

ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA: ESTUDO DE CASO DAS ESTRATÉGIAS E FERRAMENTAS EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO LOCALIZADA NO CENTRO-OESTE DE MINAS GERAIS

Rafael Henrique Silva¹, Roberto Magner de Carvalho^{2,3}

¹ Bacharel em Administração de Empresas – FASF – Luz/MG

² Professor de Contabilidade do curso de Graduação em Ciências Contábeis – FASF – Luz/MG -

³ Autor correspondente: robertomagner@yahoo.com.br

RESUMO

Este estudo aborda o tema administração financeira. O propósito foi identificar quais estratégias, métodos e ferramentas da administração financeira contribuem para atingir os objetivos econômico-financeiros de uma cooperativa de crédito, localizada no Centro-Oeste de Minas Gerais, no ano de 2016. A metodologia utilizada para se alcançar os objetivos foi uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, específica a um estudo de caso exploratório e descritivo. Foi aplicada uma entrevista semiestruturada que foi respondida pelo Diretor Financeiro da organização. Utilizou-se também de coleta de dados em documentos institucionais. Após o tratamento e análise dos dados identificou-se que os métodos e ferramentas da administração financeira utilizadas e que contribuem para atingir os objetivos econômico-financeiros da cooperativa são: administração do capital de giro, elaboração e acompanhamento do fluxo de caixa, administração de crédito e cobrança, análise das demonstrações financeiras e análise de índices econômico-financeiros. As estratégias utilizadas são aquelas voltadas para obtenção de melhores níveis de capital de giro e operações de crédito, como também melhores índices de liquidez, rentabilidade e eficiência administrativa. Concluiu-se que a utilização das estratégias, métodos e ferramentas da administração financeira que integram o planejamento financeiro da cooperativa são essenciais para o sucesso da organização, visando atingir os objetivos almejados.

Palavras-chave: finanças, administração financeira, cooperativas de crédito.

ABSTRACT

This study addresses the topic financial management. It was proposed to identify which strategies, methods and financial management tools contribute to achieve the economic and financial objectives of a credit union located in midwest of Minas Gerais, in the year 2016. The methodology used to achieve the goals was a qualitative and quantitative research approach, specific to an exploratory and descriptive case study. A semi-structured interview was applied and answered by the Chief Financial Officer of the organization. It was also used data collection in institutional documents. After processing and analysing the data, it was possible to identify the methods and financial management tools used that contribute to achieve the cooperative's economic and financial objectives, which are: management of working capital, management of cash flows, credit and financial recovery management, analysis of financial statements, analysis of economic and financial ratios. The strategies used aimed at achieving higher levels of working capital and loans, as well as improved liquidity ratios, profitability and administrative efficiency. It was concluded that the use of strategies,

methods and tools of financial management, that integrate the financial planning of the cooperative are essential to the success of the organization, aiming to achieve its desired goals.

Keywords: finance, financial management, credit unions.

INTRODUÇÃO

A situação da economia brasileira nos anos 2014-2016 apresentou diversos riscos à sustentabilidade econômico-financeira das organizações. As altas taxas de juros, carga tributária elevada, inflação acima do teto da meta, baixo volume de crédito de longo prazo, alto índice de desemprego e crescente índice de inadimplência afetou a forma de agir de pessoas e empresas, se mostrando como um complexo desafio para o crescimento e recuperação da economia do país.

Mediante mudanças ocorridas no cenário político (impeachment), econômico e financeiro, somadas à crescente concorrência, torna-se cada vez mais necessário que as organizações façam a medição da eficiência e eficácia das estratégias e ações de captação e alocação de recursos de capital, através da gestão dos recursos financeiros.

O presente estudo aborda o tema “Administração Financeira”, e pretende dar resposta à seguinte questão problema: quais estratégias, métodos e ferramentas da administração financeira contribuem para atingir os objetivos econômico-financeiros de uma cooperativa de crédito?

Diante do exposto, o objetivo geral deste trabalho é identificar quais as estratégias, métodos e ferramentas da administração financeira contribuem para atingir os objetivos econômico-financeiros de uma cooperativa de crédito localizada no Centro-Oeste de Minas Gerais, no ano de 2016, com o intuito de verificar de que forma a administração financeira contribui para o sucesso da organização estudada.

Para se alcançar o objetivo geral proposto, definiu-se quatro objetivos específicos a fim de operacionalizar a pesquisa, que são: identificar os métodos e ferramentas da administração financeira utilizados na cooperativa de crédito; descrever as estratégias traçadas na cooperativa de crédito com base nos métodos e ferramentas da administração financeira; identificar os objetivos/metaseconômico-financeiros da cooperativa de crédito; e verificar a contribuição das estratégias, métodos e ferramentas da administração financeira para atingir os objetivos econômico-financeiros da cooperativa de crédito, no período 2013-2016.

