



## **PLANEJAMENTO FINANCEIRO COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA DA MASTTER MOTO HONDA DE PONTA PORÃ/MS**

**Administração - Artigo Completo**

Marta Bizo de Andrade (Faculdades Integradas FIP/Magsul)- [martabizo1994@gmail.com](mailto:martabizo1994@gmail.com)

Aldecir da Silva Leite (Facul. Integradas FIP/Magsul) – [\\_aldecidourados@hotmail.com](mailto:_aldecidourados@hotmail.com)

Julio Cezar Iacia (Facul. Integradas FIP/Magsul) – [julioiacia@hotmail.com](mailto:julioiacia@hotmail.com)

Alex Ferreira (Facul. Integradas FIP/Magsul) – [homonimico@gmail.com](mailto:homonimico@gmail.com)

Carlos Alberto Vitoratti (Facul. Integradas FIP/Magsul) – [vitoratti.econ@bol.com.br](mailto:vitoratti.econ@bol.com.br)

### **Resumo**

Este trabalho teve como intenção mostrar como o planejamento financeiro pode ser usado estrategicamente para melhorar o desempenho da empresa e aumentar sua força competitiva no mercado. Para tal pesquisa, foi utilizado como objetivo geral analisar como é a construção do planejamento financeiro da concessionária de motos Mastter Moto Honda de Ponta Porã/MS. E por objetivos específicos, procurou-se identificar as vantagens e desvantagens de se ter um planejamento financeiro, bem como se verificou a presença de fatores da região de fronteira seca que podem interferir na elaboração e na execução do mesmo na empresa em estudo.

**Palavras-chave:** Planejamento financeiro. Execução. Controle. Comércio.

### **1 INTRODUÇÃO**

O comércio entre Ponta Porã e Pedro Juan Caballero é bem acirrado, isto por ser cidade de fronteira seca, o que permite livre trânsito de motocicletas tanto de origem nacional quanto de origem estrangeira. É neste comércio competitivo que está instalada a concessionária de motos Mastter Moto, localizada no centro da cidade de Ponta Porã/MS.

Para tanto, é identificado a ausência de controle e estratégias para se manter no mercado, embora existam ainda as motos Honda importadas que são vendidas no país vizinho, o cliente que procura por qualidade no produto e serviço sabe que não encontra em motocicletas de origem paraguaia e tende a buscar as de origens brasileiras. Neste caso, para conseguir estabilidade e controle da direção da empresa, é preciso conhecer principalmente as condições financeiras, não só da empresa Mastter Moto como também a média em valores da

concorrência do país vizinho, este conhecimento ajuda a formular estratégias competitivas que podem alavancar a empresa frente à concorrência.

Por essa razão, surgiu o interesse em saber e explorar o planejamento financeiro, uma ferramenta da Contabilidade que deve existir dentro de toda organização, visto que é por meio desta ferramenta que o gestor consegue acesso a informação das movimentações da empresa, como entradas, saídas, fundo de reserva, margens, e também formulação ou manutenção do próprio planejamento da empresa.

Segundo Bateman (2009, p.117), o “planejamento é o processo consciente, sistemático de sustentar medidas sobre metas e atividades que um indivíduo, um grupo, uma unidade ou uma organização buscarão no futuro”. Desta maneira, pode-se idealizar o planejamento financeiro como ferramenta importante na tomada de decisão, isso porque permite ao gestor acesso a todos os setores da empresa com mais facilidade, além de conseguir filtrar com mais clareza as informações de que necessita para gerenciar a empresa de maneira saudável e confiante. Portanto, o primeiro passo deste trabalho concentra-se em analisar como é elaborado o planejamento financeiro da empresa em estudo e sucessivamente como é feita a execução do mesmo na organização.

Em seguida, o estudo abrange ao verificar os fatores existentes na região de fronteira que afetam a criação do planejamento financeiro, dificultando à estimativa e o delineamento das estratégias em construção. Após essas verificações, é importante identificar e analisar vantagens e desvantagens de fazer o planejamento financeiro, a diferença de uma empresa bem planejada e executada para outra sem planejamento, os riscos e oportunidades, a serem identificados diante da concorrência.

