

## **CONTROLE FINANCEIRO UTILIZANDO A FERRAMENTA DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS**

Rafael Almeida de Jesus(a)<sup>1</sup>

Antônio Carlos Estender(a)<sup>2</sup>

### **RESUMO**

O presente trabalho busca gerar conhecimentos para a aplicação prática, visa também solucionar questões específicas. Como o controle financeiro influencia na organização? Identificar o controle das finanças e das operações financeiras assim quantificando o valor de investimento e aplicar na infraestrutura e/ou na estrutura da organização; no ramo do ensino. O trabalho foi realizado por meio de estudo de caso, entrevistas, de natureza qualitativa e exploratória, sendo a coleta de dados realizada através de um questionário destinado aos colaboradores. O objetivo ainda não foi atingido, pois os dados ainda não foram coletados, separados e organizados. Além de que os diretores incluem suas despesas pessoais, com as despesas da empresa. O controle financeiro é base vital para qualquer empresa. O demonstrativo de resultado do exercício é uma das ferramentas mais eficazes que possibilitam a administração dos valores e o seu manejo eficaz.

**Palavras-chave:** Controle Financeiro. Demonstrativo do Resultado do Exercício. Organização. Estrutura.

### **ABSTRACT**

This paper seeks to generate knowledge for practical application, also aims to resolve specific questions. How the financial control influence in the organization? To identify the control of the finances and financial transactions so quantifying the investment value and apply the infrastructure and / or organizational structure; in the field of education. The study was conducted through case studies, interviews, qualitative and exploratory nature, with data collection conducted through a questionnaire for employees. The goal has not been achieved because the data were not collected, separated and organized. In addition to the directors include your personal expenses with business expenses. The financial control is vital foundation for any company. The year income statement is one of the most effective tools that enable the management of values and their effective management.

**Keywords:** Financial Control. Statement of Net Income. Organization. Structure.

## **1 INTRODUÇÃO**

Assaf, (2002) e SEBRAE (2013) vêm analisando o controle financeiro, conforme apontado na revisão de literatura, em seus diferentes níveis de entendimento e aplicação ao contexto organizacional. Pode-se encontrar na literatura definições para controle financeiro e demonstrativo de resultado de exercício, o que demanda a construção de um modelo teórico que explicita como

---

<sup>1</sup> Bacharel em Administração. Universidade Guarulho. rafael.almeida.920411@gmail.com

<sup>2</sup> Mestre em Administração e professor da Universidade Guarulhos. Universidade Guarulhos. estender@uol.com.br

esses diferentes conceitos se articula e pode contribuir para o entendimento de propostas do desenvolvimento organizacional.

Inicialmente chamado de educação financeira, o controle financeiro no Brasil parece ter trilhado o caminho oposto do que se poderia esperar, começou com sinônimo de dicas e investimento voltado para aqueles já prósperos. Até o fim dos anos 1990, o assunto educação financeira concentrava-se nas “dicas de investimentos” dos especialistas em produtos do mercado financeiro, ensinando com preservar ou multiplicar recursos a partir da compra de títulos dos bancos, títulos públicos ou ações de empresas.

O atraso ou a demora no tratamento mais aprofundado específico da educação financeira tem relação direta com a histórica instabilidade econômica do país, que só foi resolvida com o advento do plano real em 1994. Essa instabilidade afetou de forma determinante a capacidade de planejamento dos brasileiros e minou por muitos anos qualquer tentativa de conceitos relacionados ao planejamento e gestão de orçamentos familiares ou domésticos. Assim, após mais de duas décadas, a educação financeira chega a sua verdadeira vocação: promover, de forma proativa, uma relação saudável do brasileiro com o dinheiro.

Na literatura acadêmica sobre controle financeiro e demonstrativo de resultado do exercício relacionados com o setor de educação existem poucos estudos sobre o tema (BURGESS et al, 2005). Dos trabalhos identificados na literatura do Brasil foi (GITMAN, 2003) que mais vezes apareceu na literatura. Como o controle financeiro influencia na estrutura física da organização? Por que o controle financeiro agrega na estrutura organizacional da empresa? Quais as mudanças processuais a partir de um controle financeiro?

Identificar e organizar com eficiência dados e operações financeiras para os resultados serem observados, analisados e aplicados com eficácia. Coletar dados financeiros para identificar e cortar gastos, além de aumentar e aplicar investimentos de forma eficiente e eficaz, proporcionando melhorias nos aspectos da infraestrutura (processual) e na estrutura física da organização; identificar quais são as opiniões dos funcionários/colaboradores; elaborar ações baseadas nas percepções das situações vivenciadas pelos funcionários/colaboradores para produção de ações que possibilitem atingir estes objetivos;

Analisar aspectos financeiros para detectar e controlar as operações e resultados da organização; verificar se a falta do controle financeiro influencia no resultado e no desempenho da organização; identificar o controle das finanças e das operações financeiras assim quantificando o valor de investimento e aplicar na infraestrutura e/ou na estrutura da organização.

