

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

KAWEÊR MARTINS RIBEIRO

**UM ESTUDO SOBRE O USO DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO DE CURTO
PRAZO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS DA CIDADE DE SOUSA-PB**

**SOUSA-PB
2016**

Kaweêr Martins Ribeiro

Um Estudo sobre o Planejamento Financeiro de Curto Prazo como Ferramenta de Gestão nas Micro e Pequenas empresas da Cidade de Sousa-PB

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Campus Sousa como requisito parcial na obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof Msc. Flávio Lemenhe

**UM ESTUDO SOBRE O USO DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO DE CURTO
PRAZO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS DA CIDADE DE SOUSA-PB**

Esta monografia foi julgada para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis e aprovada em sua forma final pela banca examinadora designada pela Coordenação do Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande – PB.

Prof. MSc Flávio Lemenhe
Orientador

Prof. MSc Harlan de Azevedo Herculano
Examinador

Prof^a. MSc Cristiane Queiroz Reis
Examinadora

Sousa-PB, 21 de Outubro de 2016.

Dedico este trabalho aos meus queridos pais: Luzimar Martins de Andrade e Francisco de Assis Pedrosa Ribeiro que sempre contribuíram em toda minha vida educacional.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus por me ter concedido Capacidade, paciência e sabedoria necessárias ao desenvolvimento desse trabalho.

Aos meus pais Luzimar Martins de Andrade e Francisco de Assis Pedrosa Ribeiro por todo amor, compreensão e dedicação para comigo, contribuindo por todos esses anos para que eu tenha se tornado a pessoa de bem que sou hoje.

A minha esposa Rosilene Gomes de Abrantes, pessoa que sempre esteve ao meu lado nos bons e maus momentos, dando amor e força para seguir em frente.

Aos colegas de Universidade, pela amizade, companheirismo, verdadeiros que fizemos ao longo do curso.

Ao Professor Flávio por ter aceitado ser meu orientador e principalmente pelo seu jeito de ser sempre eficiente e eficaz sobre as dicas e sugestões de suma importância e pela sua paciência e tempo no acompanhamento de todo esse trabalho.

Ao escritório de Contabilidade que indicou as empresas.

As empresas que prontamente responderam à pesquisa

E meus sinceros agradecimentos a todos os professores, funcionários da UFCG e a todos que contribuíram de forma direta ou indireta para a realização deste trabalho.

“Aqueles que se sentem satisfeitos sentam-se e nada fazem. Os insatisfeitos são os únicos benfeitores do mundo,” (Walter S. Lan).

RESUMO

Na atual situação de crise econômica e financeira, o planejamento financeiro de curto prazo é de fundamental importância para que as empresas busquem melhor gerenciar suas atividades. Este trabalho tem como objetivo principal verificar as práticas de gestão do capital de giro adotadas pelas microempresas e empresas de pequeno porte atuantes no município de Sousa-PB, utilizando-se de uma pesquisa descritiva e qualitativa. Esse objetivo foi alcançado através da aplicação de um questionário com os gestores/gerentes, que estava dividido em três partes: perfil dos respondentes, caracterização das empresas e gestão do capital de giro. Foram pesquisadas 30 empresas atendidas por um escritório de contabilidade instalado na cidade de Sousa-PB. Como resultado tem-se que as 30 empresas estudadas ainda fazem seu planejamento financeiro centralizado nos gestores. Com base na análise da necessidade líquida de capital de giro, percebe-se que quase todas as empresas necessitam financiar seu capital de giro. As empresas mantêm níveis mínimos de estoque, de acordo com a demanda de seus clientes, para não terem problemas com maiores dispêndios de um estoque elevado sem rotatividade. As práticas de gestão adotadas pelas empresas pesquisadas poderiam ser assessoradas pelo Contador, profissional que pode auxiliar os gestores na tomada de decisão.

Palavras-chave: Planejamento Financeiro, Capital de Giro, Microempresa e Empresa de Pequeno Porte.

ABSTRACT

In the current situation of economic and financial crisis, the short-term financial planning is crucial for companies to seek better manage their activities. This work has as main objective to verify the working capital management practices by micro and small companies in the municipality of Sousa-PB, using a descriptive and qualitative research. This goal was achieved by applying a questionnaire with managers / managers, which was divided into three parts: profile of respondents characterize the companies and working capital management. We surveyed 30 companies served by an accounting firm installed in the city of Sousa-PB. As a result we have that the 30 companies studied still make its centralized financial planning in management. Based on the analysis of the net need for working capital, it is clear that almost all companies need to finance its working capital. Companies maintain minimum stock levels, according to the demand of their customers, not to have problems with higher expenditures without a high stock turnover. Management practices adopted by companies surveyed could be advised by Accountant professional who can assist managers in decision making.

Key words: financial planning, Working capital, Microenterprise and Small Businesses.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Gênero dos respondentes	25
Tabela 2 Faixa etária dos respondentes	26
Tabela 3 Cargo/função dos respondentes.....	26
Tabela 4 Tempo de atuação no cargo ou na função	27
Tabela 5 Escolaridade dos respondentes	28
Tabela 6 Setor de atividade.....	28
Tabela 7 Tempo de atuação no mercado.....	29
Tabela 8 Quantidade de funcionários.....	30
Tabela 9 Forma jurídica.....	30
Tabela 10 Classificação das empresas.....	31
Tabela 11 Faturamento bruto anual	32
Tabela 12 Estratégias utilizadas para acelerar as entradas de caixa.....	33
Tabela 13 Estratégias para retardar os desembolsos de caixa.....	34
Tabela 14 Estratégias para gerenciar caixa e bancos.....	35
Tabela 15 Instrumentos utilizados para a concessão de crédito	36
Tabela 16 Técnicas utilizadas na análise para concessão de crédito	36
Tabela 17 Instrumentos utilizados para a cobrança	37
Tabela 18 Gerenciamento dos estoques.....	38
Tabela 19 Procedimento de compras (Política de compras)	39
Tabela 20 Política de gestão do capital de giro.....	40
Tabela 21 Modalidades de financiamento do capital de giro.....	40
Tabela 22 Determinação da necessidade líquida de capital de giro (a)	42
Tabela 23 Determinação da necessidade líquida de capital de giro (b)	42
Tabela 24 Determinação da necessidade líquida de capital de giro (C)	42
Tabela 25 Determinação do posicionamento de atividade e da necessidade de capital de giro (a).....	43
Tabela 26 Determinação do posicionamento de atividade e da necessidade de capital de giro (b).....	43
Tabela 27 Determinação do posicionamento de atividade e da necessidade de capital de giro (C)	43

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
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 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	15
1.4.1 Natureza da pesquisa	15
1.4.2 Universo da pesquisa.....	15
1.4.3 Procedimentos de coleta de dados	15
1.4.4 Apresentação e interpretação de dados.....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....	17
2.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO DE CURTO PRAZO.....	17
2.3 CAPITAL DE GIRO.....	18
2.4 CONTAS A PAGAR.....	19
2.5 FINANCIAMENTO DE CURTO PRAZO	20
2.6 GESTÃO DE CAIXA.....	20
2.7 GESTÃO DE CONTAS A RECEBER	21
2.8 GESTÃO DE ESTOQUES.....	22
2.9 CONCEITO E CARACTERÍSTICAS DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	23
2.10 ANÁLISE FINANCEIRA.....	23
3 ANÁLISE DOS RESULTADOS	25
3.1 PERFIL DOS RESPONDENTES.....	25
3.1.1 Gênero	25
3.1.2 Faixa etária.....	26
3.1.3 Cargo ou função.....	26
3.1.4 Tempo de atuação no cargo ou na função.....	27
3.1.5 Escolaridade.....	27
3.2 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS	28
3.2.1 Setor de atividade.....	28
3.2.2 Ramo de atividade.....	29
3.2.3 Tempo de atuação das empresas no mercado	29
3.2.4 Número de funcionários	30
3.2.5 Forma jurídica	30
3.2.6 Classificação das empresas.....	31
3.2.7 Faturamento anual	31

3.3 CAPITAL DE GIRO.....	32
3.3.1 Administração do caixa	32
3.3.1.1 Estratégia para gerar entrada de caixa	33
3.3.1.2 Estratégia para retardar saída de caixa	33
3.3.1.3 Gerenciamento de caixa e bancos	34
3.3.2 Administração de duplicatas a receber.....	35
3.3.2.1 Instrumentos utilizados para a concessão de crédito (vendas a prazo).....	35
3.3.2.2 Técnicas utilizadas na análise para concessão de crédito.....	36
3.3.2.3 Instrumentos utilizados para cobrança.....	36
3.3.3 Administração dos estoques	37
3.3.3.1 Técnicas para o gerenciamento dos estoques.....	37
3.3.3.2 Procedimentos adotados nas compras	38
3.3.4 Financiamento do capital de giro.....	39
3.3.4.1 Política de gestão do capital de giro.....	39
3.3.4.2 Modalidade de financiamento do capital de giro	40
3.3.5 Análise da situação financeira.....	41
3.3.5.1 Determinação da necessidade líquida de capital de giro	41
3.3.5.2 Análise da situação financeira com base nos índices de atividade.....	42
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS.....	47
APENDICE.....	49
APENDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	50

1 INTRODUÇÃO

O planejamento financeiro não é feito na grande maioria das micro e pequenas empresas, ora devido à falta de conhecimento por partes dos gestores sobre as ferramentas de gestão ou por outros motivos, como o simples fato de não planejar. Esse comportamento dos gestores pode levar as empresas ao encerramento de suas atividades. Lemes Júnior e Pisa, (2010, p.192) afirmam que “a maioria dos erros advém da falta de conhecimento e experiência no ramo de negócio, falta de planejamento financeiro dos gastos, dificuldades legais e desconhecimento da concorrência”.

O SEBRAE (2005) realizou uma pesquisa no Estado da Paraíba sobre as causas do fechamento das empresas, onde ficou constatado que essas causas são: falhas gerenciais, falta de capital de giro, causas econômicas e financeiras, logística operacional e planejamento.

Diante do exposto, a pesquisa pretendeu enfatizar o quanto o planejamento financeiro é indispensável para a continuidade, o sucesso e uma melhor alternativa para a tomada de decisão, evitando as eventualidades que as empresas possam sofrer devido a falta de planejamento e controle gerencial. As ferramentas de curto prazo vão auxiliar os gestores a tomarem decisões acertadas e com isso evitando-se desperdícios com custos elevados, controlando os fluxos de caixa, de estoques e demais contas financeiras.

O planejamento de curto prazo, considerado nesta pesquisa, compreende: gestão de caixa, de contas a receber e de estoques, proporcionando às empresas um melhor controle gerencial e financeiro dos recursos. Sendo o objetivo econômico e financeiro a maximização de mercado, através dos lucros obtidos.

Hoji (2011) conceitua que esse objetivo dar-se por meio de geração de lucro e caixa. Com base nesse conceito, o planejamento torna-se necessário para as previsões financeiras, mantendo-se o nível de liquidez do ativo circulante, evitando reveses financeiros que levem ao fechamento da empresa.

O foco desse trabalho está voltado ao planejamento financeiro de curto prazo das micro e pequenas empresas de Sousa-PB levando em conta a sua importância social e econômica e em recomendação ao uso desse planejamento como ferramenta gerencial para utilização nas questões sobre a falta de conhecimento no processo de tomada de decisão, para o desenvolvimento das empresas e sua continuidade.

1.1 Tema e problema

Devido à falta de planejamento da maioria das micro e pequenas empresas, a extinção das mesmas terá grandes possibilidades de ocorrer e contribuindo para isso, a falta de conhecimento por parte dos gestores, que muitas vezes tomam decisões econômicas e financeiras erradas.

Em relação a essa afirmação, essa pesquisa teve como base o planejamento financeiro de curto prazo como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas de Sousa-PB, sendo essa ferramenta primordial para o equilíbrio

financeiro e gerencial, possibilitando aos gestores tomarem decisões mais acertadas para o sucesso e o crescimento da empresa.