Portanto, pretende-se estudar o comércio local de fronteira, visto que não há divisão rigorosa e que somente uma rua divide as fronteiras, o que torna o comércio fronteiriço entre Paraguai e Ponta Porã flutuante, instigando a busca de informações que possam levar a uma melhoria no planejamento financeiro competitivo da empresa. E é dessa maneira que se pretende estudar o planejamento financeiro como estratégia competitiva, analisando a sua gravidade em um segmento comercial de motocicletas, que passa por dificuldade em questão da concorrência com o país vizinho Paraguai na venda de motos.

Para direcionar este trabalho, a pergunta condutora se apresenta: Como o planejamento financeiro pode lapidar a condição competitiva da empresa Mastter Moto Honda de Ponta Porã e amenizar o impacto da concorrência do comércio Paraguaio? Como ferramenta de

conduzir a resolução desta pergunta condutora, os objetivos tanto gerais quanto os específicos a seguir destacam os procedimentos deste trabalho.

A proposta tende analisar o processo de elaboração do planejamento financeiro da concessionária de motos Mastter Moto Honda de Ponta Porã-MS, com os objetivos de explorar como a empresa elabora o planejamento financeiro, verificar se os fatores regionais da região de fronteira afetam a elaboração do planejamento financeiro, identificar as vantagens de se fazer planejamento financeiro e apontar sugestões para melhorar a eficiência do planejamento financeiro para a empresa Mastter Moto.

## **2 METODOLOGIA**

Os procedimentos metodológicos contidos neste trabalho foram embasados através de referencial teórico, em especial livros, os quais são de importantes estudiosos da ocupação científica em geral.

Segundo Marconi e Lakatos (2009, p. 83), o “Método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar objetivos”. Sendo assim, a metodologia é considerada a parte mais relevante de um trabalho científico, isso por que são explicitados todos os métodos, meios, ferramentas e procedimentos que podem ser utilizado na confecção do trabalho científico.

### **2.1 Caracterização da pesquisa**

A primeira caracterização da pesquisa é a bibliográfica, esta que está presente no decorrer do trabalho, traz tanto para o autor quanto para o leitor bases que permitem um melhor entendimento a respeito do caso estudado.

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com embasamento em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. [...] a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. (GIL, 2007, p.44-45).

Diante disso, é considerável compreender que esta pesquisa estará presente em todos os campos, isso pela liberdade de buscar bases sólidas para validação de uma pesquisa.

Como segundo instrumento de pesquisa neste trabalho, selecionou-se pesquisa descritiva, esta que permitiu ao autor discorrer sobre observações acerca da empresa em estudo, também proporcionou maior conhecimento a respeito da cultura tanto da organização quanto da população do meio a qual a empresa está inserida.

Segundo Gil (2008, p. 26), a “pesquisa deste tipo tem como objetivo primordial a reprodução das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Em compreensão com a citação de Gil, é clara e respeitável a pesquisa descritiva, que de certo modo promove a descrição do campo e do assunto estudado, proporcionando clareza no objetivo do estudo científico. Para tanto, a pesquisa descritiva oferece uma grande agilidade para o pesquisador de descrever partes da pesquisa, auxiliando no entendimento e compreensão do leitor, neste caso do estudo do planejamento financeiro da empresa.

Como terceiro item de pesquisa para este trabalho selecionou-se a qualitativa, esta serve como complementação para a descrição, colaborando com informações mais precisas, é uma pesquisa que utiliza questionários fechados como meio de captação de dados, através destes é focada em poucos esforços, porém boa influência nos resultados. Quando se fala em qualitativa, vem à mente qualidade, isso porque está ligada a qualidade do objeto de estudo.

### **2.3 Coleta de dados**

A coleta parte já para a busca de informações reais as quais possam ser analisadas e comparadas com teorias, em outras palavras é a parte prática do estudo por meio de questionários e observações.

Segundo Marconi e Lakatos (2003), é uma etapa da pesquisa a qual se aplica instrumentos necessários para a captação de dados. Ou seja, a coleta utilizada neste trabalho foi através de questionário fechado, foi elaborado 2 tipos de questionários, sendo um exclusivo para o gerente e outro para funcionários ambos contendo 09 questões em cada um deles. Este questionário foi aplicado somente para o setor financeiro da empresa, para afunilar e buscar informações mais inteiras para a análise dos dados arrecadados.

