

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS SERTÃO - UNIDADE SANTANA DO IPANEMA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A consultoria empresarial como instrumento de gestão financeira nas micro
e pequenas empresas no município de Santana do Ipanema – AL**

GABRIELA LIMA DOS SANTOS

**SANTANA DO IPANEMA/AL
2020**

GABRIELA LIMA DOS SANTOS

A consultoria empresarial como instrumento de gestão financeira nas micro e pequenas empresas no município de Santana do Ipanema – AL

Monografia apresentada ao Colegiado do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas como requisito para a obtenção do título de Bacharelado em Ciências Contábeis.

Orientador (a): Prof. Espec. Yasmin Souza da Silva.

**SANTANA DO IPANEMA/AL
2020**

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Unidade Santana do Ipanema
Responsável: Rafaela Lima de Araújo – CRB4 – 2058

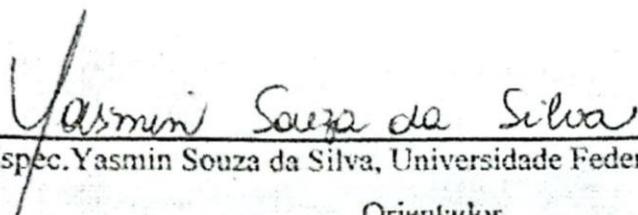
S237c Santos, Gabriela Lima dos.
A consultoria empresarial como instrumento de gestão financeira nas micro e pequenas empresas no município de Santana do Ipanema / Gabriela Lima dos Santos – 2020.
50 f.: il.
Orientador: Yasmin Souza da Silva.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Alagoas. Unidade Santana do Ipanema. Curso de Ciências Contábeis. Santana do Ipanema, 2020.
Bibliografia: f. 43-46.
1. Gestão financeira. 2. Micro e pequena empresa. 3. Consultoria empresarial
4. Santana do Ipanema – Alagoas. I. Título.

CDU: 657

GABRIELA LIMA DOS SANTOS

A Consultoria Empresarial Como Instrumento de Gestão Financeira nas Micro e Pequenas Empresas no Município de Santana do Ipanema – AL.

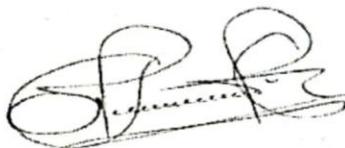
Monografia submetida ao corpo docente do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas e aprovado em 28 de Maio de 2020.



Profa. Espec. Yasmin Souza da Silva, Universidade Federal de Alagoas – UFAL –

Orientador

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Me. Alcides José de Omena Neto – UFAL – Examinador



Prof. Me. José Augusto de Medeiros Monteiro – UFAL – Examinador

AGRADECIMENTOS

A Deus minha gratidão por toda bênção até aqui, por abrir portas por meio a graduação e por me permitir realizar mais um sonho.

Aos meus pais, João e Nilzete, e minha irmã, Karolaine, por apoiarem sempre na minha educação e por me incentivarem a ser uma pessoa melhor a cada dia.

Ao meu companheiro de vida, Helenilson, por todo apoio durante a minha trajetória na graduação, por cada palavra, cada gesto e cada abraço nos momentos que precisei.

Aos meus professores por todo conhecimento e dedicação, e em especial a prof. Yasmin, que mesmo em meio a mil e uma ocupações, decidiu me orientar e me ajudar a realizar mais esse sonho.

A minha dupla durante esses quatro anos, Pâmela, por todo carinho e por ter estado comigo durante todos os momentos no curso. A Larícia, Paula, Alice e Bel, por tudo que fizeram por mim, por compartilharem comigo uma parte da vida, pelos conselhos quando mais precisei, enfim, minha eterna gratidão a todos vocês.

Porque dEle, e por Ele, e para Ele são todas as coisas; glória, pois, a Ele eternamente. Amém!

(Romanos 11:36)

RESUMO

O panorama geral de mercado de consultoria empresarial no Brasil é de crescimento, assim como a demanda dos gestores por ferramentas úteis que os auxiliem na gestão financeira do negócio. O presente estudo teve como objetivo identificar quais os serviços de consultoria empresarial que as micro e pequenas empresas do município de Santana do Ipanema utilizam no desempenho das atividades de gestão financeira. Para alcançar o objetivo da pesquisa, foi utilizado o método *survey*, através da aplicação de questionário para 30 micro e pequenas empresas da cidade, realizada 16 perguntas, abertas, fechadas e mistas, e foi dividido em três partes, contendo as informações gerais do entrevistado, do empreendimento, e relacionadas ao uso da consultoria empresarial na gestão financeira. Através do presente estudo, ficou evidente que muitas micro e pequenas empresas não conhecem e nem utilizam os instrumentos fornecidos pela consultoria empresarial, e os que o fazem se limitam a apenas o controle de contas a pagar, receber e do estoque. Os resultados ainda evidenciaram que as EPPs são as que mais fazem o uso dos instrumentos que fornecem o controle financeiro para as empresas e que são determinantes para as manterem organizadas, estruturadas e bem informadas.

PALAVRAS-CHAVE: Micro e Pequenas Empresas, Consultoria Empresarial, Gestão Financeira

ABSTRACT

The general panorama of the business consulting market in Brazil is one of growth, as well as the demand of managers for useful tools to assist them in the financial management of the business. This study aimed to identify which business consulting services are used by micro and small companies in the municipality of Santana do Ipanema in the performance of financial management activities. To achieve the research objective, the survey method was used, through the application of a questionnaire to 30 micro and small companies in the city, 16 questions were asked, open, closed and mixed, and was divided into three parts, containing the general information of the interviewee, of the enterprise, and related to the use of business consultancy in financial management. Through this study, it became evident that many micro and small companies do not know and do not use the tools provided by business consultancy, and those that do are limited to the control of accounts payable, receivable and inventory. The results also showed that EPPs are the ones that most make use of the instruments that provide financial control for companies and that are decisive for keeping them organized, structured and well informed.

KEYWORDS: Micro and Small Enterprises, Business Consulting, Financial Management.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Tempo de experiência na área de atuação do Empreendimento.....	30
Tabela 2 – Idade dos gestores.....	30
Tabela 3 – Nível de escolaridade do gestor ou proprietário da empresa.....	31
Tabela 4 – Tempo de existência do empreendimento.....	32
Tabela 5 – Faixa de faturamento mensal.....	34
Tabela 6 – Número de funcionários.....	34
Tabela 7 – Instrumentos da consultoria empresarial utilizados pela empresa na gestão financeira.....	35
Tabela 8 – Fonte da consultoria para o gerenciamento da empresa.....	38

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Setor econômico da empresa.....	32
Gráfico 2 – Enquadramento societário da empresa.....	33
Gráfico 3 – Instrumentos utilizados pelos gestores de acordo com a faixa de faturamento mensal.....	36
Gráfico 4 - Recursos utilizados com frequência para dar suporte ao controle financeiro.....	36
Gráfico 5 – Necessidade da consultoria empresarial na empresa.....	37
Gráfico 6 – Disponibilidade da empresa em pagar mais por uma consultoria empresarial.....	38
Gráfico 7 – Oferta da consultoria empresarial para as necessidades financeiras da empresa...	39
Gráfico 8 – Relação custoxbenefício do uso da consultoria empresarial.....	40

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1. Objetivos	14
1.1.1. Objetivo Geral.....	14
1.1.2. Objetivos Específicos	14
1.2. Justificativa	14
2. REVISÃO DA LITERATURA	16
2.1. Micro e Pequenas Empresas – MPEs	16
2.2. Consultoria empresarial: origem, conceitos e funções	18
2.3. Gestão financeira	21
2.3.1 Análise das demonstrações contábeis (vertical, horizontal, indicadores).....	23
2.3.2 Análise de viabilidade de investimentos.....	23
2.3.3 Análise de custos na formação do preço de venda	24
2.3.4 Orçamento empresarial	25
2.3.5 Controle de fluxo de caixa	26
2.3.6 Controle de contas a pagar	26
2.3.7 Controle de contas a receber	27
2.3.8 Controle de estoques.....	27
3. METODOLOGIA	29
4. ANÁLISE DE RESULTADOS	30
5. CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS	43
APÊNDICE	47

1. INTRODUÇÃO

Diante da competitividade, saber guiar a empresa rumo ao melhor desempenho, torna-se fator necessário para manter-se no mercado, exigindo dos gestores a utilização de novas ferramentas estratégicas eficientes frente ao ambiente complexo e desafiador (SCHUSTER; FRIEDRICH, 2017).

Por meio da consultoria empresarial, os gestores podem ter um auxílio que os beneficie no mercado, para se adaptarem as mudanças exigidas, já que conforme Schuster e Friedrich (2017, pag. 185) nas Micro e Pequenas Empresas (MPEs) esse dilema é ainda maior, tendo em vista suas limitações e dificuldades em comparação a grandes companhias, as quais possuem melhor estrutura e estão melhor preparadas para se adaptarem a essas mudanças”.

Além disso, mesmo com a necessidade de adaptação maior em relação as empresas de grande porte, as MPEs são responsáveis pelo maior número de organizações existentes no Brasil, são elas que geram grande parte dos postos de trabalho, o que contribui para a economia do país (CACCIAMALI, 1997; DARELLA, 2010), desta forma, é importante que permaneçam no mercado por meio do seu bom funcionamento. “As micro e pequenas empresas sustentam a economia brasileira, através de geração de empregos e números de estabelecimentos que atendem os consumidores (CACCIAMALI, 1997; DARELLA, 2010).

No final de 2018 segundo o Serviço de Apoio à Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, no Brasil as MPEs representavam cerca de 98,5% do total de empresas privadas, respondem por 27% do PIB e são responsáveis por 54% do total de empregos formais existentes no país, ou seja, empregam mais trabalhadores com carteira assinada que as médias e grandes empresas. Apesar de ter uma participação significativa na economia, 1 em cada 4 empresas registradas no CNPJ fecha antes de completar 2 anos no mercado (SEBRAE, 2013). Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2017 segundo sua pesquisa de Demografia das Empresas, apenas 277,2 mil (37,8%) das 733,6 mil empresas abertas no ano de 2010 sobreviveram até 2015, evidenciando um índice elevado de mortalidade de empresas de 62,2%.

O fator ligado diretamente ao encerramento ou falência das empresas é a deficiência gerencial dos empresários no qual não conseguem manter um equilíbrio no fluxo de caixa ou diminuir a inadimplência de seus clientes (DE CHIARA, 2016). Diante as dificuldades encontradas pelos gestores, seja com inadimplência ou ausência de ferramentas de gestão

mais eficientes, a busca por ferramentas eficazes e o seu uso correto pode contribuir para o equilíbrio financeiro das organizações.

