

0

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
FERNANDA SILVA CANABARRO  
GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM  
ESTUDO DE  
CASO EM UMA EMPRESA COMERCIAL  
FLORIANÓPOLIS  
2009**

1

**FERNANDA SILVA CANABARRO  
GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM  
ESTUDO DE  
CASO EM UMA EMPRESA COMERCIAL**

Monografia apresentada à  
Universidade Federal de Santa  
Catarina como um dos pré-requisitos  
para obtenção do grau de bacharel em  
Ciências Contábeis.

Orientador: Professor Vladimir

Arthur Fey

FLORIANÓPOLIS

2009

2

Fernanda Silva Canabarro

GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Um Estudo  
de Caso em  
uma Empresa Comercial

Esta monografia foi apresentada no curso de Ciências Contábeis da  
Universidade Federal de

Santa Catarina, obtendo a nota final \_\_\_\_\_ atribuída pela banca  
examinadora

constituída pelo professor orientador e membros abaixo mencionados.

Florianópolis, SC, 25 de junho de 2009.

---

Professora Valdirene Gasparetto, Dra.

Coordenadora de Monografias do Departamento de Ciências Contábeis

Professores que compuseram a banca examinadora:

---

Professor Vladimir Arthur Fey, Mestre

Orientador(a)

---

Professor Luiz Alberton, Doutor

Membro

---

Professor Leandro Luis Daros, Mestre

Membro

3

Dedico este trabalho a meus pais, José Francisco e Nara Lúcia, pela  
educação e apoio recebidos para que eu pudesse concluir mais esta  
etapa de meus estudos.

4

"Não me dêem fórmulas certas, porque eu não espero acertar sempre. Não me mostrem o que esperam de mim, porque vou seguir meu coração. Não me façam ser quem não sou. Não me convidem a ser igual, porque sinceramente sou diferente. Não sei amar pela metade. Não sei viver de mentira. Não sei voar de pés no chão. Sou sempre eu mesma, mas com certeza não serei a mesma pra sempre."

Clarice Lispector

5

## **RESUMO**

CANABARRO, Fernanda Silva. **Gestão Financeira de Micro e Pequenas Empresas: Um**

**Estudo de Caso em uma Empresa Comercial.** 2009. Trabalho de Conclusão de Curso

(Monografia). Curso de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 2009.

A análise e a gestão financeira são de fundamental importância para que as empresas possam

antecipar as decisões com relação às atividades desenvolvidas pela entidade. No caso das

micro e pequenas empresas essa preocupação também deve existir considerando que a forma

como a gestão financeira é desenvolvida influi significativamente no sucesso do

empreendimento. A análise da gestão financeira pode ser executada de diversas formas. Neste

trabalho foi dada ênfase na importância de um controle eficiente em relação às

disponibilidades. Outra forma também abordada é por meio da ordenação do Fluxo de Caixa,

com a organização das contas a pagar e a receber. Para complementar o estudo, também foi

realizado o cálculo e a análise de alguns índices financeiros. Estes indicarão como está a

saúde da entidade. Através de uma pesquisa exploratória com base em referências

bibliográficas foi feito um estudo para compreender a forma de gestão financeira de curto

prazo das micro e pequenas empresas. Constatou-se que o Fluxo de Caixa pode ser aplicado

para implantar um controle e um planejamento a curto prazo dos recursos financeiros da

entidade. Para um melhor entendimento da pesquisa, foi realizado um estudo de caso em uma

empresa comercial que atua no ramo varejista, de equipamentos eletrônicos, em Florianópolis.

Com este estudo pretende-se ressaltar a importância da gestão financeira para o

desenvolvimento das micro e pequenas empresas, por meio do controle das disponibilidades e

da ordenação do Fluxo de Caixa, que permite conhecer as necessidades ou sobras de caixa

auxiliando o gestor no processo de tomadas de decisão.

Palavras-chaves: Micro e pequenas empresas. Gestão Financeira. Fluxo de Caixa.

6

## LISTA DE FIGURAS

**Figura 1** – Motivos para a Extinção das Micro e Pequenas empresas.....19

**Figura 2** – Modelo de Fluxo de Caixa

Direto.....24

**Figura 3** – Modelo de Fluxo de Caixa

Internacional.....25

**Figura 4** – Pagamentos e Recebimentos da NCR Mat.e Equipamentos em 09/07/07.....43

**Figura 5** – Resultado da NCR Mat. e Equipamentos do 1º quadrimestre de 2007.....45

**Figura 6** – Modelo de Fluxo de Caixa para a NCR Materiais e Equipamentos.....47

**Figura 7** – Resumo dos indicadores financeiros da NCR Materiais e Equipamentos.....48

**Figura 8** – Ativo circulante em

31/12/2007.....49

**Figura 9** – Passivo circulante em

31/12/2007.....50

7

## LISTA DE ABREVIATURAS

Art. – Artigo

CF – Constituição Federal

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CGL – Capital de Giro Líquido

GA – Giro do Ativo

ILC – Índice de liquidez corrente

ILI – Índice de Liquidez Imediata

ILS – Índice de Liquidez Seco

ML – Margem Líquida

MPE(s) – Micro e Pequena(s) Empresa(s)

NBC – Normas Brasileiras de Contabilidade

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SIMPLES – Sistema Integrado de Pagamento de Imposto e Contribuições das Microempresas

e Empresas de Pequeno porte

8

## SUMÁRIO

1

**INTRODUÇÃO**.....  
.....10

1.1 Tema e Problema

.....11

1.2

Objetivos.....

.....12

|                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| 1.2.1 Objetivo Geral                 | 12        |
| 1.2.2 Objetivos específicos          | 12        |
| 1.3 Justificativa                    | 12        |
| 1.4 Metodologia                      | 13        |
| 1.5 Técnicas de Coleta de Dados      | 14        |
| 1.6 Objetivo de Estudo               | 15        |
| 1.7 Limitações                       | 15        |
| 1.8 Estrutura do Trabalho            | 16        |
| <b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>       | <b>17</b> |
| 2.1 Micro e Pequenas Empresas        | 17        |
| 2.2 Administração Financeira         | 21        |
| 2.3 Capital de Giro                  | 23        |
| 2.4 Fluxo de Caixa                   | 24        |
| 2.5 Contas a Receber                 | 28        |
| 2.6 Estoques                         | 28        |
| 2.7 Disponibilidades                 | 30        |
| 2.8 Índices Financeiros              | 32        |
| 2.8.1 Índices de Liquidez            | 33        |
| 2.8.2 Índices de Rentabilidade       | 36        |
| <b>3 ESTUDO DE CASO</b>              | <b>40</b> |
| 3.1 Caracterização da Empresa        | 40        |
| 3.2 Administração do Capital de Giro | 42        |
| 3.2.1 Administração do Disponível    | 42        |
| 3.2.2 Fluxo de Caixa                 | 45        |

|  |           |
|--|-----------|
| 3.2.3 Índices Financeiros                | 49        |
| 9  |           |
| 3.2.3.1 Índices de Liquidez              | 50        |
| 3.2.3.2 Índices de Rentabilidade         | 53        |
| 3.3 Opinião e Sugestões da Autora        | 56        |
| <b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>            | <b>59</b> |
| 4.1 Conclusões Quanto aos Objetivos      | 59        |
| 4.2 Recomendações para Trabalhos Futuros | 61        |
| <b>REFERÊNCIAS</b>                       | <b>62</b> |
| <b>ANEXOS</b>                            | <b>64</b> |
| 10                                       |           |

## 1 INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas enfrentam dificuldades na tentativa de se estabilizar

num mercado competitivo. Boa parte das empresas que ingressam no mercado parecem não compreender a dimensão da competitividade que irão enfrentar, considerando as taxas de mortalidade apresentadas por estas.

Segundo Boletim Estatístico de Micro e Pequenas Empresas do SEBRAE “o levantamento das taxas de mortalidade revelou que: 49,9% das empresas encerraram as atividades com até 2 anos de existência; 56,4% com até 3 anos; 59,9% com até 4 anos.”

A mortalidade anual das micro e pequenas empresas serve de termômetro para medir as dificuldades enfrentadas por estes entes econômicos. A mesma pesquisa citada acima

considera que este índice é bastante significativo, evidenciando a necessidade de preparo e de capacidade que os micro e pequenos empresários precisam dispor para burlar situações adversas.

Dentre tais situações está o desequilíbrio entre receitas e despesas, ou seja, a não

obtenção de receitas que sejam suficientes para gerar lucro, além de cobrir as despesas. Na

prática, a situação que os empresários precisam realizar é a obtenção de caixa, fazendo com

que as entradas de numerário sejam maiores que as saídas.

Assim, para que uma empresa comercial se mantenha no mercado é necessário que ela

atinga um valor mínimo de vendas em determinado período. Além de realizar as vendas é necessário que esta empresa consiga receber valores suficientes para um fluxo positivo de caixa. Além de conhecer qual a necessidade deste fluxo mínimo é importante que o empresário saiba usá-lo de forma racional. Por isso também, a importância de planejar e controlar as atividades e as finanças da empresa, em vez de esperar que simplesmente os resultados sejam alcançados por si mesmos. Uma boa gestão financeira é responsável por prevenir problemas, bem como minimizar as más conseqüências destes problemas. Neste sentido, a contabilidade é uma aliada do empresário na hora de gerir as finanças do empreendimento, contribuindo para a continuidade da empresa no mercado. O conhecimento e o acesso a informações financeiras que auxiliem na tomada de decisão fazem da contabilidade uma ferramenta importante de gestão, permitindo ao empresário se antecipar a problemas que por ventura tenha que enfrentar.

11

### **1.1 Tema e Problema**

As micro e pequenas empresas movimentam a economia interna do país e criam empregos. Segundo Boletim Estatístico de Micro e Pequenas Empresas do SEBRAE “em conjunto, as micro e pequenas empresas responderam, em 2002, por 99,2% do número total de empresas formais, por 57,2% dos empregos totais e por 26,0% da massa salarial.” Apesar do porte pequeno e de isoladas não terem grande representatividade econômica, quando considerando a quantidade de micro e pequenas empresas existentes, percebe-se que elas são responsáveis por uma parcela bastante significativa da geração de empregos e renda, contribuindo para produção de bens e serviços. No entanto, a participação destas empresas, normalmente, é em setores da economia onde há muita competitividade. Além de competirem entre si, as micro e pequenas empresas também disputam mercado com empresas de médio e grande porte. Neste sentido, são importantes para o equilíbrio dos preços ofertados. Por outro lado, este cenário econômico de competitividade e constantes mudanças potencializa as dificuldades que o micro e pequeno empresário encontra para gerir sua empresa.

A gestão financeira contribui para a resolução de problemas de caixa que possam surgir na consequência de reduções de receitas ou de aumentos no volume de pagamentos, além de possibilitar a programação de desembolsos e verificar a possibilidade de investimentos com base na liquidez e rentabilidade (ZDANOWICZ, 2002). Por meio da gestão financeira o micro e pequeno empresário verifica as necessidades e as alternativas possíveis com maior facilidade. Por intermédio da gestão financeira, verificam-se os recursos e antecipam-se as decisões de financiamento, caso seja necessário, ou investimento, a fim de obter maiores lucros para a empresa. O presente trabalho visa avaliar a gestão financeira de uma empresa comercial e, se possível, propor melhorias na sua forma para facilitar o processo de tomada de decisões na organização. Neste sentido, este trabalho busca responder ao seguinte problema de pesquisa:

**Como aperfeiçoar a Gestão Financeira de curto prazo, relacionada ao capital de giro, para uma empresa Comercial?**

12

## **1.2 Objetivos**

O objetivo geral e alguns objetivos específicos devem ser detalhados e atendidos.

Segundo Vergara (1997, p.25), “o objetivo é um resultado a alcançar. O objetivo final, se alcançado dá respostas ao problema”. Tendo por base o problema de pesquisa, é apresentado o objetivo geral deste trabalho.

### **1.2.1 Objetivo Geral**

O presente trabalho tem como objetivo geral apresentar propostas de melhorias na forma de gestão financeira de curto prazo em uma empresa comercial.

### **1.2.2 Objetivos Específicos:**

- Caracterizar a empresa objeto de estudo;
- Analisar a gestão de disponibilidades e o fluxo de caixa;
- Sugerir um modelo para composição do fluxo de caixa;
- Analisar os índices financeiros da empresa no ano de 2007;
- Propor melhorias na gestão financeira de curto prazo da empresa, enfatizando as disponibilidades, as contas a receber e os estoques.

## **1.3 Justificativa**

Por meio da gestão financeira a NCR Materiais e Equipamentos pode antecipar suas decisões de financiamento e investimento, assim como ordenar seu Fluxo de Caixa por meio da análise de contas a pagar e a receber. O estudo visa propor melhorias nesta gestão com

ênfoque no nível de caixa desejado, na liquidez dos recursos e na fixação de limites mínimos

para ajustes que venham a ser necessários.

13

Dessa forma a presente pesquisa é relevante para que a empresa conheça seus

processos de gestão de fluxo de caixa, e conseqüentemente para que esteja apta a tomar

decisões financeiras com maior rapidez.

Convém lembrar que a empresa apesar de possuir um controle da movimentação,

nunca efetuou nenhuma análise sobre o assunto. Assim, é do interesse dos sócios que se

proceda à análise e conseqüentemente seja sugerida uma proposta de melhorias.

#### **1.4 Metodologia**

Os métodos científicos utilizados para a realização desta pesquisa, considerando-se

como base o problema de pesquisa e os objetivos especificados, buscam caracterizar a

empresa objeto de estudo e a pesquisa quanto à natureza do estudo realizado e quanto às

técnicas de coleta de dados utilizados.

Por meio da utilização de técnicas e outros procedimentos científicos, procura-se

demonstrar as várias abordagens do tema da pesquisa.