É considerada uma das etapas mais cansativa do conjunto de pesquisa do trabalho científico, já que exige do pesquisador organização nos objetivos a serem alcançados. Em sequência, o pesquisador tem como dever se atentar a que dados necessita, separando e elaborando questionários certos para respostas produtivas, observações profundas para entendimento claro e entrevistas objetivas para melhor aproveitamento e aprofundamento do estudo.

Também foram feitas observações na empresa, como comportamento de funcionários, expectativas de clientes, diálogos com funcionários e clientes, tudo para extrair as melhores informações construtivas da organização em estudo.

## **2.4 Seleção da amostragem**

O modelo de amostragem selecionada para compor este trabalho monográfico foi a estratificada, isto pelo fato de pegar uma amostragem de um delimitado grupo. Para Oliveira, (2008, p.82), “a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população), um subconjunto”. Neste caso, o setor financeiro da empresa é um subconjunto, o qual foi selecionado para a aplicação dos questionários.

Desta forma, qualificou-se a amostragem estratificada como melhor escolha para trabalhar o desenvolvimento do trabalho em construção. Em concordância, Gil (2007, p.121) afirma que “O mais frequente é trabalhar com uma amostra, com uma pequena parte dos elementos que compõem o universo”. Assim fica fácil lidar com informações, visto que o volume da amostragem é menor, isso tornam controláveis a análise e avaliação dos dados coletados.

## **2.5 Histórico da empresa**

A concessionária Honda teve sua implantação em Ponta Porã/MS pela primeira vez em 2006, primeiramente como Luma Motos, passando logo em seguida para Caiobá Motos, posteriormente passou a ser Via Oeste Motos. Em 2012, foi adquirida pela rede Mastter Moto, e até então atua no ramo de motocicletas. Está localizada na Avenida Brasil, nº 1971 no centro de Ponta Porã/MS.

A Mastter Moto tem como missão realizar sonhos com a melhor qualidade de transporte de motocicletas, em busca da satisfação dos clientes, colaboradores e fornecedores, em visão de ser uma empresa reconhecida pelos seus serviços prestados, para alcançar a liderança do mercado de motocicletas. É uma concessionária Honda, trabalha com venda de motos 0km, venda de peças genuínas, acessórios e prestação de serviços (mecânica). A rede Mastter trabalha com os padrões de qualidade exigidos pela Honda, tendo a matriz em Porto Velho no Estado de Rondônia, onde é monitorada diariamente através de relatórios, histórico, diários e sistema integrado.

## **3 REVISÃO TEÓRICA**

Finança é uma função exercida desde o período do escambo, certo que não havia moeda em valores, mas os objetos trocados eram valorados de tal forma que todas as partes tivessem êxito no negócio. Partindo do ponto de finanças, neste trecho serão explicitadas as principais práticas financeiras, para tanto entender o valor que há em se obter uma boa gestão de finanças e seus desdobramentos dentro da administração de uma empresa.

Em concordância Gitman (2004, p.05), “podemos definir finanças como a arte e a ciência da gestão do dinheiro. Praticamente todos os indivíduos e organizações recebem e levam, gastam ou investem dinheiro”. É importante conhecer finanças e se atentar a seu valor para organizações, pessoas. Enfim, a questão é que tudo gira em torno do dinheiro, sendo assim, finanças como a ciência da gestão do dinheiro é um item importante a se considerar. Finanças ficam mais interessantes quando é unida à Administração, uma ferramenta necessária para a eficiência no desenvolvimento da organização, o resultado torna-se administração financeira, a qual, hoje em dia, nas organizações é essencial.

Mas para uma boa administração financeira, é necessário se formular boas estratégias, em composição de ideias. Sun Tzuem (2009, p.12) afirma que “o grande General se antecede aos estratagemas dos adversários, desde a forma em entrar em confronto, quanto a sair vitorioso este será o caso estará mais acima do bom e mais se aproximará do melhor”. Ou seja, é necessário, além de recursos, usar também as estratégias certas para fazer render estes recursos e aumentar o poder de barganha do comércio. Ainda Porter (2004, p. XVIII) afirma que “A estratégia competitiva é uma combinação dos fins (metas) que a empresa busca e dos meios (políticas) pelos quais ela está buscando chegar lá”. De tal maneira, permite compreender que as estratégias competitivas são metas e políticas que a empresa elabora e aplica na organização como um meio de direcionamento para os melhores caminhos a serem traçados.