Esta pesquisa se mostra importante devido à necessidade crescente de se obter um maior conhecimento sobre a área financeira das empresas, buscando melhor desenvolvê-la e adquirir condições de competir e sobreviver no mercado, que por sua vez torna-se cada vez mais competitivo em um cenário político e econômico-financeiro instável.

A base conceitual do estudo tem como suporte os estudos de Gitman (2010), sobre Finanças; Hoji (2012), sobre Administração Financeira e Orçamentária e Ende (2015), referente à Gestão Financeira em Cooperativas. A pesquisa caracteriza-se por pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

O presente estudo está estruturado em cinco partes: parte 1, Introdução; parte 2, Desenvolvimento, onde os principais tópicos abordados são: Finanças, Administração Financeira e Cooperativas de Crédito sob a ótica de vários autores; parte 3, Metodologia, que descreve os métodos utilizados pelo autor para a realização do estudo; parte 4, Resultados e Discussão, onde apresenta-se os resultados do estudo de forma detalhada; parte 5, Conclusão, onde apresenta-se a síntese final do estudo; seguida das Referências utilizadas no corpo deste trabalho.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Finanças

Finanças são definidas por Gitman (2010, p.3), como a “arte e ciência de administrar o dinheiro”. Ainda segundo o autor, basicamente todas as pessoas físicas e jurídicas ganham ou levantam, gastam ou investem recursos monetários; sendo assim, as finanças compreendem o processo, as instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais.

De acordo com Assaf Neto e Lima (2011), as finanças podem ser entendidas como uma área do conhecimento subdividida em três grandes segmentações: mercado financeiro, finanças corporativas e finanças pessoais.

Assaf Neto e Lima (2011) destaca que as teorias das finanças desenvolveram ao longo do tempo um processo consistente de evolução conceitual e técnica, se ajustando aos diversos momentos da economia, sendo que nos últimos anos encontra seu maior desafio, principalmente diante das evidências de fim da era industrial e surgimento de uma era de

informação e, mais adiante, de conhecimento.

Neste sentido, especialmente a partir do século XX, as finanças empresariais foram motivadas a evoluir de maneira a atender à crescente complexidade assumida pelos negócios e operações de mercado, assumindo como desafio a criação de uma metodologia para a gestão neste novo cenário de negócios (ASSAF NETO; LIMA 2011).

Desta forma, torna-se cada vez mais necessário entender como é feita a gestão dos recursos de capital nas empresas, ou seja, a administração financeira. O tópico a seguir aborda os principais conceitos acerca deste campo de estudo.

1.2 Administração financeira e o papel do administrador financeiro

Segundo Assaf Neto e Lima (2011, p. 11), a administração financeira se constitui em “um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo de captação (financiamento) e alocação (investimento) de recursos de capital”. Nesse contexto, a administração financeira lida tanto com a escassez de recursos, quanto com a realidade operacional e prática da gestão financeira no âmbito empresarial.

Segundo Rosa (2013), uma administração financeira correta permite que se visualize a atual situação da empresa. Registros adequados permitem análises e colaboram com o planejamento para otimizar resultados.

As principais funções da administração financeira para Rosa (2013) são: a) análise e planejamento financeiro: analisar os resultados financeiros e planejar ações necessárias para obter melhorias; b) a boa utilização dos recursos financeiros: analisar e negociar a captação dos recursos financeiros necessários, bem como a aplicação dos recursos financeiros disponíveis; c) crédito e cobrança: analisar a concessão de crédito aos clientes e administrar o recebimento dos créditos concedidos; d) caixa: efetuar os recebimentos e os pagamentos, controlando o saldo de caixa; e) contas a receber e a pagar: controlar as contas a receber relativas às vendas a prazo e contas a pagar relativas às compras a prazo, impostos e despesas operacionais.

No entanto, Rosa (2013) afirma que é muito comum que empresas deixem de realizar uma adequada gestão financeira. Nota-se que isso ocorre, muitas vezes, porque as pessoas envolvidas com a área têm pouca experiência em administração financeira, e isso interfere nos resultados da organização.

Assaf Neto e Lima (2011) destacam, que com o ambiente de globalização, o acelerado

processo de abertura de mercados e o acirramento da concorrência, o administrador financeiro além de se preocupar com os mecanismos de captação de fundos e aplicações na atividade da empresa, devem gerenciar esses recursos a fim de manter a saúde financeira e econômica da empresa, obter suas metas estabelecidas e criar valor aos seus proprietários.

Segundo Gitman (2010), os administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos negócios financeiros de empresas de todas as formas de constituições e devidos fins, ou seja, empresas financeiras ou não, abertas ou fechadas, grandes ou pequenas, com fins lucrativos ou não.

