

**CONSULTORIA EMPRESARIAL NA GESTÃO FINANCEIRA PARA
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E MICRO EMPREENDEDOR
INDIVIDUAL**

**BUSINESS CONSULTANCY IN FINANCIAL MANAGEMENT FOR MICRO
AND SMALL COMPANIES AND INDIVIDUAL MICRO ENTREPRENEURS**

Cleusa Maria Ferro Bona*
Rosecler Maschio Gilioli**

RESUMO

Este estudo tem como objetivo geral, identificar os problemas financeiros mais comuns que micro e pequenas empresas e micro empreendedor individual apresentam. Contou com a aplicação de um método de natureza qualitativa, de nível exploratório. No processo de coleta de dados utilizou-se o modelo de entrevista semiestruturada. O processo de análise de dados foi realizado através da análise de discurso ou análise de conteúdo das entrevistas. Ainda, na fase qualitativa, foi utilizada a estratégia de pesquisa bibliográfica. Os resultados do estudo dizem que as empresas possuem problemas com inadimplência, falta de capital de giro, poucos controles financeiros e falta de formas de precificação de seus produtos e serviços.

Palavras-chave: Micro Empresa. Pequena Empresa. Microempreendedor Individual.

ABSTRACT

This study aims to identify the most common financial problems that micro and small companies and individual micro entrepreneurs have. It counted on the application of a qualitative method, on an exploratory level. In the data collection process, the semi-structured interview model was used. The data analysis process was carried out through discourse analysis or content analysis of the interviews. Still, in the qualitative phase, the bibliographic research strategy was used. The results of the study say that companies have problems with defaults, lack of working capital, few financial controls and lack of ways of pricing their products and services.

Keywords: Micro enterprise. Small business. Individual Microentrepreneur.

Introdução

Sabe-se da importância das micro e pequenas empresas e microempreendedor individual na economia brasileira, responsáveis pela oferta de empregos, fazendo girar a

* Universidade de Caxias do Sul.

** Universidade de Caxias do Sul rgilioli@terra.com.br

economia, o que destaca sua participação no aumento do PIB (produto interno bruto) no Brasil. Assim, elenca-se a sua responsabilidade com o crescimento da sociedade.

Para tanto, entende-se a importância da gestão destes negócios e os conflitos que o empreendedor tem nas suas atividades diárias, para que todos os elos da sua empresa estejam engrenados e funcionando em perfeita sincronia. E, muito importante, a gestão financeira, a qual não gerida adequadamente, ocasiona o fechamento desta empresa.

Evidencia-se um grande aumento anual de novas empresas, sem planejamento ou orientação e vindo a fechar as portas antes mesmo de completarem cinco anos. Neste momento o papel do consultor financeiro é importante, pois auxiliará na identificação das correções e ferramentas de gestão.

Deste modo, o problema de pesquisa deste artigo é levantar “quais são os problemas financeiros mais comuns que micro e pequenas empresas e micro empreendedor individual apresentam”. Para responder esse questionamento foram entrevistados empresários de três empresas de diferentes setores e classificação: serviços de jardinagem, fábrica de adubos agrícolas e fábrica perfis de alumínio.

Assim, este estudo contou com a aplicação de um método de natureza qualitativa, de nível exploratório. No processo de coleta de dados utilizou-se o modelo de entrevista semiestruturada. O processo de análise de dados foi realizado através da análise de discurso ou análise de conteúdo das entrevistas. Ainda, na fase qualitativa, foi utilizada a estratégia de pesquisa bibliográfica.

Por fim, está o capítulo de apresentação dos resultados da aplicação das entrevistas.

1 Referencial teórico

Nesta etapa estão apresentados a classificação de micro e pequenas empresas e microempreendedor individual, principais características, perfil e competências do empreendedor, origem da consultoria da gestão financeira e *cases* de sucesso na consultoria.

1.1 Classificação de micro e pequenas empresas e micro empreendedor individual

“Existem critérios de classificação de empresas, que podem ser qualitativos e/ou quantitativos. Os critérios qualitativos representam a forma de administração e o tipo de

inserção no mercado e os critérios quantitativos representam as informações obtidas através de análise do registro contábil das empresas e dos censos econômicos” (VIEIRA, 2002, p. 32).