O presente estudo visa contribuir, para a facilitação, organização dos processos financeiros e ampliação do mesmo proporcionando um real controle e centralização do mesmo, conectando-o com os demais setores da empresa. Tendo como intuito a elucidação de questões relacionadas aos dois temas: controle financeiro e demonstrativo de resultado do exercício nas empresas; estabelecer e cumprir com metas baseadas nos dados coletados através do controle com o demonstrativo do resultado do exercício, e que são necessárias para atingir os resultados esperados e necessários.

Identificar e organizar com eficiência dados e operações financeiras para os resultados serem observados, analisados e aplicados com eficácia. Almeja-se preencher a lacuna empírica/gerencial identificada na relação entre controle financeiro e controle do resultado do exercício. O presente estudo constitui uma contribuição para compreender os fatores competitivos do ramo educacional.

Para o desenvolvimento da pesquisa, em termos metodológicos, será adotada a abordagem qualitativa. Segundo Collis; Hussey (2005), as pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações via questionários a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados. A população entrevistada foi de 25 funcionários/colaboradores de diferentes hierarquias, as amostras foram analisadas de forma empírica na empresa de Escola de Enfermagem Almeida Santos na cidade de São Paulo.

O estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão da revisão de literatura; controle financeiro e o demonstrativo de resultado do exercício. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória, entrevistas entre outros; na terceira seção, é apresentada a organização; na quarta seção os resultados e discussões e na última seção, são expostas as considerações finais.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 CONTROLE FINANCEIRO E O DEMONSTRATIVO DE RESULTADO**

Segundo Campos, (1999) controle financeiro refere-se a depreciações, amortizações, provisões para devedores duvidosos, aumento ou diminuição na conta referente a fornecedores e aumento ou diminuição de contas a receber; ou seja, permitem a identificação e organização eficiente dos dados e operações financeiras. Ações estas que são primordiais para observação e

coleta das atividades econômicas existentes na organização, análise esta com necessidade de um acompanhamento direto e constante, portanto sua amplitude permite a análise e o controle de resultados.

Conforme Assaf, (2002) é necessário conhecer detalhadamente o nicho de mercado que a empresa atua, a fim de obter respostas rápidas frente às mudanças e posicionamentos da sua concorrente; fato que contribui para a elaboração de ações baseadas na percepção das situações vivenciadas, porém, para controlar custos com fornecedores e/ou investir em atualização do produto ou do serviço, na infraestrutura, a estrutura econômica da organização deve ser constantemente monitorada, através de pesquisas e acompanhamento constante do mercado concorrente e das possibilidades de crescimento existentes a curto, médio e longo prazo.

De acordo com Hoji (2000) para que o planejamento do controle seja eficaz, é necessário que todos da empresa estejam envolvidos com o processo, pois um controle financeiro eficiente consegue abarcar todos os setores da organização e permite que todos possam controlar e verificar falhas, evitando possíveis problemas futuros, tendo a ciência da influência de tal comportamento para o alcance das metas; além de evitar gastos desnecessários que possam prejudicar o andamento financeiro da empresa e impedir seu desenvolvimento.

Como descrito por Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2012) o demonstrativo de resultados informa se ocorreu lucro ou prejuízo ao final do período em análise; mas também separa e mostra o controle sobre as demais operações financeiras que levaram até o resultado do Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE), podendo contribuir para as ações futuras da administração dos negócios vigentes ou em planejamento, permitindo a correta análise dos aspectos financeiros sanando a lacuna empírica existente nas relações entre controle financeiro e controle do resultado do exercício.

Conforme SEBRAE (2013) com o demonstrativo de resultados é possível prever o resultado da empresa, verificando se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo; contudo quantificar e dividir lucros e investimentos, ou prejuízos e corte de gastos, fatos imprescindíveis para o desenvolvimento e crescimento empresarial, sendo necessário um constante controle da atual situação para análise de futuros investimentos e projeção de ações a serem tomadas. O DRE deve levar em conta: a Receita de Vendas; os Custos; o Lucro Bruto; as Despesas Operacionais; o Lucro Operacional; o Resultado não Operacional; o Lucro antes do Imposto sobre a Renda; os Impostos; chegando assim ao Resultado Líquido ou Lucro ou Prejuízo Líquido. Vide quadro 1.