### **3.1 Liderança no custo total**

Neste processo, é valoroso que o administrador conheça todas as trajetórias da empresa, principalmente a financeira, visto que quando se fala em liderança de custo, vem o significado de custos implacáveis, este processo é intenso e muito rigoroso, pois deve estar constantemente em alerta em associação a concorrência.

Para Porter (2004, p. 37), “a liderança no custo total consiste em atingir a liderança no custo total em uma empresa através de um conjunto de políticas funcionais orientadas para esse objetivo básico”. Este modo de liderança de custo total compreende a possibilidade de proporcionar alta administração, controle rígido nos processos, permitindo preços baixos melhor que a concorrência, ou no mínimo, manter preços equiparados à concorrência. Este tipo de ação proporciona a empresa um diferencial em correlação a rivalidade do mercado competitivo. Este processo permite a empresa se destacar em meio a concorrência, porém também agride a gestão financeira da mesma, visto que sua margem de lucro diminui conforme o desconto pela liderança do custo total. Mas esta agressão pode ser controlada após

estabilização de preço, permitindo ao gestor financeiro a negociação de produto para e a renovação por produtos novos, de fabricação moderna e melhor apresentável ao consumidor que procura sempre por novidades.

### **3.2 Diferencial competitivo**

O diferencial competitivo é essencial dentro da estratégia, é ele que fará o produto ou serviço ser diferente da concorrência, portanto este tópico trará uma visão diferenciada em associação ao planejamento financeiro, visto que uma empresa que possui uma diferenciação em seus produtos ou serviços segue a linha de raciocínio e leva para todos os setores a diferenciação como uma ramificação extra de qualidade e sabedoria

Neste item, Porter (2004, p. 39) afirma que “A diferenciação proporciona isolamento contra a rivalidade competitiva devido à lealdade dos consumidores com relação à marca como também a consequente menor sensibilidade do preço”. Por esta afirmação, é correto afirmar que o diferencial competitivo é variável e depende do produto ou serviço, do grau de concorrência e também da disposição do mercado econômico regional. Portanto, por mais que o profissional de Marketing queira lançar produto baixo para introdução do produto e logo ganhar público a este produto, é necessária avaliação dos custos, vantagens e desvantagens, ou seja, o planejamento financeiro se faz importante na compreensão dos recursos disponíveis para tais execuções.

### **3.3 Enfoque**

Em consequência do diferencial competitivo, o enfoque entra em ação é o público-alvo. Nesta, segue a concentração do melhor tratamento possível, como uma estratégia de ramificação, pois um grupo de consumidores bem atendidos e satisfeitos pode despertar o interesse do meio social ao qual vive, proporcionando a empresa um Marketing positivo e sem muitos custos.

Na idealização de Porter (2004) o enfoque serve para focar o público-alvo selecionado, e direcioná-los ao consumo de determinada linha de produtos, podendo incumbir-se de diversas formas. Claramente, estas ações geram custos a empresa e dependem do desenvolvimento do setor financeiro para que os procedimentos sejam executados, visto que é preciso que haja uma disposição de recursos para o mesmo.

### **3.4 Administração da disponibilidade de recursos**

A disponibilidade é um fator muito importante dentro de uma empresa, ainda mais quando se refere a questões financeiras, a principal razão para uma empresa é deixar uma reserva disponível, seja em dinheiro ou em conta bancária, é a maximização dos lucros. Esta

maximização pode vir de um aproveitamento de desconto considerável de uma proposta do fornecedor, pode vir do pagamento urgente de duplicatas com prazo de vencimento reduzido, ou até mesmo o aproveitamento de investimento por proposta favorável.

Os recursos contidos nestas contas são aqueles que permitem à empresa efetuar pagamentos imediatos. De um lado, “Caixa” representa o dinheiro “Vivo”, em notas de papel-moeda e moedas metálicas, enquanto o item “Bancos” refere-se aos saldos mantidos em contas bancárias movimentáveis à vista contra a emissão de cheque. (SANVICENTE, 1997, p. 140).

