

A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO PARA A SOBREVIVÊNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPES) NO BRASIL

João Francisco Sarno Carvalho*
João Leandro Cássio de Oliveira**

RESUMO: O presente trabalho teve como foco apresentar a relevância da gestão do capital de giro para a prosperidade das micro e pequenas empresas (MPES) no Brasil. Justifica-se esta discussão pelo fato de as micro e pequenas empresas corresponderem a mais de 90% do total de negócios no Brasil, entretanto a taxa de mortalidade para essa fatia de mercado é considerada alta no país. Para combater essa mortalidade, têm-se algumas ferramentas, como CCL, CCP, CICLOS, NCG e MODELO DE ADMINISTRAÇÃO DO CAIXA. Objetiva-se mostrar para as MPES, por meio dessas ferramentas, que, investindo-se em uma gestão organizada e profissionalizada, é possível ter maior longevidade e melhores resultados. Realizou-se pesquisa bibliográfica para a elaboração deste estudo e concluiu-se que, para uma boa gestão do capital de giro, uma MPE deve manter uma boa saúde financeira por meio de um CCL sempre positivo.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão profissionalizada; Capital de giro; Micros e pequenas empresas.

THE RELEVANCE OF WORKING CAPITAL MANAGEMENT FOR THE SURVIVAL OF MICRO AND SMALL FIRMS IN BRAZIL

ABSTRACT: The relevance of working capital for the success of micro and small firms in Brazil is analyzed. Discussion on the subject is important due to the fact that micro and small firms amount to 90% of Brazilian businesses. However, the percentage of firms that go bankrupt in Brazil is very high. CCL, CCP, CICLOS, NCG and Teller Administration Model are the many tools against bankruptcy. If micro and small firms invest in organized and professionalized management, a greater longevity and better results may be obtained. The bibliographical survey undertaken

* Mestrando em Desenvolvimento, Tecnologias e Sociedade na Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI), Itajubá (MG) Brasil. E-mail: jfsarcar@gmail.com

** Mestrando em Educação na Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESBE); Docente do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG), Brasil.

revealed that micro and small firms must have good financial health with positive CCL for a good working capital management.

KEY WORDS: Professional management; Working capital; Micro and small firms.

INTRODUÇÃO

Conceber um novo negócio, maturar e diversificar para que ele dê fruto e prospere não é tarefa fácil. Vencer desafios e identificar oportunidades mostra-se necessário para todos os empreendedores que desejam ter sucesso em seus negócios, mas não basta no atual panorama do mundo corporativo. Ter uma gestão profissionalizada que possibilite o gestor a tomar decisões cada vez mais certeiras e embasadas se faz cada vez mais necessário na contemporaneidade.

Ameaças e oportunidades no mundo corporativo fazem parte do cotidiano no mundo empresarial, sobretudo quando se encontra uma economia em dificuldades como no Brasil atual. Nesse cenário, as empresas de micro e pequeno porte (MPEs), por motivos como pequeno aporte financeiro, pequena clientela, baixa diversificação e inúmeras outras razões, sofrem em momentos de crise e passam por inúmeras dificuldades que são entraves para o seu desenvolvimento. Entretanto, mesmo nesse cenário pessimista e de risco, esses empreendimentos são significativos para a economia brasileira.

Em 2015 uma pesquisa realizada pelo Sebrae apontou que as MPes totalizam 8,9 milhões de empresas no país, correspondendo a 22,5% do PIB das indústrias e 27% do PIB nacional. Porém, em outra pesquisa, também realizada pelo Sebrae (2013), evidenciou-se que a taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas é de 24% para as empresas com até dois anos de existência. A partir desses dados, pode-se observar que quanto menor é a empresa, menor a sua chance de sucesso.

Diante do apresentado, a presente pesquisa tem como objetivo mostrar para as MPes que por meio da aplicação de ferramentas gerenciais e de investimento em uma gestão organizada e profissionalizada é possível ter maior longevidade e melhores resultados. Especificamente se pretende: a) apresentar as ferramentas de gestão: CCL, CCP, CICLOS, NCG, MODELO DE ADMINISTRAÇÃO DO CAIXA; b) demonstrar as vantagens de se aplicar as ferramentas de gestão citadas anteriormente.