Segundo Hoji (2004) a maioria dos micro e pequenos empresários não fazem o planejamento financeiro, preferem agir de forma que fique a critério deles. Mas esse pensamento está em total desacordo com a finalidade do planejamento, que é a previsão das ações a serem tomadas no futuro, com base no presente para o controle e a continuidade da empresa. Hoji (2004, p.25) também ressalta que a análise, planejamento, controle financeiro e tomada de decisão são funções que o gestor deve exercer na empresa, pois não se pode agir de forma impensada, sem antes ter um prévio planejamento a ser seguido.

Hoji (2011, p.19) também acrescenta que as decisões devem ser tomadas com base em reflexos financeiros produzidos por decisões estratégicas, decisões de investimento e decisões de financiamento.

A utilização dessa ferramenta é essencial, devido a grande contribuição que ela proporciona aos micro e pequenos empresários, sendo fácil sua implantação na organização.

Feito essas considerações, o estudo buscou responder a seguinte indagação: **Quais ferramentas de planejamento financeiro de curto prazo são utilizadas pelas micro e pequenas empresas de Sousa-PB?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

- Verificar as práticas de gestão do capital de giro adotadas pelas microempresas e empresas de pequeno porte atuantes no município de Sousa-PB.

1.2.2 Objetivos específicos

- Traçar o perfil dos respondentes.
- Caracterizar as empresas pesquisadas.
- Identificar as práticas de gestão do capital de giro adotadas pelas empresas pesquisadas.
- Analisar financeiramente a situação das empresas pesquisadas.

1.3 Justificativa

Para o setor empresarial, o planejamento Financeiro tem por finalidade o levantamento de ações junto à administração, relacionando ao fluxo de caixa, capital de giro, aos estoques, obtenção de crédito e situação financeira. Tomando como base esse pressuposto, a escolha do tema veio devido à preocupação em relacionar a gestão com o planejamento financeiro de curto prazo para o crescimento empresarial.

Muitos microempresários estão surgindo no Brasil, dados do SEBRAE (2014) apontam que 99% das empresas que existem no país são: ME ou EPP, sendo que 93,9% são microempresas, diante desses dados é importante fazer algumas observações, Lemes Júnior e Pisa (2010) comentam que existem muitas causas para que uma empresa obtenha êxito nos seus negócios, erros fatais desde a abertura, entre outros como a falta de planejamento, falhas gerenciais, dificuldades legais, desconhecimento da concorrência para citar alguns. Essas causas exigem que os microempresários administrem com maior eficiência, fazendo um planejamento para o controle financeiro e gerencial e como ferramenta de grande auxílio para o negócio.

Essas falhas de gestão e planejamento poderiam ser amenizadas e solucionadas com um auxílio de um profissional contábil, apesar de que não há uma obrigação em ter um contador para as ME e EPP, porém faz necessário devido a falta de conhecimento e técnicas por parte dos gestores, onde o contador além de fazer cálculos contábeis, dará suporte nas tomadas de decisões através da interpretação das demonstrações contábeis.

Diante do exposto, faz-se necessário pesquisar sobre o planejamento financeiro de curto prazo nas ME e EPP, verificando as práticas gerenciais adotadas pelos gestores, práticas estas que podem proporcionar uma continuidade da empresa e assegurar a tomada de decisões adequadas.

Para tanto foi investigado quais ferramentas de planejamento financeiro de curto prazo são utilizadas pelas micro e pequenas empresas da cidade de Sousa-PB, através da acessibilidade e proximidade entre os gestores das empresas com o investigador desta pesquisa, para a obtenção das informações, com o intuito de colaborar com a mudança de cultura no modo de planejar dos microempresários, na expectativa de um crescimento e evolução a partir do auxílio contábil.

Os estudos que norteiam a presente pesquisa são: Cavalcanti (2011); Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009); e Machado e Silva (2005). O primeiro é um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). A presente pesquisa foi motivada após a leitura deste TCC.

A pesquisa realizada por Cavalcanti (2011, p. 14) teve como objetivo geral “identificar quais ferramentas de planejamento financeiro de curto prazo são utilizadas pelas micro e pequenas empresas de São José de Piranhas/PB”.

Os objetivos específicos da referida pesquisa foram (CAVALCANTI, 2011, p. 14):

- “Descrever as ferramentas empíricas utilizadas pelos microempresários para a gestão financeira de curto prazo do negócio”.
- “Caracterizar as MPE, objeto dessa pesquisa”.
- “Caracterizar o perfil dos gestores das MPE pesquisadas”.

Cavalcanti (2001, p. 15) identificou 249 micro e pequenas empresas comerciais localizadas no município de São José de Piranhas/PB, classificadas segundo “os critérios estabelecidos pelo SEBRAE e pelo estatuto das MPE, que utiliza como parâmetro o número de empregados e o faturamento bruto anual”.

Na pesquisa realizada foram coletados dados de 58 empresas do município de São José de Piranhas/PB, obtidos por acessibilidade. Não há informação sobre quando a pesquisa foi feita. Entretanto, como o trabalho de conclusão de curso foi defendido em novembro de 2011, a pesquisa de campo pode ter sido realizada no segundo semestre de 2011 (CAVALCANTI, 2011, p. 3 e 15).

Para a coleta dos dados foi utilizado questionário, constituído de questões fechadas (em sua maioria), e assim estruturado: (i) identificação da empresa; (ii) identificação do respondente; (iii) planejamento financeiro de curto prazo (CAVALCANTI, 2011, p. 55-59).

No que se refere ao planejamento financeiro de curto prazo, foram coletados dados sobre: política de administração de caixa; administração das duplicatas a receber; administração de estoques; financiamento de capital de giro (CAVALCANTI, 2011, p. 55-59).

Já a pesquisa realizada por Albuquerque et al (2009, p. 1), “teve como objetivo identificar as políticas de administração financeira de curto prazo utilizada pelas Micro e Pequenas Empresa da Cidade de Sousa – PB”. A pesquisa realizada caracterizou as empresas pesquisadas e descreveu as políticas de administração financeiras de curto prazo utilizadas pelas empresas pesquisadas (ALBUQUERQUE ET AL, 2009, p. 8).

Albuquerque et al (2009, p. 2) identificaram 320 empresas (micros e pequenas empresas comerciais) localizadas na cidade de Sousa/PB, assim classificadas com base no critério número de empregados, estabelecido pelo SEBRAE.

Por meio de um questionário estruturado com perguntas objetivas, foram coletados dados de 82 empresas da cidade de Sousa/PB. A pesquisa de campo foi realizada nos meses de maio a julho de 2009 (ALBUQUERQUE ET AL, 2009, p. 2).

Por fim, a pesquisa realizada por Machado e Silva (2005, p. 1) teve como objetivo “fazer uma síntese das principais diretrizes que orientam as estratégias de ação de uma microempresa, (...), no que diz respeito às políticas de administração do capital de giro”.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista realizada com o proprietário da empresa. Tratou-se de um estudo de caso realizado na empresa Guida Confecções e Acessórios no Atacado. Não há indicação de quando a pesquisa foi realizada, entretanto, subentende-se ter sido realizada no ano de 2005 (MACHADO; SILVA, 2005, p. 1, 10 e 11).

Para a entrevista utilizou-se questionário com perguntas fechadas (em sua maioria) e abertas, com a finalidade de coletar “opiniões e convicções” do entrevistado (MACHADO; SILVA, 2005, p. 1). Composto por cinco partes, o questionário contempla (i) caracterização da empresa (ii) perfil dos entrevistados; (iii) administração dos estoques; (iv) administração de duplicatas a receber e política de crédito da empresa; e (v) administração do caixa e formas de financiamento do capital de giro (MACHADO; SILVA, 2005, p. 11).

1.4 Procedimentos metodológicos

1.4.1 Natureza da pesquisa

Santos (2012, p.195-196) descreve que a constituição do conceito de pesquisa não é fácil, pois cada cientista tem seu conceito baseando-se nos aspectos que lhe é mais factível, ou seja, possível de se realizar, mas com base nos conceitos expostos por alguns cientistas, entende-se por pesquisa “o processo, a forma, a maneira, o caminho, seguidos para alcançar resposta para uma dúvida sobre um problema, um fato, obedecendo a princípios, normas e técnicas”.

A presente pesquisa trata-se de uma pesquisa aplicada, com o objetivo de gerar conhecimentos que proporcionem soluções para problemas específicos que possa envolver interesses locais, com a necessidade previamente de conhecer a realidade financeira e gerencial das micro e pequenas empresas no intuito de auxiliá-las em suas decisões de gestão financeira, para que possa desenvolver suas atividades com maior êxito.

Quanto aos fins, a pesquisa caracteriza-se por ser descritiva devida utilização de questionários respondidos pelos empresários da cidade de Sousa-PB. Santos (2012, p. 197) também afirma que: “na pesquisa descritiva é feita a descrição das características de uma determinada população, estudo descritivo de determinado fenômeno com suas variáveis”.

Quanto aos meios, o estudo é em torno de uma pesquisa de campo como forma de responder o problema a partir da aplicação de questionário e de observação *in loco*. Silva (2006, p. 57) afirma que a pesquisa de campo consiste em coletar diretamente as informações no lugar onde elas ocorrem ou ocorreram abordando na pesquisa entrevistas, aplicação de questionários, testes e observações.

Em relação à natureza dos dados, a presente pesquisa tem cunho qualitativo, partindo do pré-suposto de Richardson (2012, p. 90) A pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.

1.4.2 Universo da pesquisa

A amostra da pesquisa é composta por todas as 30 empresas atendidas por um escritório de contabilidade instalado na cidade de Sousa-PB. Destas 30 empresas tem-se: 26 microempresas, três empresas de pequeno porte e uma microempreendedor empreendedor individual, de diversos ramos de atividades, atuantes na cidade de Sousa-PB. A escolha do escritório de contabilidade deu-se por acessibilidade.

1.4.3 Procedimentos de coleta de dados

Em relação aos procedimentos de coleta de dados, foi utilizado questionário (vide apêndice), contendo 25 questões (a maioria fechada). O questionário é dividido em

três partes. A primeira trata do perfil dos respondentes: gênero, idade, cargo/função que ocupa na empresa, tempo que atua no cargo/função e escolaridade.

A segunda trata da caracterização das empresas: setor de atividade, ramo de atividade, tempo de atuação no mercado, número de funcionários, forma jurídica, classificação e faturamento.

Já a terceira parte trata da gestão do capital de giro: administração do caixa, administração de duplicatas a receber, administração de estoques e fornecedores e financiamento do capital de giro.

Os questionários foram aplicados diretamente com os respondentes, no mês de agosto de 2015.

1.4.4 Apresentação e interpretação de dados

Após a coleta dos dados, os resultados foram digitados em software de planilha de dados e tabulados. Em seguida foram geradas as tabelas em software editor de texto para realização das análises.

Com relação aos dados tabulados utilizou-se de procedimentos de contagem e cálculo de porcentagem.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Planejamento financeiro

Em qualquer gestão de uma empresa, o planejamento é de fundamental importância para a organização, para saber quais medidas a serem tomadas diante situações adversas que possam vir no futuro, tomando como base as ações realizadas no presente para o alcance dos objetivos almejados pela empresa.

Para Gitman (2010, p.105)

(...) O planejamento financeiro é um aspecto importante das operações das empresas porque fornece um mapa para a orientação, a coordenação e o controle dos passos que a empresa dará para atingir seus objetivos.

Através do planejamento financeiro o gestor terá uma visão maior de sua empresa, prevendo as adversidades que possa encontrar no futuro, como o aumento da concorrência, o crescimento do país e demais fatores que atinjam financeiramente a empresa.

Para que se tenha sucesso, o planejamento tem que ser realizado não só pelo gestor ou o contador, deve também participar desse processo o pessoal que trabalha dentro da empresa, para a melhor obtenção dos resultados, como também, proporcionando agilidade às ações a serem desenvolvidas.

Sabe-se que, pesquisas realizadas pelo SEBRAE (2014), apontam que a falta de planejamento é uma das principais causas para a falência das empresas, como também o desconhecimento financeiro, que na maioria das vezes causa falta de liquidez e conseqüentemente impossibilitará as empresas cumprir com suas obrigações, ocasionando a descontinuidade das mesmas.

O planejamento financeiro é realizado em duas etapas: a curto e a longo prazo, Gitman (2010, p. 105), discorre que, “o processo de planejamento financeiro começa pelos planos financeiros de longo prazo, ou estratégicos. Estes, por sua vez, orientam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo, ou operacionais”.