Tendo em vista que a presente pesquisa visa propor melhorias na gestão financeira da

empresa em estudo, trata-se de uma pesquisa aplicada, pois, segundo Vergara (1997) a

pesquisa aplicada tem finalidade prática e é motivada pela necessidade de resolver problemas

concretos.

Neste sentido, Lakatos e Marconi (2005, p. 226) afirmam que:

Os trabalhos científicos devem ser elaborados de acordo com as normas preestabelecidas e com os fins que se destinam. Serem inéditos ou originais e contribuirão não só para a ampliação de conhecimentos ou compreensão de certos problemas, mas também servirão de modelo ou oferecer subsídios para outros trabalhos.

A presente pesquisa é classificada como descritiva, pois busca conhecer a realidade da

empresa em estudo sem manipular os dados.

Segundo Vergara (1997, p. 47):

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também esclarecer correlação entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para explicações.

14

Esta pesquisa caracteriza-se, também, como sendo de natureza exploratória, pois

analisa a área financeira com ênfase no capital de giro da empresa em estudo.

Com base nas técnicas estabelecidas, o presente trabalho consiste de um estudo de



caso. De acordo com Cervo e Bervian (1983, p. 57), “estudo de caso é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade, para examinar aspectos variados da sua vida”.

### **1.5 Técnicas de coleta de dados**

Toda pesquisa implica no levantamento de dados, independente de fontes, métodos e pesquisa. Chizzotti (2001) acredita que as pesquisas são caracterizadas pelo tipo de dados coletados e pela análise que se fará desses dados. Os tipos de dados utilizados nesta pesquisa foram retirados de fontes tais como livros, *Internet*, periódicos, revistas especializadas, além das informações referentes à empresa pesquisada. Estas últimas foram obtidas por meio de material fornecido por um dos sócios, servindo de referência para efetuar o estudo de caso. O material em questão trata-se de anotações manuscritas em um caderno sobre todas as transações (compra, vendas, pagamentos, recebimentos, etc.) efetuadas pela NCR Materiais e Equipamentos, conforme pode ser observado nos anexos desta monografia. Outras informações sobre a empresa pesquisada foram obtidas por meio de entrevistas não estruturadas com um dos sócios da empresa. Assim, quando surgia alguma dúvida que não poderia ser sanada estudando o material fornecido, este sócio era questionado a respeito. Com o interesse demonstrado pelos sócios da NCR Materiais e Equipamentos que se desenvolvesse um estudo de caso com a empresa, verificou-se quais as debilidades que poderiam ser abordadas. À medida que se teve contato com o material levantado se desenvolveu o processamento e a análise dos dados a fim de obter informações e simulações práticas das informações levantadas.

15

### **1.6 Objeto de estudo**

A unidade em estudo trata-se da empresa NCR Materiais e Equipamentos, uma loja comercial que não possui processo de fabricação, sendo assim essa abordagem terá tratamento diferenciado de uma empresa industrial. A empresa atua no ramo de equipamentos eletrônicos desde janeiro de 1988 e está localizada no bairro Estreito, em Florianópolis. É classificada como empresa de pequeno porte de acordo com a Lei nº 9.841, de 5 de outubro de 1999 que instituiu o novo Estatuto da

Micro e Pequena Empresa.

A NCR Materiais e Equipamentos é uma sociedade Limitada composta por dois sócios. Ambos atuam na empresa nas áreas de compras e vendas. Além dos sócios que atuam como gerentes/administradores e também atuam no atendimento aos clientes, o quadro de funcionários é composto por 5 vendedores, sendo 2 estagiários e 3 funcionários contratados.

A empresa possui também um contador que auxilia no tocante às obrigações fiscais.

Apesar de possuir um contador, a contabilidade da empresa é exercida por um dos sócios por meio de um controle manuscrito em cadernos. Nestes cadernos são registradas todas as movimentações patrimoniais da entidade.

### **1.7 Limitações**

A empresa objeto de estudo possui um controle de dados (estoques, compras, vendas, contas a pagar, contas a receber, etc) que vem se mostrando eficiente com o passar dos anos.

Porém este controle é feito através de anotações manuais em um caderno.

Os dados objeto de estudo deste trabalho foram extraídos deste caderno e reestruturados pela autora. As dúvidas que surgiram foram sanadas por meio de questionamentos ao sócio/diretor responsável pelas anotações dos referidos dados.

Dentre os objetivos do presente trabalho está a análise das disponibilidades e do fluxo

de caixa da NCR Materiais e Equipamentos. Em virtude desse objetivo, seria importante

calcular os prazos médios de pagamento e recebimento. No entanto, tal procedimento não será

possível em virtude da falta de dados para este fim. Isso ocorre porque apesar da NCR

Materiais e Equipamentos ter registro dos pagamentos a fornecedores e recebimentos de

clientes que devam ocorrer, ela não registra o dia da transação.

16

Outro objetivo que fica prejudicado em virtude do não conhecimento dos prazos de

pagamento e recebimento é a composição do fluxo de caixa. Por isso será apenas sugerido um

modelo e não demonstrado o fluxo de caixa da NCR Materiais e Equipamentos.

Enfim, por se tratar de um estudo de caso, os resultados da pesquisa se restringem à

empresa NCR Materiais e Equipamentos, objeto deste trabalho, ainda que os resultados

alcançados no projeto possam servir de comparativo a outras organizações do mesmo ramo de

atividades.

### **1.8 Estrutura do trabalho**

A monografia está estruturada em quatro etapas precisamente identificadas, sendo que no primeiro capítulo apresenta-se a definição do trabalho, o tema escolhido, o problema a ser resolvido, os objetivos geral e específicos que se pretendem alcançar, a justificativa para o método escolhido, para se resolver a problemática, a metodologia utilizada segmentada na caracterização da pesquisa, as técnicas de coleta e análise de dados, o objeto do estudo e, por fim, suas limitações.

O segundo capítulo refere-se à fundamentação teórica da pesquisa, abordando os principais conceitos de micro e pequena empresa, bem como os conceitos que englobam um planejamento financeiro a curto prazo, tais quais o Capital de Giro, a Administração do Disponível, o Fluxo de Caixa e as Contas a receber .

O terceiro capítulo é a apresentação da empresa NCR Materiais e Equipamentos, objeto de estudo, além da realização do estudo de caso propriamente dito, que consiste na análise da gestão financeira da empresa e na proposição de algumas melhorias relacionadas ao capital de giro, como alcance dos objetivos da pesquisa.

Por fim, as considerações finais sobre a monografia e as referências que serviram de auxílio para o desenvolvimento da pesquisa.

17

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Neste capítulo são abordados temas como Micro e Pequenas Empresas, Administração Financeira, Capital de Giro, Fluxo de Caixa, Contas a Receber e Disponibilidades. São estudados também dois índices financeiros: índices de liquidez e índices de rentabilidade. O domínio destes temas é indispensável para o estudo da gestão financeira. Tais conceitos servem de base teórica à pesquisa, para que haja comunicação e entendimento por parte dos administradores financeiros e demais usuários das informações geradas no estudo.

### **2.1 Micro e Pequenas Empresas**

As micro e pequenas empresas podem ser classificadas considerando diversos fatores. Porém não há uma unanimidade na literatura e em publicações pertinentes. Por este motivo, verifica-se na prática uma variedade de critérios para a sua definição, sendo esta tanto por

parte da legislação específica como por parte de instituições oficiais e órgãos representativos do setor.

As micro e pequenas empresas podem ser classificadas levando-se em conta alguns

critérios como volume de empregados, volume de vendas, valor dos ativos, etc.

(LONGENECKER, MOORE, PETTY, 1998).

No Brasil o critério adotado pela legislação é a receita bruta anual. Assim, o Estatuto

da Micro e Pequena Empresa, aprovado pela Lei 9.841 de 5 de outubro de 1999 e modificado

pelo Decreto 5.028 de 31 de março de 2004 estabelece os seguintes limites:

I – microempresa, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 ( quatrocentos e trinta e três mil e setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos).

II – empresa de pequeno porte, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 ( quatrocentos e trinta e três mil e setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos) e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 ( dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais)

O trabalho em questão não tem o objetivo de discutir quais as prerrogativas para que

uma empresa seja considerada micro ou pequena. O que se pretende estudar é a gestão

financeira de curto prazo das micro e pequenas empresas. Para tanto, consideramos o critério

adotado pela legislação brasileira para delimitar quais empresas estão inclusas neste estudo.

18

Este critério é bastante pertinente visto que a complexidade das entidades e, conseqüentemente, a forma de gestão, normalmente, está diretamente relacionada com a receita percebida por estas.

Buscar critérios para caracterizar a micro e pequena empresa é difícil em virtude da

grande diversidade dessas organizações. As micro e pequenas empresas estão distribuídas em

todos os setores econômicos, variando apenas na natureza e importância que representam para

tais. Longenecker, Moore e Petty (1998) destacam ainda quais são os oito principais setores

econômicos: comércio atacadista; construção; comércio varejista; serviços; finanças, seguros

e imobiliárias; mineração; transporte e utilidades públicas e, por fim, manufatura.

Apesar de pequenas, em conjunto, as micro e pequenas empresas movimentam a

economia interna do país e criam empregos. Segundo Boletim Estatístico de Micro e

Pequenas Empresas do SEBRAE “em conjunto, as micro e pequenas empresas responderam,

em 2002, por 99,2% do número total de empresas formais, por 57,2% dos empregos totais e

por 26,0% da massa salarial.” Esses dados confirmam que as micro e pequenas empresas são peças fundamentais para a economia nacional.

Segundo Longenecker, Moore, Petty, (1998, p. 34):

Como parte da comunidade empresarial, as pequenas empresas contribuem inquestionavelmente para o bem-estar econômico da nação. Elas produzem uma parte substancial do total de bens e serviços. Assim, sua contribuição econômica geral é similar àquela das grandes empresas. As pequenas empresas, entretanto, possuem algumas qualidades que as tornam mais do que versões em miniatura das grandes corporações. Elas oferecem contribuições excepcionais, na medida em que fornecem novos empregos, introduzem inovações, auxiliam as grandes empresas e produzem bens e serviços com eficiência.

Segundo os mesmos autores, outra importância da pequena empresa à economia diz

respeito à competitividade, pois, é necessário um número grande de pequenas empresas para suprir determinado setor do mercado.

A existência contínua de pequenas empresas em um sistema econômico competitivo é

uma evidência da operação eficiente da pequena empresa. Se as pequenas empresas não

fossem eficientes e não oferecessem nenhuma contribuição social, seriam forçadas a sair dos

negócios rapidamente pelos concorrentes mais fortes. (LONGENECKER, MOORE, PETTY, 1998).

Assim, entende-se que as micro e pequenas empresas possuem algumas vantagens no

sistema econômico, por apresentar um porte reduzido. Ou seja, em virtude do porte reduzido

as micro e pequenas empresas têm suas atividades bastante simplificadas.

Até mesmo a gestão

19

da micro e pequena empresa é diferenciada, visto que o processo de tomada de decisão

costuma ser mais dinâmico.

É aceitável que as micro e pequenas empresas possuam um sistema de gestão bastante

simplificado, visto que suas necessidades de gestão são em proporções menores. No entanto,

apesar de simplificada, a gestão da micro e pequena empresa deve satisfazer às necessidades

da entidade, trazendo maior segurança e agilidade na tomada de decisão.

Esta segurança não elimina os riscos existentes em um empreendimento.

Mesmo com

um planejamento gerencial os riscos do negócio continuam a existir. A gestão financeira

auxilia a conhecer estes riscos. Conhecendo os riscos do negócio torna-se mais fácil avaliar as

formas para se precaver em relação a eles.

Os empreendedores são pessoas que se dispõem a enfrentar riscos e incertezas e

investir seu tempo, seus conhecimentos e seu patrimônio econômico em empreendimentos.

Sendo assim, ser empreendedor não significa apenas investir dinheiro num empreendimento e maximizar seu retorno. Os motivos que levam pessoas a criar e a manter um empreendimento são vários, entre eles estão: independência, contribuição social e econômica, vida confortável, realização pessoal, status, poder etc. O lucro, para os empreendedores é um meio, uma decorrência da atividade empresarial e não o motivo principal de criar e manter empreendimentos (NÉLIO ARENTES, p29). O lucro é o retorno financeiro de um negócio e deve compensar seu proprietário ou sócio por investir suas economias pessoais. Os empreendedores esperam um retorno que não só os compensará o dinheiro investido como também pelos riscos e pela iniciativa que assumiram ao operar seus próprios negócios (LONGENECKER, MOORE, PETTY, 1998). Já a ausência de lucro por um período prolongado de tempo acaba resultando no fechamento do negócio. Percebe-se que a ausência de lucro não é a causa e sim a consequência do fracasso do negócio. Segundo Boletim estatístico de micro e pequenas empresas do SEBRAE referente ao 1º semestre de 2005 as principais causas apontadas pelos empreendedores para o fechamento de sua micro ou pequena empresa estão relacionadas na figura a seguir.

