

AS DEFICIÊNCIAS NO GERENCIAMENTO DE CAPITAL DE GIRO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS QUANDO DA SOLICITAÇÃO DE EMPRÉSTIMO JUNTO ÀS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Maria da Apresentação dos Santos¹

Contabilidade – Joana D'arc Medeiros Martins, Msc²

RESUMO

Percebendo-se a grande importância que as Micros e Pequenas Empresas (MPE's) representam na composição do empresariado nacional, contribuindo com grande número de empregos aos brasileiros, e por chamar a atenção com percentual elevado de falência no primeiro ano de atividade, faz-se necessário que os gestores dessas organizações recebam, de forma sucinta e objetiva, mais assessoria para gerir suas empresas, principalmente no processo de gerenciamento de capital de giro, pois este exerce forte interferência no equilíbrio financeiro das empresas. Desta forma, a proposta deste trabalho é buscar informações para melhor nortear os administradores na gestão de suas empresas, para que com profissionalismo e conhecimentos possam alcançar resultados financeiros mais expressivos por meio do gerenciamento do capital de giro e dos recursos disponíveis. Para realização dessa pesquisa foi feito um estudo bibliográfico, qualitativo e documental, caracterizando-a como um estudo de caso, através da observação e do acompanhamento sistemático de concessão de crédito por uma instituição financeira a diversas MPE's. Após a realização do estudo, constatou-se muita desinformação e desconhecimento em administração empresarial por parte dos dirigentes, o que originou sérios problemas gerenciais, que dentre outros fatores que pode ocasionar o fechamento de uma empresa, esses dois fatores foram evidenciados como causadores de falência e insolvência das empresas analisadas. Diante desse cenário, é necessário que os empresários tenham mais capacitação e conhecimento para administrar suas empresas, principalmente quando solicitarem crédito junto às instituições financeiras, pois dessa ação pode-se equacionar o equilíbrio financeiro de caixa, aumentar a capacidade de pagamento, alavancar os negócios, como também levar a empresa a situação de sucesso e não falência.

Palavras-chave: Gestão Empresarial. Fluxo de Caixa. Capital de Giro.

DEFICIENCIES IN THE MANAGEMENT OF WORKING CAPITAL OF MICRO AND SMALL BUSINESS ACCORDIN TO THE LOAN REQUEST TOGETHER WITH THE FINANCIAL INSTITUTIONS

¹ Acadêmico do Curso de Administração Financeira do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN)
Email: diasantos65@hotmail.com

² Professora Orientadora do Curso de Contabilidade do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN)
Email: joanadarc@uni.edu.com

ABSTRACT

Realizing the great importance that the Micro and Small Enterprises (MSEs) represent the composition of the national business, contributing large numbers of jobs to Brazilians, and draw attention to high percentage of failure in the first year of activity, it is necessary for managers of these organizations receive, succinctly and objectively, further assistance to manage their businesses, especially in the process of managing working capital, because it exerts a strong interference in the financial stability of companies. Thus, the purpose of this paper is seeking information to better guide administrators in managing their businesses, so with professionalism and expertise can achieve more significant financial results through the management of working capital and available resources. To conduct this research was done a bibliographical study, qualitative and documentary, characterizing it as a case study, through observation and systematic monitoring of the granting of credit by a financial institution different MSEs. After the study, we found a lot of misinformation and ignorance in business administration by the leaders, which led to serious management problems, which among other factors that may cause the closing of a business, these two factors were shown to cause failure and insolvency of the companies analyzed. Given this scenario, it is necessary that entrepreneurs have more training and knowledge to run their business, especially when seeking credit from financial institutions, because this action can equate the financial balance of cash, increasing the payment, leverage business but also lead to the situation of company failure and bankruptcy.

Keywords: Business Management. Cash Flow. Working Capital.

1 INTRODUÇÃO

No mundo corporativo empresarial, diariamente percebe-se o aumento acirrado da competitividade das empresas para expansão de novos mercados e inovação de novos produtos que atendam melhor às exigências dos consumidores. Essa dinâmica de movimentos que requer que administradores, empreendedores e proprietários empresariais estejam sempre voltados para a gestão dos seus negócios, sendo por isso inaceitável no mundo atual da administração a improvisação e o amadorismo.

Sabe-se que, é possível traçar metas e objetivos para se alcançar os resultados esperados por uma empresa através do planejamento estratégico, no qual se define as diretrizes e as diversas funções que compreende a administração empresarial; que seja, no segmento financeiro, logístico, de marketing ou de pessoas.

Assim, a necessidade de se estar constantemente em sintonia com o mercado e visão no futuro, tornou-se nos dias atuais uma exigência, quase que

imposta naturalmente aos administradores, enaltecendo-os nas suas habilidades e atitudes de gerenciamento. Assim, advém a necessidade de melhor acompanhar, controlar e gerir os recursos disponíveis na organização, quer sejam financeiros, humanos ou materiais, objetivando alcançar maior lucratividade e eficácia no processo da administração.

Nessa perspectiva, verifica-se que, quanto mais elevado o nível de conhecimento na área dos recursos financeiros, melhor será o resultados obtido pela empresa.

Entretanto, destaca-se neste trabalho o objetivo precípua de suprir as deficiências dos micros e pequenos empresários no processo de gerenciamento do capital de giro face aos desencontros do fluxo de caixa das empresas, trazendo subsídios e informações da administração financeira e da contabilidade que possam auxiliá-los do dia-a-dia de suas atividades.

Como percebe-se, este assunto constitui contextualmente num rigoroso alerta ao planejamento financeiro empresarial, contribuindo com diretrizes que evitem surpresas dramáticas de falência nos empreendimentos e nos negócios.

Evidentemente, incluso aos processos gerenciais, saber quantificar a necessidade de capital de giro que uma empresa precisa para cobertura dos fluxos de caixa, ocasionado pela falta de sincronização entre as entradas (vendas) e saídas (pagamentos) num período preestabelecido, configura numa gestão financeira equacionar o dilema do risco e da rentabilidade.

Assim, para maior compreensão deste estudo, enfatiza-se uma abordagem simultânea de gestão e controle entre três contas contábeis: Disponibilidades, Estoques e Duplicata a Receber dos clientes, que quando bem gerenciada, favorecerão melhores desempenhos de ajuste e equilíbrio para a empresa.

No entanto, com o advento da expansão do crédito aos consumidores, através de incentivos de políticas econômicas, proporcionando maiores facilidades nas compras através de parcelamentos; desencadeou forte pressão nas vendas, forçando as empresas a adotarem estratégias semelhantes nos parcelamentos, e isso, expõem, inevitavelmente e de sobremaneira as organizações ao financiamento de capital de giro para aquisição de novos estoques e financiar suas vendas a prazo. Para isso, muitas vezes são obrigada pelas circunstâncias a recorrerem às instituições financeiras para obterem esse capital.

Dessa forma, para realizar essas novas compras de estoques, a empresa contrai empréstimos bancário, aumentando suas obrigações no passivo circulante operacional, que em decorrência disso, ocasiona muitas vezes a diminuição nos lucros (taxa de juros dos empréstimos) e devido a competição acirrada nos preços dos produtos, na maioria das vezes, não é possível repassar esse custo financeiro ao preço final dos produtos.

Consequentemente, é preciso ter amplo conhecimento para gerenciar uma empresa, não basta abrir uma loja, fazer diversas transações, vender a prazo ou à vista, comprar e repor estoques, sem levar em consideração questões como lucratividade, rentabilidade, mercado, preço, qualidade do produto, atendimento, publicidade, etc. Pois, como já diagnosticado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2005), fatores como: falta de planejamento, dificuldades de conjuntura econômica, ausência de espírito empreendedor, deficiência de gestão empresarial, políticas pública de apoio ao pequeno empresário, problemas pessoais dos proprietários, falta de conhecimento de mercado, entre outros, são causadores de falências das MPE's.

Esta pesquisa de caráter bibliográfico, qualitativa, estudo de caso, com acompanhamento investigativo e documental, desenvolveu-se numa instituição financeira de crédito CAIXA, com uma amostra de 20 empresas com faturamento até R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).

