

**GESTÃO DE RECURSOS DE CURTO PRAZO: UMA CONTRIBUIÇÃO PARA
O SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL EM DIVINÓPOLIS**

Valdilene Gonçalves Machado Silva¹

Diego de Souza Silva²

Thiago Pugas Valério³

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi analisar os principais fatores que impactam a administração dos recursos de curto prazo nas micro e pequenas empresas (MPEs) da construção civil em Divinópolis, MG. O capital de giro é o recurso necessário para a empresa custear e manter suas atividades operacionais diariamente, assim, se não for gerido adequadamente poderá afetar diretamente suas contas a pagar, recebíveis, estoques, caixa, entre outras, expondo a empresa a diversos riscos, entre eles a falta de liquidez e perda de lucratividade. Para atingir este objetivo foi realizada uma pesquisa descritiva com característica quantitativa, o instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário que foi aplicado a uma amostra intencional de 8 empresas do setor de construção civil de Divinópolis, MG, classificadas como micro e pequenas. Concluiu-se que a maior parte das MPEs da construção civil em Divinópolis não conhecem ou não utilizam de forma estruturada todas as ferramentas necessárias para uma gestão eficiente do capital de giro.

Palavras chave: Micro e pequenas empresas. Construção civil. Capital de giro.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the main factors that impact the administration of short term resources in micro and small enterprises (MPEs) of construction in Divinópolis, MG. Working capital is the necessary resource for the company to fund and maintain its operational activities on a daily basis, so if it is not managed properly it may directly affect its accounts payable, receivables, inventories, cash, among others, exposing the company to various risks, among them the lack of liquidity and loss of profitability. In order to achieve this objective, a descriptive research with quantitative characteristics was performed. The data collection

¹ Administradora. Mestre em Desenvolvimento Regional. Professora da UEMG - Unidade Divinópolis. E-mail: valdilene.machado@uemg.br

² Graduando em Engenharia Civil pela UEMG – Unidade Divinópolis. E-mail: diegosouza131@hotmail.com

³ Graduando em Engenharia Civil pela UEMG – Unidade Divinópolis. E-mail: thiagovalerio@outlook.com

instrument used was a questionnaire that was applied to an intentional sample of 8 companies in the civil construction sector of Divinópolis, MG, classified as micro and small. It was concluded that most of the civil construction MPEs in Divinópolis do not know or use in a systematized manner all the tools necessary for an efficient management of working capital.

Keywords: *Micro and small enterprises. Construction. Working capital.*

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos o setor da construção civil no Brasil tem apresentado um significativo crescimento. Dados do Dataviva (2016), indicam que em 2002 o setor gerava aproximadamente 400 mil empregos, chegando em 2013 a 900 mil postos de trabalhos, o que representou um crescimento de 125% no período. Sendo assim, a construção civil tem sido de grande importância para promover o desenvolvimento brasileiro social e econômico, influenciando principalmente na sua infraestrutura econômica e na qualidade de vida da população (MONTEIRO FILHA; COSTA; ROCHA, 2010). Esse setor ganha ainda maior relevância, considerando que a maior parte dele é composto por micro e pequenas empresas e que em 2013 elas representavam 5% MPEs existentes no estado de Minas Gerais (SEBRAE, 2014). Nesse sentido, Prazeres (2004) chama a atenção para o notável papel dessas empresas no desenvolvimento da economia.

Assaf Neto e Lima (2010), afirmam que devido as altas taxas de juros praticadas pelo mercado, o acirramento da concorrência e as estratégias de crescimento adotadas pelas empresas, administrar o capital de giro tem ganhado mais importância nesse mercado altamente globalizado e competitivo. Nesse sentido, esta pesquisa se justifica, pois, as falhas gerenciais, o capital de giro insuficiente e problemas financeiros são causas das dificuldades no gerenciamento das empresas ativas e razões para o fechamento das empresas extintas (SEBRAE, 2007). Considerando que a maioria das empresas da construção civil em Divinópolis são micro e pequenas, entende-se que elas também possuem as mesmas fragilidades das empresas pesquisadas pelo Sebrae, que são do mesmo porte.