Desse modo, justifica-se este trabalho a partir da seguinte problematização: Como a gestão do capital de giro pode auxiliar na sobrevivência das micro e pequenas empresas (MPEs) no Brasil?

Para a construção deste artigo, realizou-se pesquisa descritiva e exploratória a partir de pesquisa bibliográfica e documental que possibilitaram sustentar a discussão aqui apresentada.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 CONCEITOS DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E O CENÁRIO BRASILEIRO

A pós-modernidade e a globalização trouxeram inúmeras características para a sociedade moderna. A metáfora da liquidez para as relações sociais ajuda a ilustrar esse panorama, quando o efêmero e a velocidade pautam as relações sociais (BAUMAN, 2007). A liquidez descrita reverbera também na quantidade de inovações, soluções e novos negócios que buscam atender às novas demandas criadas em um ritmo acelerado.

A partir desse viés efêmero, as micro e pequenas empresas surgem diariamente no Brasil e formam um arcabouço que auxilia a sustentar a economia. Fato que pode ser demonstrado pelo período de 2000 a 2008, no qual, as MPEs foram responsáveis por 54% dos empregos formais da época (SEBRAE, 2010). Entretanto, questiona-se: Quais os parâmetros que definem uma micro e pequena empresa?

Esse conceito é heterogêneo e plural e para esta discussão trazem-se dois. O primeiro, baseado na lei geral das MPEs (lei nº 123/2006), diz que as microempresas são as que possuem um faturamento anual de, no máximo, R\$ 240 mil por ano. Já as pequenas devem faturar entre R\$ 240.000,01 e R\$ 2,4 milhões anualmente para serem enquadradas.

Outra definição recorrente no Brasil é a do Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) que considera microempresas aquelas que empregam até nove pessoas, para comércio e serviços, ou até 19 pessoas, para indústria e construção. Nessa classificação, as pequenas são aquelas que empregam

de dez a 49 pessoas para os setores de comércio e serviços e de 20 a 99 pessoas no caso de indústrias e empresas de construção. Chiavenato (2008, p. 48) também ressalta que as MPEs são aquelas cujos “[...] deveres legais são bastante simplificados”.

Essas empresas são objetos de estudo da academia, do governo e do terceiro setor por terem espaço significativo na economia. Por esse motivo, são monitoradas por diversos atores e, segundo um levantamento do Sebrae (2015) de São Paulo, 27% das empresas fecham no primeiro ano, 38% encerram suas atividades até o segundo ano, 46% fecham antes do terceiro ano, 50% não concluem o quarto ano, 62% fecham até o quinto ano e 64% encerram suas atividades antes de completar seis anos de atividade.

Mas se essas empresas se configuram como promotoras de desenvolvimento e importantes para a economia brasileira, por que as taxas de mortalidade ainda são altas? O Sebrae (2008) apontou seis fatores contribuintes para a mortalidade das empresas: ausência do comportamento empreendedor, ausência do planejamento prévio, deficiências na gestão empresarial, insuficiências de políticas de apoio, problemas de conjuntura econômica e problemas pessoais.

Diante do apresentado, este trabalho terá seu enfoque em um dos fatores contribuintes para o fechamento de micros e pequenas empresas, apontados anteriormente: deficiências na gestão empresarial, com enfoque na gestão do capital de giro.

2.2 ASPECTOS SOBRE O CAPITAL DE GIRO

Segundo Brigham e Ehrhardt (2006, p. 837), “o termo capital de giro originou-se do velho vendedor ambulante ianque que carregava a sua carroça para, então, sair vendendo suas mercadorias”. Para os autores, aquilo (a mercadoria) que este vendedor comercializava era adquirido por meio de empréstimos com terceiros. O giro se dava quando ele conseguia fazer a venda e, a partir dela, pagar os empréstimos e obter seus lucros, isso deu origem ao que se denomina hoje de capital de giro.

Marion (2003) ressalta que o capital de giro é o recurso movimentado pelo gestor. Movimentar está inserido no processo de girar, para ele, quanto mais rápido for esse giro, maior será a rentabilidade.

O capital de giro encontra-se nos recursos aplicados no ativo circulante de uma empresa, como exemplo, há o caixa, aplicações de curto prazo, estoques,

duplicatas a receber, dentre outros. São os recursos do ativo circulante que permitem a manutenção do ciclo operacional de uma empresa. Dessa forma, pode-se destacar a citação de Assaf Neto (2001, p. 149) sobre o ativo circulante, “constitui-se no grupo de maior liquidez que se apresenta no ativo da empresa, afetando e sendo afetado, significativamente, por suas atividades operacionais”.

