

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE-
UNI/RN**

CURSO DE PÓS - GRADUAÇÃO

MARIA DA CONCEIÇÃO DA CUNHA

**ESTUDO DE CASO NA EMPRESA
FULL VAREJISTA LTDA**

**NATAL
2014**

MARIA DA CONCEIÇÃO DA CUNHA

ESTUDO DE CASO NA EMPRESA

FULL VAREJISTA LTDA

Caso para ensino apresentada a UNI/RN
centro universitário -UNI/, como parte dos
requisitos para obtenção do título de
especialista em administração
financeira.

Caso para ensino

O DESAFIO DE EMPREENDEDORES SEM CONHECIMENTO TEORICO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E CONTABIL.

Em 1980 dois irmãos (Roberto e Rafael), tiveram a brilhante idéia de abrirem uma empresa no segmento Full no segmento de varejista de peças automotivas. Ambos com uma vasta experiência de mercado. O Roberto aproveitou seu lado empreendedor e tocou a Full por um ano, sozinho. Já o Rafael, continuou em seu trabalho, e todas as tardes ele dava uma passada lá para saber como a empresa estava se comportando. Após certo tempo que o Sr. Rafael veio de vez para administrar sua sociedade.

Roberto, o outro sócio, possui um perfil mais agressivo: permaneceu gerenciando o setor comercial, pois então não se identificava com a parte burocrática. Já Rafael um pouco conservador atendia os clientes, mas sempre focado na área contábil/fiscal/administrativa.

Com o mercado em ascensão, a Full começou a crescer e precisou de novas contratações. Inicialmente contratou uma pessoa para o caixa que foi a Maria e outro para setor de vendas que foi o José. A Full começou a ser conhecida no mercado, pelo o atendimento, inovação e pelo diferencial de tele-entrega.

Os sócios, com visão empreendedora tomaram a iniciativa de comprar um prédio e fizeram uma reforma com recursos próprios, já que o fluxo de caixa da empresa estava com folga . Isso possibilitava a compra de mercadoria avista e tinham o poder de barganhar preço com seus fornecedores por não precisar de prazo. E logo em seguida abriram a segunda loja. Mas mesmo assim a visão de longo prazo era abrir mais lojas, o que foi possível no intervalo de em 10 anos. Hoje conta a quarta loja, que foi estruturada sem nenhum planejamento financeiro, e para o seu funcionamento seria possível uma reforma, também com recursos próprios. Full neste período não possuía folga de caixa, mas

mesmo assim os sócios ariscaram. E que hoje essa loja é uma das que mais vende.

Histórico da Empresa

A empresa Full varejista Ltda., foi constituída em 1990, localizada em Curitiba.

Sua missão é comercializar produtos automotivos, oferecendo soluções e serviços com ótima qualidade. Tendo como visão conquistar a liderança no mercado automobilístico e ser a melhor em atendimento.

O objetivo da Full varejista é comercializar no mercado de produtos de peças para veículos nacionais e importados, leves e pesados, buscando sempre a satisfação de seus clientes.

A praça foi escolhida estrategicamente por ficar próximo de pontos comerciais que são referência em Curitiba. Ela possui uma política bem elaborada do *mark-up*, buscando sempre obter lucros em suas comercializações, mas não deixando de mapear o custo/benefício.

Para atender as necessidades de seus consumidores, Full varejista busca estar atualizada nas mudanças do mercado automotivo, já que suas inovações são diárias.

Como estratégia de vendas, busca oferecer os melhores produtos para atender sua demanda todo estado. Faz uso de *merchandising* para melhor expor seus produtos. Divulga sua marca por diversos meios de comunicação, como, anúncio em revistas especializadas, rádio, televisão, lista telefônica, e também participa de alguns patrocínios.

Como método de controle a empresa possui um sistema operacional que controla suas vendas, e posteriormente suas entradas e saídas de mercadorias.

Planejamento financeiro da empresa

A falta de planejamento nas tomadas de decisões podem ser acertivas ou não.. Vejam só o caso da Full.

Inicialmente com folga no caixa, pois suas vendas eram 60% avista 30% em 30/60/90 e 10% para 30 dias.

O prazo de recebimento facilitava para a Full a comprar maior parte de seus produtos avista.

Ao longo do tempo conseguiu fazer uma poupança que ajudou na compra de dois prédios e um terreno com recursos próprios.

O impacto no seu capital de giro foi sentido logo em seguida. Mesmo com o fluxo de caixa no vermelho os sócios viram uma oportunidade de comprar mais um prédio, como não tinha mais recursos em caixa recorreu ao banco. E num curto espaço de tempo eles tomaram a mesma decisão e compraram outro prédio com recursos próprios. Mesmo sem dinheiro em caixa, foram usando o limite dos cheques especial que era um juro nada agradável. (totalizando= duas reformas, a compra de 4 prédios e 01 terreno. Isso impactou da descapitalização do capital de giro. No momento a empresa passa por um problema de saúde financeira e sem credits com os bancos.

