

Small business através do panóptico

Coordenação: Deborah Moraes Zouain*

A PARTIR DA IDEIA DE "OBSERVAÇÃO TOTAL" DE JEREMY BENTHAM (1748-1832), ESTA SEÇÃO ESPECIAL DA *REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA* (RAP) TEM COMO PROPOSTA SER UM ESPAÇO DEDICADO À DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS E PESQUISAS RELACIONADOS AOS CONCEITOS DE PEQUENOS NEGÓCIOS (*SMALL BUSINESS*) E SUSTENTABILIDADE, QUE ENGLOBALAM, ENTRE OUTRAS, AS SEGUINTE TEMÁTICAS: MICRO, PEQUENA E MÉDIA EMPRESAS (MPMES); EMPREENDEDORISMO; ACESSO AO CRÉDITO; MEIOS DE PAGAMENTO; MICROFINANÇAS; INCUBADORAS; DESENVOLVIMENTO LOCAL; ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS; RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E ESPORTE.

* Professora titular da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (Ebape). Coordenadora do Centro de Estudos de Empreendedorismo e Esporte (CE), da Ebape, da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Endereço: Praia de Botafogo, 190, sala 5º andar — CEP 22250-900, Botafogo, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. E-mail: ce3@fgv.br.

** Artigo recebido em fev. 2010 e aceito em dez. 2010.

*** Mestre em ciências pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (PPGEN/UFRRJ). Coordenador adjunto do Curso de Administração da Universidade do Grande Rio (Unigranrio). Endereço: Rua Prof. José de Souza Herdy, 1160 — 25 de Agosto — CEP 25071-2002, Duque de Caxias, RJ, Brasil. E-mail: calebe.ferreira@yahoo.com.br.

**** Pós-doutorado em controladoria e contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). Professor do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ). Endereço: Avenida Pasteur, 250, Departamento de Contabilidade — Urca — CEP 22290-240, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. E-mail: malvaro.facc.ufrj@gmail.com.

***** Doutorando em engenharia civil com ênfase em sistemas de gestão pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Mestre em sistemas de gestão pela UFF. Coordenador do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Grande Rio (Unigranrio). Endereço: Rua Prof. José de Souza Herdy, 1160 — 25 de agosto — CEP 25071-2002, Duque de Caxias, RJ, Brasil. E-mail: psantanna@openlink.com.br.

***** Doutor em engenharia civil pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (Coppe/UFRJ). Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil da Universidade Federal Fluminense (UFF). Endereço: Rua Passo da Pátria, 160, bloco D, sala 360 — São Domingos — CEP 24210-240, Niterói, RJ, Brasil. E-mail: longo@poscivil.uff.br.

***** Doutor em políticas públicas e formação humana pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro (PPFH/Uerj). Professor adjunto da UFF. Endereço: Rua Maria Santos Braga, 30, sala 719, Campus Valonguinho — Centro — CEP 24020-140, Niterói, RJ, Brasil. E-mail: francisco.barone@me.com.

Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil**

Calebe da Costa Ferreira***
Marcelo Álvaro da Silva Macedo****
Paulo Roberto de Sant'anna*****
Orlando Celso Longo*****
Francisco Marcelo Barone*****

SUMÁRIO: 1. Introdução; 2. Micro e pequenas empresas (MPE); 3. Capital de giro; 4. MPE e gestão do capital de giro; 5. Considerações finais.

SUMMARY: 1. Introduction; 2. Micro and small enterprises (MSEs); 3. Working capital; 4. MPE and management of working capital; 5. Final remarks.

PALAVRAS-CHAVE: micro e pequenas empresas; capital de giro; finanças.

KEY WORDS: micro and small enterprises; working capital; finances.

Este artigo trata da importância das questões de capital de giro na gestão das micro e pequenas empresas (MPE) no Brasil. Apresenta-se uma revisão dos conceitos de capital de giro e da importância das MPE no Brasil, além de uma discussão sobre a relevância de uma gestão financeira de curto prazo eficiente para o sucesso de um empreendimento de pequeno porte. Com características bem definidas, as micro e pequenas empresas são responsáveis pela geração da maior parte dos empregos formais no Brasil; apesar disso, ainda não contam com uma estrutura formal de apoio de crédito. O trabalho aponta como fator relevante para o sucesso das micro e pequenas empresas ter um bom gerenciamento do capital de giro. O mau gerenciamento desse fator contribui para o alto índice de mortalidade dessas empresas. Para que o administrador de capital de giro tenha êxito, é importante que haja um forte entrelaçamento com a administração estratégica, para uma solução definitiva do problema, isto é, que consista numa recuperação de lucratividade da empresa e as consequentes recomposições de seu fluxo de caixa, fazendo com que as micro e pequenas empresas consigam chegar à fase de maturidade.

Working capital management: a contribution to the micro and small enterprises in Brazil

This article discusses the importance of the issues of working capital in the management of micro and small enterprises (MSEs) in Brazil. It presents a review of the concepts of working capital and the importance of MSEs for Brazil economy, plus a discussion on the importance of short-term financial management in the success of small enterprises. Micro and small enterprises are responsible for the generating

of formal employment in Brazil and still do not have a formal structure of credit support. The document points out good management of working capital as a relevant factor for the success of micro and small enterprises. The mismanagement of this factor contributes to the high mortality rate of these companies. To succeed, it is important to have a strong entanglement with strategic management, for a definitive solution. Consisting of a recovery of profitability of the company and the repositioning of its cash flow, then micro and small companies may be able to reach the stage of maturity.

1. Introdução

Conforme Lamotte (1985), são bem conhecidas as diversas definições de micro e pequenas empresas. O Departamento de Comércio dos Estados Unidos define pequeno fabricante como aquele que tem menos de 100 empregados, e pequeno atacadista o que apresenta faturamento bruto anual entre \$ 97.600 a \$ 480.000.

A formação das micro e pequenas empresas não é um privilégio apenas dos que possuem talento. O bom-senso, a criatividade, o esforço, a dedicação e o amor ao trabalho têm mostrado ao homem sua capacidade variante em muitas virtudes, incluindo-se a honestidade. É importante ressaltar que a existência das micro e pequenas empresas é a base sustentável da economia do país. Por esse motivo deve-se dar ênfase à sobrevivência desse segmento para que ocorra um desenvolvimento econômico e social.