Para manter-se no mercado é necessário que essas organizações utilizem de ferramentas de gestão para garantir o bom desempenho do negócio e dar continuidade nas atividades, tornando-se importante a máxima utilização dos recursos disponíveis para otimizar a tomada de decisão.

Nesse contexto, caracteriza-se a importância da consultoria empresarial na execução da gestão financeira das atividades nas empresas, auxiliando-as na correta tomada de decisões estratégicas e no controle das operações, fazendo uso, por exemplo, dos históricos contábeis e financeiros e, a partir deles, realizar uma análise, identificando o que está incorreto, apresentando os erros da gestão do empresário e o que afeta o bom funcionamento da organização. Diante da dificuldade da pequena empresa em se organizar financeiramente, o controle financeiro é determinante para manter a mesma organizada, estruturada e bem informada (SILVA, 2015).

Por meio da correta elaboração das informações e controle financeiro, a consultoria empresarial torna-se aliada a empresa seja para manter o equilíbrio ou para recuperar o desempenho operacional, gerando informações que podem contribuir para a gestão estratégica de micro e pequenas empresas. Embora a consultoria empresarial tenha reconhecida importância, ainda existem muitas lacunas a serem exploradas pelos pesquisadores nessa área, sobretudo quando se trata de consultorias voltadas aos micros e pequenos negócios no Brasil, pois o que se encontra são quase que exclusivamente estudos realizados pelo SEBRAE (RALIO, 2015).

Diante disso, surge o seguinte problema de pesquisa: quais os serviços de consultoria que as micros e pequenas empresas do município de Santana do Ipanema utilizam no desempenho das atividades de gestão financeira?

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo Geral

- Identificar quais os serviços de consultoria empresarial que as micro e pequenas empresas do município de Santana do Ipanema utilizam no desempenho das atividades de gestão financeira.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Verificar se os gestores das Micro e Pequenas Empresas de Santana do Ipanema utilizam os instrumentos da consultoria empresarial como suporte na gestão financeira;
- Levantar os tipos de instrumentos da consultoria demandados pelos gestores das Micro e Pequenas Empresas de Santana do Ipanema;
- Identificar a relação de cada instrumento com o enquadramento societário da empresa.

1.2. Justificativa

As motivações para a realização deste estudo advêm da relevância do papel do consultor e dos seus serviços para as empresas, principalmente em relação ao controle e gestão financeira, que segundo De Chiara (2016) o fator ligado diretamente ao encerramento ou falência das empresas é a deficiência gerencial dos empresários no qual não conseguem manter um equilíbrio no fluxo de caixa ou diminuir a inadimplência de seus clientes. No entanto, percebe-se que muitas vezes o que acontece é uma má gestão, em que as decisões são tomadas baseadas em informações sem embasamento e através de dados que não são confiáveis (MARION, 2012).

Tendo em vista que nem todos esses administradores possuem o tempo ou a habilidade necessária para utilizarem a vasta gama de técnicas de gestão financeira existentes, a orientação por parte de um profissional especializado externo à companhia pode representar uma solução para enfrentar problemas de gestão (MONTEIRO, 2016), pois por meio dele a

empresa terá o suporte para adaptar-se as mudanças exigidas no mercado e terá o apoio necessário na gestão empresarial.

Diversos estudos realizados por organizações como o Sebrae, IBGE e IBPT, evidenciam que as pequenas e médias empresas possuem maiores dificuldades para se manterem no mercado que as grandes, apresentando taxas de mortalidade acima das de porte maior, com exceção aos MEIs que apresentam taxa de sobrevivência alta, em comparação às Microempresas (SEBRAE, 2016).

Desse modo é importante analisar como os serviços da consultoria empresarial podem contribuir no controle financeiro, assim como identificar quais os serviços utilizados e a percepção dos gestores acerca da importância da utilização dos instrumentos financeiros, pois diante da dificuldade da pequena empresa em se organizar financeiramente, o controle financeiro é determinante para manter a mesma organizada, estruturada e bem informada (SILVA, 2015).

Muitas empresas, principalmente as MPEs, buscam por serviços contábeis levando-se em consideração apenas a obrigatoriedade, não considerando que tais serviços afins como os da consultoria empresarial podem trazer benefícios para a gestão dos seus negócios. Por outro lado, o serviço da consultoria aos poucos está se expandindo, tornando contadores também consultores, pois observa-se que na área o que predominava era consultorias advindas pelo Sebrae. Embora a consultoria empresarial tenha reconhecida importância, ainda existem muitas lacunas a serem exploradas pelos pesquisadores nessa área, sobretudo quando se trata de consultorias voltadas aos micros e pequenos negócios no Brasil, pois o que se encontra são quase que exclusivamente estudos realizados pelo Sebrae (RALIO, 2015).

Desta forma, esta pesquisa pode tanto auxiliar os profissionais da área de gestão, como os estudantes do curso de Ciências Contábeis a conhecerem melhor uma das áreas de atuação do profissional contábil e perceber o quanto os serviços da consultoria empresarial podem ser relevantes para as empresas. Também pode colaborar para o enriquecimento das discussões em sala produzidas pelos profissionais de ensino.

Além disso, a pesquisa pode contribuir para os micro e pequenos empresários a terem conhecimento acerca dos benefícios advindos dos serviços da consultoria e como eles podem favorecer a empresa, pois por meio dos serviços da consultoria o gestor poderá conhecer os números da sua empresa, assim como erros, acertos e seu desempenho no mercado.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Micro e Pequenas Empresas – MPEs

A classificação do porte das empresas pode variar, pois existem alguns critérios que devem ser observados, tais como o faturamento anual, a quantidade de funcionários, o tipo de atuação da empresa, dentre outros. Porém, no Brasil, oficialmente seguimos a definição da Receita Federal do Brasil (RFB), que é determinada pela Lei Complementar 123 de 2006.

Pode-se dizer que uma das contribuições governamentais a incentivos e favorecimento das MPEs foi a criação da Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006, também conhecida como Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, que prevê regime tributável específico para a classe, redução de impostos, facilidade no acesso ao mercado, a créditos, estímulos para inovação e exportação, redução e simplificação em processos burocráticos e de cálculos de recolhimento mais conhecidos como Simples Nacional (SEBRAE, 2016).

Desta forma, a LC 123/2006, cria o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, estabelecendo as normas gerais que regula o tratamento diferenciado, simplificado e que será dispensado às mesmas no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. E em seu art. 3º traz a seguinte definição de microempresas e empresas de pequeno porte:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

Mesmo com muitos incentivos governamentais para as MPEs, os empreendedores ainda sentem dificuldades para se desenvolverem no mercado, sejam elas por meio de fatores internos ou externos, como por exemplo, os custos altos para comprar, transportar e vender

mercadorias, no qual acabam causando desvantagens competitivas em relação a empresas de outros portes, pois é preciso acompanhar as tendências do mercado.

Além dos fatores externos, estudos mostram que fatores internos provocam ainda mais desequilíbrio dentro de uma empresa. Os maiores níveis de não utilização de práticas ou ferramentas de gestão para a administração de uma empresa encontram-se nas micro e pequenas empresas que, por sua vez, prejudicam a percepção dos problemas financeiros por parte dos gestores. Um dos motivos para que isso ocorra no Brasil é a falha na educação básica durante a formação dos empresários (BRITO, 2015).

Embora possuam grande importância para o desenvolvimento local, assim como para a economia do país, muitas das características das MPEs são decisivas para garantir o bom desempenho no mercado como saber lidar com os processos internos e externos, outras revelam graves problemas estruturais e que, por vezes, podem levar essas empresas a tornarem-se insolventes.

Em relação às características positivas, uma das mais importantes é a facilidade para absorver processos inovadores, pois apresentam menor burocracia comparada a grandes corporações. Essas companhias são importantes no lançamento de inovações de produto, serviço e processo, na melhoria de seu potencial competitivo e na formação de um processo de inovação (SILVA; ROCHA, 2014).

Além do fator inovação, as MPEs são produtoras de bens e serviços, e são responsáveis por grande parte de mão de obra empregada, além disso, essas empresas estimulam a competição no mercado, o que favorece as empresas a buscarem o melhor e garantir o crescimento, contribuindo desta forma na economia do país.

Outra característica positiva conforme Antonik (2004, p. 37) é que “as pequenas e médias empresas têm capacidade enorme de adaptação às necessidades do mercado. Podem tomar decisões rápidas e pontuais, reagindo de imediato às suas mudanças e exigências”.

Já quanto às negativas, um dos maiores problemas está na gestão, seja pelo desequilíbrio financeiro, controle de forma rudimentar, ou falta de comprometimento dos gestores na administração da empresa. As micro e pequenas empresas, geralmente são administradas por familiares, enfrentam um sério problema no que diz respeito a sua gestão, pois dependem de regras próprias e muito diferentes se caso comparadas a empresas administradas por profissionais. Essas regras precisam ser muito bem analisadas, pois, caso contrário, podem comprometer a prosperidade das empresas e até mesmo sua sobrevivência Drucker (2001).

Outro problema apresentado é o acesso ao capital financeiro, que em relação as de grande porte, as MPEs possuem maior dificuldade, o que as limitam de investir em produtos ou serviços.

A dificuldade em acesso a recursos financeiros, segundo Braga, Nossa e Marques (2004) limita os investimentos necessários para que essas empresas se desenvolvam, ou, até mesmo, sobrevivam. Sendo assim, esses negócios operam com alto risco de liquidez e possuem fluxo de caixa reduzido, o que os deixam suscetíveis a imprevistos inerentes à natureza dos negócios.

A falta de planejamento também é um fator a se destacar nessas empresas, já que muitos gestores não conhecem e nem utilizam ferramentas de gestão para garantir o controle, seja de contas a pagar, receber ou estoques.

Outra dificuldade enfrentada por essas empresas é o empirismo na questão do planejamento, o que acaba fazendo com que elas não utilizem as ferramentas de planejamento estratégico de forma adequada para uma gestão eficiente, eficaz e efetiva Fernandes et al. (2010).

Nota-se que muitos dos problemas mencionados pelos autores se referem a ausência de conhecimentos técnicos ou até mesmo o acúmulo de tarefas pelos gestores, o que limitam suas possibilidades de atuar com maior eficiência na gestão financeira. E no que tange os pontos positivos, dada sua importância perante a sociedade, as MPE's possuem papel relevante no crescimento do país, como mencionado pelos autores, possuem maior poder de inovação em relação as grandes empresas e são indispensáveis para o desenvolvimento brasileiro.

2.2. Consultoria empresarial: origem, conceitos e funções

A Consultoria como prestadora de serviço, surgiu no final do século XIX e início do século XX, nos países da Inglaterra e nos Estados Unidos, mas sempre existiu como parte da origem das relações interpessoais por meio de conselhos e guias nas mais diversas questões. Segundo Pinto (2013), com a revolução industrial, aumentou a demanda por profissionais qualificados, ocasionando o surgimento da primeira empresa de consultoria que foi criada pelo engenheiro químico Arthur D. Little.