A observação ocorreu desde a abertura da conta, concessão de crédito, e manutenção do cliente, considerando aspectos de assiduidade e inadimplência nos pagamentos originados pelos empréstimos.

Todas as empresas foram submetidas à análise de crédito, preenchendo os requisitos básicos como: inexistência de restrições cadastrais para empresa e para os sócios, com situação fiscal e trabalhista regular, com comprovação através da Certidão Conjunta de Débitos relativos a Tributos Federais e a Dívida Ativa da União – Receita Federal - a Certidão de Contribuições Previdenciárias (CND) - da Previdência Social - e com o Certificado de Regularidade do FGTS (CRF) emitida pela Caixa.

Ainda anexados aos processos encontram-se a Declaração de Imposto de Renda Pessoa Jurídica (DIPJ), o Imposto de Renda Pessoa Física (IRPF) dos sócios, o faturamento dos 12 últimos meses de atividade e o relatório de visita, onde contempla demais informações administrativas em nível de organização, controle,

planejamento, mercado e de estrutura, além das informações financeiras para complementação da análise como: vendas, fornecedores, despesas gerais e administrativas, folha de pagamento, serviço de terceiros e o percentual de vendas à vista e a prazo.

Os dados são inseridos num sistema de análise de risco de crédito da própria instituição financeira (CAIXA), que depois de processados, geram relatórios com informações gerencial, constituindo uma ferramenta de auxílio na concessão de crédito.

Neste processo, define-se o risco, o conceito das operações, os limites disponíveis para antecipação de recebíveis e a capacidade de pagamento mensal das empresas.

Esta pesquisa foi realizada no período de 24 meses, com acompanhamento investigativo e rigoroso junto às empresas tomadoras de empréstimos com dados do ano base 2009/2010. Com detalhamento das análises dos dados e considerações finais dos resultados, expostos em tópicos específicos no decorrer deste trabalho.

2 GESTÃO EMPRESARIAL

Para se atingir alto níveis de desempenho em uma gestão empresarial, o conhecimento nos negócios é elemento essencial para propiciar a elaboração de um bom planejamento estratégico, que defina de forma clara e precisa os objetivos e metas a serem alcançados pela empresa.

A gestão empresarial tem enfoque para as mais variadas área de atuação da administração empresarial, como planejamento, coordenação, controle, informação, direção, marketing, pessoas e outros departamentos relacionados.

Neste trabalho será abordado alguns desses aspectos da gestão.

Destaca-se que a eficiência em recursos é a relação entre o esforço dispendido para a realização do trabalho e o resultado obtido. Quanto menor for esse esforço para se produzir o resultado, mais eficiente é considerado o processo, quer seja num processo de produção, qualidade nos produtos, satisfação dos clientes ou em competitividade. (MAXIMIANO, 2004).

Esse resultado eficiente se traduz num processo eficaz, que significa conceitualmente estabelecer uma comparação entre os objetivos esperados e os objetivos efetivamente realizados. Num raciocínio contrário a esse processo,

encontra-se o desperdício, que consome mais recursos além do necessário para realização do processo.

Portanto, o fato de se evitar os desperdícios ou minimizá-los agrega valor ao processo, representando um item de relevante importância na gestão empresarial.

Nos estudos da Teoria da Administração, constata-se que os primeiros estudos científicos sobre a Administração ocorreu em 1903 com Frederick Taylor, que desenvolveu um estudo sobre técnica de racionalização das tarefas do operário, enfatizando tempos e métodos, buscando uma organização científica para o trabalho.

Nascia aí, A Teoria da Administração Científica, também conhecida como teoria clássica e científica. E logo em seguida, outras escolas surgiram, trazendo outras abordagens e aperfeiçoamento às organizações como: Escola de Relações Humanas, Burocrática, Behaviorismo, Estruturalismo, Teoria dos Sistemas e Desenvolvimento Organizacional, todas elas trazendo contribuições e ampliando o conceito da Administração, que se seguia com teorias mais modernas de gestão como: A Abordagem contingencial, A Administração por Objetivos, por Estratégias, Visão Holística, a Administração Empreendedora, a Reengenharia e a gestão empresarial. Chegando aos dias atuais como um processo constante de tomar decisões sobre recursos e objetivos.

É através da gestão empresarial que se busca resposta para melhor gerir uma empresa; começando pela observação de seus controles, sejam estes, internos ou externos; com regularidade e direcionamento para melhor prover seus resultados financeiros, sempre buscando modelos de planejamento, de estratégias, marketing e de logística que possam dar sustentabilidade aos negócios.

Gerir uma empresa requer habilidades, conhecimentos e competências, que podem ser adquiridas ou aprimoradas através do estudo, que compreende tomar decisões, planejar, organizar, liderar, executar e controlar processos e atividades demandadas pela organização. Por organização entendendo-se que seja “ um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo” (MAXIMIANO, 2004 p.26).

E dentro dessas habilidades, o processo decisório empresarial, destaca-se aqui, como um processo de escolha de alternativa ou possibilidade, visando solucionar problemas ou aproveitar melhor as oportunidades, fazendo uso de

mecanismos e práticas já teorizada por Simon (1976), que dividiu as decisões em duas categorias principais: programadas e não programadas.

As decisões programadas são aquelas já conhecidas pela organização, e fazem parte no dia-a-dia da empresa, enfrentadas do seu cotidiano. Entretanto, as decisões não programadas, são formatadas de acordo com as situações novas que ocorrem na organização, necessitando de tempo, análise e entendimento para resolvê-las.

Alguns administradores num processo estruturado de análise, submetem os problemas de forma técnica e sistemática, seguindo uma sequência de identificar, diagnosticar, escolher alternativas, tomar decisão e posteriormente faz avaliações. Sendo um método de fácil aplicabilidade e acompanhamento gerencial.

O gestor precisa desenvolver competências que estejam voltadas para a interdisciplinaridade de se relacionar com as mais variadas áreas do conhecimento, que seja a contabilidade, relações humanas, economia, cultura, inovação e competitividade, num processo contínuo de aperfeiçoamento na gestão e gerenciamento nos negócios.

E dentre essas áreas do conhecimento, segundo Maximiano (2004, p.138), ressalta que planejar pode ser definido por diversas formas de objetivos ou resultados a serem alcançados, como:

- É definir meios para possibilitar a realização de resultados desejados.
- É interferir na realidade, para passar de uma situação conhecida a uma outra situação desejada, dentro de um intervalo definido de tempo.
- É imaginar e trabalhar para construir uma situação nova, que não resultaria da simples evolução dos conhecimentos presentes. Ou “A melhor forma de prever o futuro é inventá-lo” (Alan Kay).
- É definir um objetivo, avaliar as alternativas para realizá-lo e escolher um curso específico de ação.

Ainda de acordo com Assaf Neto & Lima (2009, p.25), basicamente a gestão empresarial volta-se para as seguintes funções: planejamento financeiro, controle financeiro, administração de ativos e administração de passivos. Com avaliação em duas áreas de decisões financeiras: de investimento – aplicação de seus recursos – e decisão de financiamento – captação de recursos. Abordando dessa maneira toda dinâmica das decisões financeiras calcadas em diversos pressupostos que dão embasamentos a administração empresarial.

Portanto, dentre os diversos aspectos que englobam a gestão empresarial, o objetivo maior encontra-se no planejamento financeiro, com vista à maximização do lucro e elevação da riqueza patrimonial dos sócios e acionistas, com bases na sustentabilidade e responsabilidade social, considerando os riscos inerentes às atividades desempenhadas por cada empresa.

2.1 FINANÇAS DE CURTO PRAZO

A administração financeira de curto prazo trabalha basicamente gerenciando o ativo circulante (caixa e equivalentes caixa, contas a receber e estoques) e o passivo circulante (fornecedores, contas a pagar e empréstimos a pagar) buscando alcançar um equilíbrio financeiro agregando valor e rentabilidade aos negócios, minimizando os riscos para a empresa.

Sabe-se, porém, que a maior parte do tempo dos administradores está voltada para esse processo de conciliação entre essas contas patrimoniais.