Esse segmento gera para o país mais emprego e renda; por esses motivos deve-se ter mais atenção com as micros e pequenas empresas, fazendo de tudo para que permaneçam vivas. Hoje os números são claros: 98% das empresas que existem no país são micro e pequenas empresas e 59% do pessoal ocupado no mercado têm empregabilidade nesse segmento.

Outro detalhe importante, de acordo com Palermo (2002), é que 71% dos micro e pequenos empreendimentos não passam dos quatro anos de existência e 48,5 milhões de trabalhadores estão na informalidade. O sucesso empresarial depende, cada vez mais, do uso de práticas financeiras apropriadas.

Devido às necessidades desse segmento empresarial, a administração de capital de giro vem exigindo maiores cuidados, em virtude da crescente complexidade da economia brasileira, da expansão e da sofisticação do mercado financeiro e do elevado custo de crédito. Mas esse segmento empresarial passa por vários fatores negativos como a falta de capital de giro, problemas financeiros, carga tributária elevada, recessão econômica, falta de cliente e concorrência.

Por esses motivos, o gestor administrativo tem de dedicar sua atenção para essas dificuldades que são enfrentadas pelas empresas, para que futuramente elas possam ter uma maturidade econômica sustentável. O administrador da micro e pequena empresa deve direcionar a atenção para o capital de giro porque ele precisa de acompanhamento permanente, uma vez que a empresa sofre continuamente o impacto das diversas mudanças enfrentadas por esse segmento, mudanças que podem ser internas ou externas.

O capital circulante ou de giro é representado pelo ativo circulante, isto é, pelas aplicações correntes, identificadas geralmente por disponibilidades, valores a receber e estoques. Num sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais, identificadas desde a aquisição de matérias-primas (ou mercadorias) até o recebimento pela venda do produto acabado.

Conforme Brigham (1999), capital de giro é investimento da empresa em ativos de curto prazo. Segundo Assaf Neto (2005), o conceito de capital de giro ou capital circulante está associado aos recursos que circulam ou giram na empresa em determinado período de tempo. Ou seja, é uma parcela de capital da empresa aplicada em seu ciclo operacional. Denominamos capital de giro a parcela dos recursos próprios de empresa que encontramos disponíveis para aplicações.

O capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo geralmente mais da metade de seus ativos totais investidos. Alguns fatores como redução de vendas, crescimento da inadimplência, aumento das despesas financeiras e aumento de custos serão tratados com o fim de demonstrar a importância de uma boa administração do capital de giro para a empresa.

O capital de giro pode auxiliar os pequenos empreendimentos por meio de uma estratégia econômica sólida e eficaz, para que a empresa tenha recursos para aplicar em outros empreendimentos ou até mesmo na empresa. É bom lembrar que, quando uma empresa ou organização entra em operação, ou seja, em funcionamento, o administrador financeiro volta toda a sua atenção ao capital de giro, devido a sua importância, porque é por falta de controle nas entradas e saídas de caixa na empresa que a maioria das empresas vem morrer no mercado, tão globalizado e competitivo.

Pela necessidade de controlar a todo tempo esse fator, deixa-se claro que capital de giro não é igual a rentabilidade, porque a rentabilidade da empresa pode esperar por uma recuperação de lucros. Entretanto, o capital de giro não pode esperar. Ele é prioritário, ou seja, sem lucro a empresa fica estagnada ou encolhe, mas, sem capital de giro, ela desaparece. Isso porque o

capital de giro é fortemente influenciado pelas incertezas inerentes a todo tipo de atividade empresarial.

Por esse motivo, a empresa deveria manter uma reserva financeira para enfrentar os eventuais problemas que podem surgir. A empresa tem de manter uma maior reserva financeira possível para ser alocada à manutenção do capital de giro; com isso, menor serão as possibilidades de crises financeiras.

O objetivo deste trabalho foi identificar as soluções propostas na literatura, para que o capital de giro não seja um ponto negativo na gestão das micro e pequenas empresas no Brasil. O estudo trata de uma pesquisa qualitativa com característica de levantamento bibliográfico para a fundamentação teórica sobre a importância do capital de giro nas micro e pequenas empresas do Brasil, cujos dados foram apresentados de forma descritiva.

É enfocada a importância das micro e pequenas empresas, devido a seu número expressivo no território brasileiro. Comentários foram feitos sobre a importância do capital de giro, que é o investimento da empresa em ativos de curto prazo. Também é descrita a relação entre micro e pequena empresa *versus* capital de giro, evidenciando que micro e pequenas empresas têm de montar uma estratégia econômica sólida para que nenhuma irregularidade interna ou externa venha a desequilibrar esse segmento, ou seja, seu fluxo de caixa tem de ser positivo para que possam distribuir esses lucros em prol do aumento do capital, visando o futuro próximo. Para isso, seu ciclo operacional deve ser curto, para tentar reduzir as necessidades de capital de giro.

2. Micro e pequenas empresas (MPE)

Segundo o Sebrae (2004), microempresa é a pessoa jurídica que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 433.755,14, e empresa de pequeno porte é a pessoa jurídica que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta entre R\$ 433.755,14 e R\$ 2.133.222,00.

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2004), existem no Brasil cerca de 3,5 milhões de empresas, das quais 98% são de micro e pequeno porte. Com base nos dados disponíveis da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2002) do IBGE e Relação Anual de Informações Sociais (Ministério do Trabalho e Emprego, 2001) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), as atividades típicas de micro e pequenas empresas mantêm cerca de 35 milhões de pessoas ocupadas em todo o país, o equivalente a 59% das pessoas ocupadas no Brasil, incluindo neste cálculo empregados e empresários de micro e

pequenas empresas e os “conta própria” (indivíduos que possuem seu próprio negócio, mas não têm empregados). O número das exportadoras se aproxima de 4 mil empresas, exportando anualmente cerca de US\$ 800 milhões.

De acordo com o Sebrae (2001), no Brasil as micro e pequenas empresas carecem de definições doutrinárias, o que têm são critérios de definição existentes, que administrativamente é o caso do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Isso é confirmado pela distribuição da tabela 1 (IBGE, 2004), que apresenta os critérios de definição de alguns países do exterior, além do Brasil.