Ainda, segundo Vieira (2002), para o critério qualitativo, as variáveis mais utilizadas, são:

- a) Acesso ao mercado de capitais e às inovações tecnológicas;
- b) Existência de divisão de trabalho especializado;
- c) Nível de especialização da mão-de-obra;
- d) Existência de relacionamento pessoal entre administrador, empregados e fornecedores;
- e) Ausência de um sistema de informação para a tomada de decisão;
- f) A forma e o grau de concorrência;
- g) A caracterização da tecnologia adotada (tradicional ou moderna, nacional ou estrangeira, capital intensivo ou trabalho intensivo);
- h) Existência de participação direta do proprietário no processo de produção.

“Os órgãos oficiais do Brasil, geralmente utilizam as variáveis de faturamento e quantidade de mão-de-obra para classificar as empresas segundo o porte” (VIEIRA, 2002, p. 35).

A maior barreira quanto à adoção dos critérios qualitativos está na dificuldade de análise. (MORELLI, 1994 *apud* VIEIRA, 2002).

Com relação aos critérios quantitativos, “um dos índices mais utilizados em todo o mundo é o refletido pelo faturamento, mas este índice apresenta distorções devido ao fato dos critérios variarem segundo o mercado da empresa, o seu ramo de atividade e a sua capacitação tecnológica” (BATALHA; DEMORI, 1990, p. 11).

A seguir, o Quadro 1 apresenta a Classificação de Empresas no Brasil Quadro 1
– Classificação de Empresas no Brasil

CRITÉRIO: RECEITA BRUTA	DEFINIÇÃO	RECEITA BRUTA ANUAL
Microempresa	Sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário.	igual ou inferior a R\$ 360.000,00
Empresa de pequeno porte	A empresa de pequeno porte não perderá o seu enquadramento se obter adicionais de receitas de exportação, até o limite de R\$ 4.800.000,00.	superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00
Microempreendedor individual	É a pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional. O microempreendedor pode possuir um único empregado e não pode ser sócio ou titular de outra empresa.	igual ou inferior a R\$ 81.000

Fonte: SEBRAE (2019)

Assim, conforme o Sebrae (2019), a microempresa está enquadrada em um faturamento bruto anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00. A empresa de pequeno porte com faturamento superior a R\$ 360.000,00, e por fim, o microempreendedor individual deve ficar com faturamento igual ou inferior a R\$ 81.000,00 anual.

1.2 Características, perfil e competências do empreendedor

Segundo Mendes (1997, p. 5), “as empresas vêm passando por um grande processo de transformação e evolução, porém os indivíduos precisam evoluir para acompanhar estas empresas”.

Para Portela, et. al. (2008, p. 29), “vários autores, entre eles Stevenson e Sahlman (1987) e Philipsen (1998), negam que empreendedorismo seja definido como traço de personalidade. Veem-no como uma prática, ou melhor, como uma consequência de comportamentos variáveis ao longo do tempo e orientados para a organização dos fatores de produção numa unidade econômica”.

Estudos recentes confirmam que o reconhecimento das necessidades estratégicas nas micro, pequenas e médias empresas é mais frequentemente. Assim, os atores estratégicos destas organizações utilizam pouco o planejamento estratégico, mas recorrem ao desenvolvimento de estratégias à medida que vão sentindo necessidade para tanto (LIMA, 2008).

De acordo com Dolabela (2008, p. 14), referência no assunto sobre Empreendedorismo no Brasil, comenta que o empreendedor é “um agente de mudanças”. Em outras palavras, empreendedorismo “é um termo que implica uma forma de ser, uma concepção de mundo, uma forma de se relacionar. [...] é um insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si” e para a sociedade (DOLABELA, 2008, p. 15).

Timmons e Hornaday (1934 *apud* DOLABELA, 2009) por meio de suas pesquisas destacaram algumas características, dentre elas, o empreendedor tem iniciativa, otimismo, autoconfiança, enfim, necessidade de realização. Tem perseverança e grande energia, ou seja, é um trabalhador incansável se dedicando intensamente ao trabalho e nos esforços. Sabe fixar objetivos e metas, bem como atingi-las. Tem forte intuição e alto comprometimento. Traduz seus pensamentos em ações, cultiva a imaginação e tece boas redes de contato, além de outras características destacadas.