Tomando como base essa afirmação, está pesquisa terá como foco apenas o planejamento financeiro de curto prazo que aborda os ativos circulantes (disponibilidades, títulos negociáveis, contas a receber e estoques) e passivos circulantes (contas a pagar, empréstimos bancários).

2.2 Planejamento financeiro de curto prazo

Gitman (2010, p. 107) conceitua que “os planos financeiros de curto prazo (operacionais) especificam ações financeiras de curto prazo e o impacto previsto. Esses planos geralmente cobrem períodos de um a dois anos. Por essa ótica, esse planejamento torna-se mais preciso e realista, devido à rapidez em que as ações

serão realizadas, mesmo sendo elaborado por estimativas, de acordo com as necessidades da empresa.

Simioni (2013) defende que a importação do planejamento financeiro de curto prazo é de fundamental importância para a sobrevivência e consequentemente evitando-se a falência da empresa. Para conseguir esse objetivo financeiro as empresas devem equilibrar os fluxos de caixa, para que a empresa tenha maior liquidez, pois esse é um dos objetivos do planejamento de curto prazo.

De acordo com Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005, p. 515), as atividades relacionadas à elaboração do planejamento financeiro de curto prazo têm como objetivo “preparar as projeções do fluxo de caixa, também denominada orçamento de caixa, e das projeções das demonstrações financeiras, a Demonstração de Resultados e o Balanço Patrimonial. Diante dessas considerações o objetivo do planejamento financeiro de curto prazo é obter o equilíbrio entre passivos circulantes e ativos circulantes, com a finalidade proporcionar a empresa um retorno financeiro, através de resultados positivos, subtraindo o ativo circulante menos o passivo circulante.

Porém esse planejamento nas ME é menos complexo, pois existe poucas movimentações financeiras, como também um menor número de gente ligada a esse processo e por muitas vezes os gestores misturam o capital da entidade com o capital próprio, ferindo um dos princípios da contabilidade, o princípio da entidade. Essa má prática ocasiona problemas em identificar a real situação da empresa e consequentemente haverá problemas operacionais. (ROYER; LOZECKYI, 2006)

2.3 Capital de giro

O capital de giro compõe os ativos e passivos circulantes da empresa que são utilizados num curto período, basicamente um exercício, ou seja, de um ano, onde os elementos financeiros serão convertidos para a obtenção de maior liquidez. “O termo giro refere-se aos recursos correntes (curto prazo) da empresa, geralmente identificados como aqueles capazes de serem convertidos em caixa no prazo máximo de um ano”. (ASSAF NETO; SILVA, 2012, p. 2)

Com essa maior liquidez e rotação de giro a empresa terá a disposição uma melhor rentabilidade, isso devido ao maior fluxo de operações financeiras de curto prazo, proporcionando uma menor necessidade de imobilização do capital circulante. Em outro sentido, ASSAF NETO (2010, p. 554) afirma que:

(...) Em sentido amplo, o capital de giro representa o valor dos recursos demandados pela empresa para financiar seu ciclo operacional, o qual engloba, conforme comentado, as necessidades circulantes identificadas desde a aquisição de matérias-primas até a venda e o recebimento dos produtos elaborados.

Nesse sentido, capital de giro corresponde aos recursos necessários que as empresas necessitam para exercer suas atividades financeiras de curto prazo, possibilitando a transformação dos mesmos em maior disponibilidade, levando a índices de maior liquidez, para um melhor desempenho financeiro.

Gitman (2010, p. 547) traz a divisão entre o ativo circulante (capital de giro) e o passivo circulante, onde o ativo circulante corresponde aos investimentos realizados pela empresa, através da transição do caixa para os estoques e vice-versa, como também títulos negociáveis são considerados parte do capital de giro. O passivo circulante representará o financiamento de curto prazo, pois inclui todas as dívidas a pagar da empresa, seja com funcionários, governo, fornecedores, bancos entre outros.

O gestor deve ter cautela e ciência de suas necessidades financeiras para não sofrer com problemas de liquidez e não precipitar-se fazendo financiamentos de longo prazo, pois poderá não cumpri-los e causar problemas financeiros, devido aos juros demasiados. Para que isso não ocorra, deve optar por financiamentos de curto prazo, quando os mesmos forem necessários, tendo em vista que os financiamentos de curto prazo terão custos mais baixos, contudo não isentará a empresa de risco, porém é o mais indicado.

2.4 Contas a pagar

Para Gropelli e Nikbakht (2005, p. 341) contas a pagar são empréstimos sem juros dos fornecedores, isto se dá através de compromisso entre as partes envolvidas em troca de prestação de serviços ou de vendas de mercadorias ou produtos.

Para Gitman (2010, p. 586) contas a pagar “São passivos gerados por serviços recebidos, mas ainda não pagos. Os itens mais comuns nessa categoria são salários e impostos”. Os salários são de controle da empresa que pode retardá-los, já os impostos são de competência do governo e a empresa não poderá controlá-los.

Gitman (2001) também afirma que existe outro grupo de contas dentro do contas a pagar, o de duplicatas a pagar que são as compras de mercadorias, sem a constituição formal em nota promissória. Esse acordo entre as partes é realizado através do aceite de mercadorias por parte do comprador, devendo o mesmo pagar ao fornecedor o total constante na duplicata.

Gitman (2001) comenta também que o fornecedor considera ao devedor um crédito, esse será de forma de desconto financeiro. Cabe ao comprador analisar se aceitará ou dispensará esse desconto financeiro.

Gropelli e Nikbakht (2005) acreditam que essa escolha é determinante, pois aceitando o desconto, o pagamento será feito a vista e conseqüentemente levará ao desembolso imediato e comprando a prazo será gerada uma obrigação de contas a pagar. O gestor portanto, deve analisar bem a situação a qual deve decidir, levando em consideração o custo e benefício da opção a ser escolhida para empresa.

2.5 Financiamentos de curto prazo

O Financiamento de Curto Prazo é uma alternativa a ser escolhida quando as contas a receber não superam as necessidades de caixa e do circulante, deixando a opção às empresas de optar por financiamento em instituições financeiras ou em bancos. Assaf Neto (2010) ilustra bem essa afirmação, em que o capital circulante líquido deve cobrir as necessidades mínimas de ativos circulantes de uma empresa, como também as necessidades de curto prazo são supridas por passivos circulantes de maturidade equivalente.

Gitman (2010, p. 587) afirma que os bancos representam fonte de empréstimos de curto prazo sem garantias às empresas. O principal tipo é o empréstimo autoliquidável de curto prazo, que tem por objetivo simplesmente ajudar as empresas a superar picos sazonais de necessidade de financiamento, sobretudo decorrentes do acúmulo de estoques e de contas a receber. Os bancos emprestam de três maneiras principais: notas promissórias de pagamento único, linhas de crédito e contratos de crédito rotativo.

Segundo Groppelli e Nikbankht (2005) o objetivo do financiamento de curto prazo é evitar o de longo prazo, pois o financiamento de curto prazo será utilizado para suprir as necessidades urgentes e temporárias da empresa, já o de longo prazo poderá resultar em mais endividamentos e problemas a empresa, portanto deve-se evitá-lo o quanto for possível.

Existem outros tipos de financiamento no mercado como: descontos de títulos e duplicatas ou operações de fomento comercial (factoring), cheque especial, conta garantida e Hot Money (empréstimos de curtíssimo prazo)

Todas essas formas de financiamento deverão ser analisadas pelos gestores para que a escolha seja a mais adequada à empresa.

2.6 Gestão de caixa

Uma boa gestão de caixa é fundamental para que a empresa mantenha seu nível de liquidez suficiente, através da manutenção dos recursos para cumprir com as obrigações, o caixa consiste na base do Planejamento Financeiro, tendo o controle dos fluxos de caixa, a empresa possivelmente evitará a falência e os desperdícios de recursos financeiros.

Assaf Neto e Silva (2012, p.100) defendem que numa situação ideal, em que uma empresa tem um controle total sobre sua liquidez, seu saldo de caixa seria zero. É notório que essa é uma posição de caixa inexistente, embora seja ótima. Fatores como alto custo do dinheiro, inflação, incerteza do fluxo de caixa, entre outros, fazem com que qualquer entidade precise manter, em magnitudes diferentes, um nível mínimo de caixa.

Os mesmos autores (2012, p.102) defendem que:

“O fluxo de caixa, por exemplo, é uma metodologia que permite à empresa determinar o fluxo de recursos futuros da empresa e, a partir desta informação, administrar o caixa e, assim, minimizar a necessidade de recursos”.

Para Gitman (2010, p. 95) os fluxos de caixa, tidos como sangue que corre pelas veias da empresa, são o foco principal do gestor financeiro, seja na gestão das finanças rotineiras, seja no planejamento e tomada de decisões a respeito da criação de valor para o acionista.

Portanto é de fundamental importância o controle de caixa, para a continuidade da empresa, com saldos positivos que supram as necessidades e obrigações através de uma boa gestão de caixa onde a entrada dos recursos seja maior e mais acelerada em relação aos desembolsos.

2.7 Gestão de contas a receber

As empresas oferecem aos clientes concessão de crédito visando o aumento das vendas e conseqüentemente gerando caixa e direitos a receber, ora, pois se torna necessário essa medida, porque os clientes procuram uma forma suave de pagamento que não comprometa muito seu orçamento, pois a maioria não tem como pagar a vista.

Assaf Neto e Silva (2012, p.125) afirmam que o resultado de uma operação de crédito refere-se ao compromisso assumido pelo comprador em quitar sua dívida. Este compromisso pode estar expresso num instrumento como duplicatas a receber, a nota promissória, o cheque pré-datado, o comprovante de venda de cartão de crédito, etc.

Como a empresa necessita dessa concessão de crédito ao cliente, faz também necessário adotar políticas concretas e também medidas de segurança e de cobrança, para evitar os riscos que a empresa possa ter de não receber seus direitos.

Assaf Neto (2010, p. 606) defende que no processo da escolha da política de crédito a empresa deve-se preocupar com medidas de controle interno, principalmente as relativas aos custos e despesas, ou seja, o gestor deve analisar a forma e os meios da concessão do crédito que vai oferecer ao cliente, visando o custo benefício que isso vai trazer à empresa.

Assaf Neto (2010, p.607) fala que:

“Mais claramente, maior liberdade na prática de concessão de crédito de uma empresa provoca normalmente aumento de vendas (motivado por maior volume de vendas a prazo) e, conseqüentemente, de seus resultados.”

Portanto, a concessão de crédito é necessária, porém deve ser concedida com cautela e tendo controle de políticas de concessão e cobrança.

2.8 Gestão de estoques

Assaf Neto (2010, p.623;624) conceitua que:

De maneira ampla, os estoques podem ser definidos como os materiais, mercadorias ou produtos mantidos fisicamente disponíveis pela empresa, na expectativa de ingressarem no ciclo de produção, de seguir seu curso produtivo normal, ou de serem comercializados.

O mesmo autor também afirma que os estoques representa uma parte significativa no total dos investimentos ativos das empresas.

Assaf Neto e Silva (2012, p. 196) consideram que:

“Investimento em estoques é um dos fatores mais importantes para a adequada gestão de uma empresa.”

As empresas necessitam manter o controle de seus estoques para uma maior rotatividade de seu capital de giro, sem causar perdas de venda decorrente de faltas (Gitman 2010)

Segundo Gitman (2010) o Sistema ABC é uma das mais comuns técnicas de gestão de estoques, as empresas classificam os estoques em três grupos: A, B e C. O grupo A são os itens que exigem maior investimento, compreende 20% dos itens do estoque, porém necessita de 80% do investimento. O grupo B são os itens que possuem o segundo maior investimento. O grupo C correspondem um maior número de itens que exigem um investimento pequeno. Cada um desses grupos é monitorado levando em consideração ao nível de investimento, portanto, os de maiores níveis são monitorados com maior intensidade por sistemas de estoques permanentes.

Outras técnicas de gestão de estoques segundo o mesmo autor são: modelo do lote econômico, sistema *just-in-time* sistema de planejamento de necessidades de matérias (MRP)

Ficando o gestor responsável de decidir qual técnica de gestão de estoques será tomada, visando o controle dos recursos financeiros, diminuindo os custos e aumentando os lucros para a obtenção dos resultados positivos para empresa.