Tabela 1
Critérios de definição para MPE adotados no Brasil e em outros países

País	Micro	Pequenas	Médias
Brasil			
BNDES (Receita bruta/ano até)	R\$ 900 mil	R\$ 7,8 milhões	R\$ 20 milhões
Estatuto (Receita bruta/ano)	R\$ 244 mil	R\$ 1,2 milhão	—
Receita Federal (Receita bruta/ano)	R\$ 120 mil	R\$ 1,2 milhão	R\$ 24 milhões
Sebrae			
— Indústria (empregados)	20	100	500
— Comércio (empregados)	10	50	100
Canadá (empregados)	—	—	250
Coreia do Sul (empregados)	—	20	300
Estados Unidos (empregados)	—	—	500

Fonte: IBGE (2004).

De acordo com Palermo (2002), as micro e pequenas empresas, por sua estrutura mais ágil e flexível, puderam se adaptar mais rapidamente às sérias transformações ocorridas no mundo. Com a “tecnologia da informação” e a globalização econômica, surgiram novos segmentos empresariais, com novos produtos e serviços e, principalmente, uma nova dinâmica de organização, com a modernização de equipamentos e processos. A informática e as telecomunicações passaram a ser vitais, flexibilizando as relações empresariais, trabalhistas e comerciais. O mundo dos negócios passou a ser altamente versátil e dinâmico, com a queda de barreiras burocráticas, inclusive internacionais, e a conseqüente aceleração e dinamização dos negócios.

Conforme Santos (2001), as micro e pequenas empresas representam um fator de estabilidade social de qualquer país, por sua capacidade de gerar

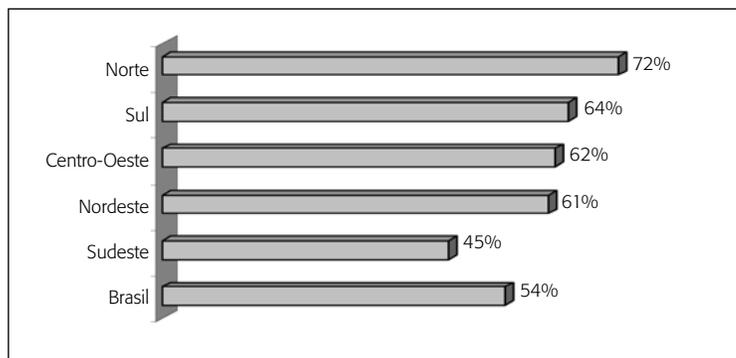
empregos, distribuir renda e girar a economia. Inexistindo aquelas, é trazido para a sociedade um número considerável de pessoas que atuam na informalidade ou se mantêm desempregadas.

Concorda-se, então, que as micro e pequenas empresas como um segmento dos mais importantes são responsáveis pela esmagadora maioria dos postos de trabalhos e do total de empresas no país. Esse segmento teve e tem significativo papel como maior fonte de empregos, absorvendo a maior parte de mão de obra oriunda das demissões em massa de grandes empresas, assoladas por alto índice de desestatização, abertura econômica e políticas governamentais recessivas.

Assim, as micro e pequenas empresas: (1) não são grandes organizações miniaturizadas e não são organizadas e geridas de forma departamentalizada/segmentada; (2) normalmente atuam em um mercado de bens, produtos e serviços com características de demanda elástica e com grandes flutuações no tempo; (3) apresentam poucas barreiras à sua entrada no mercado e grande concorrência; (4) possuem grandes dificuldades de sobrevivência, a esmagadora maioria desaparecendo em menos de dois anos e (5) representam mais de 95% do total de organizações existentes no Brasil.

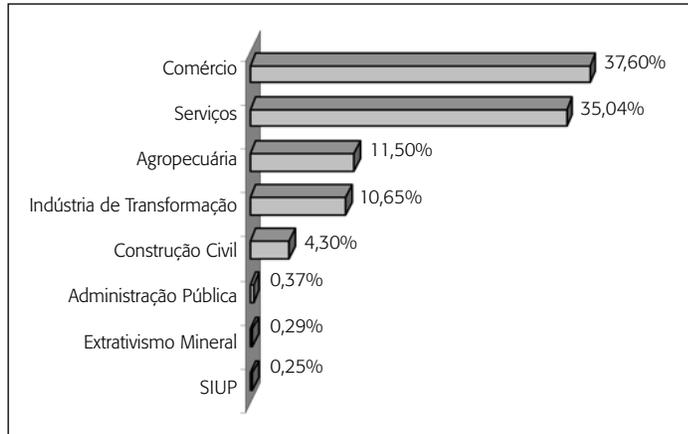
Analisando algumas das informações fornecidas pelo Sebrae, a partir de dados do Departamento Nacional de Registro do Comércio (DNRC), percebe-se o grau de importância do segmento na economia regional do país (gráfico 1). Verifica-se que a maior parte das micro e pequenas empresas instituídas no Brasil, de acordo com a classificação do Sebrae, está distribuída por setor de atividade (gráfico 2).

Gráfico 1
Participação das microempresas no total de empresas constituídas por região (período de 1990 a 1999)



Fonte: Sebrae (2004).

Gráfico 2
Distribuição das micro e pequenas empresas
por setor de atividade (2000)



Fonte: Sebrae (2004).

Não é por acaso que o discurso político no final dos anos 1990 e do início do século XXI prima, via de regra, pelo desenvolvimento de metas sustentáveis de apoio aos micro e pequenos empresários, dada a dificuldade de se estabelecer objetivos gerais (macro) que tenham eficiência real no crescimento econômico no Brasil.

Segundo Williams (2002), nesse período de globalização, a economia mundial tem tomado novas feições, revestidas do seguinte conjunto de características: diminuição das barreiras ao comércio e formação de blocos econômicos; uso maciço da informação e do conhecimento, que são cada vez mais especializados; *downsizing* e reengenharia das grandes organizações; terceirização da produção; competição baseada no tempo; supercomplexidade do mercado; concentração econômica, formação de grupos econômicos de empresas de *clusters* e incubadoras.