20

**Figura 1** – Motivos para a Extinção das Micro e Pequenas Empresas

Falta de clientes 29%  
Carga tributária/encargos/impostos 22%  
Falta de capital de giro 13%  
Divergências com sócio/proprietário 11%  
Dificuldade financeira 11%  
Falta de conhecimento da área de gestão 10%  
Baixo lucro 8%  
Má localização da empresa 6%  
Desinteresse na continuação do negócio 6%  
Falta de profissionais/mão-de-obra qualificada 5%  
Maus pagadores/inadimplência 5%  
Concorrência 5%  
Burocracia 4%  
Crise econômica do país 4%  
Falta de crédito 1%  
Desconhecimento do mercado 1%  
Outras 2%  
NS/NR 2%

**FONTE:** Boletim estatístico de micro e pequenas empresas do SEBRAE referente ao 1º semestre de 2005.

Uma boa gestão e controle administrativo e financeiro eficientes são importantes para que a possibilidade de fechamento da empresa seja minimizada. Os motivos apontados para o

fechamento das empresas são, mesmo que indiretamente, na maioria dos casos, decorrente de problemas financeiros. Por exemplo, o principal motivo para fechamento da empresa apontado por 29% dos entrevistados foi a falta de clientes. A falta de clientes pode ser causada por diversas razões. Uma delas seria a falta de mercadorias que atraiam este cliente, no caso de uma empresa comercial. A falta de mercadorias atrativas para o cliente pode ser decorrência da falta de capital de giro para adquirir esta mercadoria. Outra razão apontada por 22% dos entrevistados para o fechamento da empresa é a carga tributária. A carga tributária é realmente uma questão bastante discutida no Brasil. Mas a verdade é que se esta carga é pesada para determinada empresa será pesada para as suas concorrentes também. A questão é saber administrar bem o negócio de forma que todas as despesas, inclusive as fiscais, possam ser cobertas com o capital do seu ciclo de atividades.

Assim, na grande parte do fechamento das empresas existe uma razão financeira, mesmo que intrínseca. O proprietário que fracassa sofre a perda integral ou parcial do capital investido. Isso é sempre um prejuízo financeiro para o indivíduo em questão. Em alguns

21

casos, significa a perda das economias que uma pessoa fez durante toda a sua vida. A perda do capital do empreendedor é ainda maior com as perdas dos credores do negócio.

Supondo que existisse uma oportunidade de negócio, o fracasso de uma empresa significa a eliminação dos bens e serviços de que o público precisa e deseja. Além disso, o

número de empregos disponíveis na comunidade é reduzido.

Conforme é discutido no próximo item deste trabalho, a administração financeira pode ser utilizada como ferramenta para avaliar possibilidades de investimento bem como as necessidades de financiamento. Administrando os recursos financeiros de forma adequada espera-se prevenir contra os riscos e minimizar as possibilidades de fracasso.

## **2.2 Administração Financeira**

A administração financeira é uma ferramenta que pode ser utilizada pelas empresas para implantar um controle eficaz da entrada e saída de recursos financeiros. Com o uso da administração financeira pode-se controlar as finanças da empresa de forma a prevenir

infortuitos ou obter maior rentabilidade.

A administração financeira compreende os esforços dependidos objetivando à maximização dos retornos dos proprietários, ao mesmo tempo em que possa propiciar certo grau de liquidez. (SANVICENTE, 1995). Ou seja, a administração financeira busca maior rentabilidade possível sobre os investimentos, desde que não comprometa a liquidez da empresa

Para se alcançar esse objetivo, Braga (1989) define que a administração financeira

atua em 3 áreas de decisões distintas:

a) Investimento: consiste na avaliação e escolha de alternativas de aplicação de

recursos nas atividades normais da empresa e seu enfoque é a obtenção de maior

retorno possível.

b) Financiamento: nesta área deseja-se definir e alcançar uma estrutura ideal em

termos de fontes de recursos ao mais baixo custo possível.

c) Utilização do lucro líquido: essa área se preocupa com a destinação dada aos

recursos financeiros que a própria empresa gera em suas atividades operacionais e

extra-operacionais.

22

Para o mesmo autor as três áreas de decisões financeiras “são interdependentes e

fundamentais para a maximização da riqueza dos proprietários da empresa.” (BRAGA, 1989,

p.35)

Para coordenar as ações dessas áreas de decisões que compõem a administração

financeira, surge a figura do profissional conhecido como administrador financeiro que se

preocupa com a obtenção de recursos para a realização das atividades diárias com vistas a

expandir as operações da empresa.

Segundo Longenecker, Moore, Petty (1998), o fundador não é o único indivíduo em

papel de liderança na empresa, a menos que seja uma empresa extremamente pequena. Em

geral, existe uma equipe que inclui tanto gerentes quanto outros profissionais ou pessoas-chave

que ajudam a dar à empresa uma direção.

O administrador ou gestor financeiro é um profissional que pode atuar e aplicar suas

técnicas em diversos setores de uma empresa, Conforme Flink e Grunevaldi (*apud*

SANVICENTE, 1995), cabe ao administrador financeiro enumerar as seguintes atribuições:



- a) *Análise de registro e informações contábeis*: Tem-se aqui a contabilidade como principal fonte de dados internos, porém é válido ressaltar que a contabilidade registra em geral fatos já ocorridos. Sendo assim, para formulação de projeções futuras, o administrador financeiro deve utilizar-se não somente dessas informações como de outros fatores não contabilizáveis.
- b) *Projeção do movimento de fundos*: Consiste em observar o grau de liquidez da empresa e verificar se a empresa terá condições de manter-se em funcionamento, dando continuidade às suas funções.
- c) *Aplicação de fundos excedentes*: Procura-se obter o maior rendimento possível em uma aplicação financeira com uma velocidade de resgate grande para recuperar o capital investido.
- d) *Fornecimento de informações sobre as perspectivas financeiras futuras da empresa*: Auxílio à tomada de decisões de compra, comercialização de produtos e serviços, fixação de preços entre outros.
- e) *Elaboração de planos para fontes e usos de fundos, a curto e a longo prazo*: Neste caso, procura-se conhecer o conjunto de objetivos gerais da empresa levando-se em conta os custos das fontes e os lucros gerados pelas aplicações.

23

Segundo Zdanowicz (2002), o administrador financeiro é responsável por estabelecer políticas que influenciam o volume de ingressos no caixa e na acumulação de valores a receber, bem como no desembolso e resgate de valores e da reposição de estoques em níveis compatíveis com a atividade operacional da empresa. Analisando-se apuradamente verifica-se que as finanças fazem parte do cotidiano, no controle dos recursos para compras e aquisições, tal como no gerenciamento e na própria existência da empresa nas suas atividades. Assim, a administração financeira preocupa-se também com a quantidade de recursos que deve compor o capital de giro da empresa.

### **2.3 Capital de Giro**

Capital de giro é o conjunto de valores necessários para a empresa fazer seus negócios acontecerem (gitar). Em relação à administração financeira, segundo Longenecker, Moore, Petty (1998), nenhum tema financeiro é isoladamente mais importante para a micro e pequena empresa do que o capital de giro. O capital de giro compreende, segundo Sanvicente (1995), os saldos mantidos por uma

empresa nas contas de Disponibilidades, Investimentos Temporários, Contas a Receber e

Estoques. Estes saldos devem ser mantidos para sustentar um dado volume de operações

segundo as condições da empresa em seu ramo, pois representam um investimento necessário

para que a empresa opere satisfatoriamente.

Além das contas citadas no parágrafo anterior, Braga (1989, p.81) afirma que o capital

de giro em “uma abordagem mais ampla contempla também os passivos circulantes”. Como

exemplo de passivo circulante o mesmo autor cita as contas *salários a pagar, encargos*

*sociais, impostos a recolher, empréstimos bancários, etc.*

A movimentação das contas do Ativo Circulante e do Passivo Circulante compõe o

ciclo do capital de giro. O ciclo do capital de giro de uma empresa refere-se ao fluxo de

recursos das operações do seu dia-a-dia. Assim, os ativos correntes constituem o capital da

empresa que circula até transformar-se em dinheiro dentro de um ciclo de operações. Neste

ciclo de operações ou ciclo de caixa as empresas compram ou produzem estoques; vendem

estes itens de estoque mediante pagamento em dinheiro ou crédito; recebem os itens de contas

a receber resultantes das vendas a crédito; e, a seguir, reiniciam esse processo.

Segundo Longenecker, Moore, Petty (1998), é importante que os proprietários de

micro e pequenas empresas compreendam o ciclo do capital de giro, tanto em termos do prazo

24

desses investimentos, como em termos da quantidade de investimento exigida. A não

compreensão dessas relações é a causa de muitos dos problemas financeiros que afetam estas

empresas.

O capital de giro precisa ser acompanhado e monitorado permanentemente, pois sofre

o impacto das diversas mudanças no panorama econômico enfrentado pela empresa de forma

contínua. O capital de giro de uma empresa pode ser monitorado e melhor acompanhado

através da confecção do fluxo de caixa que demonstra todos os recebimentos e pagamentos

efetuados bem como o saldo de caixa de cada período.

#### **2.4 Fluxo De Caixa**

O fluxo de caixa é uma ótima ferramenta para acompanhar a movimentação do capital

de giro e auxiliar nas tomadas de decisões. É através dele que os recebimentos e pagamentos

efetuados pela empresa ficam evidentes, permitindo-se desta forma um controle efetivo sobre determinadas questões empresariais.

O monitoramento do fluxo de caixa é a principal ferramenta para a administração do capital de giro da empresa. O fluxo de dinheiro deve sempre ser renovado para que a empresa se mantenha saudável (LONGENECKER, MOORE, PETTY, 1998).

Segundo Zdanowicz (2002, p. 17):

O fluxo de caixa é o instrumento de projeção que auxilia o administrador financeiro a estabelecer as necessidades financeiras a curto e/ou a longo prazos da empresa, informando de forma clara a época em que irão ocorrer os ingressos e os desembolsos de caixa. O saldo adequado de caixa poderá representar o sucesso ou o fracasso da organização.

Ao encontro dessa idéia Assef (2002, p.1) afirma que “o fluxo de caixa mede as

necessidades futuras de recursos, a capacidade de pagamento pontual dos compromissos

assumidos, bem como a disponibilidade para investimentos.”

A demonstração do fluxo de caixa, segundo Marion (2005, p. 64) “será obtida de

forma direta (a partir da movimentação do caixa e equivalentes de caixa) ou de forma indireta

(com base no Lucro/Prejuízo do exercício)”. Apresenta-se a seguir, a adaptação de um modelo

de Fluxo de Caixa Direto proposto pela NBC T 3.8 aprovada pela resolução do CFC nº.

1.125/08.

25

**Figura 2** – Modelo de Fluxo de Caixa Direto  
FLUXOS DE CAIXA ORIGINADOS DE: EM R\$ 1

Atividades operacionais

Valores recebidos de clientes

Valores pagos a fornecedores e a empregados

CAIXA GERADO PELAS OPERAÇÕES

Tributos pagos

Fluxo de caixa antes de itens extraordinários

Recebimentos por indenização de seguros

Recebimentos de lucros e dividendos

Outros recebimentos (pagamentos) líquidos

CAIXA LÍQUIDO PROVENIENTE DAS ATIVIDADES

OPERACIONAIS

Atividades de investimentos:

Compras de imobilizado

Aquisição de ações/cotas

Recebimentos por vendas de ativos permanentes

Juros recebidos de empréstimos

CAIXA LÍQUIDO USADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS

Atividades de financiamentos:

Integralização de capital

Pagamentos de lucros e dividendos

Empréstimos tomados

Pagamentos de empréstimos/debêntures

CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE

FINANCIAMENTOS

AUMENTO (REDUÇÃO) NAS DISPONIBILIDADES

DISPONIBILIDADES – NO INÍCIO DO PERÍODO

DISPONIBILIDADES – NO FINAL DO PERÍODO

Fonte: Adaptado da NBC T 3.8.

O objetivo fundamental para o gerenciamento dos fluxos de caixa é atribuir maior

rapidez às entradas de caixa em relação aos desembolsos ou, da mesma forma, otimizar a

compatibilização entre a posição financeira da empresa e suas obrigações correntes

(Zdanowicz, 2002).

Segundo Marion (2005, p. 64) “as práticas internacionais dispõem que essa demonstração seja segregada em três tipos de fluxos de caixa: os fluxos das atividades

operacionais, das atividades de financiamento e das atividades de investimentos”. Essa

subdivisão refere-se aos ingressos e desembolsos que estão ou não relacionados à atividade

principal da empresa. De acordo com Sanvicente (1995), essa separação em itens operacionais

26

e extra-operacionais parte do princípio da oscilação das operações sob a influência de fatores

exógenos à empresa.

A seguir demonstra-se o fluxo de caixa conforme modelo internacional destacando os

fluxos das operações de financiamentos e de investimentos apresentado por Marion (2005,

p.68).

**Figura 3** – Modelo de Fluxo de Caixa Internacional

a) Operações

Receita Recebida

(-) Caixa Despendido nas Compras

(-) Despesas Operacionais Pagas

Vendas

Administrativas

Despesas Antecipadas

Caixa Gerado no Negócio

b) Outras Receitas e Despesas

(+) Receitas Financeiras Recebidas

(-) Despesas Financeiras Pagas

Caixa Líquido após as Operações Financeiras

(-) Imposto de Renda Pago

Caixa Líquido após o Imposto de Renda

c) Atividades de Investimento

Não houve variação do Imobilizado

Vendas de Ações Coligadas

Recebimentos de Ações Coligadas

d) Atividades de Financiamentos

(+) Novos Financiamentos

(+) Aumento de Capital em Dinheiro

(-) Dividendos

Redução do Caixa no ano

Saldo Inicial do Caixa

Saldo Final do Caixa

Fonte: Adaptado de Marion (2005).

Os ingressos operacionais são as vendas à vista; recebimentos, descontos, cauções e

cobranças das duplicatas de vendas a prazo realizadas pela empresa. Os desembolsos

operacionais podem ser relacionados com as compras de matérias-primas à vista e a prazo, salários e ordenados com encargos sociais pertinentes, custos indiretos de fabricação, despesas administrativas, despesas com vendas, despesas financeiras e despesas tributárias.

Os ingressos e desembolsos extra-operacionais são itens não relacionados à atividade principal da empresa, como: imobilizações, vendas do ativo permanente, receitas financeiras,

27

aluguéis recebidos ou pagos, amortizações de empréstimos ou de financiamentos, pagamentos de contraprestações (leasing).

