

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS  
FINANCEIROS**

**Antonio Aparecido Rayzer**

**CAPITAL DE GIRO:  
A IMPORTÂNCIA DE SUA GESTÃO NAS EMPRESAS**

**Porto Alegre**

**2011**

Antonio Aparecido Rayzer

**CAPITAL DE GIRO:**  
**A IMPORTÂNCIA DE SUA GESTÃO NAS EMPRESAS**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título em Gestão de Negócios Financeiros.

Orientador: Dr. Jairo Laser Procianoy.

Tutor: Ricardo Grings.

**Porto Alegre**

**2011**

Antonio Aparecido Rayzer

**CAPITAL DE GIRO:**  
**A IMPORTÂNCIA DE SUA GESTÃO NAS EMPRESAS**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização, apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Aprovado em 18 de novembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Fernando Dias Lopes

Prof. Mariana Baldi

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, Senhor e Criador, que me conduziu na realização desse trabalho;

A minha família que sempre me incentivou e me apoiou em todas as horas;

Aos proprietários das empresas onde realizei este estudo pela colaboração;

Ao meu orientador, Dr Jairo Laser Procianoy, e meu tutor, Ricardo Grings, pela paciência, disponibilidade e dedicação neste período de orientações.

## RESUMO

O Brasil possui um alto índice de mortalidade das empresas, em que muitas organizações são abertas e por falta de uma eficiente gestão financeira de seus recursos, estas empresas acabam encerrando suas atividades prematuramente. O fator capital é parte integrante de toda instituição, no momento competitivo em que a sociedade está inserida a administração deste recurso é fundamental em qualquer período de tempo. Evidencia-se a necessidade de promover o conhecimento necessário do uso consciente dos recursos financeiros. Um dos recursos mais importantes para as empresas é o Capital de Giro, pois é através da eficaz gestão dele que as empresas conseguem ter recursos para a realização de suas operações, desde a aquisição de matérias-primas ou mercadorias até a venda e o recebimento dos produtos elaborados. Diante da importância da Gestão do Capital de Giro, o objetivo deste trabalho é fazer uma avaliação de três empresas que compõem a Carteira de Pessoa Jurídica da agência do Banco do Brasil de Campo Mourão-PR, e verificar como estas empresas tem utilizado as linhas de financiamento disponíveis, utilizando adequadamente o crédito para manterem uma posição financeira sólida, ou tendem a agir de forma impulsiva em operações de maiores riscos financeiro. Para atingir os objetivos propostos, utiliza-se estudo de casos múltiplos, com abordagem qualitativa. O estudo evidencia que com as constantes mudanças e aumento na competitividade entre essas empresas, é cada vez mais necessário uma política especializada de gestão. Faz-se necessário que o pequeno empresário tenha conhecimento de todas as ferramentas disponíveis que possibilitem gerar informações úteis para a gestão dos negócios, sendo essa postura administrativa imprescindível para a permanência da empresa no mercado.

**Palavras-chave:** Administração Financeira. Gestão de Capital de Giro. Planejamento Financeiro.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	06
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA .....	06
1.2 QUESTÕES DE PESQUISA .....	08
1.3 OBJETIVOS .....	08
1.3.1 Objetivo Geral .....	08
1.3.2 Objetivos Específicos .....	08
1.4 JUSTIFICATIVA .....	09
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	10
<b>2 CAPITAL DE GIRO</b> .....	12
2.1 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO .....	12
2.1.1 Natureza e Definições da Administração do Capital de Giro .....	12
2.1.2 Gestão de Caixa .....	13
2.1.2.1 Orçamento de caixa .....	14
2.1.3 Análise do capital de giro .....	15
2.1.4 Determinação da Necessidade de Capital de Giro .....	16
2.1.5 Saldo em Tesouraria .....	17
2.1.6 Os Prazos Médios e Os Ciclos Empresariais .....	17
2.1.6.1 Prazo médio de estoque .....	17
2.1.6.2 Prazo médio de pagamento .....	18
2.1.6.3 Prazo médio de recebimento .....	19
2.1.6.4 O ciclo operacional .....	19
2.1.6.5 O ciclo financeiro ou ciclo de caixa.....	20
2.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS .....	21
2.2.1 Análise Vertical .....	22
2.2.2 Análise Horizontal .....	22
2.3 ANÁLISE POR QUOCIENTES .....	23
2.3.1 Quociente de Liquidez ou Solvência .....	23
2.3.2 Quociente de Estrutura de Capitais .....	25
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	28
3.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA .....	28
3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	29
3.3 ANÁLISE DOS DADOS.....	30
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	32
4.1 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS .....	32
4.2 RECOMENDAÇÕES .....	35
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	38
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	40

## **1 INTRODUÇÃO**

Com as constantes mudanças e aumento na competitividade entre as empresas, torna-se cada vez mais importante adotar técnicas de gestão especializadas. Entretanto, muitas das empresas de menor porte não estão estruturadas para enfrentar tal desafio. O planejamento é um dos principais aspectos para o desenvolvimento das funções gerenciais, sendo um importante processo de reflexão que precede a ação de tomada de decisão. A habilidade do gestor em utilizar-se da Contabilidade Gerencial como ferramenta de gestão e suporte ao planejamento, contribui para a otimização dos resultados da empresa.

O planejamento financeiro torna-se imprescindível nas organizações, pois é este que irá definir todas as metas a serem alcançadas, os investimentos a serem feitos, os empréstimos a serem adquiridos para que possam reinvestir o capital próprio da empresa com a visão de maximização do lucro da empresa. Ross (1995) relata que o planejamento financeiro obriga a empresa a refletir sobre suas metas, em que a meta mais freqüentemente buscada pelas empresas é o crescimento. Complementando a importância do planejamento financeiro, Gitman (2001) analisa que o mesmo é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos.

Observa-se que uma empresa que almeja o seu crescimento, desenvolvimento e uma maior rentabilidade devem procurar definir suas metas e diretrizes, utilizando do planejamento financeiro para definir metas e diretrizes, sendo o mesmo responsável pela decisão a ser tomada através da análise de investimentos e financiamentos.

### **1.1 PROBLEMA DE PESQUISA**

No planejamento financeiro a gestão do capital de giro apresenta fundamental importância. Verifica-se que o financiamento do capital de giro tem se tornado uma área muito significativa da administração financeira, pois da eficiente gestão do capital de giro, resulta uma empresa com saúde financeira, capaz de competir em um mercado cada vez mais competitivo, gerando novos empregos e colaborando

com o desenvolvimento do País.

Segundo pesquisa do Sebrae realizada em 2004, envolvendo 450 micro empresas, revelou que 80% dos entrevistados não tomaram crédito neste ano e que, dos 20% que tomaram, 89% somente conseguiram crédito em nome da pessoa física, sendo negado o financiamento para a empresa. A mesma pesquisa revela que 63% das empresas jamais foram atendidas pelas instituições financeiras em suas necessidades de crédito.

Diante desse cenário, normalmente as micro e pequenas empresas se utilizam de recursos de terceiros de curto prazo, que apresentam maior custo e menor prazo, para financiamento de seu capital de giro, muitas vezes isso ocorre, porque os administradores destas organizações, desconhecem as linhas mais adequadas, quanto a menores custos e melhores prazos.

Essa postura administrativa contribui para o alto índice de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras. Os empresários defendem que a instabilidade econômica seria uma das maiores razões para o fechamento de suas empresas, reforçando sua justificativa com exemplos relacionados à obtenção de financiamentos para aquisição de equipamentos e capital de giro, juros altos, dentre outros. Realmente estes fatores ocorrem e têm grande peso na administração das micro e pequenas empresas, mas não podem ser considerados como os principais fatores causadores de tantos problemas.