Entretanto, o equilíbrio financeiro é constatado quando as obrigações financeiras da empresa se encontram lastreadas em ativos com prazos de conversão em dinheiro similares aos dos passivos; exigindo uma vinculação entre a liquidez dos ativos e os desembolsos demandados pelos passivos.

Segundo Pereira Filho (1998), para se manter em equilíbrio financeiro, uma opção da empresa é financiar suas necessidades variáveis com dívidas de curto prazo, utilizando os recursos de longo prazo para financiar todas as suas necessidades financeiras permanentes.

Para Gitman (2004 p.92-93) - O planejamento financeiro de uma empresa oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providências tomadas pelas organizações para que atinja seus objetivos. Ele começa com a previsão de vendas, e logo em seguida se inserem os planos de produção, matéria-prima, despesas operacionais, gastos gerais e de produção, compra de produtos e mercadorias para a comercialização. Com esses procedimentos já realizados torna-se possível elaborar dois processos essenciais de planejamento financeiro que são:

- planejamento de caixa (orçamento de caixa) e;
- planejamento de resultados (elaboração das demonstrações projetadas).

Porém, ressalta-se a observação de que esses dois planejamento trabalham com o lucro como uma medida de desempenho, que embora quando projetada para

o futuro, não leva em conta os riscos associados aos fluxos dos rendimentos esperados.

Considera-se financiamento de curto prazo as operações de financiamento com vencimento inferior a 360 dias, existindo dentre essas operações, os recebíveis financeiros como: o desconto de duplicatas, o desconto de cheques e vendas com cartão de crédito, decorrentes das vendas a prazo.

Tanto as duplicatas quanto os cheques ou faturas dos cartões de crédito servem como títulos emitidos pelas empresas que praticam vendas a prazo, como lastro para obterem financiamentos junto aos bancos. Com pagamento antecipado de seus recebimentos menos a taxa de juros cobrada na transação.

2.2 CAPITAL DE GIRO

O capital de giro destaca-se numa empresa como um recurso fundamental para se administrar financeiramente, e o mais importante a ser gerido por seus proprietários. Considerando o aspecto técnico da palavra, o próprio nome denota muito o seu significado para a empresa, recurso que gira transformando-se em estoque, vendas, duplicata a receber e novamente em dinheiro, acrescido de uma quantia chamada de lucro. Onde o nível obviamente dessa importância, dependerá das características e atuação de cada empresa (indústria, comércio ou serviço).

A seguir encontram-se elencadas outras denominações e interpretações utilizadas por autores diferentes para designar e conceituar o que seja capital de giro.

De acordo com Hoji (2001, p.109) “O capital de giro é conhecido também como capital circulante e corresponde aos recursos aplicados em ativos circulantes, que transformam-se constantemente dentro do ciclo operacional”. E que a diferença entre o ativo corrente (ativo circulante) e o passivo corrente (passivo circulante) chama-se de capital circulante líquido. Podendo ser o CCL positivo (ativo corrente maior que passivo corrente), negativo (passivo corrente maior que ativo corrente), ou nulo (ativo e passivo corrente iguais).

Segundo Assaf Neto (2009, p.632) define-se- como capital de giro basicamente três elementos importantes do ativo circulante: Disponibilidades (caixa e aplicações financeiras), Valores a Receber e Estoques.

Para Gitman (2004, p.510) o capital de giro denomina-se os ativos circulantes, que representam a proporção do investimento total da empresa que circula, de uma forma para outra, na condução normal das operações. E que a diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante denomina-se de capital de giro líquido.

Dessa forma, compreende-se que os recursos aplicados no ativo circulante como as disponibilidades, contas a receber e estoques, constitui o capital de giro de uma empresa, onde ainda vislumbra-se forte inter-relação com o passivo circulante, e que em muitas ocasiões tem o capital de giro financiados pelo pagamento a prazo de seus fornecedores.

E decorrendo dessas mudanças (giros) de dinheiro, estoque, vendas e duplicatas a receber, que configura os maiores indicadores de controle para uma empresa, nesse caso, representa para o administrador, no exercício da gestão financeira, itens onde terá de empregar maiores cuidados e atenção. Pois, os ativos circulantes constituem recursos de baixa rentabilidade para a empresa, mas extremamente necessário para a sustentação das atividades da empresa.

2.3 CAIXA E EQUIVALENTES CAIXA

Segundo o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) – define Caixa como “numerário em espécie e depósitos bancários disponíveis”.

Equivalentes de caixa - “são aplicações financeiras de curto prazo, de alta liquidez, que são prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitas a um insignificante risco de mudança de valor”.

“Os equivalentes de caixa são mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo e, não, para investimento ou outros propósitos. Para ser considerada equivalente de caixa, uma aplicação financeira deve ter conversibilidade imediata em montante conhecido de caixa e estar sujeito a um insignificante risco de mudança de valor”. (CPC, 2009).

Portanto, um investimento normalmente qualifica-se como equivalente de caixa somente quando tem vencimento de curto prazo, por exemplo, três meses ou menos, a contar da data da aquisição.

Uma observação é feita para empréstimos bancários que geralmente são considerados como atividades de financiamento. Entretanto, os empréstimos obtidos

por meio de cheques especiais ou contas garantidas, que são liquidados em curto espaço de tempo, compõem como parte integrante de equivalentes de caixa da entidade.

Tendo como base a movimentação nas contas de caixa e equivalentes de caixa, tratando-se da demonstração do fluxo de caixa de uma empresa, convém que seja realizada gestão nos recursos financeiros diariamente. Fornecendo com isso, informações mais precisas de liquidez, pois, num ambiente financeiro de muita complexidade como o de hoje, esse diferencial pode ser de grande utilidade, tanto no aspecto da aplicação dos recursos como em alternativas de investimentos.

Portanto, nas circunstâncias acima descritas, saldos bancários a descoberto são incluídos como componente de caixa e equivalentes de caixa. Pois, caracterizam-se como empréstimos bancários que têm freqüentemente seus saldos flutuantes de devedor para credor num lapso de tempo muito curto.

2.4 CONTAS A RECEBER

Para se implantar uma gestão financeira eficiente numa empresa faz-se necessário a aplicabilidade de alguns controles gerenciais, que possam fornecer informações para o planejamento de suas atividades.

O lançamento contábil da conta a receber registra uma informação que existe uma determinada quantia em dinheiro a receber de alguém em uma determinada data, de créditos provenientes de vendas a prazo.

De acordo com Braga (1989, p.113), “vender a prazo significa conceder crédito a seus clientes, ampliando suas operações comerciais, obtendo ganhos de escala, e assim, maximizar a rentabilidade”.

Assim, a utilização de um sistema de contas a receber em uma empresa traz aos administradores inúmeros benefícios como os elencados abaixo:

- Total de contas a receber a vencer;
- Informa as contas a receber vencidas;
- Organiza os valores a receber por data;
- Gerencia o controle de cheques pré-datados;
- Controle de faturas de cartões de créditos;
- Auxilia com informações para o fluxo de caixa.

Segundo Hoji (2001, p.129) “As contas a receber são geradas pelas vendas a prazo, que são feitas após a concessão de crédito e geram riscos de inadimplência e despesas com análise de crédito, cobrança e recebimento, no entanto, alavancam as vendas”.

E para minimizar os riscos dessas vendas a prazo, é possível realizar consulta desses clientes junto a entidades especializadas de crédito como: o Serviço de proteção de Crédito (SPC) e a Centralizadora de Serviços Bancários S.A. (SERASA) obtendo informações de pontualidade nos pagamento ou de restrições ao crédito.

Gitman (2004, p.520-521) ressalta a política de análise de crédito com base na técnica dos cinco Cs: caráter, capacidade, capital, colateral e condições.

- Caráter: o histórico do cliente em termos de cumprimentos de obrigações.
- Capacidade: a capacidade de pagamento do crédito solicitado pelo cliente, avaliada com base em uma análise das demonstrações financeiras, com ênfase nos fluxos de caixa disponíveis para o pagamento das dívidas.
- Capital: o volume de dívidas do cliente em comparação com seu capital próprio.
- Colateral (garantia): o volume de ativos que o cliente tem à disposição para usar como garantia do crédito.
- Condições: as condições econômicas gerais e setoriais correntes e quaisquer condições especiais vinculadas a uma transação específica.