#### **Quadro 1 – Demonstrativo de Resultado**

( - )	Custos
-------	--------

( = )	<b>Lucro Bruto</b>
( - )	Despesas Operacionais
( = )	<b>Lucro Operacional</b>
( +/- )	Resultado não operacional
( = )	<b>Lucro Antes de Impostos sobre a Renda</b>
( - )	Impostos
( = )	<b>Resultado Líquido (Lucro ou Prejuízo Líquido)</b>

Fonte: Adaptado pelo autor

De acordo com Assaf (2003), a demonstração do resultado do exercício tem como finalidade exclusiva apurar o lucro ou prejuízo de exercício, e transferir esse resultado para lucros ou prejuízos acumulados; assim obtendo controle financeiro, sendo que sem tais ações a empresa fica à mercê da sorte e não consegue agir de forma consciente e proativa diante das situações contábeis que necessita controlar. Reforçando a importância da demonstração dos resultados. (BLATT, 2001) afirma ser primordial que gestores tenham um domínio rígido da análise dos demonstrativos de resultados, uma vez que os mesmos são ricas fontes de informações, devendo ser analisadas pois de posse dos demonstrativos pode-se chegar a conclusões sobre a realidade da empresa. Sendo desta forma primordial estudos e a existência de profissionais qualificados para tal tarefa.

Quanto às variadas formas de controle e administração financeira, na visão de Marion (2004) o relatório mais importante é o Balanço Patrimonial. O mesmo capacita à identificação da condição financeira da instituição, porque nele há uma separação e classificação de acordo com os elementos patrimoniais, facilitando a identificação e análise de cada item. Além do mesmo permitir o acompanhamento dos resultados da empresa por terceiros, uma vez que em diversos casos há a publicação do balanço patrimonial nos meios de comunicação. O referido relatório divide-se da seguinte forma:

- Ativo: conta do conjunto de bens e direitos da empresa, incluindo os passados e os que se espera dos resultados econômicos futuros;
- Receptivo: representação de toda origem de recursos oriundos de obrigações com terceiros, inclusive às dívidas de curto e longo prazo;
- Patrimônio Líquido: demonstração do capital próprio da empresa, valor não exigível, pertencente aos proprietários da organização (calculado através da soma do ativo menos o passivo).

No entanto do ponto de vista de Zdanowicz (1995) o principal meio de controle financeiro é o Fluxo de Caixa, visto que permite o levantamento de todas as necessidades da empresa, propiciando condições para o cumprimento de suas obrigações em prazos hábeis e até mesmo a antecipação dos objetos e metas almejados pela empresa, com a possibilidade de influenciar ate

mesmo na estrutura física de empresa, pois as previsões de lucro podem permitir o planejamento para manutenção e melhorias na estrutura da empresa. Conforme pode se observar no quadro 2 o fluxo de caixa é bastante minucioso.

**Quadro 2 – Modelo de Fluxo de Caixa**

	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Dia 5
<b>Saldo Inicial</b>	0,00		0,00	0,00	0,00
<b>Saldo Banco</b>					
<b>Saldo Outro Bco.</b>					
<b>Saldo total inicial disponível</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Venda a Vista					
Cheque Pré-Datado					
Boleto Bancário					
Cartões					
<b>Receitas Financeiras</b>					
<b>Total de Entradas</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impostos sobre Vendas					
Pagamentos a Fornecedores					
<b>Pró-Labore</b>					
Salários					
Encargos					
Água					
Luz					
Telefone					
Propaganda e Marketing					
Despesas Bancárias					
<b>Despesas Financeiras</b>					
Comissões a Vendedores					
Honorários Contábeis					
Pagtos Serviços a Terceiros					
Combustíveis					
Despesas com Veículos					
Materiais de Escritório					
Compra de Equipamentos					
Material de Limpeza					
Compra para a Escola					
Aluguel do Imóvel					
Vale / Adiantamentos					
Copa/Cozinha					
Vale Transporte					
FGTS					
Segurança - Alarme					
GPS					
DAS					
Juros					
Seguro Vida Funcionários					
IOF					
Outras Despesas					
<b>Total de Saídas</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Saldo Operacional/DIA (2-3)</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Saldo Final (1+2-3)</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Em dinheiro</b>					
<b>Em bancos</b>					
<b>Em cheques</b>					
<b>Em cartão</b>					
<b>Total do Saldo Final</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fonte: Adaptado pelo autor

O modelo demonstrado permite averiguar todo o fluxo monetário da empresa, suas estimativas de receitas e gastos bem como sua projeção financeira, logo como caracteriza (FREZATTI, 1997) as projeções de fluxo de caixa, quando revistas periodicamente, representam uma constante informação sobre os recursos financeiros. O fluxo de caixa de forma alguma deve ser

utilizado apenas para o registro de entradas e saídas de recursos periodicamente, sua principal função é prever tais movimentações, capacitando à previsão da falta ou sobra de verbas futuras. Sendo importante para a devida separação dos recursos pessoais e empresariais.

Almeida (2007) cita também o controle bancário como um dos controladores financeiros das companhias, o mesmo demonstra o conjunto dos registros das operações bancárias, visando analisá-los, conferi-los, permitindo a avaliação bancária, a determinação dos valores disponíveis, inclusive para investimentos. O ato de conciliação bancária permite o controle da movimentação e conferência dos extratos dos lançamentos da organização, possibilitando a averiguação e correção de possíveis divergências. Gerando desta forma a transparência econômica e total controle das finanças.