Dessa forma, o objetivo deste trabalho foi analisar os fatores que influenciam a gestão dos recursos financeiros de curto prazo das MPEs do setor da construção civil

em Divinópolis, MG. Para que este objetivo fosse alcançado, foi necessário identificar o perfil dos gestores financeiros dessas empresas, compreender como fazem os controles financeiros e conhecer as principais dificuldades das empresas na gestão dos recursos financeiros de curto prazo considerando a visão e experiência dos gestores financeiros.

Supõe-se que a falta de conhecimento dos administradores sobre a gestão do capital de giro, está entre os fatores que mais impactam a administração do capital de giro. Esta falta de conhecimento pode ocasionar problemas relacionados ao controle inadequado dos estoques, ao descontrole das retiradas dos sócios, a ineficiência na apuração do resultado da empresa e na elaboração do cadastro e limite de crédito dos clientes, no controle da cobrança de recebíveis e, por fim, a falta de sincronização entre recebimentos e pagamentos, podendo resultar na falta de liquidez e lucratividade, devido ao aumento da inadimplência, dos custos operacionais e de endividamento em excesso.

Portanto, compreende-se que, para assegurar a eficiência na gestão do capital de giro, é necessária a utilização de métodos adequados à realidade das empresas, que assegurem a sua liquidez, lucratividade e competitividade, contribuindo assim, para o aumento da longevidade das micro e pequenas empresas do setor da construção civil de Divinópolis.

Este texto, além desta introdução, trata na parte 2 do setor da construção civil, na parte 3 discorre sobre as micro e pequenas empresas, na parte 4 faz um levantamento das principais abordagens teóricas sobre uma gestão eficaz do capital de giro; a parte 5 trata da metodologia que foi utilizada nesta pesquisa; na 5 são apresentadas as discussões e conclusões; e, por fim, faz-se as referências.

2 O SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL

A construção civil tem sido de grande importância para o progresso social e econômico do Brasil, influenciando principalmente na sua infraestrutura econômica e na qualidade de vida da população. (MONTEIRO FILHA; COSTA; ROCHA, 2010). Segundo Fadul (2015), no primeiro trimestre de 2015 a

indústria civil e de materiais representavam 51,4% do PIB setorial do Brasil, empregando 13,5% de toda a força de trabalho do país. O conjunto da construção civil obteve também no primeiro trimestre de 2015, cerca de R\$ 253,6 bilhões de reais, segundo o levantamento. O setor da construção civil em 2007-2008 empregou em todo país, segundo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2016) cerca de 1,3 milhões de cidadãos, dos quais 651 mil são autônomos e o restante de 635 mil são registrados ou não, remunerados e não remunerados que, em grande parte, possuem pequena qualificação profissional. As Regiões Metropolitanas detinham os maiores percentuais de trabalhadores autônomos na construção no ano de 2008, sendo que Belo Horizonte tinha 17,9% dos trabalhadores autônomos, Porto Alegre, 20,2%, Salvador, 17,2%, São Paulo, 18,8%, e o menor índice de trabalhadores autônomos em 2008, foi registrado em Recife, com 8,8%. Ainda segundo a pesquisa, 99,6% dos pedreiros eram do sexo masculino.

No Brasil a construção civil apresenta baixos índices de produtividade em comparação a outros países, pois é influenciada por vários fatores que precisam ser vistos de forma sistêmica. Fontes, Gottschalk e Borba (1982) afirmam que o aumento da produtividade é o resultado da combinação de elementos como equipamento, colaboradores, melhoramentos técnicos, ambiente físico, circulação da matéria-prima, eficácia da direção, utilização eficaz das unidades de produção e utilização adequada de recursos humanos qualificados; fatores geralmente classificados como ambientais, humanos e tecnológicos.