Conforme se pode observar na tabela 2, as micro e pequenas empresas são bem distintas das grandes empresas. Vale destacar o alto grau de concentração de compras no país (nos mercados internos), reforçando a hipótese de que são as micro e pequenas empresas que dinamizam a economia nacional.

Tabela 2
Caracterização das micro e pequenas empresas brasileiras (em 2000)

Características das micro e pequenas empresas	Total (Brasil)
Compram só do mercado interno	90%
Exportam	5%
Utilizam até 50% da capacidade instalada	50%
Compraram máquinas e equipamentos nos últimos três anos	30%
Querem melhorar a gestão, mas não possuem recursos	60%
Utilizam a informática	30%
Utilizam sistema de controle de qualidade	47%
Treinam seu pessoal	30%
Utilizam técnicas de marketing	20%
Fazem planejamento da produção e vendas	60%
Controlam e avaliam a produtividade	25%
Têm controle de estoques	60%
Têm gestão de estoques	20%
Têm registro de marcas e patentes no Inpi	35%
Mantêm contatos com centros de tecnologia	25%
Seguem normas do Inmetro	30%

Fonte: Sebrae (2004).

Muitos autores descreveram o papel econômico-social das micro e pequenas empresas, mas um em especial se destaca por sua lucidez na reflexão sobre o tema “empreendedorismo”. Schumpeter (1961) destaca quatro pontos fundamentais para o fomento ao pequeno empreendimento como elemento crucial no desenvolvimento tecnológico e na inovação:

1. **Empresário inovador:** figura central, que busca, por meio de espírito inventivo e criativo, a inovação tecnológica e novas técnicas de gestão e adaptação.
2. **Empreendedor:** dono da “intuição” que move o gênio criativo na direção do desenvolvimento tecnológico.
3. **Novos mercados versus empreendedor:** o produtor é quem inicia a mudança econômica, e os consumidores, se necessário, são por eles “educados” (ensinados a desejar novos produtos e serviços).

4. Banco de desenvolvimento: (a) Somente o empreendedor necessita de crédito para desenvolvimento industrial com novas combinações de fatores; (b) O consumidor não necessita de crédito, pois o crédito ao consumidor não é um elemento essencial ao processo econômico; (c) Desenvolvimento é impossível sem crédito.

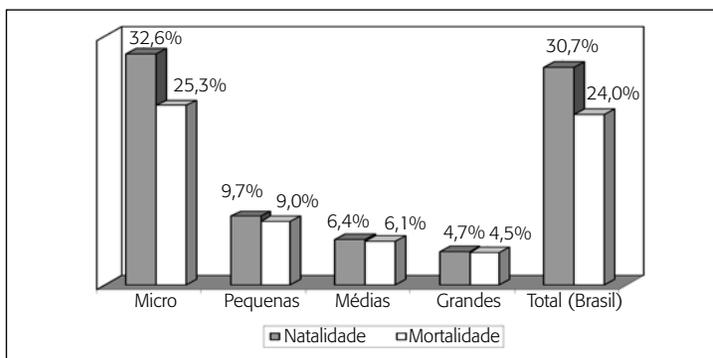
A realidade empresarial brasileira é eminentemente composta por micro e pequenas empresas, que são as verdadeiras responsáveis pela geração de emprego no país. Assim, seu fomento é necessário e incentivável.

Como apontam Najberg e colaboradores (2000), as pequenas unidades nascentes são vistas como agentes de mudança, com papel crucial na inovação tecnológica, mas também impõem, da ótica tradicional, custos excessivos para a economia como resultado de escalas de produção ineficientes, implicando baixa produtividade e baixos salários para seus trabalhadores. Para esses autores, as micro e pequenas empresas nascentes têm em seus primeiros anos de existência muitas incertezas quanto à demanda de seus produtos. Eles apontam que muitos dos motivos que não permitem que tais empresas sobrevivam no longo prazo tenham relação com a própria competência do empresário e de seus empregados.

Há comprovação de que a taxa de mortalidade se reduz com o porte e tempo de existência da empresa. Najberg e colaboradores (2000) apontam para a necessidade de uma expansão do conhecimento e mapeamento das causas que levam à realidade brasileira. Segundo esses autores, a existência de algum tipo de filiação ou relação com uma empresa matriz (no Brasil ou exterior) e o porte da empresa determinam em muito o nível de mortalidade das empresas no Brasil.

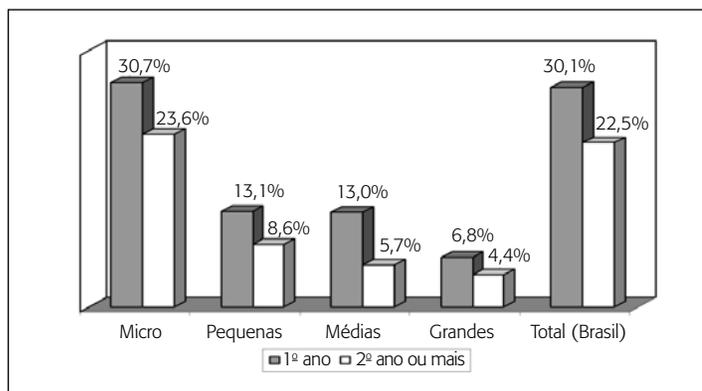
Os autores ainda investigam a alta correlação entre a taxa de natalidade das empresas e sua taxa de mortalidade que, no período da realização do estudo, foi de 32,6% e 25,3% para as micro e pequenas empresas e 4,7% e 4,5% para as grandes empresas, respectivamente. O gráfico 3 explicita esta relação. Outro ponto fundamental para se entender o problema da sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil é o período em que suas atividades normalmente são encerradas. Há uma concentração grande da mortalidade até o primeiro ano de vida da empresa, como se pode observar no gráfico 4.

Gráfico 3
Taxas de natalidade e mortalidade de estabelecimento no Brasil (dezembro/1996 a dezembro/1997)



Fonte: Najberg e colaboradores (2000).

Gráfico 4
Taxa de mortalidade por idade e porte (1997)



Fonte: Najberg e colaboradores (2000).

As dificuldades enfrentadas pelas micro e pequenas empresas são de natureza complexa. Com o objetivo de identificar políticas de apoio que tenham sido eficazes e disseminá-las para outros países, a Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, 2005) realizou trabalho no qual foram identificadas quatro áreas em que as micro e pequenas empresas enfrentam fortes restrições: financiamento, ambiente de negócios, capacidade gerencial e acesso a mercados.

