

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NO SUCESSO DAS EMPRESAS

Helton Capel¹
Luís Marcelo Martins²

CAPEL, H.; MARTINS, L. M. A importância do planejamento financeiro no sucesso das empresas. **Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR**, Umarama, v. 13, n. 1, p. 29-40, jan./jun. 2012.

RESUMO: O artigo a seguir trata da importância do planejamento financeiro nas organizações. O planejamento em uma empresa é essencial, visto que não se pode viver de imprevistos. A área em que se deve dar atenção especial é a de finanças, pois os recursos são escassos e os riscos são grandes. Um planejamento financeiro não trata apenas de assuntos relacionados a finanças, ele contribui significativamente para que o planejamento estratégico tenha êxito. Inicialmente deve ser feito um planejamento financeiro com projeção a longo prazo, que direcionará a elaboração de planos a curto prazo. Ambos são de suma importância para a organização. Ao seguir corretamente as etapas de um planejamento bem elaborado, a empresa conseguirá alcançar seus objetivos com sucesso. Em um mundo de constantes mudanças é preciso preparar-se para tudo.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento. Finanças. Sucesso.

THE IMPORTANCE OF FINANCIAL PLANNING IN THE SUCCESS OF THE COMPANIES

ABSTRACT: The following article discusses about the importance of financial planning in organizations. Planning is essential in a company, it is not acceptable unforeseen results. The most significant area is the financial one, because the resources are limited and the risks are elevated. A financial planning is not just about finance, it contributes significantly to that strategic planning can be successful. First of all, it must be done a financial planning with long-term projection, which will direct the preparation of short-term plans. Both are of supreme

¹Bacharel em Ciências Contábeis – Universidade Estadual do Norte do Paraná. cursando Pós graduação em Controladoria, Auditoria e Gestão Financeira – Uningá. E-mail: heltoncapel@hotmail.com

²Bacharel em Administração – Universidade Estadual de Londrina; Especialista em Administração Financeira (UNISANTANA-SP); Mestre em Administração Financeira (UNOPAR) e Mestre em Administração (UEL); professor de cursos de graduação e pós graduação. Consultor organizacional. E-mail: luis.marcelo@sercomtel.com.br

importance to the organization. When the company follows all the stages of a well-designed plan, it will achieve its goals successfully. In a world of constant changes it is essential get ready for anything.

KEYWORDS: Planning. Finance. Success.

IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN EL ÉXITO EMPRESARIAL

RESUMEN: Este artículo trata sobre la importancia de la planificación financiera en las organizaciones. La planificación es esencial en una empresa, porque no se puede vivir de imprevistos. El área que se debe dar atención especial es la de finanzas, ya que los recursos son escasos y los riesgos son grandes. Una planificación financiera no trata solamente de asuntos relacionados a finanzas, ella contribuye significativamente para que la planificación estratégica alcance éxito. Inicialmente se debe hacer una planificación financiera con proyección a largo plazo, que direccionará la elaboración de planes a corto plazo. Ambos son de suma importancia para la organización. Siguiendo correctamente las etapas de un plan bien elaborado, la empresa alcanzará sus objetivos con éxito. En un mundo de constantes cambios es necesario prepararse para todo.

PALABRAS CLAVE: Planificación. Finanzas. Éxito.

1 INTRODUÇÃO

A importância de se fazer um planejamento financeiro está relacionada ao sucesso que a empresa almeja, por meio dele, consegue-se traçar metas a longo e curto prazo para que os objetivos sejam atingidos. O planejamento financeiro é a fonte da continuidade da organização, pois sem ele é difícil tomar decisões corretas.

As informações são essenciais para empresas de grande, médio e pequeno porte, pois todas devem se preocupar em manter controle das finanças e utilizar o planejamento financeiro como uma das principais ferramentas para o êxito da organização.

O presente estudo tem como principal objetivo mostrar o papel do planejamento financeiro nas empresas, haja vista que seu intuito não é influenciar apenas nas questões financeiras, mas também nas estratégicas.