Também se destaca no contas a receber o trabalho de sincronia realizado através do serviço de cobrança bancária com duas finalidades importantes: a primeira consiste em confrontar os registros recebidos dos clientes da empresa com os lançamentos gerados pelo banco, e a segunda é gerar informações sobre os saldos bancários existentes, inclusive se são suficientes para pagar os compromissos do dia.

2.5 ESTOQUES

A questão fundamental na contabilização dos estoques é quanto ao valor do custo a ser reconhecido como ativo e mantidos nos registros até que as respectivas receitas sejam reconhecidas. (CPC, 2009).

Segundo o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC, 2009), a especificação do termo “estoque” tem o seguinte significado.

Estoques são ativos:

- Mantidos para venda no curso normal dos negócios;
- Em processo de produção para venda; ou
- Na forma de materiais ou suprimentos a serem consumidos ou transformados no processo de produção ou na prestação de serviços.

Um dos grandes desafios, também atribuído aos administradores de empresa, é fazer com que os estoques girem o mais rápido possível, sem prejudicar as vendas, evitando a falta de produtos para comercialização.

Existem diversos pontos de vista quanto aos níveis apropriados de estoques a ser exercido numa empresa, seja na área de produção, marketing ou finanças. Porém, para o administrador financeiro o ideal é que o estoque tenha o menor nível possível, que possa garantir tranquilidade nas vendas e que o dinheiro não seja imobilizado em estoques desnecessários.

Ainda, segundo Hisrich & Peters (2004, p.456), destaca-se que “Durante o crescimento de uma nova empresa, a gestão de estoque é um controle importante de custos e uma atividade de atendimento ao cliente que precisa ser cuidadosamente monitorada”.

Para Gitman (2004, p.517-519) para se administrar um estoque, a empresa pode fazer uso de algumas técnicas existentes para realização desses controles como: Sistema ABC, Modelo de Lote Econômico, Sistema Just-in-Time (JIT) e Sistema de Planejamento de Necessidade de Materiais.

Entretanto, ainda de acordo com CPC (2009), o critério pelo “Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair” (PEPS) e o Custo Médio Ponderado, são os dois critérios aceitos para se calcular o custo dos estoques.

Portanto, cabe aos empresários atuarem como administrador financeiro na gestão dos estoques, exercendo controle e contabilização dos custos, pois da excelência da gestão desses estoques, a empresa terá repercussão imediata no equilíbrio do caixa e conseqüentemente prevenção com problemas de liquidez.

2.6 CICLO OPERACIONAL

O ciclo operacional de uma empresa compreende o período que se inicia com a compra da matéria-prima/estoque, e vai até o recebimento do dinheiro pela venda

realizada desse produto. Ou seja, um ciclo de operações de compra de estoque, venda do produto e recebimento do valor ajustado pela venda do produto.

Matarazzo (1998, p.324), apresenta o seguinte resumo das fórmulas para calcular o ciclo operacional:

$$\text{PMRV} = \text{Prazo Médio de Recebimento de Vendas} = \frac{\text{Duplicata a Receber}}{\text{Vendas}} \times 360$$

$$\text{PMRE} = \text{Prazo Médio de Renovação de Estoques} = \frac{\text{Estoques}}{\text{CMV}} \times 360$$

$$\text{PMPC} = \text{Prazo Médio de Pagamento de Compras} = \frac{\text{Fornecedores}}{\text{Compras}} \times 360$$

Figura 1 – Prazos Médios
Fonte: Matarazzo (1998)

A figura abaixo ilustra um ciclo operacional de uma empresa

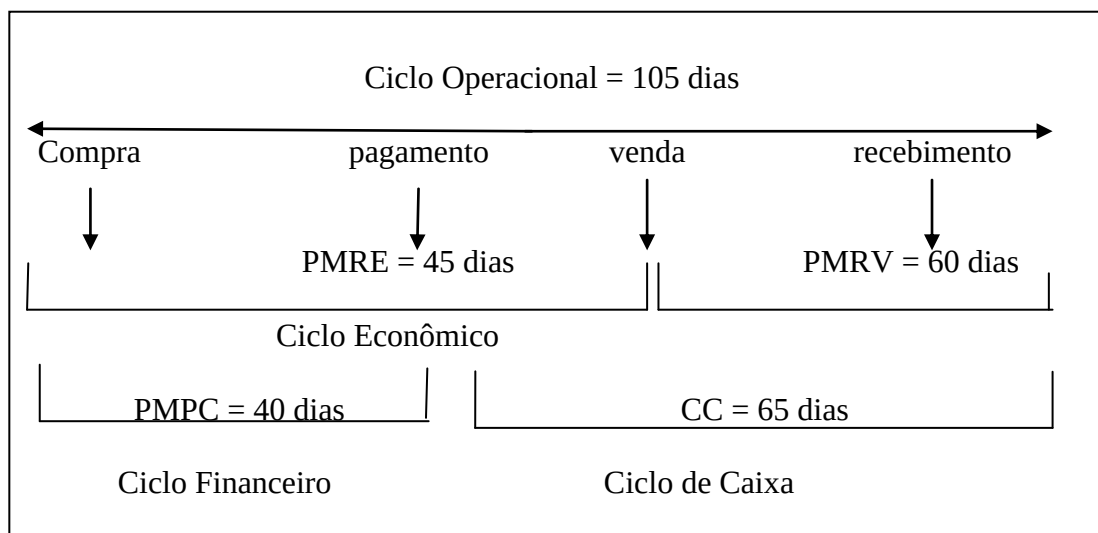


Figura 2 – Ciclo Operacional
Fonte: adaptação Matarazzo (1998)

Ilustrando o esquema acima.

PMRE = 45 dias

PMRV = 60 dias

PMPC = 40 dias

O Ciclo Operacional é igual ao PMRE (ciclo econômico) mais o PMRV.

Então:

Ciclo econômico: 45 dias

Ciclo Operacional: 105 dias (45+60)

Ciclo Financeiro: 40 dias

Ciclo de Caixa: 65 dias (105-40)

Dentro do ciclo operacional ocorre simultaneamente outros três ciclos, assim denominados de ciclo econômico – compra de estoque até a venda - o ciclo financeiro, se inicia com a compra de estoque até o pagamento aos fornecedores e ciclo de caixa – período em que o caixa da empresa fica descoberto – como início, após o pagamento dos fornecedores, sem ter havido recebimento pela vendas realizadas.

A observação minuciosa desses três ciclos constituirá a base da administração financeira de curto prazo para qualquer empresa, quer seja no ramo da indústria, comércio ou serviços.

Estes ciclos operacionais acontecem com a inteiração das contas patrimoniais e de Resultado.

As contas patrimoniais do Ativo Circulante Operacional são: “Caixa, Duplicata a Receber e Estoque”.

Do Passivo Circulante Operacional, usa-se a conta “Fornecedores”.

Das contas de Resultado, utiliza-se “Vendas e CMV (Custo das Mercadorias Vendidas).

Portanto, o tempo gasto pela empresa para comprar seus estoques, vender e receber o dinheiro pelo produto vendido foi de 105 dias, e o tempo concedido pelos fornecedores à empresa desde a compra de estoque até o pagamento foi de 40 dias, e o período que a empresa fica sem dinheiro, para custear suas despesas, esperando receber das vendas a prazo é de 65 dias. Somente depois de pagar os fornecedores é que a empresa começa a se financiar com os recursos de terceiros.

Verifica-se, portanto, que se uma empresa trabalhar somente com vendas à vista, o ciclo operacional tem o mesmo prazo do ciclo econômico. Não existindo o ciclo de caixa e conseqüentemente não necessitando de capital de giro. Por isso, é de muita importância que os gestores trabalhem focados em diminuir esse ciclo de caixa que propiciem maiores lucros.

Também através do ciclo operacional pode-se calcular o giro de caixa, isto é, quantas vezes o dinheiro retorna ao caixa, gerando lucro para a empresa. Para isto, basta dividir 360 por 105 (Ciclo Operacional) e o resultado de 3,42 – significa a quantidade de vezes que o dinheiro gira no caixa da empresa por ano (desde a

compra de materiais até o recebimento da venda). Quanto maior esse índice melhor o desempenho financeiro para a empresa.