Nas empresas de pequeno porte, o processo de gestão se ausenta, na medida em que seus gestores exercem as etapas de execução e de controle, muitas vezes, de forma inconsciente, em que o empresário acaba por definir o planejamento de uma forma equivocada, na medida em que tende a valorizar a lucratividade no tempo presente, em detrimento dos objetivos de longo prazo, especialmente relacionados a sustentabilidade do negócio.

Nesse contexto, coloca-se a seguinte problemática de pesquisa: Qual a motivação para solicitação e uso do crédito, assim como a adequação e efeito do crédito em relação a situação financeira dessas empresas?



## 1.2 QUESTÕES DE PESQUISA

O presente trabalho objetiva avaliar três empresas que compõem a Carteira de Pessoa Jurídica da agência do Banco do Brasil de Campo Mourão e responder as seguintes questões de pesquisa:

- a) Se grande parte das empresas possui dificuldade para sobreviver e crescer no mercado de existência por deficiências em aspectos gerenciais, então a implementação e utilização do planejamento financeiro e gestão do fluxo de caixa poderia colaborar para interromper a solução de continuidade das micro e pequenas empresas?
- b) O desconhecimento de fatores inerentes ao fluxo de caixa e de linhas de financiamento disponíveis pode fazer com que as empresas venham a agir de maneira impulsiva em operações de maior risco financeiro, deixando de utilizar adequadamente o crédito para manterem uma posição financeira sólida?
- c) Como as empresas analisadas utilizam as linhas de financiamento disponibilizadas para suprir suas necessidades de financiamento?

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo Geral

Avaliar a utilização de crédito por clientes da agência, analisando a motivação para solicitação e uso do crédito, assim como a adequação e efeito do crédito em relação a situação financeira dessas empresas.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Realizar análise prévia, identificando as principais linhas de financiamento utilizadas e os seus dados financeiros.

- b) Compreender o ambiente da empresa e as decisões de financiamento realizadas pela empresa.
- c) Identificar as motivações e critérios considerados pelas empresas para captar os recursos financeiros e como o endividamento impactou na posição financeira das empresas, comparando o comportamento das empresas avaliadas.
- d) Avaliar as decisões financeiras das empresas, identificando padrões de comportamento adequados utilizados e erros cometidos.

#### 1.4 JUSTIFICATIVA

Atualmente existe uma grande preocupação com a gestão das pequenas empresas, uma vez que as mesmas são consideradas de grande importância no crescimento e maturação de uma economia saudável, sendo responsáveis pela geração de oportunidades que absorve uma parte considerável da população ativamente econômica disponível no mercado de trabalho e pelo incentivo ao desenvolvimento empresarial.

Mesmo considerando a existência de vários tipos de problemas enfrentados pelas micro e pequenas empresas no âmbito de políticas fiscais e de crédito, não pode-se deixar de considerar o problema de aspecto financeiro como importante fator que contribui para o insucesso de muitos empreendimentos. O problema financeiro apresenta-se vinculado especialmente pela falta de planejamento financeiro, que deveria ser utilizado para estimativas de necessidades financeiras, orientando para a melhor forma de manter a disponibilidade exigida e financiamento para o atendimento das necessidades operacionais, minimizando custos de oportunidade e evitando custos onerosos, programando a organização para linhas de crédito eficientes.

Nesse contexto, a eficiente gestão do capital de giro assume importância estratégica para a otimização dos resultados organizacionais. A finalidade do capital de giro é prover a empresa de recursos financeiros necessários para a realização de suas operações, e é formado pelos valores em caixa, estoques, contas a receber, é fornecido pelos sócios, por meio do capital próprio e lucros acumulados, e por meio de terceiros, como bancos e fornecedores.

A importância do capital de giro nas empresas é muito grande, pois este representa o valor dos recursos demandados pela empresa, para financiar o seu ciclo de operações, pelo qual englobam as necessidades de aquisição de matérias-primas até a venda e recebimento dos produtos.

Muitos empresários perdem muitas oportunidades, e até possibilidades de aumento de mercado, de lucro e de produtividade, justamente porque não sabem como ou onde podem obter recursos para alavancar esta expansão.

O presente trabalho tem a pretensão de contribuir justamente neste ponto, ou seja, após a avaliação das três empresas, indicar a empresa que apresenta uma melhor posição financeira e evolução do seu financiamento de capital de giro ao longo do tempo, contribuindo assim, com o principal objetivo da empresa que é a maximização do capital investido por seus sócios.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Visando alcançar os objetivos propostos e responder ao problema de pesquisa estabelecido, estruturou-se esta monografia em cinco capítulos.

O capítulo 1 contextualiza o tema de pesquisa, apresentando-se o problema de pesquisa a ser investigado, seus objetivos, bem como as justificativas e método para a realização deste estudo.

O capítulo 2 apresenta a fundamentação teórica. Nessa etapa apresentam-se os principais estudos que subsidiam os procedimentos metodológicos a serem adotados, como também as análises subseqüentes. Neste contexto, discorre-se inicialmente sobre a administração do capital de giro. A abordagem teórica finaliza com a análise das demonstrações contábeis.

O capítulo 3 apresenta os procedimentos metodológicos que guiaram o desenvolvimento desta pesquisa. O delineamento da pesquisa envolve os seguintes elementos: método escolhido e justificativa; instrumentos de coleta de dados; e análise dos dados.

No capítulo 6 são discutidos os resultados descritos, com o detalhamento da contribuição do modelo delineado.

O capítulo 7 apresenta as considerações finais da monografia.

Finalmente, são apresentadas as referências bibliográficas utilizadas no desenvolvimento deste trabalho monográfico.

## **2 CAPITAL DE GIRO**

### **2.1 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO**

Capital de giro são os ativos e os passivos circulantes de uma empresa. Ross, Westerfield e Jordan (2008, p. 40) asseguram que “a gestão do capital de giro de uma empresa é uma atividade diária que visa assegurar que a empresa tenha recursos suficientes para continuar suas operações e evitar interrupções dispendiosas”.

O capital de giro precisa de acompanhamento permanente, pois está continuamente sofrendo o impacto das diversas mudanças enfrentadas pela empresa. Parte dos esforços do administrador financeiro é canalizada para resolução de problemas de capital de giro constituídos por formação e financiamento de estoques, gerenciamento das contas a receber e administração de déficits de caixa.

Nesta luta para sobreviver, a empresa acaba sendo arrastada pelos problemas de gestão do capital de giro e tende a sacrificar seus objetivos de longo prazo. Os empresários conhecem bem este fenômeno. Boa parte de seu tempo é consumido apagando incêndios, onde o foco mais perigoso reside no capital de giro.

Assaf Neto (2010, p. 13) enfatiza a importância da administração do capital de giro, dizendo que “a mesma trata dos ativos e passivos correntes como decisões interdependentes”. Por exemplo, a perda da liquidez pela maior participação de estoques do ativo circulante deve ser compensada por um maior volume de caixa; a presença de passivos de prazos mais curtos exige, por seu lado, ativos correntes mais líquidos. O autor ensina, ainda, que a definição do montante de capital de giro é uma tarefa com sensíveis repercussões sobre o sucesso dos negócios, exercendo evidentes influências sobre a liquidez e a rentabilidade das empresas.

#### **2.1.1 Natureza e Definições da Administração do Capital de Giro**

Segundo Assaf Neto e Silva (2010, p.15) “o capital de giro ou capital circulante é representado nos balanços, pelo ativo circulante, ou seja, pelas

aplicações correntes, identificadas geralmente pelas disponibilidades, valores a receber e estoques”. Num sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos demandados pela empresa para financiar suas necessidades operacionais, identificadas desde a aquisição de matérias-primas (ou mercadorias) até o recebimento do produto acabado (vendas).

Pelo fato de as atividades de produção (aquisição), venda e cobrança não serem sincronizadas entre si, ou seja, ocorrerem em momentos diferentes de tempo, é necessário o conhecimento integrado de suas evoluções como forma de se dimensionar mais efetivamente o investimento necessário em capital de giro e efetivar o seu controle.

