



A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NA MPE E SUA RELAÇÃO COM O ENFRENTAMENTO DA COVID-19: UMA PESQUISA-AÇÃO COM UM MEI

Thalita Ramires da Silva (Universidade Federal de Itajubá - UNIFEI)
thalitaramires89@gmail.com

Edson de Oliveira Pamplona (Universidade Federal de Itajubá - UNIFEI)
pamplona@unifei.edu.br

Diante de cenários de crise econômica e consequente aumento do desemprego, o empreendedorismo por necessidade torna-se alvo como alternativa para fonte de renda. Visto que normalmente estes novos entrantes limitam-se à própria subsistência, tal urgência implica em falta de planejamento. Além disto, deixam de ser observados relatórios básicos de controle, demonstrações financeiras e análises por meio de indicadores financeiros que facilitam a tomada de decisão. Assim, o planejamento financeiro é apontado com uma das principais causas da alta taxa de mortalidade na micro e pequena empresa (MPE). Este setor representa quase a totalidade de novas aberturas de empresas anualmente, sendo predominante o microempreendedor individual (MEI). Perante o iminente aumento da taxa de desemprego no Brasil, provocado pela crise sanitária e, consequentemente, econômica causada pela pandemia Covid-19, o empreendedorismo por necessidade deverá ter maior demanda. Diante do exposto, o presente artigo tem como objetivo principal evidenciar a importância do planejamento financeiro, tanto para o enfrentamento da atual crise econômica impulsionada pela Covid-19, quanto sua relação com a taxa mortalidade das empresas. Para isto, foi realizada uma pesquisa-ação, implementada e validada em um MEI do ramo alimentício de Itajubá-MG. Os resultados demonstraram que uma vez adquirida disciplina para controle financeiro, é possível enfrentar situações adversas com maior tranquilidade econômica. Além disto, o controle implementado contribuiu para a sobrevivência do MEI, que teria decretado falência caso o estudo não fosse aplicado.

Palavras-chave: Planejamento Financeiro, Crise Econômica, Micro e Pequenas Empresas, Microempreendedor Individual, Sobrevivência, Covid-19.

1. Introdução

A economia brasileira sinalizou recuperação gradual e leve estabilização econômica nos últimos anos, possibilitando constantes reduções da taxa básica de juros, Selic (BC, 2020b). Isto porque, os prejuízos causados pela crise emergida em 2014 alongaram a retomada, causando performance econômica insatisfatória no Brasil nos últimos cinco anos (WORLD BANK, 2020).

Por sua vez, em 2019 houve fraca taxa de crescimento econômico resultando em um Produto Interno Bruto, PIB, de 1,1% (IBGE, 2019b), suportado pela área de serviços e agricultura, pois a indústria e manufatura desaceleraram devido ao rompimento da barragem da mineradora brasileira e redução da demanda externa, respectivamente (WORLD BANK, 2020). Entre os causadores desta estagnação, destaca-se a greve dos caminhoneiros, alto preço das commodities, modesta demanda doméstica e riscos da desaceleração da economia global (BC, 2020a) visto a guerra comercial entre China e Estados Unidos.

Além disto, um colapso generalizado das economias ocorreu devido ao surgimento da mutação do SARS-Cov (CHENG *et al.*, 2007) na China em dezembro de 2019, o novo Coronavírus chamado Covid-19, acompanhado da crise do petróleo (INVESTOPEDIA, 2020). Para combater a considerada pandemia (WHO, 2020), o Brasil aplicou o distanciamento social e pacotes de estímulos econômicos e sociais. Isto resultou na perda de um quinto do valor da moeda nacional e aumento significativo do déficit primário e da dívida pública, estimando recessão de 5% na economia brasileira para 2020 (WORLD BANK, 2020). Com esta interrupção econômica, projetou-se também o aumento da taxa de desemprego e queda de consumo, afetando diretamente as médias e pequenas empresas.

Neste sentido, é importante destacar os danos causados pela crise de 2014 na taxa de emprego do Brasil, que chegou a ficar negativa, retornando a patamares positivos somente em 2018 (CAGED, 2019). Isto incentivou o empreendedorismo como alternativa para fonte de renda (GEM, 2017), podendo ocorrer novamente durante a retomada da economia pós pandemia.

Assim, o planejamento financeiro se torna o principal ponto de atenção, como vêm sendo amplamente tratado na literatura (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002; SOUSA, 2007; ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2008; PEREIRA, 2013; BRIJLAL; ENOW; ISAACS, 2014; MUTANDA; BEER; MYERS, 2014; MCKENZIE; WOODRUFF, 2015; CORREA *et al.*, 2017; SILVA, 2017; CORTEZ; SILVA; CORTEZ, 2019). Além disto, estudos quantitativos

demonstraram a contribuição do assunto para sobrevivência das empresas (SEBRAE, 2016a; SEBRAE, 2016b; GEM, 2017; IBGE, 2019a).