3 AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As microempresas e empresário individual que possuem uma receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00 são consideradas microempresas, as que possuem receita bruta anual acima de R\$240.000,00 e igual ou inferior a R\$2.400.000,00 são classificadas como pequenas empresas, conforme estabelecido na Lei complementar 123/2006 (BRASIL, 2006). De acordo com o Sebrae (2014) o porte das empresas pode ser definido de acordo com o número de pessoas ocupadas, sendo que no setor de

construção são consideradas microempresas as que possuem até 19 pessoas ocupadas e pequena empresa as que têm entre 20 e 99 pessoas ocupadas.

As micro e pequenas empresas em 2013, segundo dados do Sebrae (2014), representavam 98,95% do número de estabelecimentos formais existentes no Brasil, sendo que 11,13% dessas empresas eram localizadas no estado de Minas Gerais e correspondiam a 99,1% do total de estabelecimentos em Minas Gerais. O setor da construção civil participava com 5% das micro e pequenas empresas existentes no estado. A quantidade de empregos nos estabelecimentos formais ofertados pelas micro e pequenas empresas em 2013 representavam 52,11% do total de empregos nos estabelecimentos formais do Brasil (SEBRAE, 2014).

O setor da construção em Minas Gerais ofertava 8,1% destes empregos, cabendo destacar que a quantidade de empregos nas micro e pequenas empresas aumentaram 73,88% do ano de 2003 para 2013, a distribuição da massa de remuneração dos empregados das micro e pequenas empresas no setor da construção representou 41,1% do total de remuneração paga no ano de 2013, sendo que a remuneração média dos empregados no Estado de Minas Gerais era de R\$1.424,00, maior do que a média brasileira deste setor que era de R\$1.269,00 (SEBRAE, 2014).

4 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO

Capital de giro é o recurso necessário para a organização custear e manter suas atividades operacionais diariamente, dessa forma, se não for gerido adequadamente poderá afetar diretamente suas contas a pagar, recebíveis, estoques, caixa, entre outras, expondo a empresa a diversos riscos, entre eles a falta de liquidez e perda de lucratividade.

Para Assaf Neto e Silva (2002, p. 13) e Gitman (1997, p. 279) capital de giro é a gestão das contas dos ativos e passivos correntes, cujo objetivo é, principalmente, garantir a saúde e o progresso da empresa, evitando que ela sofra interrupções geradoras de custos inesperados. Para Braga (1995, p. 81), o gerenciamento do capital de giro é

um processo permanente de tomada de decisões, que objetivam preservar a liquidez e que impactam também na rentabilidade do empreendimento.

A administração do capital de giro tem sido importante no contexto administrativo, pois envolve as contas circulantes (ativos e passivos), sendo que os ativos circulantes representam aproximadamente 50% do ativo total e perto de 30% do financiamento total representado por passivos circulantes nas empresas (GITMAN, 1997).

Nas MPEs é comum a escassez de informações e controle na administração financeira, sendo que

Uma das principais causas dos desastres com pequenas empresas é não manter os registros e controles contábeis apropriados, precisos e atualizados – e não utilizá-los para administrar a empresa. A falta de um sistema eficaz de contabilidade não é apenas um problema contábil – é um problema administrativo. Sem registros e controles financeiros adequados, você não consegue compreender a empresa. Fica voando e uma queda é quase inevitável (RESNIK *apud* OLIVEIRA; MULLER; NAKAMURA 2000, p. 4).

Gitman (1997) explica que o papel do controle financeiro é viabilizar a disponibilidade de recursos financeiros suficientes para cumprir com os compromissos da empresa, no momento necessário e com o custo mais baixo possível, senão ela passará por dificuldades e provavelmente não sobreviverá. Nesse sentido, para um controle financeiro eficaz é necessário controlar as atividades operacionais, as disponibilidades, os estoques, as contas a receber, as contas a pagar e manter um fluxo de caixa controlado.