O princípio da disponibilidade em Finanças é aquele que abre recursos para que a empresa consiga pagar contas de imediato, em outras palavras, é uma determinada quantia em dinheiro guardado, seja em cofre na própria empresa ou em contas bancárias, disponíveis a qualquer momento para casos emergenciais.

### **3.5 Importância da Disponibilidade**

Sua dimensão é clara, visto que a disponibilidade de recursos é sinal de que a empresa consegue manter suas contas em dia. Os recursos disponíveis são também plano B da empresa em momentos de crise, pois funcionam como amortecedores dos impactos e disponibiliza o recurso para o equilíbrio e ordem econômica da empresa.

Na administração de disponibilidades, sendo o objetivo básico a obtenção da maior liquidez possível, sem provocar a inatividade de recursos excessivos, parece lógico da atenção a meios de aumentar as entradas por unidade de tempo. (SANVICENTE, 1997, p. 145).

Para tanto, o controle das disponibilidades da empresa é muito importante, devendo o administrador manter o cuidado de maximizar as disponibilidades dos recursos, isso é a precaução da empresa para com emergências de curto prazo, podendo ser contas a pagar, ou até mesmo, o aproveitamento de um bom desconto oferecido pelo fornecedor.

### **3.6 Aspectos históricos do planejamento**

Com a entrada do governo de Getúlio Vargas, o modelo até então utilizado desabou, dando espaço ao novo modelo de planejamento. Deu-se origem ao primeiro plano na tentativa de melhorar a economia. Desde então, a busca por planejamento é contínua, passando por vários planos até chegar ao planejamento de hoje e suas dimensões, o qual se fragmenta em planejamento estratégico, operacional, tático, financeiro e assim sucessivamente.

O planejamento fragmenta-se em 3 (três) grandes e importantes níveis, são eles: planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional, os quais serão esboçados ao decorrer deste trabalho.



### **3.6.1 planejamento estratégico**

O planejamento está presente no dia a dia do cidadão, é indispensável, e mesmo se quisesse, é impossível viver sem planejar o dia de amanhã, e é isto que o autor traz em suas pesquisas e teorias. Para Maximiano (2007), o planejamento pode ser definido de diversos modos, como o recurso de definir objetivo e resultado para alcançar determinadas metas também requer análises e ou avaliações de alternativas para tomada de decisão.

Esta ferramenta para uma empresa é fascinante e preciosa, uma empresa a qual movimenta milhões, é segurança e pode prever futuramente as circunstâncias do mercado e as condições para a empresa lidar com estas circunstâncias antecipadamente, ainda permite o procedimento calmo, sem turbulências ou riscos.

### **3.6.2 Planejamento Estratégico**

A estratégia e o planejamento são ferramentas gêmeas, uma complementa a outra, a estratégia é traçada através de planos, quando ocorre a conclusão destas estratégias é formulado o planejamento estratégico.

Segundo Maximiano (2007, p.132), a “estratégia é utilizada a muito tempo, há aproximadamente 2.000 (Dois mil anos), tanto nas batalhas pelos generais quanto pela dinastia Grega, que consideravam estratégia como vitória”. Tendo esta base da origem da estratégia, é importante a compreensão da caminhada de vários estudiosos até a atualidade na busca de trazer a evolução do pensamento de melhoria contínua a respeito das estratégias.

### **3.6.3 Planejamento Tático**

O planejamento tático dentro do planejamento é responsável por desdobrar as estratégias do planejamento estratégico, fazendo com que a informação chegue ao planejamento operacional.

Segundo Chiavenato e Sapiro, (2009, p. 31), “O planejamento Tático abrange toda a organização e pode ser projetado anualmente, por sua abrangência tem a preocupação de atingir os objetivos de cada departamento”. Desta maneira, interpreta-se o planejamento tático, tão importante quanto os demais, porém com suas especificações e qualidades importante no planejamento da organização, sendo membro de importante abrangência e participação nas atividades desempenhadas na empresa e que podem levar a melhoria da comunicação entre os setores e ou departamentos, promovendo melhores resultados e a otimização da qualidade dos serviços ou produtos.