Utilizando os dados disponíveis nas demonstrações financeiras da empresa é possível obter índices relacionados à gestão e administração do capital de giro da empresa.

### **2.1.2 Gestão de Caixa**

O caixa ou disponível pode ser visto como “valores em moeda [...], livres para serem usados a qualquer momento” (LEMES JÚNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2005, p. 418). A geração de caixa é o objetivo que tolera a missão das empresas, concretizando financeiramente os lucros necessários à remuneração do capital investido, permitindo a sua continuidade. “A concepção da movimentação financeira é fundamental ao entendimento das operações organizacionais e à avaliação da viabilidade e retorno do investimento”. (PADOVEZE, 2005, p. 03).

No entanto, “numa situação ideal, em que uma empresa tem um controle total sobre sua liquidez, seu saldo de caixa seria zero” (ASSAF NETO e SILVA, 2002, p. 86). E ainda, existem três motivos para que as organizações mantenham um valor mínimo de caixa: motivo de negócios ou de transação; motivo precaução e motivo especulação.

Assim sendo, Assaf Neto e Silva (2002) relatam que o caixa mínimo exigido dependerá de muitos fatores, e os considerados principais são: a falta de sincronia entre pagamentos e recebimentos da empresa, desperdício produtivo, eventos imprevisíveis (relação de risco), taxa inflacionária, existência de um modelo de administração de caixa definido e ajustado às operações empresariais, e outros.

Ademais, é interessante para a empresa tentar reduzir seu ciclo de caixa, pois contribui para a redução das aplicações em ativo circulante e conseqüentemente do saldo mínimo de caixa. Logo, existem algumas estratégias que auxiliam a este processo e demonstradas em seguida. É importante ressaltar que a diminuição do ciclo do caixa não pode prejudicar os negócios organizacionais.

Para Gitman (1997), o ciclo de caixa de uma empresa é definido como o período de tempo que vai do ponto em que a empresa faz um desembolso para adquirir matérias-primas, até o ponto em que é recebido o dinheiro da venda do produto acabado, feito com aquelas matérias-primas. O giro de caixa, por sua vez, refere-se à quantidade de vezes por ano que o caixa da empresa se reveza.

Pode-se calcular o ciclo de caixa de uma empresa pela diferença de dias entre o pagamento de duplicatas a pagar e o recebimento de duplicatas a receber. O ciclo de caixa de uma empresa deve ser planejado desde o início de suas atividades. Quanto ao giro de estoques, é desejável que assuma a maior magnitude possível, pois quanto mais ele for maximizado, menor será o investimento em caixa.

### **2.1.2.1 Orçamento de caixa**

A administração eficiente do caixa (disponibilidades) contribui significativamente para a maximização do lucro empresarial (HOJI, 2003). Por sua vez, o instrumento básico para execução do planejamento e do controle financeiro a custo e a médio prazo da empresa, é o orçamento de caixa. O orçamento nada mais é do que um plano descrito, expresso em termos de unidades físicas e/ou monetárias.

Deste modo, o orçamento de caixa serve para dar margem ao empreendedor, para que este possa olhar sempre à frente, evitando rombos de caixa. Assim sendo, na evidência de que faltará dinheiro, o empresário deve tomar providências antes que a falta se manifeste concretamente. Igualmente serve para orientar os gastos. Em caso de sobra de dinheiro, poderá planejar fazer uma compra necessária, nos dias em que haverá sobras de capital.

Em suma, Assaf Neto e Silva (2005) expressam que o orçamento (projeção) de caixa constitui um importante instrumento de controle da liquidez e, em sua elaboração, a empresa deve dedicar uma atenção permanente evitando ao máximo

que surjam, de forma inesperada, saldos insuficientes ou excessivos.

Assaf Neto (2005, p. 502), por sua vez, afirma que “a elaboração de um modelo de projeção de caixa deve permitir, em última análise, que a empresa possa antecipar-se a eventuais necessidades futuras de recursos [...] como também melhor programar suas aplicações com os excedentes de caixa que vierem a ser projetados”. Ainda de acordo com o mesmo autor, o orçamento (projeção) de caixa “constitui um importante instrumento de controle da liquidez e, em sua elaboração, a empresa deve dedicar uma atenção permanente evitando ao máximo que surjam, de forma inesperada, saldos insuficientes ou excessivos”.

A previsão de caixa possibilita ao gestor financeiro estimar antecipadamente problemas de caixa que poderão surgir graças às reduções cíclicas das receitas ou aumentos de volume de desembolsos, ainda elucida a precisão de se obter empréstimos.

### **2.1.3 Análise do capital de giro**

Segundo Assaf Neto (2006, p. 209),

O capital de giro constitui-se no fundamento básico da avaliação do equilíbrio financeiro de uma empresa. Pela análise de seus elementos patrimoniais são identificados os prazos operacionais, o volume de recursos permanentes (longo prazo) que se encontra financiando o giro, e as necessidades de investimento operacional.

O capital de giro está dividido em capital circulante líquido e capital de giro próprio.

#### **1. Capital circulante líquido:**

O capital circulante líquido segundo Blatt (2001, p. 99) “indica a folga financeira da empresa, ou seja, o excesso ou falta de Ativos Circulantes em relação aos Passivos Circulantes”.

Conforme Assaf Neto (2006, p. 170), o conceito de capital circulante líquido é “o excedente das aplicações a curto prazo (em ativo circulante) em relação às captações de recursos processadas também a curto prazo (Passivo Circulante)”.



A fórmula para calcular o Capital Circulante Líquido é a seguinte:

$$\text{Capital Circulante Líquido} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$$

## 2. Capital de giro próprio:

O capital de giro próprio segundo Blatt (2001, 95) “mostra a falta ou excesso de Patrimônio Líquido em relação à soma do Ativo Permanente com o Realizável a Longo Prazo”.

Segundo Assaf Neto (2007, p. 315),

O capital de giro próprio indica os recursos próprios da instituição que se encontram financiando as operações ativas. É um parâmetro de segurança do banco, revelando seu nível de folga financeira financiada com patrimônio líquido.

A fórmula para calcular o Capital De Giro Próprio é:

$$\text{Capital de Giro Próprio} = \text{PL} - (\text{AP} + \text{RLP})$$

### 2.1.4 Determinação da Necessidade de Capital de Giro

Para Blatt (2001, p. 100) “a necessidade de capital de giro mostra o excesso ou a falta de Ativos Circulantes Operacionais em relação aos Passivos Circulantes Operacionais”.

Para Matarazzo (2007), a Necessidade de Capital de Giro – NCG é apurada através da diferença entre o investimento no Ativo Circulante Operacional – ACO e financiamento pelo Passivo Circulante Operacional – PCO. O resultado revela quanto à empresa necessita de capital para financiar o giro.

A empresa pode contar normalmente com três tipos de financiamentos: capital circulante próprio; empréstimos e financiamentos bancários de longo prazo, e empréstimos bancários de curto prazo e duplicatas descontadas, Matarazzo (2007).

A fórmula para determinar a Necessidade de Capital de Giro é:

$$\text{NCG} = \text{ACO} - \text{PCO}$$

### **2.1.5 Saldo em Tesouraria**

Para Blatt (2001, p. 118), "o Saldo de Tesouraria mostra o excesso ou a falta de Ativos Circulantes Financeiros em relação aos Passivos Circulantes Financeiros". Diz ainda que, esta diferença indica a folga ou aperto da tesouraria.

A fórmula para calcular o Saldo em Tesouraria é a seguinte:

$$\text{Saldo em Tesouraria} = \text{AC Financeiro} - \text{PC Financeiro}$$

### **2.1.6 Os Prazos Médios e Os Ciclos Empresariais**

Através das demonstrações financeiras é possível calcular os prazos médios de renovação do estoque, pagamento de compras e recebimento das vendas. Munido destes indicadores, consegue-se analisar o ciclo operacional e o ciclo de caixa ou financeiro de uma empresa.