Diante do exposto, o presente artigo tem como objetivo principal evidenciar a importância do planejamento financeiro para o enfrentamento da atual crise econômica impulsionada pelo Covid-19. Para isto, foi realizada uma pesquisa-ação, implementada e validada em uma microempresa individual (MEI) do ramo alimentício de Itajubá-MG. Assim, busca-se responder as seguintes questões de pesquisa: A aplicação prévia do planejamento financeiro organizacional contribui para o melhor enfrentamento do Covid-19? Sua implementação tem real relação com a taxa mortalidade das empresas?

Desta forma, o estudo colabora para o avanço da temática tanto do ponto de vista científico como prático. Isto porque, o estudo valida a importância do planejamento e gestão financeira, contribuindo para o problema da falta deste agente como principal causador da alta taxa mortalidade das empresas. Assim, enriquece a literatura, particularmente, a Engenharia Econômica, além de proporcionar resultados replicáveis ao universo MEI.

O restante do artigo foi dividido da seguinte forma. O Item 2 aborda a fundamentação teórica, fornecendo propósito à pesquisa. O Item 3 apresenta a metodologia científica aplicada. A pesquisa-ação e resultados são vistos no Item 4. Por fim, as conclusões e sugestões para trabalhos futuros encontram-se no Item 5.

2. Fundamentação teórica

As empresas nascidas no período de 2008-2014 dispuseram de cenário econômico positivo, além do incentivo legislativo para as Micro e Pequenas Empresas (MPE), como: LGMPE (Lei Geral das MPE), o Simples Nacional e a criação do MEI (SEBRAE, 2016b).

Surgido em 2009, MEI é direcionado àqueles com receita bruta anual até R\$81 mil, cuja legislação permite a criação de CNPJ, abertura de conta jurídica, emissão de notas fiscais, contratação de empréstimos e admissão de 1 empregado, desde que receba 1 salário mínimo ou o piso da categoria profissional (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2020). Com isto, atribuiu-se ao MEI a queda acentuada das Microempresas (ME) em novas aberturas de empresas, passando de 90% para 42% e 33% em 2010 e 2012, respectivamente (SEBRAE, 2016b).

Assim, os benefícios de tornar-se MEI, somado às crises econômicas e aumento do desemprego, estimulam novos negócios, visto o crescimento do índice de empreendedorismo por necessidade de 2014-2016 (GEM, 2017). Entretanto, como normalmente limitam-se à própria

subsistência, tal urgência implica em falta de planejamento, negligenciando projeções de crescimento para o negócio.

Por sua vez, a principal causa da alta taxa de mortalidade das empresas nascidas no Brasil é o empreendedorismo por necessidade (SEBRAE, 2016a). O curto tempo de preparação causa ausência de planejamento, gerando falta de controle financeiro rigoroso. Em contrapartida, o planejamento adequado antes da abertura e a qualidade da gestão são fatores contribuintes para a sobrevivência das empresas (MCKENZIE; WOODRUFF, 2015; SEBRAE, 2016b).

Embora a predominância de MPE seja característica de países subdesenvolvidos (MCKENZIE; WOODRUFF, 2015), estudos na África do Sul ressaltam a necessidade do planejamento financeiro para o sucesso destas empresas (MUTANDA; BEER; MYERS, 2014), sugerindo assim, um problema inerente ao setor. Além disto, há uma dificuldade de entendimento dos dados financeiros, possivelmente relacionada ao grau de instrução dos proprietários (BRIJLAL; ENOW; ISAACS, 2014).

Corroborando o estudo da demografia das empresas brasileiras, elaborado nos padrões da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), revelou os fatores de sobrevivência, entrada e saída das empresas de 2012-2017 (IBGE, 2019a). De acordo com a quantidade de assalariados, sendo 0, 1 a 9 e 10 ou mais, pode-se correlacionar os dois primeiros em MEI e ME, respectivamente.

Destaca-se assim: 1) relação direta entre o porte da empresa e sua taxa de sobrevivência, cujas empresas com maior número de assalariados tendem a sobreviver por maior tempo; 2) o elevado *turnover* (rotatividade) é predominante em MPEs; 3) empresas com pessoal mais capacitado tende a sobreviver por mais tempo; 4) a taxa de sobrevivência das empresas sofre constante redução considerando seus cinco primeiros anos de vida; 5) períodos de crise causam redução de porte das empresas e o oposto é verdadeiro; 6) menos de 5% do MEI cresceram de porte entre 2016-2017 e destes, somente 0,1% deixaram a categoria MPE.

Resumidamente, quase a totalidade das empresas surgidas anualmente são MPEs, sendo principalmente representadas pelo MEI. Observa-se forte presença em momentos de expansão e crise econômica, fomentando novos entrantes. Contudo, o elevado *turnover* configura a alta taxa de mortalidade precoce das MPEs, apontando a falta de planejamento financeiro como um dos principais fatores.