### **3.6.4 Planejamento Operacional**

O planejamento é uma cadeia de operações, as quais fazem com que as atividades fluam até a chegada dos resultados. Para Maximiano (2007), o primeiro passo é a formulação dos objetivos acerca do resultado a alcançar, estes funcionam como direcionamento para o planejamento, é desse modo que metas são traçadas e alcançadas uma a uma. Logo em seguida, vêm os planos operacionais, este por sua vez é responsável pelo recurso a ser utilizado.

O planejamento operacional constitui-se de ferramentas administrativas, são elas orçamentos, cronogramas, relatórios, entre outros, que possam auxiliar na análise de riscos e/ou objetivos, organização das atividades e do tempo para cada atividade executada, busca e planejamento dos recursos indispensáveis, controle e previsões acerca dos mesmos.

### **3.6.5 Planejamento financeiro**

Planejamento financeiro consiste em utilizar todas as ferramentas do planejamento para orçar e planejar como utilizar os recursos da empresa, ou planejar como maximizar estes recursos, em outras palavras, o planejamento financeiro é o meio pela qual o contador ou administrador coloca todas as movimentações, operações da empresa em papel em modelo de documento.

Conforme HOJI (2004), afirma que o planejamento financeiro é responsável desde o primeiro investimento da organização até o recebimento dos resultados, consistindo em analisar, planejar e controlar cada movimento da organização, através de relatórios, e atividades ativamente executadas sob tais monitoramentos.

A organização é como um conjunto de processos trabalhando ao mesmo tempo, por esta razão é extremamente importante à existência do planejamento financeiro, não só mantém a organização e a ordem da empresa, mas também permite que o administrador estime projeções futuras, ajuda a tornar clara a tomada de decisão, contribui com o desenvolvimento sadio da organização, em geral. É por meio de relatórios, balanços e todo documento onde está gravada a trajetória financeira da empresa até o prezado momento, o administrador financeiro consegue fazer estimativa da condição da empresa, o seu crescimento socioeconômico e sua rentabilidade. Esta perspectiva é importante para que o administrador financeiro consiga verificar as oportunidades de investimento, de mudança, enfim consegue fazer a estimativa das melhorias sofridas até o momento e o grau de oportunidade de crescimento disponível para a mesma.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nesta fase, é ressaltada a relevância das etapas confecção anteriormente até o presente momento, uma nova descoberta em meio as informações, a importante tarefa de filtrar apenas o necessário para o desempenho sadio do trabalho. Esta análise será discursiva, isso porque só foi questionado o setor financeiro no qual possui 4 funcionários e a gerência, no caso apenas 1 questionado, ao todo 5 pessoas questionadas, número de nível insuficiente para a confecção de gráficos e ou tabelas.

### **4.1 Processo de elaboração do planejamento financeiro**

Sendo assim, com a pesquisa qualitativa, positivamente a empresa possui um planejamento financeiro, este é elaborado pela matriz localizada em Porto Velho, tanto a elaboração quanto o monitoramento é realizado via sistema de integração pela matriz.

Segundo Hoji (2004, p. 381), o “sistema de informação gerencial pode ser entendido como um conjunto de subsistemas de informações que processam dados de informações para fornecer subsídios ao trabalho de gestão de uma empresa”.

Diante deste, a empresa estudada investe fortemente no sistema de integração das suas unidades, utiliza o sistema Adiccion, que tem central de monitoramento em Americana, todo o suporte é oferecido aos funcionários através do canal de comunicação Micro Work. Assim como Chat online, ou ainda via telefonema para casos mais urgentes. Ainda realiza semestralmente reuniões com gerentes e supervisores, estas reuniões são eventualmente na Capital Campo Grande. Há também anualmente auditorias, esta é realizada em cada uma das unidades, uma a uma, para averiguação dos sistemas e conferência de dados apresentados via relatórios que são gerados automaticamente através dos sistemas integrados.

Neste caso, existe a participação do gerente na elaboração do planejamento financeiro da empresa, ainda que pequena, porém essencialmente importante na compreensão das necessidades da empresa de Ponta Porã. Apesar de o planejamento financeiro ser montado pela Matriz Sediada em Porto Velho, nas auditorias, os responsáveis pelo planejamento financeiro vêm até a empresa buscar informações, dados através de relatórios, anotações, diálogos com gerente da unidade, e também com os funcionários de um modo geral, na busca por informações que possam levar a um desenvolvimento cada vez melhorado do planejamento.