2.8 NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO (NCG)

Decorrente das atividades operacionais de qualquer organização empresarial, verifica-se que para a maioria das micros e pequenas empresas, a necessidade de se obter capital de giro para financiar o seu ciclo de caixa – período de tempo entre o pagamento aos fornecedores e recebimentos das vendas - tornou-se uma prática de relevante importância de gestão para manutenção das atividades de qualquer empresa.

Para melhor compreensão deste assunto, enfatiza-se a diferença entre o Capital de Giro (CG) e a Necessidade de Capital de Giro (NCG).

Para Matarazzo (1998) o Capital de Giro (CG) é o dinheiro disponível para pagar as contas com fornecedores e outras despesas, com cobertura financeira para todo ciclo operacional, e seu cálculo pode ser obtido através da seguinte fórmula:

$$CG = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}.$$

Agora, a Necessidade de Capital de Giro (NCG), refere-se ao dinheiro que a empresa necessita para pagar seus fornecedores, durante o ciclo de caixa, ou seja, durante o período em que suas duplicatas a receber ainda não se converteram em dinheiro.

$$NGC = \text{Ativo Circulante Cíclico} - \text{Passivo Circulante Cíclico}$$

$$NGC = ACC - PCC$$

Ou

$$NCG = \text{Ativo Circulante Operacional} - \text{Passivo Circulante Operacional}.$$

$$NCG = ACO - PCO$$

Segundo Matarazzo (1998, p.344), a definição de NCG de uma empresa a partir das atividades operacionais compreende:

O Ativo Circulante Operacional - ACO é o investimento que decorre automaticamente das atividades de compra/ produção/ estocagem/ venda, enquanto o Passivo Circulante Operacional - PCO é o financiamento, também automático, que decorre dessas atividades.

Em qualquer empresa pode ocorrer uma das três situações com relação ao ACO/PCO:

- $ACO > PCO$ - situação existente na maioria das empresas, indicando que há NCG para financiamento das atividades operacionais.
- $ACO = PCO$ - a empresa não necessita de capital de giro, portanto seu NCG é zero.
- $ACO < PCO$ - Indica sobra nos recursos das atividades operacionais, que podem ser aplicados em algum investimento bancário e gerar rendimentos extras à empresa.

Para se calcular a NCG de uma empresa, pode-se trabalhar utilizando o método dos prazos médios de estoques, duplicatas a receber e fornecedores ou usar as contas patrimoniais do balanço (Ativo Circulante Operacional – Passivo Circulante Operacional), ou ainda, aplicar o método estatístico de regressão múltipla.

Para demonstrar a necessidade de capital de giro (NCG) que a empresa precisará para financiar seu ciclo de caixa, o presente estudo fará exemplos utilizando os seguintes métodos de cálculo.

- Prazos médios de estoques, duplicatas a receber e pagamento a fornecedores e;
- As contas patrimoniais do Ativo Circulante Operacional e Passivo Circulante Operacional. Também conhecido como Ativo Circulante Cíclico e Passivo Circulante Cíclico.

Abaixo, será demonstrado exemplo da NCG de uma empresa calculado através dos prazos médios operacionais.

- Prazo médio de recebimento das vendas = 60 dias - PMRV
- Prazo médio de reposição dos estoques = 45dias - PMRE
- Prazo médio de pagamento de compras = 40 dias – PMPC

CC = Ciclo de Caixa

$CC = PMRE + PMRV - PMPC$

$CC = 45 + 60 - 40 = 65 \text{ dias}$

A empresa apresenta um ciclo de caixa de 65 dias, o que significa que ela fica sem dinheiro por esse período de tempo, devendo obter financiamento para cumprir com seus compromissos junto aos fornecedores.

Admitindo-se que a essa empresa realiza vendas diária no valor de R\$ 5.000,00 reais, a NCG que deverá satisfazer seu caixa será de $65 \times 5.000,00 = 325.000,00$. Portanto, usa-se a seguinte equação:

$NCG = CC \times Vd$, onde:

NCG = Necessidade de capital de giro

CC = Ciclo de caixa

$Vd = \text{Vendas diárias} = \text{vendas anuais}/360$

Levando-se em consideração que uma empresa tem outras obrigações diferentes de fornecedores e reposição de estoques em seu Ativo Operacional, o cálculo mais indicado para obter-se um resultado com mais precisão da NCG seria:

$NCG = CC \times Vd + A$

NCG = Necessidade de capital de giro

CC = Ciclo de caixa

$Vd = \text{Vendas diárias} = \text{vendas anuais}/360$

A = Ajuste (diferenças entre outros Ativos Operacionais menos outros Passivos Operacionais).

De acordo com Hoji (2001) A diferença entre o Ativo Circulante Operacional (ACO) e o Passivo Circulante encontra-se a Necessidade Líquida de Capital de Giro (NLCC).

Ressaltando-se que a diferença entre o Ativo Circulante Não Operacional e o Passivo Circulante Não Operacional encontra-se o saldo de Tesouraria (ST).

Logo abaixo, apresenta-se o cálculo da NCG obtido através das contas do Balanço Patrimonial.

BALANÇO PATRIMONIAL ENCERRADO EM	31-12-X6	31-12-X7	31-12-X8
ATIVO CIRCULANTE OPERACIONAL			
Duplicatas a Receber	161.183	381.006	419.128
Saques de exportação	15.325	-	30.000
(-) provisao para devedores duvidosos	(4.377)	(5.641)	(9.201)
Imposto a recuperar	-	15.006	-
Estoques	326.892	408.171	620.412
Prêmios de seguros a apropriar	<u>6.859</u>	<u>4.649</u>	<u>6.932</u>
Total do Ativo Operacional	505.882	803.191	1.067.271
NÃO OPERACIONAL			
Caixa e Bancos	25.883	35.883	45.685
Aplicações de liquidez imediata	280.928	190.925	128.942
Títulos e valores mobiliários	150.659	104.009	144.190
Outras contas a receber	12.005	25.877	24.890
Encargos Financeiros a apropriar	<u>2.906</u>	<u>4.015</u>	<u>15.884</u>
Total do Ativo Não Operacional	<u>472.381</u>	<u>360.709</u>	<u>359.591</u>
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	978.263	1.163.900	1.426.862
PASSIVO CIRCULANTE OPERACIONAL			
Fornecedores	329.632	189.110	232.338
Salários e encargos sociais	54.001	68.112	86.018
Obrigações fiscais	68.952	25.189	92.067
Adiantamento a clientes	15.098	15.098	10.684
Provisão p/ férias e 13º salário	17.984	18.911	33.506
Total do Passivo Operacional	485.667	316.420	454.613
NÃO OPERACIONAL			
Empréstimos e financiamentos	84.023	100.850	198.948
Duplicatas descontadas	12.458	57.157	115.751
Saques descontados	5.963	-	10.000
Imposto de renda e contribuição social	-	28.866	59.468
Dividendos propostos	-	-	25.454
Outras contas a pagar	<u>21.549</u>	<u>28.215</u>	<u>18.658</u>
Total do Passivo Não Operacional	<u>123.993</u>	<u>215.088</u>	<u>428.279</u>
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE	609.660	531.508	882.892
INDICADORES DE LIQUIDEZ			
Índice de Liquidez Corrente (ILC)	1,60	2,19	1,62
Capital Circulante Líquido (CCL)	368.603	632.392	543.970
Necessidade Liquida de Capital de Giro (NLCG)	20.215	486.771	612.658
Saldo de Tesouraria (ST)	348.388	145.621	(68.688)

Tabela 1 – Balanço Patrimonial

Fonte: HOJI (2001).

Existem vários modelos de administração de caixa que uma empresa pode utilizar para planejar seu ciclo de financiamento operacional. Neste trabalho,

destaca-se o modelo do caixa mínimo operacional, que determina o valor necessário para investimento em caixa, apenas dividindo o montante dos desembolsos anuais previstos pelo giro de caixa (GC) da empresa.