Embora o desenvolvimento da consultoria tenha se dado de modo informal, considerando um processo de ajudar as pessoas a atingirem seus objetivos por meio de conselhos, seus processos foram aprimorados, e passou a ser considerada de forma sistematizada, o que a partir de então, pode contribuir para as Micro e Pequenas Empresas no qual vêem nela uma ferramenta para auxílio na gestão do negócio.

O panorama geral do mercado de consultoria no Brasil é de crescimento, como mostra a pesquisa da Associação Brasileira de Consultores – ABCO, que aponta um aumento de mercado de consultoria superior a 20% entre 2015 e 2016, isso se dá devido a circunstâncias em que o empresário se vê frente a dificuldades no mercado, necessitando de um profissional qualificado e que o auxilie nas atividades da empresa.

Conforme a Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas - FENACON a instabilidade econômica é responsável por elevar a demanda por consultoria no Brasil, principalmente diante das incertezas para micro e pequenas empresas que estão iniciando, no qual são mais vulneráveis a essas dificuldades e dessa forma buscam o trabalho da consultoria empresarial.

Já segundo o Sebrae novos nichos e segmentos de consultoria estão se formando, sobretudo, nas áreas de inovação tecnológica e marketing digital. Devido a este crescimento, seja em mídias digitais ou no mercado, a consultoria empresarial surge como uma oportunidade de desenvolver bons negócios, colaborando com o empresário em busca de melhores resultados e agregando as novas ferramentas empresariais a seus serviços.

A consultoria pode ser definida como uma das bases no processo de tomada de decisão, uma vez que, com a consultoria, o cliente terá melhores condições de visualizar e projetar o resultado que cada decisão acarretará no futuro (CROCCO; GUTTMAN, 2005). Já Oliveira (2001) define consultoria empresarial como um processo interativo de um agente de mudança externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões.

Para que o serviço de consultoria ocorra de forma eficaz, há a necessidade de uma contribuição por parte do empresário no sentido de tornar viável ao consultor buscar todos os elementos para a proposição de um trabalho, e conseqüentemente garantir a sua implantação.

Segundo Orlickas (1998, p. 22)

[...] o serviço de consultoria oferecido ao cliente, acontece por meio de diagnóstico e processos e tem o propósito de levantar as necessidades do cliente, identificar soluções e recomendar ações. De posse dessas informações, o consultor desenvolve, implanta e viabiliza o projeto de acordo com a necessidade específica de cada cliente.

No mesmo sentido, Oliveira et al. (2014), explica que a consultoria irá trabalhar em cima de um diagnóstico, o qual é realizado pelo consultor em parceria com os empresários e/ou funcionários da empresa. Sendo assim, o consultor irá apontar as melhores maneiras de resolver os problemas em conjunto com o gestor da organização.

Segundo Oliveira, Fonseca e Bonadiman (2014), o consultor é aquele profissional capaz de influenciar uma pessoa, um grupo ou uma organização, porém sem a capacidade da tomada de decisão ou execução, pois seu papel é o de dar maior visão ao empreendimento através da profissionalização, sendo o mediador entre o problema e a solução. Desta forma, ele pode por meio dos seus serviços contribuir nas ações do gestor, se tornando um aliado da empresa para melhores resultados internos e externos.

Na visão do empresário, a necessidade abrangente da consultoria está diretamente relacionada a mudanças, sejam elas internas ou externas. E esse só buscará uma consultoria se ela apresentar soluções práticas e inovadoras para o negócio e que possam auxiliar no entendimento e contextualização da empresa e na visão de futuro. Como explica Jacintho (2004, p. 32):

Toda organização que enfrenta dificuldades para lidar com as situações internas e externas que ofereçam risco, ou mostre-se atrativa à empresa, mas implicando em algum tipo de mudança, necessita de uma consultoria. O grau de intervenção a ser empregado, dependerá de vários fatores, dentre eles, porte da empresa; tipo de problema e/ou oportunidade a ser trabalhada; disponibilidade financeira; abertura da direção para novas ideias, etc.

Diante disso, a consultoria empresarial torna-se indispensável seja em processos internos ou externos da organização, permitindo que a empresa tenha conhecimento da situação econômica, financeira e patrimonial que se encontra, assim como a visão futura por meio do correto planejamento, maior controle nos processos, assim como nas contas a pagar e receber, maior controle dos produtos, o que facilita o processo de mudança exigida constantemente no mercado.

2.3. Gestão financeira

As micros e pequenas empresas tal como as de grande porte, precisam de recursos financeiros para continuar no mercado, assim como capital suficiente para garantir o seu funcionamento. Como por exemplo, realizar pagamento aos seus fornecedores ou até mesmo um recebimento de clientes, seja na entrada ou saída de recursos é necessário que haja um controle eficiente que possa equilibrar as finanças e atender aos requisitos da empresa.

Diante disso, conforme Cavalcante e Curado (2004), a gestão financeira trata-se do conjunto de ações voltadas para o planejamento, análise e controle dos negócios da empresa, com o objetivo de maximizar os resultados tanto econômicos quanto financeiros. O que contribui para uma melhor visualização do negócio no mercado, tanto a curto como a longo prazo.

A gestão financeira por envolver principalmente o objetivo primordial das organizações, que é o resultado, deve ser cuidadosamente planejada, executada, acompanhada e avaliada (AMORIM et al., 2011). Desde o início da sua elaboração é importante que exista um acompanhamento das ações, sempre visando melhores instrumentos de gestão e que possam ser desde planejadas a avaliadas corretamente. Ainda, segundo Grodiski (2008) para ser eficaz precisa ainda estar sustentada e orientada por um planejamento de suas disponibilidades. Para isso o gestor precisa de instrumentos confiáveis que o auxiliem a otimizar os rendimentos dos excessos de caixa ou a estimar as necessidades futuras de financiamentos, para que possa tomar decisões certas e oportunas.

Muitas das MPEs por ainda utilizarem formas rudimentares para controlar os recursos, acabam perdendo o equilíbrio financeiro. Pode-se dizer que isso acontece devido à má formação educacional do empresário, que associado ao fato de que a maioria das MPEs são de propriedade familiar, acaba por gerar um processo de tomada de decisão centralizado e embasado apenas em experiências de vida, não havendo, em alguns casos, o alinhamento de informações e ferramentas de gestão (HENRIQUE, 2008). O que pode ocorrer devido a isso, por exemplo, é a junção das contas particular com as da empresa, comprometendo o equilíbrio financeiro, pois o gestor não terá ciência de diversos valores, como os da receita, despesa e lucro da empresa.

Para alinhar essa e diversas outras atividades empresariais, a gestão financeira preocupa-se com três aspectos: maior rentabilidade possível sobre os investimentos da empresa; a liquidez da empresa; e capacidade de gerar caixa, dando segurança aos

investimentos (AMORIM et al. 2011). Como por meio da análise de viabilidade de investimentos, dos custos dos produtos, do orçamento empresarial, fluxo de caixa, controle de contar a pagar, receber e estoque. Essas metodologias fornecem subsídios aos gestores, além de contribuir no fundamento das decisões e prover à gestão financeira o direcionamento para as atividades dos níveis operacionais, e principalmente aos resultados empresariais, servindo de base para que a produção das informações sejam confiáveis e de grande relevância.

Desta forma, para garantir o equilíbrio financeiro e a correta análise por meio dos indicadores, é necessário que os gestores conheçam a empresa, tanto em relação aos fatores externos, quanto internos, como prazos de recebimento, pagamento, rentabilidade, capital de giro, utilizando corretas ferramentas de gestão para que possa atender aos requisitos exigidos e os objetivos traçados, e é com o auxílio do consultor que o empresário terá mais conhecimento de todas as necessidades e poderá por meio dos relatórios visualizar o todo do empreendimento e adequar os benefícios para a empresa.

Crepaldi (2012) lista alguns dos instrumentos necessários a serem seguidas por gestores de micros e pequenas empresas na gestão de seus negócios:

- Confronto de compras mensais, através dos livros de entradas e saídas, identificando se não há excesso de estoque;
- Calcular o preço de venda embutindo todos os impostos, as despesas e o lucro desejado;
- Montar o fluxo de caixa;
- Fazer o levantamento do volume de compras e atualização do estoque em quantidades e valor todos os meses, assim como o volume de vendas e do estoque em quantidades e valor;
- Analisar mensalmente o balancete contábil;
- Analise despesas administrativas e comerciais.

A partir dessas orientações, foi feito um levantamento na literatura sobre alguns dos instrumentos de gestão que por meio da consultoria empresarial podem auxiliar no processo descrito acima, oferecendo a empresa formas de controles eficazes e que possam atender as necessidades exigidas, como a análise das demonstrações contábeis, seja na forma vertical, horizontal ou por indicadores; análise de viabilidade de investimentos; análise de custos na formação do preço de venda; orçamento empresarial; fluxo de caixa; controle de contas a pagar; controle de contas a receber; e controle de estoques.

2.3.1 Análise das demonstrações contábeis (vertical, horizontal, indicadores)

Santos et al. (2009) salientam que as demonstrações contábeis são elaboradas com o intuito de dar apoio as decisões dos gestores, proporcionando as informações que os mesmos precisam. Através da análise das demonstrações contábeis de uma empresa, seja na forma vertical, horizontal ou por meio de indicadores é possível compreender a sua situação econômico-financeira e patrimonial, sendo possível a adoção de medidas que possam reverter situações que tragam prejuízos ao patrimônio da empresa.

Conhecer a empresa por meio dos seus indicadores, pode trazer benefícios para a organização, pois fornecem dados precisos e que podem influenciar na tomada de decisões, além disso, por meio das demonstrações contábeis é possível obter dados necessários para que se possa analisar, avaliar e elaborar um diagnóstico preciso da situação da empresa, permitindo por meio dele, ajustes no que for necessário, pois a empresa poderá, por exemplo, utilizar os índices de liquidez para conhecer a sua capacidade de pagamento frente as suas obrigações.

A análise das demonstrações contábeis, embora considerada importante para empresa, ainda é pouca utilizada como referência para os gestores, principalmente nas micro e pequenas empresas. A análise de balanços através de indicadores não é uma prática muito comum como acontece em grandes corporações, na maioria das vezes, essas empresas terceirizam esses serviços, e acabam contando com serviços limitados. (JÚNIOR et al., 2011).

2.3.2 Análise de viabilidade de investimentos

Conforme Ribeiro et. al. (2016) “o investimento é um desembolso de capital feito pela empresa com a finalidade de obter benefícios futuros”. Ainda segundo os autores, a ampliação, substituição e renovação dos ativos imobilizados são os principais motivos para a realização dos gastos de capital, e são esses mesmos motivos que impulsionam o investimento, que começa a partir da elaboração de uma proposta de projeto.