Marion (2005) relaciona as atividades de investimento com a compra (no caso dos

desembolsos) e com a venda (no caso dos recebimentos) de máquinas, ações, prédios, etc. Já

as atividades de financiamento, segundo o mesmo autor, “poderão vir dos proprietários

(aumento de capital em dinheiro) ou de terceiros (financiamentos, bancos, etc.)” (MARION,

2005, p.66)

Os modelos apresentados podem ser facilmente adaptados a micro e pequena empresa

conforme as diferentes necessidades que tenham. Inserindo e/ou excluindo receitas e despesas

conforme a realidade da entidade.

Estes modelos também contentam as exigências legais contidas na Lei 6.404/76 que

dispõe sobre as sociedades por ações, alterada pela Lei 11.638/07 que introduziu a exigência

de que a Demonstração do Fluxo de Caixa seja publicada pelas sociedades por ações como

uma das demonstrações financeiras, evidenciando com isso a importância deste

demonstrativo.

A Lei 6.404/76, em seu art. 176, passou a vigorar com a seguinte redação:

Art. 176. Ao fim de cada exercício social, a diretoria fará elaborar, com base na escrituração mercantil da companhia, as seguintes demonstrações financeiras, que deverão exprimir com clareza a situação do patrimônio da companhia e as mutações ocorridas no exercício:

I - balanço patrimonial;

II - demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados;

III - demonstração do resultado do exercício; e

IV - demonstração das origens e aplicações de recursos.

IV – demonstração dos fluxos de caixa; e

V – se companhia aberta, demonstração do valor adicionado.

Os modelos de fluxo de caixa apresentados acima cumprem sua finalidade, que é

evidenciar as entradas e saídas de dinheiro, demonstrando claramente sua utilização; fazer a

reconciliação entre o resultado do exercício e o caixa gerado (consumido) pela empresa; além

de informar todas as transações de investimento ou financiamento realizadas. Conforme comentado anteriormente o objetivo fundamental para o gerenciamento dos fluxos de caixa é atribuir maior rapidez às entradas de caixa em relação aos desembolsos. Para tanto é importante acompanhar não apenas as vendas efetuadas pela empresa, mas também o prazo de recebimento dos valores contidos nas contas a receber.

28

## **2.5 Contas a Receber**

As contas a receber são resultado da concessão de crédito a clientes. Essa concessão

de crédito a clientes costuma proporcionar incremento nas vendas. No entanto, em muitos mercados, quando não há a concessão de crédito a clientes as vendas não chegam a um nível

satisfatório. Dessa forma, em muitos ramos do mercado, vender a crédito deixou de ser apenas

uma opção a mais aos clientes, e passou a ser uma necessidade para a realização das vendas.

Ao vender a crédito, segundo Longenecker, Moore, Petty (1998), a empresa vendedora

prorroga sua entrada de caixa, permitindo que os clientes possam efetuar os pagamentos em

data posterior à venda.

A concessão de crédito atua como elemento do processo de oferecimento de um

produto, não só porque afeta diretamente o preço de aquisição como proporciona maior

flexibilidade operacional ao comprador, que ganha tempo, para gerar recursos com vistas a

efetuar os pagamentos devidos (SANVICENTE, 1995).

Assim, na economia moderna, a utilização do crédito funciona tanto como um método

de venda e pagamento, como uma arma de concorrência entre as empresas.

Segundo Braga

(1989, p. 113) “as empresas concedem crédito para ampliar seu nível de operações, obter

ganhos de escala, absorver melhor os custos fixos e, assim, maximizar a rentabilidade”.

Os parâmetros para as decisões de aceitação ou rejeição de clientes assumem a forma

de padrões rígidos ou liberais. Segundo Sanvicente (1995), a relativa rigidez ou liberalidade

dos padrões de concessão de crédito reflete a atitude da administração quanto ao risco que

está disposta a assumir nesta área, mas não apenas isso. Tende também a ser afetada pelo

estágio do ciclo econômico que esteja sendo atravessado e pela concorrência enfrentada.

Assim, é importante manter e controlar os saldos diários do caixa da empresa,

cuidando das atividades de cobrança, desembolso do caixa e investimentos em curto prazo.

Para gerenciar as políticas de crédito da empresa é necessário avaliar as solicitações de crédito, extensão, monitoramento e cobrança de contas a receber.

## **2.6 Estoques**

O gerenciamento dos ativos de curto prazo da empresa inclui também o gerenciamento dos estoques, visto que apesar de não comporem os valores financeiros da empresa são os bens mais facilmente convertidos em capital. Porém como outros ativos, os estoques

representam custos significativos para as empresas, e sua gestão eficiente torna-se fator essencial de competitividade.

A administração financeira preocupa-se com a boa aplicação de recursos em geral. Os

estoques constituem uma modalidade de investimento de recursos pelas empresas e são

extremamente importantes para a flexibilidade operacional.

(SANVICENTE, 1995)

Segundo Longenecker, Moore, Petty (1998), os estoques são necessários porque as

empresas não conseguem manipular a oferta e a demanda de forma a coincidir exatamente

com as operações do dia-a-dia da empresa. Os estoques são, em verdade, um elo entre as

etapas de aquisição e venda, nas empresas comerciais.

Um saldo básico de estoque deve estar disponível para equilibrar as entradas e saídas

de itens. Assef (2002, p. 9) explica que “os estoques devem ser dimensionados, entre outros

fatores, de acordo com os níveis de venda de cada produto, das condições de fornecimento e

dos níveis máximos de capital de giro disponíveis”. Segundo Sanvicente (1995), o volume de

estoques mantidos deve depender:

a) Da disponibilidade relativa dos itens necessários, isto é, da rapidez com que podem ser obtidos;

b) Da duração do ciclo de produção no caso de empresa industrial;

c) Dos hábitos de compra dos clientes, pois a maior previsibilidade das encomendas

poderá permitir a redução relativa dos investimentos;

d) Da durabilidade dos itens estocados, em vista da possibilidade de que sejam

perecíveis ou deterioráveis, ou da situação em que o item estocado esteja sujeito a

mudanças rápidas de estilo ou moda.

O objetivo básico da administração financeira em relação aos estoques é minimizar as

necessidades de investimentos nesse tipo de ativo, pois, apesar dos benefícios, estes investimentos reduzem a rotação geral dos recursos, comprometendo a rentabilidade geral da empresa e também produzem custos decorrentes de sua manutenção (SANVICENTE, 1995). Para Braga (1989, p. 101), “a administração dos estoques busca o equilíbrio entre os aspectos operacionais e financeiros”. À administração de estoques cabe verificar as necessidades a serem atendidas ao menor custo possível. O mesmo autor afirma ainda que “a manutenção de estoques implica assumir custos e riscos que, em sua maior parte, variam proporcionalmente ao volume e ao valor dos itens estocados” (BRAGA, 1989, p. 102). Os

30

custos relacionados aos estoques, segundo Sanvicente (1995), podem ser enquadrados em duas categorias:

- a) Os que são diretamente proporcionais ao volume mantido em estoque e que se chamam de custo de manutenção ou armazenagem;
- b) Os que são inversamente proporcionais a esse volume, representam os prejuízos da empresa em consequência da falta de estoques;

O mesmo autor afirma ainda que o problema enfrentado pela administração financeira

é equilibrar duas situações de perigo para a empresa. A saber, a existência de estoques inadequados que poderiam perturbar a produção e provocar perdas de vendas, de um lado, e a existência de estoques excessivos levando a custos elevados de armazenagem, de outro lado.

A gestão de estoques é diferente da administração de outros ativos e obrigações. Estes ativos têm um teor físico e não se igualam aos ativos puramente financeiros. No entanto, são os ativos físicos com maior grau de liquidez, visto que estão prontos para serem vendidos e transformados em ativos financeiros.

## **2.7 Disponibilidades**

Dentre os ativos financeiros as contas de disponibilidades são as de maior grau de liquidez, representando recursos líquidos. Os recursos mantidos nas contas de disponibilidades são compostos por “caixa” e “bancos”. São eles que permitem a empresa efetuar pagamentos imediatos.

Sanvicente (1995) propõe três motivos para se manter certo nível de investimentos



nessas contas. O principal motivo, proposto por Sanvicente (1995), para manter um saldo de recursos de máxima liquidez é o que decorre do andamento normal das operações, já que estes recursos (saldo) funcionam como um amortecedor entre as saídas e as entradas decorrentes dos planos operacionais. Ao encontro desta idéia Braga (1989, p. 123) afirma que “se as disponibilidades forem mantidas em níveis muito baixos, haverá o comprometimento da capacidade de solvência da empresa”.

31

Conforme o segundo motivo apresentado por Sanvicente (1995), uma empresa precisa manter certo nível nesse ativo corrente por precaução. Tendo em vista a possibilidade de haver diferença entre os fluxos previstos e os fluxos reais, interessa à empresa evitar insuficiências de caixa e proporcionar uma margem de segurança.

O último motivo, apontado por Sanvicente (1995), para se manter as disponibilidades é em virtude do que o autor chama de especulação. Em outras palavras, é importante possuir caixa para ser capaz de tirar proveito, por exemplo, de oportunidades vantajosas de compra de mercadorias, taxas de juros atraentes e flutuações favoráveis de taxas de câmbio.

A administração de disponibilidades, segundo Sanvicente (1995), pode ser controlada com mais eficácia atuando-se sobre o nível dos saldos, sobre as entradas e sobre as saídas.

Dessa forma o autor apresenta alguns fatores que afetam e determinam o nível de caixa

mantido por uma empresa. São eles:

a) As discrepâncias previsíveis entre as saídas e as entradas de caixa.

Haverá para

este fim uma acumulação de dinheiro para os períodos em que as saídas superarem

as entradas. Para isso deve-se observar o orçamento de caixa juntamente com os

relatórios de recebimento e pagamentos para fins de controle.

b) As discrepâncias imprevisíveis entre as saídas e as entradas. Esse saldo está

diretamente ligado ao fator precaução diante da incerteza inerente aos diversos

elementos de uma empresa.

c) Disponibilidade de outras fontes. Está compreendida neste fator a flexibilidade ou

facilidade de recorrer aos proprietários, às instituições financeiras, à obtenção de

mais crédito de fornecedores.

d) Natureza das relações mantidas com os bancos. Este fator age diretamente sobre os saldos das contas bancárias. Tende a elevar as exigências de saldos mínimos para garantir a disposição dos bancos quanto à prestação de serviços futuros de crédito. O objetivo básico da administração de disponibilidades é a obtenção de maior liquidez possível, no entanto não é interessante que haja excesso de recursos parados, visto que a aplicação desses recursos excedentes poderia propiciar uma maior rentabilidade. A aplicação de excedentes tem como objetivo fornecer rendimento, porém, conforme Sanvicente (1995), os títulos devem oferecer também elevada segurança e liquidez para não haver perdas quando a empresa deseja liquidar o dinheiro anteriormente aplicado e reutilizá-lo em suas operações.

32

Assim, as empresas precisam conhecer a situação financeira para saber quando há excedentes para aplicar, considerando que a aplicação de recursos excedentes propicia rentabilidade. Segundo Braga (1989, p.153) “a situação financeira da empresa refere-se à sua capacidade de liquidar os compromissos já assumidos e ao seu potencial de crédito junto aos fornecedores, instituições financeiras, etc.” Para avaliar se existe ou não excedente de caixa e se esse excedente não será necessário para continuidade das atividades da empresa pode-se utilizar a análise dos índices financeiros. Os índices financeiros representam uma ferramenta para analisar a situação econômico-financeira das entidades.

## **2.8 Índices Financeiros**

Os índices são relações que se estabelecem entre duas grandezas e justificam-se, quando se deseja analisar a situação econômico-financeira de uma entidade. A característica fundamental dos índices financeiros é fornecer uma visão ampla da situação financeiroeconômica da empresa e seus níveis de desempenho em diversos aspectos. Sanvicente (1995) afirma que os índices financeiros são destinados a medir a posição financeira e os níveis de desempenho da empresa em diversos aspectos. Sanvicente (1995) enumera ainda quais são estes aspectos: liquidez, rentabilidade, eficiência operacional e endividamento.

É interessante selecionar um grupo de índices de boa representatividade que permitam à empresa análises precisas do que ater-se ao cálculo de uma série de quocientes, muitas vezes sem validade alguma. Confirmando isto, Matarazzo (2003, p.154) alerta: "O importante não é o cálculo de grande número de índices, mas de um conjunto de índices que permita conhecer a situação da empresa, segundo o grau de profundidade desejada na análise". Por isso, são discutidos apenas os índices de liquidez e os de rentabilidade que propiciarão o entendimento necessário em relação ao estudo aqui realizado.

### 2.8.1 Índices de liquidez

A análise de liquidez ou da capacidade de solvência de uma empresa é realizada através do cálculo e interpretação dos índices de liquidez. Os índices de liquidez possibilitam, conforme Marion (2005), uma avaliação da capacidade da empresa em saldar as suas dívidas. Essa avaliação pode ser feita num longo prazo, curto prazo ou prazo indeterminado.

Os índices de liquidez relacionam os bens e os direitos da empresa com as obrigações, ou seja, representam quanto a empresa possui de recursos para cada real que está devendo.

Os índices de liquidez são, a grosso modo, interpretados da forma *quanto maior, melhor* (BRAGA, 1989). Por este motivo o ponto chave para todos eles ocorre quando o resultado da divisão é igual a 1 (um), indicando que a empresa *possui* uma unidade monetária para cada outra devida.

Os índices de liquidez, segundo Marion (2005), normalmente empregados são:

Liquidez Geral, Liquidez Corrente, Liquidez Seca e Liquidez Imediata. A fórmula utilizada para calcular cada um desses índices está demonstrada a seguir bem como as interpretações que se podem ser feitas em função dos valores alcançados.