Para obter o GC é necessário dividir 360 (ciclo em dias, e o período anual) pelo ciclo de caixa (CC). Como já mencionado o (CC) corresponde ao período desde o pagamento dos fornecedores até o recebimento das vendas.

Exemplo:

Se uma empresa tem um desembolso anual de R\$ 500.000 mil, e possui um ciclo de caixa de 60 dias, significando que, somente após esse período entrará recursos no caixa, ou seja, no 61º dia, o giro de caixa será:

$GC = 360/60 = 6$, esse número representa a quantidade de vezes que a empresa precisa financiar seus investimentos, logo, para se chegar ao valor do caixa mínimo operacional, basta dividir o valor do desembolso anual pelo giro de caixa (CG).

Caixa mínimo operacional = $R\$ 500.000/6 = R\$ 83.333,33$

Portanto, como se sabe, o administrador financeiro deve sempre buscar o equilíbrio da quantidade de recursos que deve manter de reserva como capital de giro para garantir seus pagamentos e não comprometer a lucratividade da empresa.

A falta de dinheiro no caixa eleva o risco da empresa não pagar suas obrigações, e sobrando dinheiro no caixa, este dinheiro, mesmo se for aplicado, tem baixo rendimento em relação ao lucro esperado quando investido nas atividades operacionais da empresa.

2.9 FLUXO DE CAIXA

Em consonância com o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC, 2009), considera-se fluxos de caixa o processo de entradas e saídas de caixa ou de equivalentes caixa de uma empresa. Onde caixa compreende numerário em espécie e depósitos bancários disponíveis, e equivalentes caixa são aplicações de curto prazo, de alta liquidez, que são prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa.

Dessa maneira, para se compreender a real necessidade de capital de giro de uma empresa, torna-se imprescindível a utilização das informações dos fluxos de caixa num determinado período, que proporcionará avaliar a capacidade de liquidez e solvência em suas disponibilidades financeiras, além de auxiliar os gestores no

processo de tomada de decisões. A utilização da ferramenta de Fluxo de Caixa permite que o empresário melhor visualize as sobras ou as faltas de recursos, para melhor planejar ações que possam minimizar ou solucionar essa necessidade de cobertura de caixa.

Por isso, estabelecer metas com objetivos atingíveis, fazer previsões de faturamento é fundamental para se gerir com sucesso uma empresa. Considerando o histórico de vendas já realizado anteriormente, observando mercado e atento para cenários que possam se construir.

Segundo Gitman (2004, p.94), “O orçamento de caixa, ou projeção de caixa, é uma demonstração que apresenta as entradas e as saídas projetadas de caixa planejadas da empresa, que utiliza para estimar suas necessidades de caixa no curto prazo, com atenção especial para o planejamento do uso dos superávits e a cobertura de déficits”.

Com essa demonstração projetada do fluxo de caixa, aspectos como liquidez, endividamento e lucratividade também podem ser auferidos nesse relatório, gerando subsídios para analisar as origens e aplicações dos recursos da empresa, possibilitando escolher melhor as alternativas para tomada de decisão.

Demonstração do Fluxo de Caixa

Fluxo de caixa das atividades operacionais

Resultado Líquido

(±) Ajustes que não representam entrada ou saída de caixa	XX
(+) Depreciação e amortização	XX
(+) Provisão para devedores duvidosos	XX
(±) Resultado na venda do imobilizado	XX
(±) Aumento ou diminuição de contas a receber	XX
(±) Aumento ou diminuição de estoques	XX
(±) Aumento ou diminuição de despesas antecipadas	XX
(±) Aumento ou diminuição de passivos	XX
(±) Aumento ou diminuição de outros ajustes	XX

(=) Caixa Líquido das Atividades Operacionais XX

Fluxo de caixa das atividades de Investimentos

(+) Alienação de imobilizado	XX
(+) Alienação de investimentos	XX
(-) Aquisição de imobilizado	XX
(-) Aquisição de investimentos	XX

(=) Caixa Líquido das Atividades de Investimentos XX

Fluxo de caixa das atividades de Financiamentos

(+) Integralização de capital	XX
(+) Juros recebidos de empréstimos	XX
(+) Empréstimos tomados	XX
(+) Aumento do capital social	XX
(-) Pagamento de <i>leasing</i> (principal)	XX
(-) Pagamentos de lucros e dividendos	XX
(-) Juros pagos por empréstimos	XX
(-) Pagamentos de empréstimos/debêntures	XX

(=) Caixa Líquido das atividades de financiamentos XX

(=) Aumento ou redução de Caixa Líquido XX

Tabela 2 – Método Indireto

Fonte: Sá (1998)

MÉTODO INDIRETO:

É aquele no qual os recursos provenientes das atividades operacionais são demonstrados a partir do lucro líquido, ajustado pelos itens considerados nas contas de resultado que não afetam o caixa da empresa.

Demonstração do Fluxo de Caixa

Fluxo de caixa das atividades operacionais	
Recebimentos de clientes	xx
Dividendos recebidos	xx
Juros recebidos	xx
Recebimentos por reembolso de seguros	xx
Recebimentos de lucros de subsidiárias	xx
Pagamentos a fornecedores	(xx)
Pagamentos de salários e encargos	(xx)
Imposto de renda pago	(xx)
Juros pagos	(xx)
Outros recebimentos ou pagamentos líquidos	xx
Caixa Líquido das Atividades Operacionais	xx
Fluxo de caixa das atividades de investimentos	
Alienação de imobilizado	
Alienação de investimentos	xx
Aquisição de imobilizado	xx
Aquisição de investimentos	(xx)
Caixa Líquido das Atividades de Investimentos	(xx)
Fluxo de caixa das atividades de financiamentos	
Integralização de capital	xx
Juros recebidos de empréstimos	xx
Empréstimos tomados	xx
Aumento do capital social	xx
Pagamento de <i>leasing</i> (principal)	xx
Pagamentos de lucros e dividendos	(xx)
Juros pagos por empréstimos	(xx)
Pagamentos de empréstimos/debêntures	(xx)
Caixa Líquido das atividades de financiamentos	xx
Aumento ou redução de Caixa Líquido	xx
Saldo de Caixa – Inicial	xx
Saldo de Caixa – Final	xx

Tabela 3 – Método Direto

Fonte: Fonte: Sá (1998).

MÉTODO DIRETO:

Demonstra efetivamente os recebimentos e pagamentos derivados das atividades operacionais da empresa em vez do lucro líquido ajustado. Mostrando as movimentações dos recursos financeiros ocorridos no período.

Fluxo de Caixa é o produto final da integração do Contas a Receber com o contas a pagar.

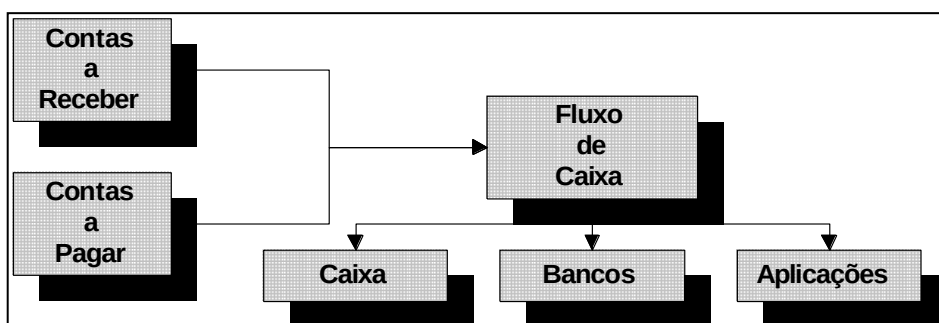


Figura 3 – Fluxo de Caixa
Fonte: Sá (1998)