#### **4.2 Possíveis fatores que podem afetar o planejamento financeiro.**

Para responder ao segundo objetivo específico deste trabalho, foi importante avaliar o grau de conhecimento e entrosamento do funcionário com a empresa, foi aplicada uma pergunta tanto para funcionários quanto para a gerência. Para tanto, com os dados avaliados, das 4 pessoas questionadas, apenas 1 trabalha há menos de 1 ano na empresa. Isso significa que a empresa não possui rotatividade de funcionários, e também tem uma equipe equilibrada.

Segundo Chiavenato (2004, p. 86), “a rotatividade é a saída de alguns funcionários e a entrada de outros para substituí-lo no trabalho”. Neste caso, a pesquisa e a rotatividade podem causar grandes perdas à empresa, visto que é vital os tramites de contratação do funcionário, admissão e a demissão, quando o funcionário resolve sair da empresa. Estes processos custam à empresa, já que além destes tramites, existem acertos para finalização do contrato de trabalho com o mesmo. No caso da Mastter Moto, não há este problema, visto que a maioria de seus funcionários, tanto do setor financeiro quanto no geral, todos têm um bom tempo de trabalho na empresa.

Para Hoji (2004, p. 231), “o risco existe em todas as atividades empresariais. Tudo que é decidido hoje, visando a um resultado no futuro, está sujeito a algum grau de risco”. Portanto, um dos fatores levantados como possível risco, é a oscilação dos preços, por causa do dólar, por ser cidade de fronteira seca com o país vizinho Paraguai. No momento de elaborar o planejamento financeiro, segundo gerencia, encontram dúvidas e insegurança por serem duas cidades sem instabilidade financeira, justamente em função do câmbio, importações do país vizinho.

#### **4.3 Vantagens e desvantagens do planejamento financeiro na empresa**

É importante perceber que os candidatos responderam como importante o planejamento financeiro para a empresa. Isso porque, na atualidade, mesmo as pessoas não tendo um contato direto com um planejamento financeiro, tem-se noção do que é e seu valor para a corporação que compõe.

Segundo Hoji (2004), o planejamento tem como vantagens fixar objetivos e políticas na empresa, e dentro de sistema de controle introduz hábitos de exames prévios e minuciosos de fatores antes de tomada de decisão. Também embasado em resultados alcançados via planejamento financeiro abre porta para novas decisões futuras.

No caso da Mastter Moto de Ponta Porã, o gerente procura manter diálogos com seus funcionários, justamente para extrair informações que da sala da gerência, ele não consegue extrair. Por isso mesmo, é importante ouvir o funcionário quando se tem em mãos uma grande

decisão, por existirem fatores que somente o chão de fábrica tem. Nesse sentido, tem um bom planejamento financeiro, mas este quase não chega de modo integral as mãos dos funcionários, isso acarreta em uma falha, que causa a desvantagem de não unir o trabalho de toda a equipe em um objetivo conjunto.

#### **4.4 Melhorias no processo de planejamento financeiro.**

É interessante procurar o conhecimento, principalmente acerca do interior da empresa para buscar melhorias, as mudanças de melhorias devem ser trazidas de dentro para fora, para formar uma organização saudável e rentável. Os funcionários são questionados em ligação ao acesso ao planejamento financeiro da empresa, 100% responderam não ter acesso ao planejamento financeiro da empresa, mesmo trabalhando todos os dias com as movimentações da empresa e elaborando relatórios diários, não possuem um acesso para ler, compreender e estar a par das atividades necessárias para o sucesso do desenvolvimento das atividades certamente contidas no planejamento financeiro da empresa.

Dos questionados, 100% afirmaram realizar diariamente ao final do expediente relatórios referentes às atividades e movimentações financeiras realizadas ao decorrer do dia. Através deste fica clara que há efetividade do planejamento financeiro, comprova que o mesmo é executado como planejado e segue o cronograma do planejamento diariamente em todos os (dias uteis de expediente) da empresa. Porém, como visto acima, os funcionários não têm acesso ao planejamento financeiro da empresa integralmente, ou seja, só sabem o básico, e isto permite a má integração das tarefas.

