornar a gestão empresarial realmente eficiente em vista do contexto em que a micro e pequena empresa está inserida.

A globalização causou, e ainda causa, mudanças nas áreas comercial, produtiva e financeira de todas as organizações, o que exige cada vez mais a padronização e simplificação dos demonstrativos financeiros, a fim de que se possa tornar eficiente a tomada de decisão por parte do administrador.

Partindo-se desse princípio, pode-se dizer que a demonstração de fluxo de caixa é de fácil compreensão e dá condições para que o processo decisório seja extremamente eficaz com relação aos recursos da empresa, de modo se tornarem competitivos e também para proporcionarem um ambiente adequado para a obtenção desses recursos através de financiamentos por exemplo, tanto para o presente quanto para o futuro da organização.

O fluxo de caixa, o sangue da empresa, é o tema da preocupação básica do administrador financeiro, tanto na gestão das finanças no dia-a-dia quanto no planejamento e na tomada de decisões estratégicas voltadas para a criação de valor para o acionista. (GITMAN, 2008, p. 84).

O caixa é uma das mais importantes aplicações da empresa, uma vez que este mecanismo viabiliza transações e ainda serve como instrumento de contingência, pois pode fazer frente a problemas não previstos, como insolvência de um cliente. A empresa deve manter o nível de caixa necessário para conduzir seus negócios normais, pois quanto mais irregulares forem as entradas e saídas de recursos, maiores são as necessidades de caixa. Esta irregularidade pode ser causada por flutuações nas vendas, política irregular de crédito dos fornecedores, política irregular de crédito a clientes, a fatores característicos do setor em si ou até mesmo por excesso de conservadorismos do administrador. O nível de recursos de caixa para satisfazer as necessidades de contingência da empresa dependerá da habilidade de previsão de fluxo de caixa, e das possibilidades de obtenção de recursos no mercado financeiro.

Um dos maiores problemas em controlar o fluxo de caixa de uma micro e pequena empresa no Brasil é o elevado número de negociações realizadas sem a nota fiscal, e consequentemente sem o devido registro destas operações. Não há como negar essa realidade preocupante, e isso torna a composição, controle e análise de fluxo de caixa na pequena empresa brasileira um desafio tão grande quanto o de separar os recursos do caixa da empresa, do bolso do empresário, ou seja, o desafio de conscientizar o empresário de que não se deve utilizar recursos do caixa da empresa para arcar com despesas e gastos pessoais; outra triste realidade nas empresas brasileiras. Essas ações são incoerentes com a necessidade das empresas e atrapalham as conclusões na hora em que se deve tomar uma decisão com relação às finanças da organização.

## **8. O fluxo de caixa como instrumento de gestão**

Alcançar as metas e os planos financeiros em curto e longo prazo estabelecidos pela política das empresas requer uma gestão financeira eficiente, pois na atual conjuntura econômica, em que a concorrência de mercado é cada vez maior, não existe espaço para dúvidas com relação ao que fazer com os recursos financeiros.

O fluxo de caixa está diretamente ligado à gestão financeira dos recursos das empresas, buscando o equilíbrio entre os pagamentos e recebimentos, constituindo-se, desta forma, em um instrumento gerencial fundamental ao processo de tomada de decisões financeiras.

A flexibilidade e a capacidade de moldar-se de acordo com as necessidades de cada usuário conferem ao controle de fluxo de caixa um papel de destaque no processo de controle de gestão empresarial.

Porém, uma gestão financeira eficiente pressupõe o acompanhamento constante, por meio de seus instrumentos de controle. Neto e Silva (1997, p.35) destacam que “em verdade, a atividade financeira de uma empresa requer acompanhamento permanente de seus resultados, de maneira a avaliar seu desempenho, bem como proceder aos ajustes e correções necessárias”. Assim, a melhoria do desempenho financeiro termina com a análise contínua dos resultados financeiros obtidos pela empresa.

Neste contexto, o fluxo de caixa é um instrumento de controle de gestão indicado para analisar o desempenho financeiro do período, bem como verificar as causas das defasagens ocorridas no que foi planejado, a fim de que a empresa mantenha-se alinhada com os objetivos e metas estipuladas.

O fluxo de caixa além de essencial no contexto das pequenas empresas é um instrumento que presta sua contribuição, principalmente no tocante à compreensão, por parte do empreendedor, dos efeitos de suas decisões sobre os resultados obtidos. O pequeno empreendedor, inicialmente, não possui o entendimento contábil necessário, o que lhe causa desinteresse pelos relatórios contábeis, mas a manipulação do controle de fluxo de caixa pelo empreendedor melhora o seu entendimento sobre o funcionamento de seu empreendimento, assim como lhe proporciona um caminho ao entendimento da formação do lucro. Dessa forma abre as portas para que gradativamente os relatórios contábeis passem a fazer parte do cotidiano do pequeno empresário, que atualmente se encontra ainda muito distante desta grande fonte de informações, que é a contabilidade.

Portanto, acredita-se que, além de melhorar o processo de gestão das pequenas empresas, o controle de fluxo de caixa pode vir a contribuir tanto no melhor entendimento do ambiente empresarial, por parte do pequeno empreendedor, quanto na compreensão dos aspectos contábeis essenciais e sua importância no contexto das pequenas empresas.

## **9. Considerações finais**

O atual cenário competitivo exige respostas rápidas e eficazes das organizações. A identificação antecipada das necessidades transformou a análise de demonstrativos num dos mais importantes instrumentos para o micro e pequeno empresário. Através deste instrumento

de controle e planejamento, podemos vislumbrar como as decisões empresariais se refletem nos resultados da empresa e como o seu caixa é impactado.

O objetivo geral do estudo, a proposição de análise de demonstrativos para gerenciamento e tomada de decisão foi alcançado.

O recurso proposto permite ao empresário simular situações de aumento ou queda nos ingressos ou saídas de caixa, visualizando suas necessidades de capital de giro, bem como o planejamento e controle dos recursos financeiros, facilitando a tomada de decisões.

O que pode ser observado neste estudo é que, apesar de ter seu uso incentivado por vários autores, a análise de demonstrativos ainda é pouco utilizada como instrumento de planejamento e orçamento nas empresas.

Para o pequeno negócio, de perfil familiar, a análise é ferramenta de grande utilidade pela facilidade com que pode ser entendida e elaborada pelo empreendedor. Leva-se em conta que a maioria das empresas possuem algum tipo de controle, o balanço patrimonial e o demonstrativo de resultado do exercício são elaborados através do levantamento dos bens, direitos e obrigações da empresa.

Com base nesses dados, toda organização pode elaborar seu orçamento, planejar seu futuro, projetar suas finanças e promover seus ajustes, podendo, assim, rever seus orçamentos na medida em que forem acontecendo.

A pretensão não foi dizer que o orçamento e o planejamento, bem como a implantação da análise de demonstrativos numa organização eliminam suas dificuldades financeiras, mas certamente a visualização dos dados obtidos através da análise permite antecipar a decisão de alocação de recursos.

## **Referências Bibliográficas**

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2008.

LUNELLI, R. L. **Análise das demonstrações financeiras**. São Paulo: Portal Tributário, 2008.

MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NETO, A. A. **Finanças corporativas e valor**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PEREIRA, C. **Finanças corporativas**. Rio de Janeiro, 2003. (MBA em Gestão Financeira e Controladoria) FGV Management.

**Abstract:** This study is the importance of analyzing financial statements as an instrument of financial management. It is proposed to contribute to the management of micro and small companies by offering a tool to run simulations and help the manager to plan your business.

**Keywords:** Finance; Cash Flow; Small Business.