Outra forma bastante utilizada para medir a liquidez da empresa trata-se do Capital de Giro Líquido que também será apresentado e comentado a seguir.

#### a) Índice de liquidez geral

A função do Índice de liquidez geral é indicar a liquidez da empresa no curto e longo prazo, por isso o nome Liquidez Geral (BRAGA, 1989). O Índice de Liquidez Geral (ILG) é calculado a partir da divisão da soma dos ativos circulante (AC) e realizável a longo prazo

(RLP) pela soma dos passivos circulante (PC) e exigível a longo prazo (ELP), conforme

fórmula a seguir:

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

O índice de liquidez geral irá refletir a situação financeira de forma global, servindo

como base para se detectar a capacidade de pagamento à curto e longo prazo da empresa. É

34

um indicador que determina que se a empresa fosse encerrar suas atividades naquele

momento, teria ou não condições de honrar seus compromissos com suas disponibilidades,

mais os seus realizáveis a curto e a longo prazos, sem precisar utilizar o seu Ativo

Permanente.

### **b) Índices de liquidez corrente**

É uma das medidas mais usadas para avaliar a capacidade de uma empresa para saldar

seus compromissos em dia, sendo possível verificar se a empresa apresenta uma razoável

margem de segurança contra dificuldades financeiras.

Assim, segundo Marion (2005), a simples divisão entre ativo circulante (AC) e passivo

circulante (PC) produz o Índice de Liquidez Corrente (ILC), que reflete a capacidade de

pagamento da empresa no curto prazo, conforme fórmula a seguir.

$ILC = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$

De acordo com Sanvicente (1995), este índice possui dois defeitos básicos: trata

indistintamente todos os itens do ativo circulante, sendo que os itens possuem liquidez

diferente; e, este índice não reflete a velocidade com que os ativos serão convertidos em

dinheiro e os passivos chegarão ao seu vencimento, mas apenas o que existe no ativo e no

exigível.

### **c) Índice de liquidez seca**

O Índice de Liquidez Seca (ILS) tem como objetivo apresentar a capacidade de

pagamento da empresa no curto prazo sem levar em conta os estoques, que são considerados

como elementos menos líquidos do ativo circulante (SANVICENTE, 1995).

Após retirarmos os estoques do cálculo, a liquidez da empresa passa a não depender de

elementos não-monetários, suprimindo a necessidade do esforço de “venda” para quitação das

obrigações de curto prazo.

35

Segundo Sanvicente (1995), a suposição básica deste índice é que os estoques geralmente constituem o ativo circulante menos líquido e, portanto, devem ser excluídos da análise de liquidez. Este índice é calculado da seguinte forma:  
$$ILS = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$
  
Para Braga (1989) ao subtrair os Estoques do Ativo Circulante sobram os valores de maior liquidez. “Ao relacionar tais valores com o Passivo Circulante tem-se uma medida mais rigorosa da capacidade de solvência” (BRAGA, 1989, p.156)  
Sendo assim, conforme Sanvicente (1995), este índice possui defeitos similares aos do índice de liquidez corrente. Em complementação, a dependência da liquidez da empresa em relação à realização do valor dos seus estoques está diretamente ligada à diferença entre o Índice de liquidez corrente e o índice de liquidez seca.

#### **d) Índice de liquidez imediata**

O Índice de Liquidez Imediata elimina também a necessidade do esforço de cobrança

para honrar as obrigações. Com o desenvolvimento do mercado de crédito, esse índice passou

a ter pouca relevância na maior parte das empresas. Nos dias atuais, não é aconselhável

manter disponibilidades muito elevadas, deixando de investir na própria atividade.

Este índice, segundo Sanvicente (1995), tenta alcançar uma medida mais satisfatória

da liquidez da empresa através da comparação das obrigações de vencimento a curto prazo

com o que a empresa possui em dinheiro ou pode prontamente transformar em dinheiro. Para

o cálculo deste índice, segue a fórmula.

$$ILI = \frac{\text{Disponibilidades} + \text{Aplicações Temporárias}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Passivo Circulante

Este índice consiste na capacidade que a empresa possui para pagar suas obrigações de

curto prazo, com base nas disponibilidades em caixa, bancos ou aplicadas no mercado

financeiro de curtíssimo prazo.

36

#### **e) Capital de giro líquido**

O Capital de Giro Líquido (CGL) corresponde à diferença aritmética entre o ativo

circulante e o passivo circulante e representa a medida da liquidez da empresa, refletindo sua

capacidade de gerenciar as relações com fornecedores e clientes

(SANVICENTE, 1995). O

capital de giro é assim calculado:

$$CGL = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$$

Segundo Sanvicente (1995), este índice fornece um valor monetário absoluto que corresponde à proporção de ativos transformáveis em dinheiro da empresa para saldar seus compromissos com vencimento em curto prazo.

Quando o valor do ativo circulante supera o do passivo circulante, significa que a empresa possui CGL positivo. Nessa situação mais comum, o CGL representa a parcela dos ativos circulantes da empresa financiada com recursos a longo prazo (soma do exigível a longo prazo com patrimônio líquido), os quais excedem as necessidades de financiamento dos ativos permanentes.

Quando o valor do ativo circulante é menor que o do passivo circulante, significa que a empresa possui CGL negativo. Nessa situação menos usual, o CGL é a parcela dos ativos permanentes da empresa que está sendo financiada com passivos circulantes, ou seja, com capitais de curto prazo, o que denota um quadro de risco.

### **2.8.2 Índices de rentabilidade**

Os índices de rentabilidade procuram evidenciar qual foi a rentabilidade dos capitais

investidos, ou seja, o resultado das operações realizadas por uma organização, por isso, preocupam-se com a situação econômica da entidade.

Tais índices são medidas variadas do lucro da empresa em relação a diversos itens e

visam avaliar os resultados auferidos em relação a determinados parâmetros que melhor

revelam suas dimensões. Segundo MARION (2005) a análise de rentabilidade visa medir o

nível de retorno, em termos de lucro líquido, que a empresa está auferindo sobre parâmetros

como o patrimônio líquido e volume de vendas.

37

Quando se trabalha com análise de rentabilidade, é imprescindível que a verificação

dos lucros esteja relacionada com valores que possam expressar a "dimensão" destes lucros

dentro das atividades da empresa. De acordo com Matarazzo (2003), estes índices mostram a

rentabilidade dos capitais investidos e, portanto, qual o grau de êxito econômico da empresa.

No caso dos índices de rentabilidade, assim como dos demais, dizer que um indicador

encontrado é alto ou baixo vai depender das características do empreendimento, tais como

segmento de mercado, porte, tempo de existência, etc.

A seguir são apresentados os índices de rentabilidade, tais quais: giro do ativo,

margem líquida, rentabilidade do patrimônio líquido e rentabilidade do ativo. Também são feitas algumas ponderações em relação à interpretação de tais índices.

#### **a) Giro do Ativo**

O giro do ativo demonstra quantas vezes o ativo girou como resultado ou efeito das

vendas ou quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total. É certo,

portanto, que quanto maior, melhor (SANVICENTE, 1995). É calculado através da seguinte

fórmula:

$GA = \frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo}}$

Ativo

De início pode-se afirmar que o êxito de uma empresa depende de uma série de

fatores. No entanto, o volume adequado de vendas será, certamente, o elemento

impulsionador do sucesso. Por essa razão, é conveniente, na análise de balanço, fazer relação

do volume de vendas com outros fatores a fim de se conhecer se o rendimento ou desempenho

foi ou não satisfatório. Neste momento a preocupação reside em verificar qual a

representatividade do faturamento em relação ao capital investido.

Vale ressaltar que este índice é de extrema importância, isto porque a firma investe

capitais esperando um bom retorno, que normalmente começa a surgir a partir do bom

desempenho da área comercial. Desta maneira, é imprescindível verificar se o que está sendo

investido está sendo compensatório, em relação às vendas.

38

#### **b) Margem líquida**

Este índice compara o lucro pertencente aos acionistas com o volume de vendas

geradas pela empresa em suas operações. Com este resultado obtém-se quanto a empresa

ganhou em cada unidade monetária de venda realizada.

(SANVICENTE, 1995)

$ML = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas Líquidas}}$

Vendas Líquidas

Por meio da Margem Líquida é evidenciado qual o retorno que a empresa obteve

frente ao que conseguiu gerar de receitas. A análise é feita sob a forma de quanto a empresa

obtém de lucro para cada R\$ 100,00 vendidos, por isso, quanto maior, melhor.

#### **c) Rentabilidade do Patrimônio Líquido**

Este índice mede o rendimento sobre o investimento dos proprietários. O numerador

justifica-se por este ser realmente o lucro pertencente aos proprietários, já o denominador

representa o volume de investimento na empresa. Geralmente, quanto maior for este índice

melhor para os proprietários. (SANVICENTE, 1995)

Rentabilidade do PL =  $\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido Médio}} \times 100$

Patrimônio Líquido Médio

De início, é preciso dizer que o Patrimônio Líquido Médio consiste na soma do

Patrimônio Líquido Inicial com o Patrimônio Líquido Final, dividida por 2.

Quando se precisa

demonstrar o que ele representa, para o acionista, em termos de valores adicionais ao seu

investimento inicial, o índice de Rentabilidade do Patrimônio Líquido é o mais indicado.

É importante observar que o cálculo da Rentabilidade do Patrimônio Líquido permite

saber quanto a administração, através do uso dos ativos, obteve de rendimento com a

respectiva estrutura de despesas financeiras, considerando-se o nível de relacionamento

percentual entre o capital próprio e o de terceiros. Em última instância:

evidencia qual a taxa

de rendimento do Capital Próprio.

39

#### **d) Rentabilidade do Ativo**

Este índice mede a rentabilidade das operações básicas da empresa em face dos

recursos (ativos) aplicados nessas operações. Sanvicente (1995) recomenda que, em se

tratando de empresa comercial, sejam excluídos como ativos não operacionais, as aplicações

em títulos resgatáveis a curto prazo, os ativos imobilizados técnicos não usados nas atividades

normais e os imobilizados financeiros não essenciais às atividades-fim da empresa.

Calcula-se da seguinte forma:

Rentabilidade do Ativo =  $\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} \times 100$

Ativo

A rentabilidade do ativo é calculada quando se deseja ter uma idéia da lucratividade do

empreendimento como um todo. Este indicador mede quanto a empresa obtém de lucro para

cada \$ 100,00 de investimento total, por isso, é visto como uma medida de potencial de

geração de lucro da parte da empresa. Para MATARAZZO (2003, p.185), este quociente

representa "... uma medida da capacidade da empresa em gerar lucro líquido e assim poder capitalizar-se".

40

### **3 ESTUDO DE CASO**

Este capítulo tem por objetivo apresentar a caracterização da empresa objeto de



estudo, a administração do disponível, de contas a receber e de estoques, assim como o cálculo de alguns índices financeiros. Por fim, serão apresentadas propostas no âmbito da gestão financeira de curto prazo para a empresa NCR Materiais e Equipamentos.

### **3.1 Caracterização da empresa**

A NCR Materiais e Equipamentos tem como objetivo social a exploração do comércio de acessórios para equipamentos eletrônicos em geral, tais como, fios e cabos especiais, fontes, transformadores, estabilizadores, adaptadores, etc. São oferecidos também equipamentos para medição de precisão tais como multímetros, aperímetros, decímetroímetros, etc.

A empresa iniciou suas atividades em janeiro de 1988, sendo constituída na forma de uma empresa limitada. Tem sua sede em Florianópolis (SC), no Bairro Estreito.

O quadro de funcionários é composto por cinco (5) vendedores, sendo dois (2) estagiários e três (3) funcionários contratados que alternam os turnos, manhã e tarde, de segunda a sexta e sábado no período da manhã, quando todos trabalham. Os dois sócios também se dedicam em período integral às atividades da empresa. A área financeira/administrativa é controlada por um dos sócios enquanto o outro se responsabiliza pela realização das compras de mercadorias.

Desde que foi fundada a empresa passou por momentos de crise, mas encontra-se consolidada e vem apresentando resultados significativos, considerados compensadores pelos sócios.

A empresa atende não apenas aos consumidores do bairro Estreito, mas também a clientes de outras localidades da região da grande Florianópolis que se deslocam até a sede da empresa por conhecerem e confiarem na forma de trabalho desenvolvida. A empresa enfrenta forte concorrência no sentido de estar localizada em um centro comercial, rodeada de outras empresas do ramo. Uma vantagem da microempresa para burlar a concorrência, também observada na NCR Materiais e Equipamentos, é a capacidade de prestar serviços atenciosos e diferenciados aos seus clientes.

41

Os principais fornecedores da NCR Materiais e Equipamentos estão localizados na região da grande São Paulo, podendo ser fabricantes ou distribuidores. Os produtos

comprados de distribuidores são produtos importados, normalmente da China. Aliás, segundo um dos sócios, cerca de 60% dos produtos oferecidos na NCR Materiais e Equipamentos são produtos importados da China.

Tendo em vista os produtos oferecidos pela NCR Materiais e Equipamentos, pode-se destacar a variedade de itens que a empresa possui em estoque, vendidos a preço justo, através de atendimento rápido e eficiente. A empresa em estudo procura se diferenciar por meio da variedade de produtos oferecidos possuindo mais de três mil itens diferentes em seu estoque.

Na empresa em estudo, a tecnologia pode ser percebida por alguns programas como o controle de estoques e a impressora fiscal. Através desse último programa são extraídos dados relevantes sobre as atividades da empresa. A receita bruta com a venda de mercadorias e também o custo da mercadoria são informações fornecidas pelo programa. Estas informações são de total confiança, visto que as mercadorias compradas são registradas através das notas fiscais de entrada e as vendidas são registradas no momento da emissão do cupom fiscal.