Gitman (2001, p. 459) complementa que “ativos circulantes, comumente chamados de capital de giro ou capital circulante, representam a porção do investimento que circula de uma forma para outra na condução normal dos negócios”.

Para encerrar, de todo montante financeiro da empresa, uma fração é destinada para financiar a venda a prazo, o estoque de produtos acabados, o produto em processo e inúmeros outros insumos. Isso é o que Laponi (2007) definiu como capital de giro. De extrema importância para todas as empresas, sobretudo para as MPÉs, a falta dele ou a sua má gestão caracterizam uma deficiência na gestão empresarial que pode inviabilizar a prosperidade do negócio.

2.3 FERRAMENTAS BÁSICAS PARA UMA GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO

Para Assaf Neto e Silva (2002, p. 39), “uma boa gestão dos recursos financeiros reduz substancialmente a necessidade de capital de giro, promovendo maiores lucros pela redução, principalmente, das despesas financeiras, ou seja, os juros bancários”. Neste trabalho abordar-se-á a gestão dos recursos financeiros pelas seguintes óticas: Capital Circulante Próprio – CCP, Capital Circulante Líquido – CCL, Períodos e Ciclos (Operacional, Econômico e Financeiro), Necessidade de Capital de Giro – NCG e Modelo de Administração de Caixa, no caso o modelo do Caixa Mínimo Operacional.

2.3.1 O Capital Circulante Líquido (CCL) e o Capital Circulante Próprio (CCP)

Para Di Agustini (1999), existe um consenso de que o capital de giro está associado aos itens circulantes do balanço patrimonial e representa a parcela do capital aplicada no ciclo operacional empresarial. Já, para Gitman (2001), o capital circulante líquido, ou também conhecido como capital de giro líquido, é a diferença entre os ativos e passivos circulantes da empresa, ou, de forma alternativa, a porção de ativos financiados com fundos de longo prazo e pode ser positivo ou negativo.

Assaf Neto e Silva (2002, p. 16) ressaltam que o “o capital de giro líquido é mais diretamente obtido pela diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante”. O CCL é oriundo do volume de recursos de longo prazo (exigibilidades e patrimônio líquido) que financia os ativos correntes de curto prazo.

Por Vieira (2005), capital circulante líquido é um valor descrito monetariamente, ou seja, um montante em dinheiro. Ele é calculado pela diferença entre os recursos que se prevê estarão disponíveis (Ativo Circulante) e as obrigações vencíveis em curto prazo (Passivo Circulante). Assim, tem-se a seguinte fórmula para cálculo do CCL:

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

O CCL pode ser positivo, negativo ou nulo. O Quadro 1 abaixo explica essas possibilidades:

Quadro 1. Interpretação do CCL

CCL	Interpretação
Positivo ou Nulo	Quando o ativo circulante apresentar saldo acima ou igual ao saldo do passivo circulante, demonstrando que a empresa possui recursos para honrar seus compromissos de curto prazo.
Negativo	Representará que a empresa encontra-se em dificuldade para com seus compromissos.

Fonte: Adaptado de (ASSAF NETO; SILVA, 2002).

Para Assaf Neto e Silva (2002), quanto maior o CCL que uma empresa possui, maior é sua liquidez e menor o risco de insolvência, o que mostra a estreita relação entre capital de giro, folga financeira e insolvência.

Para se entrar no CCP (Capital Circulante Próprio), faz-se necessário um breve entendimento sobre o capital de uma empresa.

Capital é o valor líquido da empresa e constitui o recurso financeiro básico da empresa: o investimento efetuado pelos proprietários ou acionistas para a criação e a operação da empresa. Contudo, não é só o capital de terceiros na operação dos negócios desta. Assim, quanto à sua propriedade, existem dois tipos de capital: o próprio e o de terceiros (CHIAVENATO, 2005, p. 49).

Para Matarazzo (2010), o CCP é a parcela do Patrimônio Líquido ou Capital Próprio investido diretamente no ativo circulante. Para o autor, as aplicações de recursos do patrimônio líquido são investidas quase que exclusivamente em ativo não circulante. Quanto mais a empresa investir no ativo não circulante, menos recursos próprios sobrarão para investir no ativo circulante e com isso aumenta a dependência a capitais de terceiros para financiar o circulante.