De acordo com Hoji (2012), o administrador financeiro desempenha na empresa as funções de:

- Análise, planejamento e controle financeiro: estão ligados à gestão de riscos econômicos e financeiros que tem ganhado importância nos últimos anos, cabendo ao administrador financeiro coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa através da utilização de relatórios financeiros, como também participar das decisões estratégicas com o objetivo de alavancar as operações.
- Decisões de investimentos: estão ligadas às atividades de aplicação dos recursos financeiros em ativos de curto prazo (ativo circulante) e ativos de longo prazo (realizáveis a longo prazo e permanentes), buscando o equilíbrio na relação risco x retorno dos investimentos.
- Decisões de financiamento: são aquelas tomadas na captação de recursos financeiros que financiarão os ativos de curto e longo prazo, considerando a combinação adequada dos prazos de financiamentos e a estrutura de capital.

Depois de relatado o papel do administrador financeiro, a seguir são descritos os objetivos da administração financeira nas organizações.

1.2.2 Objetivos da administração financeira na empresa

Segundo Loures Júnior (2010, p.3), “na visão dos proprietários, uma organização pode ser conhecida como um sistema que gera lucros e maximiza os recursos nela investidos”, sendo um sistema aberto e dinâmico composto por seus administradores e empregados, que

interagem com os agentes econômicos do ambiente em que está inserida, gerando resultados econômicos e financeiros, remunerando seus acionistas.

Em outras palavras, Ferreira (2008) afirma que os objetivos da função financeira nas organizações são dois: obter o montante adequado para a continuidade do negócio; e conservar o capital e saber obter lucro com o uso desse capital, para que os investimentos continuem fluindo.

Para Rosa (2013), o objetivo da administração financeira é prover melhores resultados apresentados pela empresa e aumentar o valor do patrimônio por meio da geração de lucro líquido proveniente das atividades operacionais.

A seguir será abordado o planejamento financeiro.

1.3 Planejamento financeiro

Na definição de Hoji (2012, p. 405), planejamento “consiste em estabelecer com antecedência as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidos, estimando os recursos a serem utilizados e atribuindo as responsabilidades, para atingir os objetivos fixados”. Os objetivos fixados somente poderão ser atingidos com um sistema de planejamento adequadamente estruturado.

Para Ross, Westerfield e Jaffe (2009), o planejamento financeiro atua como uma declaração do que deve ser feito num período futuro e estabelece o método pelo qual as metas financeiras devem ser atingidas.

Segundo Oliveira (2012), o planejamento financeiro nas empresas envolve as seguintes atividades: plano de despesas, plano de investimentos, plano de compras, plano de fluxo de caixa e plano orçamentário.

Loures Junior (2010) afirma que as empresas vivem num ambiente extremamente competitivo, se não planejarem suas atividades correm o risco de serem surpreendidas por imprevistos e passarem por grandes dificuldades ou até mesmo chegar à falência. Desta forma, o planejamento deve ser utilizado como ferramenta para decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira fazer, quando fazer e quem deve fazer.

A seguir são conceituadas as cooperativas de crédito.

1.4 Objetivos da administração financeira na cooperativa de crédito

Segundo Pinheiro (2008, p.7), “sociedades cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, constituídas para prestar serviços aos associados, cujo regime jurídico, atualmente, é instituído pela Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971”.

As cooperativas de crédito são definidas como instituições financeiras constituídas sob a forma de sociedade cooperativa, tendo por objeto a prestação de serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos à vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, de custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros sob convênio com instituições financeiras públicas e privadas e de correspondente no País, além de outras operações específicas e atribuições estabelecidas na legislação em vigor (PINHEIRO, 2008).

Uma cooperativa “consiste em uma associação de pessoas que tem por finalidade a melhoria econômica e social de seus membros” (ENDE, 2015, p. 17).

Segundo Santos (2011)¹ *apud* Zambonin e Rocha (2012), uma das características mais marcantes da sociedade cooperativa é de ser ao mesmo tempo uma entidade social e uma empresa. Enquanto entidade social é um grupo de pessoas que trabalha junto para obter melhores condições de vida e de trabalho. Enquanto empresa, deve manter-se competitiva no mercado sem ferir os interesses dos cooperados nem os princípios cooperativistas, tendo que ser eficiente nas relações intercooperativas a fim de fortalecer a rede e o crescimento deste tipo de economia.

Quando há geração de sobras no final do exercício, a Lei 5.764 de 1971 determina em seu artigo 28, que as cooperativas são obrigadas a constituir o Fundo de Reserva e o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES) (BRASIL, 2016).

Salvo os percentuais destinados ao Fundo de Reserva (10%, pelo menos) e ao FATES (5%, pelo menos), a lei 5.764 de 1971, artigo 4º e parágrafo VII, prevê o retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado (BRASIL, 2016).