Porém, o controle administrativo/financeiro é feito através de anotações em cadernos, conforme pode ser conferido nos anexos deste trabalho que contém cópias de partes de um destes cadernos. O sócio que desenvolve estas anotações criou métodos interessantes de controle, porém, de forma rudimentar. Algumas informações que constam no referido caderno são extraídas do programa da impressora fiscal, como é o caso da receita bruta e do custo da mercadoria vendida. Outras informações constam apenas no caderno. Como é o caso das despesas.

Todas as despesas mensais incorridas são anotadas sistematicamente nestes cadernos. Tais despesas correspondem, em verdade, aos desembolsos do mês. O sócio responsável pelo controle financeiro da empresa não tem a preocupação em diferenciar despesas de desembolsos. Porém, considerando que se trata de uma empresa de pequeno porte e que tais anotações servem basicamente para controle e também para prestar contas ao sócio que não se envolve com as questões financeiras da empresa, é possível constatar a riqueza das informações contidas nos cadernos.

### **3.2 Administração do capital de giro**

Conforme será apresentado a seguir, a empresa em estudo realiza controle de vendas, recebimentos e pagamentos. No que concerne à administração de estoques, a empresa investe nestes ativos de maneira periódica e regular. Já a análise de índices financeiros, que será apresentada, visa complementar a análise do capital de giro da empresa em estudo, abordando os diversos enfoques da teoria financeira na gestão do capital de giro.

#### **3.2.1 Administração do disponível**

Nesta etapa do trabalho, será descrito como ocorre a gestão de disponibilidades na empresa. O motivo pelo qual a empresa mantém saldo em disponibilidades é principalmente para fins de transação, ou seja, recursos disponíveis para pagamentos fixos mensais, e para garantir certa segurança em suas atividades. Assim, a NCR Materiais e Equipamentos considera que seja necessário manter um saldo de disponibilidades não inferior a vinte mil reais (R\$ 20.000,00).

O saldo da conta bancária é utilizado como um “termômetro” para medir a liquidez da empresa. Como a empresa não pretende ampliar suas atividades ou mesmo investir em outras áreas, as sobras de recursos são distribuídas entre os sócios através do que eles denominam pró-labore. Assim, o pró-labore não é um valor fixo, podendo variar conforme a disponibilidade de recursos da empresa.

Para administração do disponível abordam-se as receitas de vendas e despesas da empresa em estudo no ano de 2007. Para viabilizar a compreensão do estudo efetuado no controle financeiro da NCR Materiais e Equipamentos foram anexadas a este trabalho cópias das partes do caderno utilizadas para o controle financeiro da empresa. No anexos 1, 2, 3 e 4 estão relacionados os custos das mercadorias vendidas referente ao ano de 2007. Esta informação é extraída do programa utilizado pela impressora fiscal.

Além dessa informação constam também todas as despesas mensais incorridas pela empresa.

Conforme foi comentado anteriormente o sócio responsável pelo controle financeiro da empresa não tem a preocupação de distinguir despesas de desembolsos.

43

Porém, considerando que se trata de uma empresa de pequeno porte e que tais

anotações servem basicamente para controle e também para prestar contas ao sócio que não se envolve com as questões financeiras da empresa, é possível constatar que tal controle é bastante eficiente. Por isso, não se entrará no mérito se as despesas ali contabilizadas são de competência do mês em questão.

Nestes mesmos anexos, ao final de cada página, está discriminada a receita de vendas de cada mês. Após a confrontação das receitas e despesas chega-se ao resultado do período, no caso, do mês. É importante ressaltar que este resultado não costuma ser muito elevado

visto que o pró-labore dos sócios reduz drasticamente o resultado.

Nas despesas com pró-labore estão inclusas as remunerações dos dois sócios que

trabalham na empresa. Esta despesa é realizada ao final de cada mês.

As despesas com pessoal referem-se aos três funcionários e aos dois estagiários. Nas

despesas com pessoal pode-se destacar salários, 13º salário, férias, CIEE, GPS, Sasse e Extras.

A despesa com aluguel refere-se ao aluguel do estabelecimento comercial onde a NCR

Materiais e Equipamento desenvolve suas atividades. Esta despesa corresponde ao

desembolso mensal no mesmo valor.

As despesas administrativas, na empresa em estudo, incluem pagamento de fretes,

honorários do contador, luz, telefone, acesso a Internet, seguro da loja, material de expediente,

combustível, propaganda e publicidade, correios, contribuições a sindicatos e associações, IPTU, etc.

As despesas tributárias são sanadas por meio do Sistema Integrado de Pagamento de

Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte (SIMPLES) e

pelo ICMS. O ICMS foi pago até agosto de 2007. A partir deste mês ele foi englobado pelo SIMPLES.

Nas despesas financeiras, estão incluídos pagamentos de manutenção de conta

corrente, e juros pagos a administradora de cartões. O sócio-administrador denomina essas despesas de CPMF.

A NCR Materiais e Equipamentos possui um controle de vendas, de recebimentos e

pagamentos e também de estoques. O recebimento das vendas pode ser efetivado a vista ou a

prazo. Os recebimentos a vista são decorrentes de vendas em dinheiro, cheque ou cartão de

débito. Os recebimentos a prazo são efetivados através de cheques, cartão de crédito ou boleto. O pagamento de fornecedores é feito através de depósito em conta ou por pagamento de boleto.

44

Os recebimentos e pagamentos da empresa são controlados através das anotações no caderno, como pode-se verificar através do anexo 5. Assim, os pagamentos e os recebimentos correspondentes ao mesmo dia são anotados lado a lado. A princípio tais anotações parecem um emaranhado sem nenhum sentido. Porém, informações relevantes podem ser extraídas desse controle.

A seguir estão relacionados os dados referentes aos pagamentos e recebimentos do dia

09/07/07 extraídos do anexo 5.

**Figura 4 – Pagamentos e Recebimentos da NCR Mat.e Equipamentos em 09/07/07**

**Data Pagamentos R\$ Recebimentos R\$**

09/07/07 Brasil Telecom 266,72 CEF1314NF 1709 Macore 495,79

09/07/07 Diaflex 3.377,54 CEF 1315 NF 1710 Back 130,00

09/07/07 Hayamax 426,43 CEF 1317 NF 1712 Softway 246,75

09/07/07 Spar 549,33 CEF Dep. NF 1713 Celesc 350,00

09/07/07 Delta 1.067,50 CEF 1316 NF 1711 Softway 498,00

09/07/07 Oderep 256,60

09/07/07 Netf 256,59

**Total 6.200,71 Total 1.720,54**

Fonte: Caderno de Controle da NCR Materiais e Equipamentos (adaptado pela autora).

Conforme se observa no quadro acima a NCR Materiais e Equipamentos desembolsou

em 09/07/07 o total de R\$ 6.200,71 e recebeu R\$ 1.720,54. Neste dia, o desembolso de

recursos foi superior aos recebimentos. Porém, para este tipo de situação que é mantido o

saldo de caixa, logo se pode supor que havia saldo em caixa para cobrir tais pagamentos.

A disposição como são relacionados os recebimentos e pagamentos é bastante

interessante, porém, se fosse feita através de planilhas eletrônicas, como na tabela acima,

facilitaria a organização e a visualização dos dados. De forma bem fácil chegar-se-ia aos

totais diários, semanais e mensais.

Desta forma, ao se ter o total dos recebimentos de clientes e os pagamentos a

fornecedores é possível elaborar um fluxo de caixa mensal. Este fluxo, conforme comentado

no capítulo anterior é uma ferramenta importante da contabilidade. Neste demonstrativo são

registradas todas as entradas e saídas de caixa. Através dele é possível constatar se há excesso

ou sobra de recursos financeiros.

45

### 3.2.2 Fluxo De Caixa

O monitoramento do fluxo de caixa é uma ótima ferramenta para acompanhar a movimentação do capital de giro e auxiliar nas tomadas de decisões. A NCR Materiais e

Equipamentos utiliza esta ferramenta através do fluxo de caixa diário que permite o

conhecimento dos recebimentos e pagamentos, conforme pode ser observado no anexo 5.

Através deste controle, a empresa tem conhecimento a quem deve pagar, quando e

quanto. Também é por meio destas anotações que são confirmados os recebimentos a prazo.

Isto é, os extratos bancários são conciliados com os recebimentos previstos no caderno.

No entanto, da forma como é feito, por anotações no caderno, o fluxo de caixa da

NCR Materiais e Equipamentos não permite uma avaliação mais aprofundada da situação

financeira da empresa. Em verdade, trata-se apenas de reestruturar o que já vem sendo feito.

Caso as mesmas informações fossem registradas em uma planilha eletrônica elas poderiam ser

verificadas com maior facilidade e clareza.

Assim, após a análise da forma de gestão financeira de curto prazo da NCR Materiais

e Equipamentos não se sugere grandes modificações, apenas que os dados transcritos no

caderno sejam registrados em uma planilha eletrônica conforme modelo elaborado pela

autora, anteriormente demonstrado na figura 4.

Sugere-se ainda que além do fluxo de caixa diário já realizado pela empresa, elaborese

também o fluxo de caixa mensal. Considerando que a NCR Materiais e Equipamentos

apura o resultado do período mensalmente e que as despesas apuradas correspondem aos

pagamentos realizados no mês, pode-se com algumas modificações facilmente chegar ao

fluxo de caixa mensal.

Conforme pode ser visualizado nos anexos 1 a 4, a NCR Materiais e Equipamentos

apura mensalmente o resultado do período. No entanto o custo da mercadoria vendida é o

primeiro item relacionado na apuração, seguido por todas as despesas mensais. Ao final estão

relacionadas as vendas do período e, por fim, chega-se ao resultado. A tabela a seguir

demonstra a apuração do resultado dos primeiros quatro meses de 2007 conforme a NCR

Materiais e Equipamentos já realiza, com algumas adaptações. Estes dados foram extraídos

dos anexos 1 e 2.

46

**Figura 5** – Apuração do Resultado da NCR Mat. e Equipamentos do 1º quadrimestre de 2007.

jan/07 fev/07 mar/07 abr/07

Vendas de mercadorias 65.119,01 61.170,63 78.306,47 72.529,28

(-)Deduções das vendas 7.435,50 1.944,83 4.732,51 6.342,90

ICMS 1.956,81 1.592,04 1.436,17 2.140,46

SIMPLES 5.478,69 352,79 3.296,34 4.202,44

(=)Receita Op. Líquida 57.683,51 59.225,80 73.573,96 66.186,38

(-)CMV 30.615,89 28.753,88 37.366,57 34.249,19

(=)Lucro operacional Bruto 27.067,62 30.471,92 36.207,39 31.937,19

(-)Despesas operacionais 26.894,54 24.857,60 25.098,35 29.013,43

Prolabore 16.175,20 15.496,74 16.110,70 15.964,06

Salários 3.250,00 3.250,00 3.250,00 3.250,00

13º 2.400,00

Férias 1.050,00

CIEE 108,00 54,00

GPS 419,76 501,60 501,60 501,60

FGTS 197,93 213,99 213,98 225,77

Sasse 150,03 150,03 150,03 150,03

Extras 581,22 151,30 1.276,05

Aluguel 1.780,00 1.870,00 1.870,00 1.870,00

Fretes 349,62 486,42 374,05 189,29

Contador 385,00 385,00 395,00 395,00

Celesc 149,72 150,57 160,56 143,33

Telecom 388,81 395,35 397,01 370,61

Embratel 106,65 114,19 127,76 108,53

IPTU 100,00 100,00 100,00 100,00

Vol 18,00 18,00 18,00 18,00

Cdl 51,45 67,65 68,10 57,55

Gasolina 510,00 370,00 410,00 510,00

Gerais 552,85 591,46 435,73 800,00

CPMF 239,21 125,98 189,23

Outras

Seguros 215,07 512,08

Darf 92,23 83,44 83,44

D.Consorcio 28,09 28,09 28,09 28,09

Apresi 303,00 245,00 60,00

Aenflo

(=)Resultado operacional 173,08 5.614,32 11.109,04 2.923,76

Fonte: Caderno de Controle da NCR Materiais e Equipamentos (adaptado pela autora).

47

Para melhor visualização e considerando os padrões utilizados pela contabilidade, foram feitas algumas adaptações na ordem dos itens relacionados. Porém, procurou-se fazer o mínimo de alterações possíveis para que a NCR Materiais e Equipamentos possa utilizar esta forma de demonstração do resultado por meio de uma planilha eletrônica. Conforme comentado anteriormente é sugestão da autora que os demonstrativos feitos de forma manuscrita fossem elaborados através de planilhas eletrônicas. Sendo assim, o modelo acima pode facilmente ser utilizado para a apuração do resultado. A utilização de planilhas eletrônicas aperfeiçoa a confecção de tais demonstrativos. Considerando as informações financeiras que a NCR Materiais e Equipamentos possui

é bastante simples compor o fluxo de caixa mensal. Ou seja, como a empresa realiza um fluxo de caixa diário, basta que sejam somados os valores dos recebimentos de clientes e também os valores dos pagamentos a fornecedores. Como comentado anteriormente, essa informação é facilmente extraída se o fluxo de caixa diário for realizado em planilhas eletrônicas.

Cabe lembrar, que segundo o sócio-administrador, esse trabalho de somar os valores dos recebimentos e dos pagamentos já vem sendo feito, no entanto de forma rudimentar. Ao final do período são apurados os totais, um a um, com a ajuda de uma calculadora.

Quanto aos demais desembolsos, basta utilizar aqueles que estão enumerados na demonstração do resultado do exercício. Conforme foi comentado anteriormente a NCR Materiais e Equipamentos não tem a preocupação de distinguir despesas de desembolsos.

Sendo que as despesas relacionadas na Demonstração de Resultados correspondem em verdade aos desembolsos do mês.