Segundo Matarazzo (2010), o cálculo do CCP se dá por meio da subtração do capital próprio pelo ativo não circulante.

$$\text{CCP} = \text{Patrimônio Líquido} - \text{Ativo não circulante}$$

2.3.2 Ciclos (Operacional, Financeiro e Econômico)

Segundo Assaf Neto e Silva (2002, p. 19), “uma administração eficiente do capital de giro requer alta rotação (giro) ao circulante, proporcionando dinamismo em seu fluxo de operações”. Esse fluxo de operações está intimamente ligado a uma boa gestão dos ciclos.

Gitman (2001, p. 459) define ciclo operacional como “a transição recorrente do capital de giro de uma empresa do caixa, para os estoques, para duplicatas a receber e de volta ao caixa”.

Para Matarazzo (2010), o ciclo operacional é entendido como a soma do período médio de giro do estoque (estoque/custo das mercadorias vendidas) com período médio de recebimentos de vendas (duplicatas a receber).

Assaf Neto e Silva (2002) define ciclo econômico como ocorrências de natureza econômica, envolvendo a compra dos materiais até as vendas, em outras palavras, é o tempo em que a mercadoria permanece em estoque até a sua saída (venda).

Vieira (2005) diz que o ciclo financeiro é o período compreendido entre estocagem, venda, recebimento da venda, diminuindo-se o prazo médio de pagamento a fornecedores. Para ele, o ciclo financeiro, também denominado de ciclo de caixa, está intimamente relacionado com a necessidade de capital de giro, já que esse ciclo apresenta o tempo que a empresa terá de buscar recursos para financiar a parte das atividades que as fontes automáticas operacionais não foram capazes de financiar automaticamente.

2.3.3 A Necessidade de Capital de Giro (NCG)

Para Matarazzo (2010), a importância de se estudar a NCG não está ligada apenas ao ponto de vista financeiro da empresa, o caixa, mas na análise das estratégias de financiamento, lucratividade e crescimento do negócio.

Santos (2001) ressalta que capital de giro é um recurso aplicado nas contas do ativo circulante que estão diretamente relacionadas com as atividades operacionais da empresa, ou seja, as atividades do processo produtivo, como clientes/duplicatas a receber e estoques. Tais contas são classificadas como contas operacionais ou ativo circulante operacional.

Também em Santos (2001), a fonte de financiamento do capital de giro é principalmente de origem do passivo circulante. São contas que estão diretamente relacionadas ao processo produtivo da empresa, como fornecedores e salários a pagar, e essas contas são classificadas como fontes operacionais ou passivo circulante operacional.

De acordo com Matarazzo (2010), a NCG pode ser encontrada pela diferença entre o ATIVO CIRCULANTE OPERACIONAL e o PASSIVO CIRCULANTE OPERACIONAL. Nesse cálculo existem três possíveis situações para a NCG, conforme fica explícito no Quadro 2 abaixo:

Quadro 2. Interpretação da Necessidade de Capital de Giro

NCG	Interpretação
Positiva	É a situação normal na maioria das empresas. Há uma necessidade para qual a empresa deve encontrar fontes adequadas de financiamento.
Nula	Neste caso a NCG é igual a zero e, portanto, a empresa não tem necessidade de financiamento para o giro.
Negativa	A empresa tem mais financiamentos operacionais do que investimentos operacionais. Sobram recursos das atividades operacionais, os quais poderão ser usados para aplicação no mercado financeiro ou para expansão da planta fixa.

Fonte: Adaptado de Matarazzo (2010).

Segundo Matarazzo (2010), para se resolver o problema da NCG, existem três tipos de financiamentos: Capital Circulante Próprio, Empréstimos e Financiamentos

Bancários de Longo Prazo e Empréstimos Bancários de Curto Prazo e Duplicatas Descontadas.

2.3.4 Modelo de Administração de Caixa – CMO

As empresas de modo geral, principalmente as MPE's, enfrentam grandes problemas na definição do montante ideal que se deve manter em caixa.