Segundo Matarazzo (2008), os índices de prazos médios não devem ser analisados individualmente, mas sempre em conjunto. A compreensão dos ciclos empresariais e dos prazos médios encontrados nas demonstrações financeiras é essencial para a Administração do Capital de Giro e, especificamente, para o entendimento do comportamento da Necessidade de Capital de Giro de qualquer organização, visto que são elementos fundamentais para definição de estratégias empresariais tanto comerciais quanto financeiras.

#### **2.1.6.1 Prazo médio de estoque**

É o prazo médio de renovação de estoques. Para se definir o giro do estoque de uma empresa, toma-se como base o custo de mercadorias vendidas. Assim, a fórmula do prazo médio de renovação de estoques é dada pela divisão dos estoques pelo custo de mercadorias vendidas, multiplicado por 360, que é a convenção do

número de dias úteis no ano.

Segundo Matarazzo (2008), o correto seria relacionar os estoques às vendas futuras, mas como este dado não é disponível ao analista externo, tomam-se as vendas já ocorridas a preço de custo, através do custo de mercadorias vendidas.

A sua fórmula é, portanto:

$$PME = \frac{\text{Estoques}}{\text{CMV}} \times 360$$

### 2.1.6.2 Prazo médio de pagamento

A negociação de prazos com fornecedores é significativa para a empresa, pois é a mais importante fonte de financiamento para as atividades empresariais, por ser, a princípio, livre de juros e sem a necessidade de garantias. As empresas conseguem adquirir muitos dos seus insumos para a produção à crédito, não precisando desembolsar capital no momento da compra. Desta forma, os insumos de produção comprados à crédito geram o chamado financiamento espontâneo, onde o capital não desembolsado no momento da compra financia o caixa em curto prazo (BRIGHAM e EHRHARDT, 2006).

O prazo médio de pagamento, que representa a média de dias em que a empresa paga suas obrigações originárias das compras de fornecedores, utilizando o mesmo período de um ano do prazo médio estoques, é calculado da seguinte forma:

$$PMP = \frac{\text{Fornecedores}}{\text{CMV}} \times 360$$

Para empresas de grande porte, onde o volume de compras é altíssimo, a possibilidade de se conseguir financiamento espontâneo em curto prazo é enorme. Isto se deve ao grande poder de barganha das grandes organizações sobre os fornecedores, por serem muitas vezes, o maior ou um dos maiores clientes destes.

As empresas que trabalham bem sua capacidade de comprar à crédito conseguem compensar, em parte ou totalmente, o período em que insumos ficam

retidos na produção.

### 2.1.6.3 Prazo médio de recebimento

Os valores a receber representam a expectativa de transformar as vendas já efetuadas em caixa para a empresa, respeitados os prazos de pagamentos dados aos diversos clientes. É considerada uma expectativa porque a transformação das duplicatas a receber em caixa depende de vários agentes externos, mais precisamente dos clientes. Caso um cliente não efetue o pagamento, a venda não estará completa e não será transformada em caixa.

Quanto mais prazo a empresa conceder aos seus clientes, maior é o montante de duplicatas a receber, o que resulta numa maior necessidade de financiamento. Segundo Matarazzo (2008, p. 317):

Os prazos concedidos aos clientes são uma questão de mercado e não uma questão unilateral da empresa, que é obrigada a adotar determinado prazo, com certa margem de manobra, e não escolher o prazo ideal (teoricamente igual a zero, ou seja, idealmente as vendas seriam à vista).

O prazo médio de recebimento é calculado pela divisão dos valores a receber pela venda anual líquida da empresa, multiplicado por 360. Basicamente, os valores a receber serão ocupados pela conta “Clientes” do Balanço Patrimonial. De acordo com Matarazzo (2008), tratam-se como vendas líquidas as vendas brutas menos abatimentos e devoluções, pois isto, segundo o autor, é o que gera valores a receber.

$$\text{PMP} = \frac{\text{Clientes}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 360$$

### 2.1.6.4 O ciclo operacional

A soma dos prazos médios de recebimento das vendas e de renovação dos estoques forma o chamado ciclo operacional, ou seja, segundo Matarazzo (2008), é

o tempo decorrido entre a compra e o recebimento da venda da mercadoria.

O ciclo operacional inicia-se no momento em que a empresa compra os insumos necessários para a sua produção ou, no caso de uma empresa de comércio, produtos para venda, e os insere no estoque, passando pelo pagamento das compras, fabricação e venda do produto e finalizando com o recebimento das vendas.

A análise do ciclo operacional é um retrato temporal das atividades da empresa e do impacto financeiro causado pelas mesmas.

#### **2.1.6.5 O ciclo financeiro ou ciclo de caixa**

Conforme define Lemes Júnior (2002, p. 204), “o ciclo de caixa compreende o período em que os recursos da empresa foram utilizados para o pagamento dos bens e/ou matérias-primas até o recebimento pela venda do produto acabado resultante.”

O ciclo de caixa, ou ciclo financeiro, é o período entre o pagamento aos fornecedores e o recebimento das vendas aos clientes. Em grande parte das organizações, o ciclo de caixa é positivo, ou seja, primeiro elas pagam aos fornecedores para depois receber dos clientes. É justamente esta diferença entre o momento do pagamento e do recebimento que deve ser financiado nas empresas.

Empresas com ciclo de caixa negativo, que seria a situação ideal, não necessitam obter financiamento para a manutenção deste ciclo, pois as entradas de caixa ocorrem antes das saídas. Para que a empresa tenha ciclo de caixa negativo, o período médio de pagamento deve exceder todo o ciclo operacional, o que é extremamente difícil para o setor industrial que teria que conseguir estender seu prazo médio de pagamento por um período muito grande.

As empresas que não fabricam seus produtos somente comercializam, bem como as prestadoras de serviço, têm mais chance de ter ciclo de caixa negativo, principalmente por não ter estoques de produtos em produção. Entretanto, a política de crédito que adotará frente aos seus clientes – ou como o setor e a concorrência tratam este aspecto – basicamente, será o determinante do ciclo de caixa.

## 2.2 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Conforme Assaf Neto (2007) através das demonstrações contábeis de uma empresa é possível extrair informações a respeito de sua posição econômica e financeira. Com essas informações, um analista pode decidir, por exemplo, se investe ou não nas ações de determinada empresa.

De acordo com Blatt (2001, p. 18) as demonstrações contábeis têm como objetivo:

Registrar e controlar o patrimônio das organizações, a fim de avaliar todos os fatos relacionados com a formação, com a movimentação e com as variações do patrimônio, fornecendo informações para os administradores, proprietários e terceiros sobre como a organização está desenvolvendo as suas atividades econômicas para alcançar seus fins.

Segundo Blatt (2001) as demonstrações financeiras mais utilizadas são: Relatório da Administração, Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultados, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstração das origens e Aplicações de Recursos, Notas Explicativas e Parecer dos Auditores Independentes.

Neste estudo, serão abordadas especificamente duas dessas demonstrações: o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultados.

Conforme Blatt (2001, p. 8)

O balanço patrimonial é o saldo acumulado, em uma determinada data, das movimentações econômicas e financeiras havidas em uma empresa, desde sua constituição. A demonstração de resultados é a movimentação do fluxo econômico em determinado período de tempo, cujo saldo é transferido para o balanço patrimonial.

Segundo Blatt (2001, p. 25), “a demonstração do resultado do exercício mede os resultados líquidos das operações da empresa em um período específico de tempo tal como um mês, quinzena ou ano”. O mesmo autor aponta que “A DRE demonstra o desempenho econômico de uma empresa em determinado período, ou seja, é um resumo ordenado das receitas e despesas, não envolvendo necessariamente entrada ou saída de numerário”.

O balanço patrimonial e a demonstração dos resultados do exercício contém dados que permite realizar análises através de técnicas e cálculos de indicadores financeiros.