Por conseguinte, há mais dois importantes meios de controle financeiros mencionados pelo SEBRAE (2005), o controle de contas a receber, representado pelos valores de entrada de recursos provenientes da atividade exercida pela organização. E o controle de contas a pagar, meio utilizado pelas instituições para o lançamento dos documentos a serem pagos de acordo com a sua data de vencimento. Tais controles necessitam evidenciar os lançamentos por cliente, data, localização, condições, natureza da operação e rígido registro das transações passadas, presentes e futuras.

Em suma para Frezatti (1997 p. 28) o controle financeiro, com a utilização de demonstrativos financeiros é um instrumento gerencial. “(...) que permite apoiar o processo decisório da organização, de maneira que ela esteja orientada para os resultados pretendidos”. Portanto a empresa necessita deste um conjunto adequado de informações administrativas, operacionais e financeiras bem elaborado e devidamente acompanhado e controlado para ter condições de tomar decisões acertadas, para o presente e futuro econômico em sua administração geral.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O Estudo de Caso como método que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões norteadoras do trabalho. Tull e Hawkins (1976, p. 323) afirmam que "um estudo de caso se refere a uma análise intensiva de uma situação particular". De acordo com (YIN, 2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas.

Para Quivy; Campenhoudt (1998), no método de observação é importante ressaltar que este implica um alto grau de subjetividade, uma vez que as pessoas se manifestam de acordo com sua vivência, histórico de valores e aspectos culturais. Utiliza-se este tipo de pesquisa empírica quando se quer conseguir informações e conhecimento referentes a um determinado problema do qual se busca comprová-lo, ou ainda, com a intenção de descobrir novos fenômenos, percepções ou relações entre eles. O termo pesquisa empírica, concisamente, se define como: (1) o modo de fazer pesquisa por meio de um objeto localizado dentro de um recorte do espaço social. A pesquisa empírica está centrada na escolha de aspectos das relações entre sujeitos. (2) A pesquisa empírica lida com processos de interação e face-a-face, isto é, o pesquisador não pode elaborar a pesquisa em “laboratório” ou em uma biblioteca, isolada e apenas com livros a sua volta. Nesta modalidade da elaboração do conhecimento, o pesquisador precisa “ir ao campo”.

O conhecimento empírico é conceituado por Fachin (2003) como a resposta para ocorrências baseadas na vivência, experiência de erros e acertos, que não possuem fundamentação metodológica. Já para Ramos; Ramos; Busnello (2005) acrescenta o conceito anterior a concepção do autor em que o conhecimento empírico é estabelecido pela experiência do outro da interação humana e social, na qual são explicitados conhecimentos implícitos individuais. Dentre as metodologias ao nosso alcance, os pesquisadores as agrupam em dois níveis: 1. Metodologias Qualitativas e Observação-participante. 2. Entrevistas não estruturadas e/ou depoimentos. A pesquisa empírica implica em refletir acerca da relação que se estabelece entre o sujeito e o objeto da pesquisa.

### 3.1 ANÁLISE DA UNIDADE

Fundada em 2000 a Escola de Enfermagem Almeida Santos ingressou no mercado obtendo dois sócios e com sede em Guaianases. E em 2004 com o fim da sociedade dos dois mantenedores, permanecendo a unidade de Guaianases; foi inaugurada a unidade de Itaquera. A unidade de Itaquera tem como objetivo preparar profissionais éticos e competentes, melhorando suas vidas profissionais e financeiras, buscando torna-los capazes de contribuir para o desenvolvimento da região e o bem-estar e qualidade de vida de seus cidadãos, bem como de qualquer lugar de atuação deste novo profissional em saúde.

A respeito da questão do controle financeiro da empresa, ocorrem situações prejudiciais para uma boa administração:



Falta de separação dos gastos / receitas originadas pelo negócio (entidade contábil), dos gastos / receitas pessoais;

Falta de controle das despesas fixas e variáveis;

Investimentos errôneos em layout, equipamentos, máquinas e softwares;

Desatenção para a capacitação dos setores administrativos financeiros;

Fatos que demonstram a inexistência ou deficiência nos processos de controle financeiro, principalmente quanto a utilização dos Demonstrativos de Resultados, questões que impedem um correto acompanhamento dos resultados reais da empresa.

### 3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A análise das entrevistas foi feita de maneira empírica e interpretativa, por meio da utilização da análise de conteúdo. Segundo (GUBRIUM; HOLSTEIN, 2000) esse tipo de pesquisa busca apontar os “comos”, e os “por quês” embasados nos discursos oriundos da análise das entrevistas levando-se em consideração as significações, procurando identificar as percepções dos funcionários/colaboradores sobre o tema. Um dos propósitos da utilização das entrevistas como método de coleta de dados na pesquisa qualitativa, explorar percepções, experiências, crenças e/ou motivações dos funcionários/colaboradores sobre questões específicas no campo organizacional.