Hoji (2001) ressalta que o caixa é um ativo que representa os saldos efetivamente disponíveis em formas de numerários ou em banco. Para ele, as contas bancárias podem ser consideradas saldo de caixa, e não investimento temporário, por ser imediatamente disponíveis.

Já, para Lopes (2013, p. 1), “o termo caixa é comumente empregado para designar todos os recursos de liquidez imediata, como por exemplo, moeda corrente em poder da empresa, recursos investidos em ativos financeiros de alta liquidez e risco mínimo”.

Para o mesmo autor, o modelo do caixa mínimo operacional foi um dos primeiros modelos que pretendiam apresentar técnicas para a determinação do montante em caixa. O modelo baseia-se no pressuposto básico de que a empresa deve, para saldar suas obrigações no vencimento e aproveitar as oportunidades de investimento, manter um saldo mínimo de caixa.

Gitman (2001) complementa dizendo que o caixa mínimo operacional pode ser considerado o montante líquido de recursos necessários para que o Capital Circulante Líquido suporte um nível determinado de vendas.

Para se obter o Caixa Mínimo Operacional, basta dividir os desembolsos totais previstos por seu giro de caixa. Por sua vez, para se obter o giro de caixa, basta dividir 360, no caso de a base ser em dias, e o período de projeção, de um ano, pelo ciclo de caixa (ciclo financeiro). Cabe recordar que o ciclo de caixa de uma empresa corresponde ao período compreendido entre o pagamento da compra de matéria-prima até o momento do recebimento das vendas.

$$\text{CMO} = \text{Desembolsos (saídas)}/\text{Giro de Caixa}$$

Ainda Gitman (2001) mostra que objetivo do Caixa Mínimo Operacional (CMO) é fazer com que a empresa opere de modo a precisar de um mínimo de caixa, planejando o montante deste que permitirá à mesma saldar suas contas no vencimento e com margem de segurança para efetuar pagamentos não programados ou operar sem a entrada das receitas programadas.

3 METODOLOGIA

A construção metodológica deste trabalho se configura de cunho teórico conceitual, ou seja, é uma discussão decorrente da análise da literatura, resultando em um levantamento de uma série de pontos relevantes para a discussão da administração do capital de giro nas empresas de micro e pequeno porte. Além disso, busca identificar algumas perspectivas para pesquisas futuras com temas que fortalecem o interesse pela profissionalização de empresas desse porte.

Dessa forma, o presente trabalho se caracteriza como descritivo, pois busca fazer uma conexão entre a realidade e a literatura. Gil (1991) explicita que as pesquisas descritivas têm como foco primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Vergara (2005) complementa afirmando que nesse tipo de pesquisa não existe o comprometimento de prestar explicações dos fatos descritos.

O caráter exploratório se deve à carência de informações sobre o assunto abordado neste trabalho. Gil (1991) assegura que esse tipo de metodologia permite criar maior familiaridade com o problema.

4 ANÁLISES E CONCLUSÕES

Após a explanação das referenciais sobre CCP, CCL, CICLOS, NCG e CMO, será feita a análise de cada um desses indicadores e como eles podem contribuir na gestão do capital de giro das MPE's.

O CCP (Capital Circulante Líquido) é um indicador que mostra a capacidade da empresa em financiar parte do seu giro com recursos próprios. O CCP

positivo, ou seja, maior que zero, em termos monetários, indica que a empresa não precisará recorrer às fontes de terceiros (como financiamentos e empréstimos) para financiar seu capital de giro, já que os recursos do capital próprio serão suficientes para financiar parte do giro.

Entende-se a realidade financeira das MPE's e sabe-se das dificuldades em financiar o giro apenas com recursos próprios. Por isso se ressaltará agora a importância do CCL (Capital Circulante Líquido).

Se a empresa não conseguir ter um CCP positivo, isso não causará a ela problemas, pois existe a possibilidade de trabalhar com o CCL. Este indicador, também conhecido como Capital de Giro Líquido, é o que garantirá a saúde financeira da empresa, é ele que mostra a capacidade de uma empresa conseguir honrar seus compromissos de curto prazo.