No entanto, o retorno do associado extrapola o resultado obtido pelas sobras geradas pela cooperativa, até porque, originalmente, esse tipo de organização é constituído com o foco na prestação de algum tipo de serviço/benefício a seus associados, e não na busca do resultado econômico por si só (ENDE, 2015).

¹SANTOS, Ramiro Januário dos. **Sociedades cooperativas e sua atuação na construção da economia solidária no Brasil**. Disponível em: <<http://www.franca.unesp.br.>>; Acesso em: 13 de out. de 2011.

Portanto, o objetivo principal do administrador financeiro nas cooperativas é aumentar o bem-estar do seu quadro de membros, por isso as decisões de investimento precisam ser muito bem analisadas, para que possam satisfazer tanto seus associados, através da prestação de serviços e geração de sobras, quanto às necessidades da cooperativa (ENDE, 2015).

A próxima seção trata da metodologia utilizada para a realização deste estudo.

2 METODOLOGIA

Esta seção descreve a metodologia utilizada pelo autor para a realização do estudo sobre o tema Administração Financeira em uma cooperativa de crédito, localizada no Centro-Oeste de Minas Gerais, no ano de 2016.

Esta pesquisa sob o ponto de vista da abordagem do problema classifica-se como qualitativa.

Para Silva e Menezes (2005), a pesquisa qualitativa considera que há um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. É descritiva, onde os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente, sem requerer o uso de métodos e técnicas estatísticas.

Esta pesquisa sob o ponto de vista dos objetivos classifica-se como exploratória e descritiva.

De acordo com Swerts (2014, p.15), “a pesquisa pode ser exploratória quando um problema é pouco conhecido, ou seja, quando as hipóteses ainda não foram claramente definidas”. Tem como objetivo principal apresentar informações sobre o objeto de pesquisa, proporcionando maior intimidade com o problema, com o objetivo de torná-lo mais claro.

Esta pesquisa sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos classifica-se como pesquisa bibliográfica e também estudo de caso.

Segundo Gil (1991)² *apud* Silva e Menezes (2005), a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na Internet.

Segundo Bertucci (2011), os estudos de casos são de natureza eminentemente qualitativa e valem-se de dados coletados por meio de fontes primárias e/ou secundárias, de entrevista e da própria observação do pesquisador. No entanto, isso não significa que não se pode utilizar dados quantitativos em estudos de casos. Esses dados quantitativos geralmente

²GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

são utilizados como complementos que subsidiam e enriquecem a análise qualitativa. Os estudos de casos não permitem a generalização dos resultados obtidos.

Através da pesquisa realizou-se um estudo de caso em uma cooperativa de crédito localizada no Centro-Oeste de Minas Gerais, no ano de 2016, com o intuito de descrever como a administração financeira contribui para o sucesso da organização estudada.

Para a coleta de dados utilizou-se como instrumento de pesquisa a entrevista semiestruturada e coleta documental.

Bertucci (2011, p. 63) destaca que “a entrevista consiste em uma indagação direta, realizada no mínimo entre duas pessoas, com o objetivo de conhecer a perspectiva do entrevistado sobre um ou diversos assuntos”.

A entrevista foi elaborada com base no que os principais autores abordaram acerca da Administração Financeira nas organizações e foi aplicada junto ao Diretor Financeiro da cooperativa no dia 19 do mês de setembro do ano de 2016.

A coleta de dados secundários se concretizou através de pesquisas em documentos institucionais, sendo eles os relatórios financeiros, assim como outros documentos informativos. Para complementar e enriquecer os dados, os documentos foram analisados. Os instrumentos utilizados para coleta de dados foram submetidos a uma análise de conteúdo.

Segundo Silva e Fossá (2013), a análise de conteúdo é uma técnica de análise das comunicações, que analisam o que foi dito nas entrevistas ou observado pelo pesquisador. Na análise do material, busca-se classificá-los em temas ou categorias que auxiliam na compreensão do que está por trás dos discursos.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção tem por objetivo apresentar os resultados e as discussões referentes aos dados levantados em campo, onde foi realizada uma entrevista com o Diretor Financeiro (identificado como **G1**) da cooperativa de crédito e coleta de dados em documentos institucionais.

A entrevista foi composta por 5 perguntas, descritas conforme a ordem constante abaixo.

PERGUNTA 1) Dos métodos e ferramentas da administração financeira listadas a

seguir, quais são utilizadas na cooperativa para se atingir os objetivos econômico-financeiros? Admite-se mais de uma resposta.

O G1 apresentou a seguinte observação destacada no **Quadro 1**:

Quadro 1 - Métodos/ferramentas da administração financeira utilizados na cooperativa.