### **2.2.1 Análise Vertical**

A análise vertical segundo Blatt (2001, p. 59) “tem por objetivo determinar a relevância de cada conta em relação a uma valor total” e completa “ela envolve olhar para cima e para baixo nas colunas do balanço patrimonial e fazer comparações”.

Segundo Blatt (2001, p. 59), “no Balanço Patrimonial calcula-se a participação relativa das contas, tomando-se como base o seu capital total. Já na Demonstração de Resultados, o referencial passa a ser o valor da receita Operacional Líquida”.

A análise vertical conforme Assaf Neto (2007, p. 123) “é também um processo comparativo, expresso em porcentagem, que se aplica ao se relacionar uma conta ou grupo de contas com um valor afim ou relacionável, identificado no mesmo demonstrativo”.

### **2.2.2 Análise Horizontal**

Para Blatt (2001, p. 60) “a análise horizontal compara percentuais ao longo de períodos” e complementa, “esta comparação é feita olhando-se horizontalmente ao longo dos anos nas demonstrações financeiras e nos indicadores”.

A análise horizontal segundo Assaf Neto (2007, p. 115) “é a comparação que se faz entre os valores de uma mesma conta ou grupo de contas, em diferentes exercícios sociais”.

Para Matarazzo (2007, p. 245) a análise horizontal “baseia-se na evolução de cada conta de uma série de demonstrações financeiras em relação à demonstração anterior e/ou em relação a uma demonstração financeira básica, geralmente a mais antiga da série”.

A análise horizontal pode ser classificada como encadeada ou anual. Para Matarazzo (2007, p. 247) “a análise horizontal pode ser efetuada através do cálculo das variações em relação a uma ano-base-quando será denominada análise horizontal encadeada ou em relação ao ano anterior-quando será denominada análise horizontal anual”.

## 2.3 ANÁLISE POR QUOCIENTES

Análise Financeira por quocientes é bastante importante, pois compara dois grupos de contas, o ativo circulante com o passivo circulante, por exemplo, ao invés de analisar cada um dos elementos individualmente. A partir deste método financeiro identifica-se, entre outras, a liquidez e adequação do capital de giro da empresa.

No entendimento de Ludícibus, (1998, p. 98),

O uso de quocientes tem como finalidade principal permitir ao analista extrair tendências e comparar os quocientes com padrões preestabelecidos. A finalidade da análise é mais do que retratar o que aconteceu no passado, fornecer algumas bases para inferir o que poderá acontecer no futuro.

A análise por quocientes pode ser feita utilizando os quocientes de liquidez ou solvência ou os quocientes de estrutura de capitais, que serão apresentados a seguir.

### 2.3.1 Quociente de Liquidez ou Solvência

Para Assaf Neto (2007, p. 189), “os indicadores de liquidez evidenciam a situação financeira de uma empresa frente a seus diversos compromissos financeiros”.

Segundo Blatt (2001, p. 73) a liquidez “é sinalizador da sua capacidade de pagamento, apesar de não medir diretamente esta capacidade. Na realidade, estes índices auferem a solidez do embasamento financeiro da empresa”.

#### 1. Liquidez geral

Liquidez geral segundo Assaf Neto (2007, p. 191) “revela a liquidez, tanto a curto como a longo prazo. De cada \$ 1 que a empresa tem de dívida, o quanto existe de direitos e haveres no ativo circulante e no realizável a longo prazo”.

Conforme Blatt (2001, p. 74)

O Índice de Liquidez Geral mostra a solidez do embasamento financeiro da empresa a Longo Prazo, considerando tudo o que a empresa converterá em



dinheiro (a Curto e Longo Prazos), e relacionando com tudo o que a empresa já assumiu como dívida (a Curto a Longo Prazos).

A fórmula para calcular o índice de Liquidez Geral é:

$$\text{Liquidez Geral} = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

## 2. Liquidez corrente

Liquidez corrente para Assaf Neto (2007, p. 190) “indica o quanto existe de ativo para cada \$ 1 de dívida a curto prazo”.

Segundo Assaf Neto (2007, p. 191), “quanto maior a liquidez corrente, mais alta se apresenta a capacidade da empresa em financiar suas necessidades de capital de giro”.

Conforme Blatt (2001, p. 75), Liquidez corrente “indica a solidez do embasamento financeiro da empresa frente aos seus compromissos de curto prazo”, e complementa que este mesmo índice expressa quantas vezes os ativos circulantes de uma empresa cobrem os passivos circulantes.

A fórmula para calcular o índice de Liquidez Corrente é:

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

## 3. Liquidez seca

Liquidez seca conforme Blatt (2001, p. 79) “indica a solidez do embasamento financeiro da empresa frente a seus compromissos de curto prazo, sem contar com a realização dos estoques”.

Segundo Assaf Neto (2007, p. 190), “o quociente demonstra a porcentagem das dívidas a curto prazo em condições de serem salgadas mediante a utilização de itens monetários de maior liquidez do ativo circulante”.

A fórmula para calcular o Índice de Liquidez Seca é:

$$\text{Índice de Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

#### 4. Liquidez imediata

Assaf Neto (2007, p. 190) discorre que Índice de Liquidez Imediata “revela a porcentagem das dívidas a curto prazo (circulante) em condições de serem liquidadas imediatamente. Esse quociente é normalmente baixo pelo pouco interesse das empresas em manter recursos monetários em caixa”.

A fórmula para calcular a Liquidez Imediata é:

$$\text{Liquidez Imediata} = \frac{\text{Disponibilidades}}{\text{Passivo Circulante}}$$

#### 2.3.2 Quociente de Estrutura de Capitais

Para Blatt (2001, p. 64) o quociente de estrutura de capitais “são indicadores financeiros. É por meio desses indicadores que apreciaremos o nível de endividamento da empresa” complementa que eles “nos informam se a empresa se utiliza mais de recursos de terceiros ou de recursos dos proprietários”.

Conforme Ludícibus (1998, p. 103), “estes quocientes relacionam as fontes de fundos entre si, procurando retratar a posição relativa do capital próprio com relação ao capital de terceiros”. E complementa que os quocientes indicam a relação de dependência da empresa com relação à capital de terceiros.

##### 1. Participação de capitais de terceiros

Pode-se observar através deste quociente a proporção entre capitais de terceiros e patrimônio líquido utilizados pela empresa. Este quociente relaciona as duas grandes fontes de recursos da empresa, os capitais próprios e os capitais de terceiros, indicando o risco de dependência da empresa com terceiros. No ponto de vista de obtenção de lucros pode ser mais vantajoso para a empresa trabalhar com Capitais de Terceiros, se a remuneração paga a esses capitais for menor do que o lucro obtido aplicado nos negócios.

Segundo Matarazzo (2007, p. 154),

Do ponto de vista estritamente financeiro, quanto maior a relação Capitais de Terceiros/Patrimônio Líquido menor a liberdade de decisões financeiras da empresa ou maior a dependência a esses Terceiros.

A fórmula para calcular a Participação de Capitais de Terceiros é:

$$\text{Participação de Capitais de Terceiros} = \frac{\text{Capitais de Terceiros}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

## 2. Composição do endividamento

Iudícibus (1998, p. 104) discorre que:

A empresa em franca expansão deve procurar financiar-se, em grande parte, com endividamento de longo prazo, de forma que, à medida que ela ganhe capacidade operacional adicional com a entrada em funcionamento dos novos equipamentos e outros recursos de produção, tenha condições de começar a amortizar suas dívidas.

Segundo Matarazzo (2007, p. 154) composição do endividamento “indica qual o percentual de obrigações de curto prazo em relação às obrigações totais” e complementa “quanto menor, melhor”.

A fórmula para calcular a Composição de Endividamento é:

$$\text{Composição do Endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capitais de terceiros}} \times 100$$

## 3. Imobilização do patrimônio líquido

Este índice mostra qual a porcentagem do Patrimônio Líquido a empresa investiu em Ativo Permanente. Quanto maior for este índice menos capital de giro próprio está sendo investido no giro dos negócios Matarazzo (2007).