Todavia, há modelos básicos essenciais à gestão empresarial, como movimento de caixa, movimento bancário, fluxo de caixa, contas a pagar e contas a receber, além da importância de

definir um pró-labore fixo, reserva aproximada 2% do faturamento mensal para desgastes de materiais e resguardar lucros excedentes para possíveis imprevistos (PEREIRA, 2013).

Com isto, é possível elaborar as demonstrações financeiras, balanço patrimonial (BP) e demonstrações de resultado do exercício (DRE), expondo importantes resultados (IUDÍCIBUS; AL, 2010). O BP é composto pelo ativo, passivo e patrimônio líquido – capital inicial investido (PL) – (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002; HAWAWINI; VIALLET, 2010). Seus registros obedecem ao regime de competências, quando os direitos e obrigações foram gerados (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2008), cujo aqueles de curto prazo (CP), inferiores a um ano, constam nos campos “circulantes”. Assim, é possível mensurar movimentações e desempenho financeiros, evolução patrimonial e rentabilidade sobre o capital próprio (ROE), auxiliando nas diversas tomadas de decisões (HAWAWINI; VIALLET, 2010).

Para facilitar estas análises, são utilizados indicadores financeiros comumente usados por empresas de médio e grande porte (SOUSA, 2007; HAWAWINI; VIALLET, 2010; PEREIRA, 2013). Destaca-se a lucratividade, ROE, prazo de retorno do investimento (*payback*), ponto de equilíbrio (PE) com base na margem de contribuição (MC), índice de liquidez corrente (ILC) medindo a capacidade de a empresa pagar suas dívidas de CP e o índice de endividamento (IE), Equações 2.1-2.6, respectivamente.

$$Lucratividade = \frac{LDI}{receita\ total} \times 100 \quad (2.1)$$

$$ROE = \frac{LDI}{investimento\ total} \times 100 \quad (2.2)$$

$$Payback = \frac{PL}{LDI} \times 100 \quad (2.3)$$

$$PE = \frac{custo\ fixo}{MC}; \text{ onde } MC = \frac{lucro\ bruto}{vendas} \quad (2.4)$$

$$ILC = \frac{ativo\ circulante}{passivo\ circulante} \quad (2.5)$$

$$IE = \frac{passivo\ total - PL}{ativo\ total} \quad (2.6)$$

Assim, entendendo a importância da temática, pesquisadores têm intensificado os estudos aplicados. Os impactos da crise de 2014 ficaram evidentes em uma empresa familiar quando em 2016 apresentou queda do ILC e aumento do IE, representando maior grau de credores financiando suas atividades (CORTEZ; SILVA; CORTEZ, 2019). Em uma microempresa da Paraíba, o uso de fluxo de caixa proporcionou planejamento e controle financeiro para realizar projeções de 6 meses (SANTOS *et al.*, 2019). Adicionalmente, modelos de demonstração de fluxo de caixa podem aprimorar o controle financeiro em pequenos negócios informais (CORREA *et al.*, 2017), assim como a gestão de custos pode contribuir para sua longevidade (SOUSA *et al.*, 2017). Finalizando, diferentes práticas financeiras usadas em grandes empresas foram aplicadas com sucesso em uma pequena empresa de serviços para avaliar seu lucro (SILVA, 2017).

Observa-se que diversas ferramentas de planejamento financeiro devidamente aplicadas, contribuíram para crescimento sustentável de distintas MPEs. Além disto, evidenciou-se o MEI como alternativa para sobrevivência em meio ao desemprego. Diante do exposto, evidencia-se a relevância do tema para literatura e sociedade.

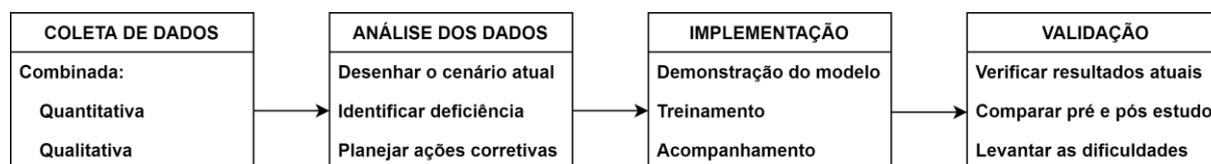
3. Metodologia

A pesquisa classifica-se em natureza aplicada e objetivos explicativos por se tratar de um problema real, buscando soluções práticas através de fatores que determinam ou contribuem para sua ocorrência (MARTINS; MELLO; TURRIONI, 2014). O método é pesquisa-ação diante da ação em tempo real do pesquisador no objeto de estudo, utilizando metodologia combinada em cooperação com o pesquisado, além de ser direcionada à mudança para solucionar um problema encontrado na literatura (COUGHLAN; COUGHLAN, 2002).