Desta forma, é necessário que antes mesmo de iniciar o projeto, todos os gastos esperados e estimados sejam previamente analisados, assim também como as receitas que serão adquiridas, e se é possível que a realização do projeto seja capaz de gerar lucro.

Assim também como o tempo que o valor investido retornará, para que haja uma segurança financeira na elaboração da proposta e a empresa não venha obter prejuízo.

Para auxiliar em decisões financeiras é necessário que as empresas utilizem ferramentas úteis para auxiliá-las a tomar decisões com o propósito de evitar perdas e maximizar os ganhos. Para isso, é necessário que seja feita previamente uma avaliação da viabilidade do investimento para a empresa, com a finalidade de averiguar qual o valor será aplicado, qual será o retorno e em quanto tempo será recuperado o valor que foi investido (GUIMARÃES E MARTINS, 2012).

2.3.3 Análise de custos na formação do preço de venda

Nas micro e pequenas empresas a determinação do preço é uma importante tarefa para garantir o seu funcionamento, porém, definir o preço, seja de produtos para vendas ou de serviços, não é uma tarefa fácil pois é necessário que seja avaliado todos os custos que envolvem o produto ou serviço a ser ofertado.

Primeiramente, devemos levar em consideração que o preço e o volume de vendas são os dois únicos componentes que determinam a receita total. Se uma pequena empresa define um preço muito baixo poderá perder receitas significativas, em contrapartida, um preço muito alto pode diminuir a quantidade de vendas, conseqüentemente reduzindo as receitas (LONGENECKER et al., 2007).

A análise de custos na formação do preço de venda, deve ser corretamente elaborado, preciso e deve ser alocado todos os valores que envolve aquele produto, sejam eles mínimos ou não, pois a longo prazo ele pode mostrar-se relevante. Além disso, é importante que a empresa faça pesquisa de mercado para conhecer o preço da concorrência, pois pode auxiliar o gestor a ter uma referência para calcular um preço competitivo e que acima de tudo, esteja cobrindo todos os custos.

Desta forma, fatores internos e externos a organização devem ser analisados, pois assim como os custos, outras ações também irão auxiliar na formação do preço de vendas, como identificar o tipo de bens e serviços oferecidos, conhecer o perfil do cliente e considerar as condições de vendas.

2.3.4 Orçamento empresarial

Segundo Carneiro (2015, pag.15) “Orçamento empresarial é a projeção de receitas e gastos que uma organização elabora para determinado período de tempo”.

É o planejamento propriamente dito, no qual a empresa vai se organizar financeiramente pensando no futuro, e vai estabelecer para todos os processos os valores financeiros ideais, e os que deseja alcançar, sempre mantendo a correta execução e controle do orçamento.

Garrison, Noreen e Brewer (2011, p. 314) trazem a seguinte definição:

Um orçamento é um plano detalhado de aquisição e uso de recursos financeiros e de outros tipos durante um período determinado. Representa um plano para o futuro, expresso em termos quantitativos formais. O ato de preparação de um orçamento é chamado de elaboração de orçamentos. O uso de orçamentos para controlar as atividades de uma organização é chamado de controle orçamentário.

O orçamento empresarial deve ser elaborado de modo a abranger todos os setores da empresa, assim como fatores internos e externos, e sempre alterados com possíveis mudanças no mercado. Isso permite que a empresa tenha controle dos processos e possa estar sempre atualizada, pois assim como os processos mudam, o orçamento deve seguir a mesma forma.

Os termos planejamento e controle, embora muitos confundam como sinônimos, são ações totalmente diferentes. No planejamento, são fixados objetivos e elaborados orçamentos para que sejam alcançados. Enquanto que no controle estão envolvidas as ações realizadas pela administração para aumentar as chances de atingir os objetivos que foram fixados no planejamento. Não adianta ter um bom planejamento, sem que haja um controle efetivo (GARRISON, NOREEN E BREWER, 2011).

O orçamento deve apoiar-se no compromisso dos gestores em termos de alcançar as metas traçadas, seja identificando onde chegar, quando e como, como também deve ser mais que uma estimativa, precisa conter todas as prioridades e direção que a empresa deve seguir em um determinado período, proporcionando aos gestores e colaboradores a correta avaliação do desempenho empresarial.

2.3.5 Controle de fluxo de caixa

Para manter a liquidez e maximizar os resultados, é necessário que a empresa dê ênfase a administração financeira, cumprindo metas e objetivos propostos aos seus dirigentes. É por meio do fluxo de caixa que a empresa realiza o planejamento de como irá cumprir as exigências do dia a dia, realizando uma projeção dos recebimentos e pagamentos em um determinado período de tempo, possibilitando que a empresa tenha o controle de todos os valores que entram e saem.

Para Araújo et al. (2015) a inserção do fluxo de caixa na empresa impede situações de insolvências e outras ameaças, e que a adoção da mesma auxilia na boa gestão da empresa.

Além disso, é importante que o gestor entenda o que é e como funciona o fluxo de caixa, pois por meio dessa ferramenta ele obtém uma ampla visão dos aspectos financeiros da empresa, ao deixar claro a origem e o destino dos recursos, e conseqüentemente, dá um respaldo maior para que se possa realizar investimentos. Desta forma, por meio do fluxo de caixa é possível fazer uma relação de todos os valores que são movimentados no caixa, assim como os gastos realizados em determinado período.

De acordo com Longenecker et al. (2007), os proprietários de pequenos negócios tem constantes preocupações com problemas de fluxo de caixa, por isso é importante que se tenha habilidade em entender um demonstrativo de fluxo de caixa, pois é ele quem indica quais são as fontes de caixa da empresa e onde estão sendo utilizadas, sendo portanto essencial o seu correto gerenciamento.

2.3.6 Controle de contas a pagar

Conforme Lima e Imoniana (2008), as contas a pagar da empresa são todas as obrigações que a mesma possui com terceiros, por exemplo, fornecimento de materiais, prestação de serviços, honorários, impostos e taxas, aluguéis, entre outros. É importante que haja um planejamento financeiro eficaz dessas contas, pois tais ações podem afetar diretamente na tomada de decisão.

Por meio do controle de contas a pagar, a empresa estará fazendo uma previsão do que vai acontecer com o dinheiro do negócio, poderá priorizar os pagamentos caso ocorra

dificuldade financeira, sempre manter prazos mais longos com fornecedores, organizar por datas mais próximas, e a partir de então, poderá analisar todas as contas, compará-los com as contas a receber, melhorar a programação dos pagamentos e ajudar no controle do fluxo de caixa.

É também um dos instrumentos mais importantes para se ter o controle financeiro, nele é preciso que o total de contas a pagar seja organizado por período de vencimentos e que sejam mantidas em dia, pra que assim sejam evitados estresses, além de se obter algumas vantagens como conseguir priorizar alguns pagamentos em casos de dificuldades financeiras e também obter informações para a elaboração do fluxo de caixa (SEBRAE-MG, 2013).

2.3.7 Controle de contas a receber

As contas a receber, assim como as pagar, devem ser controladas pelos gestores, de modo que haja uma organização financeira, e que os valores a pagar não sejam maiores do que estão para receber. É preciso também que a empresa esteja atenta aos prazos de pagamento e recebimento das contas, no qual o prazo para com os fornecedores devem ser sempre que possíveis maiores do que as contas a receber dos clientes.

De acordo o Sebrae (2018), os créditos a receber originários de vendas à prazo é um dos ativos mais importantes que a empresa possui. Através da utilização dessa ferramenta, os gestores conseguem obter informações relevantes para a tomada de decisões acerca dos direitos a receber de terceiros, podendo controlar o caixa futuro que a empresa terá.

Com o controle de contas a receber a empresa poderá analisar quais os clientes que pagam em dia, o que favorece na fidelização de clientes, pois ela pode oferecer algum desconto nos produtos/serviços, além disso, poderá analisar os valores em atraso, tomando medidas necessárias para evitar a inadimplência, e assim como o controle de contas a pagar, fornecerá informações para elaboração do fluxo de caixa.

2.3.8 Controle de estoques

Por meio do controle do estoque, a empresa consegue evitar desvios, fornecer informações para que os produtos vendidos sejam repostos, além de auxiliar decisões acerca

da redução de produtos que estejam parados (SEBRAE-MG, 2013), o que pode contribuir para a organização da empresa com o controle dos bens.

Manter o controle do estoque em dia é importante para a empresa apurar corretamente a entrada e saída das mercadorias, ter conhecimento da demanda do seu produto, desvios, perdas e por fim saber o lucro líquido obtido no fim do mês contábil.

Conforme Almeida et al. (2015), um dos maiores desafios dos gestores é manter o equilíbrio entre o estoque e o consumo, pois é preciso levar em consideração o tipo de demanda e ter um controle eficiente de entradas e saídas no estoque, já que quando esse controle não é feito de maneira correta, pode acarretar inúmeros prejuízos à empresa.

Portanto, controlar os estoques objetiva reduzir incertezas na demanda e no reabastecimento dos produtos, identificando todas as movimentações do setor, inclusive, a quantidade de cada produto e suas características, e desta forma, será possível obter a organização das mercadorias de acordo com tamanho, cor, valor, formato e demais atributos que variam em cada setor.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa foi desenvolvida com base em estudos bibliográficos e de publicações já existentes. As técnicas utilizadas se referem à busca de informações condizentes com o estudo elaborado, sendo aplicada com ênfase em livros, leis e artigos cujos assuntos abordados estabelecem correlação direta com o tema a ser estudado.

Em relação à tipologia, a pesquisa classifica-se como descritiva. De acordo com Gil (2002), a pesquisa descritiva possui como principal objetivo descrever características de uma determinada população ou fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis. Uma das características mais expressivas para esse tipo de pesquisa é a utilização de técnicas padronizadas para a coleta de dados, como o questionário e a observação.

Para alcançar o objetivo da pesquisa, foi utilizado o método *survey*, através de aplicação de questionário. Com relação à forma de abordagem, a pesquisa é considerada quantitativa, que utiliza diferentes técnicas estatísticas para quantificar opiniões e informações para um determinado estudo.

A delimitação da pesquisa são as Micro e Pequenas Empresas, não sendo analisado o panorama da consultoria nas empresas de médio e grande porte. Toda a referência a estas empresas terá por fim único embasar o estudo das MPEs.

A população estudada se refere ao total de 1.378 Micro e Pequenas Empresas enquadradas no Simples Nacional, localizados no município de Santana do Ipanema – AL (RFB, 2018; FENACON, 2018), que é a principal cidade do sertão alagoano. A seleção da amostra foi feita por conveniência do pesquisador, escolhendo as empresas com acesso mais fácil, tanto relacionado à localização quanto aos responsáveis pelas empresas. A amostra foi composta por 30 Micros e Pequenas Empresas da cidade.

Para coleta de dados, foi utilizado um questionário voltado aos gestores e proprietários das Micro e Pequenas empresas, e conta com 16 perguntas, abertas, fechadas e mistas, e foi dividido em três partes, contendo as informações gerais do entrevistado, do empreendimento, e relacionadas ao uso da consultoria empresarial na gestão financeira.

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

As empresas em estudo estão localizadas no município de Santana do Ipanema-Alagoas, principal cidade do sertão alagoano, com uma população, conforme estimativas do IBGE em 2018, de 47.486 habitantes e um território de 437,875 km², e que possui um grande comércio e variedade em setores. O porte das empresas estudadas são as Microempresas (MEs) e Empresas de Pequeno Porte (EPPs), e fazem parte de setores de mercado como vestuário, beleza, educação, meio de comunicação, alimentício, pousadas, construções e farmácia. Buscou-se o perfil dos gestores que possuía a maior experiência no ramo de atuação, e estavam alinhados a missão e visão da empresa, seja proprietário ou gerente.

Na primeira parte do questionário foi apresentada as informações gerais do entrevistado, que de início buscou identificar o tempo de experiência na área do empreendimento que eles atuam. O resultado é mostrado a seguir na Tabela 1.

Tabela 1 - Tempo de experiência na área de atuação do empreendimento.

	Frequência	Percentual
Até 05 anos	15	50%
Mais de 05 até 10 anos	5	16,67%
Mais de 10 até 15 anos	3	10%
Mais de 15 até 20 anos	4	13,33%
Mais de 20 anos	3	10%
Total	30	100%

Fonte: dados da pesquisa (2020).

A Tabela 1 demonstra que a maioria dos entrevistados possui um bom tempo de experiência na área do empreendimento em que atuam. Os dados apontam que 15 empresários (50%) possuem mais de 05 anos de experiência no ramo do empreendimento que atuam.

A Tabela 2 apresenta a idade dos empresários entrevistados.

Tabela 2 – Idade dos gestores.

	Frequência	Percentual
Mais de 20 até 30 anos	11	36,67%
Mais de 30 até 40 anos	11	36,67%
Mais de 40 até 50 anos	6	20%
Mais de 50 anos	2	6,66%
Total	30	100%

Fonte: dados da pesquisa (2020).

A Tabela 2 evidencia que a maioria dos entrevistados possui menos de 40 anos de idade, no qual 11 empreendedores (36,67%) estão numa faixa etária entre 20 até 30 anos de idade e com o mesmo percentual em (36,67%) estão entre 30 até 40 anos. Ainda pode-se observar que 06 empreendedores (20%) estão entre 40 até 50 anos e apenas 02 dos entrevistados (6,66%) tem mais de 50 anos de idade.

Na Tabela 3 é apresentado o nível de escolaridade do gestor ou proprietário da empresa.

Tabela 3- Nível de escolaridade do gestor ou proprietário da empresa.

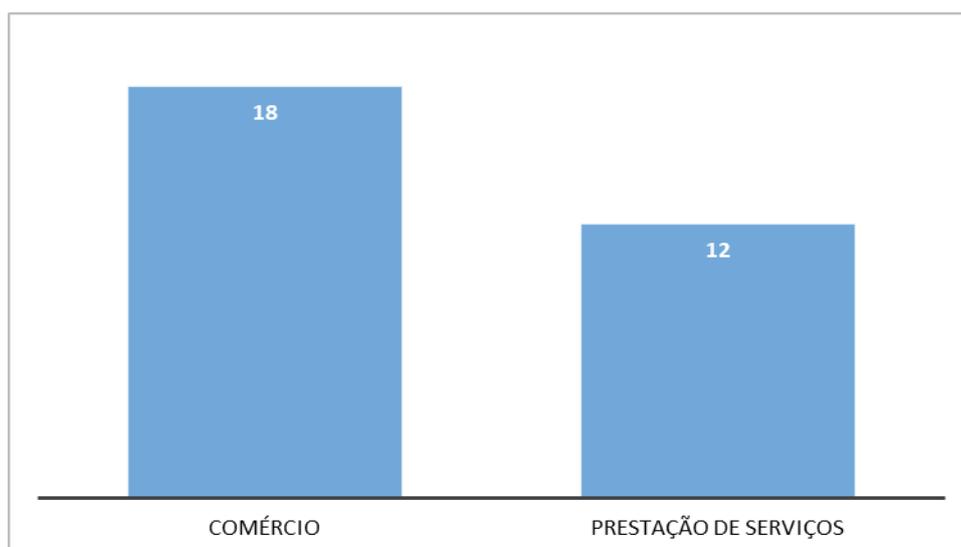
	Frequência	Percentual
Ensino fundamental incompleto	1	3,33%
Ensino médio incompleto	3	10%
Ensino médio completo	9	30%
Ensino superior incompleto	6	20%
Ensino superior completo	9	30%
Pós-graduação completa	2	6,67%
Total	30	100%

Fonte: dados da pesquisa (2020).

A Tabela 3 demonstra que 13,33% da amostra pesquisada (04 entrevistados) não possuem o ensino médio completo, enquanto que 09 entrevistados (30%) possuem. Com relação ao ensino superior, 15 entrevistados (50%) possuem nível superior incompleto e completo, e apenas 02 (6,67%) com pós-graduação completa.

Na segunda parte foi questionada sobre as informações gerais do empreendimento, como qual o setor econômico no qual a empresa atua. As respostas são mostradas a seguir no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Setor econômico da empresa.



Fonte: dados da pesquisa (2020).

De acordo com o gráfico 1, 18 empresas são do setor de comércio e 12 prestadores de serviços. Estando de acordo com o Sebrae (2017), quando o mesmo afirma que os pequenos negócios se concentram principalmente nos setores de comércio e serviços, sendo 60% empresas de comércio e 40% de serviços.

A Tabela 4 mostra o tempo de existência do empreendimento.

Tabela 4 – Tempo de existência do empreendimento.

	Frequência	Percentual
Até 01 ano	3	10%
Mais de 01 até 05 anos	9	30%
Mais de 05 até 10 anos	9	30%
Mais de 10 até 15 anos	4	13,33%
Mais de 15 até 20 anos	4	13,33%
Mais de 20 anos	1	3,34%
Total	30	100%

Fonte: dados da pesquisa (2020).

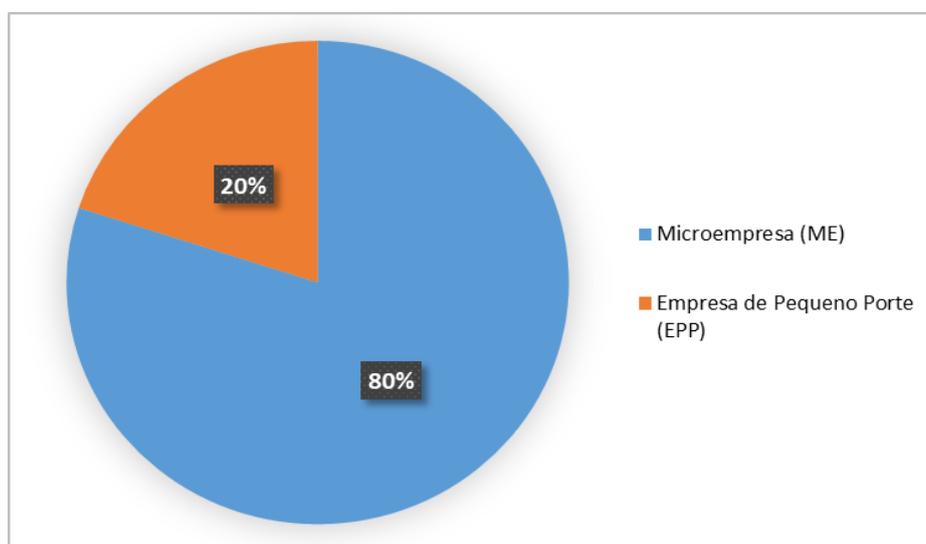
A Tabela 4 evidencia que 18 empresas (60%) estão entre 01 e 10 anos, no qual 30% (09 empresas) estão entre 01 e 05 anos, e também 30% (09 empresas) de 05 até 10 anos de atuação no mercado. É possível identificar também que 08 empresas (26,66%) estão entre 10 e 20 anos, destas, 04 empresas (13,33%) estão entre 10 e 15 anos, e também 04 empresas (13,33%) estão entre 15 e 20 anos. Até um ano de atuação é identificado 03 empresas com percentual de 10% da pesquisa e apenas uma com mais de 20 anos, representando 3,34%.

Um pouco mais da metade dos entrevistados, 18 gestores (60%) tem mais de cinco anos de atuação no mercado. Denota-se que a maioria já possui mais de cinco anos de existência, demonstrando uma possível consolidação no mercado, pois, conforme evidenciado por estudos do IBGE (2017) e do Sebrae (2016) é dentro de seus primeiros cinco anos que a maioria das empresas encerra suas atividades.

Ao comparar as respostas dessa questão com a da primeira referente ao tempo de experiência no empreendimento, observou-se que nem sempre o tempo de experiência do gestor é igual ao tempo de existência do estabelecimento, isso pode ser explicado devido ao fato de que muitos gestores já tinham trabalhado como empregados de outras empresas do mesmo ramo e que o conhecimento que já possuíam, foi um fator que contribuiu na decisão de abrir o seu próprio negócio. Ou o empreendimento já existia, e como uma empresa familiar foi passada para o/a filho (a), ou outro membro da família.

A seguir, o Gráfico 2 mostra o resultado do enquadramento societário ao qual a empresa pertence.

Gráfico 2 – Enquadramento societário da empresa.



Fonte: dados da pesquisa (2020).

O Gráfico 2 demonstra que a maioria das empresas que participaram do instrumento de coleta estão classificadas como microempresas (ME), no qual são 24 (80%) empresas e 06 (20%) como empresas de pequeno porte (EPP).

Logo após foi questionado acerca da faixa de faturamento mensal das empresas, como mostra na Tabela 5:

Tabela 5 – Faixa de faturamento mensal.

	ME	EPP	Total
Até R\$ 6.750,00	0	0	0
Acima de R\$ 6.750,00 até R\$ 30.000,00	20	0	20
Acima de R\$ 30.000,00 até R\$ 300.000,00	4	6	10
Total	24	6	30

Fonte: dados da pesquisa (2020).

Observa-se através da Tabela 5 que do total das empresas entrevistadas, 24 (80%) se enquadram como ME, e 20 delas afirmaram que faturavam até R\$ 30.000,00 mensalmente e 04 das MEs afirmam faturar mais de R\$ 30.000,00. Já como EPP tem um total de 6 empresas (20%) e que faturam acima de R\$ 30.000,00 até R\$ 300.000,00 por mês.

Quando se compara o resultado da Tabela 5 com o Gráfico 2 referente ao enquadramento da empresa, percebe-se que existe uma divergência nas informações prestadas pelos empresários. A pesquisa mostrou no Gráfico 2 que vinte e quatro empresas afirmaram ser ME, no entanto ao serem questionadas quanto ao seu faturamento mensal, quatro delas revelou que fatura um valor acima de R\$ 30.000,00, estando acima do limite permitido pela Receita Federal do Brasil. Esse fato apresenta indícios de que nem sempre o valor do faturamento informado à Receita Federal por estas empresas condiz com o que realmente elas faturam.

Buscou-se também identificar a quantidade de funcionários da empresa conforme mostra a Tabela 6.

Tabela 6 – Número de funcionários.

	Frequência	Percentual
Até 01 funcionário	0	0
De 02 até 05 funcionários	8	26,67%
De 06 até 10 funcionários	10	33,33%
De 11 até 15 funcionários	4	13,33%
De 16 até 20 funcionários	2	6,67%
Mais de 20 funcionários	6	20%
Total	30	100%

Fonte: dados da pesquisa (2020).

De acordo a Tabela 6, 08 empresas (26,67%) possuem um quadro de até cinco funcionários, 10 empresas (33,33%) possuem até 10 funcionários, 04 empresas (13,33%)

possuem até 15 funcionários, apenas 02 empresas (6,67) possuem até 20 funcionários, e 06 empresas (20%) funcionam com mais de 20 funcionários.

Na terceira parte da pesquisa foi questionado sobre o uso da consultoria empresarial na gestão financeira. Na Tabela 7, a seguir, é mostrado o resultado quanto as ferramentas que são utilizadas, se as empresas as conhecem ou se nem utiliza e nem conhece.

Tabela 7 – Instrumentos da consultoria empresarial utilizadas pela empresa na gestão financeira.

Instrumentos	Conhece	%	Conhece/Utiliza	%	Nenhum	%
Análise das demonstrações contábeis	14	46,67%	7	23,33%	9	30%
Análise de viabilidade de investimentos	16	53,33%	8	26,67%	6	20%
Análise de custos na formação do preço de venda	7	23,33%	20	66,67%	3	10%
Orçamento empresarial	11	36,67%	14	46,67%	5	16,67%
Fluxo de caixa	10	33,33%	17	56,67%	3	10%
Controle de contas a pagar	5	16,67%	22	73,33%	3	10%
Controle de contas a receber	5	16,67%	22	73,33%	3	10%
Controle de estoque	5	16,67%	22	73,33%	3	10%

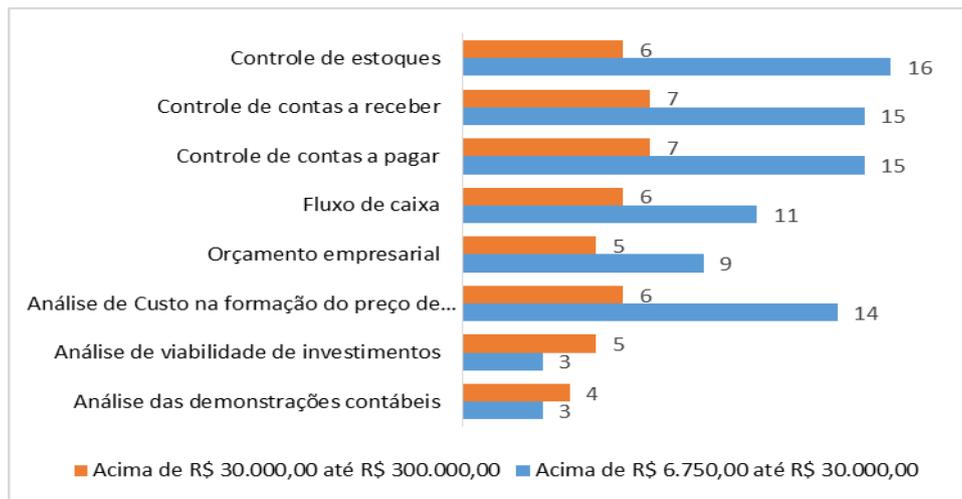
Fonte: dados da pesquisa (2020).

A Tabela 7 demonstra que o controle de contas a pagar (73,33%), o controle de contas a receber (73,33%) e o controle de estoque (73,33%), seguido da análise de custos na formação do preço de venda são os instrumentos que os gestores mais utilizam em suas empresas, enquanto que a análise das demonstrações contábeis (23,33%) e a análise da viabilidade de investimentos (26,67%) são os menos utilizados e conhecidos pelos gestores. A análise das demonstrações contábeis também é o instrumento no qual os gestores menos conhece, com percentual de 30%.

Com relação aos demais instrumentos pesquisados, percebe-se que existe uma carência quanto ao uso pelos gestores de muitas ferramentas importantes na empresa, ou pela falta de conhecimento necessário para utilização ou pela falta de interesse por parte do gestor na implantação.

No Gráfico 3, é realizada uma análise dos instrumentos que são utilizados pelos gestores de acordo com a faixa de faturamento da empresa.

Gráfico 3 – Instrumentos utilizados pelos gestores de acordo com a faixa de faturamento mensal.

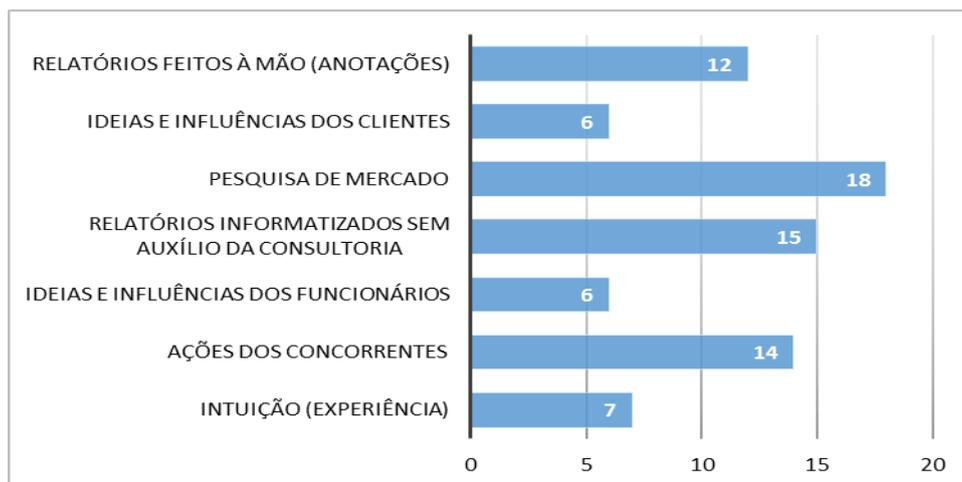


Fonte: dados da pesquisa (2020).

O Gráfico 3 evidencia que nas empresas que faturam acima de R\$ 30.000,00, a análise de viabilidade de investimentos e a análise das demonstrações contábeis são utilizados com mais frequência do que as empresas que faturam abaixo desse valor. Os demais instrumentos são mais utilizados nas empresas que faturam acima de R\$ 6.750,00 até 30.000,00.

O Gráfico 4 apresenta o resultado acerca dos recursos que são utilizados com frequência para dar suporte ao financeiro do empreendimento.

Gráfico 4 – Recursos utilizados com frequência para dar suporte ao controle financeiro.



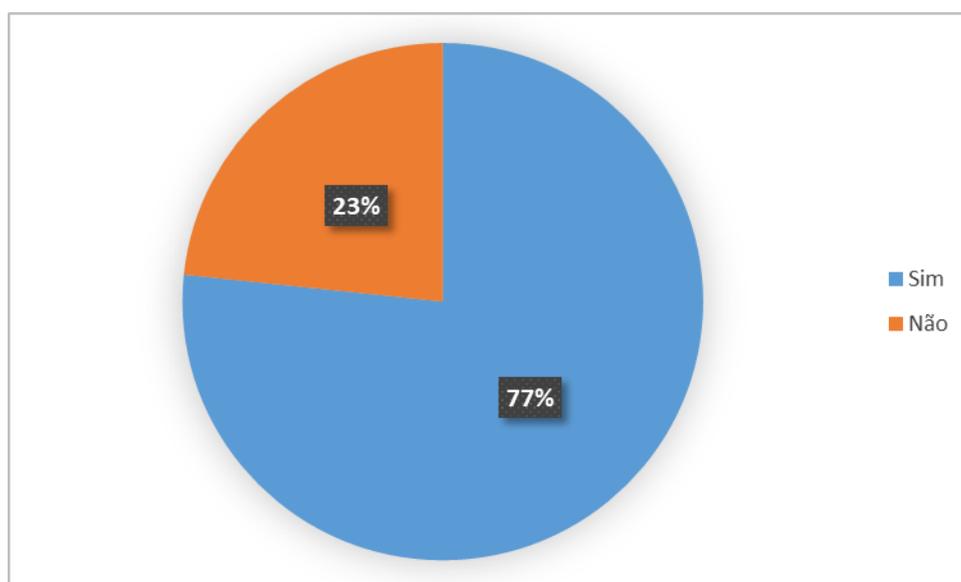
Fonte: dados da pesquisa (2020).

Conforme o Gráfico 4, os resultados mostraram que a pesquisa de mercado (18) é o recurso que os gestores mais utilizam para dar suporte ao financeiro, seguido dos relatórios informatizados sem auxílio da consultoria (15), ações dos concorrentes (14), relatórios feitos à

mão (12), e intuição (7). As ideias e influências dos clientes (06) e ideias e influências dos funcionários (06) foram os menos utilizados. O porte das empresas que participaram da pesquisa não teve influencia nesse aspecto, visto que tanto as empresas menores quanto as de porte maiores afirmaram que utilizam tais recursos como suporte.

Os gestores foram questionados se sentiam necessidade da consultoria empresarial para auxiliar nas decisões e controle financeiro da empresa, como mostra o Gráfico 5.

Gráfico 5 – Necessidade da consultoria empresarial na empresa.

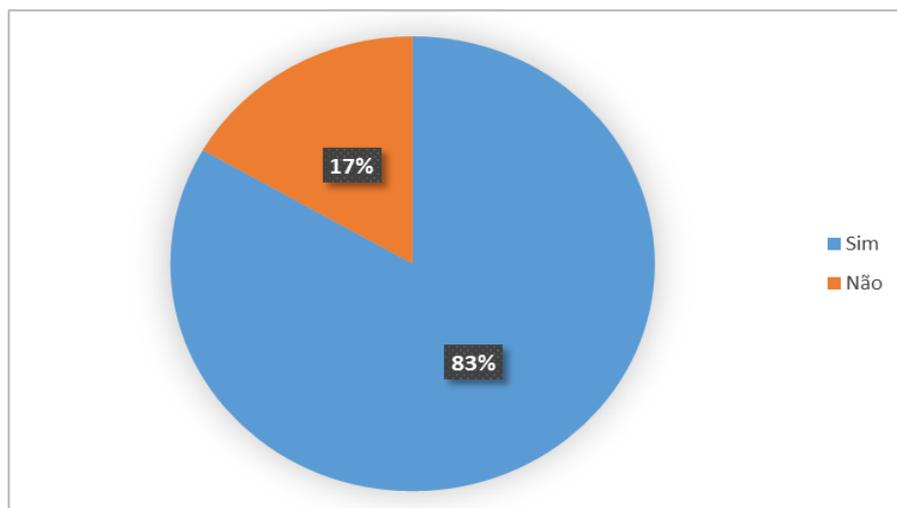


Fonte: dados da pesquisa (2020).

De acordo o Gráfico 5, a maioria dos gestores afirmam que sentem a necessidade da consultoria empresarial para auxiliar nas decisões e controle financeiro das empresas, cerca de 23 entrevistados (77%), e apenas 07 (23%) alegaram não ter necessidade.

O Gráfico 6 mostra a disponibilidade da empresa em pagar mais por uma consultoria empresarial que fornecesse relatórios capazes de auxiliar na gestão da empresa.

Gráfico 6 – Disponibilidade da empresa em pagar mais por uma consultoria empresarial.



Fonte: dados da pesquisa (2020).

Pode-se observar que 83% dos entrevistados (25 gestores) responderam que estariam dispostos a pagar pela consultoria e 17% (05 gestores) não pagariam. Dos 25 empresários que afirmaram sentir necessidade de consultoria empresarial, conforme mostra o Gráfico 6, dois não estariam dispostos a pagar mais pelo serviço.

A Tabela 8 mostra qual a fonte da consultoria que o gestor buscaria para o gerenciamento da empresa.

Tabela 8 – Fonte da consultoria para o gerenciamento da empresa.

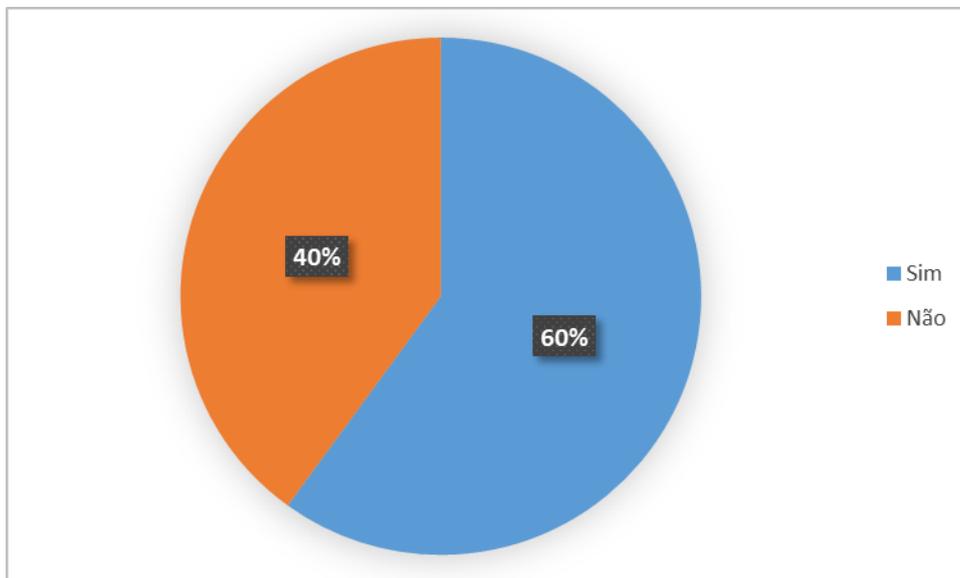
	Frequência	Percentual
Consultor administrador	8	26,67%
Consultor contador	18	60%
Consultor economista	1	3,33%
Associação de empresários	1	3,33%
Sebrae	2	6,67%
Total	30	100%

Fonte: dados da pesquisa (2020).

O resultado na Tabela 8 evidencia que a maior parte dos empresários afirmaram que recorreriam ao consultor contador para buscar auxílio para o gerenciamento de sua empresa, especificamente 18 empresários (60%). Logo em seguida aparece o consultor administrador, com 26,67% (8 entrevistados). Percebe-se através das respostas que a maioria dos empresários entrevistados enxerga o contador como um aliado para o gerenciamento da sua empresa.

Em relação a oferta da consultoria empresarial para as necessidades financeiras e que os auxilie na gestão da empresa, o Gráfico 7 a seguir mostra os resultados.

Gráfico 7 – Oferta da consultoria empresarial para as necessidades financeiras da empresa.



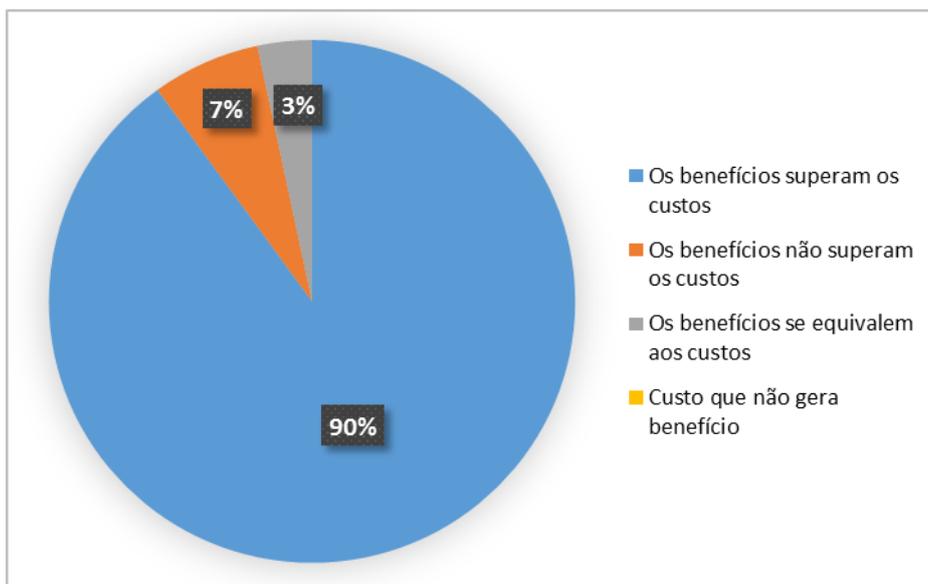
Fonte: dados da pesquisa (2020).

Conforme o Gráfico 7, cerca de 18 empresários (60%) alegaram que receberam ofertas de consultoria empresarial que lhes forneça instrumentos necessários para auxiliar na gestão financeira. E 40% (12 empresários) nunca receberam a oferta.

Os gestores foram questionados acerca do grau de importância que atribuem para o uso da consultoria empresarial na gestão financeira, essa questão foi aberta, permitindo que o gestor pudesse apontar a relevância ou não do serviço para a empresa, e todos relataram que a considera importante, que através dela pode acompanhar o progresso da empresa no mercado e conhecer o desempenho, que é necessário para ganhar mercado e obter crescimento, e um dos gestores relatou que o serviço mudou a realidade da empresa e que atualmente faz uso da consultoria e que utiliza todos os instrumentos apresentados pela pesquisa.

Concluindo os questionamentos, buscou-se identificar qual o custo-benefício que os gestores e proprietários atribuem para o uso da consultoria empresarial na gestão financeira das empresas, como mostra o Gráfico 8.

Gráfico 8 – Relação CustoxBenefício do uso da consultoria empresarial.



Fonte: dados da pesquisa (2020).

De acordo o Gráfico 8, 90% dos entrevistados (27 gestores) responderam que os benefícios trazidos pela consultoria superam os custos, 7% (2 gestores) apontaram que os benefícios não superam os custos, apenas 3% (1 gestor) identificou que os benefícios se equivalem aos custos e nenhum entrevistado considerou que seja um custo que não gera benefício. O que mostra que mesmo muitos não utilizando do serviço, estão cientes dos benefícios trazidos pela consultoria na gestão financeira na empresa, o que a torna capaz de superar os custos e beneficiar o gestor e a empresa nas decisões a serem tomadas e no seu desempenho.

5. CONCLUSÃO

Com a conclusão da pesquisa, foi possível verificar se os objetivos inicialmente propostos foram atingidos. Ao constatar a relevância do assunto, o objetivo principal do estudo está em identificar quais os serviços de consultoria empresarial que as micro e pequenas empresas do município de Santana do Ipanema utilizam no desempenho das atividades de gestão financeira. Desta forma, foi possível compreender que muitos gestores não utilizam e nem conhecem os instrumentos fornecidos pela consultoria, e os que conhecem e utilizam, fazem uso na sua grande maioria do controle de contas a pagar, receber e do estoque.

Com relação aos demais instrumentos pesquisados, percebe-se que existe uma carência quanto ao uso pelos gestores de muitas ferramentas importantes na empresa, ou pela falta de conhecimento necessário para utilização ou pela falta de interesse por parte do gestor na implantação.

Os resultados obtidos na pesquisa trouxeram informações significativas sobre a utilização da consultoria empresarial nas empresas pesquisadas, evidenciando que a análise das demonstrações contábeis, seguido da análise da viabilidade de investimentos são os dois instrumentos em que grande parte dos gestores não conhecem e nem utilizam.

Nas micro e pequenas empresas ainda há uma resistência a esses serviços, pois dentre as trinta empresas, cinco delas não conhecem e nem utilizam nenhum dos instrumentos apresentados pela pesquisa, quatro são MEs e uma EPP, e muitos que responderam que sentem a necessidade da consultoria, dois deles não estariam dispostos a pagar. Diante da dificuldade da micro e pequena empresa em se organizar financeiramente, o controle financeiro é determinante para manter a mesma organizada, estruturada e bem informada.

Desta forma, com a aplicação do estudo foi possível identificar a importância da consultoria empresarial na execução da gestão financeira das atividades nas empresas, os serviços que são utilizados, e como eles podem contribuir para as empresas, tanto as auxiliando na correta tomada de decisões estratégicas como no controle das operações, identificando o que está incorreto, apresentando os erros da gestão do empresário e o que afeta o bom funcionamento da organização.