2.9 Conceitos e características das micro e pequenas empresas

Para Lemes Júnior e Pisa (2010) não existe critério único para a definição de Micro e pequenas empresas, tanto no Brasil ou em qualquer outro país. A classificação pode ser feita observando o pessoal empregado, como também o faturamento bruto da empresa. O Sebrae define pelo número de empregados, o BNDES, pela Receita Operacional Bruta, das mesma forma da Lei do Simples Nacional.

A Lei complementar nº 123/06 classifica as microempresas em relação a Receita bruta anual de até R\$ 360.000,00, portanto as empresas que não ultrapassarem esse valor anual serão enquadradas como ME, e para as empresas de pequeno porte um Receita bruta anual de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00. O SEBRAE utiliza o critério do número de empregados, para as microempresas, as indústrias serão de até 19 empregados e para comércio e serviços até nove empregados. Para as empresas de pequeno porte o número de funcionários e de 20 a 99.

Em relação ao fechamento das microempresas o SEBRAE (2014) constatou que é grande o número de encerramento dessas empresas, por vários motivos, entre os principais, destaca-se a falta de planejamento por parte da maioria das microempresas.

Uma alternativa para tentar solucionar esse quadro seria um bom planejamento financeiro e uma interação direta com o contador, para analisar os fatos e demonstrações financeiras que levem a uma melhor tomada de decisão sobre o negócio, evitando-se assim a extinção prematura.

2.10 Análise financeira

A análise financeira de uma empresa é essencial para que os gestores possam verificar se o ciclo operacional está seguindo o curso satisfatório para o bem estar financeiro.

Marion (2010) analisa os dias em que as empresas recebem suas vendas, pagam suas compras e renovam seus estoques, porque para ele, quanto maior for a velocidade de vendas e de renovação de estoque melhor, também por outro lado, quanto mais lento for o pagamento das compras, desde que não corresponda a atrasos, melhor.

Marion (2010) defende que o ideal para a empresa seria atingir uma posição em que soma do Prazo Médio de Renovação de Estoques (PMRE) com o Prazo Médio de Recebimento de Vendas (PMRV) fosse igual ou superior ao Prazo Médio de Pagamento de Compras (PMPC). Conforme a equação abaixo:

$$\frac{\text{PMRE} + \text{PMRV}}{\text{PMPC}} < 1$$

No entanto não é fácil trazer esse índice de situação favorável de (inferior a 1) porém é essencial que as empresas tentem chegar a essa meta para um situação confortável financeiramente.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados segue o estabelecido nos objetivos específicos. Inicialmente é traçado o perfil dos respondentes, depois a caracterização das empresas pesquisadas, identificação das práticas de gestão do capital de giro adotadas pelas empresas pesquisadas e por fim, a análise financeira da situação das empresas.

A presente pesquisa, realizada no mês de agosto de 2015, coletou dados de microempresas (ME), empresas de pequeno porte (EPP) e microempreendedor individual (MEI), atuantes no município de Sousa-PB, e atendidas por um escritório de contabilidade que aceitou contribuir com a presente pesquisa.

3.1 Perfil dos respondentes

No perfil dos respondentes são considerados os dados: gênero; idade; cargo ou função que ocupa; tempo em que atua no cargo ou na função e escolaridade.

O perfil dos respondentes, das 30 empresas atuantes no município de Sousa/PB pesquisadas, é o seguinte (com base nos maiores percentuais observados): pertencentes ao gênero masculino (80,00%); na faixa etária de 41 a 45 anos (20,00%); Sócio-proprietário da empresa (86,67%); com mais de 28 anos de experiência na função (30,00%); com ensino médio completo (36,67%).

Na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011), no município de São José de Piranhas/PB, a maioria dos 58 respondentes pertence ao gênero feminino (53,4%); possui entre 36 e 40 anos ou entre 41 e 45 anos (24,1% cada); é formada por proprietários (98,3%); possui entre 4 e 7 anos ou entre 12 e 15 anos de experiência na função (17,2% cada); e possui ensino médio completo (43,1%).

Já na pesquisa realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), em 82 empresas, no município de Sousa/PB, não há dados relacionados ao perfil dos respondentes.

3.1.1 Gênero

Na presente pesquisa a maioria dos respondentes é do gênero masculino (80,00%) (Tab. 1), resultado diferente do obtido por Cavalcanti (2011), onde a maioria dos respondentes é do gênero feminino (53,4%).

Tabela 1 – Gênero dos respondentes

Gênero	Qtde	%
Masculino	24	80,00%
Feminino	6	20,00%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Já na pesquisa realizada por Machado e Silva (2005), estudo de caso relacionado à empresa Guida Confeções, foi feita entrevista com o proprietário (gênero masculino).

3.1.2 Faixa etária

A faixa etária dos respondentes observada com maior frequência é de 41 a 45 anos (20,00%), seguida das faixas etárias de 36 a 40, de 46 a 50 e, de 51 a 55 (16,67% cada) (Tab. 2). Foram utilizadas as mesmas faixas etárias propostas por Cavalcanti (2011).

Tabela 2 – Faixa etária dos respondentes

Faixa etária	Qtde	%
Até 20 anos	-	-
De 21 a 25 anos	-	-
De 26 a 30 anos	1	3,33%
De 31 a 35 anos	3	10,00%
De 36 a 40 anos	5	16,67%
De 41 a 45 anos	6	20,00%
De 46 a 50 anos	5	16,67%
De 51 a 55 anos	5	16,67%
De 56 a 60 anos	1	3,33%
Acima de 60 anos	4	13,33%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011) as faixas etárias mais frequentes foram de 36 a 40 anos e de 41 a 45 anos (24,1% cada), seguidas das faixas etárias de 21 a 25, de 31 a 35 e, de 46 a 50 (12,1% cada). Não há menção à idade (ou faixa etária) do respondente pesquisado por Machado e Silva (2005).

3.1.3 Cargo ou função

A maioria dos respondentes identificou-se como Sócio-proprietário (86,67%), resultado semelhante ao obtido por Cavalcanti (2011), onde a maioria identificou-se como Proprietário (98,3%). (Tab. 3)

Tabela 3 – Cargo/função dos respondentes

Cargo	Qtde	%
Sócio-proprietário	26	86,67%
Gerente	4	13,33%
Outro	-	-
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O respondente da pesquisa realizada por Machado e Silva (2005) identificou-se como proprietário.

3.1.4 Tempo de atuação no cargo ou na função

Com relação ao tempo de atuação no cargo ou na função, a maior frequência observada foi acima de 28 anos (30,00%), seguida de 12 a 15 anos (26,67%) e de 4 a 7 anos (20,00%). Foram utilizadas as mesmas classes propostas por Cavalcanti (2011) (Tab. 4).

No caso da pesquisa realizada por Cavalcanti (2011), o tempo de atuação no cargo ou função mais frequente foi de 4 a 7 anos e de 12 a 15 anos (17,2% cada), seguido de até 3 anos e de 8 a 11 anos (15,5% cada).

Tabela 4 – Tempo de atuação no cargo ou na função

Tempo de atuação	Qtde	%
Até 3 anos	-	-
De 4 a 7 anos	6	20,00%
De 8 a 11 anos	3	10,00%
De 12 a 15 anos	8	26,67%
De 16 a 19 anos	-	-
De 20 a 23 anos	1	3,33%
De 24 a 27 anos	1	3,33%
Acima de 28 anos	9	30,00%
Não informado	2	6,67%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O respondente da pesquisa realizada por Machado e Silva (2005, p. 11) possuía, à época, dois anos de experiência.

3.1.5 Escolaridade

As escolaridades mais frequentes são ensino médio completo (36,67%), ensino médio incompleto (26,67%) e ensino superior completo (20,00%) (Tab. 5). Com relação à escolaridade ensino superior completo tem-se: Administração, Farmacêutico-Bioquímico, Ciências Contábeis, Direito, Medicina Veterinária e Enfermagem. No ensino superior incompleto tem-se: História e Geografia.

O ensino médio completo também é mais frequente na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011), com 43,1%, seguido da escolaridade ensino superior completo (24,1%). Possuem especialização 8,6% dos respondentes pesquisados por Cavalcanti (2011).

Tabela 5 – Escolaridade dos respondentes

Escolaridade	Qtde	%
Ensino fundamental incompleto	-	-
Ensino fundamental completo	3	10,00%
Ensino médio incompleto	8	26,67%
Ensino médio completo	11	36,67%
Ensino superior incompleto	2	6,67%
Ensino superior completo	6	20,00%
Especialização	-	-
Mestrado	-	-
Doutorado	-	-
Outra	-	-
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Na pesquisa realizada por Machado e Silva (2005), o respondente afirmou possuir ensino médio completo.

3.2 Caracterização das empresas

Com relação à caracterização das empresas, são considerados os seguintes dados: setor de atividade; ramo de atividade explorado; tempo de atuação no mercado; número de funcionários; forma jurídica; classificação e faturamento anual.

A caracterização das empresas pesquisadas é a seguinte (com base nos maiores percentuais observados): pertencente ao setor de atividades comércio (90,00%); serviços (6,67%) com tempo de atuação no mercado de 11 a 20 anos (33,33%); seguidos de até 10 anos e de 31 a 40 anos (23,33% cada).

Na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011, p. 36) todas as 58 empresas têm seus serviços contábeis prestados por terceiros (contabilidade externa à empresa). Na presente pesquisa, todas as empresas têm seus serviços contábeis prestados pelo mesmo escritório de contabilidade.

3.2.1 Setor de atividade

A maioria das empresas pesquisadas tem o comércio como setor de atividade (90,00%) (Tab. 6), resultado semelhante ao obtido por Cavalcanti (2011), onde 93,1% das empresas atuam no setor.

Tabela 6 – Setor de atividade

Setor de atuação	Qtde	%
Indústria	1	3,33%
Comércio	27	90,00%
Serviço	2	6,67%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

A pesquisa realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009, p. 2), coletou dados de 82 micro e pequenas empresas comerciais localizadas na cidade de Sousa/PB. Já na pesquisa realizada por Machado e Silva (2005, p. 10 e 12) foi realizado estudo de caso em uma empresa comercial de confecção instalada na cidade de João Pessoa-PB.

3.2.2 Ramo de atividade

Os ramos de atividades indicados envolvem: comércio de materiais de construção, comércio de ferragens, posto de combustíveis, comércio varejista de peças e acessórios para motos e bicicletas, lanchonete, farmácia, farmácia de manipulação, farmácia veterinária, comércio de estofados, comércio de móveis, fábrica de móveis, restaurante, hotel, loja de roupas, supermercado, padaria, comércio de mercadorias em geral, comércio de frios e laticínios, comércio de estivas e cereais, comércio varejista de doces balas, bombons e semelhantes comércio varejista de artigos do vestuário, comércio varejista de artigos de armarinho e ótica. O ramo de atividade não foi informado por três respondentes.

Na pesquisa realizada por Machado e Silva (2005) o ramo de atividade da empresa é confecção (Guida Confecções). As demais pesquisas – Cavalcanti (2011) e Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) – não fazem menção ao ramo de atividade.

3.2.3. Tempo de atuação da empresa no mercado

O tempo de atuação das empresas observado com maior frequência é de 11 a 20 anos (33,33%), seguido por até 10 anos e de 31 a 40 anos (23,33% cada) (Tab. 7).

Tabela 7 – Tempo de atuação no mercado

Tempo de atuação	Qtde	%
Até 10 anos	7	23,33%
De 11 a 20anos	10	33,33%
De 21 a 30 anos	4	13,33%
De 31 a 40 anos	7	23,33%
De 41 a 50 anos	1	3,33%
De 51 a 60 anos	1	3,33%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Cavalcanti (2011) avaliou o tempo de atuação das empresas com base na data de fundação. Com maior frequência as empresas possuíam até 6 anos de fundação, de 2005 a 2010 (44,8%). A maioria possuía até 12 anos de fundação, de 1999 até 2010 (67,2%).

Na pesquisa realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009, p. 8), 58,5% das empresas haviam sido constituídas entre 2001 e 2009 (empresas com até 8 anos de atuação no mercado). A empresa pesquisada por Machado e Silva (2005, p. 11) possuía cerca de dois de constituição.