E complementa (2007, p. 158),

O ideal em termos financeiros é a empresa dispor de Patrimônio Líquido suficiente para cobrir o Ativo Permanente e ainda sobrar uma parcela - CCP = Capital Circulante Próprio – suficiente para financiar o Ativo Circulante.

A fórmula para calcular a Imobilização do patrimônio líquido é:

$$\text{Imobilização do patrimônio líquido} = \frac{\text{Ativo Permanente}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

#### 4. Imobilização dos Recursos Não Correntes

Para Blatt (2001, p. 70),

Esta relação indica qual a porcentagem do patrimônio líquido ou dos recursos próprios e do Exigível a Longo Prazo está investida no ativo permanente. Quanto maior for o índice resultante da relação, pior será a situação da empresa. O ideal é que os recursos próprios sejam suficientes para cobrir com folga o valor do permanente, não havendo necessidade de se recorrer ao Exigível a Longo Prazo para financiar o Ativo Permanente.

Matarazzo (2007, p. 160) comenta que “não é necessário financiar todo o imobilizado com recursos próprios”, e complementa que podem ser utilizados os recursos de longo prazo, sendo compatível com o prazo de duração do imobilizado, ou que a empresa consiga, neste prazo, recursos para resgatar as dívidas de longo prazo.

A fórmula para calcular a Imobilização do patrimônio líquido é:

$$\text{Imobilização dos recursos não correntes: } \frac{\text{Ativo Permanente}}{\text{PL} + \text{Exigível a Longo Prazo}} \times 100$$

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA**

O estudo será desenvolvido através de estudo de casos múltiplos, realizado em três empresas a serem selecionadas na Carteira de Pessoa Jurídica da agência do Banco do Brasil de Campo Mourão.

De acordo com Yin (2005), o estudo de caso representa a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Ainda segundo Yin (2005), o estudo de caso é a estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular comportamentos relevantes. Outro diferenciador é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações – além das que podem estar disponíveis no estudo histórico convencional.

A pesquisa apresentará uma abordagem qualitativa, visando tentar explicar o significado e as características do resultado das informações obtidas através de entrevistas tipo semi-estruturadas, sem a mensuração quantitativa de características ou comportamento.

Segundo Oliveira (1999), as abordagens qualitativas facilitam descrever a complexidade de problemas e hipóteses, bem como analisar a interação entre variáveis, compreender e classificar determinados processos sociais, oferecer contribuições no processo das mudanças, criação ou formação de opiniões de determinados grupos e interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

O estudo foi realizado por meio de pesquisa exploratória que segundo Malhotra (2006) a pesquisa exploratória tem o objetivo de explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação para prover critérios e maior compreensão. A pesquisa exploratória pode ser usada para qualquer uma das finalidades abaixo:

- a) Formular um problema ou defini-lo com maior precisão.
- b) Identificar cursos alternativos de ação.
- c) Desenvolver hipóteses.
- d) Isolar variáveis e relações-chave para exame posterior.
- e) Obter critérios para desenvolver uma abordagem do problema.
- f) Estabelecer prioridades para pesquisas posteriores.

Para Cervo e Bervian (2003, p. 69) o estudo exploratório é “o passo inicial no processo de pesquisa pela experiência em um auxílio que traz a formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisa”. Cervo e Bervian (2003, p. 69) ainda apontam que “os estudos exploratórios não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo”.

### 3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados pode fornecer dois tipos de dados, os dados primários e os dados secundários. Os dados primários são colhidos pelo pesquisador enquanto os dados secundários são os existentes na forma de arquivos, como banco de dados e planilhas (ROESCH, 2006).

O instrumento de pesquisa para coleta de dados primário será realizada através de entrevista pessoal com os responsáveis financeiros das empresas avaliadas, com um questionário semi-estruturado, visando conhecer, os processos de gestão das empresas e a motivação e os critérios considerados pelos responsáveis financeiros no momento da necessidade de captação de recursos financeiros.

Para Yin (2005), as entrevistas são uma das mais importantes e essenciais fontes de informações para o estudo de caso. Os dados coletados servirão para apoiar a interpretação de dados da outra forma de coleta e obter diversas informações sobre o modo de trabalho das empresas avaliadas.

Segundo Flick (2004), as entrevistas tipo semi-estruturada, caracterizam-se por apresentar ao entrevistado, durante a entrevista, questões na forma de um guia de entrevista que são mais ou menos abertas.

Também serão coletados dados secundários, obtidos das demonstrações financeiras fornecidas pelas empresas, com destaque para o Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) referentes aos anos de 2008 a 2010.

### 3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados das entrevistas serão tratados através de análise de conteúdo. Segundo Flick (2004), a análise de conteúdo é um dos procedimentos mais utilizados em pesquisa para tratar dados textuais provenientes das mais diversas origens: desde materiais impressos até transcrições de entrevistas. O método consiste em analisar textos de maneira sistemática através de categorias geradas a partir do conteúdo do texto e das referências teóricas utilizadas para apoiar a compreensão do problema de pesquisa.

Segundo Bardin (2004, p. 37),

análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos, a descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Bardin (2007) sugere ainda que as diferentes fases da análise de conteúdo devem ser organizadas em torno de três pólos cronológicos:

- a) A pré-análise – Objetiva tornar operacionais e sistematizar as idéias iniciais, de maneira a conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas, num plano de análise. Geralmente esta fase possui três missões: a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final;
- b) A exploração do material – Consiste essencialmente de operações de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras previamente formuladas; e
- c) O tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação – Consiste no

tratamento dos resultados de maneira a serem significativos e válidos. Operações estatísticas simples (percentagens) ou mais complexas (análise fatorial) permitem estabelecer quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos, os quais condensam e põem em relevo as informações fornecidas pela análise.

A análise dos dados será realizada através dos resultados obtidos com os cálculos dos indicadores financeiros, cujas informações serão coletadas do Balanço Patrimonial (BP) e da Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) referentes ao período de 2008 a 2010, as análises serão realizadas com base nos conceitos apresentados por autores clássicos da área de finanças descritos no referencial teórico.

Os dados serão organizados em planilhas do Microsoft Excel, para cálculo dos indicadores financeiros das empresas e os resultados serão apresentados através de gráficos e tabelas para melhor subsidiar as análises de resultados.



## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O presente capítulo tem o objetivo de apresentar a análise de como é realizada a gestão do fluxo de caixa em três empresas que compõem a Carteira de Pessoa Jurídica da agência do Banco do Brasil de Campo Mourão-PR.

### 4.1 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

As empresas objeto do estudo encontram-se instaladas em Campo Mourão, que é um Município localizado na região centro-oeste do Paraná, com população estimada em 87.194 habitantes no ano de 2010, de acordo com dados do Censo Demográfico do IBGE (2010).

O Município de Campo Mourão caracterizava-se por ter como principal fonte de geração de renda a agricultura, seguida da indústria, comércio e serviços. Porém, este panorama mudou nos últimos anos, e, de acordo com o Iparde (2011), no ano de 2010, o comércio varejista representou 26,49%, seguido de serviços com 12,69%, enquanto a agricultura representou somente 4,78%. A densidade demográfica é de 114,18 hab/km<sup>2</sup>, e o Índice de Desenvolvimento Humano Médio (IDHM), calculado em 2000 foi de 0,774 (IPARDES, 2011).

As três empresas focos do presente estudo são:

- a) Empresa A: Microempresa aberta em 18 de fevereiro de 1994, pertencente ao ramo de comércio varejista de peças e acessórios para veículos automotores.
- b) Empresa B: Microempresa aberta em 30 de abril de 2002 e pertence ao ramo de comércio varejista de produtos alimentícios.
- c) Empresa C: Microempresa aberta em 01 de março de 1994 e pertence ao ramo de comércio varejista de produtos alimentícios.

Inicialmente, conforme relatado nos procedimentos metodológicos, a análise dos dados seria realizada através dos resultados obtidos com os cálculos dos indicadores financeiros, cujas informações seriam coletadas do Balanço Patrimonial

(BP) e da Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) referentes ao período de 2008 a 2010, das empresas analisadas.

A Contabilidade Financeira busca elaborar e fornecer relatórios e demonstrativos financeiros ao público externo. Segundo Atkinson *et al.* (2008), a Contabilidade Financeira consiste no processo de geração de demonstrativos financeiros para públicos externos, como acionistas, credores e autoridades governamentais. Esse processo é fortemente limitado por autoridades governamentais que definem padrões, regulamentações e impostos. Tem por objetivo coletar dados das transações econômico-financeiras que afetam o patrimônio da entidade, classificá-los e registrá-los, fornecendo informações condensadas em forma de relatórios.

Verifica-se que as três empresas disponibilizam a Contabilidade Financeira. Entretanto, após uma análise preliminar dos documentos existentes, chegou-se a conclusão que os relatórios contábeis das organizações foram realizados com o objetivo específico de atender a legislação fiscal, priorizando a busca de recolher o mínimo de impostos. As informações contidas nestas demonstrações diferem da realidade das empresas analisadas e, portanto, não irão trazer informações suficientes para o esclarecimento das questões de pesquisa.

Diante dessa realidade vivenciada pelas três empresas, fez-se preeminente a elaboração de um roteiro de entrevista, para ser aplicado aos empresários, objetivando levantar informações para subsidiar o estudo. As questões elencadas estão expostas no Anexo 1. De posse das respostas dos gestores das empresas, tornou-se possível realizar a explanação da realidade vivenciada, bem como a realização das análises subseqüentes.

Iniciando a explanação, contata-se que nenhuma das empresas realiza planejamento financeiro de suas atividades, fato esse que pode vir a comprometer a eficiência dos resultados. Segundo Hoji (2001), através do planejamento financeiro que consiste em planejar as receitas e despesas financeiras, a empresa poderá ter conhecimento do nível de financiamento necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia, oportunizando ao gestor decidir quando e como a necessidade de fundos será financiada. Sem um planejamento para estimar as necessidades de financiamento, a empresa poderá ter recursos insuficientes para arcar com seus compromissos, como juros sobre empréstimos, duplicatas a pagar, despesas de aluguel e despesas de serviços públicos, ou ainda um custo de

oportunidade elevado, gerado pela não aplicação de excessos de recursos temporários. Portanto, a falta de planejamento pode causar uma situação de falta de liquidez e conseqüentemente a falência.

No inerente as demonstrações financeiras, as empresas entrevistadas possuem sua contabilidade terceirizada. Apenas a Empresa A, possui um programa comercial que integra o gerenciamento do seu estoque, conta a receber e contas a pagar. As outras duas empresas não possuem programas para esta finalidade, os controles são bastante rudimentares, realizados na maioria das vezes pelo proprietário no dia a dia.

Considerando o capital de giro, devido à falta de planejamento financeiro instituído, verifica-se que as empresas analisadas na maioria das vezes não conseguem se antecipar ao surgimento da necessidade de recursos para seu capital de giro. As decisões tem que ser tomadas de última hora e normalmente se recorre a empréstimos bancários de curto prazo que estejam disponíveis no momento e até mesmo ao mercado não bancário, onerando ainda mais as operações de busca de recursos. Impedindo com isso que as organizações possam analisar e optar pela alternativa que represente o melhor custo/benefício.

A análise dos demonstrativos contábeis em conjunto com as informações das entrevistas, demonstra que de uma forma geral as empresas analisadas estão com boa situação financeira, tem conseguido honrar com seus compromissos em dia e tem gerado retorno financeiro para seus proprietários, porém se for dado uma maior importância para o planejamento financeiro, através da realização do controle do fluxo de caixa para conhecimento das entradas e saídas de caixas ao longo do tempo, pode-se verificar com antecedência visualizar os períodos onde será necessário a captação de recursos e o tempo necessário para análise das melhores alternativas.

As principais linhas de financiamento utilizados pelas empresas para o financiamento do capital de giro no Banco do Brasil, são: Antecipação de recebíveis (vendas realizadas através de cartão de crédito, desconto de cheques e desconto de duplicatas) e linhas específicas como o BB Giro rápido e BB Giro Empresa Flex. Quanto aos prazos médios de pagamento de compras e renovação de estoques, as empresas analisadas não fazem sua apuração, porém indiretamente em suas negociações com os fornecedores, procuram obter o maior prazo possível para pagamento de suas compras. Indiretamente procurando gerar um ciclo operacional

favorável.

## 4.2 RECOMENDAÇÕES

Na sociedade contemporânea a informação é uma poderosa ferramenta de gestão à disposição dos empresários, extraídas das demonstrações contábeis da empresa, traçando o planejamento estratégico. A partir destas informações, os empresários das micro e pequenas empresas modernas devem se estruturar visando o instrumento de informação para decisão e controle, ajudando a capacitar os gestores com os objetivos da organização e com o uso eficiente de seus recursos, fazendo necessário à mensuração destas informações, para conclusão do modelo decisório. Estas informações auxiliam nas decisões dos preços dos produtos, desperdício de recursos, controle das despesas e aumento das receitas.

Nesse contexto, as empresas não devem realizar a contabilidade somente para atender os requisitos legais. É extremamente importante realizarem a Contabilidade Gerencial<sup>1</sup>, que utiliza dados financeiros e operacionais sobre atividade, controle, unidades operacionais, produtos, serviços e clientes da empresa para gerar relatórios para os administradores, que devem ser adequados às necessidades da empresa facilitando no processo decisório.

De posse das informações disponibilizadas com a realização da Contabilidade Gerencial, recomenda-se às empresas que adotem a realização de planejamento financeiro de suas atividades.

Para Gitman (1997), o planejamento financeiro é um instrumento utilizado pelas empresas para direcionar suas ações, de modo que os objetivos a curto e longo prazo sejam alcançados. Os planejamentos financeiros podem ser estratégicos (à longo prazo) ou operacionais (à curto prazo). Os planejamentos estratégicos direcionam a formulação de planos e orçamento operacionais á curto prazo e fazem parte de um planejamento integrado que, em conjunto com os planos de produção, marketing e outros, utilizam-se de uma série de premissas e objetivos

---

<sup>1</sup> A Contabilidade Gerencial é a parte da Contabilidade que se refere o fornecimento de informações e de subsídios para a tomada de decisões de caráter corrente e as de natureza estratégicas permitindo também efetuar avaliações de desempenho e fixação do preço de venda baseado no custo, no mercado e no concorrente. Consiste em um processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais.

para orientar a empresa a alcançar seus objetivos estratégicos. Os planejamentos operacionais são ações planejadas para um período curto, acompanhadas da previsão de seus reflexos financeiros, tendo como insumos a previsão de vendas de várias formas de dados operacionais e financeiros. Os resultados obtidos são os orçamentos operacionais, o orçamento de caixa e as demonstrações financeiras projetadas.

De posse do planejamento financeiro e a correta gestão do fluxo de caixa, as empresas podem analisar a linha de crédito que melhor se adapte a sua necessidade. No site do Banco do Brasil, encontram-se os seguintes pacotes de produtos ou serviços destinados a atender as necessidades da empresa em relação a sua busca por crédito para capital de giro, para que o empresário possa conseguir honrar seus compromissos no momento de dificuldades de administrar o seu capital de giro, sendo:

- a) Crédito Giro Rápido: O BB Giro Rápido facilita o dia-a-dia da empresa com um crédito pré-aprovado, disponível para utilização de uma só vez ou em parcelas, de acordo com as necessidades da empresa. A contratação é simplificada, podendo ser realizada por meio de gerenciado financeiro. As vantagens são: limite de crédito de até 120 mil, pagamento em 24 parcelas mensais. Prazo de até 59 dias para pagar a primeira prestação, taxa de juros de 2,19% ao mês a 2,53% ao mês, definida de acordo com a parceria comercial com o Banco do Brasil, renovação automática.
- b) BB Giro Empresa Flex: O BB Giro Empresa Flex é uma linha de crédito para apoiar a gestão do fluxo de caixa da empresa, atendendo, em uma única operação, as necessidades financeiras de capital de giro e financiamento para aquisição de bens e serviços. Algumas vantagens são: liberações na conta corrente da empresa ou diretamente ao fornecedor, reutilização dos valores amortizados, encargos diferenciados em função do relacionamento do cliente com o Banco, pagamento em até 24 parcelas, renovação automática.
- c) BB Capital de giro Mix Pasep: O BB Capital de Giro Mix Pasep é uma linha de crédito fixo, disponível para a empresa adquirir matéria prima, pagar impostos ou aproveitar oportunidades de negócios. As vantagens são: pagamento em até 24 parcelas mensais e taxas de juros de TR (Taxa

Referencial) mais 1,45% ao mês a TR mais 2,20% ao mês, definida de acordo com a parcela negocial com o Banco do Brasil.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A adaptação das micro e pequenas empresas para os novos paradigmas do mercado exige capacidade de inovação, flexibilidade, rapidez, qualidade, produtividade, dentre outros requisitos, o que torna cada vez mais importante e estratégico, o papel que a Administração Financeira exerce na vida de uma empresa, mostrando ao administrador maior competitividade para enfrentar os desafios do mercado, ajudando-o a atingir suas metas, possibilitando uma visão das operações regulares da empresa, de modo a melhorar os controles, organizar e planejar mais eficaz e eficientemente, sempre com o pensamento à frente com a estratégia de atuação no mercado.

A necessidade das organizações disponibilizarem informações cada vez mais úteis e confiáveis se tornou imprescindível. Assim, é importante as empresas realizarem a Contabilidade Gerencial, possibilitando dados estimados usados pela administração na condução de operações diárias, no planejamento das operações futuras e no desenvolvimento de estratégias de negócios integradas. Os relatórios devem fornecer medidas objetivas de operações passadas e subjetivas de futuras decisões, para ampliar as oportunidades de negócios mostrando informações mais claras, precisa e focadas na tomada de decisão.

Na análise das três empresas objetos do estudo, constatou-se que as empresas aparentam não se preocupar com controles internos de suas atividades, nem com registros contábeis que possam vir a auxiliar a sua gestão. Dessa forma, os gestores destes pequenos negócios tomam suas decisões sem bases sólidas de análise, não tendo plenos conhecimentos de como está a situação das organizações.

A administração financeira empírica, poderá colocar em risco a sobrevivência da empresa, uma vez que não há como se detectar o que especificamente não está de acordo com o projetado, dificultando assim a tomada de ações corretivas, para que o resultado projetado seja alcançado de forma e no período planejado.

O estudo evidenciou que o planejamento financeiro capacita o empresário a assumir riscos, porque o conscientiza e ajuda a escolher oportunidade de mercado e promove a visão necessária sobre seu negócio. Dessa maneira, demonstra que é necessário que o pequeno empresário tenha conhecimento e tome consciência da

importância da realização de um planejamento completo e eficiente que reflita a realidade da empresa.

Evidencia-se a importância das empresas possuírem informações precisas e completas para que os administradores possam otimizar o processo da gestão estratégica, através do planejamento, organização, direção e ações a serem tomadas para que a organização alcance seus objetivos com eficácia e eficiência.

Conclui-se com o estudo que para a sobrevivência e crescimento das micro e pequenas empresas, como as objetos da presente análise, inseridas em um ambiente competitivo e diante de um cenário de incertezas, é importante salientar que seus gestores estejam bem assessorados e recebam informações que antevêm os problemas, que subsidiem decisões racionais, ao invés de apenas demonstrações estáticas que revelam dados passados. Cada vez mais, tem se intensificado a utilização da informação e do conhecimento nas organizações, levando-as a adotarem formas alternativas de gestão, centradas na informação e no conhecimento, que as habilitem para lidar com as contínuas mudanças tecnológicas e mercadológicas. A informação assume um papel decisivo para a sobrevivência e o desenvolvimento das organizações, e as micro e pequenas empresas bem informadas passaram a ser sinônimo de organizações bem sucedidas, diminuindo as incertezas e os riscos, contribuindo para que a organização alcance seus objetivos.



## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

\_\_\_\_\_. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Administração do Capital de Giro**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BLATT, Adriano. **Análise de balanços, estrutura e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis**. São Paulo: Makron Books, 2001.

BRIGHAM, E. F.; GAPENSKI, L. C.; EHRHARDT, M. C. **Administração financeira: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil Ltda.; 2003.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

\_\_\_\_\_. **Princípios de administração financeira**. 6 ed. São Paulo: Harbra, 1997.

\_\_\_\_\_. **Princípios de administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Harbra, 1987.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática**. São Paulo, Atlas, 2001.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. Szabo. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras – aplicações e casos nacionais**. 2 ed. São Paulo: Campus, 2005.

MALHOTRA, Naresh K.; et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à administração financeira**. São Paulo: Thomson Learning, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ROESCH, Sylvia M. Azevedo. **Projeto de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROSS, Stephen A. Administração financeira. Sao Paulo: Atlas, 1995.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Introdução a administração financeira**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

**ANEXO**

## **ANEXO 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA**

### **Bloco 1: Identificação da empresa**

1. Descreva as atividades da empresa.

### **Bloco 2: Planejamento Financeiro**

2. A empresa possui planejamento financeiro?

### **Bloco 3: Demonstrações Financeiras**

3. A contabilidade da empresa é terceirizada?
4. As demonstrações contábeis são analisadas e com qual frequência?
5. A empresa possui algum software ou planilha que seja utilizado para o controle de Contas a pagar/receber, controle de vendas, controle de estoque, controle das contas bancárias?
6. Existe um controle ou programa que permita a empresa ter uma visão gerencial de suas atividades?

### **Bloco 4: Capital de Giro**

7. Qual a importância da administração do capital de giro na gestão da empresa?
8. Como a empresa realiza essa gestão?
9. Como a empresa faz para controlar a necessidade de capital de giro?
10. A empresa faz o controle do seu fluxo de Caixa?
11. Como a empresa utiliza o controle do seu fluxo de caixa para acompanhar a necessidade de capital de giro?
12. Como é feito o controle de entradas e saídas de caixa?
13. Com que frequência há a atualização das informações para o fluxo de caixa?
14. A empresa se utiliza de recursos de terceiros para o financiamento de sua necessidade de capital de giro? Caso se utilize, de quais fontes e que tipos de linhas (Desconto de títulos, antecipação de recebíveis, outras linhas específicas para capital de giro)?

15. A empresa tem conhecimento dos custos e das linhas existentes para financiamento do seu capital de giro?
16. A empresa tem conhecimento dos seus prazos médios de: recebimento de vendas, pagamento de compras e renovação de estoques? E procura fazer a gestão, principalmente dos prazos médios de pagamento de compras e renovação de estoques, para conseguir gerar um ciclo operacional favorável, reduzindo assim a utilização de outras fontes de financiamento para o seu capital de giro?
17. Quando surge a necessidade de utilização destas linhas, a empresa consegue tomar esta decisão antecipadamente, analisando todas as opções disponíveis?
18. Na maioria das vezes onde é necessário a tomada de decisão para captação de recursos para o financiamento do capital de giro, a empresa toma esta decisão de forma racional, analisando as opções existentes, os custos e os benefícios desta decisão, ou esta decisão é tomada impulsivamente?
19. Na sua opinião, um melhor controle da necessidade de capital de giro, poderia melhorar o lucro da sua empresa?