A análise foi feita em duas etapas: a) análise e compreensão das pesquisas bibliográficas e/ou documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. Sabe-se que, desse modo, a metodologia qualitativa na pesquisa empírica, ao estabelecer relações face-a-face entre o “sujeito que pesquisa” com o “sujeito que é pesquisado”, permite vínculos de reflexão entre as partes envolvidas porque estão todos em presença, isto é, frente-a-frente e em diálogo.

Em conformidade com Flores (1994), o roteiro de entrevistas foi elaborado em função dos objetivos e da questão de pesquisa, e foi guiado pelos principais tópicos levantados. Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, pode haver necessidade de complementação de informações, ou também, em caso de esgotamento, à medida que as respostas se tornam redundantes.

As entrevistas para esse trabalho foram realizadas individualmente no local de trabalho, com funcionários/colaboradores de diferentes níveis hierárquicos. Estas foram realizadas entre os dias 01/03 e 08/04 do ano de 2016. Para se atingir os propósitos desse estudo buscou-se formular um

roteiro de entrevistas embasado na teoria descrita. Os dados foram levantados por meio de revisão de literatura que foi desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livro e artigos científicos, para dar o devido suporte teórico-acadêmico ao estudo (DIEHL e TATIM, 2004). Efetuou-se a pesquisa de campo e entrevistas em profundidade, com questões não estruturadas com 25 entrevistados de nível técnico e gerencial, funcionários da empresa Escola de Enfermagem Almeida Santos, atuantes na cidade de São Paulo, ligados à área de Ensino.

Segundo (Rynes; Gephart; 2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, percepções, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntado, o que é observado e quais documentos são relevantes, dependerá da revisão da literatura.

A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada. Neste tipo de trabalho, o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal, tendo abertura para incluir novas questões, se necessário, e análise de documentos, por meio das questões elaboradas buscou-se compreender o Controle Financeiro Utilizando-se a ferramenta: Demonstrativo de Resultados.

Para que estes objetivos fossem atingidos, planejou-se uma pesquisa baseada na aplicação de um questionário qualitativo a partir de entrevistas, sendo este composto por perguntas básicas sobre o respondente e sua empresa. As perguntas foram elaboradas, levando-se em consideração aspectos que poderiam de certa forma, influenciar o funcionamento da empresa Escola de Enfermagem Almeida Santos, tendo o estudo como principal alicerce autores como os citados na revisão de literatura. Apesar da amostra não ser representativa, ela é conveniente em função da disposição dos respondentes em participar da pesquisa e responder ao questionário de forma bastante detalhada. Foram entrevistadas 25 pessoas.

### 3.3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados descritos a seguir foram baseados nas informações colhidas nas entrevistas, também foram colhidas informações nos sites da organização. Estas contribuíram para complementar o estudo. Os resultados visaram responder a Avaliação como uma estratégia organizacional. As discussões apresentadas buscam traduzir a interpretação do pesquisador, construída a partir da análise das respostas obtidas pelas entrevistas realizadas, bem como, os dados obtidos a partir da observação in loco. As informações foram trabalhadas de forma a apresentar as

percepções dos colaboradores com a finalidade de elaborar ações que venham a contribuir para o Controle Financeiro.

**Quadro 1: Percepções acerca do Controle Financeiro e a utilização do Demonstrativo de Resultado do Exercício.**

Colaboradores (15)	<p>Para os colaboradores o controle financeiro influencia nos lucros e gastos tanto do dia-a-dia quanto em longo prazo, visando uma forma em que a empresa possa crescer e se tornar mais organizada.</p> <p>Conforme alguns colaboradores há necessidade da implantação de com controle melhor do fluxo de caixa, pois o mesmo está muito restrito ao lançamento de contas a pagar e a receber, sendo que a ferramenta pode ser muito melhor utilizada.</p> <p>Também mencionaram ser interessante uma maior divulgação dos resultados da escola, pois normalmente apenas ocorre cobrança de resultados e não há um retorno da realidade da empresa.</p> <p>Segundo colaboradores e demonstrativo de resultado de exercício o financeiro agrega positivamente no direcionamento correto dos valores, visão atualizada das finanças para que se possa tomar a decisão de investimentos, melhorias na estrutura, qualidade de serviços e de colaboradores. E assim as mudanças serão quase que automáticas, pois as finanças em ordem todo o restante se organiza.</p>
Gerentes (7)	<p>Os gerentes afirmaram que o controle financeiro influencia 100% na empresa, nos processos decisórios e na tomada de decisões. Com o financeiro funcionando adequadamente, utilizando também a ferramenta demonstrativo de resultado do Exercício, podem existir mudanças tanto na estrutura da empresa quanto no desempenho dos funcionários podendo haver bonificações, resoluções de problemas de natureza financeira, aumento de público, organização de todo o capital, fluxo das atividades desempenhadas, investimentos na própria empresa e otimizações nos rendimentos dos lucros.</p> <p>Houve também o comentário sobre a importância de lançamento de todas as movimentações financeiras no fluxo de caixa e o cuidado na separação do capital da empresa e dos proprietários.</p>
Diretores (3)	<p>De acordo com os diretores da empresa Escola de Enfermagem Almeida Santos o controle financeiro influencia na ordem, fluxo de outras atividades, estabelecimento de metas e prioridades para crescimento da empresa. E com o controle financeiro em ordem obriga naturalmente a distribuição de tarefas e setores, no dimensionamento e adequação da quantidade de funcionários e as devidas atribuições agregando na estrutura da empresa.</p> <p>Portanto segundo os diretores a partir do demonstrativo de resultado do exercício, além de organizar e agregar a empresa haveria um gerenciamento de recursos e objetivos para o proprietário em aplicar o lucro em investimentos ou em qualidade de vida, assim, todos os setores passariam a funcionar como uma "engrenagem",</p>