3.2.4 Número de funcionários

A maioria das empresas possui até nove funcionários (86,67%). Em duas delas a quantidade é de 10 funcionários. As outras duas não informaram (Tab. 8). Com base na classificação do SEBRAE, pelo número de funcionários, as empresas são em sua maioria como sendo microempresas (ME).

Tabela 8 – Quantidade de funcionários

Funcionários	Qtde	%
Até 9 funcionários	26	86,67%
De 10 a 49 funcionários	2	6,67%
Não informado	2	6,67%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Todas as empresas pesquisadas por Cavalcanti (2011) possuem até nove funcionários. Na pesquisa realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), não houve menção ao número de funcionário. Já na pesquisa realizada por Machado e Silva (2005) a empresa possuía cinco funcionários.

3.2.5 Forma jurídica

Na presente pesquisa a caracterização das empresas em relação à forma jurídica ficou definida entre: Empresa individual e Sociedade limitada.

A empresa individual caracteriza-se por ser formada por uma única pessoa (empresário), legalmente habilitado para exercer atividade econômica de circulação de bens ou de serviços, com atuação individual, podendo a empresa ter funcionários e filias no Estado ou em qualquer unidade da federação (SEBRAE, 2016).

A sociedade limitada é formada por duas ou mais pessoas (Sócios) com um mesmo objetivo empresarial e econômico, sendo os sócios limitados por quotas de participação no capital social. Estas quotas definem a participação de cada sócio em relação à distribuição dos lucros ou prejuízos (SEBRAE, 2016).

A maioria das empresas pesquisadas possui a forma jurídica Empresa Individual (86,67%) (Tab. 9).

Tabela 9 – Forma jurídica

Forma jurídica	Qtde	%
Empresa Individual	26	86,67%
Sociedade Limitada	4	13,33%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Os estudos utilizados como base não mencionam a forma jurídica das empresas pesquisadas.

3.2.6 Classificação das empresas

As empresas foram classificadas em: Microempreendedor Individual (MEI), Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP). O MEI caracteriza-se por ser formado por uma única pessoa, podendo a mesma contratar só um funcionário e, tendo receita bruta anual de até R\$ 60.000,00. A ME é formada por um ou mais sócios, podendo ter até nove funcionários e, receita bruta anual de até R\$ 360.000,00. Já a EPP é formada por um ou mais sócios, podendo ter de 20 a 99 funcionários e, receita bruta anual entre R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 (SEBRAE, 2016).

A maioria das empresas pesquisadas é classificada pelos respondentes como microempresa (83,33%) (Tab. 10)

Tabela 10 – Classificação das empresas

Classificação (Porte)	Qtde	%
Microempreendedor Individual (MEI)	1	3,33%
Microempresa (ME)	25	83,33%
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	3	10,00%
Não informado	1	3,33%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Há algumas inconsistências, levando em consideração o número de funcionários e a receita bruta anual. Algumas empresas são classificadas como EPP, com base na receita bruta anual, entretanto, são classificadas como ME, com base no número de funcionários. O Governo Federal considera a receita bruta anual, como forma de determinação do porte da empresa.

Tanto na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011) quanto na realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), a maioria das empresas foi classificada (porte) como microempresa (75,9% e 80,5%, respectivamente). A empresa pesquisada por Machado e Silva (2005) foi classificada como microempresa.

3.2.7 Faturamento anual

Os faturamentos anuais mais frequentes são de R\$ 152.000 até R\$ 252.000 (26,67%), seguidos de R\$ 51.000 até R\$ 151.000 (23,33%) e até R\$ 50.000 (20,00%) (Tab. 11).

Na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011) foi observado maior frequência dos faturamentos de R\$ 51.000 até R\$ 151.000 (27,6%), seguidos de R\$ 152.000 até 252.000 (25,9%) e, até R\$ 50.000 (17,2%).

Tabela 11 – Faturamento bruto anual

Faturamento	Qtde	%
Até R\$ 50.000	6	20,00
De R\$ 51.000 até R\$ 151.000	7	23,33
De R\$ 152.000 até R\$ 252.000	8	26,67
De R\$ 253.000 até R\$353.000	3	10,00
De R\$ 354.000 até R\$ 454.000	-	-
De R\$ 455.000 até R\$ 555.000	2	6,67
Acima de R\$ 555.000	4	13,33
Total	30	100

Fontes: Dados da pesquisa (2015).

Para efeito de comparação, foram utilizadas as mesmas classes propostas por Cavalcanti (2011).

Em relação ao faturamento anual, há algumas inconsistências na classificação do porte das empresas. Como foi ressaltado anteriormente, o limite de receita bruta anual das microempresas é de até R\$ 360.000,00 e, o intervalo de valor da recita bruta anual das Empresas de Pequeno Porte é de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00.

Na presente pesquisa, três empresas foram definidas como EPP, 26 como ME e uma como MEI, porém quatro empresas responderam que possuíam faturamento anual superior a R\$ 555.000,00 e duas empresas informaram que seu faturamento anual é de R\$ 455.000,00 até R\$ 555.000,00. Pode-se interpretar que houve um equívoco no preenchimento do questionário pelo respondente ou ainda as empresas podem estar desenquadradas em relação ao porte.

Nas outras pesquisas – Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) e Machado e Silva (2005) – não houve menção ao faturamento das empresas.

3.3 Capital de giro

O tópico capital de giro está assim segmentado: administração do caixa; administração de duplicatas a receber; administração de estoque e fornecedores; financiamento do capital de giro; análise da situação financeira.

3.3.1 Administração do caixa

Na administração do caixa, são apresentados os resultados relacionados às estratégias para acelerar as entradas de caixa; às estratégias para retardar os desembolsos de caixa; e às estratégias para gerenciar caixa e bancos.

Considerando os maiores percentuais observados, tem-se que, com relação à administração do caixa, das 30 empresas pesquisadas: 83,33% oferecem descontos promocionais; 96,67% estabelecem uma política de negociação de prazos de compra; 93,33% gerenciam valores em caixa e bancos; e 67,86%, das 28 empresas que admitem gerenciar valores em caixa e bancos, mantém saldos reduzidos suficientes para atender pagamentos previstos.

3.3.1.1 Estratégias para gerar entrada de caixa

Com relação às estratégias utilizadas para acelerar a geração de caixa, os respondentes indicaram oferecer descontos promocionais (83,33%), seguido de receber antecipadamente os cheques de seus clientes (23,33%). As outras estratégias indicadas foram “antecipação de vendas no cartão de crédito” (3,33%) e “preço fixo” (6,66%) (Tab. 12).

Em relação aos cheques recebidos antecipadamente, os gestores responderam que esses cheques são repassados a alguns fornecedores como mais uma forma de pagamento das mercadorias. Algumas empresas vendem a cartão de crédito com a finalidade de suas vendas terem mais garantias e também como forma de oferecer mais uma opção de crédito ao cliente. Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) comentam que a utilização do cartão de crédito é uma forma mais garantida de recebimento. Já outras empresas adotam o preço fixo de venda, não tendo outra forma de política de geração de entrada de caixa.

Tabela 12– Estratégias utilizadas para acelerar as entradas de caixa

Estratégias	Qtde	%
Oferece descontos promocionais	25	83,33%
Seleciona bancos com capacidade mais acelerada de cobrança e compensação	-	-
Recebe antecipadamente os cheques dos seus clientes	7	23,33%
Faz descontos de títulos (cheques pré-datados/ duplicatas etc)	-	-
Outras estratégias	3	10,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Nas pesquisas realizadas por Cavalcanti (2011) e por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) a estratégia oferecer descontos promocionais também foi a mais indicada (89,7% e 97,6%, respectivamente).

Sobre oferecer descontos promocionais, Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) defendem que essa medida é importante para a aceleração de entrada de caixa nas empresas, pois dessa maneira atrairá novos clientes em potencial e também reduzirá os períodos médios de cobrança.

Ao receber os cheques antecipados de clientes, Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) afirmam que dessa forma as empresas podem utilizar esses cheques para depósitos bancários, transformando-os em saldo corrente. Podem também descontar esses cheques para uma eventual necessidade de liquidez do caixa.

3.3.1.2 Estratégias para retardar saída de caixa

No que se refere às estratégias para retardar desembolsos de caixa, 96,67% afirmam estabelecer uma política de negociação de prazos de compra (Tab. 13). Dos 30 respondentes apenas um não indicou estratégia, afirmando: “só compro à vista”.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) comentam que as empresas devem negociar os prazos de compra com os fornecedores de maneira em que o prazo seja pelo menos igual ao concedido aos seus clientes. Dessa forma, haverá uma estabilidade no caixa, tendo o controle de entrada e saída de recursos do caixa para o pagamento dos compromissos e aquisição de recursos.

Algumas empresas se utilizam de pagamento aos fornecedores com cheque pré-datado (próprio e/ou de terceiros), evitando saídas de caixa, o que pode garantir um saldo em caixa para eventualidades. Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) argumentam que é necessário ajustar as datas dos recebimentos com os pagamentos, de forma que haja interação na entrada de recursos para o pagamento em dia das obrigações, evitando dispêndios desnecessários.

Tabela 13– Estratégias para retardar os desembolsos de caixa

Estratégias	Qtde	%
Estabelece uma política de negociação de prazos de compra	29	96,67%
Efetua pagamentos em sua maioria em cheques pré-datados	9	30,00%
Renegocia os pagamentos das duplicatas com os fornecedores	5	16,67%
Outras estratégias	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Nas pesquisas realizadas por Cavalcanti (2011) e por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), a estratégia estabelecer uma política de negociação de prazos de compra também foi a mais indicada (86,2% e 85,4%, respectivamente).

3.3.1.3 Gerenciamento de caixa e bancos

Ao serem questionados se a empresa gerencia valores em caixa e bancos, 93,33% afirmaram que sim. O resultado obtido por Cavalcanti (2011) foi semelhante (98,3%). Entretanto, o obtido por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) foi diferente (67,1%).

Considerando exclusivamente os respondentes que afirmam que as empresas gerenciam caixa e bancos, as formas mais indicadas foram: mantém saldos reduzidos, suficientes para atender pagamentos previstos (67,86%); e confere apenas os saldos por medida de segurança (64,29%) (Tab. 14).

Hoji (2010) comenta que as manutenções de saldos reduzidos de caixa, suficientes para atender pagamentos previstos, como também a conferência dos saldos, por medida de segurança, estão associadas à incerteza dos fluxos de recebimentos e pagamentos, principalmente os de recebimentos. Caso tais recebimentos não ocorram, pode haver problemas de inadimplência temporária.

Tabela 14– Estratégias para gerenciar caixa e bancos

Estratégias	Qtde	%
Mantém saldos elevados por motivos de precaução	4	14,29%
Mantém saldos elevados para aproveitar oportunidades	4	14,29%
Mantém saldos reduzidos, suficientes para atender pagamentos previstos	19	67,86%
Confere, apenas, os saldos por medida de segurança	18	64,29%
Mantém saldo mínimo/fixo de caixa/banco	2	7,14%
Realiza aplicações financeiras quando tem saldos excedentes	4	14,29%
Outras formas	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Nas pesquisas realizadas por Cavalcanti (2011) e por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), a forma de gerenciamento de caixa e bancos mais utilizada foi a mesma obtida na presente pesquisa (mantém saldos reduzidos, suficientes para atender pagamentos previstos), com 67,2% e 54,9%, respectivamente. Entretanto, a segunda opção mais indicada foi diferente: mantém saldos elevados para aproveitar oportunidades (15,5% - CAVALCANTI, 2011) e Mantém saldo mínimo/fixo de caixa/banco (36,6% - ALBUQUERQUE; FIGUEIREDO; SANTOS (2009)).

3.3.2 Administração de duplicatas a receber

Na administração de duplicatas a receber são considerados os dados referentes aos instrumentos de crédito utilizados nas vendas a prazo; às técnicas utilizadas na análise para concessão de crédito; aos instrumentos utilizados para a cobrança.

3.3.2.1 Instrumentos utilizados para a concessão de crédito (vendas a prazo)

Ao serem indagados se a empresa realiza vendas a prazo, 86,67% dos respondentes afirmaram que sim (26 empresas). Tem-se, então, que 13,33% afirmaram só realizar vendas à vista. Dentre os que afirmam realizar vendas a prazo, as formas mais utilizadas para a concessão de crédito foram: financiamento direto ao cliente com carnê/duplicata (76,92%) e cartão de crédito (46,15%) (Tab. 15).