Por meio de pesquisa bibliográfica em autores de administração financeira e de estudiosos do assunto, foram extraídos conceitos relacionados ao planejamento financeiro, fluxo de caixa, capital de giro, orçamento e sobre as mudanças no mercado, sempre com o propósito de identificar a importância do planejamento financeiro para as organizações.

2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Primeiramente é necessário compreender o significado dos termos planejamento e financeiro. Segundo o dicionário Michaelis (2009), planejamento é a determinação dos objetivos ou metas de um empreendimento, como também da coordenação de meios e recursos para atingi-los; também é entendido como a planificação de serviços e dos recursos para alcançá-los. Enquanto o termo financeiro é definido como o que trata de finanças, ou seja, relativo à circulação e gestão de dinheiro e de outros recursos líquidos.

Para tomar decisões corretas é necessário que exista um planejamento bem elaborado, pois de acordo com Maximiano (2007), o processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. Então, para ter sucesso empresarial, o administrador deve ter consciência das mudanças existentes no mercado e estar alerta a tudo o que acontece ao seu redor, para que dessa forma se torne competitivo e não cometa enganos. O mesmo autor afirma que o planejamento é o percurso que a empresa deverá seguir para atingir seus objetivos.

Para Machado (2008, p. 13), a finalidade do planejamento financeiro pode ser entendida como:

Assessorar o cliente na tomada de decisão e propiciar uma gestão mais eficaz. Consiste na análise do desenvolvimento financeiro de projetos e empresas, concluindo o detalhamento da estrutura de receitas, custos e despesas. Compreende desenvolvimento de ferramentas de apoio tais como: planos orçamentários e modelo de precificação.

Sem um bom planejamento financeiro diminuem as chances de a empresa apresentar sucesso ou ser competitiva, pois ao não conhecer bem suas finanças não saberá utilizá-las de maneira estratégica.

Segundo Ross (1998, p.82), o “planejamento financeiro formaliza a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro”. O planejamento dá a empresa bases sólidas do que ela deve fazer caso haja imprevistos. Através desse planejamento é estabelecida a maneira para alcançar os alvos financeiros da instituição. Para ter um bom desempenho, a organização deve planejar com inteligência suas finanças, a fim de se preparar para o previsto e o inesperado, pois o setor financeiro é muito instável.

Ainda sobre o assunto, de acordo com Gitman (2002, p.18):

O objetivo do negócio e do administrador financeiro é maximizar a riqueza dos acionistas ao longo do tempo. Nesse sentido, observa-se a importância de um

planejamento financeiro bem feito, principalmente a constituição de orçamentos bem estruturados, encadeados com os objetivos que a empresa se propõe a conquistar.

Gitman (2002, p. 588) também ensina que o planejamento financeiro “é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiro para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos”.

O principal objetivo da empresa é a lucratividade, porém existem outros objetivos importantes como a taxa desejável de retorno de capital, a participação demercado e a obtenção de recursos financeiros. Se houver um bom planejamento, os gestores ficam motivados a alcançar os resultados traçados, contribuindo para o crescimento da organização.

Segundo Machado (2008), o desempenho da empresa depende do seu plano financeiro, pois o maior problema encontrado é exatamente no setor de finanças que, muitas vezes, não possui colaboradores qualificados para gerenciar o departamento. As decisões a serem tomadas devem ser avaliadas com certa antecedência, pois não são simples nem fáceis de serem implantadas, ou seja, exige competência dos responsáveis pela área para que a empresa não seja prejudicada futuramente. É necessário que haja flexibilidade, a fim de que, no inesperado, existam estratégias alternativas para substituir os planos existentes, de forma que a instituição possa recorrer aos meios sucessivos, caso o plano principal não ocorra da maneira esperada.