Assim, o objeto de estudo é um comércio varejista alimentício do segmento MEI, administrado apenas pelo proprietário, sem funcionário. Foi adquirido em junho de 2015 e situa-se em um bairro de classe média baixa de Itajubá-MG. Devido à falência da antiga empresa, o MEI interessou nesta proposta, atuando de forma colaborativa para evitar que ocorra novamente.

As etapas desta pesquisa-ação são apresentadas na Figura 1. Primeiramente, foi realizado o levantamento dos dados financeiros e entrevista com o proprietário. Analisando, evidenciou-se os problemas para sugerir melhorias. Em seguida, apresentou-se a proposta de solução, aplicando curso de treinamento e acompanhando sua implementação. Finalmente, na validação foi feita a comparação dos cenários, antes e depois do estudo, para mensurar as dificuldades encontradas e contribuição no enfrentamento da Covid-19.

Figura 1 – Método utilizado para a pesquisa-ação



Fonte: Adaptado (COUGHLAN; COGHLAN, 2002)

4. Resultados

4.1. Coleta de dados

O estudo aplicado foi iniciado em janeiro de 2018 com levantamento dos dados da empresa desde sua abertura até 2017, aproximadamente 1 ano e 6 meses. A primeira entrevista proporcionou uma visão geral, Tabela 1. Destaca-se que o MEI não possui sistema informatizado, desconhece o capital total investido, além da ausência de capital de giro (CG) e retiradas descontroladas. Foi evidenciado alto consumo de energia elétrica, devido aos equipamentos de baixa eficiência. Há também limitações físicas para atender a demanda, além do interesse de repintura e aquisição de toldo, letreiro e veículo utilitário.

Tabela 1 – Dados qualitativos em 2017

Entrevista Qualitativa	
<i>2015-2017, 1 ano e 6 meses aproximadamente</i>	
Item	Qualidade
Sistema informatizado	ausente
Vendas à vista e a prazo	genérica
Retiradas e pagamentos diversos	sem registro
Balanço mensal	esporádico
Investimento total	desconhecido
Total de clientes devedores	desconhecido
Cadastro de clientes	primeiro nome
CG	ausente
Pró-labore fixo	ausente
Estoques	semanais
Consumo de energia	elevado

Fonte: Elaboração própria

Em seguida, foram mensurados os dados quantitativos, obtendo a análise completa somente para dezembro de 2017, Quadro 1 e 2, devido à deficiência dos demais períodos. O investimento inicial foi R\$4.100,00, composto pela compra do ponto comercial e instalações e equipamentos. A DRE expõe as vendas recebidas e todos os custos incorridos até obter o lucro líquido depois de imposto (LDI), retirado total como pró-labore.

Quadro 1 – BP em 2017

PESQUISA-AÇÃO BALANÇO PATRIMONIAL (R\$) 12/2017			
ATIVO		PASSIVO	
Ativo circulante		Passivo circulante	
<i>Caixa</i>	3.252,89	<i>Fornecedores</i>	2.743,80
<i>Contas a receber</i>	2.786,55	<i>Título a pagar</i>	350,00
<i>Estoque</i>	200,00	<i>Despesas a pagar</i>	159,09
TOTAL	6.239,44	TOTAL	3.252,89
Ativo não circulante		Passivo não circulante	
<i>Instalações e equipamento</i>	1.600	<i>Empréstimos</i>	0
		<i>Financiamentos</i>	0
TOTAL	1.600	TOTAL	0
		Patrimônio líquido	
		<i>Capital próprio</i>	4.586,55
		TOTAL	4.586,55
ATIVO TOTAL	7.839,44	PASSIVO TOTAL	7.839,44

Fonte: Elaboração própria

Quadro 2 – DRE em 2017

PESQUISA-AÇÃO DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO (R\$) 12/2017	
<i>Receita Líquida Operacional (Vendas)</i>	5.912,35
<i>Custo dos Produtos Vendidos (CPV)</i>	2.743,80
Lucro Bruto	3.168,55
<i>Despesas gerais, administrativas, e de vendas</i>	509,09
<i>Despesas de depreciação</i>	0
Resultado Operacional	2.659,46
<i>Itens extraordinários</i>	0
Lucros antes de Juros e Impostos (LAJI/EBIT)	2.659,46
<i>Despesas Financeiras Líquidas</i>	0
Lucro antes de Imposto (LAI/EBT)	2.659,46
<i>Imposto de renda e contribuição social sobre o lucro</i>	0
Lucro Depois de Imposto (LDI/EAT)	2.659,46
<i>Pró Labore</i>	2.659,46
<i>Lucros retidos</i>	0
TOTAL	0

Fonte: Elaboração própria

4.2. Análise de dados

Por meio dos cálculos derivados dos indicadores financeiros, foi possível extrair informações relevantes do BP e DRE. A lucratividade foi 44,98% e ROE 57,98%, além da maioria das atividades da empresa serem financiadas por capital próprio, cujo IE foi 41,49%. Corroborando, o ILC de 1,92 indica que o MEI teria R\$1,92 de recursos em caixa ou a receber no próximo exercício, para cada R\$1,00 em dívidas a vencer. Com isto, o *payback* encontrado de 1,72 retrata que em menos de 2 meses retorna-se o capital investido e o PE encontra-se em R\$1.136,53 em vendas.