Os resultados obtidos nas outras pesquisas realizadas foram diferentes. Cavalcanti (2011) obteve como resultado financiamento direto ao cliente com carnê/duplicata (96,6%) e cartão de crédito (17,2%). Já Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) obtiveram como resultado cartão de crédito (73,2%) e financiamento direto ao cliente com carnê/duplicata (43,9%).

Tabela 15– Instrumentos utilizados para a concessão de crédito

Modalidades utilizadas	Qtde	%
Desconto de duplicatas e/ou cheques em bancos	1	3,85%
Duplicatas e/ou cheques negociadas em factoring	1	3,85%
Cartão de crédito	12	46,15%
Financiamento direto ao cliente com carnê/duplicata	20	76,92%
Financiamento por financeiras	-	-
Outras formas	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O financiamento direto ao cliente com carnê/duplicata é uma modalidade muito costumeira nas empresas de Sousa/PB, ainda mais levando em conta que seus clientes já são de longas datas. O cartão de crédito é a outra modalidade mais utilizada devido a sua garantia de recebimento das vendas e também por ser mais uma opção de concessão de crédito.

3.3.2.2 Técnicas utilizadas na análise para concessão de crédito

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) comentam sobre a análise dos “Cinco C’s” do crédito: Caráter, Capacidade, Capital, Colateral (Garantias) e Condições. O Caráter, por exemplo, refere-se ao comportamento do cliente com relação às suas obrigações assumidas anteriormente. Esta forma de análise visa dar mais segurança à quem concede crédito.

Com relação às técnicas utilizadas pela empresa para conceder crédito foram considerados os dados das 26 empresas que realizam vendas a prazo. As técnicas mais utilizadas foram análise dos Cinco C’s do crédito (88,46%) e análise do custo benefício (46,15%) (Tab. 16).

Tabela 16 – Técnicas utilizadas na análise para concessão de crédito

Técnicas utilizadas	Qtde	%
Análise dos “Cinco C’s” do crédito	23	88,46%
Análise do custo benefício	12	46,15%
Experiência anterior do vendedor com o cliente	5	19,23%
Consulta o SPC, tele- cheque ou similares	10	38,46%
Outras formas	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011) as técnicas mais utilizadas foram experiência anterior do vendedor com o cliente (100%) e análise do custo benefício (84,5%). Já na pesquisa realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) as técnicas mais utilizadas foram consulta ao SPC, tele-cheque ou similares (80,5%) e experiência anterior do vendedor com o cliente (37,8%). A técnica mais utilizada na pesquisa de Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) foi a menos utilizada na pesquisa de Cavalcanti (2011).

3.3.2.3 Instrumentos utilizados para a cobrança

Também com relação aos instrumentos utilizados para a cobrança foram considerados os dados das 26 empresas que realizam vendas a prazo. Inicialmente, os respondentes foram indagados se a política de cobrança da empresa é bem definida. Todos afirmaram que sim.

Os resultados diferem dos obtidos por Cavalcanti (2011) e Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), quando 69,0% e 47,6% (respectivamente) dos respondentes afirmaram que a política de cobrança da empresa está bem definida.

No que se refere aos meios que a empresa utiliza para realizar cobrança, a maioria dos respondentes afirmou utilizar cobrador (funcionário da empresa) e telefone, com 80,77% e 76,92%, respectivamente (Tab. 17).

Tabela 17 – Instrumentos utilizados para a cobrança

Instrumentos de cobrança	Qtde	%
Carta ao cliente	2	7,69%
Telefone	20	76,92%
Cobrança judicial após avisos amigáveis	-	-
Rede bancária	2	7,69%
Cobrador (funcionário da empresa)	21	80,77%
Cobrador (empresa terceirizada)	1	3,85%
Outros meios	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011) os principais instrumentos utilizados foram cobrador (67,2%) e carta ao cliente (43,1%), enquanto que na realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) os principais foram telefone (84,1%) e cobrador (63,4%).

A maioria dos respondentes afirmou que utiliza o cobrador da empresa e o telefone como instrumentos de cobrança, devido à praticidade e à economia. As demais empresas se utilizam dos outros instrumentos, quando nem o cobrador (funcionário da empresa) nem a cobrança por telefone estão sendo eficazes.

3.3.3 Administração dos estoques

Quanto à administração dos estoques foram coletados dados sobre: as práticas adotadas para o gerenciamento dos estoques; as práticas adotadas para o procedimento de compras.

3.3.3.1 Técnicas para o gerenciamento dos estoques

Com relação ao gerenciamento dos estoques, os respondentes foram questionados se a empresa possuía estoques e se gerenciava os estoques. Somente um respondente afirmou que a empresa não possuía estoques e nem os gerenciava.

Para a análise das técnicas de gerenciamento dos estoques foram considerados os dados dos 29 respondentes que afirmaram possuir estoques em suas empresas (96,67%) e gerenciar estes estoques (96,67%).

Na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011) os percentuais de respostas foram 94,8% (possui estoques) e 87,9% (gerencia estoques). Já na realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) os percentuais foram de 75,6% (possui estoques) e 80,5% (gerencia estoques).

Na presente pesquisa, a técnica de gerenciamento de estoque mais indicada foi determinar um estoque mínimo (82,76%) (Tab. 18). A mesma técnica foi indicada nas pesquisas realizadas por Cavalcanti (2011) e Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), com 93,1% e 81,7%, respectivamente.

Tabela 18 – Gerenciamento dos estoques

Prática adotada	Qtde	%
Utiliza o Sistema ABC	5	17,24%
Determina um estoque mínimo	24	82,76%
Mantém estoques elevados	4	13,79%
Outra forma	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) afirmam que o estoque mínimo representa a quantidade necessária para garantir o desenvolvimento e a operacionalização da produção, e que seus níveis devem estar adequados a entrada e saída de mercadorias, no processo de compra e venda.

Sobre o Sistema ABC, Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010), explicam que é uma forma de criar informações para tomada de decisão em relação ao rastreamento dos custos indiretos que possam ocorrer nos produtos, mas isso só pode ter sucesso se houver acompanhamento permanente dos níveis de estoque.

Por fim, com relação aos estoques elevados, é uma prática necessária quando acontecer um imprevisto, dessa forma pode-se dar continuidade às operações atendendo as demandas dos clientes (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2010).

3.3.3.2 Procedimentos adotados nas compras

De forma semelhante ao feito nas técnicas para gerenciamento dos estoques, nos procedimentos adotados nas compras foram considerados os dados das empresas que admitiram possuir e gerenciar estoque (total de 29 empresas).

As práticas adotadas no procedimento de compras atingiram percentuais maiores que 70%. Somente uma prática não foi indicada (adota procedimento único de

compra). A prática faz pedidos de acordo com a necessidade da empresa e a prática dá preferência ao preço e à qualidade foram indicadas por todos os respondentes considerados (Tab. 19).

Tabela 19– Procedimento de compras (Política de compras)

Prática adotada	Qtde	%
Adota procedimento único de compra	-	-
Dá preferência a fornecedores que são pontuais na entrega	25	86,21%
Faz pedido de acordo com a necessidade da empresa	29	100,00%
Procura negociar prazos superiores aos concedidos aos clientes	21	72,41%
Dá preferência ao preço e à qualidade	29	100,00%
Procura obter descontos financeiros	26	89,66%
Outro procedimento	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Na pesquisa realizada por Cavalcanti (2011) as práticas mais indicadas foram: faz pedidos de acordo com a necessidade da empresa (100%); dá preferência ao preço e à qualidade (98,3%); dá preferência a fornecedores que são pontuais na entrega (98,3%).

De forma semelhante, Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009) obtiveram como resultado as seguintes práticas: faz pedidos de acordo com a necessidade da empresa (89,0%); dá preferência ao preço e à qualidade (80,5%); dá preferência a fornecedores que são pontuais na entrega (73,2%).

Os respondentes que fazem pedido de acordo com a necessidade da empresa afirmaram que adotam tal prática para não comprar muito e depois ter problemas para escoar as mercadorias, tendo em vista já haver uma base da demanda dos clientes.

Os que afirmaram dar preferência ao preço e à qualidade adotam tais práticas para tornar suas mercadorias mais atraentes aos clientes. Os que procuram obter descontos financeiros e negociam (com os fornecedores) prazos superiores aos concedidos aos clientes, visam uma melhor gestão do caixa.

3.3.4 Financiamento do capital de giro

No tocante ao financiamento do capital de giro foram coletados dados sobre a política de gestão do capital de giro; as modalidades de financiamento do capital de giro.

3.3.4.1 Política de gestão do capital de giro

As políticas de gestão do capital de giro mais indicadas foram a Intermediária (50,00%) e a Flexível (40,00%) (Tab. 20).

Hoji (2010) descreve que o estudo do capital de giro é fundamental para a administração financeira da empresa, em consideração que há a necessidade de recuperar os custos e despesas envolvidos no ciclo operacional.

Partindo dessa afirmação, sobre a política Flexível, as empresas mantêm seus ativos circulantes superiores aos passivos circulantes, o que determina uma ótima situação financeira e a obtenção de bons lucros.

No tocante a Política intermediária, Há um equilíbrio dos ativos circulantes em relação aos passivos circulantes. Nessa situação a empresa estará estável, porém sem muitas expectativas de lucros.

Tabela 20– Política de gestão do capital de giro

Política	Qtde	%
Flexível (alto nível de AC com relação ao PC)	12	40,00%
Intermediária (médio nível de AC com relação aos PC)	15	50,00%
Restritiva (baixo nível de AC com relação aos PC)	3	10,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O resultado obtido por Cavalcanti (2011) foi diferente do obtido na presente pesquisa: a política de gestão do capital de giro mais indicada foi a flexível (53,4%), seguida da intermediária (46.6%). Na pesquisa realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), por sua vez, a política mais indicada foi a intermediária (43,9%), seguida da flexível (24,4%).

3.3.4.2 Modalidades de financiamento do capital de giro

As modalidades de financiamento do capital de giro com maior frequência foi Empréstimo para capital de giro (20,00%) e Crédito Comercial (16,67%) (Tab. 21)

Tabela 21– Modalidades de financiamento do capital de giro

Modalidades de financiamento	Qtde	%
Crédito comercial	5	16,67%
Empréstimo para capital de giro	6	20,00%
Conta garantida	1	3,33%
Cheque especial	2	6,67%
<i>Hot Money</i>	1	3,33%
Duplicatas descontadas	-	-
Outras modalidades	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) comentam que o Empréstimo para o capital de giro oriundo do capital de terceiros é realizado através de contrato junto aos bancos, onde é feito o desconto de título mediante ao desconto de nota promissória, com a necessidade de avalista e de garantias com duplicatas. Tendo como vantagens o ajuste no fluxo de caixa e a sua vinculação com duplicatas que pode, que pode implicar em menores taxas de juros.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010) descrevem que o Crédito comercial decorre das negociações entre as empresas e os fornecedores.

O resultado obtido por Cavalcanti (2011) foi diferente do obtido na presente pesquisa: as modalidades de financiamento do capital de giro mais indicada foi o Crédito comercial (100,0%), seguida do Cheque especial (63,8%). Na pesquisa realizada por Albuquerque, Figueiredo e Santos (2009), por sua vez, as modalidades de financiamento do capital de giro mais indicada foi o Crédito comercial (59,8%), seguida de Empréstimo para o capital de giro (35,4%).

3.3.5 Análise da situação financeira

Neste tópico são apresentadas as análises da determinação da necessidade líquida do capital de giro, com base na proposta SEBRAE (2013) e, da situação financeira, com base na proposta de Marion (2010).

3.3.5.1 Determinação da necessidade líquida de capital de giro

Ao comentar sobre o capital de giro (plano financeiro de um plano de negócios), o SEBRAE (2013, p. 72-74) lista quatro passos para determinação da necessidade líquida do capital de giro, em dias. Os passos são:

- 1º passo: contas a receber – cálculo do prazo médio de vendas;
- 2º passo: fornecedores – cálculo do prazo médio de compras;
- 3º passo: estoques – cálculo da necessidade média de estoques;
- 4º passo: cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.