Neste caso, mesmo o funcionário trabalhando todos os dias com as movimentações da empresa, elaborando os relatórios que são todos automaticamente gerados via sistema ao final do dia, o funcionário não consegue compreender as atividades, sem ler o planejamento financeiro pode deixar a desejar na questão de efetividade de serviço.

## **5 CONCLUSÃO**

Este trabalho teve como objetivo geral analisar o processo de elaboração do planejamento financeiro da concessionária de motos Mastter Moto Honda de Ponta Porã/MS. E por objetivos específicos, procurou identificar vantagens e desvantagens de se ter um planejamento financeiro, bem como se verificou a presença de fatores da região de fronteira seca que podem interferir na elaboração ou na execução do mesmo na empresa em estudo. Este trabalho monográfico se encaixou em um estudo descritivo, exploratório, cujo meio de coleta de dados foi em pesquisa qualitativa realizada através de questionário fechado. Para a

coleta, foi utilizado questionário fechado tanto para a gerência quanto aos funcionários. Através da análise, constatou-se que a maioria dos funcionários do setor financeiro não possui acesso ao planejamento financeiro da empresa, ou seja, apenas a gerência possui este acesso. Também se verificou que os aspectos fronteiriços da região afetam o planejamento financeiro da empresa, ainda que pouco, mas afeta.

Desta maneira concluiu-se que para melhorar a condição competitiva da empresa e amenizar os impactos do comércio paraguaio, a empresa deve capacitar seus funcionários com conhecimento de integração, ou seja, criar um elo de envolvimento da organização com o planejamento financeiro, assim passa não só segurança, mas também responsabilidade ao funcionário, além de criar a satisfação de fazer parte de uma equipe unida e qualificada.

Toda empresa representa o que os funcionários são. Na atualidade, a busca por talentos é incansável, porém muitos gerentes não compreendem que talentos não se encontram pela rua, mas sim os cria dentro do ambiente de trabalho, através de incentivos, motivação, trabalho em equipe. Uma empresa forte e competitiva é aquela que possui uma equipe comprometida, unida e que trabalha para o mesmo objetivo, conquistar metas.

Além deste, o planejamento financeiro é indispensável quando se fala em competitividade, uma empresa com condições financeiras em equilíbrio, consegue competir diretamente com a concorrência sem dificuldades, ou seja, o planejamento pode melhorar as condições competitivas da empresa, justamente porque permite ao administrador prever as condições e recursos futuramente, então consegue tomar medidas preventivas em épocas de crises financeiras nacionais ou até mundiais dependendo do tamanho e estrutura da empresa.

No caso da Mastter Moto de Ponta Porã/MS, o planejamento financeiro da mesma ajuda a manter o equilíbrio financeiro, perante a concorrência do comércio paraguaio, mesmo em tempos de crises, como a atual situação do Brasil, onde muitas empresas já estão fechando as portas. A Mastter continua de portas abertas e com a certeza de que passará por esta fase sem muitas dificuldades, visto que possui em seu planejamento financeiro, planos de contingência para a situação atual, elaboradas anteriormente, e revisado com cautela. É esta a importância do planejamento financeiro, passar segurança e poder de controle sobre toda a organização com antecedência, qualidade e certeza.

## **REFERÊNCIAS**

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração: Novo Cenário Competitivo**. 2ª Ed. São Paulo, Atlas 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2ª Ed. Rio de Janeiro; Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto e SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10ª Ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: Uma Abordagem Prática**, 5ª Ed. São Paulo, Atlas, 2004.

MARCONI A. Marina; LAKATOS, E. Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª Ed. São Paulo; Atlas, 2003.

MARCONI A. Marina; LAKATOS, E. Maria: **Fundamentos de metodologia científica**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas 2009.

MAXIMIANO AMARU, Antônio Cesar. **Introdução á Administração**. 7ª Ed. São Paulo, Atlas, 2007,

OLIVEIRA N.A. Antônio. Metodologia de pesquisa científica: Guia prático para apresentação de trabalho. 3ª Ed. Visual Books,2008

PORTER, Michael. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2ª Ed. Rio de Janeiro Elsevier, 2004.

SANVICENTE Z. Antônio: **Administração Financeira**, 3ª Ed. São Paulo, Atlas 1997.

TZU, Sun. **A arte da guerra**. 2ª Ed. São Paulo, Átomo,2009.