O controle das disponibilidades (caixa e bancos) é determinante para uma gestão adequada do capital de giro. As operações de compra e venda sempre geram um saldo remanescente que poderá ficar no caixa ou depositado em bancos. Para Padoveze (2009), o caixa gerado pelo efetivo recebimento dos lucros decorrentes das operações de comprar e vender devem remunerar adequadamente o capital investido para assegurar a sua sobrevivência. Na opinião de Zdanowicz (1989), o fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que demonstra as saídas e entradas de caixa, evidenciando os excessos e escassez de caixa no curto e longo prazo.

Na opinião de Assaf Neto e Silva (1997), em um conceito amplo, o fluxo de caixa demonstra como os recursos decorrentes das atividades operacionais, dos

investimentos e financiamentos foram gerados e aplicados. Para Gitman (1997, p. 598), “o administrador precisa examinar detidamente o padrão de recebimentos e pagamentos diários da empresa, para estar certo de que há caixa suficiente para pagar as contas no vencimento”.

Outra ferramenta fundamental na gestão do capital de giro é o controle dos estoques, considerando, além dos recursos financeiros investidos em itens de estoque e os custos envolvidos na sua manutenção. Assaf Neto e Silva (2002, p. 143) destacam que o "Investimento em estoque é um dos fatores mais importantes para a adequada gestão financeira de uma empresa." Hoji (2003, p. 123), chama atenção para os custos financeiros gerados pelo capital de giro investido em estoque, pois impactará o resultado econômico e financeiro da empresa. Nesse sentido, Wanke (2003), afirma que controlar estoques é determinante para a redução e controle dos custos, sendo necessário trabalhar com o nível mínimo de estoque sem comprometer a oferta de produtos.

Para Arnold (1999), o controle de estoque tem a responsabilidade de controlar e planejar as etapas de produção, exigindo uma atenção especial, independentemente dos níveis de planejamento, desde a matéria-prima até a entrega do produto acabado ao cliente final. Dias (1993, p. 36) ressalta que “é possível definir uma quantidade ótima de estoque de cada componente dos produtos da empresa, entretanto só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo do produto.”

Para uma gestão eficiente de estoques existem diversas ferramentas disponíveis, entre elas, de acordo com Pozo (2010), pode-se destacar:

- O lote econômico de compras – LEC, através de um cálculo matemático é possível determinar a quantidade ótima que se deve comprar de cada item de estoque, de forma a minimizar o seu custo de oportunidade e de pedido.
- O inventário de estoque, é feita uma contagem periodicamente de todos os itens de estoque, cujos valores são confrontados com os existentes nos controles da empresa, se houver divergência, deve-se identificar e corrigir as falhas.
- O ponto de pedido representa o momento certo para ressurgimento de determinado item de estoque.

- A curva ABC é outro método de controle de estoque que permite classificar os itens de estoque de acordo com a sua importância. Os itens “A” são os de maior importância e sobre eles deve-se exercer um rígido controle. Os de classe “B” têm importância intermediária e os de classe “C” têm menor importância, pois o valor monetário investido é menor.

Existem diferentes métodos para apuração dos custos de estoques. Iudícibus, Martins e Gelbcke (2003, p. 119 a 123) apontam:

- O PEPS - primeiro que entra, primeiro que sai, ou seja, os primeiros itens a sair do estoque receberão os custos correspondentes ao das primeiras entradas.
- O UEPS - último que entra, primeiro que sai, neste método os primeiros itens a sair são avaliados pelo preço do lote recebido mais recentemente, ou seja, da última entrada.

E, por fim, a média ponderada móvel. Para Araújo (1987, p. 216), “Este método contábil avalia o preço de todas as retiradas do estoque, ao preço unitário médio do suprimento total do item em estoque”.