Segundo Costa (2016) uma habilidade é um talento desenvolvido. É um potencial no qual você investe, treina, aperfeiçoa, e encontra uma aplicação prática e de reconhecido valor. Sendo assim o talento é à base de nossas habilidades, mas só ganha importância em nossos resultados se existe um investimento planejado para seu desenvolvimento e utilização.

1.3 Literatura do negócio proposto

O trabalho da consultoria surgiu historicamente da necessidade de trabalhos da área contábil e jurídica. Verifica-se o papel do consultor como importante para mediar e definir melhor organização nos setores e processos da empresa e o surgimento da consultoria surge para auxiliar a gestão das empresas.

Sales (2013 *apud* ALVES, 2015, p. 69) destaca como características do consultor, saber diferenciar o que é importante do que é urgente; ser independente e estipular metas alcançáveis e que motivam o grupo a seguir mais firme e mais determinado. Diante do exposto, o consultor tem que ter o discernimento para definir metas que a organização possa cumprir, pois não adianta tentar fazer o impossível. Também é necessário que o consultor saiba dialogar com o cliente de forma clara para que todos entendam o objetivo proposto.

De acordo com Morais e Oliveira (2011 *apud* BERTOLETTI, 2015), todo gestor financeiro tem muita responsabilidade dentro da empresa que atua. Por isso, precisa dominar conhecimentos como: análise e planejamento financeiro isto é: analisar os resultados financeiros e planejar ações necessárias para obter melhorias. Saber utilizar os recursos financeiros analisando e negociando a captação dos recursos financeiros necessários, bem como a aplicação dos recursos financeiros disponíveis.

Para os Alves *et al.* (2015), compreende-se que após a Segunda Guerra Mundial, o governo norte-americano se viu obrigado a contratar os serviços de consultoria para reorganizar o setor militar, com isso ampliou-se para o resto do mundo.

Rodrigues (2005, p. 21 *apud* SILVA JUNIOR *et al.*, 2013, p. 5) destaca a ascensão da Consultoria, durante a década de 80, e particulariza a situação do Brasil:

No Brasil, em função do crescimento do parque industrial e da necessidade de atualização no conhecimento das técnicas e metodologias de gestão empresarial, a implementação do mercado de Consultoria vem se dando desde a década de 1960, embora tenha tomado maiores proporções na década de 1980.

Para Paula (2008, p. 175), a partir da década de 1990, os problemas e desafios enfrentados pelo mundo empresarial se transformaram em oportunidade de mercado para as empresas de consultoria. A globalização, por exemplo, gerou novos competidores e expandiu as atividades das empresas para além das fronteiras originais, aumentando a demanda por conselhos estratégicos.

1.4 Cases de sucesso em consultoria

Identifica-se que a consultoria empresarial é uma forma de verificar problemas e partir deles diagnosticar sua melhor solução através de um plano de ação. Cabe salientar, entre os casos pesquisados aqui, a consultoria propaga o desenvolvimento da empresa, melhorando sua eficiência e eficácia.

Siqueira (2007, p. 10) coloca que jamais um resultado de um projeto será igual a outro. Mesmo que um mesmo projeto de consultoria fosse aplicado a um mesmo cliente, a quantidade de fatores extras do meio ambiente geraria um resultado diferente do de outra situação.

De acordo com Siqueira (2007, p. 50):

[...] as empresas de consultoria estão naturalmente ligadas às dificuldades de interpretação da gestão de projeto. A constatação também é simples: cada cliente é um cliente. As empresas de consultoria e também os consultores autônomos devem criar a sua rotina e/ou metodologia de planejamento, [...] mas nunca se deve deixar de lado o foco em descobrir, independente do meio, a real necessidade do cliente.

Os resultados apurados por Moraes e Gondim (2013) ressaltam que a maioria dos estabelecimentos já utilizou algum serviço de consultoria, e os que ainda não utilizaram, demonstraram interesse em contratar este serviço no futuro.

Segundo Santana, (2018), a consultoria é uma prestação de serviço de variadas áreas de atuação administrativas onde o consultor oferece um suporte, auxiliando o cliente propondo sanar erros a partir de seu conhecimento prático e teórico de respectivos problemas encontrados na empresa.

Deste modo, pode-se concluir a necessidade do consultor e seu papel, porém a empresa precisa estar aberta para receber o resultado da análise e aplicar em prática o que o consultor propôs.