Sobre o assunto Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2002, p. 243), explicam:

O planejamento financeiro direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma declaração do que deve ser feito no futuro. Em sua maioria, as decisões numa empresa demoram bastante para serem implantadas. Numa situação de incerteza, isso exige que as decisões sejam analisadas com grande antecedência.

Conforme Iale (2012), para obter sucesso nas operações da empresa, o planejamento financeiro deve ter fundamentação na realidade da organização, de maneira que corresponda ao seu planejamento estratégico. Devem-se identificar as raízes dos recursos, despesas e liquidez geradas pelo patrimônio, analisando a compatibilidade com as necessidades atuais e futuras.

Segundo Gitman (1997, p. 588) o planejamento financeiro pode ser entendido como:

[...] um dos aspectos importantes para o funcionamento e sustentação de uma-

empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também comumente exigido pelos credores atuais e futuros.

Um planejamento eficiente deve prever o que poderá acontecer, caso o esperado não ocorra, para evitar frustrações na empresa. Devem-se levar em consideração alguns aspectos importantes no planejamento, para que esse seja desenvolvido de maneira eficiente.

Na figura 1 pode-se visualizar um modelo de processo de planejamento financeiro e processo de controle. Ele é composto por etapas com os objetivos e metas de planejamento em longo prazo, tais como: demanda e participação de mercado, previsão de vendas de curto e longo prazo, estratégias, políticas da empresa e demonstrações financeiras projetadas.

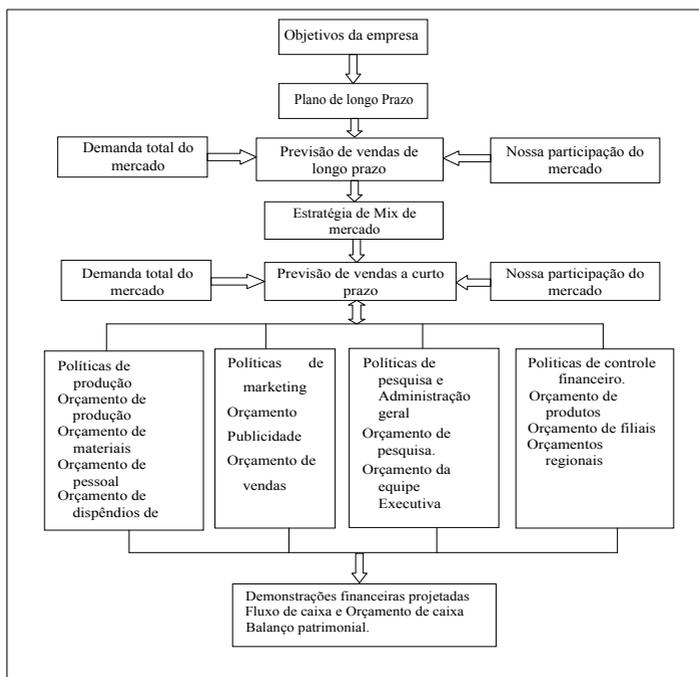


Figura 1: Visão geral do processo de planejamento financeiro e processo de controle. Fonte: WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. (2000, p. 344).

Na figura 1 constata-se a combinação dos orçamentos que resultará nas demonstrações financeiras projetadas. Dessa forma, a empresa pode prever uma ocorrência futura e planejar antecipadamente.

Grodiski (2008) afirma que o planejamento deve ser feito em todas as áreas da empresa, porém as atividades da área financeira merecem uma atenção mais do que especial, pois uma gestão financeira bem elaborada torna-se um fator de extremo sucesso. É necessário traçar um orçamento que definirá as condições de trabalho com estimativas de vendas, custo de aquisição da matéria-prima, contratação da mão de obra, enfim, dos custos que são exigidos às empresas, pois o planejamento financeiro determina as diretrizes de mudanças numa empresa.

É importante estabelecer metas e motivar a organização. Deve haver interação entre as decisões de investimento e financiamento para que o plano seja bem desenvolvido, pois em um mundo de incertezas, a empresa pode passar por mudanças de condições, que muitas vezes surgem como surpresas. Através do planejamento, a administração da empresa deve acompanhar as mudanças necessárias e, se possível, rever as metas estabelecidas.