sendo quase que um protocolo de sucesso.
--

**Fonte: Dados da pesquisa**

As respostas dos colaboradores corroboram com as afirmações de Hoji (2000) quanto à necessidade do comprometimento de todos os funcionários da empresa para o alcance dos resultados financeiros. E as observações dos mesmos vão de encontro ao pensamento de (ZDANOWICZ, 1995), sobre o controle do fluxo de caixa representar uma boa forma de demonstrativo dos resultados.

Os gerentes reforçaram a influência dos controles financeiros, nos processos decisórios da empresa, exatamente como descrito pelo SEBRAE (2012), sobre a necessidade de demonstrativos de resultados para averiguação da ocorrência de lucro ou prejuízo. Fator que permite a tomada de decisões no andamento da empresa. Os mesmos também afirmaram a necessidade de rigorosidade no controle das finanças, ponto exposto por Blatt (2001).

Os diretores em contrapartida fazem afirmação que convergem com o pensamento de (CAMPOS; 1999 e ASSAF, 2003) quanto ao controle financeiro ser o precursor de todas as ações da Escola, organizando o gerenciamento de todos os recursos humanos e econômicos da mesma. Concluindo o ponto de vista citado por (FREZATTI, 1997) sobre a finalidade de um bom controle financeiro através dos demonstrativos de resultados.

Por meio das entrevistas percebeu-se que as opiniões se igualam no fato do controle financeiro influenciar na ordem da empresa, melhorar o fluxo de outras atividades, melhorar e agregar na infraestrutura e desempenho de funcionários, resoluções de problemas, pois com o financeiro em ordem acredita-se que tanto problema básico, como de maior importância serão resolvidos mais facilmente, visando ser um protocolo de sucesso. Percebeu-se que desde os diretores até colaboradores todos em geral, pensam e acreditam que com o controle financeiro e ferramenta demonstrativo de resultado do exercício implantados corretamente e funcionando, haverá mudanças significativas em toda a empresa desde a gestão, estrutura, até o público alvo que será atingido. Assim, visando melhoria para todos os setores, ajudando a empresa melhorar e consequentemente crescer em seu ramo.

Os resultados finais do período em análise visam separar e demonstrar o controle das operações financeiras através do demonstrativo do resultado do exercício, informando se houve lucro ou prejuízo ao final da análise. E para que seja eficaz o planejamento do controle, é necessário que todos os membros da empresa estejam envolvidos no processo, assim podendo controlar e

JESUS, Rafael Almeida. ESTENDER Antônio Carlos. **Controle financeiro utilizando a ferramenta demonstrativo de resultados.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.11, n.1, p.49-65, TRI | 2017. ISSN 1980-7031

verificar as falhas, evitar ao longo do período possíveis problemas, gastos desnecessários, além de ter o objetivo de atingir metas. (SEBRAE, 2012; HOJI, 2000)

Para se obter respostas rápidas e necessárias frente às mudanças e posicionamentos da concorrente é preciso conhecer detalhadamente o nicho de mercado em que a sua empresa trabalha, a fim de obter respostas ágeis e com eficácia. Porém controlando custos com fornecedores, também investindo ou atualizando o produto ou o serviço, a infraestrutura e a organização. Através de resultados demonstrados é possível prever o resultado da empresa, sabendo se ela possivelmente operará com lucro ou prejuízo; contudo mensurar e dividir lucros e os investimentos, ou os prejuízos e corte de gastos. (ASSAF, S. N., 2002; SEBRAE, 2013)

O resultado demonstrado tem como única finalidade contabilizar lucros ou prejuízos, e transferir estes dados para lucros ou prejuízos acumulados para assim obter o controle financeiro. São imprescindíveis a análise e o controle dos resultados para que haja gerência nas depreciações, amortizações, provisões para devedores duvidosos, aumento ou diminuição na conta referente a fornecedores e aumento ou diminuição de contas a receber. (ASSAF, 2003); (CAMPOS, 1999)

A inovação é o controle dos valores da empresa, proporcionando conseqüentemente a administração do montante em busca de criar um método mais eficiente de controle financeiro, com a ferramenta demonstrativo do resultado do exercício; preciso exigente e objetivo, é imprescindível também que haja o comprometimento dos funcionários com o método, controle e organização. Para que assim, possa se obter um resultado significativo, lucrativo e com sua efetiva eficácia.