2 Método de pesquisa

Neste item são indicados os métodos e as técnicas que orientaram o estudo, mostrando como foi desenvolvido o trabalho para poder alcançar de maneira satisfatória, os objetivos propostos.

Este estudo contou com a aplicação de um método de natureza qualitativa. A etapa de natureza qualitativa busca “investigar um fenômeno, compreendê-lo em sua profundidade. É abordada com o intuito de construir uma intervenção, uma proposição, relações a respeito de um determinado tema” (ROESCH, 2009, p. 145-146).

A fase qualitativa teve uma abordagem de nível exploratório, pois o estudo teve como objetivo, demonstrar a natureza do problema e sugerir novas alternativas (GIL, 2017). “Estudos exploratórios enfatizam a descoberta de novas ideias e versões a respeito de um determinado assunto” (MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 20).

Foi utilizado como processo de coleta de dados, o modelo de entrevista semiestruturada, que é aquele em que o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar

mais amplamente uma questão. Em geral as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Também Gil (2010) diz que a entrevista semiestruturada é quando ela é guiada por relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso.

O processo de análise de dados é realizado através da análise de discurso ou análise de conteúdo das entrevistas. A análise de conteúdo, segundo Malhotra (2012) define como a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto de uma comunicação. É um método apropriado quando o fenômeno a ser observado é a comunicação.

Na análise o pesquisador entra em maiores detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho estatístico, a fim de conseguir respostas às suas indagações, e procura estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos e as hipóteses formuladas. Estas são comprovadas ou refutadas, mediante a análise; (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Assim, na análise, o pesquisador interpreta e organiza as respostas obtidas de forma que estas tenham um significado mais amplo em relação ao objetivo proposto.

Ainda, na fase qualitativa, foi utilizada a estratégia de pesquisa bibliográfica que, segundo Marconi e Lakatos (2008), abrange a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo. A pesquisa bibliográfica utiliza-se fundamentalmente das contribuições de diversos autores sobre determinado assunto.

Como processo de coleta de dados, compõe a pesquisa bibliográfica deste estudo, publicações avulsas, *sites* especializados no assunto, artigos, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, entre outros. Também, fazem parte desta pesquisa, materiais publicados em eventos, seminários e congressos. Para este trabalho, a pesquisa bibliográfica tem como escopo específico, o levantamento de estudos teóricos e empíricos sobre consultoria empresarial na gestão financeira para micro, pequenas e médias empresas.

3 Desenvolvimento do estudo e análise dos resultados

Para a responder ao questionamento deste trabalho: “Quais são os problemas financeiros mais comuns que micro e pequenas empresas e micro empreendedor individual apresentam”, foram entrevistados empresários de três empresas de ramos diferentes: serviços de jardinagem, fábrica de adubos agrícolas e fábrica perfis de

alumínio. Foram criadas perguntas em uma entrevista semiestruturada, aplicadas individualmente para cada empresário.

3.1 Resultado da entrevista – Empresa “A”

A empresa “A” do ramo de serviços de jardinagem, presta serviços de poda e corte de gramas. É um Micro Empreendedor Individual e seu faturamento está em torno de R\$ 6.000,00 por mês.

1. Quais são os problemas que a sua empresa enfrenta na área financeira?

Para o início do negócio, o empresário sentiu necessidade de capital de giro para aquisição de máquinas e para começar o empreendimento. Outra questão foi a inadimplência.

2. Qual a situação da sua empresa? Ela possui controles administrativos? Quais?

A empresa não adota controles administrativos.

3. Você separa as finanças pessoais das profissionais?

O sócio retira o valor de R\$ 2.000,00 em pró-labore, separa as contas da empresa e suas pessoais.

4. Você sabe calcular corretamente o preço de venda dos produtos/serviços, considerando custos e despesas?

O empresário cobra por serviços, definindo o preço que o mercado pratica, não sabe calcular muito bem o preço.

5. Você acompanha os resultados da sua empresa (lucro/prejuízo)?

Não tem esse controle.

6. Você controla o saldo de caixa diário de sua empresa?

Não tem esse controle.

7. Como recebe o valor das vendas?

Recebe os pagamentos de clientes, em média, 80% à vista e 20% a prazo. Recebe, em média, em 20 dias.