Para ter um CCL positivo, é necessário que a empresa tenha eficiência com suas fontes não circulantes, neste caso o Patrimônio Líquido e o Exigível de Longo Prazo. A gestão de uma MPE deve trabalhar sempre na perspectiva de financiar o Ativo Não Circulante (Imóveis, Máquinas, Equipamentos etc.) com os recursos do Patrimônio Líquido e do Exigível de Longo Prazo, sem se esquecer de que estes recursos possam ser capazes de financiar parte do Ativo Circulante, no caso, o giro. Ao se trabalhar dessa forma a gestão de uma MPE, será possível manter a saúde financeira e recursos para manter a capacidade de pagamento dessa empresa.

Outras ferramentas fundamentais na boa gestão do capital de giro são ciclos. São eles: Ciclo Econômico, Ciclo Operacional e Ciclo Financeiro ou de Caixa.

O Ciclo Econômico é a ferramenta que possibilitará à empresa analisar seu giro do estoque, é este que dirá em quanto tempo em média a empresa consegue vender seu estoque. Em termos de análise, quanto mais rápido for o giro do estoque, melhor será a gestão do capital de giro da empresa.

Por Ciclo operacional entende-se tempo de atividade operacional desde a compra da matéria prima ou insumos para produção, passando pelo tempo de estocagem e venda e chegando ao recebimento dessas vendas. Assim como no Ciclo Econômico, o Ciclo Operacional deve ser sempre gerido com o foco de ser o menor possível, assim possibilitando à empresa boa gestão do giro.

O Ciclo de Caixa é o tempo médio entre o pagamento de fornecedores e o recebimento das vendas, ou seja, o quanto existe de Ciclo de Caixa mostra que

a empresa está pagando seus fornecedores antes de receber de seus clientes, gerando um intervalo de tempo em que empresa precisará buscar recursos. Isso faz com que a empresa necessite ter fontes de recursos para financiar esse interstício. Assim como os outros ciclos, o Ciclo de Caixa também deve ser gerido com foco sempre de quanto menor, melhor.

Diante dos três parágrafos acima, fica uma evidente pergunta: Se para a boa manutenção dos ciclos foi dito que os mesmos devem ser os menores possíveis, como o gestor de uma MPE pode trabalhar para diminuir tais ciclos?

A resposta está na administração do tempo médio de estocagem, tempo médio de crédito dado aos clientes e tempo médio recebido dos fornecedores. A preocupação maior é sempre com o ciclo de caixa, pois é ele que dá o termômetro se a empresa precisa de recursos (terceiros) para financiar o giro. Assim, a resposta da pergunta pode ser dada em algumas frentes, como:

- o tempo de estocagem de ser cada vez menor, ou seja, o giro do estoque deve ser mais rápido. Isso pode ser feito por meio de uma boa gestão dos estoques, um controle rígido por meio de atualização de inventário e balanços dos estoques, podendo também fazer liquidação com aqueles produtos de menor saída;
- outra frente é a diminuição do prazo dado aos clientes, essa é uma ação não muito atraente já que a mesma afugenta os clientes, e, dependendo da realidade da empresa e do conhecimento de qual prazo médio os concorrentes vêm dando a seus clientes, é possível fazer uma boa gestão desse prazo;
- a última frente é negociar com os fornecedores um prazo maior nas compras.

A partir dessa composição, é possível ao gestor da MPE chegar a um ciclo de caixa mínimo (ou muito baixo), que permite à empresa buscar por menos tempo recursos (empréstimos) para financiar o giro da empresa.

A Necessidade de Capital de Giro (NCG) é o indicador que aponta o quanto a empresa precisará de recursos para financiar seu capital de giro. Ela compara as

fontes operacionais (Passivo Circulante Operacional como Fornecedores e Salários a Pagar), que são fontes automáticas de financiamento com as aplicações operacionais (Ativo Circulante Operacional como Clientes e Estoques).

A NCG, sendo positiva, mostra que as fontes operacionais não capazes de financiar as atividades operacionais da empresa e para tanto devem se buscar recursos para financiar o giro da empresa. Tais recursos podem buscados no capital próprio em um financiamento de logo prazo ou até em financiamentos de curto prazo (mais caros).

Uma boa alternativa para o gestor de uma MPE é fazer uma boa gestão dos ciclos, e, como já citado neste trabalho, ele deve sempre trabalhar na diminuição desses ciclos. Em termos de Necessidade de Capital de Giro, quanto menor for o Ciclo de Caixa, menor será a NCG e, assim, menos recursos a empresa precisará buscar para financiar o capital de giro.