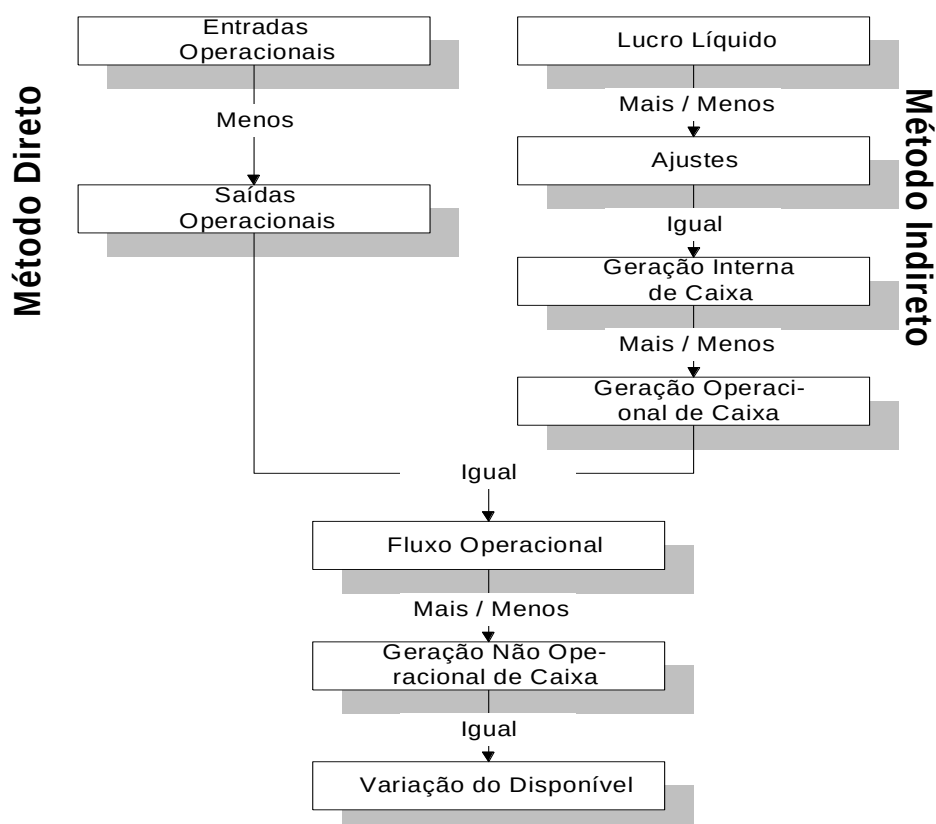


Figura 4 - Método Direto X Método Indireto
Fonte: Sá (1998)

De acordo com Matarazzo (1997, p. 370), em se tratando da análise de demonstrações contábeis, identifica-se como principais objetivos da Demonstração do Fluxo de Caixa:

- Avaliar alternativas de investimentos.
- Avaliar e controlar, ao longo do tempo, as decisões importantes que são tomadas na empresa, com reflexo monetário.
- Avaliar as situações presentes e futuras do caixa na empresa, posicionando-a para que não chegue a situações de iliquidez.
- Certificar de que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados.

Dessa forma, pode-se estabelecer que a partir das demonstrações do fluxo de caixa, de uma empresa, inúmeras informações poder ser extraídas para o administrador, viabilizando conhecimento mais ampliado das movimentações financeiras e permitindo escolher alternativas para melhor planejar suas ações.

2.9 SAZONALIDADE

A sazonalidade significa eventos que ocorre em determinado período do ano, causando a necessidade de mais cautela e prevenção no planejamento das vendas quando se elabora um fluxo de caixa projetado.

Nesse momento a gestão empresarial deve se munir de informações de vendas passadas, históricos financeiros e previsão de cenários para que possa melhor projetar suas vendas.

Dependendo do ramo de atividade a que pertence a empresa, o gestor financeiro deverá atentar para os ciclos de elevação ou de baixa do consumo do produto, permitindo que a demanda seja devidamente suprida pela oferta de seus produtos no mercado.

No entanto, aqui se destaca a previsibilidade financeira que a empresa deverá realizar para fazer sincronia com essa dinâmica da diminuição ou elevação das vendas nesses períodos sazonais.

Uma vez que, ocorrendo a diminuição nas vendas, consequentemente haverá baixa no faturamento, e provavelmente, surja a necessidade da empresa recorrer a capital de giro de terceiro para financiar suas despesas operacionais nesses

períodos; ou também ocorrendo o aumento no consumo, a empresa necessite se prevenir comprando mais mercadorias para suprir seu estoque.

Assim, seja em qual ciclo de sazonalidade – aumento ou diminuição do consumo – em que se encontre a empresa, o planejamento do capital de giro é um importante fator de análise, trazendo mais equilíbrio e melhor gestão aos negócios da empresa.

3 ANÁLISE DA PESQUISA

As empresas analisadas em sua maioria tiveram sua origem na informalidade, começando com idéias empreendedoras, que levadas pela obstinação do sonho e da coragem, somadas ao desejo de ser dono do próprio negócio iniciaram suas atividades comerciais.

Todas as empresas tiveram o início de seus negócios na improvisação e com pouco capital próprio, e que em muitas ocasiões, os donos são socorridos pelas famílias, e não contam com nenhum planejamento estratégico ou roteiro que traça caminhos ou diretrizes que os orientem na consecução administrativa de seus negócios ou atividades.

Assim, também, verificou-se grande desconhecimento e despreparo na gestão dessas empresas, desde a fundação – primeiros negócios – até no decorrer das atividades, onde foram legalmente se constituindo com pessoa jurídica junto aos órgãos comerciais, fiscais e trabalhistas.

Trabalham seus controles gerenciais com amadorismo, e na maioria delas, sem ajuda de qualquer tecnologia, (software de gerenciamento, controle de estoques, fluxo de caixa, folha de pagamento, etc), para auxiliá-los na gestão, quesito onde se instala imensa fragilidade de gerenciamento e coloca em risco a sobrevivência da empresa.

Salientando que mais da metade das empresas pesquisadas realizam suas vendas pelo cartão de crédito, e que hoje, com o rigor tributário, muitas delas se encontram em situação irregular junto ao fisco estadual, por não utilizarem o TEF (Transferência Eletrônica de Fundos), que trabalha em conjunto com o terminal ECF (equipamento Emissor de Cupom Fiscal) obrigando as empresas emitirem notas fiscais, fazendo ao mesmo tempo a interface entre a Administradora de Cartão de Crédito e a Secretaria Estadual de Tributação.

Na pesquisa foi relatado por três empresários, a nefasta ocorrência de terem sofrido auto de infração pela fiscalização tributária do Estado. Com grande repercussão negativa para a sobrevivência da empresa, uma vez que, os valores das multas pesaram consideravelmente no caixa, prejudicando o funcionamento dos negócios como: reposição e compra de estoque e outros pagamento de despesas fixas. Além disso, com a suspensão temporária das vendas com o cartão, ocasionado pela fiscalização - que determinou o uso de terminais eletrônico para realização das próximas vendas - acarretou ainda mais dificuldades para a empresa, contribuindo para a diminuição do faturamento.

Outro fato, bastante intrigante para essas empresas, é quando se questiona que margem de lucro ele deseja obter em seus negócios, que crescimento espera alcançar, que perspectiva de rentabilidade pretende atingir; ou seja, que planejamento estratégico ele adota no dia-a-dia da empresa. Nesse aspecto, percebe-se com clareza o despreparo por parte de alguns empresários, o que permite inferir e evidenciar o desconhecimento deles em contabilidade e na administração empresarial.

No início do estudo, no decorrer do relacionamento com o cliente e na realização da entrevista, diversas indagações foram feitas sobre a administração da empresa no dia-a-dia; como por exemplo, que controles e relatórios são usados para orientá-los e auxiliá-los na tomada de decisão. E mais uma vez, com as respostas dadas, percebe-se a enorme distância entre o conhecimento do proprietário e a necessidade que o mercado empresarial exige que ele esteja preparado. E de imediato se constata e se deduz os vários motivos porque elas apresentam alto índice de mortalidade.

Das empresas pesquisadas, existe algumas que adotam algum tipo de gerenciador financeiro, no entanto, o uso das informações extraídas deles, nem sempre são devidamente trabalhadas como auxílio para o processo decisório da empresa. E que, tem pouco aproveitamento das funções disponibilizadas pelo gerenciador, às vezes com uso parcial e noutros casos com baixa utilização.