Importante destacar que os clientes devedores podem inflar o ILC, causando uma liquidez artificial. Por isto, as contas a receber podem representar um risco ao negócio em caso de inadimplência destes clientes. Adicionalmente, informações referentes a 2018 demonstram R\$1.226,83 em dívidas de CP.

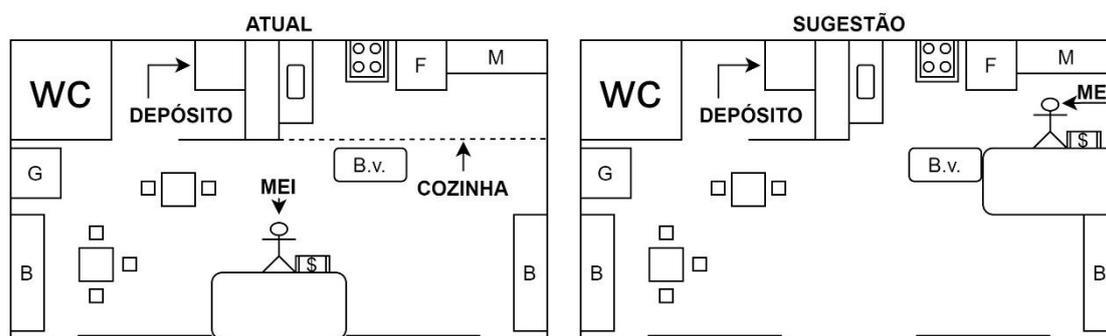
Qualitativamente, é preciso melhorar a organização e a visualização de como está a saúde financeira da empresa, possibilitando acompanhar os itens de maior rotatividade, incidência de clientes devedores, registro de vendas e os lucros realizados. Embora falte organização e planejamento financeiro, pode-se inferir que a empresa é sustentável e possui recursos suficientes para sanar suas obrigações devido a não sazonalidade informada.

4.3. Sugestões de melhorias

As sugestões de melhorias foram planejadas conforme a realidade da empresa. Assim, foi apresentado modelos manuais de controle financeiro para fluxo de caixa (diário, mensal e anual), movimento de caixa, compras e recebimentos, além de comanda de consumo e cadastro completo de clientes, ressaltando a importância de migrar para as vendas por cartão. Fixou-se o pró-labore em R\$2.000,00, reinvestindo o excedente em CG.

Dentre os itens contidos no estabelecimento, como bancas de hortifrúti (B), geladeiras (convencional - G e balcão vitrine - B.v.), freezer vertical (F) e mesa (M), sugeriu-se deslocar estrategicamente o balcão de recebimentos, Figura 2.

Figura 2 – Cenário atual e sugerido



Fonte: Elaboração própria

A contratação do microcrédito de R\$4.000,00 para aquisição de veículo ficou inviável considerando os gastos envolvidos frente às dívidas em atraso. Contudo, foi realizada a análise de viabilidade econômica para injetar este valor na empresa, tratando as demandas deficitárias.

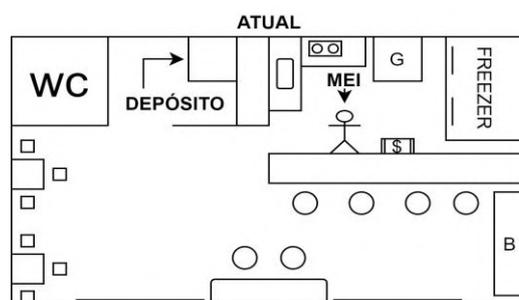
Como a simulação apresentou reduzida taxa de juros e prestação, o crédito foi considerado viável ao tratamento dos pontos críticos: dívidas em atraso, obrigações imediatas, investimento em infraestrutura, CG e pró-labore. Com isto, o *payback* estimado para quitação seria 12 meses. Finalmente, indicou-se um *freezer* consumo “A”, troca da mesa caixa por balcão de clientes e utilização da divisória, entre o depósito e o salão, como painel de giz para cardápio expositivo.

4.4. Implementação

As sugestões de melhorias indicadas foram aceitas e implementadas gradativamente. Assim, o processo de implementação perdurou até meados de 2018. Conforme o MEI apresentava domínio, reduziu-se o acompanhamento diário para semanal, mantendo um canal online direto para comunicação. O distanciamento progressivo foi importante para que o MEI não criasse dependência do pesquisador, dificultando a qualidade e desenvolvimento do estudo.