Outro entrave a ser ressaltado e enfrentado na gestão do capital de giro é o quanto a empresa deve se manter em caixa. Para isso, a sugestão é trabalhar com CMO (Caixa Mínimo Operacional).

O CMO, por meio das atividades operacionais da empresa, permite ao gestor de forma simples saber o quanto a mesma precisa manter em caixa. Para tanto, esse indicador trabalha com o Ciclo de Caixa, que é oriundo da relação pagamento a fornecedores e recebimento de clientes. Com essa informação (qual é o tempo do Ciclo de Caixa), é possível saber em quanto tempo em média a empresa tem girado o caixa, em outras palavras, quantas vezes a empresa zera o caixa em um ano.

Para chegar ao nível ótimo de caixa, o gestor precisa saber qual o desembolso total para o ano, quanto a empresa estima gastar dentro de um ano. Fazendo a relação desembolso total com giro de caixa, tem-se o quanto a empresa deve em média manter em seu caixa.

Para exemplificar e melhorar o entendimento: imagine-se que uma empresa qualquer tenha um ciclo de caixa de 23 dias, assim, seu giro de caixa no ano seria $360/23$ que daria aproximadamente 16 vezes no ano, supondo ainda que os desembolsos totais girem em torno de \$ 400.000,00, o CMO daria \$ 25.000,00, ou seja, \$ 400.000,00/16.

Esse valor mostra quanto a empresa deve manter no caixa. Para termos de gestão e análise, quanto menor for CMO, melhor será para a empresa. Assim, para

diminuir-se o CMO, tem-se que diminuir o Ciclo de Caixa e, para se diminuir o Ciclo de Caixa, tem-se de fazer a gestão dos ciclos citados acima.

Portanto, pode-se afirmar que, para uma boa gestão do capital de giro, uma MPE deve manter uma boa saúde financeira por meio de um CCL sempre positivo, ciclos cada vez menores com giro de estoque rápido e negociações com clientes e fornecedores, de forma a tentar a receber mais rápido dos clientes e pagar seus fornecedores com prazos maiores, o que também resultaria em uma necessidade de Capital de Giro menor e por consequência em um menor valor mantido em caixa para cobrir as obrigações da empresa, dessa forma sobrariam recursos para investimentos. Tudo isso não diz respeito apenas à boa gestão do capital de giro exclusivamente, mas também a uma gestão profissionalizada, contribuindo de forma efetiva para a longevidade de tais empresas.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BAUMANN, Z. **Vida líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

BRASIL. Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Dispõe sobre as Sociedades por Ações**. Lex: Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/>>. Acesso em: 28 nov. 2015.

BRIGHAM, E. F.; EHRHARDT, M. C. **Administração financeira**. 10 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

CHIAVENATO, I. **Administração financeira: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2008.

DIAGUSTINI, C. A. **Capital de giro**: análise das alternativas e fontes de financiamento. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

HOJI, M. **Administração financeira**: uma abordagem prática, matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAPPONI, J. C. **Projetos de investimento na empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LOPES, F. R. S. Administração de Caixa: uma contribuição ao processo de gestão. **Revista eletrônica de Administração**, v. 3, n. 5, dez. 2003. Disponível em: http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/exXfPgyOAtjbW4l_2013-4-24-12-31-47.pdf >. Acesso em: dezembro de 2015.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, E. O. dos. **Administração financeira da pequena e média Empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APÓIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Micro e Pequenas Empresas Geram 27% do PIB do Brasil**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/Micro-e-pequenas-empresas-geram-27%25-do-PIB-do-Brasil> >. Acesso em: 09 nov. 2015.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APÓIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**: Coleção Estudos e Pesquisas. Disponível

em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil=2013.pdf>. Acesso em: 09 nov. 2015.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APÓIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2009**. Elaboração do DIEESE. São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/anuario_trabalho2008.pdf>. Acesso em: 09 nov. 2015.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APÓIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **10 Anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas**. São Paulo, 2008a. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/PortalSebraeSP/Biblioteca/Documents/EstudosePesquisas/Mortalidade_MPE/livro_10_anos_mortalidade/livro_10_anos_mortalidade.pdf>. Acesso em: 09 nov. 2015.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEIRA, M. V. **Administração estratégica do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2005.

Recebido em: 01 de maio de 2016

Aceito em: 19 de maio de 2016