Os valores a receber de clientes, oriundos das vendas de produtos e serviços, dão origem as “Contas a Receber” ou “Duplicatas a Receber” que compreendem as duplicatas em carteira, duplicatas caucionadas, duplicatas em cobrança bancária simples, duplicatas descontadas, notas promissórias, cheques pré-datados entre outros, e acompanham o volume de vendas da empresa (SILVA, 2001; ASSAF NETO e SILVA, 1997). De acordo com Silva (2001), as vendas a prazo devem ser precedidas de um levantamento e análise do cliente para liberação das vendas e fixação dos limites de crédito de acordo com cada perfil, sendo que a empresa deve manter uma estrutura adequada de cobrança, cobrar as contas conforme o vencimento estabelecido no ato da venda, e providenciar a cobrança dos inadimplentes, entre outras funções e atividades.

Contas a receber representam, normalmente, um dos mais importantes ativos das empresas em geral. São valores a receber decorrentes de vendas de

mercadorias e serviços a clientes ou oriundos de outras transações [...] que não representam o objetivo principal da empresa, mas são normais e inerentes às suas atividades” (IUDÍCIBUS; MARTINS; GELBCKE, 2003, p. 95).

Gitman (1997, p. 700) afirma que “A administração de duplicatas a receber é um dos maiores problemas financeiros com que se deparam as pequenas empresas. Em geral, elas não têm o pessoal e nem os meios necessários para tomar decisões de crédito com base em informações seguras”. As vendas a prazo podem aumentar o volume de vendas e conseqüentemente o lucro, mas também aumentam os riscos de inadimplência e despesas com análise de crédito, cobrança e recebimento (HOJI, 2003).

Para minimizar os riscos na oferta de crédito a clientes existem algumas ferramentas podem auxiliar na elaboração do cadastro e no estabelecimento de limite de crédito. Uma delas são os 5 Cs do crédito, são 5 fatores que devem ser analisados e avaliados simultaneamente para uma tomada de decisão mais segura quanto as vendas a prazo. De acordo com Hoji (2003) os 5 Cs podem ser assim definidos:

- **Caráter:** São analisados os aspectos morais e éticos, pois depende da integridade ética, ou honestidade do cliente para saldar compromissos financeiros. Refere-se a análise dos históricos de pagamentos e informações cadastrais. Se o caráter não for aceitável, os outros itens da análise ficam bastante prejudicados.
- **Capacidade:** Condição de gerar recursos suficientes para quitar o crédito concedido.
- **Capital:** A situação econômico-financeira do cliente é representada pela posse de bens, nível de endividamento e estrutura de capital.
- **Collateral (garantia):** A qualidade das garantias reais ou pessoais oferecidas são utilizadas para contrabalançar ou reforçar a fragilidade de um ou mais "C" dos quatro outros itens.
- **Condições:** As condições econômicas atuais e o cenário econômico em que a empresa estará inserida devem ser avaliados em conjunto com o ramo de atividade em que ela atua.

Segundo Frezatti (1997), cabe à empresa controlar o recebimento dos títulos a receber em sua data de vencimento, e em caso de inadimplência, ações de cobrança devem ser imediatamente implementadas.

As contas a pagar são oriundas das compras de bens ou serviços a prazo efetuadas pela empresa, quem compra se compromete a pagar o valor negociado dentro do prazo acordado. Para Gitman (2004) o controle de contas a pagar se refere a gestão do tempo entre a compra da matéria prima e o pagamento aos fornecedores, sendo o objetivo primordial pagar o mais tarde possível, desde que o funcionamento da empresa não seja prejudicado e os prazos concedidos pelos fornecedores sejam respeitados. Agindo assim, a empresa estará aumentando o seu prazo médio de pagamento e consequentemente aumentando o seu prazo de financiamento espontâneo. Na opinião de Gitman (2001, p. 466) as duplicatas a pagar e contas a pagar são as fontes de recursos espontâneos não-garantidas mais relevantes.