Primeiramente, foram implantados os modelos de controle financeiro e a máquina de cartão. A contratação do crédito, balcão de clientes, repintura e cardápio expositivo foram realizados em seguida. Finalmente, foi adquirido um novo *freezer* devido ao inadequado resfriamento das geladeiras, além do alto consumo energético citado. Após esta compra, utilizou-se a reserva destinada à quitação do empréstimo para novas instalações e equipamentos, Figura 3.

Figura 3 – Novo cenário



Fonte: Elaboração própria

4.5. Validação

O MEI foi contatado no início de abril de 2020, remotamente, devido ao período do isolamento social. Primeiro, foram reportados os resultados financeiros de 2018 e 2019, Quadros 3 e 4. O BP revela maiores investimentos em infraestrutura, redução de aproximadamente 50% dos clientes devedores e queda expressiva no passivo circulante. Entretanto, a contratação de empréstimo em 2018 impactou seu PL. Não houveram recursos em caixa ao final do exercício

e o padrão dos estoques e despesas a pagar permaneceram inalterados. Por sua vez, a DRE revela que 2019 obteve LDI 40% superior ao ano anterior.

Quadro 3 – BP até 2019

PESQUISA-AÇÃO							
BALANÇO PATRIMONIAL (R\$)							
	12/2017	2018	2019		12/2017	2018	2019
ATIVO				PASSIVO			
Ativo circulante				Passivo circulante			
Caixa	3.252,89	0,00	0,00	Fornecedores	2.743,80	200,00	900,00
Contas a receber	2.786,55	1.800,00	1.500,00	Título a pagar	350,00	0,00	0,00
Estoque	200,00	300,00	400,00	Despesas a pagar	159,09	0,00	400,00
TOTAL	6.239,44	2.100,00	1.900,00	TOTAL	3.252,89	200,00	1.300,00
Ativo não circulante				Passivo não circulante			
Instalações e equipamento	1.600,00	11.299,54	11.749,54	Empréstimos	0,00	4.200,00	3.200,00
				Financiamentos	0,00	0,00	0,00
TOTAL	1.600,00	11.299,54	11.749,54	TOTAL	0,00	4.200,00	3.200,00
				Patrimônio líquido			
				Capital próprio	4.586,55	8.999,54	9.149,54
				TOTAL	4.586,55	8.999,54	9.149,54
ATIVO TOTAL	7.839,44	13.399,54	13.649,54	PASSIVO TOTAL	7.839,44	13.399,54	13.649,54

Fonte: Elaboração própria

Quadro 4 – DRE até 2019

PESQUISA-AÇÃO			
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO (R\$)			
	12/2017	2018	2019
Receita Líquida Operacional (Vendas)	5.912,35	54.000,00	60.000,00
Custo dos Produtos Vendidos (CPV)	2.743,80	27.000,00	30.000,00
Lucro Bruto	3.168,55	27.000,00	30.000,00
Despesas gerais, administrativas, e de vendas	509,09	6.909,08	6.509,08
Despesas de depreciação	0,00	338,28	208,95
Resultado Operacional	2.659,46	19.752,64	23.281,97
Itens extraordinários	0,00	3.199,54	450,00
Lucros antes de Juros e Impostos (LAJI/EBIT)	2.659,46	16.553,10	22.831,97
Despesas Financeiras Líquidas	0,00	1.134,00	1.512,00
Lucro antes de Imposto (LAI/EBT)	2.659,46	15.419,10	21.319,97
Imposto de renda e contribuição social sobre o lucro	0,00	860,00	894,00
Lucro Depois de Imposto (LDI/EAT)	2.659,46	14.559,10	20.425,97
Pró Labore	2.659,46	14.559,10	20.425,97
Lucros retidos	0,00	0,00	0,00
TOTAL	0,00	0,00	0,00

Fonte: Elaboração própria

Os indicadores financeiros, Tabela 2, indicaram altos ROEs justificados pelos LDIs anuais. A lucratividade reduziu 40% em 2018, mas cresceu 26% em 2019. O ILC de 2018 foi elevado devido às baixas dívidas de CP, entretanto novamente sustentado por contas a receber, mas reduziu em 2019 frente ao aumento do passivo circulante. O IE alterou levemente, com pouca

variação na estrutura de capital. Nos dois anos, o *payback* foi inferior a 6 meses e o PE médio foi 25% sobre o volume de vendas anuais.

Tabela 2 – Indicadores Financeiros – Validação

INDICADORES	12/2017	2018	2019
<i>Lucratividade</i>	44,98%	26,96%	34,04%
<i>ROE</i>	57,98%	224,00%	223,25%
<i>IE</i>	41,49%	40,37%	32,97%
<i>ILC</i>	1,92	10,50	1,46
<i>payback</i>	1,72	0,45	0,45
<i>PE</i>	1.136,53	15.538,16	14.806,16

Fonte: Elaboração própria

Na entrevista qualitativa, Tabela 3, apenas 3 itens não apresentaram nenhuma melhora. A disciplina de registro diário foi mantida, mas somando o fluxo de caixa diário ao movimento de caixa. Foi descontinuado o modelo de contas a pagar, mas mantido contas a receber. O pró-labore fixo, CG e reserva para quitação do empréstimo ainda são falhos, sendo as retiradas a maior barreira a ser quebrada. Todos os relatórios são arquivados por aproximadamente 1 ano, entretanto o atual controle financeiro possibilitou pequena margem de erro no fornecimento destes dados.