Collins (2001) afirma que a maioria das organizações define a elaboração do orçamento como algo que existe para decidir quanto alocar a cada atividade, gerenciar custos, ou ambos simultaneamente. Para esse autor, a elaboração do planejamento financeiro das empresas é uma disciplina para decidir quais campos devem receber investimentos totais e quais não devem receber investimento algum. Ou seja, as instituições não exploram de maneira correta o potencial do planejamento financeiro, ele pode influenciar nas estratégias da empresa, tornando-a mais competitiva.

Segundo Braga (1992, p. 230), “o planejamento financeiro corresponde à programação avançada de todos os planos da administração financeira e a integração e coordenação desses planos com os planos operacionais de todas as áreas da empresa”. O plano financeiro tem relação com todas as atividades desenvolvidas pela organização.

Gitman (1997, p. 588) relata que “o processo de planejamento financeiro se inicia com a projeção de planos financeiros a longo prazo, ou estratégicos, que por sua vez direcionam a formulação de planos e orçamento operacionais a curto prazo”. Dessa forma, entende-se que pode ser desenvolvido e realizado em duas etapas: curto prazo (operacional) e longo prazo (estratégico).

O planejamento financeiro utiliza algumas ferramentas fundamentais que são apresentadas na sequência, são elas: fluxo de caixa e capital de giro, longo prazo e curto prazo.

2.1 Fluxo de caixa e capital de giro

O fluxo de caixa permite uma análise sobre a tomada de decisão sobre folga de recursos ou necessidade de investimentos, pois demonstra a situação em que a empresa se encontra momentaneamente.

Sá (2008, p.11) define o fluxo de caixa como sendo “o método de captura e registro dos fatos e valores que provoquem alterações no saldo de caixa e sua apresentação em relatórios estruturados, de forma a permitir sua compreensão e análise”.

Por sua vez, Gitman (1997, p. 586) afirma que o fluxo de caixa é:

[...] a espinha dorsal da empresa. Sem ele não se saberá quando haverá recursos suficientes para sustentar as operações ou quando haverá necessidade de financiamentos bancários. Empresas que necessitem continuamente de empréstimos de última hora poderão se deparar com dificuldades de encontrar bancos que as financiem.

O fluxo de caixa deve ser controlado pelo gestor, a fim de que evite os problemas com liquidez, pois é o levantamento de entradas e saídas de recursos da empresa.

O capital de giro refere-se a ativos e passivos de curto prazo da organização, como os estoques e pagamentos a fornecedores, respectivamente. Ross (1995, p. 359) apresenta que o capital de giro tem como finalidade a minimização dos ativos não lucrativos da empresa, como estoque e duplicatas a receber, e aumentar “o uso de crédito grátis, como pagamentos recebidos dos clientes, salários provisionados e duplicatas a pagar. Essas três fontes de fundos são gratuitas para a empresa, no sentido de que não acarretam cobrança explícita de juros”.

Se as entradas forem maiores do que as saídas de caixa na empresa, a necessidade de capital de giro fica restrita e o fluxo de caixa tem mais importância nesse contexto.

2.2 Planejamento financeiro - longo prazo

O planejamento financeiro deve ser iniciado com a criação de um planejamento de longo prazo, pois, como o próprio nome aponta, trata de um conjunto de planos de ações que necessitam de um tempo relativamente grande para serem implantados. Esse processo é parte integrante do planejamento estratégico da empresa e, conseqüentemente, servirá para a formulação de planos de curto prazo.

Sobre os planos financeiros de longo prazo, esclarece Gitman (1997, p. 588), que:

[...] são ações projetadas para um futuro distante, acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros. Tais planos tendem a cobrir um período de dois a dez anos, sendo comumente encontrados em planos quinquenais que são revistos periodicamente à luz de novas informações significativas.