O fluxo de caixa é uma ferramenta de gestão financeira que possibilita relacionar as entradas e saídas de recursos monetários em um determinado espaço de tempo. Permite a visualização dos períodos onde haverá excesso ou escassez de recursos, assim a empresa poderá planejar a aplicação dos recursos excedentes em alternativas mais rentáveis ou buscar, tempestivamente, os recursos necessários para suprir suas necessidades de caixa, zelando, assim, pela liquidez da empresa (ASSAF NETO; SILVA, 2002, p.39). Na opinião de Zdanowicz (2001, p. 23), “fluxo de caixa é a demonstração visual das receitas e despesas distribuídas pela linha do tempo futuro”, assim, as decisões podem ser tomadas de forma mais segura, pois possibilita avaliar o potencial da empresa de gerar caixa para suprir suas necessidades de capital de giro e investimentos. Nesse sentido, Yoshitake e Hoji (1997, p.150) afirmam que “é sempre bom lembrar que as empresas quebram não por falta de lucro e sim por falta de caixa” e o fluxo de caixa permite, de forma simples, avaliar o desempenho da empresa em termos de liquidez.

5 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi classificada como descritiva e quantitativa, pois procurou descrever as características das micro e pequenas empresas do setor da construção civil em Divinópolis na gestão de seu capital de giro.

Definiu-se como universo da pesquisa as construtoras de micro e pequeno porte estabelecidas no município de Divinópolis e para classifica-las quanto ao porte, foi adotado o critério de classificação utilizado pelo SEBRAE (2007), sendo considerada microempresa aquela que possuía receita anual bruta igual ou inferior a R\$ 240 mil, ou até 19 empregados, de pequeno porte aquelas que detêm faturamento superior a R\$ 240 mil e igual ou inferior a R\$ 2 milhões e 400 mil, ou um quadro de funcionários entre 20 e 99 empregados (SEBRAE, 2007, p.45).

Para levantamento dos dados necessário à pesquisa foi elaborado um questionário estruturado somente com questões fechadas. Para melhor compreensão, o questionário foi dividido em três partes: (1) perfil das empresas e dos gestores financeiros; (2) ferramentas utilizadas na gestão dos recursos financeiros; (3) dificuldades encontradas na gestão financeira. As perguntas foram elaboradas de acordo com o referencial teórico pesquisado.

As respostas fechadas do questionário de coleta de dados apresentavam uma escala de quatro opções (discordo totalmente, concordo pouco, concordo muito, concordo totalmente), com o objetivo de identificar grau de concordância com as afirmativas propostas.

Após a elaboração do questionário foi realizado um pré-teste para identificar a adequação do questionário aos propósitos da pesquisa e avaliar nível de entendimento do público alvo. Após, foram realizadas as correções necessárias e em seguida procedeu-se a aplicação dos questionários, após contato inicial com as empresas via telefone ou pessoalmente para determinar a melhor forma de encaminhamento do questionário. Dessa forma, de acordo com a preferência dos clientes, foram realizadas visitas às empresas para aplicação do questionário *in loco* diretamente aos responsáveis pelo setor financeiro, ou encaminhado via *e-mail* de acordo com a preferência da empresa e, alguns responderam também via *e-mail*. Da população definida, onze empresas do setor participaram da pesquisa, as demais não se dispuseram a participar. Para tabulação e análise dos dados levantados foi utilizado o *software* Microsoft Office

Excel. Após a tabulação dos dados foram transformados em gráficos que foram utilizados para análises e conclusões.

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo faz uma caracterização do setor da construção civil em Divinópolis e trata da análise e discussão dos resultados obtidos pela pesquisa. Para atingir os objetivos propostos foi aplicado um questionário a 11 empresas, classificadas como micro e pequenas, utilizando-se o parâmetro por número de funcionários estabelecido pelo Sebrae (SEBRAE, 2007, p.45).