8. Como paga os fornecedores?

Paga seus fornecedores em trinta dias.

9. Antes de comprar algum bem/equipamento, você analisa a viabilidade da compra?

Sim, analisa a necessidade do negócio, conforme necessidade do mercado e demanda do consumidor, entende que precisa faturar mais para realizar o pagamento de seu investimento.

10. Você sente a necessidade de um consultor para conduzir melhor as decisões da empresa e gestão do seu negócio?

Sente a necessidade de uma pessoa que oriente mais sobre o negócio.

Como consultoria financeira foi sugerido à empresa, utilizar um livro caixa para melhor acompanhamento das suas entradas e saídas, conseguindo visualizar a real situação da empresa, percebendo também a capacidade de sobras líquidas do seu negócio, até para melhor conduzir futuros investimentos. Quanto à melhoria da inadimplência, sugeriu-se outras formas de pagamentos como boletos, máquina de cartões e negociações antes de efetivar o trabalho.

3.2 Resultado da entrevista – Empresa “B”

A empresa B é uma Micro Empresa, é uma fábrica de adubos agrícolas. Vende seus produtos para agricultores e para revendas como agropecuárias. Possui um faturamento mensal em torno de R\$ 70.000,00 mês.

1. Quais são os problemas que a sua empresas enfrenta na área financeira?

Para o início do negócio, o empresário sentiu necessidade de capital de giro para aquisição de máquinas e para começar o empreendimento. Outra questão foi a inadimplência.

2. Qual a situação da sua empresa? Ela possui controles administrativos? Quais?

A empresa adota controles administrativos como planilhas, abrangendo controle de compras e de vendas.

3. Você separa as finanças pessoais das profissionais?

O sócio retira o valor de pró-labore, separando as contas da empresa e suas pessoais.

4. Você sabe calcular corretamente o preço de venda, considerando custos e despesas?

Sim, bem definido, o empresário faz custo fixo e variável, coloca a margem, observa a concorrência.

5. Você acompanha os resultados da sua empresa (lucro/prejuízo)?

Sim, acompanha.

6. Você controla o saldo de caixa diário de sua empresa?

Controla todos os dias.

7. Como recebe o valor das vendas?

Em relação ao seu faturamento, recebe 90% a prazo e 10% à vista.

8. Como paga os fornecedores?

Paga seus fornecedores em trinta dias.

9. Antes de comprar algum bem/equipamento, você analisa a viabilidade da compra?

Sim, analisa a necessidade do negócio, prós e contras, orça três orçamentos, verifica se o mesmo se paga e prazo de pagamento.

10. Você sente a necessidade de um consultor para conduzir melhor as decisões da empresa e gestão do seu negócio?

Busca conhecimento constante e também sente a necessidade de alguém para conduzir o negócio, já teve consultoria do Sebrae que auxiliou em algumas ferramentas.

Como consultoria financeira foi verificado um desencaixe financeiro entre as entradas e pagamentos dos fornecedores, o que ocasiona a falta de giro para a empresa. Já adota melhor controle dos recebimentos e necessidade de aumentar o mais breve possível o faturamento. Utilizou como estratégia trabalhar com preço menor do que a concorrência, para introduzir o mais rápido possível seu produto no mercado. Mas ainda sentindo necessidade de melhorar a forma de pagamento de seus clientes, que como são produtores rurais, dependem do ano safra e linhas de investimento do banco, além de dependerem da forma de recebimento de seus negócios.

3.3 Resultado da entrevista – Empresa “C”

A empresa C é uma empresa de pequeno porte. Fabrica perfis de alumínio, atende clientes de todo o Brasil, na área de construção civil. Seu faturamento é superior a R\$ 1.000.000,00/mês.

1. Quais são os problemas que a sua empresa enfrenta na área financeira?

A inadimplência foi um dos problemas mais trabalhados. Assim, realiza trabalho preventivo, no atendimento a clientes novos somente, aceita pagamento à vista do produto. Faz análise de perfil do cliente em sites de consulta de restritivos. Possui padronização da política comercial o que melhorou significativamente a inadimplência.

2. Qual a situação da sua empresa? Ela possui controles administrativos? Quais?

A empresa adota controles administrativos, sistemas integrados de gestão, produção, compra e venda.