O resultado obtido no exemplo ilustrativo proposto pelo SEBRAE (2013, p. 74), positivo, “significa que a empresa irá necessitar, durante esse período [calculado no exemplo], de caixa para cobrir seus gastos e financiar clientes”.

As 30 empresas pesquisadas, possuem necessidade líquida de capital de giro (média) de 31,1 dias. Estas empresas, em média, necessitam financiar o capital de giro (cobrir gastos e financiar clientes) por aproximadamente um mês.

A empresa que possui maior necessidade líquida de capital de giro (E10) precisa financiar o capital de giro por aproximadamente três meses (Resultado = 85,5 dias). A empresa que possui menor necessidade líquida de capital de giro (E18), não precisa financiar o capital de giro (Resultados = - 21,0). Na visão de Marion (2010), esta empresa possui folga financeira de 21 dias (Tab. 22 e Tab. 23 e 24).

Tabela 22 - Determinação da necessidade líquida de capital de giro (a)

Empresas	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
Recursos da empresa fora do seu caixa										
1. Contas a Receber	-	16,5	21,0	12,0	6,0	9,0	18,0	30,0	64,5	64,5
2. Estoques	60,0	65,0	10,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	60,0
Subtotal 1	60,0	81,5	31,0	42,0	36,0	39,0	48,0	60,0	94,5	124,5
Recursos de terceiros no caixa da empresa										
3. Fornecedores	-	54,0	4,5	36,0	27,0	30,0	30,0	30,0	39,0	39,0
Subtotal 2	-	54,0	4,5	36,0	27,0	30,0	30,0	30,0	39,0	39,0
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias										
Resultado (NLCG)	60,0	27,5	26,5	6,0	9,0	9,0	18,0	30,0	55,5	85,5

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Tabela 23 - Determinação da necessidade líquida de capital de giro (b)

Empresas	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	E20
Recursos da empresa fora do seu caixa										
1. Contas a Receber	18,0	18,0	15,0	24,0	24,0	27,0	21,0	-	12,0	-
2. Estoques	60,0	60,0	30,0	30,0	30,0	30,0	15,0	-	15,0	30,0
Subtotal 1	78,0	78,0	45,0	54,0	54,0	57,0	36,0	-	27,0	30,0
Recursos de terceiros no caixa da empresa										
3. Fornecedores	28,5	24,0	24,0	18,0	30,0	31,5	12,0	21,0	24,0	18,0
Subtotal 2	28,5	24,0	24,0	18,0	30,0	31,5	12,0	21,0	24,0	18,0
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias										
Resultado (NLCG)	49,5	54,0	21,0	36,0	24,0	25,5	24,0	- 21,0	49,5	54,0

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Tabela 24 - Determinação da necessidade líquida de capital de giro (c)

Empresas	E21	E22	E23	E24	E25	E26	E27	E28	E29	E30
Recursos da empresa fora do seu caixa										
1. Contas a Receber	-	18,0	18,0	21,0	18,0	90,0	6,0	28,5	42,0	42,0
2. Estoques	30,0	7,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	120,0	60,0	60,0
Subtotal 1	30,0	25,0	48,0	51,0	48,0	120,0	36,0	148,5	102,0	102,0
Recursos de terceiros no caixa da empresa										
3. Fornecedores	18,0	30,0	24,0	24,0	12,0	84,0	18,0	69,0	27,0	27,0
Subtotal 2	18,0	30,0	24,0	24,0	12,0	84,0	18,0	69,0	27,0	27,0
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias										
Resultado (NLCG)	12,0	- 5,0	24,0	27,0	36,0	36,0	18,0	79,5	75,0	75,0

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Os dados utilizados nestes cálculos (NLCG) foram obtidos a partir das informações repassadas pelos respondentes. É mais prudente que os cálculos sejam feitos com base nas demonstrações contábeis.

3.3.5.2 Análise da situação financeira com base nos índices de atividade

Marion (2010), ao comentar sobre os índices de atividade utilizados na análise das demonstrações contábeis – Prazo Médio de Recebimento de Vendas (PMRV), Prazo Médio de Pagamento de Compras (PMPC) e Prazo Médio de Renovação de Estoques (PMRE) –, relaciona-os para analisar a situação financeira das empresas. Desta análise pode-se determinar o índice Posicionamento de Atividade (PA) e a existência de folga financeira (ou a necessidade de capital de giro – NCG).

O Posicionamento de Atividade (PA) é obtido pela divisão $(PMRE + PMRV) / PMPC$, tendo seu resultado comparado com o valor 1,00. Marion (2010, p. 114) explica que “o ideal seria que esse índice se aproximasse de 1, ou de valor menor que 1”.

O valor médio do PA das empresas pesquisadas é 2,26, resultando em situação financeira desfavorável. Neste caso foram consideradas 29 empresas (o valor da empresa E1 é uma divisão indefinida). Com base no índice PA, somente duas empresas apresentam situação financeira favorável (E18 e E22). (Tab. 25, 26 e 27)

Tabela 25 - Determinação do posicionamento de atividade e da necessidade de capital de giro (a)

Empresas	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
1. PMRE	60,0	65,0	10,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	60,0
2. PMRV	-	16,5	21,0	12,0	6,0	9,0	18,0	30,0	64,5	64,5
Subtotal 1	60,0	81,5	31,0	42,0	36,0	39,0	48,0	60,0	94,5	124,5
3. PMPC	-	54,0	4,5	36,0	27,0	30,0	30,0	30,0	39,0	39,0
Resultado (PA)	(*)	1,51	6,89	1,17	1,33	1,30	1,60	2,00	2,42	3,19
Resultado (NCG)	60,0	27,5	26,5	6,0	9,0	9,0	18,0	30,0	55,5	85,5

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

(*) Neste caso a divisão $(PMRE+PMRV)/PMPC$ resulta em 60/0, uma divisão indefinida.

Tabela 26 - Determinação do posicionamento de atividade e da necessidade de capital de giro (b)

Empresas	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	E20
1. PMRE	60,0	60,0	30,0	30,0	30,0	30,0	15,0	-	15,0	30,0
2. PMRV	18,0	18,0	15,0	24,0	24,0	27,0	21,0	-	12,0	-
Subtotal 1	78,0	78,0	45,0	54,0	54,0	57,0	36,0	-	27,0	30,0
3. PMPC	28,5	24,0	24,0	18,0	30,0	31,5	12,0	21,0	24,0	18,0
Resultado (PA)	2,74	3,25	1,88	3,00	1,80	1,81	3,00	-	1,13	1,67
Resultado (NCG)	49,5	54,0	21,0	36,0	24,0	25,5	24,0	- 21,0	49,5	54,0

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Tabela 27 - Determinação do posicionamento de atividade e da necessidade de capital de giro (c)

Empresas	E21	E22	E23	E24	E25	E26	E27	E28	E29	E30
1. PMRE	30,0	7,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	120,0	60,0	60,0
2. PMRV	-	18,0	18,0	21,0	18,0	90,0	6,0	28,5	42,0	42,0
Subtotal 1	30,0	25,0	48,0	51,0	48,0	120,0	36,0	148,5	102,0	102,0
3. PMPC	18,0	30,0	24,0	24,0	12,0	84,0	18,0	69,0	27,0	27,0
Resultado (PA)	1,67	0,83	2,00	2,13	4,00	1,43	2,00	2,15	3,78	3,78
Resultado (NCG)	12,0	- 5,0	24,0	27,0	36,0	36,0	18,0	79,5	75,0	75,0

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

A empresa E22, por exemplo, apresentou PA (Posicionamento de Atividade) = 0,83, sendo classificada como situação favorável. Neste caso, ela compra, vende e recebe vendas em 25 dias (valor médio) e paga fornecedores com 30 dias (valor médio). Como o prazo médio de pagamento de compras (PMPC) é superior ao ciclo

operacional ($CO = PMRE + PMRV$), a empresa tem uma folga financeira de 5 dias ($NCG = -5$).

A empresa E25, por sua vez, apresentou $PA = 4,00$, sendo classificada como situação financeira desfavorável. Ela compra, vende e recebe vendas em 48 dias (em média) e paga fornecedores com 12 dias (em média). Ocorre algo estranho, a empresa paga fornecedores com 12, 24, 36 e 48 dias e só recebe dos clientes com 48 dias. Como o prazo médio de pagamento de compras (PMPC) é inferior ao ciclo operacional ($CO = PMRE + PMRV$), a empresa tem uma necessidade de capital de giro de 36 dias, indicando que ela precisa buscar recursos para financiar esta necessidade.

De forma semelhante ao comentado nos cálculos do NLCG, é mais prudente que os cálculos do PA e da NCG sejam feitos com base nas demonstrações contábeis.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa, realizada em agosto de 2015, coletou dados de 30 empresas atuantes no mercado de Sousa/PB, atendidas pelo mesmo escritório de contabilidade.

Com relação ao perfil dos respondentes percebe-se, que a maioria é do gênero masculino, com idade entre 41 e 45 anos, sócios-proprietários, com tempo de atuação no cargo ou na função acima de 28 anos e com ensino médio completo.

Já com relação à caracterização das empresas, tem-se que a maioria é do setor de comércio, com ramos de atividade diversos, com tempo de atuação no mercado de 11 a 20 anos, tendo um número de funcionários de até nove, de forma jurídica Empresa individual, com porte de Microempresa e com o faturamento bruto anual de R\$ 152.000,00 até R\$ 252.000,00.

No caso das práticas de gestão do capital de giro, as empresas em sua maioria, utilizam-se como estratégia para acelerar a entrada de caixa: oferecer descontos promocionais, medida essa que tornará os produtos mais atraentes aos clientes, podendo reduzir os períodos médios de cobrança, porém essa estratégia se torna mais eficaz se outras estratégias também forem adotadas.

Já para retardar o desembolso de caixa a maioria das empresas respondeu estabelecer uma política de prazos de compra, tal medida é importante em relação aos prazos com os fornecedores serem os mesmos ou até superiores aos dados aos clientes.

A maioria das empresas mantém saldos reduzidos, suficientes para atender pagamentos previstos, estratégia essa prudente em relação a imprevistos que possa ocorrer.

No tocante a concessão de crédito as empresas em sua maioria vendem com carnês ou notas promissórias, prática de costume, porém as demais concedem crédito de outras formas, como no cartão de crédito, maneira que proporciona mais garantia no recebimento das vendas, sem prejudicar o capital de giro da empresa. Pra a Concessão do crédito as empresas fazem a análise dos 5 C's, tendo como o instrumentos mais utilizado nas cobranças: o cobrador(funcionário da empresa) e o telefone, por terem mais comodidade e sem maiores dispêndios.

A pesquisa mostra também que em relação ao gerenciamento de estoques, as empresas determinam um estoque mínimo, todos os respondentes tem a noção de que estoque elevados proporcionam maiores custos e dificuldade de rotatividade, por isso chegam a esse equilíbrio observando a demanda de seus clientes.

Em relação à política de gestão de capital de giro, a metade das empresas encontra-se numa situação Intermediária, onde seu Ativo Circulante é proporcional ao seu Passivo Circulante. Todavia, levando em consideração a análise dos índices de atividades, quase todas as empresas estão necessitando de financiamento de

capital de giro. Mas mesmo com esses problemas, as empresa têm um bom tempo de continuidade no mercado.

Por fim, no que se refere à situação financeira das empresas, percebe-se que quase todas estão precisando de financiamento de capital de giro líquido, também levado em consideração aos índices de atividades.

Diante do exposto, ficou observado na pesquisa que as empresas utilizam de algumas ferramentas de planejamento financeiro, porém muitas vezes de maneira informal. Contudo o ideal é que façam o planejamento financeiro, tendo o auxílio do contador, que é indispensável na colaboração para os gestores tomarem suas decisões financeiras e gerenciais, que levem medidas capazes de antever ao ciclo operacional, evitando custos desnecessários, tendo o controle de entrada e saída de caixa e de estoque, no intuito de chegar a um equilíbrio satisfatório que gere boas perspectivas de continuidade no mercado.

A presente pesquisa teve como limitações: falta de acesso aos dados contábeis, que não são divulgados, haja vista que os mesmos foram fornecidos pelos respondentes (Gestores/Gerentes) sem consulta ao seu contador. Outra limitação foi à incerteza de alguns respondentes sobre os dados reais.