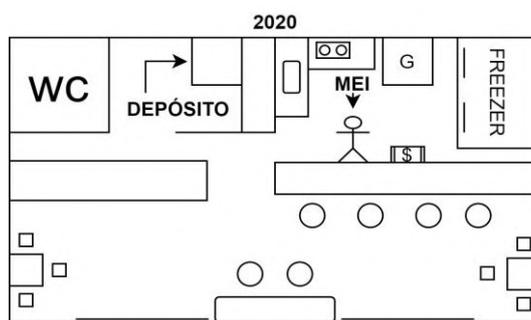
Tabela 3 – Dados qualitativos na validação

Entrevista Qualitativa		
2020, comparação antes e depois da pesquisa-ação		
Item	Qualidade	
	Pré estudo	Validação
Sistema informatizado	ausente	ausente
Vendas à vista e a prazo	genérica	item
Retiradas e pagamentos diversos	sem registro	registro parcial
Balanco mensal	esporádico	implementado
Investimento total	desconhecido	conhecido
Total de clientes devedores	desconhecido	conhecido
Cadastro de clientes	primeiro nome	primeiro nome
CG	ausente	falho
Pró-labore fixo	ausente	falho
Estoques	semanais	semanais
Consumo de energia	elevado	normalizado

Fonte: Elaboração própria

Além disto, descontinuou o hortifrúti no fim de 2018, pois as perdas geravam prejuízos recorrentes. Quanto à junção dos modelos de controle, foi apontado como seu principal motivo, o volume impresso gerado, manifestando interesse em informatizar a empresa. Assim, a Figura 4 apresenta o cenário atual.

Figura 4 – Cenário em 2020



Fonte: Elaboração própria

Embora em 2019 o aumento proporcional do LDI em relação às vendas foi atrativo, reduzir seu CPV otimizaria a MC, impulsionando o LDI e podendo, inclusive, adequar novamente o pró-labore mensal penalizado. Por outro lado, os investimentos realizados contribuiriam para a qualidade do atendimento.

O MEI afirma que em 2018 teria decretado falência, caso não houvesse a contratação do empréstimo com a finalidade correta. Também destacou a organização que os modelos financeiros proporcionaram, ressaltando a ineficácia anterior. Embora possua custos fixos mensais, afirma ter condições favoráveis ao enfrentamento da Covid-19, ressaltando que a empresa tem sido lucrativa, o que é comprovado pelos números apresentados. Diante do exposto, o MEI reconheceu a importância do controle financeiro para o sucesso do negócio.

5. Considerações finais

O presente artigo teve como principal objetivo evidenciar a importância do planejamento financeiro para o enfrentamento da Covid-19. Para isto, foi realizada uma pesquisa-ação iniciada em 2018, acompanhada e validada até abril de 2020.

Os resultados demonstraram que uma vez adquirida disciplina para controle financeiro, é possível enfrentar situações adversas com maior tranquilidade econômica. Neste sentido, a validação foi importante pois apresentou resultados comparativos, mostrando a evolução do negócio.

Comprovou-se que é possível, mesmo na figura MEI, adotar modelos de controle financeiro importantes à gestão e planejamento da empresa, como DRE, BP e indicadores financeiros, comumente usados por grandes empresas. Entretanto, o controle sobre as retiradas, como pró-labore fixo e formação de CG ainda configuram um grande desafio a ser superado pelo MEI.

Visto que em junho de 2020 a empresa completa 5 anos, pode-se classificá-la dentro da estatística de sobreviventes após o quinto ano de atividade. Conforme informado, caso o estudo não fosse realizado, a empresa teria decretado falência em 2018.

Assim, o estudo respondeu positivamente as duas questões de pesquisa e sua aplicação contribuiu para conscientização de outras MPEs a buscarem uma gestão eficiente de seus negócios. Para trabalhos futuros pretende-se abranger para diversos MEIs, reforçando a importância do pró-labore fixo e informatização.

6. Agradecimentos

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL - BC. **Comunicados do Copom**. 2020. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/comunicadoscopom>>. Acesso em: 14 de abr. 2020.

_____. **Taxas de juros básicas – Histórico**. 2020. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/historicotaxasjuros>>. Acesso em: 14 de abr. 2020.

BRIJLAL, P.; ENOW, S.; ISAACS, E. B. The use of financial management practices by small, medium and micro enterprises: a perspective from south africa. **Industry and Higher Education**, SAGE Publications Sage UK: London, England, v. 28, n. 5, p. 341–350, 2014.