Referencial teórico

Contabilidade é a ciência que estuda e pratica as funções de orientação, controle e registro dos atos e fatos de uma administração econômica, servindo como ferramenta para o gerenciamento da evolução do patrimônio de uma entidade e, principalmente, para a prestação de contas entre os sócios e demais usuários.

A Contabilidade é mantida com a finalidade de fornecer informações sobre o patrimônio de uma determinada pessoa. Essas informações são destinadas às pessoas interessadas no patrimônio. Eldon (1999), o objeto da Contabilidade é o patrimônio das entidades.

Na contabilidade também se torna crucial o planejamento contábil, o mesmo pode ser um suporte de fundamental importância para as ações futuras. Com o planejamento haverá um maior controle das análises e definições adotadas pela organização.

ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Entende que o sucesso das empresas depende de três fatores, o saber, capacidade financeira, capacidade técnica e administrativa.

A gestão financeira é um conjunto de ações e procedimentos administrativos que envolvem o planejamento, a análise e o controle das atividades financeiras da empresa.

O objetivo é melhorar os resultados apresentados pela empresa e aumentar o valor do patrimônio por meio da geração de lucro líquido.

Sanvicente (2007), Maximização da riqueza (bem-estar econômico) de seus proprietários, priorizando a atenção nas decisões de investimento, financiamento e dividendos, buscando minimizar riscos e tornando mais eficazes os recursos alocados.

Evidencia-se que uma excelente administração financeira permite uma boa gestão no ambiente econômico e financeiro da empresa.

Seguindo ainda o pensamento do autor Sanvicente (2007, p. 20), a estrutura organizacional da função financeira é a seguinte:

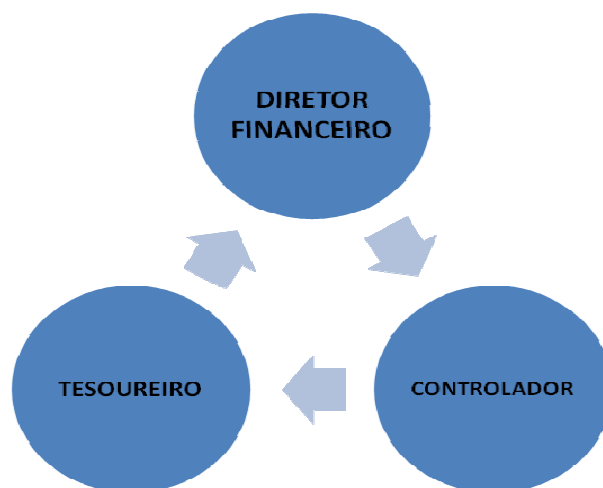


Figura 1.1- estrutura típica da função financeira de uma empresa

A função do administrador financeiro tem uma importância fundamental dentro da organização. Consta-se que essa pessoa, vai gerir os ativos de maneira benéfica para a saúde da empresa.

3.2.1 PROCESSOS DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Os processos da administração financeira são de fundamental importância para o setor empresarial. O autor Sanvicente (2007, p. 25), cita esses processos:

ENTRADAS:

➤ Empréstimos e financiamentos
➤ Contas a receber
➤ Recebimento de vendas e Ativos Imobilizados
➤ Desinvestimentos do mercado de capitais, Open Market, CDB, etc.
➤ Recursos próprios, integralização e aumento de capital.

SAÍDAS:

➤ Principal e encargos de Empréstimos e financiamentos;
➤ Aplicações no mercado de Capitais Open Market, CDB, etc.;
➤ Pagamento aos Fornecedores;
➤ Pagamento de Pessoal;
➤ Pagamento de impostos;
➤ Pagamento de Dividendos e Saídas de acionistas;
➤ Pagamento de arrendamentos;
➤ Pagamento de ativos imobilizados.

Figura 1.2 O processo da função financeira

Os processos de administração são correlacionados com os processos de fluxo de caixa na contabilidade. Na administração financeira o item mais considerado é o fluxo de caixa.

Rossi (2002) confirma que em finanças, o valor da empresa é dado por sua capacidade de gerar fluxo de caixa financeiro. Onde o mesmo ajuda a explicar a variação dos saldos de caixas e aplicações financeiras.

CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial preocupa-se com a administração de empresas, com o principal objetivo de gerar informações pertinentes ao processo de gestão empresarial.

A parte da contabilidade gerencial não se condiciona as imposições legais. Tem o objetivo único de fornecer subsídios para o processo de tomada de decisões.

Os métodos da contabilidade financeira e da contabilidade gerencial foram desenvolvidos para diferentes propósitos e para diferentes usuários das informações financeiras.

Diante da posição do Ray (2000), define que contabilidade gerencial destina-se ao fornecimento de informações aos gerentes, ou seja, para os colaboradores que estão envolvidos com a gestão empresarial, aqueles que têm o poder de controlar, dirigir e planejar as operações destas.