Em termos de financiamento, considerado o principal problema, a principal restrição verificada foi a ausência de esquemas de garantia de crédito que incentivassem as instituições financeiras a emprestar recursos para esses segmentos. A conclusão a que se chegou é que o papel principal do governo, no que se refere a financiamento, consiste em induzir o sistema financeiro privado a emprestar recursos em circunstâncias nas quais ele não o faria.

Em termos de capacidades gerenciais, todos os governos reconhecem a escassez de habilidades gerenciais nas micro e pequenas empresas. O que se chegou foi que a melhoria do gerenciamento dessas empresas é de central importância para a competitividade de um país. De todos os tipos de dificuldades citados, o principal deles foi a ausência de recursos financeiros para o capital inicial, tanto para a compra de equipamentos e insumos quanto para compor o capital de giro nos primeiros meses de vida da empresa.

A falta de capital é constante no processo de criação de empresas, de acordo com Palermo (2002), e a grande maioria dos demais problemas tem sua origem justamente na ausência de recursos financeiros.

As principais dificuldades encontradas nas micro e pequenas empresas, relacionadas à escassez de capital de giro, são: (a) Escassez de recursos financeiros: a necessidade de adquirir equipamentos e contratar recursos humanos de alto nível requer muitas vezes volume de recursos superior ao que os empreendedores dispõem para investir no empreendimento; (b) Aquisição de equipamentos nacionais ou importados: em face da especificidade de suas atividades, muitas empresas têm dificuldades em adquirir equipamentos adequados; isso gera a necessidade de realização de adaptações nos equipamentos disponíveis no mercado ou a utilização de equipamentos de outras instituições, como universidades ou empresas de maior porte; e (c) Obtenção dos componentes ou de matéria-prima: muitas vezes o empresário enfrenta problemas para identificar empresas que forneçam os insumos de que necessita para sua produção. Quando encontra, esbarra em outro problema: sua pequena escala de produção requer quantidades mínimas de matéria-prima, o que não interessa ao fornecedor, que estabelece lotes mínimos para a venda. A negociação acaba girando em torno do potencial de crescimento das micro e pequenas empresas, o que pode fazer com que as quantidades a serem adquiridas aumentem com o passar do tempo.

Esses fatores evidenciam as dificuldades que as micro e pequenas empresas passam por não terem uma reserva suficiente de capital de giro. Mas, de forma geral, são encontrados vários problemas comuns nos fechamentos das micro e pequenas empresas: falta de capital de giro; problemas financeiros; carga tributária elevada; recessão econômica do país; falta de cliente e a

concorrência. Esses problemas levam à mortalidade prematura de uma micro e pequena empresa, tornando a economia mais fraca e um país menos competitivo. Para que isso não ocorra, é importante ter bastante atenção a esses itens e fazer com que eles não se tornem visíveis na administração, resolvendo-os de acordo com sua prioridade.

3. Capital de giro

Conforme Brigham (1999), capital de giro é investimento da empresa em ativos de curto prazo. Já para Marques (2004), capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo geralmente mais da metade de seus ativos totais investidos.

A presença de passivos de prazos mais curtos exige, por seu lado, ativos correntes mais líquidos, e assim por diante. Logo, a presença de ativos correntes na estrutura financeira das empresas é importante para viabilizar financeiramente seus negócios e contribuir para a formação do retorno econômico do investimento realizado.

A importância e o volume do capital de giro para uma empresa são determinados principalmente pelo volume de vendas, o qual é lastreado por estoques, valores a receber e caixa; sazonalidade dos negócios, que determina variações nas necessidades de recursos ao longo do tempo; fatores cíclicos da economia, como recessão; comportamento do mercado; tecnologia, principalmente aplicada a custos e tempo de produção; e políticas de negócios, centradas em alterações nas condições de venda, de crédito, de produção e outros.

Verifica-se que dos conceitos relatados, o de Brigham (1999) é o que melhor conceitua capital de giro: “investimento da empresa em ativos a curto prazo que são disponibilidades, contas a receber e estoques”. De acordo com esse autor, caixa significa recursos monetários armazenados e saldos mantidos em contas bancárias. Representam valores que podem ser usados a qualquer momento em pagamento de diversas naturezas. Administração do caixa visa manter uma liquidez corrente imediata necessária para fazer frente à incerteza associada ao seu fluxo de recebimento e pagamento.

Gitman (2001) identifica três motivos para empresas manterem determinados níveis de liquidez. Primeiro, o de transação, explicado pela necessidade que a empresa tem de manter o dinheiro em caixa para efetuar os pagamentos oriundos de suas apresentações normais e certas. A empresa que precisa fazer pagamentos, em futuro próximo, já tem antecipadamente caixa para esse fim.

O segundo motivo refere-se à precaução. É comum ocorrer despesas imprevistas nos negócios da empresa, por conta de variações do preço, inadimplência e outros eventos e, quanto maior for o saldo do caixa para enfrentar essas exigências monetárias inesperadas, tanto maior será a margem de segurança de atuação da empresa.

E, por fim, o terceiro motivo, por especulação. Os recursos mantidos por questões especulativas ocorrem quando a empresa não encontra, no momento, outra aplicação para os recursos. Normalmente, os rendimentos dessas aplicações são altamente atraentes para a empresa. A manutenção de certos níveis de caixa, justificados pelos motivos de transação e especulação, além de não reproduzir recurso para a empresa, determina uma desvalorização, caso o índice da inflação seja acentuado.

De acordo com Santos (2001), as contas a receber de uma empresa apresentam a credibilidade dos clientes na concessão de crédito. Ao se estabelecer uma política de crédito, diversos fatores deverão ser analisados.

Segundo Gitman (2001), numa empresa comercial ou industrial, por exemplo, uma política de crédito mais liberal poderá aumentar o volume de vendas, porém, ao mesmo tempo, exigirá maior investimento em duplicatas a receber e em estoques. Por outro lado, se ocorrer um arrocho nos padrões de crédito, deverá haver uma redução nas vendas.