3. Você separa as finanças pessoais das profissionais?

Sim, retirada de pró-labore e sobras.

4. Você sabe calcular corretamente o preço de venda, considerando custos e despesas?

Sim, bem definido.

5. Você acompanha os resultados da sua empresa (lucro/prejuízo)?

Sim, acompanha.

6. Você controla o saldo de caixa diário de sua empresa?

Controla todos os dias.

7. Como recebe o valor das vendas?

A forma de recebimento do seu produto foi adequado conforme o pagamento de seus fornecedores, aplicando prazos médios, por exemplo, os pagamentos que excederem 30 dias aplica taxa financeira. E os prazos de pagamentos podem ser de 7, 14 ou 21 dias, ou mais prazo.

8. Como paga os fornecedores?

Alumínio prazo máximo 7 dias, demais, até 30 dias.

9. Antes de comprar algum bem/equipamento, você analisa a viabilidade da compra?

Sim, avaliação de necessidade da empresa, demanda do cliente, melhorias que podem ocorrer na empresa por conta do investimento, melhorando o prazo de entrega da mercadoria.

10. Você sente a necessidade de um consultor para conduzir melhor as decisões da empresa e gestão do seu negócio?

A empresa conta com assessoria segmentada conforme necessidades. Como por exemplo, jurídica ou algo mais específico na área que precisa.

A empresa é muito bem estruturada com gestão profissional especializada. Já conta com serviços de assessoria e está tomando medidas necessárias para corrigir possíveis necessidades de problemas financeiros.

4 Recomendações às micro, pequenas e médias empresas sobre como solucionar ou minimizar os problemas da área financeira

Em termos de recomendações às micro, pequenas e médias empresas sobre como solucionar ou minimizar os problemas da área financeira, pode-se sugerir:

- a) utilização de livro caixa ou sistema financeiro para controles;
- b) utilização de formas de pagamentos alternativos;
- c) realização de controle dos recebimentos e de pagamentos;
- d) utilização de controles de estoque;
- e) utilização de controles das movimentações financeiras;
- f) planejamento do novo investimento ou projeto para a empresa visando se o investimento é necessário e se o mesmo se paga;
- g) utilização de soluções tecnológicas;
- h) separar as contas pessoais das empresariais;
- i) utilização de uma política de precificação de produtos e serviços;
- j) melhorar análise de cadastro de novos clientes para minimizar a inadimplência;
- k) buscar linhas de créditos com juros menores para capital de giro ou investimento;
- l) planejar e analisar mensalmente a situação da empresa;
- m) ter disciplina;
- n) realização de um planejamento anual orçamentário dos gastos.

Elenca-se acima fatores e pontos de atenção importantes para uma melhor gestão financeira que uma empresa precisa ter para seu sucesso e desenvolvimento, porém cabe ao gestor definir sua melhor estratégia ou rotina para implementar e adequar-se a essa rotina.

Considerações finais

O estudo objetivou identificar os problemas financeiros mais comuns que micro e pequenas empresas e micro empreendedor individual enfrentam. Em relação à análise dos dados coletados, percebe-se que as três empresas, mesmo sendo de ramos diferentes, sofrem com inadimplência na área financeira. As empresas A e B citaram que o capital de giro para abertura de empresa é um dos problemas enfrentados. Não têm faturamento

inicial e apostar em um novo negócio não é, de certo modo, considerado como positivo para conseguir um financiamento no banco.

Como ponto positivo, as empresas A e C possuem controles financeiros de entradas e saídas, também analisam bem os novos investimentos que realizam, o que favorece uma decisão positiva para novas aquisições e negócios planejados.

Notoriamente, percebe-se que as empresas necessitam de apoio em informações para melhor gestão, assim, ferramentas de acesso à informação melhoram sua performance e desenvolvimento.

Identifica-se que o consultor possui papel fundamental para conduzir este processo de modernização e melhor utilização das ferramentas de gestão, mas é necessário que o administrador esteja aberto às mudanças sugeridas, seguindo as orientações para obtenção do êxito e resultado esperado.

Foi possível chegar ao objetivo inicial da proposta deste artigo, porém percebe-se a necessidade de um estudo mais aprofundado sobre o assunto. Desta forma, como recomendação para pesquisas futuras, sugere-se fazer uma pesquisa para identificar os problemas financeiros das empresas de mesmo setor e de classificação igual, para melhor identificar seus problemas enfrentados.