Em contra partida o mesmo menciona que a contabilidade financeira preocupa-se em fornecer informações aos acionistas, credores e a outros que se encontram fora da organização. No entanto a contabilidade gerencial deverá prover as informações essenciais à gestão.

Enquanto a contabilidade financeira proporciona os parâmetros pelos quais o desempenho passado de uma empresa é avaliado, com base na citação do autor pode se considerar que a contabilidade financeira se torna tão importante quanto à contabilidade gerencial.

O PROBLEMA

Nos dias atuais a FULL não tem capital de giro para manter seu estoque, suas despesas e seus funcionários. O faturamento está com queda os clientes estão indo para seus concorrentes e os funcionários estão desmotivados. Os gestores estão preocupados, mas não acreditam que seja a imobilização de seu capital de giro. E não querem desfazer de seu patrimônio.

NOTAS DE ENSINO

RESUMO

Entende-se assim que no contexto empresarial dinâmico as empresas limitam o seu crescimento devido à falta de conhecimento teórico por parte dos gestores. As empresas que estão inseridas hoje no mercado, torna-se necessário atingir melhores níveis de competência administrativa gerencial. Incluindo todos os setores, para que os esforços propiciem melhores resultados, uma vez que o planejamento financeiro é relevante para a saúde da empresa. A administração financeira é um fator crítico para garantir o sucesso e crescimento e alavancagem financeira de um produto ou de outras iniciativas estratégicas.

Palavras-chave: finanças, contabilidade gerencial, administração financeira.

Abstract

It is understood how the dynamic business environment businesses limit their growth due to lack of theoretical knowledge by managers. Companies that are embedded in the market today, It is necessary to achieve better levels of administrative managerial competence. Including all sectors, so that, efforts, conducive better results, since the relevant planning and financial health of the company. Financial

management is a critical factor to ensure the success and growth and financial leverage of a product or other strategic initiatives.

Key words: Finance, management accounting, financial management.

FONTE DOS DADOS

Os dados deste estudo foram obtidos através da vivência da pesquisadora no problema enquanto funcionária da FULL. Os dados primários foram obtidos através da observação, e familiaridade com os gestores envolvidos. Para garantir a fidelidade das informações, os proprietários da empresa foram consultados, autorizando a sua publicação.

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

O estudo de caso da FUL tem como objetivo levar o aluno a refletir sobre uma visão sistêmica da administração financeira em uma empresa de pequeno porte. Não só pensar sistematicamente em finanças, mas sim com outras áreas, em especial a estreita ligação entre a logística e o marketing, que por vezes é de fundamental importância para o desenvolvimento da saúde financeira.

Pretende-se desenvolver no aluno:

- 1) uma visão abrangente da logística e quais são os fatores que podem interferir na sua operação;
- 2) reconhecimento das peculiaridades de um setor comercial e como isto afeta os demais setores de uma organização;
- 3) reconhecimento da possibilidade de aplicação dos conceitos de finanças e contabilidade gerencial;
- 4) capacidade de diagnosticar, compreender e desenvolver alternativas para a solução de problemas;
- 5) um senso crítico sobre as referências teóricas e a prática abordada.

QUESTOES PARA DISCUSSÃO

- 1) Identifique quais os principais problemas enfrentados por Roberto e Rafael), por não terem conhecimento teórico da administração financeira?
- 2) Que estratégias a empresa pode dotar para não imobilizar seu patrimônio?
- 3) Que ações a logística da empresa pode tomar, sem precisar de uma ação que não seja vender seus imóveis?

Referências

ASSAF NETO, Alexandre, SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CAMPOS FILHO, Ademar. **Demonstração dos Fluxos de Caixa: Uma ferramenta indispensável para administrar sua empresa**. São Paulo: Atlas, 1999. Ed. HARBRA Ltda. 1997.

ELDON S.Hendriksen, Michel E. Van Breda. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7ªEd. São Paulo:

IUDÍCIUS, Sergio. **Contabilidade comercial**. São Paulo: atlas, 2004

MÁRIO LONARDONI, Clóvis de Sousa, Massakazu Takajura. **Contabilidade teoria e prática** V. 2 ed. Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. São Paulo: atlas, 2004.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 12ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

MARION, José Carlos. et al. **Mudanças nas demonstrações contábeis**. São Paulo: Saraiva, 2003.

PEREZ JUNIOR José Hernandez, PESTANA, Armando O; FRANCO, Sergio P.C.**Controladoria de Gestão – Teoria e Prática**, 2 ed. São Paulo; Atlas, 1997.

ROSS, Stephen A. **Administração financeira**, 2º Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROSS, Stephen A. **Princípios de administração financeira**, 2º Ed.São Paulo: 2000.

SÁ, CARLOS ALEXANDRE DE. **Gerenciamento do fluxo de caixa**. Apostila, São Paulo: Top Eventos, 1998.

SANVICENTE, Antonio Zaratto. **Administração financeira**, 3º Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VERGARA Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, 3º Ed, São Paulo: Atlas, 2000.