Muito embora, algumas empresas façam uso do gerenciador financeiro, mas percebe-se que a fidedignidade das informações ficam um pouco comprometidas, por negligenciamento na atualização do gerenciador – inserção incorreta nos dados como: estoque, vendas, ou recebimentos de duplicata; por esquecimento e erro de digitação. E muitas vezes ocasionado por motivo da rotatividade de funcionários da

empresa, que necessita ser substituído, exigindo mais treinamento, e às vezes, não realizam o inventário corretamente.

Todas as empresas investigadas utilizam capital de terceiro como fonte de recursos para cobrir seu ativo circulante, muito embora, não façam a gestão necessária, como por exemplo, utilizam o cheque especial para pagamento de dívidas ou antecipam seus recebíveis de cartão de crédito pela Administradora, que cobram taxas de juros mais elevadas, e que com isso, diminuem a lucratividade da empresa.

Também pelo porte das empresas, dificilmente elas conseguem comprar seus estoques à vista, obtendo junto aos seus fornecedores prazos muito curto para pagamento, resultando desse curto prazo, aumento no ciclo de caixa, que exige reposição de recursos para honrar seus compromissos.

Verifica-se ainda, a costumeira prática de pagamento das dívidas dos sócios com os recursos da empresa, fato este, de proibição bastante difundida pelos profissionais da contabilidade e da administração. Mas, mesmo assim, ainda se pratica nos dias atuais pelas empresas.

Costumam ainda, comprar máquinas para investimento e uso da empresa com capital de giro e depois recorrem aos bancos para solicitar empréstimos para suprimento de caixa. Compram carro para uso pessoal e pagam o carnê na conta da empresa. Esses e muito outros casos de mau gerenciamento financeiros foram verificadas na pesquisas.

Do total das empresas pesquisadas, 50% não operam mais com crédito junto a Caixa, e desse percentual 25% fecharam seus estabelecimentos comerciais. O restante continuam funcionando com muita dificuldade na administração do fluxo de caixa, com configuração de fortes fatores para declínio.

Das demais empresas, 15% ampliaram suas instalações e tiveram crescimento significativo, e 35% se mantêm funcionando com resultados pouco expressivos e com crescimento estável. Sem ampliação, inovação ou qualquer movimento que possibilite destaque no mercado ou aumento na lucratividade da empresa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pela importância e reconhecimento que as Micros e Pequenas empresas representam no cenário empresarial e no desenvolvimento do país, é preciso avançar no campo da profissionalização da gestão empresarial, exigindo dos administradores, empreendedores e proprietários mais capacitação e conhecimento empresarial em finanças, marketing, logísticas, pessoas, planejamento estratégico, para adotarem e implementarem nas empresas, e em decorrência dessas medidas, atingirem melhores resultados e eficácia na empresa.

Como a proposta deste trabalho era trazer informações gerenciais aos micros e pequenos empresários, para que essas pudessem auxiliá-los na gestão de suas empresas com mais profissionalismo e alcançar melhores resultados financeiros; no entanto, o que se constatou, de maneira surpreendente, é que há, ainda, um grande despreparo gerencial desses empresários diante de um cenário tão competitivo.

Essa constatação notória vem requerer, imprescindivelmente, que as Instituições Governamentais, as Universidades e as Organizações Sociais e Privadas se unam num esforço único para estabelecer e criar políticas fiscais e de financiamento que visem ao fortalecimento dessas empresas, propiciando estudos acadêmicos e científicos que promovam melhorias, distinguindo-as por atividades, segmentos e regiões. Pois é através da grande atuação e abrangência dessas MPE's que ocorre o desenvolvimento econômico deste país, gerando trabalho e renda para a população e elevando a produção de bens e serviços.

Após a análise do resultado, verifica-se que entre a realidade atual das MPE's e o que preconiza a ciência da Administração Empresarial, constata-se que ainda existe enorme caminho a ser percorrido pelos administradores. E que somente através de novos conceitos, nova mentalidade e com melhoria no processo de gestão (finanças, marketing, pessoas, mercado etc.) será possível diminuir o alto índice de mortalidade dessas empresas. E, embora existam outros fatores que contribuem para a falência das MPE's, o gerenciamento na necessidade de capital de giro, para provimento do ciclo operacional das atividades, é sem dúvida nenhuma, um forte aliado para alcançar o sucesso de uma empresa, gerando liquidez, lucratividade e sustentabilidade para a organização.

Além disso, é de suma importância saber dimensionar e gerir com eficiência os recursos financeiros de uma empresa, exercendo controle e acompanhamento

em seus estoques, compras e vendas de mercadorias. E dessa forma, antecipar-se a eventos que diminuam o faturamento, ocasionado por crises ou sazonalidades que podem acarretar desequilíbrios financeiros.

Agir desse modo, significa gerenciar pró-ativamente com decisões tomadas através de relatórios, onde espelham os dados financeiros da empresa, de maneira a minimizar os riscos de insolvência e repercutir positivamente com excelente desempenho na maximização do lucro financeiro da empresa.

Sabendo-se que a gestão financeira consiste em estabelecer o equilíbrio entre as entradas e as saídas de dinheiro de uma empresa, para que possa manter seus pagamentos em dia com seus fornecedores, proporcionando liquidez e capacidade financeira para honrar seus compromissos. Assim, de forma inequívoca, ficou evidente a importância e a atenção que se deve ter no gerenciamento financeiro para a sobrevivência e a permanência da empresa no mercado.

Portanto, a Gestão Financeira Empresarial deve necessariamente ser exercida por todos aqueles que se encontram envolvidos no processo de administração de uma empresa, visando alcançar objetivos e metas para se obter lucro e rentabilizar os recursos aplicados.

Registra-se, também, a impressionante coragem, criatividade e determinação desses empreendedores, que na garra e no improviso gerenciam, às cegas, o seu empreendimento. Mas, muito embora, como o passar do tempo, pela falta de gestão e do conhecimento, ou até mesmo por deficiências básicas no gerenciamento no seu dia-a-dia, se perdem no caminho da administração empresarial e fecham suas portas.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; Lima, GUSTI Fabiano. **Curso de administração financeira**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1989.

BRAGA, Roberto. **Análise avançada do capital de giro**. Cad. estud. no. 3. São Paulo, 1991. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141392511991000100003&script=sci_arttext>. Acesso em: 15 maio 2012.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS/PRONUNCIAMENTO TÉCNICO, CPC **03. DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA**, 2009. Disponível em http://www.cpc.org.br/pdf/CPC03R2_final.pdf ez. 1998. acesso em 03 junho 2012.

FACULDADES BOM JESUS ECINOMIA EMPRESARIAL / Fae Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus. **Coleção gestão empresarial**. 2002. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/gestao/empresarial.pdf>. Acesso em 17 maio 2012.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípio de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

GRUPO AQUILA DIGITAL. **Planilha eletrônica de gestão: fluxo de caixa**. Disponível em: < <http://www.superdownloads.com.br/download/161/planilha-eletronica-de-gestao-fluxo-de-caixa/>>. Acesso em 08 junho 2012.

HOJI, Masakasu. **Administração Financeira**: uma abordagem prática, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, Euries B. **Capital de giro**. Disponível em: <http://www.ea.ufrgs.br/graduacao/disciplinas/adm01139/2008/turmasBC/Apostila%20Adm%20Financ%20Curto%20Prazo.pdf> .Acesso em: 13 junho 2012.

LOMBARDI JUNIOR, Roberto. **Principais fatores causadores da mortalidade precoce das Micro e Pequenas no Brasil**. João Pessoa. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/principais-fatores-causadores-da-mortalidade-precoce-das-micro-e-pequenas-no-brasil/47484/>. Acesso em 24 maio 2012.

LUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 6. ed. rev e amp. São Paulo: Atlas, 2004.

PEREIRA FILHO, A. D. O modelo dinâmico de gestão financeira de empresa: procedimentos de operacionalização. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v.9, n4, p.12-22.

ROBERTO D. Hisrich e MICHAEL P. Peters. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

SÁ, Carlos Alexandre. **Interpretando a variação da necessidade de capital de giro**. Disponível em: <http://carlosalexandresa.com.br/artigos/Interpretando-a-Variacao-da-Necessidade-de-Capital-de-Giro.pdf>. Acesso em 11 maio 2012.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas** no Brasil no ano 2003 – 2005. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/\\$File/NT00037936.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf)