

GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO DE CASOS EM EMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DE PASSOS – MG

WORKING CAPITAL MANAGEMENT IN MICRO AND SMALL BUSINESSES: MULTIPLE
CASE STUDY IN RETAIL TRADE COMPANIES IN THE CITY OF PASSOS – MG

Renaldo Antonio SOUZA

Mestre em Administração de Empresas – Faculdade Novos Horizontes
Docente no curso de Administração de empresas e Ciências Contábeis da Faculdade de Administração de Passos Unidade da
Fundação de Ensino Superior de Passos – MG
renaldosouza57@gmail.com

Antonio Artur de SOUZA

Ph.D. em Management Science – University of Lancaster – UK
Prof. Adjunto III da Universidade Federal de Minas Gerais
antonioarturdesouza@gmail.com

Recebido em 01/2011 – Segundo recebimento em 04/2011 – Aprovado em 06/2011

RESUMO

As micro e pequenas empresas contribuem de forma significativa para o desenvolvimento econômico de um país, oferecendo oportunidades de emprego, estimulando a competitividade. No Brasil, elas são responsáveis por 20% do PIB nacional, representando 99,2% de empresas em funcionamento no país. Porém, apresentam um alto índice de mortalidade até o segundo ano de vida, por problemas de gestão. O objetivo desse estudo consiste em analisar como e por quais instrumentos as micro e pequenas empresas do comércio varejista do município de Passos – MG realizam a gestão do seu capital de giro. Para isso, realizou-se uma pesquisa descritiva de cunho qualitativo, por meio de um estudo de casos múltiplos com 15 empresas do comércio varejista. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os proprietários dessas empresas. A pesquisa demonstrou que a gestão do capital de giro, nessas empresas, ocorre com a utilização de instrumentos tradicionais, porém de maneira informal, sem a utilização dos instrumentos fornecidos pela Contabilidade Gerencial, por intermédio de erros e acertos dos gestores.

Palavras-chave: Capital de Giro – Gestão do Capital de Giro – Contabilidade Gerencial – Micro e Pequena Empresa.

ABSTRACT

The micro and small businesses contribute significantly to the economic development of a country, offering employment opportunities and stimulating competitiveness. In Brazil they are responsible for 20% of the national GDP, representing 99.2% of the companies operating in the country. However, they present a high mortality rate until the second year of life, due to management problems. The aim of this study is to examine how and through what instruments the micro and small enterprises of the retail trade in the city of Passos – State of Minas Gerais – manage their working capital. A qualitative descriptive research was carried out by means of a multiple case study with 15 companies in the retail trade. Semi-structured interviews were conducted with the owners of these companies. The research showed that the management of working capital in these companies occurs with the use of traditional instruments, but informally, without using the tools provided by Managerial Accounting, through mistakes and successes of the managers.

Keywords: *Working Capital – Working Capital Management – Managerial Accounting – Micro and Small Company.*

INTRODUÇÃO

Micro e pequenas empresas contribuem de forma significativa para o desenvolvimento econômico de um país, à medida que oferecem oportunidades de emprego, proporcionam crescimento econômico e estimulam a competição ao introduzirem inovações. Além disso, trata-se de entidades mais flexíveis que as organizações de grande porte, o que favorece a produtividade e a eficiência de bens e serviços (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997).

Pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa (Boletim Estatístico 2005), realizada no período entre 2003 e 2006, revela que as micro e pequenas empresas representam 99% dos 6,72 milhões de estabelecimentos industriais, comerciais e de serviços formais existentes, e são responsáveis por 48% do total da produção nacional, gerando 40% dos empregos da população economicamente ativa, o que corresponde a 26% da massa salarial, e por volta de 20% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil.

Preocupante, contudo, são as pesquisas sobre o índice e as causas da mortalidade dessas empresas. Pesquisa realizada, em 2004, pelo Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa (SEBRAE), indica que 49,4% das micro e pequenas empresas fecham suas portas após completarem dois anos de atividade, em decorrência de problemas de gestão e de ordem econômica, tais como: falta de capital de giro, impostos elevados, falta de clientes e concorrência.

Aprática de uma administração financeira eficiente pode evitar o fechamento dessas empresas. A base para a gestão financeira eficiente é o capital de giro, pois envolve todo o ciclo operacional e o giro dos negócios de uma empresa.

Küster et al. (2005) relatam que “uma administração inadequada do capital de giro resulta normalmente em sérios problemas financeiros, contribuindo efetivamente para a formação de uma situação de insolvência”. Explicam a demanda por tempo maior e preocupação maior com a gestão do capital de giro, para dar maior longevidade e sucesso aos negócios das micro e pequenas empresas.

Ante o exposto, e visando contribuir com outras pesquisas realizadas, propõe-se investigar o seguinte problema de pesquisa: como se dá o processo de gestão do capital de giro das micro e pequenas empresas do comércio varejista do município de Passos, Minas Gerais?

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Conceitos, importância e dificuldades da micro e pequena empresa

Não existe uma definição consensual para micro e pequena empresa, podendo-se pautar em critérios tanto qualitativos como quantitativos. De modo geral, trata-se de empresas que combinam capital, trabalho, produção e comercialização para satisfazer as necessidades de determinado setor ou mercado consumidor, podendo ser de indústria, comércio, agropecuária, transporte ou de serviço (CÂNDIDO, 2000).

Também apontando a dificuldade de definição do termo, Resnik (1990, p. 171) afirma:

Não existe nenhuma definição realmente boa para a pequena empresa [...] Talvez a melhor definição prática seja um critério funcional: pequenas empresas são aquelas em que o proprietário-gerente controla pessoalmente toda a empresa, pois o tamanho ainda não ditou uma estrutura administrativa substancialmente descentralizada.

No Brasil, o SEBRAE, para definir micro e pequena empresa, usa como critério o número de empregados, 9 para o ramo de comércio e serviços, e 19 para o ramo industrial. Em

contrapartida, a legislação específica para o setor prevê o enquadramento de acordo com o faturamento (LEONE, 1991). Mais especificamente, para o enquadramento no Simples Nacional (Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Micro e Pequenas Empresas), a Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006, em seu Capítulo II, Art. 3, itens I e II, adota-se como base o faturamento das empresas para definir a microempresa e a empresa de pequeno porte:

I – No caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ele equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);

II – No caso de empresas de pequeno porte, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ele equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

Neves e Pessoa (2006) indicam que a definição mais utilizada no Brasil é a do SEBRAE.

Independentemente do conceito, observa-se que, no contexto socioeconômico de um país, as pequenas empresas são muito importantes, tendo em vista que proporcionam o aumento da produtividade do que se carece, injetando energia vital para a reestruturação da economia de uma nação (SOLOMON, 1986). Essas organizações atuam como amortecedores dos efeitos da flutuação econômica de uma nação; mantêm um nível de atividades econômicas de algumas regiões e atuam como complemento das grandes empresas, assimilando, adaptando e, às vezes, criando tecnologias, produtos e processos (SOUZA, 1995). A tudo isso se soma a enorme possibilidade de adaptação às necessidades do mercado. Podem tomar decisões rápidas e pontuais, reagindo de imediato às suas necessidades e exigências (ANTONIK, 2004). Para Santos (2001), devido à sua capacidade

de gerar empregos, distribuir renda e girar a economia, as micro e pequenas empresas são fatores de estabilidade social.

A despeito de sua relevância no cenário nacional, uma pesquisa do SEBRAE (2004) aponta altos índices de mortalidade entre essas empresas. Dentre as dificuldades de gestão da micro e pequena empresa causadoras de índices, destacam-se: falhas gerenciais que envolvem a falta de capital de giro, ponto/local inadequado, problemas financeiros e falta de conhecimentos administrativos. A essa explicação do SEBRAE, pode-se adicionar a observação de Oliveira et al. (2000), e Andrade et al. (2004), segundo as quais há de se levar em consideração a forma como são administradas: muitos as veem como grandes empresas que ainda não cresceram, e, por conseguinte, recorrem a técnicas administrativas normalmente empregadas nas grandes empresas.

Tendo em vista a primeira explicação dada pelo SEBRAE (2004), entende-se que é primordial ao proprietário da micro e pequena empresa compreender o que é gerir e controlar os recursos oriundos da movimentação financeira de curto prazo da empresa, que envolvem os componentes do capital de giro. Como aponta Resnik (1990):

O controle produtivo do capital de giro da empresa, em particular contas a receber, contas a pagar e estoque, é com frequência um fator tão decisivo para a sobrevivência e sucesso da pequena empresa quanto a proficiência nas áreas de produto e venda.

Em outras palavras, a boa administração dos itens componentes do capital de giro é de extrema importância para a sobrevivência da pequena empresa.

1.2 Conceito e administração dos componentes do capital de giro

Vieira (2008) entende que capital de giro é “o total dos investimentos de curto prazo realizados pela empresa, enquanto que capital de giro

líquido se refere ao saldo líquido de aplicações e fontes efetuadas neste horizonte de tempo”.

Em sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos exigidos por uma empresa para financiar suas obrigações ativas, identificadas desde a compra de matérias-primas (ou mercadorias) até o recebimento pela venda do produto acabado (ASSAF NETO e SILVA, 2009).

Silva (2009) entende que capital de giro “faz referência aos recursos financeiros aplicados pela empresa na execução do ciclo operacional de seus produtos, recursos este que serão recuperados financeiramente ao final deste ciclo”.

Para atingir seus objetivos de manter o equilíbrio financeiro, acrescentar valor e manter um nível ideal de capital circulante, a empresa deve gerir de forma eficaz os componentes do capital de giro. Na visão de Gitman e Madura (2003), o objetivo da administração financeira de curto prazo é gerenciar cada um dos ativos circulantes da empresa (i.e., estoques, contas a receber, caixa e títulos negociáveis) e passivo circulante (i.e., provisões, contas a pagar e duplicatas a pagar), para que o equilíbrio entre lucratividade e risco atinja positivamente o valor da empresa. Também destacando a importância da administração do capital de giro, Vieira (2008) relata que “a administração do capital de giro tem como objetivo principal a manutenção do equilíbrio financeiro da empresa como forma de garantir a continuidade da atividade operacional e propiciar condições adequadas que favoreçam a sua sobrevivência e crescimento”.

1.2.1 A administração do caixa

A gestão do caixa permite a visualização do equilíbrio entre a entrada e a saída do dinheiro da empresa em determinado período de tempo.

Tal gestão engloba as atividades de planejamento e controle dos recursos monetários, necessários para cumprir os compromissos da empresa, como pagamentos de impostos, de dividendos, outras dívidas, de mão-de-obra e matérias-primas. O

objetivo do administrador de caixa é reduzir a quantia de dinheiro que a empresa deve manter para realizar as atividades normais de negócios e, ao mesmo tempo, manter dinheiro suficiente para obter descontos de compra, manter crédito e assumir as necessidades inesperadas de caixa (SANTOS, 2001).

Manter determinado nível de recursos monetários é de extrema importância para as operações das empresas, pois a gestão do caixa está ligada a seu ciclo operacional (KÜSTER et al., 2005). Mais especificamente, os motivos para manter as disponibilidades são os seguintes:

- Transações – a empresa manteria recursos monetários para os pagamentos programados.
- Precaução – as entradas e saídas de caixa são imprevisíveis. Faz-se necessário, então, cobrir eventuais erros de previsão.
- Especulação – mantendo os recursos monetários, as empresas teriam a oportunidade de aproveitar compras vantajosas que possam surgir.
- Reciprocidade bancária – as empresas manteriam recursos monetários, ainda, para manter um bom relacionamento com os bancos, a fim de obter linhas de créditos entre outros benefícios (BRIGHAM et al., 2001; MEGLIORINI; SILVA, 2008).

Vários autores, buscando contribuir para a gestão de caixa das empresas, desenvolveram modelos para auxiliar na determinação do saldo ideal de caixa. Dentre eles, destacam-se o modelo de Baumol, criado por *William Baumol*, o de *Miller-Orr* e o caixa mínimo operacional.

Aplicando o modelo Baumol, “o administrador financeiro determina o montante de recursos monetários que deve ser mantido em caixa ou em conta corrente bancária com base no custo de conversão e no de oportunidade” (MEGLIORINI; SILVA, 2008). Em outros termos, a empresa controla o seu saldo de caixa, o qual varia entre o valor do desembolso e zero.

No modelo de *Miller-Orr*, devido ao movimento de entradas e saída dos recursos monetários, o saldo de caixa sofre alterações diárias, para mais ou para menos. No entanto, é possível, com esse modelo, determinar um intervalo em que o saldo de caixa deve se situar (MIGLIORINI; SILVA, 2008): ultrapassando o limite máximo, a empresa encaminha os recursos monetários para aplicações em investimentos, acarretando o retorno do saldo ao ponto ideal. Quando está abaixo do limite mínimo, a empresa procura resgatar os recursos aplicados em investimentos, retornando-os ao caixa, para também trazer o saldo do caixa ao limite ideal (SILVA, 2002).

Já pelo modelo do caixa mínimo operacional, tem-se que “para determinar o saldo de caixa por esse modelo, divide-se o montante de desembolso anual previsto pelo giro de caixa. O giro de caixa é obtido pela divisão do número de dias do ano comercial (360) pelo ciclo financeiro”. (MEGLIORINI; SILVA, 2008).

Disso se depreende que esse modelo tem uma forma bem simples para determinar o montante dos recursos que uma empresa deve manter como saldo de caixa.

1.2.2 Administração de contas a receber

Devido às pressões competitivas, as empresas acabam oferecendo crédito; ou seja, vendendo a prazo, dentre as razões para a existência do crédito, destacam-se: os compradores e os vendedores têm acessos diferentes ao mercado; a existência do crédito fornece informações diferenciadas, tanto ao comprador quanto ao vendedor; o crédito permite que empresas com alto grau de sazonalidade façam vendas regularmente; a venda a prazo permite que as empresas façam vendas por impulso; nem sempre é fácil receber por um serviço prestado no ato de sua prestação (ASSAF NETO; SILVA, 2009).

Esse contexto tem implicações para a gestão de contas a receber, a qual, grosso modo, corresponde

à gestão do crédito. Conforme sublinham Brigham et al., (2001), “a administração de contas a receber começa com a decisão de oferecer crédito ou não”. Ademais, como Santos (2001) explica, “uma boa administração de contas a receber deve incluir, além da execução, as funções de planejamento e controle, para que as vendas pelo crédito comercial proporcionem resultados efetivos”.

Para evitar problemas em relação à administração de contas a receber, a empresa deve ter uma política de vendas, como: concessão de prazo de pagamentos e descontos de vendas; política de crédito; e estratégias de cobrança de acordo com suas necessidades de capital de giro.

A concessão de crédito pressupõe perdas por inadimplência e, portanto, a administração de contas a receber deve ser conduzida com muito cuidado. Mais especificamente, uma gestão eficaz da política de créditos da empresa indica maior volume de vendas, com o mínimo de perda.

Para evitar esses riscos, a empresa de proceder à análise entre a compatibilidade do crédito e a capacidade dos clientes em honrar os seus compromissos.

Alguns modelos auxiliam as empresas nessa tarefa, dentre os quais estão: os dos cinco Cs do crédito e o de pontuação de crédito.

O modelo dos cinco Cs tem a característica de ser subjetivo; ou seja, depende do julgamento do analista. Os cinco Cs são:

- a) Caráter – avalia-se a intenção do cliente em pagar seus compromissos;
- b) Condições – analisam-se questões ambientais externas à empresa, como clientes, concorrente e meio econômico, que podem afetar o volume de vendas da empresa;
- c) Capacidade – identifica-se a capacidade do gestor para gerir seu negócio, o que está relacionado com a capacidade de pagamento do cliente;

- d) Capital – verifica-se a condição financeira do cliente e sua capacidade de pagamento;
- e) Colateral – observam-se as garantias oferecidas pelo cliente para o cumprimento de seus compromissos com a empresa (MEGLIORINI; SILVA, 2008).

Pelo modelo de pontuação de crédito, decide-se conceder o crédito ou não ao cliente, atribuindo-se pontos às suas características individuais, como idade, sexo, renda, tempo de residência e tempo no emprego, (MEGLIORINI; SILVA, 2008).

Uma empresa pode adotar uma política rígida ou mais liberal de crédito. Ao adotar uma política mais liberal de crédito, pode atrair mais clientes, mas, também, incorrer em maior risco de não receber, o que acarreta um custo maior na administração de contas a receber. Contrariamente, adotando uma política mais rigorosa na seleção dos clientes, o efeito será a redução no número de clientes, acompanhada da diminuição do risco de não-recebimento do crédito e, conseqüentemente, do custo de administração de contas a receber. (MEGLIORINI; SILVA, 2008).

Uma preocupação da empresa deve ser quanto ao prazo médio de recebimento de suas contas. Quanto maior for esse prazo, maior será a necessidade de capital de giro (SILVA, 2005). A gestão das cobranças de contas a receber adotada pela empresa mantém os níveis de prazos médios de recebimento e as perdas por inadimplência em níveis aceitáveis. Vários são os tipos de cobrança a serem adotados pela empresa, tais como carta, e-mail, telefonemas, cobranças bancárias e por agências de cobranças. O que se espera é que a empresa encontre um equilíbrio entre o custo despendido com cobranças e as perdas por inadimplência (MEGLIORINI; SILVA, 2008).

1.2.3 Administração dos estoques

O controle do item estoque é de fundamental importância para a gestão de uma empresa.

Assaf Neto, Silva (2009) explicam:

Investimento em estoques é um dos fatores mais importantes para a adequada gestão financeira de uma empresa. Esta relevância pode ser conseqüência tanto da participação deste ativo no total de investimento, quanto da importância de gerir o ciclo operacional, ou por ambos os motivos. São poucos os setores da economia que não apresentam como aspecto fundamental a administração financeira dos estoques.

A empresa deve, de acordo com sua necessidade, manter um nível ideal de estoque, o qual depende das vendas. Estabelecer esse nível é muito difícil, porque os estoques devem ser adquiridos antes das vendas, e porque erros podem implicar em perdas de vendas e aumento dos custos de manutenção (BRIGHAM et al., 2001).

Para se ter uma visão clara da quantidade de recursos alocados, do custo das mercadorias, das quantidades estocadas, da média de vendas e do giro do estoque, faz-se necessário implantar métodos de controle de estoque. Dentre eles, está o ABC e o Lote Econômico de Compra.

O Sistema ABC é um método que classifica os estoques com base em importância, tendo em vista o valor de investimento realizado ou a ser realizado em cada um. Os produtos classificados como “A” são aqueles exigem a alocação de grande quantidade de capital de giro e compreendem alguns poucos itens que tem grande faturamento. Os classificados como “B” são aqueles que, em relação ao produto “A”, exigem menor quantidade de alocação de capital de giro, e revelam menor participação na receita. Os produtos classificados como “C” são aqueles que exigem uma pequena alocação do capital de giro e registram grande variedade e quantidade de itens que representam somente uma pequena parcela do faturamento (ASSAF NETO; SILVA, 2009).

Sobre o modelo Lote Econômico de Compra, Assaf Neto e Silva (2009) apontam:

O modelo Lote Econômico de Compra foi

desenvolvido por F. Harris em 1915 e é ainda hoje muito utilizado na gestão financeira de estoques. Este sistema procura determinar a quantidade ideal de produto para se manter no estoque e de quanto em quanto tempo deverá ser feito um novo pedido para reposição do estoque.

Megliorini e Silva (2008) reforçam que “o modelo Lote Econômico de Compra consiste na determinação para aquisição da quantidade ótima de um item do estoque que minimiza os custos atribuíveis a compras e estocagem”. Bem parecido com o que diz Resnik (1990) quando propõe para a pequena empresa a preocupação com os “cálculos do nível máximo de estoque, do nível mínimo de estoque e de um ponto de repetição do pedido”. Em síntese, o modelo Lote Econômico de Compra auxilia o gestor a determinar o nível ideal de estoque a partir do equilíbrio entre vendas, compras e prazo de estocagem.

2 METODOLOGIA

A pesquisa descritiva neste artigo é de natureza qualitativa e se classifica como descritiva exploratória (COOPER; SCHINDLER, 2003; GEORGE; BEWNETT, 2005). É descritiva porque procura explicitar como e com quais instrumentos as micro e pequenas empresas do comércio varejista do município de Passos – MG administram o capital de giro. É exploratória porque o tema estudado ainda foi pouco explorado, e não havia ainda ideias claras sobre os problemas que poderiam ser enfrentados durante o estudo. A gestão do capital de giro em micro e pequenas empresas ainda é um tema de estudo pouco estruturado.

Segundo Cooper e Schindler (2003), os estudos explanatórios têm como foco problemas em uma área de investigação pouco explorada. Visam identificar, por meio de inferências, as possíveis relações entre os fenômenos pesquisados. A abordagem qualitativa se justificou porque a pesquisa buscou analisar e esclarecer o fato

sem preocupação com medidas. Segundo Richardson (1999), na abordagem qualitativa, “não se pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas”. Estudos dessa natureza podem descrever a complexidade de um problema e analisar a interação entre as variáveis.

Quanto aos meios, esta pesquisa configura-se como um estudo de casos múltiplos, o qual, segundo Gil (1996) “é caracterizado por um estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento”. De acordo com Yin (2005), o estudo de caso é adequado para investigar “fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto de vida real, em situações em que as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente estabelecidas, onde se utiliza múltiplas fontes de evidência”.

A pesquisa é baseada em 15 estudos de caso em micro e pequenas empresas varejistas do Município de Passos, Minas Gerais. Empregam-se para definir e classificar micro e pequenas empresas, os critérios do SEBRAE, e da Lei Complementar 123/2006, que adotam como base de classificação o número de empregados e o de faturamento das empresas, respectivamente.

Utiliza-se como instrumento para a coleta dos dados a entrevista semiestruturada porque combina perguntas fechadas e abertas (MINAYO, 2006). As entrevistas foram realizadas com os profissionais responsáveis pela gestão financeira das empresas estudadas e visaram compreender como eles obtêm, tratam e analisam as informações financeiras de curto prazo, identificar a influência dessas informações no processo de tomada de decisões financeiras, os fatores que afetam as decisões, além de identificar deficiências e dificuldades na gestão de informações e na tomada de decisões.

Entrevistas de complementação (*follow-up*) foram realizadas pessoalmente e por telefone, visando dirimir dúvidas surgidas durante a etapa de análise dos dados. Ainda em relação à coleta de dados, realizou-se pesquisa documental com

base em relatórios e documentos das empresas estudadas. A observação não-participante também foi empregada para completar a coleta de dados.

Como técnica para a análise dos dados é empregada a análise de conteúdo. Essa técnica permite captar a essência da fala dos sujeitos pesquisados, ou seja, capturar o que está além das respostas dadas aos questionamentos feitos (BARDIN, 1977). Segundo Bardin (2004), a análise de conteúdo compreende um conjunto de técnicas empregadas para investigar o conteúdo de mensagens de comunicações linguísticas. Essa análise possibilita a construção de ligações entre o problema estudado e as manifestações dos entrevistados, por meio de operações de desmembramento e classificação semânticas, sintáticas e lógicas.

Categorias de análise foram definidas a partir da análise das transcrições das entrevistas. As principais categorias identificadas foram:

- Instrumentos de gestão financeira;

- Grau de utilização dos instrumentos de gestão financeira;
- Importância das informações contábeis;
- Utilização das informações contábeis gerenciais;
- Ferramentas contábeis gerenciais;
- Técnicas de gestão dos elementos do capital de giro.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 Perfil das empresas pesquisadas

Apesquisa envolve 15 micro e pequenas empresas do comércio varejista do município de Passos – MG, em diversos ramos de atividades. A Tabela 1 destaca os ramos de atividades e quantidades de empresas pesquisadas em cada um.

Tabela 1 – Distribuição das empresas segundo a atividade econômica que executam

Segmento	Quantidade de empresas
Comercio de produtos alimentícios (mercearias/mercados)	4
Comercio de roupas (confecções em geral)	3
Comercio de remédios e cosméticos (farmácias)	1
Comercio de baterias para automóveis	1
Comercio de ferragens e materiais para construção	3
Comercio de perfumes	1
Comercio de utilidades domesticas em geral	1
Comercio de ferramentas em geral	1

Fonte: Dados coletados da pesquisa.

Com relação ao tempo de atividade das empresas no mercado, duas estão no mercado entre 1 a 2 anos, duas operam de 2 a 5 anos, oito atuam de 6 a 10 anos, e três têm operações há mais de 10 anos. Já no que diz respeito ao faturamento anual, oito são microempresas (faturamento de até R\$ 240.000,00), e sete são pequenas empresas (faturamento entre R\$ 240.000,00 e R\$ 2.400.000,00).

3.2 GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO

Inicialmente, indagou-se se as empresas realizam controles de caixa e bancos, de estoque, de contas a receber e a pagar. Como mostra a Tabela 2, todos os 15 gestores responderam que realizam os controles desses elementos.

Tabela 2 – Instrumentos gerenciais utilizados pelas empresas pesquisadas

Instrumento	Quantidade de empresas
Controle de caixa e bancos	15
Controle de estoque	15
Controle de contas a receber	15
Controle de contas a pagar	15
Outros	-

Fonte: Dados coletados da pesquisa.

Porém, inferiu-se das entrevistas realizadas que em cinco empresas, cujas operações e atividades são realizadas pelos próprios empresários, os controles são feitos de maneira informal e improvisada, ou seja, sem a utilização de recursos de informática ou de alguma técnica para a realização da escrituração dos mesmos. Em contrapartida, as outras dez empresas, as quais apresentam atividades e operações um pouco mais complexas, com um faturamento maior e com um número maior de empregados, informaram que possuem controles mais sofisticados para esses elementos do capital de giro.

3.2.1 Gestão do caixa

Em seguida, perguntou-se como o proprietário-gestor administra o caixa da micro e pequena empresa, e como ele define o montante de recursos disponíveis no caixa.

As respostas mais frequentes foram:

- conforme necessidade diária e por questão de segurança;
- não tenho conhecimento de técnica para controle do caixa;
- o máximo de venda possível;
- o controle do fluxo de caixa;
- controle livro-caixa.

A análise dessas respostas revela que as micro e pequenas empresas pesquisadas têm preocupação apenas com controles. Elas controlam os recebimentos e os pagamentos de forma a

manterem o equilíbrio entre entradas e saídas de dinheiro. No entanto, esses procedimentos não são auxiliados por sistemas de gestão do capital de giro, e tampouco por técnicas expostas pela literatura pertinente.

3.2.2 Gestão do estoque

Com relação ao modo de realização do controle de estoques nessas empresas, as respostas mais recorrentes foram:

- a) Programas para controle de entrada e saída de mercadorias;
- b) Sistema de informática;
- c) Contagem física diária;
- d) Contagem diária e de acordo com as necessidades dos clientes;
- e) Contando-o quinzenalmente;
- f) Planilha MS Excel.

Tais respostas mostram que a maioria das empresas pesquisadas não utiliza técnicas de gestão de estoques. A preocupação maior dessas empresas é manter um estoque mínimo e nunca deixar acabarem os produtos em estoque, o que já foi mostrado em trabalhos como Resnik (1990), Silva (2002) e Araújo e Machado (2007), que corroboram com tais informações.

3.2.3 Gestão de contas a receber e a pagar

No que diz respeito ao modo como é realizado o controle do prazo de recebimento de clientes

e do pagamento aos fornecedores, verificou-se que todos os gestores conhecem e controlam os prazos de recebimento de clientes e os prazos de pagamentos a fornecedores, que correspondem a uma média de 30 dias para os recebimentos e de 30 a 45 para os pagamentos, o que já foi verificado por Araújo e Machado (2007).

Porém, pôde-se inferir, por meio da análise de conteúdo, que as empresas não utilizam qualquer técnica ou instrumento para auxiliá-los no controle de contas a receber e a pagar. Depreende-se que inexistem preocupação e conhecimento com relação à necessidade de capital de giro, bem como a outros subsídios para elaboração da política de crédito que não seja a experiência do proprietário/gestor para a realização da venda a prazo.

3.2.4 Utilização de relatórios contábeis para gestão do capital de giro

Foi questionado se a Contabilidade oferece algum relatório gerencial e como são utilizados para a gestão do capital de giro. Dos entrevistados, 12 responderam que “não”, enquanto dois e um responderam que “sim” e “às vezes”, respectivamente.

No entanto, ao serem indagados se saberiam retirar informações desses relatórios, todos indicaram que não e que desconhecem a importância da contabilidade como instrumento auxiliar de tomada de decisão. Tal achado corrobora Resnik (1990), segundo o qual os gestores ignoram as informações prestadas pela Contabilidade, organizando os próprios livros, mínimos e improvisados.

4 CONCLUSÃO

As micro e pequenas empresas dão uma expressiva contribuição para o desenvolvimento econômico do país.

Entretanto, é preocupante o alto índice de mortalidade dessas empresas, cujos problemas,

como a falta de capital de giro e má gestão financeira, contribuem até mesmo para o encerramento prematuro de suas atividades.

Dado esse contexto, essa pesquisa buscou investigar como e por quais instrumentos as micro e pequenas empresas do comércio varejista do município de Passos – MG realizam a gestão do seu capital de giro. Por meio da análise de conteúdo das entrevistas semiestruturadas realizadas junto aos gestores dessas organizações, verificou-se:

- as organizações estudadas não utilizam as informações da Contabilidade como fonte de informação gerencial para a verificação e realização dos controles de caixa/bancos, contas a receber e estoque, ou seja, não utilizam essas informações para sua gestão financeira e para a tomada de decisão relacionada à gestão do capital de giro;
- o controle de caixa é realizado sem técnica alguma e sem a preocupação com o nível de capacidade de pagamento da empresa, sendo voltado apenas para a visualização das entradas e saídas de dinheiro;
- o controle do estoque não se sustenta em técnica alguma e tampouco em alguma análise para a verificação do giro, sendo a única preocupação concernente a não deixar o estoque acabar;
- não existe uma política de crédito, ficando a cargo da sensibilidade do proprietário-gestor quanto à percepção da conduta do cliente;
- mesmo os gestores que às vezes recebem as informações da Contabilidade não se sentem à vontade em usá-las, por não entenderem os relatórios fornecidos, o que revela a falta de conhecimentos técnicos administrativos desses profissionais;
- os gestores das micro e pequenas empresas de Passos mantêm a escrituração apenas para efeito fiscal, pois acham que os controles realizados internamente são suficientes para a gestão das operações e para o

controle e a verificação da movimentação dos componentes patrimoniais, ficando a escrituração das atividades e a evidência das informações para cumprir a finalidade de prestar contas com a fiscalização;

- a combinação de maior faturamento e maior número de empregados das empresas pesquisadas evidenciou uma maior complexidade em seu nível de atividades ou operações, o que exigiu de seus gestores uma preocupação maior com a organização e a gestão de suas empresas, acarretando busca por informações gerenciais por meio dos relatórios contábeis ou da exigência de proximidade com os contadores.

Compete sublinhar que esta pesquisa apresenta algumas limitações inerentes à técnica utilizada. O estudo de casos múltiplos, focalizando a gestão do capital de giro em micro e pequenas empresas do comércio varejista do Município de Passos – MG, traz a limitação de que seus resultados não podem ser generalizados para outras unidades, objeto e regiões. Como o estudo foi realizado com base na acessibilidade do autor às empresas pesquisadas, o número de empresas pesquisadas, 15, também é um fator de limitação quanto aos resultados obtidos. Sendo assim, recomenda-se que futuras pesquisas busquem analisar um maior número de organizações, incluindo empresas industriais e empresas prestadoras de serviços. Sugere-se, ainda, um estudo com análises quantitativas das demonstrações contábeis ou de algum controle patrimonial mantido pelos gestores das micro e pequenas empresas.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, J. H.; CARVALHO, K. C.; ESCRIVÃO FILHO, E. Gestão da informação na pequena empresa: identificação de tipos e fontes de informação relevantes para a administração estratégica. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO, 11., 2004. Bauru. *Anais...* Rio

de Janeiro: ABEPRO. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais_simpep_aux.php?e=11>. Acesso em: 17 Dez. 2008.

ANTONIK, L. R. Administração financeira das pequenas e médias empresas. *Revista FAE Business*, n. 8, Mai., 2004. Disponível em: <www.fae.edu/publicações/pdf/revista>. Acesso em: 30 Nov. 2009.

ARAÚJO, V. de S.; MACHADO, M. A. V. *Gestão do capital de giro de pequenas empresas*. Disponível em: <<http://www.unifor.br/noticias/file/2245.pdf>>. Acesso em: 17 Jul. 2009.

ASSAF NETO, A. *Finanças corporativas e valor*. São Paulo: Atlas. 2005.

_____; SILVA, C. A. T. *Administração do capital de giro*. São Paulo: Atlas. 2009.

ATKINSON, A. A. et al. *Contabilidade gerencial*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 1977.

BRASIL. *Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006*. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br>>. Acesso em: 25 Jul. 2009.

BRIGHAM, E. F.; GAPENSKI, L. C.; EHRHARDT, M. C. *Administração financeira*. São Paulo, 2001.

CÂNDIDO, G. A. As formas de atuação e a necessidade do pensamento estratégico nas pequenas e médias empresas. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. 7., 2000. São Paulo. *Anais...* Rio de Janeiro: ABEPRO. Disponível em: <<http://feb.unesp.br/dep/simpep/ana7.html>>. Acesso em: 13 Jul. 2009.

CASA NOVA, S. P. de C. *As empresas de pequeno porte e a contabilidade*. 155 f. 1996. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses>>. Acesso em: 14 Jul. 2009.

CÊRA, K. *Gestão da informação sobre o ambiente externo na pequena empresa*:

- estudo comparativo de casos sobre o processo estratégico no setor de serviços (hoteleiro) da região de Brotas – SP. 150 f., 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos (EESC), Universidade de São Carlos, 2004. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/1840/tde-132403>>. Acesso em: 13 Jul. 2009.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de Pesquisa em Administração*. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- GEORGE, A.; BENNETT, G. *Case studies and theory development in the social sciences*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press, 2005.
- GIL, A. C. *Como elaborar projeto de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1996.
- GITMAN, L. J.; MADURA J. *Administração financeira: uma abordagem gerencial*. São Paulo: Pearson. 2003.
- KÜSTER, E.; KÜSTER, F. C. KÜSTER, K. S.. *Administração e financiamento do capital de giro*. 2.ed. Curitiba: Juruá, 2005.
- LEONE, N.M.C.P. Guerra. A dimensão física das pequenas e médias empresas: a procura de um critério homogeneizador. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 31, n. 2, p.53-59, Abr./Jun. 1991. Disponível em: <<http://www.rae.com/artigos/803.pdf>>. Acesso em: 13 Jul. 2009.
- LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. *Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial*. São Paulo: Mackron Books, 1997.
- MACHADO, M. A. V.; MACHADO M. R.; BARRETO, K. N. B. *Políticas e instrumentos gerenciais utilizados na gestão do capital de giro das pequenas e médias empresas: Um estudo exploratório*. Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 5 n. 1. Rio de Janeiro. 2010. Disponível em www.atena.org.br/revista. Acesso em 04 Jan. 2011.
- _____; _____. MEDEIROS, O. R. de. Fatores que determinam a existência de políticas de gestão do capital de giro em pequenas e médias empresas. *Revista de Informação Contábil*, v. 2, n. 4, Out. – Dez. Pernambuco, 2008. Disponível em www.ufpe.br/riccontabeis. Acesso em 03 Jan. 2011.
- MEGLIORINI, E.; SILVA, M. A. V. R. da. *Administração financeira: uma abordagem brasileira*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- MINAYO, M. C. de S. (Org.). *O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo: Hucitec, 2006.
- NEVES, J. A. D.; PESSOA, R. W. A. Causas da mortalidade de micros e pequenas empresas: o caso das lojas de um shopping center. *Revista Organizações em Contexto*, v. 2 n. 4, Dez. 2006. Disponível em: <<http://mjs.metodista.br/index.php/roc/article/view/309/243>>. Acesso em: 17 Dez. 2008.
- OLIVEIRA, A. G. de; MÜLLER, A. N.; NAKAMURA, W.T. Utilização das informações feradas pelo sistema de informação contábil como subsídio aos processos administrativos nas pequenas empresas. *Revista FAE*, Curitiba, v. 3, n. 3, Set./Dez., 2000. Disponível em: <www.fae.edu/publicaçõesz/revista.asp>. Acesso em: 09 Set. 2009.
- RESNIK, P. *A bíblia da pequena e média empresa: como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem sucedido*. São Paulo. Makron Book, 1990.
- RICHARDSON, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.
- SANTOS, E. O. dos. *Administração financeira da pequena e média empresa*. São Paulo: Atlas, 2001.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. *Boletim estatístico de micro e pequena empresa*. São Paulo: 2005. Disponível em: <<http://www.sebraemg.com.br>>. Acesso em: 28 Mar. 2009.

_____. *Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil*. Brasília. 2004. Disponível em: <<http://www.sebraemg.com.br>>. Acesso em: 28 Mar. 2009.

SILVA, A. A. da. *Gestão financeira: um estudo acerca da contribuição da contabilidade na gestão do capital de giro das médias e grandes indústrias de confecções do Estado do Paraná*. 135 f. 2002 . Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

SILVA, E. C. da. *Como administrar o fluxo de caixa das empresas*. São Paulo: Atlas, 2005.

SILVA, W. A. da. *O capital de giro como ferramenta de avaliação patrimonial*. Contabilidade e gestão. Coad. 2009.

SOLOMON, S. *A grande importância da pequena empresa: a pequena empresa nos Estados Unidos, no Brasil e no Mundo*. Rio de Janeiro: Nórdica, 1986.

SOUZA, M. C. A. F. *Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial*. Brasília: SEBRAE, 1995.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEIRA, M. V. *Administração estratégica do capital de giro*. São Paulo: Atlas 2008.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamentos e métodos*. 3.ed., São Paulo: Bookman, 2005.