Como proposta para futuras pesquisas pode-se propor ampliar esta pesquisa incluindo outros escritórios de contabilidade que atendem empresas instaladas em Sousa/PB. Pode-se, também, comparar os resultados desta pesquisa com empresas de maior porte instaladas em Sousa/PB e região. A utilização de dados contábeis de empresas classificadas como MEI, ME e EPP também pode ser considerados para determinar a situação financeira das empresas.

5 REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ALBUQUERQUE, Lúcia Silva; FIGUEIREDO, Francisca Martilândia de e SANTOS, Niedja, Porfírio dos. **Análise das políticas de administração financeira de curto prazo nas micro e pequenas empresas da cidade de Sousa – PB. 2009.**

CAVALCANTI, Giselle Holanda. **Um estudo sobre o uso do planejamento financeiro de curto prazo como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas da cidade de São José de Piranhas-PB. 2011.**

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12ª ed. São Paulo: Pearson, 2010.

GROPPELLI, A.A e NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira**. 2ª. Ed. São Paulo. Saraiva. 2005.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira na Prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LEI COMPLEMENTAR Nº 123/06

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando Micro e Pequenas Empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier. 2010.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula MussiSzabo. **Administração Financeira Princípios Fundamentais e Práticas Brasileiras**. 2ª ed. Rio de Janeiro. 2005.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula MussiSzabo. **Administração Financeira Princípios Fundamentais e Práticas Brasileiras**. 3ª ed. Rio de Janeiro. 2010.

MACHADO, Márcio, André Veras e SILVA, Hellen Nunes da. **Análise das políticas de administração financeira de curto prazo: O caso da Guida Confecções**.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 6ª ed. São Paulo: Atlas 2010.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social Métodos e Técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTOS, Izequias Estevam Dos. **Manual de Métodos e Técnicas de Pesquisa Científica**. 9ª ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2012.

SEBRAE. **Características das empresas para forma jurídica**. Disponível em: www.sebrae.com.br. Acesso em 26 de Setembro de 2016.

SEBRAE. **Como Elaborar um Plano de Negócios**. Brasília: 2013.

SEBRAE. **Critérios de Classificação de empresas**. Disponível em: www.sebrae-sc.com.br. Acesso em 26 de Setembro. 2016.

SEBRAE. **Pesquisa Sobre Micro e Pequenas Empresas em 2014**. Disponível em: www.sebrae.com.br. Acesso em 27 de agosto. 2014.

SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxas de Mortalidade das MPE no Estado da Paraíba 2005**. Disponível em: www.sebrae.com.br. Acesso em 27 de agosto. 2014.

SIMIONI, Diego. **A Importância do Planejamento Financeiro de Curto Prazo nas PME**, disponível em: www.administradores.com.br, 2013.

APÊNDICE

Instrumento de Pesquisa

Este questionário tem a finalidade de coletar dados relativos à gestão do capital de giro de empresas instaladas no município de Sousa/PB. Trata-se de instrumento de coleta de dados de pesquisa realizada pelo discente Kawêr Martins Ribeiro, do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Campus Sousa, sob orientação do docente Flávio Lemenhe (UFCG – Campus Sousa), para elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso. A participação dos entrevistados é de suma importância para a realização da pesquisa. Os participantes e as empresas não serão identificados.

Parte I – Perfil do respondente

1. Gênero	<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Feminino	2. Idade _____ anos
3. Cargo/função que ocupa na empresa			
<input type="checkbox"/> Sócio-proprietário	<input type="checkbox"/> Gerente	<input type="checkbox"/> Outro. Especificar: _____	
4. Tempo que atua no cargo/função (na empresa) _____			anos
5. Escolaridade			
<input type="checkbox"/> Ensino fundamental incompleto		<input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo	
<input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto		<input type="checkbox"/> Ensino médio completo	
<input type="checkbox"/> Ensino Superior incompleto Especificar curso: _____			
<input type="checkbox"/> Ensino Superior completo. Especificar curso: _____			
<input type="checkbox"/> Pós-graduação. Especificar nível (especialização/mestrado/doutorado) e área: _____			
<input type="checkbox"/> Outra. Especificar: _____			

Parte II – Caracterização da empresa

1. Setor de atividade da empresa		
<input type="checkbox"/> Indústria	<input type="checkbox"/> Comércio	<input type="checkbox"/> Serviço
2. Ramo de atividade explorado pela empresa _____		
3. Tempo de atuação no mercado _____	anos	4. Número de funcionários _____
5. Forma jurídica da empresa		
<input type="checkbox"/> Empresa Individual	<input type="checkbox"/> Sociedade Limitada	<input type="checkbox"/> Outra (especificar): _____
6. Classificação da empresa		
<input type="checkbox"/> ME	<input type="checkbox"/> EPP	<input type="checkbox"/> MEI
7. Faturamento anual da empresa (em R\$) _____	R\$/ano (em média)	

Parte III – Gestão do capital de giro

1. Administração do caixa

1.1 Estratégia para gerar entrada de caixa	
Quais estratégias sua empresa usa para acelerar a geração de caixa? Pode indicar mais de uma.	
<input type="checkbox"/> Oferece descontos promocionais	<input type="checkbox"/> Seleciona bancos com capacidade mais acelerada de cobrança e compensação
<input type="checkbox"/> Recebe antecipadamente os cheques dos seus clientes	<input type="checkbox"/> Desconta títulos (cheques pré datados/ duplicatas)
<input type="checkbox"/> Outras estratégias (especificar):	
Espaço para observações:	

1.2 Estratégia para retardar saída de caixa	
Quais estratégias sua empresa usa para retardar desembolsos de caixa? Pode indicar mais de uma.	
<input type="checkbox"/> Estabelece uma política de negociação de prazos de compra	<input type="checkbox"/> Efetua pagamentos em sua maioria em cheques pré-datados
<input type="checkbox"/> Renegocia os pagamentos das duplicatas com os fornecedores	<input type="checkbox"/> Outras estratégias (especificar):
Espaço para observações:	

1.3 Gerenciamento de caixa e bancos		
1.3.1 Sua empresa gerencia valores (\$) em caixa e em bancos?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
1.3.2 Quais formas de gerenciamento de caixa e bancos sua empresa utiliza? Pode indicar mais de uma.		
<input type="checkbox"/> Mantém saldos elevados por motivos de precaução	<input type="checkbox"/> Mantém saldos elevados para aproveitar oportunidades	
<input type="checkbox"/> Mantém saldos reduzidos, suficientes para atender pagamentos previstos	<input type="checkbox"/> Confere, apenas, os saldos por medida de segurança	
<input type="checkbox"/> Mantém saldo mínimo/fixo de caixa/banco	<input type="checkbox"/> Realiza aplicações financeiras quando tem saldos excedentes	
<input type="checkbox"/> Outras formas (especificar):		
Espaço para observações:		

2. Administração de duplicatas a receber

2.1 Instrumentos para concessão de crédito		
2.1.1 Sua empresa realiza vendas a prazo?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
2.1.2 Quais formas de concessão de crédito sua empresa utiliza? Pode indicar mais de uma.		
<input type="checkbox"/> Desconto de duplicatas e/ou cheques em bancos	<input type="checkbox"/> Duplicatas e/ou cheques negociados em factoring	
<input type="checkbox"/> Cartão de crédito	<input type="checkbox"/> Financiamento direto ao cliente com carnê/duplicata	
<input type="checkbox"/> Financiamento por financeiras	<input type="checkbox"/> Outras formas (especificar):	
Espaço para observações:		

2.2 Prazo de vendas (Prazo Médio de Recebimento de Vendas)	
Ao realizar vendas, quais os prazos fornecidos por sua empresa e respectivos percentuais? Pode indicar mais de um prazo. A soma dos percentuais tem de ser 100%.	
<input type="checkbox"/> A vista	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> 30 dias	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> 60 dias	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> 90 dias	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> 120 dias	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> Outro prazo (em dias):	Indicar (%):
Espaço para observações:	

2.3 Análise para a concessão de crédito	
Quais as análises feitas por sua empresa para conceder crédito? Pode indicar mais de uma.	
<input type="checkbox"/> Análise dos "Cinco C's" do crédito (*)	<input type="checkbox"/> Análise do custo benefício
<input type="checkbox"/> Experiência anterior do vendedor com o cliente	<input type="checkbox"/> Consulta ao SPC, tele-cheque ou similares
<input type="checkbox"/> Outras formas (especificar):	
Espaço para observações:	

(*) Caráter, Capacidade, Capital, *Collateral* (Garantia), Condições.

2.4 Política de cobrança		
2.4.1 A política de cobrança de sua empresa é bem definida?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
2.4.2 Quais meios sua empresa utiliza para realizar cobrança? Pode indicar mais de uma.		
<input type="checkbox"/> Carta ao cliente	<input type="checkbox"/> Telefone	
<input type="checkbox"/> Cobrança judicial após avisos amigáveis	<input type="checkbox"/> Rede bancária	
<input type="checkbox"/> Cobrador (funcionário da empresa)	<input type="checkbox"/> Cobrador (empresa terceirizada)	
Outros meios (especificar):		
Espaço para observações:		

3. Administração de estoques e fornecedores

3.1 Gerenciamento dos estoques		
3.1.1 Sua empresa possui estoques?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
3.1.2 Sua empresa gerencia os estoques?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
3.1.3 Quais formas de gerenciamento de estoques sua empresa utiliza? Pode indicar mais de uma.		
<input type="checkbox"/> Utiliza o Sistema ABC	<input type="checkbox"/> Determina um estoque mínimo	
<input type="checkbox"/> Mantém estoques elevados	<input type="checkbox"/> Outra forma (especificar):	
Espaço para observações:		

3.2. Necessidade média de estoques (Prazo Médio de Renovação de Estoques)	
Qual a necessidade média de estoques (em dias) / Tempo médio de renovação de estoques?	(dias, em média)

3.3 Política de compras	
Ao realizar compras, quais os procedimentos adotados por sua empresa? Pode indicar mais de um procedimento.	
<input type="checkbox"/> Adota procedimento único de compra	
<input type="checkbox"/> Dá preferência aos fornecedores que são pontuais na entrega	
<input type="checkbox"/> Faz pedidos de acordo com a necessidade da empresa	
<input type="checkbox"/> Procura negociar prazos de compra superiores aos concedidos aos clientes	
<input type="checkbox"/> Dá preferência ao preço e à qualidade	
<input type="checkbox"/> Procura obter descontos financeiros	
<input type="checkbox"/> Outro procedimento (especificar):	
Espaço para observações:	

3.4 Prazo de compras (Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores)	
Ao realizar compras, quais os prazos obtidos por sua empresa e respectivos percentuais? Pode indicar mais de um prazo. A soma dos percentuais tem de ser 100%.	
<input type="checkbox"/> A vista	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> 30 dias	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> 60 dias	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> 90 dias	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> 120 dias	Indicar (%):
<input type="checkbox"/> Outro prazo (em dias):	Indicar (%):
Espaço para observações:	

4. Financiamento do capital de giro

4.1 Políticas de gestão de capital de giro	
Qual política de gestão de capital de giro melhor representa sua empresa?	
<input type="checkbox"/> Flexível (alto nível de ativos circulantes em relação aos passivos circulantes)	
<input type="checkbox"/> Intermediária (médio nível de ativos circulantes em relação aos passivos circulantes)	
<input type="checkbox"/> Restritiva (baixo nível de ativos circulantes em relação aos passivos circulantes)	
Espaço para observações:	

4.2 Modalidades de financiamento do capital de giro	
Quais modalidades de financiamento do capital de giro sua empresa utiliza? Pode indicar mais de uma modalidade.	
<input type="checkbox"/> Crédito comercial	<input type="checkbox"/> Empréstimos para capital de giro
<input type="checkbox"/> Conta garantida	<input type="checkbox"/> Cheque especial
<input type="checkbox"/> Hot Money (*)	<input type="checkbox"/> Duplicatas descontadas
<input type="checkbox"/> Outra(s) modalidade(s) (especificar):	
Espaço para observações:	

(*) Empréstimos de curtíssimo prazo, geralmente de um dia a uma semana.