Esta pesquisa teve como principal limitação a restrição de tempo e acessibilidade a uma amostra maior e probabilística para que testes estatísticos fossem realizados para serem feitas inferências acerca das percepções dos gestores. Além disso, é necessário que empresas

estudadas explorem mais dos serviços oferecidos pela contabilidade, que além das obrigações fiscais, podem oferecer serviços de consultoria empresarial de acordo com as necessidades da organização. E que além do uso dos serviços, que os gestores possam compreender o que é e quais as funções que cada instrumento utilizado possui, assim como os benefícios que podem trazer para a empresa.

Para futuros estudos, sugere-se uma ampliação da amostra e comparações com municípios de maior e de menor porte, e com outros tipos de enquadramento societário de empresas para investigar se de acordo com o porte do município tais percepções são diferentes.

REFERÊNCIAS

ABCO. Associação Brasileira de Consultores. **Como está o mercado da consultoria**. 2017. Rio de Janeiro: ABCO, 2017.

ALMEIDA, Helmo Jerônimo; Saraiva, Josélia Fernandes; Souza, Mônica Sabrina de. **Uma avaliação do processo de gestão e controle de estoques realizados por uma empresa prestadora de serviços logísticos *in house***. Revista FATEC Zona Sul, v. 2, n. 1, 2015.

ANTONIK, L. R. **A administração financeira das pequenas e médias empresas**. Revista FAE Business, (8), p. 35-38. 2004.

ARAÚJO, Adriano; Teixeira, Elson Machado; Licório, César. **A importância da gestão no planejamento de fluxo de caixa para o controle financeiro de micro e pequenas empresas**. Redeca, v. 2, n. 2. Jul-Dez. 2015 p. 73-88.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e Análise de Balanços**: um enfoque econômico-financeiro comércio e serviços, industriais, bancos comerciais e múltiplos. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRAGA, R.; Nossa, V.; Marques, J. A. V. D. C. (2004). **Uma proposta para a análise integrada da liquidez e rentabilidade das empresas**. Revista Contabilidade & Finanças, 15(SPE), 51-64.

BRASIL. **Lei Complementar n 123, de 14 de dezembro de 2006**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 17 ago. 2019.

BRITO, L. A. **A competitividade das empresas brasileiras: o problema também está dentro das organizações**. Estadão: Política, 9 abr. 2015

CACCIAMALI, M. C. **Flexibilidade e micro e pequenas empresas**. São Paulo em perspectiva, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 82-87, jan./mar. 1997.

CARNEIRO, Murilo. **Orçamento Empresarial**. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

CARVALHO, I. M. V. et al. **Consultoria em gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: FGV. 2009.

CAVALCANTE, José Carlos; Curado, Ricardo Simões. **Gestão financeira**. São Paulo: SEBRAE, 2004.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 6 ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

DARELLA, G. C. **Análise da competitividade externa das micro, pequenas e médias empresas: um estudo de caso em Santa Catarina**. Tese de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2010.

DE CHIARA, M. 1,8 milhão de empresas fecharam em 2015. **Estadão: Economia e Negócios**, 10 maio 2016.

DEFAVERI, Ivan Rafael; Baldissera, Juliano Francisco. **A influência de controle gerencial na tomada de decisão dos gestores de MPEs**. X Congresso ANPCONT, São Paulo, 2016.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker: a administração**. São Paulo: Nobel. 2001.

FENACON. Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas. **Instabilidade econômica eleva a demanda por consultoria**. 2016. São Paulo: FENACON: 2016.

FERNANDES, Orlando et al. **Gestão Financeira em Micro Empresas Familiares: um Estudo na Indústria Moveleira de Santa Cruz de Minas-MG**. VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2010.

GARRISON, Ray H; Noreen, Eric W; Brewer, Peter C. **Contabilidade gerencial**; tradução e revisão técnica Antonio Zoratto Sanvince. 11 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12. Ed. São Paulo: Pearson. 2010.

GRODISKI, Henrique Ronne. **A importância do planejamento e controle financeiro para o desempenho empresarial**. Artigonal: 2008.

GUIMARÃES, Ana Maria Paiva; Martins, Pablo Luiz. **Estudo da Viabilidade de Investimentos em uma Franquia de Ensino Profissionalizante**. IX SEGeT. 2012.

HENRIQUE, M. A. **A importância da contabilidade gerencial para Micro e Pequena Empresa**. 80 p. 2008. Dissertação (Especialização em Gestão Contábil) - Universidade de Taubaté, Departamento de Economia, Contabilidade e Administração. 2008

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Coordenação de Metodologia das Estatísticas de Empresas, Cadastros e Classificações. **Demografia das Empresas: 2015**. Rio de Janeiro: IBGE, 2017.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estimativa populacional**. 2018.

JACINTHO, P. R. B. **Consultoria empresarial: procedimentos para aplicação em micro e pequenas empresas**. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2004.

JÚNIOR, Altino Nascimento Ferreira; Silva, Thiago Bruno de Jesus; Filho, Raimundo Nonato Lima. **A influência da contabilidade gerencial no desempenho econômico-financeiro das empresas de cerâmica vermelha de Senhor do Bonfim – BA**. Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, UNEB, Salvador, v. 1, n. 1, p. 72-85, jan./dez. 2011.

LIMA, Amadeu Nascimento; Imoniana, Joshua Onome. **Um estudo sobre a importância das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul**. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v. 2, n. 3, p. 28-48, 2008.

LONGENECKER, Justin G et al. **Administração de pequenas empresas**; tradução Oxbridge Centro de Idiomas; revisão técnica Alvaro Mello, Carlos Tasso Eira de Aquino e Raul Ribas. 13 ed. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MONTEIRO, J. **Consultoria empresarial: um estudo de caso sobre as prestadoras de serviço em consultoria empresarial do município de Criciúma/SC**. Monografia (Ciências Contábeis). Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2016.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, L. N. Q.; Fonseca, P. S.; Bonadiman, T. K. P. **Consultoria empresarial: O diferencial nas empresas modernas**. 2014.

ORLICKAS, Elizenda. **Consultoria interna de recursos humanos**. São Paulo: Makron Books, 1998.

PINTO, Turini. **A história da consultoria**. Consultoria fast project – Estratégia e inovação. Florianópolis, 2013.

RALIO, V.R.Z. **O SEBRAE e a Consultoria para Pequena Empresa no Brasil: processos históricos e arranjos organizacionais nas últimas décadas**. (Tese de Doutorado em Engenharia de Produção). São Carlos: UFSCar, 2015.

RIBEIRO, Rodrigo Holanda et. al. **Análise de viabilidade financeira de um investimento em uma empresa da indústria salineira com simulação de Monte Carlo**. *Exacta – EP*. São Paulo, v. 14. N. 3, p. 511-525, 2016.

SCHUSTER, W. E.; Friedrich, M. P. **A Importância da Consultoria Empresarial na Gestão Financeira das Micros e Pequenas Empresas**. *Revista de Administração IMED*, Passo Fundo, vol. 7, n. 2, p. 185, 2017.

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte 2018**. Sebrae Rondônia, 2013.

_____, **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <

<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/v/index.jsp?vgnextoid=0fdac6e73b6ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD&vgnextfmt=default>>. Acesso em: 20 jan. 2020.

_____. **Portal Sebrae: Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**. 2016. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entremicroempresa-pequena-empresa-emei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em 16 de ago. de 2019.

SILVA, C. do N. **A consultoria contábil às micro e pequenas empresas**. Conte comigo! 180 p. 2015. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

SILVA, G.; Rocha, A. L. **Riscos e incertezas na decisão de inovar das micro e pequenas empresas**. *Rev. Adm. Mackenzie*. São Paulo, 2014.

SOUSA, A. S. et al. **Gestão financeira em empresa familiar de pequeno porte do ramo de roupas em Embu das Artes**. *Revista de Administração FW*, 13(23), 21-35, 2015.

APÊNDICE**QUESTIONÁRIO DE PESQUISA****PARTE 1: Informações Gerais do Entrevistado**

1. Tempo de experiência na área de atuação do empreendimento? _____

2. Idade? _____ anos

3. Nível de escolaridade do gestor ou proprietário da empresa?

Ensino fundamental incompleto Ensino superior incompleto _____

Ensino fundamental completo Ensino superior completo _____

Ensino médio incompleto Pós-graduação incompleta _____

Ensino médio completo Pós-graduação completa _____

PARTE 2: Informações Gerais do Empreendimento

4. Em qual setor econômico atua? Especificar. (Pode marcar mais de uma alternativa)

Prestação de Serviços _____

Indústria _____

Comércio _____

5. Tempo de existência do empreendimento? _____ anos e _____ meses

6. Qual o tipo de enquadramento societário da empresa?

Microempresa (ME)

Empresa de Pequeno Porte (EPP)

7. Faixa de faturamento MENSAL?

- Até R\$ 6.750
- Acima de R\$ 6.750,00 até R\$ 30.000,00
- Acima de R\$ 30.000,00 até R\$ 300.000

8. Quantos funcionários a empresa tem? _____ funcionário(s)

PARTE 3: Uso da consultoria empresarial na gestão financeira

9. Assinale abaixo quais instrumentos da consultoria empresarial são utilizados pela empresa na gestão financeira (marque com um X para sim e deixe em branco para não).

Instrumentos	Conhece?	Conhece/Utiliza?	Nenhum
Análise das demonstrações contábeis (vertical, horizontal, indicadores)			
Análise de viabilidade de investimentos			
Análise de custos na formação do preço de venda			
Orçamento empresarial			
Fluxo de caixa			
Controle de contas a pagar			
Controle de contas a receber			
Controle de estoque			

10. Dentre os seguintes recursos, quais são utilizados com frequência para dar suporte ao financeiro do empreendimento?

- Intuição (experiência)
- Ações dos concorrentes
- Ideias e influências dos funcionários
- Relatórios informatizados sem auxílio de consultoria
- Outros _____
- Pesquisa de mercado
- Ideias e influências de clientes
- Relatórios feitos à mão (anotações)

11. Sente necessidade da consultoria empresarial para auxiliar nas decisões e controle financeiro da empresa?

- Sim

Não

12. Estaria disposto a pagar mais por uma consultoria empresarial que fornecesse relatórios capazes de auxiliar na gestão da empresa?

Sim

Não

13. Qual fonte recorreria para buscar um melhor gerenciamento para a empresa?

Consultor administrador

Consultor contador

Consultor economista

Associação de empresários

Sebrae

Outros _____

14. Já recebeu alguma oferta de consultoria empresarial que forneça instrumentos úteis para as necessidades financeiras da empresa?

Sim

Não

15. Qual o grau de importância atribui para o uso da consultoria empresarial na gestão financeira das empresas?

16. Em relação ao custo x benefício, qual dos quesitos abaixo mais justifica o uso ou não da consultoria empresarial na gestão financeira?

Relação Custo x Benefício			
1 () (Custo que não gera benefício)	2 () (Os benefícios não superam os custos)	3 () (Os benefícios se equivalem aos custos)	4 () (Os benefícios superam os custos)