6.1 Caracterização do setor da construção civil em Divinópolis

Dados do Dieese divulgados pelo Sebrae (2013), indicam que no ano de 2012 existiam em Minas Gerais 42.208 empresas do setor de construção, correspondendo a 5,92% do total (712.938) de empresas no estado e que deste total, 99,1% eram classificadas como micro e pequena empresa. De acordo com dados do Dataviva (2016), em 2013 Divinópolis tinha 190 empresas do setor de construção de edifícios, com uma renda mensal de \$1,9 milhão, gerou 1,43 mil empregos formais, com uma renda média mensal de \$1,33 mil. Acredita-se que este número seja bem superior se considerar as empresas que vivem na informalidade, ou seja, que atuam no mercado, mas não estão formalmente constituídas.

6.2 Perfil das empresas e de seus administradores financeiros

De acordo com dados da pesquisa 12,5% das empresas pesquisadas possuíam de 1 a 5 anos de existência, 50% estavam entre 5 e 10 anos no mercado e 37,5% estavam no mercado há mais de 10 anos. 25% possuíam de 5 a 10 funcionários, 37,5% de 11 a 15 funcionários e 37,5% possuíam mais de 16 funcionários. 75% das construtoras, possuíam espaço interno para o setor financeiro e 25% não tinham. Assim, o perfil das

empresas pesquisadas pôde ser traçado como empresas que estavam no mercado entre 5 e 10 anos, possuíam mais de 10 funcionários e tinham espaço interno destinado ao setor financeiro.

Com relação ao perfil dos responsáveis pela área financeira, 75% eram do gênero masculino e 25% do feminino. Todos (100%) possuíam formação superior completa, sendo 50% na área de administração e os outros 50% na área da construção civil. Destes, 12,5% não possuíam nenhum curso na área financeira, 37,5% possuíam curso técnico e 62,5% possuíam curso de especialização na área financeira. 25% deles atuavam na área financeira até 7 anos, 37,5% atuavam entre 8 e 14 anos e outros 37,5% atuavam na área financeira há mais de 15 anos. 62,50% das empresas pesquisadas eram geridas pelo proprietário e 37,50% por profissionais contratados, sendo que nenhuma era gerida por parentes. Assim, pôde-se definir o perfil dos gestores financeiros das micro e pequenas empresas do setor de construção civil em Divinópolis, como profissionais do gênero masculino, com formação superior em administração ou construção civil que possuíam curso de especialização na área financeira, atuavam no setor há mais de 7 anos e eram proprietários da empresa.

6.3 Ferramentas utilizadas na gestão dos recursos financeiros

Sobre o gerenciamento do capital de giro nas empresas, ficou evidenciado que a maior parte das empresas pesquisadas (62,5%) possuíam capital de giro suficiente para suprir a falta de sincronização entre seus prazos de pagamento e recebimento, porém não apuravam diariamente o saldo existente em seu caixa. 50% delas não tinham o hábito de fazer o controle de caixa e bancos diariamente, 25% faziam esse controle quase que diariamente e os outros 25% faziam diariamente este controle. O controle de saldos bancários foi uma fragilidade identificada nas empresas, pois 50% não faziam esse controle frequentemente. Outras fragilidades eram o controle de vendas realizadas e de contas a receber que não era realizado com rigor por 62,5% das empresas e o controle do índice de inadimplência que não era realizado por 12,5% delas, 37,5% não mantinham um controle sistemático destes índices. 25% das empresas não possuíam uma política de cobrança que permitisse um controle rígido das contas vencidas e em