A gerência aplicada e correta dessas ferramentas permitirá à empresa eliminar muitos erros cometidos pela falta dos dados que elas proporcionam causando a desorganização, resultante no retrabalho além da insatisfação dos clientes deixando uma percepção de impressão ruim para possíveis clientes futuros e para proveito dos stakeholders e concorrentes. Direcionando os recursos para devidamente para cada setor, dando margem para investimentos, resulta na possibilidade de ferramentas, máquinas, equipamentos etc., adequados para os respectivos setores, de forma a criar controle, ordem e um fluxograma preciso e exigente (ASSAF, 2003).

O controle financeiro conforme SEBRAE (2013) dispõe de resultados positivos bem como na elevação da produtividade na organização, resultante da mesma forma em uma empresa que atua com eficiência e eficácia. Administrando as quantias dando ordem aos devidos lugares a que se destina cada valor e resulta em consequência do demonstrativo de resultado do exercício, por exemplo, segundo SEBRAE (2012) gera também a diminuição de gastos por meio das despesas da empresa seja ela qual for. A revisão de literatura e as entrevistas permitem a elaboração de um plano de ação capaz de:

- Eliminar gradativamente a má administração financeira da empresa, através de um correto direcionamento dos recursos. Implantando-se o detalhamento dos controles das depreciações, amortizações, provisão para devedores, fornecedores, contas a receber, de modo a desenvolver um real controle de resultados. Em suma, as transações que envolvam valores na empresa devem ser registradas e organizadas em um controle, no qual todas as somas incluindo valores que transitam no caixa e no banco da empresa devam ser devidamente controladas. (SEBRAE, 2005)

- Elevar o planejamento, ou seja, todas as movimentações envolvendo valores na empresa precisam de correto registro e organização, neste controle é preciso incluir os valores que transitam no caixa e no banco da empresa, devendo sempre haver uma origem e uma destinação para os recursos, sendo que, origem corresponde a entradas e destinação, saída. Para o alcance de tal condição o envolvimento de todos os funcionários rumo ao real acompanhamento do balanço financeiro da empresa é imprescindível. Assim a realização de reuniões de conscientização pode levar os mesmos a entenderem os benefícios deste equilíbrio para a empresa e para cada um individualmente. (HOJI, 2000)

- Diminuir as perdas financeiras, orientando os sócios quanto à separação das operações financeiras, através do DRE. Para implantação deste processo o administrador financeiro precisará tornar interminante e contínua à apuração dos valores produzidos pela empresa, e os acompanhar no decorrer do período, inclusive através de comparações do período atual com os anteriores. Este processo necessitará de uma correta identificação e separação dos bens pessoais, dos empresariais. E que o mesmo identifique e institua indicadores de desempenho baseados nestes números. (SEBRAE, 2012)

- Criar a capacitação do departamento financeiro, através de cursos em instituições especializadas, tais como o SEBRAE, visando desta forma desenvolver colaboradores capazes de acompanhar o fluxo de caixa, entender o que significa um DRE e saber identificar um balanço patrimonial, uma vez que tais habilidades podem significar a diferenciação dos resultados econômicos. O acompanhamento do volume das despesas fixas e financeiras, através dos registros adequados das transações realizadas representa bom desenvolvimento, avanço e sucesso empresarial. (FREZATTI, 1997)

A despeito das limitações da pesquisa, a primeira delas está relacionada à amostra analisada e seu caráter não probabilístico que impedem que os resultados gerados por essa pesquisa sejam generalizados para todo o segmento ou para todas as empresas e, a segunda, por se tratar de um caso único, não possibilita a comparação com outras empresas, a fim de identificar as semelhanças e diferenças existentes.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos desse trabalho foram analisar aspectos financeiros para detectar e controlar as operações e resultados da organização; verificar se a falta do controle financeiro influencia no resultado e no desempenho da organização; identificar o controle das finanças e das operações financeiras, para tal foi realizado um estudo de caso, com abordagem qualitativa por meio de entrevistas, na empresa Escola de Enfermagem Almeida Santos do setor de educação. A revisão de literatura sugere que existe uma relação entre controle financeiro e demonstrativo de resultado de exercício. (BLATT, 2001)

A princípio, tinha-se receio de que o questionamento sobre os temas desta pesquisa não fosse bem compreendido pelos colaboradores durante a entrevista, porém foi surpreendente o entendimento deles quanto aos assuntos tratados, acreditando-se que isso se deve pela própria rede de informações que faz parte de seu cotidiano. (HOJI, 2000)

Os principais resultados demonstraram que o objetivo de aplicação dos controles dos demonstrativos financeiros ainda não foi atingido pela empresa, pois os diretores incluem suas despesas pessoais, com as despesas da escola. Dentre tantos outros fatores que impossibilitam esta ação administrativa pode-se observar a desorganização do setor financeiro, na prestação de contas e despesas dos demais setores. Assim, dificultando o andamento do controle e impossibilitando que a empresa possa, através de um eficiente Demonstrativo de Resultados, acompanhar corretamente suas atividades financeiras e obter resultados esperados como a ordem do setor contábil, que refletirá na organização como um todo da empresa e propiciará na geração de lucros para a mesma.