Santos (2001) observa que o ideal é a empresa estabelecer uma política de concessão de crédito, de modo a manter um nível adequado de contas a receber, que possibilite a minimização de seus custos de manutenção, redução de inadimplência e consequente aumento do volume de vendas.

Outra preocupação se refere ao estoque. Para Brigham (1999), o principal propósito da administração de estoques é determiná-lo a manter o nível que satisfaça os pedidos dos clientes em quantidades suficientes. O objetivo básico em relação a estoques é minimizar as necessidades de investimento neste tempo ativo, pois, além de reduzir a rotação geral dos recursos comprometendo a rentabilidade da empresa, também produz custos decorrentes de sua manutenção.

Conforme Matarazzo (2003) propõe, o ideal é manter estoque num nível ótimo que equilibre devidamente os custos sem prejudicar o atendimento ao cliente ou a produção. A maioria das empresas possui estoques de: matérias-primas, produtos em processo, produtos acabados e materiais diversos para o consumo. Os estoques geralmente são de difícil conversibilidade em moeda corrente. As matérias-primas e os produtos em processo necessitariam ser transformados em produtos acabados para a venda.

O investimento em estoques é um dos fatores mais importantes para a adequada gestão financeira de uma empresa. Esta relevância pode ser conse-

quência tanto da participação desse ativo no total de investimento quanto da importância de se gerar o ciclo operacional, ou por ambos os motivos.

Silva (1997) sugere que o entendimento de capital de giro insere-se no contexto das decisões financeiras de curto prazo, envolvendo a administração de ativos e passivos circulantes. Toda empresa precisa buscar um nível satisfatório de capital de giro de maneira a garantir a sustentação de sua vida operacional.

O conceito de equilíbrio financeiro de uma empresa é verificado quando suas obrigações financeiras se encontram lastreadas em ativos com prazos de conversão em caixa similares aos dos passivos. Ou seja, o equilíbrio financeiro exige vinculação entre a liquidez dos ativos e os desembolsos demandados pelos passivos.

Para se manter em equilíbrio financeiro, uma alternativa da empresa é financiar suas necessidades variáveis com dívidas de curto prazo, utilizando os recursos de longo prazo para financiar todas as suas necessidades financeiras permanentes e de longo prazo. Os ativos totais necessários compõem-se, para período de planejamento, dos recursos sazonais e fixos do capital de giro e do capital permanente aplicado.

Para Assaf Neto (2005), um importante indicador empresarial é o volume de capital circulante líquido (CCL), que é medido, conforme largamente comentado, pela diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante (AC - PC).

Em princípio, quanto maior for este valor, melhor será a posição de liquidez de curto prazo da empresa, ou seja, maior será a suficiência financeira. É importante destacar que a avaliação da liquidez com base no valor do CCL não é suficiente para conclusões mais definitivas, o que é explicado principalmente por seu volume depender das características operacionais de atuação da empresa (política de estocagem, prazo de produção e venda e outros).

Marques (2004) descreve capital de giro nulo como a relação de igualdade entre ativo circulante e passivo circulante, ou seja, os haveres, bens e direitos conversíveis no prazo de até um ano são iguais às dívidas ou obrigações exigíveis no mesmo prazo. Já o capital de giro próprio seria a relação em que o ativo circulante é maior que o passivo circulante, ou seja, os haveres, seus direitos conversíveis no prazo de até um ano são maiores do que as obrigações ou dívidas exigíveis no mesmo prazo.

Para esse autor, o capital de giro de terceiros é a relação em que o ativo circulante é menor que o passivo circulante, ou seja, os haveres bens e direitos conversíveis no prazo de até um ano são menores do que as dívidas ou obrigações exigíveis no mesmo prazo. São capitais de giro que durante um exercício consegue-se definir com qual capital de giro a empresa se encontra. Isso por meio de um balanço, ou seja, depende muito da liquidez corrente.

Em sentido restrito, o capital de giro corresponde aos recursos aplicados no ativo circulante: disponibilidades, contas a receber e estoques. Pode-se dizer que esses ativos constituem o capital da empresa que circula até transformar-se em dinheiro num ciclo de operações. Essa ideia compreende a transmissão periódica de caixa para estoques, destas para duplicatas a receber e de volta para o caixa.

Por definição, capital circulante líquido é a quantia de dinheiro que sobra após os passivos circulantes serem subtraídos dos ativos correntes. Diante disso, poderão existir três espécies de capital circulante líquido: positivo (ativo circulante > passivo circulante), nulo (ativo circulante = passivo circulante) e negativo (ativo circulante < passivo circulante). Segundo Brigham (1999), no primeiro caso ($AC > PC$), o capital circulante líquido é a parcela do ativo circulante da empresa financiada com recursos a longo prazo, os quais excedem as necessidades de financiamento dos ativos permanentes.

Em geral, quanto maior a margem pela qual os ativos circulantes de uma empresa cobrem suas obrigações de curto prazo (passivos circulantes), tanto mais apto ele estará a pagar suas contas no vencimento.

Brigham (1999) observa que a empresa compra estoque, vende mercadorias a crédito e depois cobra as contas a receber. A administração do caixa mudou muito nos últimos anos devido a dois fatores. Primeiro, do início da década de 1970 até a metade da década de 1980, houve uma tendência de alta nas taxas de juros, que elevou o custo de oportunidade de manter saldos em caixa e, portanto, incentivou os gerentes financeiros a buscarem meios mais eficientes de gerenciar o caixa das empresas.

Em segundo lugar, os desenvolvimentos tecnológicos, especialmente os mecanismos computadorizados de transferência de fundos, melhoraram a administração de caixa. A maior parte das atividades do ciclo operacional de caixa é executada em conjunto pela empresa e seu banco preferencial. Uma administração de caixa eficaz inclui o gerenciamento apropriado dos recebimentos e dos pagamentos. Então, ainda podemos descrever um ciclo operacional de caixa da seguinte forma: prazo médio de estocagem + prazo médio de recebimento — prazo médio de pagamento = ciclo operacional de caixa.

4. MPE e gestão do capital de giro

O capital de giro pode auxiliar os pequenos empreendimentos por meio de uma estratégia econômica sólida e eficaz, para que a empresa tenha recursos para aplicar em outros empreendimentos ou até mesmo dentro da empresa.