CHENG, V. C.; LAU, S. K.; WOO, P. C.; YUEN, K. Y. Severe acute respiratory syndrome coronavirus as an agent of emerging and reemerging infection. **Clinical microbiology reviews**, Am Soc Microbiol, v. 20, n. 4, p. 660–694, 2007.

CORREA, D. M.; SALES, F. G. d.; SOUZA, J. A. e.; MENDONÇA, D. J. Gestão financeira e controle dos fluxos de caixa em um pequeno negócio informal do ramo de cigarros de palha. In: **ENESEP. XXXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Joinville, SC, Brasil, 2017. 19 p.

CORTEZ, M. C. A. F.; SILVA, D. P. d.; CORTEZ, M. A. F. Os desafios da gestão financeira de uma empresa familiar em período de crise: o caso de uma indústria de cerâmica. In: **ENESEP. XXXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Santos, São Paulo, Brasil, 2019. 15 p.

COUGHLAN, P.; COUGHLAN, D. Action research for operations management. **International journal of operations & production management**, MCB UP Ltd, 2002.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - GEM. **Empreendedorismo no Brasil 2016**. Curitiba, 2017. 210 p.

HAWAWINI, G.; VIALLET, C. **Finance for executives: Managing for value creation**. São Paulo: Cengage Learning, 2010. 574 p.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo 2017**. Rio de Janeiro, 2019. 125 p.

_____. **Indicadores IBGE-Contas Nacionais Trimestrais, Indicadores de Volume e Valores Correntes**. Rio de Janeiro, 2019. 40 p.

INVESTOPEDIA. **Markets Plunge Following Massive Drop in Oil Prices**. 2020. Disponível em: <<https://www.investopedia.com/global-stock-markets-plunge-on-oil-price-slide-as-coronavirus-fears-spread-4799123>>. Acesso em: 15 de abr. 2020.

IUDÍCIBUS, S. d.; AL et. **Contabilidade introdutória - Atualizada de acordo com as Leis no 11.638/07 e no 11.941/09**. São Paulo: Atlas, 2010. v. 11. 335 p.

MARTINS, R. A.; MELLO, J. B. P.; TURRIONI, C. H. **Guia para elaboração de monografia e TCC em engenharia de produção**. São Paulo: Editora Atlas SA, 2014. 224 p.

MCKENZIE, D.; WOODRUFF, C. **Business practices in small firms in developing countries**. The World Bank, 2015.

CAGED - MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **CADASTRO GERAL DE EMPREGADOS E DESEMPREGADOS (CAGED)**. Brasil, 2019. 16 p.

MUTANDA, M.; BEER, M. D.; MYERS, G. T. The perception of small and micro enterprises in the city of durban central business district (cbd),(kwazulu-natal)(kzn) towards financial planning. **Mediterranean Journal of Social Sciences (Online)**, MCSER Publishing, v.5 n. 6, p. 153-163, 2014.

PEREIRA, F. F. Educação financeira e gestão de pequenos negócios. In: SEBRAE. **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará**. Ceará, 2013. 44 p.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. **QUERO SER MEI - FORMALIZA-SE**. 2020. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/>>. Acesso em: 17 de abr. 2020.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração financeira - Corporate finance**. São Paulo: Atlas, 2002. v. 2. 776 p.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Administração financeira - Fundamentals corporate finance**. São Paulo: McGraw Hill, 2008. v. 8. 795 p.

SANTOS, J. C. d.; EVANGELISTA, B. M. d. C.; FOLLY, F. D. O. S. R.; NETO, s. t. s.; MORAIS, S. C. d. F. Aplicação do fluxo de caixa em uma microempresa do vale do paraíba. In: ENEGEP. **XXXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Santos, São Paulo, Brasil, 2019. p. 12.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. Sobrevivência das empresas. 2016. Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/#causas>>. Acesso em: 17 de abr. 2020.

_____. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. 2016. 68 p.

SILVA, S. F. d. Seis práticas financeiras para avaliar o lucro da pequena e média empresa. In: ENEGEP. **XXXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Joinville, SC, Brasil, 2017. 16 p.

SOUSA, A. d. **Gerência financeira para micro e pequenas empresas - um manual simplificado**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 143 p.

SOUSA, G. M. P. D.; SIQUEIRA, B. B.; MARINHO, G. V.; SOUZA, G. C. D.; CORREIA, R. K. A. Gestão de custos como meio de sobrevivência no mercado competitivo: Aplicação do método rkw em uma microempresa do setor alimentício. In: ENEGEP. **XXXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Joinville, SC, Brasil, 2017. 19 p.

WORLD BANK. **SEMIANNUAL REPORT OF THE LATIN AMERICA AND CARIBBEAN REGION - The Economy in the Time of Covid-19**. 2020. 64 p.

WORLD HEALTH ORGANIZATION - WHO. **WHO Director - General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020**. 2020. Disponível em: <<https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>>. Acesso em: 14 de abr. 2020.