Métodos/ferramentas da administração financeira	SIM	NÃO
a) Administração do capital de giro	X	
b) Fluxo de caixa	X	
c) Administração de contas a pagar	X	
d) Administração de contas a receber	X	
e) Administração do crédito e cobrança	X	
f) Análise das demonstrações financeiras	X	
g) Análise de índices econômico-financeiros	X	
h) Outros (as): análise de indicadores de desempenho do próprio sistema cooperativista	X	

Fonte:G1.

Segundo Rosa (2013), uma administração financeira correta permite que se visualize a atual situação da empresa. Registros adequados permitem análises e colaboram com o planejamento para otimizar resultados. As principais ferramentas e métodos da administração financeira enfatizadas pelo autor, são: análise e planejamento financeiro, a boa utilização dos recursos financeiros, análise de crédito e administração da cobrança, controle do saldo de caixa e controle das contas a receber e a pagar.

PERGUNTA 2) Para cada método e ferramenta assinalados na Pergunta 1, destaque, caso houver, as estratégias utilizadas na cooperativa para se atingir os objetivos econômico-financeiros.

O G1 apresentou a seguinte observação, conforme observa-se o **Quadro 2**:

Quadro 2 – Estratégias utilizadas na cooperativa de crédito.

Métodos/ferramentas da administração financeira	Estratégias
a) Administração do capital de giro	Existe acompanhamento diário dos volumes de recursos disponível no capital de giro, recursos estes que poderão ser aplicados na carteira de crédito.

b) Fluxo de caixa	Existe acompanhamento diário dos volumes de recursos do fluxo de caixa, através da entrada e saída de depósitos e ainda liberação e liquidação de operações de crédito.
c) Administração de contas a pagar	é realizado pelo setor contábil a gestão das contas a pagar. Os pagamentos em sua maioria são realizados com pagamentos a vista.
d) Administração de contas a receber	é realizado através do setor contábil a gestão das contas a receber
e) Administração do crédito e cobrança	é realizado diariamente acompanhamento das operações de crédito a vencer e vincendas com políticas de cobrança e recuperação destes créditos. São realizadas várias ações visando adimplência dos cooperados.
f) Análise das demonstrações financeiras	a análise das demonstrações financeiras é realizada mensalmente após o fechamento do balancete contábil geralmente após o dia 20 de cada mês.
g) Análise de índices econômico-financeiros	é realizado mensalmente após o fechamento do balancete contábil, sendo analisados os principais indicadores definidos pela gestão com necessidade de acompanhamento e é realizado processo de reflexão quanto a necessidade de possíveis medidas para melhoria dos mesmos.
h) Outros (as): análise de indicadores de desempenho do próprio sistema cooperativista	Anualmente a instituição realiza seu planejamento estratégico definindo os indicadores prioritários que serão trabalhados (as vezes utilizado de indicadores próprios) e realiza o acompanhamento mensal destes indicadores. A atual gestão reconhece como primordial e de extrema importância o acompanhamento dos indicadores econômicos – financeiros. Utiliza-se de métodos comparativos com outros períodos para verificar a evolução ou não destes indicadores e ainda utiliza-se este métodos com outras instituições cooperativas afim de verificar o comportamento dos mesmos frente ao mercado. São acompanhados vários indicadores bem como liquidez, rentabilidade, e eficiência administrativa.

Fonte: G1 [sic].

Observa-se que as estratégias destacadas pelo **G1** assemelham-se às funções estratégicas da administração financeira abordadas por Bittencourt e Mauch Palmeira (2012), que são: integração das ações de obtenção, operação e controle dos recursos financeiros; determinação das necessidades dos recursos financeiros; planejamento e inventário dos recursos disponíveis; captação de recursos externos de forma eficiente; e aplicação e equilíbrio adequados na perspectiva da eficiência e rentabilidade.

PERGUNTA 3) Você participa na elaboração de objetivos e metas econômico-financeiros da cooperativa? Se sim, qual seu envolvimento nesse

trabalho? Quais são os objetivos e metas econômico-financeiros da cooperativa? Se não, quem são os responsáveis por essa elaboração?

O G1 apresentou a seguinte observação:

“Sim, participo efetivamente na condução da construção deste planejamento discutindo com as gerencias e conselho de administração amplamente as bases que serão utilizadas para a definição dos objetivos e metas da cooperativa. O objetivo e meta estratégica para o quadriênio 2014-2017 foi o atingimento de R\$ 6.000.000,00 em sobras líquidas, e a cooperativa almeja atingir o valor de R\$ 20.000.000,00 em patrimônio líquido até o ano de 2019. Em 2013 estabeleceu-se metas para Depósitos, Operações de Crédito, Patrimônio e Poupança. A partir de 2014 após a mudança da gestão passou-se acompanhar as carteiras de Depósitos, Operações de Crédito, Renda de Serviços, Patrimônio, Resultado, Poupança, Cartões, Seguros, Unimed, Spread, Despesas Administrativas, Margem Financeira e Eficiência Administrativa (G1).”