É preciso lembrar que, quando uma empresa ou organização entra em operação, ou seja, em funcionamento, o administrador financeiro volta toda a sua atenção ao capital de giro, devido a sua importância, porque a maioria das empresas que vem a morrer no mercado, tão globalizado e competitivo, é por falta de controle nas entradas e saídas de caixa na empresa. Pela necessidade de controlar a todo tempo esse fator, deixa-se claro que capital de giro não é igual a rentabilidade, porque a rentabilidade da empresa pode esperar por uma recuperação de lucros.

Entretanto, o capital de giro não pode esperar. Ele é prioritário, ou seja, sem lucro a empresa fica estagnada ou encolhe, mas, sem capital de giro, ela desaparece. Isso porque o capital de giro é fortemente influenciado pelas incertezas inerentes a todo tipo de atividade empresarial. Por esse motivo, a empresa deve manter uma reserva financeira para enfrentar os eventuais problemas que podem surgir.

A empresa tem que manter uma maior reserva financeira possível para ser alocada à manutenção do capital de giro. Com isso, menores serão as possibilidades de crises financeiras. Deve ser lembrado que somente os ativos permanentes proporcionam a rentabilidade satisfatória para a empresa. A rentabilidade obtida pela reserva de giro aplicada no mercado financeiro normalmente é menor do que a conseguida na atividade-fim da empresa.

Sabe-se que o capital de giro está ligado diretamente aos ativos circulantes de maior liquidez, como disponibilidade, contas a receber e estoques, que são lastreados por um volume de vendas em uma empresa. Por essas dificuldades enfrentadas pelas micro e pequenas empresas, que são fatais para esses segmentos, alguns fatores ou problemas especiais precisam ser controlados para que não atinjam o capital de giro nas micro e pequenas empresas.

Um fato importante é que o capital de giro precisa de acompanhamento permanente, pois está continuamente sofrendo o impacto das diversas mudanças enfrentadas pela empresa, mudanças que podem ser internas ou externas.

Considerando a sazonalidade das vendas, Santos (2001) afirma que determinadas empresas têm normalmente suas vendas distribuídas de modo irregular ao longo do ano, o que caracteriza um processo sazonal de vendas. Quando o perfil da sazonalidade é previsível (por exemplo, 50% das vendas da empresa concentram-se no último trimestre do ano), o problema da administração do capital de giro é sensivelmente mais simples, desde que a empresa mantenha adequado planejamento financeiro.

As principais missões do planejamento financeiro, com vistas ao dimensionamento do capital de giro, num quadro de vendas sazonais, serão projetar o fluxo de caixa e o resultado da empresa em base anual. Quando não existe

planejamento financeiro, os resultados excepcionalmente bons, verificados no período de vendas elevadas, são confundidos, frequentemente, com uma tendência permanente, e a provisão de reservas para o período de “vacas magras” deixa de ser feita.

Uma empresa com vendas sazonais, ao fazer seu planejamento financeiro para evitar surpresas com o capital de giro durante a redução de vendas, provavelmente precisará manter uma reserva sob forma de aplicações financeiras de alta liquidez. O valor dessas aplicações seria bem maior do que as aplicações normais de sobra de caixa. O prazo de aplicação das reservas também seria mais longo, não necessitando ser diário, como acontece com as sobras normais de caixa. Por esses motivos, essas aplicações exigem maior esforço da administração financeira para maximizar sua rentabilidade.

Segundo Marques (2004), a empresa com um ciclo operacional longo tem maior necessidade de capital de giro e habitualmente precisa de maior rentabilidade sobre as vendas para compensar o elevado custo de financiamento do capital de giro. O problema do ciclo operacional longo faz-se sentir quando acontecem mudanças estruturais no mercado da empresa, fazendo com que a maior duração do ciclo, até então um dado normal, transforme-se num empecilho ao desenvolvimento dos negócios. Quando isso acontece, a solução exigirá alteração significativa nos processos de produção, operação, comercialização e também no *mix* de produtos ou serviços.

Na atividade de serviços, o problema do ciclo operacional longo é contornado com o recebimento do serviço prestado, mediante um cronograma de eventos, contratualmente estabelecido. Dessa forma, quando o serviço é concluído, ele praticamente já foi recebido. As atividades de construção civil e construção naval são exemplos típicos de atividades de serviço com ciclo operacional longo.

Uma parcela significativa de atividade agropecuária tem ciclo operacional longo. Criação de gados e reflorestamento são exemplos de atividade com ciclo operacional longo. Nesses casos, a grande necessidade de recursos para financiar capital de giro por longos períodos chega a confundir-se com investimento permanente. A solução típica consiste em utilizar recursos próprios ou financeiros.

A empresa pode vir à falência pela insuficiência de capital de giro, pela não observância dessas insuficiências de capital de giro. Por isso, o gestor administrativo precisa ter uma consciência profissional adequada a todos os processos financeiros, controlando e monitorando todas as etapas, para que haja um funcionamento normal da empresa: redução de vendas; crescimento da inadimplência; aumento das despesas financeiras e aumento de custos.

Além da manutenção da reserva financeira, as seguintes medidas permitirão a eliminação ou prevenção da insuficiência de capital de giro:

- ▼ **Controlar a inadimplência:** conforme Assaf Neto (1997), a inadimplência dos clientes de uma empresa pode decorrer do quadro econômico geral do país ou de fatores no âmbito da própria empresa. No primeiro caso, a contração geral da atividade econômica tende a aumentar a inadimplência. Nesta situação, a empresa tem pouco controle sobre o problema. Quando a inadimplência é decorrente de práticas de crédito inadequadas, estabelecidas pela própria empresa, a solução é menos difícil. Basicamente, será preciso dar mais atenção à qualidade das vendas do que a seu volume.
- ▼ **Não financiar o capital de giro a qualquer custo:** segundo Santos (2001), na tentativa de suprir a insuficiência de capital de giro, muitas empresas utilizam empréstimos de custo elevado. Como regra, qualquer dinheiro captado a um custo maior do que 1,17% ao mês (ou 15% ao ano), em termos reais, é compatível com a rentabilidade normal da empresa, que é de 15% ao ano, também em termos reais. O financiamento de capital de giro a uma taxa real maior do que 1,17% ao mês pode resolver o problema imediato de caixa da empresa, mas cria outra dificuldade, a liquidação da dívida.
- ▼ **Alongar o perfil do endividamento:** Santos (2001) constata que, quando a empresa consegue negociar um prazo maior para o pagamento de suas dívidas, ela adia as saídas de caixa correspondentes e, portanto, melhora sua situação de capital de giro. Embora a ajuda seja provisória, permitirá que a empresa possa esperar por uma melhora em seu quadro econômico. Também, nesse caso, é importante dar atenção especial para o custo do alongamento de prazo. Ele precisa ser suportado pela rentabilidade da empresa.
- ▼ **Reduzir custos:** Brigham (1999) alerta que a implantação de um programa de redução de custos tem efeito positivo sobre o capital de giro da empresa, desde que não traga restrições a suas vendas ou à execução de suas operações. Uma vez que a empresa com problema de capital de giro também estará com sua capacidade de investimento comprometida, a redução de custos por meio de processos como modernização, automação ou informatização não será possível. Diante de uma crise de capital de giro, o programa de redução de custos tem natureza compulsória e seu grande desafio é identificar os itens de gastos que possam ser cortados sem grandes prejuízos para as atividades da empresa.
- ▼ **Encurtar o ciclo operacional:** para Gitman (2001), quando a empresa encurta seu ciclo operacional, suas necessidades de capital de giro são reduzidas.

Na indústria, a redução do ciclo operacional acarretará menor tempo para produzir e, em consequência, para vender. No comércio, essa redução significa um giro mais rápido dos estoques. Na atividade de serviços, a redução do ciclo econômico equivale a trabalhar com um cronograma mais curto.

5. Considerações finais

Com características bem definidas, as micro e pequenas empresas são responsáveis pela geração da maior parte dos empregos formais no Brasil e, apesar desse fato, ainda não contam com uma estrutura formal de apoio de crédito.

Fator relevante para o sucesso das micro e pequenas empresas é ter um bom gerenciamento do capital de giro. Esse fator mal administrado leva tal segmento a seu fechamento; por isso, para que o administrador de capital de giro tenha êxito, é importante que haja um forte entrelaçamento com administração estratégica, para que ocorra uma solução definitiva para o problema de capital de giro, isto é, que consista numa recuperação de lucratividade da empresa e as consequentes recomposições de seu fluxo de caixa, fazendo com que as micro e pequenas empresas consigam chegar à fase de maturidade.

A administração ineficiente do capital de giro afetará dramaticamente o fluxo de caixa das empresas. Duas considerações importantes na administração do capital de giro podem ser citadas: os ciclos econômicos e a sazonalidade específica de determinados negócios. Mudanças nas condições econômicas afetam o volume de vendas que influenciam os níveis das duplicatas a receber e dos estoques. Empresas com produtos sazonais podem apresentar níveis mais altos de duplicatas a receber e de estoques, porque seus produtos devem ser produzidos ao longo do ano e as receitas só ocorrerão em épocas específicas. Esses ciclos impõem um desafio para a administração, que deverá providenciar os recursos necessários à sustentação das operações da empresa.

A estratégia de capital de giro é influenciar também a taxa de juros, ambiente econômico e preferências pessoais, para que possa ter um ativo mais positivo e atender todas as necessidades do passivo de curto prazo e, assim, ter um capital para os investimentos da empresa. Portanto, o sucesso empresarial depende, cada vez mais, do uso de práticas financeiras apropriadas. Devido às necessidades desse segmento, a gestão de capital de giro precisa ter maior cuidado com a crescente complexidade da economia brasileira e da globalização, devido à expansão e à sofisticação do mercado financeiro e ao elevado custo de crédito.

Enfim, as micro e pequenas empresas no Brasil precisam estar atentas a todas as mudanças que ocorram no mercado financeiro, ter todo o controle de seu fluxo de caixa e estar com as obrigações em dia. Assim terão uma sobrevivência sólida no mercado, um equilíbrio financeiro constante e um capital de giro positivo para atender às incertezas.

Referências

- ASSAF NETO, A. *Administração do capital de giro*. São Paulo: Atlas, 1997.
- _____. *Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- BRIGHAM, E. *Fundamentos da moderna administração financeira*. São Paulo: Campos, 1999.
- GITMAN, L. *Princípios da administração financeira*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Direito em debate — artigos*. Disponível em: <www.direitoemdebate.net/art_microempresa.html>. Acesso em: 9 nov. 2004.
- _____. *Pesquisa nacional por amostra de domicílios*. Brasília, 2002. Disponível em: <<http://sgt.caged.gov.br/>>. Acesso em: 9 jun. 2007.
- LAMOTTE, S. N. *Microempresa*. Porto Alegre: Sagra, 1985.
- MATARAZZO, D.C. *Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MARQUES, J.A.V.C. *Análise financeira das empresas: liquidez, retorno e criação de valor*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. *Relação anual de informações sociais*. Brasília, 2001. Disponível em: <<http://sgt.caged.gov.br/>>. Acesso em: 1º abr. 2007.
- NAJBERG, S.; PUGA, F.; OLIVEIRA, P. Sobrevivência das firmas no Brasil: dez. 1995/dez. 1997. *Revista do BNDES*, v. 6, p. 35-42, 2000.
- OECD. *Reduzindo o Custo Brasil*. Disponível em: <www.oecd.org/home/-46k>. Acesso em: 3 jan. 2005.
- PALERMO, F.K.O. *As micro e pequenas empresas como propulsoras do desenvolvimento econômico e social*. São Paulo: Harbra, 2002.

SANTOS, E.O. *Administração financeira de micro, pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas, 2001.

SCHUMPETER, J.A. *Teoria do desenvolvimento econômico*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SEBRAE. A questão do financiamento do crédito nas micro e pequenas empresas do Estado do Rio de Janeiro. São Paulo: Abril, 2001.

_____. *Direito em debate* — artigos. Disponível em: <www.direitoemdebate.net/art_microempresa.html>. Acesso em: 9 nov. 2004.

SILVA, C.A.T. *Administração do capital de giro*. São Paulo: Atlas, 1997.

WILLIAMS, E. *Plano de negócios: 25 princípios para um planejamento consistente*. São Paulo: Publifolha, 2002.