As ações dos planos a longo prazo não se materializam de imediato, os resultados são futuros. Periodicamente é necessário se fazer análises desses planos, pois às rápidas mudanças no mercado podem influenciar ou não no planejamento proposto.

Os planos a longo prazo, segundo Gitman (1997, p. 588), “focalizam o dispêndio de capital, atividades de pesquisa e desenvolvimento, ações de marketing e de desenvolvimentos de produtos, estrutura de capital e importantes fontes de financiamentos”. Desta forma, eles ajudam a dispor as alternativas, priorizar objetivos e oferecer uma boa direção à instituição.

A principal origem da ocorrência de obstáculos e falências das empresas é a falta de um bom planejamento financeiro de longo prazo. Se eles não são bons ou até mesmo não existem para orientar os planos de curso prazo, a empresa vai seguir sem um propósito certo e, desta forma, pode ocorrer sua decadência.

2.3 Planejamento financeiro - curto prazo

Para Gitman (1997, p. 588) “os planos financeiros a curto prazo são ações planejadas para um período curto (de um a dois anos) acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros”. Sendo assim, a maior diferença entre o planejamento de curto prazo e o planejamento de longo prazo são os seus respectivos períodos de tempo.

Ross (1998, p. 609) afirma que “as finanças a curto prazo consistem em uma análise das decisões que afetam os ativos e passivos circulantes, com efeitos sobre a empresa dentro do prazo de um ano”.

Segundo Cruz Junior (1998), pelo fato do orçamento ser um planejamento e controle a curto prazo, ele possibilita a definição de objetivos a serem alcançados e executados em um período próximo oferecendo, desta maneira, um meio de coordenação das atividades comuns.

Para Brealey (1992, p. 839):

O planejamento financeiro a curto prazo preocupa-se com a gestão do ativo a curto prazo, ou circulante, e do passivo de curto prazo da empresa. Os elementos mais importantes do ativo são as disponibilidades, os títulos negociáveis, as exigências e as contas a receber. Os elementos mais importantes do passivo de curto prazo são empréstimos bancários e as contas a pagar. A diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante de curto prazo é chamado de fundo de

manejo.

As decisões financeiras de curto prazo estão relacionadas aos ativos e passivos de curta duração. São decisões fáceis de serem tomadas e simples de serem desfeitas, pois não são tão complexas quanto às de longo prazo. Isso não significa que são consideradas menos importantes na empresa.

Gitman (1997, p. 588) afirma que as principais metas do planejamento financeiro a curto prazo “é a previsão de vendas juntamente com os dados operacionais e financeiros. Como resultado da análise do planejamento a curto prazo têm-se como mais importantes os orçamentos operacionais, orçamento de caixa e demonstrações financeiras”.

A partir da previsão de vendas é possível criar planos de produção, nos quais torna-se possível constatar a matéria-prima e a mão de obra necessárias para produção, o tempo de produção de cada produto e/ou serviço, despesas de fábricas ou operacionais. Ao final dos planos de produção a empresa tem dados para estimar a demonstração do resultado e o orçamento de caixa.

3 O SUCESSO DAS ORGANIZAÇÕES

As organizações estão inseridas em um mundo turbulento, em que mudanças ocorrem a todo instante. Além de se confrontar com várias dificuldades empresariais, diversas e complexas, a organização deve se preocupar com as mudanças econômicas e políticas. Por esta razão, o sucesso das instituições é provisório e inseguro. Não basta alcançar o êxito, é preciso mantê-lo e, para isso, é necessário superar as dificuldades que surgem pelo caminho.

O planejamento é de suma importância para ultrapassar os obstáculos encontrados. A área financeira é de suma importância, pois os recursos são escassos e os riscos grandes. Assim, a organização deve conhecer seus pontos fortes e fracos para poder usá-los a seu favor.