Outro dado que será necessário é o saldo inicial de caixa. Este deve ser composto pelo saldo bancário somado aos valores contidos em caixa. É bom lembrar que a NCR Materiais e Equipamentos considera que seja necessário manter um saldo de disponibilidades não inferior a vinte mil reais (R\$ 20.000,00). Este valor pode ser estipulado também no fluxo de caixa, por meio do nível desejado de caixa.

A seguir está um modelo para elaboração do fluxo de caixa que a autora considera melhor se adaptar às necessidades da NCR Materiais e Equipamentos. Este modelo de fluxo de caixa foi elaborado considerando o demonstrativo de apuração do resultado elaborado pela NCR Materiais e Equipamentos mensalmente.

Neste modelo de fluxo de caixa os desembolsos são iguais as despesas lançadas na apuração do resultado. A maior diferença consiste em substituir o valor das receitas de vendas pelo valor do recebimento de vendas e do custo das mercadorias vendidas pelo valor desembolsado com a compra de mercadorias.

48

**Figura 6** – Modelo de Fluxo de Caixa para a NCR Materiais e Equipamentos.

ITENS JAN FEV MAR ABR

OPERACIONAL

1. INGRESSOS

Vendas de mercadorias

TOTAL

2. DESEMBOLSOS



Compra de mercadorias  
Prolabore  
Salários  
13º  
Férias  
CIEE  
GPS  
FGTS  
Sasse  
Extras  
Aluguel  
Fretes  
Contador  
Celesc  
Telecom  
Embratel  
IPTU  
Uol (internet)  
Cdl  
Gasolina  
Gerais  
CPMF  
Outras  
Seguros  
Darf  
D.Consorcio  
Apresi  
Aenflo  
TOTAL  
3. Diferença do Período(1-2)  
4. Saldo inicial de caixa  
5. Disponibilidade acumulada (3+4)  
6. Nível desejado de caixa  
11. Saldo Final de caixa projetado

Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com o que foi estudado no capítulo anterior, a confecção do fluxo de caixa

contribui para a resolução de problemas de caixa que possam surgir em consequência de reduções de receitas ou de aumentos no volume de pagamentos, além de possibilitar a

49

programação de desembolsos e verificar a possibilidade de investimentos com base na

liquidez e rentabilidade (ZDANOWICZ, 2002).

Ciente dessa importância, a NCR Materiais e Equipamentos registra todos os ingressos

e desembolsos que sejam efetuados, conforme pode ser verificado no anexo 5. Por meio do

modelo de fluxo de caixa sugerido pela autora, a NCR Materiais e Equipamentos poderá

verificar a movimentação financeira com maior clareza.

Poderá verificar também os totais de pagamentos e recebimentos em qualquer dia do

mês, diferente do procedimento atualmente adotado que os valores são somados uma única

vez no período de um mês, isto é, nos primeiros dias do mês subsequente.

Por intermédio

deste modelo informatizado de fluxo de caixa, verificam-se os recursos e antecipam-se as decisões de financiamento e investimento a fim de captar recursos ou obter maiores lucros para a empresa.

### **3.2.3 Índices Financeiros**

Para auxiliar no estudo sobre a situação financeira da NCR Materiais e Equipamentos são calculados alguns índices financeiros que foram anteriormente discutidos no capítulo do referencial teórico. Concluiu-se que em relação à empresa em estudo é pertinente proceder ao cálculo de apenas alguns dos diversos índices existentes. Segue um resumo dos indicadores que serão apresentados, para melhor compreensão.

**Figura 7** – Resumo dos indicadores financeiros da NCR Materiais e Equipamentos.

#### **ÍNDICES FÓRMULAS**

Ativo Circulante

#### **LIQUIDEZ**

Liquidez Corrente = 6,61

Passivo Circulante

**OU** Ativo Circulante – Estoques

#### **SOLVENCIA**

Liquidez Seca = 1,08

Passivo Circulante

\_\_\_\_ Disponível \_\_\_\_

Liquidez Imediata = 0,45

Passivo Circulante

Vendas Líquidas

Liquidez ou Giro do Ativo = 2,25

Ativo Total

\_\_ Lucro Líquido \_\_

#### **RENTABILIDADE**

Margem Líquida = 0,24

Vendas Líquidas

Lucro Líquido

Rentabilidade do Ativo = 53,77

Ativo Total

Rentabilidade. do Patrimônio

Líquido = 62,25

Lucro Líquido/Patrimônio Líquido

Fonte: elaborado pela autora

50

Vale ressaltar que a figura 7 é um resumo do que será apresentado a seguir sendo de extrema relevância para futuras análises financeiras com base nos próximos anos.

#### **3.2.3.1 Índices de liquidez**

A análise dos índices de liquidez (IL), apresentados a seguir, serve para identificar a capacidade que a empresa possui para pagar suas dívidas à medida que forem vencendo.

Compõem essa análise o índice de liquidez corrente, o índice de liquidez seco, o índice de liquidez imediata e o capital de giro líquido.

O índice de liquidez geral não será analisado e nem mesmo calculado visto ser igual,

no caso da NCR Materiais e Equipamentos, ao índice de liquidez corrente. Isso acontece porque o índice de liquidez geral é obtido pela divisão do ativo circulante mais o realizável a longo prazo pelo passivo circulante mais o exigível a longo. Como a empresa NCR Materiais e Equipamentos não possui itens registrados no ativo realizável a longo prazo bem como no passivo exigível a longo prazo este cálculo não é necessário. Tendo em vista que para o cálculo e posterior análise dos índices de liquidez é necessária a utilização dos valores correspondentes ao Ativo Circulante e ao Passivo Circulante, bem como de outras contas integrantes desses totais, tais dados retirados do Balanço Patrimonial da empresa NCR Materiais e Equipamentos em 31/12/2007 são expostos nas Figuras 8 e 9, para uma melhor compreensão.

**Figura 8** - Ativo circulante em 31/12/2007.

ATIVO Valor  
CIRCULANTE 381.701,00  
Disponibilidades 26.018,00  
Caixa 1.168,00  
Bancos 24.850,00  
Créditos 36.387,00  
Contas a receber 36.387,00  
Estoques 319.296,00  
Mercadorias p/ revenda 319.296,00  
Fonte: dados secundários  
51

**Figura 9** - Passivo circulante em 31/12/2007.

PASSIVO Valor  
CIRCULANTE  
57.772,51  
Fornecedores  
38.409,00  
Obrigações Trabalhistas  
2.608,92  
Obrigações Sociais  
760,92  
Obrigações Tributárias  
11.423,67  
Aluguel a pagar  
1.870,00  
Pró-labore  
2.700,00  
Fonte: dados secundários

Com o auxílio dos índices de liquidez tem-se a possibilidade de uma avaliação da capacidade da empresa em saldar as suas dívidas. Os índices de liquidez relacionam os bens e os direitos da empresa com suas obrigações, ou seja, representam quanto a empresa possui de recursos para cada real que está devendo.

#### **a) Índices de liquidez corrente**

A seguir está apresentado o cálculo do Índice de Liquidez Corrente (ILC) da empresa

NCR Materiais e Equipamentos considerando os dados em 31/12/2007.

ILC = Ativo Circulante = 381.701,00

Passivo Circulante 57.772,51

ILC = 6,61

É evidente, ao analisar o índice de liquidez corrente, que o Ativo Circulante é muito

superior ao Passivo Circulante. De acordo com Matarazzo (2003) significa que os

Investimentos no Ativo Circulante são suficientes para cobrir as dívidas de curto prazo e

ainda permitir uma folga. Pode-se concluir que, quando a liquidez corrente é superior a 1,0, o

excesso deve-se à existência do capital circulante líquido.

Deve-se ressaltar que um índice de liquidez corrente muito alto significa que recursos estão parados no ativo circulante, podendo trazer conseqüências negativas para a

empresa. Esses recursos poderiam ser investidos em alternativas a fim de maximizar a

52

rentabilidade da empresa. Porém, considerando que a empresa em estudo é uma empresa

comercial é necessário que se invista neste tipo de ativo.

Conforme comentado anteriormente, a NCR Materiais e Equipamentos investe

maciçamente em seus estoques, tendo mais de três mil itens diferentes para oferecer a seus

clientes.

#### **b) Índice de liquidez seco**

De acordo com os dados obtidos do Balanço Patrimonial em 31/12/2007, apresenta-se

o índice de liquidez seco (ILS).

ILS = Ativo Circulante – Estoque = 381.701,00 - 319.296,00

Passivo Circulante 57.772,51

ILS = 1,08

Esse índice, conforme já foi apresentado, exclui o item estoque, tendo em vista a sua

incerteza de liquidação, que passa por um processo longo até ser transformado em contas a

receber.

Como observado o índice de liquidez seco para a NCR Materiais e Equipamentos está

acima do sugerido, sendo assim, conclui-se que a empresa possui liquidez e por isso tem

facilidade para pagar suas contas no vencimento.

Sanvicente (1987) afirma que quanto maior a diferença entre o ILC e o ILS, maior

tende a dependência de sua liquidez em relação à realização do valor dos seus estoques. Para a

empresa em estudo essa diferença é de 5,53, no entanto, ela não depende da venda dos

estoques para saldar suas dívidas à medida que forem vencendo.

#### **c) Índice de liquidez imediata**

O Índice de liquidez imediata (ILI) é o terceiro índice que representa uma medida de liquidez da empresa, na tentativa de sanar os defeitos dos dois anteriores.

53

$ILI = \frac{\text{Disponibilidades} + \text{Aplicações Temporárias}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{26.018,00}{57.772,51}$

$ILI = 0,45$

O ILI reflete a porcentagem de dívidas de curto prazo que pode ser saldada imediatamente pela empresa, com uso de seu caixa (SANVICENTE, 1995).

Quanto maior se

apresentar esse índice, maiores serão os recursos disponíveis mantidos pela empresa.

Neste sentido, a empresa em estudo possui um índice razoavelmente baixo o que

caracteriza que a empresa mantém poucos recursos em caixa, destacando-se o investimento

em Contas a Receber e Estoques.

#### **d) Capital de giro líquido**

Esta relação corresponde à mesma noção do índice de liquidez corrente, ou seja, à

proporção de ativos transformáveis em dinheiro para a empresa saldar seus compromissos de curto prazo.

$CGL = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante} = 381.701,00 - 57.772,51$

$CGL = 323.928,49$

O capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar

suas necessidades operacionais identificados desde a aquisição da mercadoria até o

recebimento pela venda do produto, sendo assim, para o presente estudo, este é o valor

monetário que a empresa possui no capital de Giro, excluindo os compromissos de curto

prazo e definindo o seu capital de giro líquido. Em análise, fica evidente a quantidade superior

de ativo em relação ao passivo.

#### **3.2.3.2 Índices de rentabilidade**

Conforme já foi apresentado e de acordo com Matarazzo (2003), estes índices

mostram a rentabilidade dos capitais investidos e, portanto, qual o grau de êxito econômico da

54

empresa. Quando se trabalha com análise de rentabilidade, é imprescindível que a verificação

dos lucros esteja relacionada com valores que possam expressar a "dimensão" destes lucros

dentro das atividades da empresa.

Compõem essa análise, o giro do ativo, a margem líquida, o retorno sobre o patrimônio líquido e o retorno sobre o ativo operacional.

Para análise desses índices serão utilizados o Balanço Patrimonial em 31/12/2007 e a

Demonstração de Resultado do Exercício de 01/01/2007 a 31/12/2007.

### **a) Giro do Ativo**

O giro do ativo demonstra quantas vezes o ativo girou como resultado ou efeito das vendas ou quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total. É certo,

portanto, que quanto maior, melhor. É calculado através da seguinte fórmula:

$$GA = \frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo}} = \frac{879.864,39}{390.483,64}$$

$$GA = 2,25$$

De início pode-se afirmar que o êxito de uma empresa depende de uma série de

fatores. No entanto, o volume adequado de vendas será, certamente, o elemento

impulsionador do sucesso. No caso da NCR Materiais e Equipamentos as vendas líquidas

anuais correspondem a mais que o dobro do total do ativo.

Porém, é conveniente, fazer relação do volume de vendas com outros fatores a fim de

se conhecer se o rendimento ou desempenho foi ou não satisfatório. Neste momento a

preocupação reside em verificar qual a representatividade do faturamento em relação ao

capital investido.

### **b) Margem líquida**

Em princípio, vale ressaltar que quanto maior a margem líquida da empresa, melhor,

pois este indicador mede o sucesso da empresa em relação ao lucro sobre as vendas. O cálculo

55

a margem líquida para a empresa NCR Materiais e Equipamentos considerando os dados

obtidos na DRE do exercício de 2007, está demonstrado a seguir.

$$ML = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas Líquidas}} = \frac{49.775,72}{879.864,39}$$

$$ML = 0,06$$

$$ML = 0,06$$

Por meio da Margem Líquida é evidenciado qual o retorno que a empresa obteve

frente ao que conseguiu gerar de receitas. Para a NCR Materiais e Equipamentos restou,

aproximadamente, 6% de margem após a dedução das despesas e da remuneração dos sócios

que é feita mensalmente.

Caso no valor do Lucro Líquido não estivesse deduzida a remuneração dos sócios que

foi de R\$ 191.481,92 no ano de 2007, a Margem Líquida da empresa NCR Materiais e

Equipamentos seria de aproximadamente 27%.

### **c) Retorno sobre o patrimônio líquido**

Este índice é obtido utilizando-se valores apresentados pela Demonstração do

Resultado do Exercício de 2007 e pelo Balanço Patrimonial em 31/12/2007.

$$\text{Retorno sobre o Patrimônio Líquido} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100 = \frac{49.775,72}{191.481,92} \times 100$$

Patrimônio Líquido Médio 337.281,13  
Retorno sobre o Patrimônio Líquido = 14,76  
Este índice mostra o retorno ganho sobre o investimento dos proprietários, ou seja, para cada Real de recursos próprios investidos na empresa, mede-se quanto os proprietários auferem de lucro. Neste caso, para a empresa em estudo o retorno é de aproximadamente 15% sobre o patrimônio líquido médio. Nesse cálculo, o valor do Lucro Líquido utilizado já está deduzido da remuneração dos sócios que foi de R\$ 191.481,92 no ano de 2007. Caso esse valor fosse considerado como integrante do Lucro Líquido o retorno sobre o Patrimônio Líquido Médio seria de aproximadamente 71%.