Ferreira (2008) afirma que os objetivos da função financeira nas organizações são dois: obter o montante adequado para a continuidade do negócio; e conservar o capital e saber obter lucro com o uso desse capital, para que os investimentos continuem fluindo.

Ende (2015) afirma que o objetivo principal do administrador financeiro nas cooperativas é aumentar o bem-estar do seu quadro de membros, por isso as decisões de investimento precisam ser muito bem analisadas, para que possam satisfazer tanto seus associados, através da prestação de serviços e geração de sobras, quanto às necessidades da cooperativa. Tal objetivo é observado quando buscam-se um volume maior para geração de sobras e aumento do patrimônio líquido da cooperativa de crédito estudada.

PERGUNTA 4) Dos problemas enfrentados na atualidade, enumere-os a seguir, de acordo com a ordem de importância considerando o planejamento financeiro da cooperativa (1 – muito importante; 2 – importante; 3 – sem importância). Admite-se mais de uma resposta.

O G1 apresentou a seguinte observação:

Quadro 3 - Grau de importância dos problemas enfrentados na atualidade.

Problemas enfrentados na atualidade	Grau de importância		
	Muito importante	Importante	Sem importância
a) Concorrência dos bancos		X	
b) Concorrência de outras cooperativas			X
c) Recessão econômica do país		X	

d) Falta de capital de giro			X
e) Inadimplência	X		
f) Falta de clientes			X
g) Problemas financeiros			X
h) Pouca mão-de-obra qualificada			X
i) Falta de conhecimento gerencial			X

Fonte:G1.

Estar atento a todos os movimentos do mercado e reconhecer os impactos que os problemas micro e macroeconômicos causam no planejamento financeiro, é de extrema importância, visto que Loures Junior (2010) afirma que as empresas vivem num ambiente extremamente competitivo, se não planejarem suas atividades correm o risco de serem surpreendidos por imprevistos e passarem por grandes dificuldades ou até mesmo chegar à falência. Desta forma, o planejamento deve ser utilizado como ferramenta para decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira fazer, quando fazer e quem deve fazer.

PERGUNTA 5) Você percebe que as estratégias, métodos e ferramentas da administração financeira são úteis para as suas tomadas de decisão e atingir os objetivos econômico-financeiros da cooperativa? Justifique.

O G1 apresentou a seguinte observação:

“Sim. Nós adotamos a utilização de maneira mais ordenada e planejada a partir de 2013 como o acompanhamento dos indicadores econômicos – financeiros bem como das ferramentas da administração financeira. Notamos que ano após ano a instituição eleva-se seu grau de maturidade e tem apresentado melhora nos seus indicadores de forma expressiva. Julgamos ser de extrema importância principalmente pensando na solidez, sustentabilidade e perenidade dos negócios a utilização destas ferramentas (G1).”

Assaf Neto e Lima (2011) abordam que devido à crescente complexidade no mundo dos negócios, ocasionou que o responsável pela área financeira desenvolvesse uma visão mais ampla da empresa e de seu relacionamento com o ambiente externo, visando às melhores oportunidades de negócio, devendo ainda desenvolver a capacidade de interpretação de dados e informações e inferir, a partir deles, ações e comportamentos futuros, a fim de manter a saúde financeira e econômica da empresa, obter suas metas estabelecidas e criar valor aos seus proprietários.

Nastabelas abaixo, apresenta-se os objetivos e metas econômico-financeiros da cooperativa de crédito dos anos 2013, 2014, 2015 e 2016, como foi descrito pelo **G1**, na resposta à **PERGUNTA 3**:

Tabela 1 - Orçamento previsto x realizado no ano 2013.

CARTEIRAS	2013		
	Previsto	Realizado	(%) Obtido
Depósitos	24.787.213	22.852.028	92,19
Operações de Crédito	26.350.000	20.621.152	78,26
Patrimônio	12.000.000	11.200.265	93,34
Poupança	2.600.000	2.984.882	114,80

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Tabela 2 - Orçamento previsto x realizado no ano 2014.

CARTEIRAS	2014		
	Previsto	Realizado	(%) Obtido
Depósitos	27.500.000	29.355.377	106,75
Operações de Crédito	23.000.000	28.693.354	124,75
Renda de Serviços	1.140.000	1.342.028	117,72
Patrimônio	12.600.000	12.916.996	102,52
Resultado	1.392.000	1.993.168	143,19
Poupança	3.500.000	4.332.083	123,77
Cartões	60.000	68.186	113,64
Seguros	160.000	175.291	109,56
Unimed	84.000	105.875	126,04
<i>Spread</i>	0,85	1,01	118,82
Despesas Administrativas	3.480.000	3.759.610	108,03
Margem Financeira	4.800.000	5.136.742	107,02
Eficiência Administrativa	65,00%	62,94%	96,83

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Tabela 3 - Orçamento previsto x realizado no ano 2015.