Chiavenato (2004, p. 94) ensina sobre as mudanças que:

Todas elas provocam impactos profundos na vida das organizações, já que constituem parte integrante e inseparável das sociedades. O sucesso das organizações dependerá da sua capacidade de ler e interpretar a realidade externa, rastrear as mudanças e transformações, identificar oportunidades ao seu redor para responder pronta e adequadamente a elas, de um lado, e identificar ameaças e dificuldades para neutralizá-las ou amortizá-las, de outro lado.

Diante de um cenário de variações constantes, o planejamento financeiro é uma condição indispensável, pois contribui significativamente para o desempenho do planejamento estratégico, direcionando as ações empresariais a

atingirem suas metas orçamentárias.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento financeiro é uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento e crescimento de uma organização, pois por meio dele o administrador tem real conhecimento da situação financeira da empresa. Para tomar as decisões corretas é necessário ter um planejamento financeiro bem elaborado, a fim de estar melhor preparado para as surpresas.

O objetivo do planejamento financeiro é proporcionar crescimento às organizações, porém é relevante levar em consideração que deve ser acompanhado por profissionais qualificados para que as atividades e decisões a serem tomadas não sejam precipitadas ou tardias demais.

As etapas do planejamento financeiro devem ser seguidas rigorosamente, pois ele é o alicerce para que o sucesso seja alcançado. Por meio dele é estabelecido o percurso dos princípios gerenciais. Além de controlar as finanças, contribui significativamente para o êxito do planejamento estratégico.

Apesar das constantes mudanças no mercado, um planejamento financeiro eficiente propicia à empresa a amortização ou até mesmo previne que os fatores externos influenciem significativamente suas atividades. Muito embora, seja importante realizar verificações periódicas nos planos, para constatar a necessidade ou não de mudanças nas metas e objetivos.

O principal objetivo das empresas é o lucro. Então, um planejamento financeiro bem desenvolvido oferece à empresa controle do seu ativo, propiciando uma visão estratégica sobre as decisões que devem ser tomadas, de forma a evitar prejuízos e contribuir para o sucesso empresarial.

REFERÊNCIAS

BREALEY, R. A.; MYERS, S. C. **Princípios de finanças empresariais**. 3. ed. Portugal: McGraw-Hill, 1992.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

COLLINS, J. C. **Good to great: why some companies make the leap-and others don't**. New York: HarperBusiness, 2001.

CRUZ JUNIOR, J. B. da. Século XXI: ameaças e oportunidades para a pequena empresa brasileira. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, a. 1,

n. 0, p. 87-94, ago. 1998.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira**. São Paulo: Hbra, 1997.

_____. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

GRODISKI, H. R. **A importância do planejamento financeiro e controle financeiro para o desempenho empresarial**. 2008. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/gestao-artigos/a-importancia-do-planejamento-e-controle-financeiro-para-o-desempenho-empresarial-386410.html>>. Acesso em: 14 maio 2012.

IALE, G. **Planejamento financeiro nas organizações**. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/planejamento-financeiro-nas-organizacoes/4691/>>. Acesso em: 13 maio 2012.

LEMES JUNIOR, A. B.; CHEROBIM, A. P.; RIGO, C. M. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MACHADO, L. **A importância do planejamento financeiro**. 2008. 41 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Controladoria e Auditoria) - Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras de Cornélio Procópio, Cornélio Procópio, 2008.

MANDELI, P. **Planejamento financeiro**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informese/artigos/planejamentofinanceiro/29100/>>. Acesso em: 13 maio 2012.

MAXIMIANO, A. C. A. **Fundamentos de administração: manual compacto para as disciplinas TGA e introdução à administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MICHAELIS moderno dicionário da língua portuguesa. 2009. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php>>. Acesso em: 12 abr. 2012.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Princípios de administração financeira**. Tradução Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo:

Atlas, 1995.

_____. **Princípios de administração financeira**. Tradução Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1998.

SÁ, C. A. **Fluxo de caixa**: a visão da tesouraria e da controladoria. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Makron Books, 2000.