56

#### **d) Rentabilidade do Ativo**

Este índice mede a rentabilidade das operações básicas da empresa em face dos recursos (ativos) aplicados nessas operações. Conforme comentado no capítulo anterior, Sanvicente (1995) recomenda que, em se tratando de empresa comercial, sejam excluídos como ativos não operacionais, as aplicações em títulos resgatáveis a curto prazo, os ativos imobilizados técnicos não usados nas atividades normais e os imobilizados financeiros não essenciais às atividades-fim da empresa.

Segue abaixo o cálculo do índice Rentabilidade do Ativo para a NCR Materiais e

Equipamentos:

$\text{Rentabilidade do Ativo} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} \times 100 = \frac{49.775,72}{390.483,64} \times 100$

Rentabilidade do Ativo = 12,75

No caso da NCR Materiais e Equipamentos não existem valores registrados como

ativos não operacionais, aplicações em títulos resgatáveis a curto prazo, ativos imobilizados

técnicos não usados nas atividades normais e imobilizados financeiros não essenciais às

atividades-fim da empresa. Por isso o cálculo é feito com o valor total do ativo em 31/12/2007.

Sendo assim, o retorno sobre o ativo operacional da NCR Materiais e Equipamentos é

de aproximadamente 13%. Novamente o valor do Lucro Líquido utilizado já está deduzido da

remuneração dos sócios que foi de R\$ 191.481,92 no ano de 2007. Caso esse valor fosse

considerado como integrante do Lucro Líquido a Rentabilidade do Ativo seria de

aproximadamente 62%.

### **3.3 Análise dos Resultados**

Conforme foi apresentado no começo do capítulo, a NCR Materiais e Equipamentos é uma empresa comercial de Pequeno Porte. Tendo em vista a suas proporções é natural que a contabilidade da empresa seja bastante simplificada. Muitas das empresas de porte pequeno desenvolvem a contabilidade apenas para satisfazer as exigências do Fisco, o que não é o caso da empresa em estudo.

57

A NCR Materiais e Equipamentos possui uma preocupação com o controle e a gestão financeira para facilitar o processo de tomada de decisões na organização. Essa preocupação fica evidenciada ao analisar os cadernos contendo as transações da empresa. Nos cadernos estão estruturados balanços patrimoniais mensais, demonstrações do resultado também mensais e um modelo simplificado de fluxo de caixa diário, além de gráficos com o acompanhamento das vendas, como se pode verificar nos anexos deste trabalho.

Conforme comentado anteriormente é importante que os demonstrativos feitos de forma manuscrita sejam elaborados através de planilhas eletrônicas. A utilização de planilhas eletrônicas facilita a escrituração de tais demonstrativos. Por isso os modelos de planilhas eletrônicas elaborados para compor este trabalho foram disponibilizados para o uso da NCR Materiais e Equipamentos. Foi visando a utilização dos modelos pela empresa que procurouse modificar o mínimo possível a composição dos demonstrativos financeiros. No que concerne ao fluxo de caixa, este é imprescindível para o planejamento dos recursos da empresa. Sugere-se que a empresa continue escriturando o fluxo de caixa diário, no entanto, através de planilhas eletrônicas. Além do fluxo de caixa diário, a elaboração do fluxo mensal irá contribuir para o processo de tomada de decisões, bem como o fluxo de caixa anual.

Em relação à administração de contas a receber e contas a pagar, a empresa consegue saber exatamente quanto irá receber e desembolsar em determinada data através do fluxo de caixa diário. O trabalho maior é efetuar os pagamentos programados e conciliar o que tem a receber com o que foi recebido na conta bancária. Trabalho este que também será facilitado



com o uso de planilhas eletrônicas, visto que estas oferecem os saldos diários sem que seja necessário somar item por item em uma calculadora como é realizado atualmente pela empresa NCR Materiais e Equipamentos. Quanto à liquidez e rentabilidade, verificou-se, através do cálculo dos índices financeiros, que a empresa apresenta bons resultados. Os recursos mantidos em caixa e bancos são suficientes para equilibrar as atividades desenvolvidas. Assim, o valor de R\$ 20.000,00 que a NCR Materiais e Equipamentos considera necessário manter em caixa é um valor bastante pertinente. Ao mesmo tempo que não existe desperdício dos recursos parados, este valor oferece a segurança desejada para efetuar as transações habituais. O cálculo dos índices financeiros é uma excelente ferramenta para verificar a saúde financeira da organização. Com certeza a experiência do administrador financeiro da NCR Materiais e Equipamentos contribuiu para a decisão acertada de manter este saldo em caixa,

58

porém, é mais prudente contar com os índices financeiros. Por isso, sugere-se que anualmente sejam calculados os índices de liquidez e rentabilidade para verificar se a gestão econômico-financeira da empresa continua sendo eficiente.

59

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste capítulo são apresentadas as conclusões do trabalho quanto aos objetivos geral e específicos definidos. Em seguida são apresentadas as recomendações para pesquisas futuras.

##### **4.1 Conclusões Quanto aos Objetivos**

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar a forma de gestão financeira de curto prazo na empresa NCR Materiais e Equipamentos com base nos elementos do capital de giro.

O trabalho caracterizou-se como um estudo de caso exploratório e descritivo, no qual, sob a abordagem qualitativa, analisou-se a gestão financeira de curto prazo da NCR Materiais e Equipamentos, objeto deste estudo, assim como a análise de índices de liquidez e rentabilidade no ano de 2007.

A pesquisa caracterizou-se também como documental e bibliográfica. As fontes de informação para a coleta de dados primários e secundários consistiram nas entrevistas e na análise documental retirados de fontes tais como livros, jornais, *Internet*, periódicos e revistas

especializadas.

O presente trabalho consistiu no estudo dos elementos que compõem a teoria financeira de curto prazo, destacando-se a administração do capital de giro que inclui a administração de disponibilidades e do fluxo de caixa e administração de contas a pagar e a receber.

Essas análises foram fundamentais visto que forneceram subsídios para analisar a gestão financeira de curto prazo na empresa. A discussão detalhada dos elementos que compõem a gestão financeira de curto prazo serviu como base à compreensão da teoria financeira.

Quanto à caracterização da empresa e a apresentação dos seus processos e atividades cabe ressaltar que foi de grande relevância, pois forneceu subsídios para a compreensão das análises econômico-financeiras.

Em se tratando do objetivo de conhecer o ambiente organizacional da empresa, afirma-se que esta etapa inicial foi importante, pois se pode conhecer o ambiente empresarial, contribuindo para uma melhor compreensão do objeto de estudo do presente trabalho e dos objetivos do mesmo.

60

No que se refere à análise da atual gestão financeira da empresa, cabe, primeiramente, abordar a gestão de disponibilidades. Nesse âmbito, percebeu-se que a empresa utiliza uma forma eficiente de controle de recebimento de vendas e pagamentos. O fluxo de caixa é utilizado como instrumento de controle de entradas e saídas, para uma administração eficiente de caixa.

Concluiu-se que a gestão atual das disponibilidades poderia ser mais eficiente se os instrumentos de controle utilizados pela empresa fossem digitais, visto que assim possibilitam a agilidade adequada para o controle dos recebimentos e pagamentos.

Dessa forma, o gestor financeiro tem informações quanto ao disponível em caixa, resultando assim, em uma tomada de decisões mais rápida.

A utilização combinada das técnicas financeiras de administração e controle e da experiência dos sócios poderá permitir uma redução de custos e conduzir a uma melhora na eficiência da gestão.

As análises por meio de índices financeiros proporcionaram a visualização da situação da empresa e do seu capital de giro, além disso, essas análises servirão como base para próximas análises que a empresa faça.

O levantamento da teoria financeira no âmbito do curto prazo proporcionou à acadêmica um conhecimento amplo do tema desenvolvido, permitindo um aprimoramento considerável ao aprendizado, à medida que contribuiu para a futura atuação profissional na área.

Conclui-se, então, que é fundamental para o processo de tomada de decisões financeiras e para o crescimento da empresa que utilize formas de controle mais efetivas, de forma a possuir informações relevantes para sua gestão. A gestão financeira de curto prazo, com base nas teorias apresentadas demonstrou durante o estudo ser uma ferramenta de grande utilidade.

Dessa forma, foi alcançado o objetivo geral do trabalho de analisar a gestão financeira de curto prazo na empresa NCR Materiais e Equipamentos, com base nos elementos do capital de giro, tendo em vista que a administração financeira desempenha papel fundamental na gestão empresarial, pois permeia todas as outras áreas da empresa. Conseqüentemente, foram alcançados os objetivos específicos, ao se conceituar e analisar a estrutura administrativa da empresa, identificando a gestão financeira de curto prazo e suas subdivisões, sugerindo um modelo de fluxo de caixa e, finalmente descrevendo as propostas para melhoria na gestão financeira de curto prazo.

61

#### **4.2 Recomendações para Trabalhos Futuros**

Este trabalho não esgotou completamente o tema pesquisado. Percebeu-se que o

assunto relacionado ao planejamento financeiro das micro e pequenas empresas é bastante amplo. Verificou-se que a questão do planejamento não é considerada de fundamental

importância para as micro e pequenas empresas. No entanto, conforme comentado no segundo

capítulo deste trabalho a mortalidade das micro e pequenas empresas é bastante elevada no

Brasil. Um dos fortes motivos para tal é devido a falta de planejamento entre os micro e pequenos empresários.

Até mesmo a bibliografia sobre planejamento financeiro encontrada não é voltada

especificamente para a micro e pequena empresa. Obviamente, quando se aprende a fazer um planejamento financeiro de uma organização mais complexa pode-se perfeitamente executar este planejamento em outra mais simples. No entanto, apesar da aparente simplicidade as atividades desenvolvidas precisam ser controladas e planejadas para que a execução se desenvolva adequadamente. Como sugestão para futuros trabalhos fica a abordagem de outros aspectos relacionados ao planejamento da micro e pequena empresa. A questão do nível de estoques necessários para otimizar o ciclo de compras e vendas é um assunto bastante importante para se discutir em relação as micro e pequenas empresas. Também a que se salientar que, como um estudo de caso, este trabalho apresenta os dados coletados para a NCR Materiais e Equipamentos, sendo que um possível trabalho posterior pode ser relacionado a outras empresas, fazendo-se uma análise dos mesmos parâmetros aqui levantados com vistas à comparação.

62

## REFERÊNCIAS

- ARANTES, Nélcio. **Sistemas de gestão empresarial**: conceitos permanentes na administração de empresas validas. São Paulo: Atlas, 1994.
- ASSEF, Roberto. **Guia prático de administração financeira**: pequenas e medias empresas. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.
- BRASIL. Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Dispõe sobre as Sociedades por Ações**. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6404consol.htm)>. Acesso em 08 de junho de 2009.
- BRASIL. Lei 11.638, de 28 de dezembro de 2007. **Altera e revoga dispositivos da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras**. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil/\\_Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm)>. Acesso em 08 de junho de 2009.
- BRASIL. Decreto 5.028, de 31 de março de 2004. **Altera os valores dos limites fixados nos incisos I e II do art. 2º da Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999, que instituiu o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**. Disponível em <

[http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/\\_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5028.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5028.htm)>. Acesso em 08 de junho de 2009.

BRASIL. Lei nº 9.841, de 05 de outubro de 1999. **Institui o estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte.** Disponível em <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/L9841.htm> >. Acesso em: 08 de junho de 2009.

BRASIL. Resolução CFC Nº. 1.125/08, de 15 de agosto de 2008. **Aprova a NBC T 3.8 – Demonstração dos Fluxos de Caixa.** Disponível em <[www.cfc.org.br/%5Cuparq%5CNBCT3.8DemFluxoCaixa\\_AudienciaPublica.pdf](http://www.cfc.org.br/%5Cuparq%5CNBCT3.8DemFluxoCaixa_AudienciaPublica.pdf)>. Acesso em: 08 de junho de 2009.

CATELLI, Armando. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON.** 2. ed São Paulo: Atlas, 2001. 570p. ISBN 8522429103

CERVO, Armando Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica:** para uso dos estudantes universitários. 3 ed. São Paulo: Mc Graw – Hill do Brasil, 1983.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** 5. ed. – São Paulo: Cortez, 2001.

IUDICIBUS, Sergio de. **Análise de balanços:** a análise da liquidez e do endividamento: a análise do giro: a análise da rentabilidade: a análise da alavancagem financeira. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 63

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas.** São Paulo: Makron Books, 1998.

MARION, Jose Carlos. **Análise das demonstrações contábeis:** contabilidade empresarial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 306p

MATARAZZO, Dante C. (Dante Carmine). **Análise financeira de balanços:** abordagem básica e gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph W; JORDAN, Bradford D. **Princípios de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1998.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira.** 3.ed. São Paulo Atlas 1995

SEBRAE. **Boletim Estatístico de Micro e Pequenas Empresas:** Observatório Sebrae 1o Semestre 2005. Disponível em < <http://www.sebrae-sc.com.br/segmento/default.asp> produto=4932>. Acesso em 15 de agosto de 2007.

TRIVIÑOS, Augusto N. Silva. **Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

ZDANOWICZ, Jose Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 9. ed Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002.

64

## **ANEXOS**

65

ANEXO 1

66

ANEXO 2

67

ANEXO 3

68

ANEXO 4

69

ANEXO 5

70

ANEXO 6