CARTEIRAS	2015		
	Previsto	Realizado	(%) Obtido
Depósitos	40.000.000	38.610.000	96,53
Operações de Crédito	33.350.000	32.827.378	98,43
Renda de Serviços	1.500.000	1.580.577	105,37
Patrimônio	14.450.000	13.408.029	92,79
Resultado	1.700.000	1.315.034	77,30
Poupança	5.000.000	4.764.638	95,29
Cartões	85.200	205.773	241,52
Seguros	192.000	190.400	99,17
Unimed	172.000	208.144	121,01
<i>Spread</i>	0,85	0,89	104,71
Despesas Administrativas	4.020.000	3.957.659	98,45

Margem Financeira	5.700.000	6.265.603	109,92
Eficiência Administrativa	65,00%	62,16%	95,63

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Tabela 4 - Orçamento previsto x realizado no 1º Semestre de 2016.

CARTEIRAS	2016			
	Previsto Dezembro	Previsto 1º Semestre	Realizado 1º Semestre	(%) Obtido
Depósitos	46.000.000	42.135.666	41.539.923	98,59
Operações de Crédito	36.000.000	34.287.078	33.956.886	99,04
Renda de Serviços	1.765.000	882.500	912.136	103,36
Patrimônio	15.300.000	14.403.000	14.568.360	101,15
Resultado	2.400.000	1.200.000	1.814.826	151,24
Poupança	5.400.000	5.039.705	6.166.055	122,35
Cartões	336.000	168.000	133.659	79,56
Seguros	216.000	108.000	88.296	81,76
Unimed	312.000	156.000	145.137	93,04
Spread	0,88	0,88	0,92	104,55
Despesas Administrativas	4.356.000	2.178.000	2.280.223	104,69
Margem Financeira	6.900.000	3.450.000	3.752.643	108,77
Eficiência Administrativa	60,00%	60,00%	60,70%	101,17

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Analisando as carteiras para as quais foram definidos objetivos/metastas, no período 2013-2016, observa-se que acumulou (43) valores de objetivos/metastas diferentes, devido ao fato de a cada ano haver um reajuste. Na **Tabela 5** apresenta-se com que frequência os objetivos/metastas da cooperativa de crédito foram atingidos desde o ano de 2013, quando foi implantado o planejamento financeiro.

Tabela 5 - Frequência do alcance dos objetivos/metastas.

OBJETIVOS/METASTAS	ANOS								TOTAL	
	2013	(%)	2014	(%)	2015	(%)	2016	(%)	(f)	(%)

Atingidos	1	25,0	12	92,3	7	53,8	6	46,2	26	60,5
Não Atingidos	3	75,0	1	7,7	6	46,2	7	53,8	17	39,5
TOTAL	4	100,0	13	100,0	13	100,0	13	100,0	43	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Através da **Tabela 5**, verifica-se que em 60,50% das vezes (26), os objetivos/metasp estiveram na situação “atingidos”; enquanto estiveram 39,50% das vezes (17), na situação “não atingidos”; no período 2013-2016, quando passou-se a utilizar dos métodos e ferramentas da administração financeira de maneira mais ordenada e planejada na organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao considerar a importância de uma gestão financeira eficiente para que as organizações alcancem seus objetivos e metas, o presente estudo se propôs a investigar quais as estratégias, métodos e ferramentas da administração financeira contribuem para atingir os objetivos econômico-financeiros de uma cooperativa de crédito.

Isso foi possível através do levantamento bibliográfico acerca do tema; da elaboração, aplicação e análise dos dados obtidos através da entrevista e dos dados obtidos nos documentos institucionais.

A partir da análise e discussão dos resultados pode-se confirmar os objetivos e então responder à questão de investigação. Identificou-se que as estratégias, métodos e ferramentas da administração financeira, que vêm sendo implementadas e acompanhadas na cooperativa de crédito desde o ano de 2013, tem auxiliado o gestor e aos tomadores de decisões na busca por alcançar os objetivos/metasp econômico-financeiros traçados. De acordo com os documentos institucionais analisados, no período de 2013-2016, 60,50% das vezes os objetivos e metas econômico-financeiros da cooperativa de crédito foram atingidos.

Ressalta-se que nos anos 2015 e 2016, houve um percentual menor no alcance dos objetivos/metasp econômico-financeiros (53,80% e 46,20% respectivamente), fato que pode ser explicado pela resposta do gestor sobre quais são os problemas enfrentados na atualidade de maior importância considerando o planejamento financeiro da cooperativa, em que destacou-se inadimplência, concorrência dos bancos e recessão econômica do país; o que pode ter afetado o desempenho da cooperativa de crédito neste período.