Referências

ALVES, Jesimar; DIAS, Natália; MONSORES, Geneci. **Consultoria empresarial como ferramenta estratégica de desenvolvimento em pequenas empresas**. Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2015.

BATALHA, Mário Otávio; DEMORI, Flávio. **A pequena e média indústria em Santa Catarina**. Florianópolis: Editora UFSC, 1990.

BERTOLETTI, Juliana. A importância de uma boa gestão financeira nas empresas. **Revista InterAtividade**, Andradina, v. 3, n. 1, p. 1-11, 1º sem. 2015.

COSTA, Robson; FURTADO, Carli. Empreendedorismo: características, habilidades e competências. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 1, n. 2, p. 20-40, mar./abr. 2016.

HEINZMANN, Ligia; HOELTGEBaum, Marianne. Estratégias em pequenas e médias empresas: análise de citação de artigos do EnANPAD Ciências Sociais Aplicadas em Revistas. **UNIOESTE/MCR**, v. 10, n. 18, p. 23-43, 2010.

LIMA, Edmilson. Estratégia de pequenas e médias empresas – uma revisão. *In*: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS (EGEPE), 5., **Anais[...]**, São Paulo, 2008.

MORAES, Silvio; GONDIM, Cibelle. **Estudo sobre a importância e a Demanda por serviços nas empresas hoteleiras de JOÃO PESSOA-PB**. 2013. Disponível em: <https://festivaldascataratas.com/artigo>. Acesso em: 5 ago. 2019.

PAULA, Ana; SILVA JUNIOR, Thomas. Dilemas e Ambiguidades da Indústria do Conselho: um Estudo Múltiplo de Casos sobre Empresas de Consultoria no Brasil. **RAC-Eletrônica**, Curitiba, v. 2, n. 2, art. 1, p. 171-188, maio/ago. 2008.

PORTELA, José; HESPANHA, Pedro; NOGUEIRA, Cláudia; TEIXEIRA, Mario; BAPTISTA, Alberto. **Micro Empreendedorismo em Portugal**. PROEFDS-Medida 4.2.2.1 – Estudo e Investigação Projecto nº87/2006. Junho, 2008.

ROCHA, Erico. **Porte da Empresa, conheça todos eles e suas diferenças**. 2017. Disponível em: <https://www.ignicaodigital.com.br/porte-de-empresa-conheca-todos-eles-e-suas-diferencas/>. Acesso em: 8 ago. 2019.

SALES, Eugênio. **Qual o verdadeiro papel do consultor empresarial?** Disponível em <http://www.administradores.com.br>. 2013. Acesso em: 10 ago. 2019.

SANTANA, Jeferson Conceição de. **Consultoria Organizacional e a percepção dos empresários varejistas do município de Governador**. 2018. Disponível em: <http://famamportal.com.br:8082/jspui/handle/123456789/744>. Acesso em: 8 ago. 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas . **Confira as diferenças entre micro, pequena empresa e MEI**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Brasil. Acesso em: 15 ago. 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Qual a receita bruta e o número de empregados para MEI, ME e EPP?** Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br>. Acesso em: 15 ago. 2019.

SIQUEIRA, Rodrigo George Piubello. **Planejamento de escopo de projetos: o caso de uma consultoria**. 2007. Disponível em: http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1481. Acesso em: 15 ago. 2019.

SILVA JÚNIOR, Geraldo; SANTOS, José. **A Consultoria Organizacional e o Empreendedorismo**: uma breve análise teórica da atividade de consultoria e do processo empreendedor. Viróti da Conquista: UESB, 2013.

SOUZA, Walber. **A importância da Consultoria e Assessoria Financeira para pequenas e médias empresas**. 2019. Disponível em: <https://administradores.com.br>. Acesso em: 10 ago. 2019.

VIEIRA, Flávia. **Dimensões para o diagnóstico de uma gestão estratégica voltada para o ambiente de empresas de pequeno porte**. 2002. 503. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

WEIMBERG, Gerald. **Consultoria**: o segredo do sucesso. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

ZAVAM, Leandro. **Competências, habilidades e atitudes dos empreendedores de sucesso.** 2015. Disponível em: <https://administradores.com.br>. Acesso em: 11 ago. 2019.