Diante do exposto as implicações mais relevantes são de natureza empírico/gerencial, pois durante a realização da pesquisa constatou-se a necessidade de estabelecer e cumprir com metas baseadas nos dados coletados através do controle com o demonstrativo do resultado do exercício, que são os eixos empírico e gerencial mais condizente com as necessidades expressas da organização no atual contexto da empresa. (FLEURY; FLEURY, 2001).

Como sugestão de estudos futuros, é necessário ampliar a amostra para outras revisões de literatura, ampliar o período de tempo para possibilitar uma visão mais abrangente do emprego dos métodos de pesquisa, podendo apresentar contribuições significativas como, por exemplo, permitir novas contribuições metodológicas na área e ampliar a análise dos resultados e, por fim, a realização de futuras pesquisas ligando o tema controle financeiro com as escolhas metodológicas que se mostrariam relevantes no sentido de verificar tendências e oportunidades de pesquisa, para que os profissionais e gestores da área tenham mais clareza sobre o tema.

JESUS, Rafael Almeida. ESTENDER Antônio Carlos. **Controle financeiro utilizando a ferramenta demonstrativo de resultados.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.11, n.1, p.49-65, TRI | 2017. ISSN 1980-7031

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, C. D. *Apostila de Administração Financeira I: ênfase em controles gerenciais, previsões e análises.* Financeiras. Disponível em:

<http://www.professores.unirg.edu.br/charles/admfin/Apostila1.pdf>, acesso em 29/09/2016.

ANCHIETA, A. C., CAMMAS, C.A. V. MENDES, M.M., PACCEZ, J.D., Rosano, L.C. - *Padrões na Mensuração do Resultado de Produções de Serviços* - Trabalho da Disciplina Análise de Custos - FEA/USP, 1.988.

BLATT, A. *Análises de balanços – estrutura e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis.* São Paulo: Makron, 2001.

FACHIN, O. *Fundamentos de metodologia.* 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FLORES, J. F. *Análisis de dados cualitativos – aplicaciones a la investigación educativa.* Barcelona: PPU, 1994.

FREZATTI, F. *Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio.* São Paulo: Atlas, 1997.

GITMAN, L. J. *Princípios de Administração Financeira* - Editora Harbra; Row do Brasil, 1978.

GUBRIUM, J. F.; HOLSTEIN. *Analyzing Interpretative Practice.* In: DENZIN, N. K.; 2000.

KAPLAN, R.S. et al. *Management accounting.* 2. Ed. New Jersey: Prentice Hall, 1997.

MARION, J. C. *Contabilidade básica.* 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MEGGINSON, L. C. *Administração: conceitos e aplicações.* São Paulo: Harbra, 1986.

MERRIAM, S.B.: *Qualitative research and case study applications in education.* 2. Ed. San Francisco: Jossey Bass, 1998.

NEVES, S. V. P. E. V. *Curso moderno de contabilidade.* São Paulo: Lisa, 1995.

RAMOS, P.; RAMOS, M. M.; BUSNELLO, S. J. *Manual prático de metodologia da pesquisa: artigo, resenha, projeto, TCC, monografia, dissertação e tese.* 2005.

ROBBINS, S. P. *Administração: mudanças e perspectivas.* São Paulo: Ed. Saraiva, 2003.

RYNES, S., GEPHART, R. P., JR. *From the editors: qualitative research and the Academy of Management Journal.* Academy of Management Journal, 47 (4), 454-461. 2004.

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Gestão de Finanças.* Programa de Capacitação Empresarial Faça e Aconteça, Brasília: Sebrae, 2005.

SEBRAE, *Na Medida. Manual do participante: Gestão Financeira.* Brasília: Sebrae, 2012. Disponível em: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br), acesso em: Maio/2016



JESUS, Rafael Almeida. ESTENDER Antônio Carlos. **Controle financeiro utilizando a ferramenta demonstrativo de resultados**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.11, n.1, p.49-65, TRI I 2017. ISSN 1980-7031

SEBRAE, *Como Elaborar um Plano de Negócios*, Brasília: Sebrae, 2013. Disponível em: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br), acesso em: Maio/2016

SILVA, C. A. T.; SANTOS, J. O.; OGAWA, J. S. *Fluxo de caixa e doar*. *Cad. estud.* [online]. 1993. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-92511993000200003>. Acesso em: 28/Set/2016

TULL, D. S.; HAWKINS, D. I. - *Marketing Research, Meaning, Measurement and Method*. Macmillan Publishing Co, Inc., London, 1976.

YIN, R.K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZDANOWICZ, J. E. *Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros*. Porto Alegre: Sagra, 1995.