Concluiu-se que os métodos e ferramentas da administração financeira que mais contribuem para atingir os objetivos econômico-financeiros da cooperativa de crédito são: administração do capital de giro que permite planejar e identificar a necessidade de recursos para serem aplicados em operações de crédito; elaboração e acompanhamento do fluxo de caixa que permite planejar e verificar a disponibilidade de recursos financeiros; administração do crédito e cobrança que permite bons níveis de adimplência e recuperação de créditos vencidos; bem como a análise de indicadores de desempenho do próprio sistema cooperativista que permite acompanhar a evolução da cooperativa ao longo do tempo e verificar sua posição em relação aos concorrentes no mercado em que atua; enquanto as estratégias são aquelas voltadas para obtenção de melhores níveis de capital de giro e operações de crédito, como também melhores índices de liquidez, rentabilidade e eficiência administrativa.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de Administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. **Metodologia básica para elaboração de trabalhos de conclusão de cursos (TCC): ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação Latu Sensu**. 1. ed. 3. reimp. São Paulo: Atlas, 2011.

BITTENCOURT, Marieli; MAUCH PALMEIRA, Eduardo. **Gestão Financeira**. Observatório de la Economia Latino americana: 2012. Disponível em: <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/12/bmp.html>>; Acesso em: 23 abr. 2016.

BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. 2016. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm>; Acesso em: 06 set. 2016.

ENDE, Marta Von. **Gestão financeira em cooperativas**. Santa Maria, RS : Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico : Rede e-Tec Brasil, 2015. Disponível em : <www.estudio01.proj.ufsm.br/cadernos_cooperativismo/quarta_etapa/arte_gestao_financeira_cooperativa.pdf>; Acesso em: 23 abr. 2016.

FERREIRA, Simone Bacellar Leal. **Função financeira**. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, 2008. Disponível em:

<http://www.uniriotec.br/~simone/Analise%20Empresarial/Parte%203%20-%20Areas%20Funcionais/3_AreasFuncionais.pdf>; Acesso em: 23 abr. 2016.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração financeira**. Tradução de Allan Vidigal Hastings. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HOJI, Masakaku. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LOURES JÚNIOR, José de Alencar Rocha. **Administração financeira e orçamentária**. 1. ed. Centro Estadual de Educação Profissionalizante Francisco Carneiro Martins, 2010. Disponível em:

<<https://professorfernando.wikispaces.com/file/view/Apostila+de+Administra%C3%A7%C3%A3o+Financeira+e+Or%C3%A7ament%C3%A1ria.pdf>>; Acesso em: 23 abr. 2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 30. ed. São Paulo, Atlas, 2012.

PINHEIRO, Marcos Antônio Henriques. **Cooperativas de Crédito**: história da Evolução normativa no Brasil. v. 6. ed. Banco Central do Brasil, Brasília-DF, 2008. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/livro_cooperativas_credito.pdf>; Acesso em: 30 abr. 2016.

ROSA, Everton Carsten. **A importância da gestão financeira**. ECR: Consultoria e Treinamento Empresarial, 2013. Disponível em: <<http://www.ecrconsultoria.com.br/biblioteca/artigos/gestao-financeira/a-importancia-da-gestao-financeira>>; Acesso em: 23 abr. 2016.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicenti. 2. ed. 9. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Addressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. **Análise de Conteúdo**: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. Brasília: ANPAD, 2013. Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEPQ/enepq_2013/2013_EnEPQ129.pdf&sa=U&ved=0ahUKEwj1n4aEqvTMAhXEjz4KHavdC44QFggcMAc&usq=AFQjCNG03_P4FiCpB3aiablGd8ajm2LEAA>; Acesso em: 25 maio 2016.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Revisão atualizada. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da USFC, 2005.

SWERTS, Mário Sérgio Oliveira (Org.). **Manual para elaboração de trabalhos científicos**. Alfenas: UNIFENAS, 2014. Disponível em:
<<http://www.unifenas.br/pesquisa/manualmetodologia/normasdepublicacoes.pdf>>; Acesso em: 06 maio 2016.

ZAMBONIN, Juliana Maria, ROCHA, Paula Regina Zarelli. **Satisfação dos cooperados com os serviços da cooperativa de crédito rural com interação solidária Cresol de Nova Prata do Iguaçu/PR**. Nova Prata do Iguaçu, 2012. Disponível em:
<http://www.cresol.com.br/site/upload/downloads/117.pdf&sa=U&ved=0ahUKEwiM8_Po7fbMAhVBKyYKHaQPDSAQFggLMAA&usg=AFQjCNHC-Nie0R3cXFD57WFd3CCLJS8yqA>; Acesso em: 26 maio 2016.