37,5% essa política não permitia um controle tão rígido. Pode-se concluir que a falta de rigor no controle de contas a receber, a inadimplência, bem como a deficiência na política de crédito adotada, não permitiam um controle rígido das contas vencidas, o que poderia colocar em risco a liquidez das empresas, pois são as contas a receber se transformam em caixa para que a empresa possa saldar seus compromissos tempestivamente. A inadimplência impede que os recursos provenientes das vendas se transformem nas disponibilidades necessárias para a empresa liquidar seus compromissos no vencimento. Frezatti (1997), alerta que cabe à empresa manter um controle rigoroso do recebimento dos títulos a receber em sua data de vencimento, ações de cobrança devem ser imediatamente implementadas no caso de inadimplência, pois assim a empresa evitará atrasos nos recebimentos, o que proporcionará mais tranquilidade na hora de programar os desembolsos atuais e futuros, para isto é importante e necessário que a empresa estabeleça políticas claras de crédito e cobrança.

Outro fator relevante e que esta pesquisa se preocupou em conhecer foi se as empresas conheciam o seu ciclo operacional e financeiro. Obteve-se que 37,5% delas não tinham pleno conhecimento do seu ciclo financeiro, 50% muitas vezes possuíam esse conhecimento e apenas 12,5% conheciam de fato o seu ciclo financeiro. Já quanto ao ciclo operacional, 25% tinham pouco conhecimento sobre ele e 75% afirmaram que muitas vezes tinham esse conhecimento. Em relação ao prazo médio de estocagem, de recebimento e de pagamento, 25% disseram que não conheciam ou conheciam pouco e 75% alegaram que conheciam muito ou totalmente estes ciclos.

A falta de um controle efetivo sobre os ciclos operacional e financeiro e a falta de conhecimento dos prazos médios de estocagem, recebimento e pagamento também contribuem para agravar o problema de liquidez da empresa e aumentar a sua necessidade de investimento em capital de giro, o que gera aumento dos custos financeiros e conseqüentemente aumento do risco e redução da lucratividade e rentabilidade. Esse fato é discutido por Hoji (2003, p. 123), que chama a atenção para os custos financeiros gerados pelo capital de giro investido em estoque, alegando que impactará o resultado econômico e financeiro da empresa. Para Wanke (2003), controlar estoques é determinante para a redução e controle dos custos, sendo necessário trabalhar com o nível mínimo de estoque sem comprometer a oferta de produtos. Nesse

sentido, para estabelecer um nível mínimo de estoque, que não comprometa a oferta de produtos, é necessária a utilização de ferramentas para controle de estoques, sendo uma delas o controle do prazo médio de estocagem, pois este conhecimento permite o estabelecimento de metas para redução dos prazos médios de estocagem e consequentemente do capital investido.

Sobre os índices de liquidez, essa também não era ferramenta utilizada por todas as empresas. 50% delas alegaram que não utilizavam ou utilizavam pouco esses índices como ferramenta de gestão e as demais (37,5%) muitas vezes utilizavam e apenas 12,5% frequentemente utilizavam esses indicadores.

O cálculo do capital circulante líquido (CCL) e da necessidade de investimento em giro (NIG) são práticas de gestão do capital de giro que não eram frequentemente utilizadas pelas empresas. 37,5% delas afirmaram que nunca utilizavam ou às vezes utilizavam essa ferramenta os outros 62,5% afirmaram que muitas vezes ela era utilizada. Sobre o NIG, 50% disseram que nunca utilizavam ou somente às vezes faziam uso dessa ferramenta. Os demais 50% afirmaram que muitas vezes a utilizavam. Nenhuma empresa afirmou que sempre utilizava estas 2 práticas. Dessa forma, pode-se concluir que as empresas não têm pleno conhecimento das fontes de recursos que financiam suas atividades operacionais, o que pode comprometer a liquidez da empresa se ela estiver utilizando fontes inadequadas. Para o financiamento do capital de giro as empresas disseram que utilizavam com maior frequência o capital próprio e empréstimos bancários. Conclui-se, portanto que as organizações também não utilizavam as práticas de controle e análise da necessidade de capital de giro de forma habitual para assegurar a sua eficiência na gestão desse capital, o que pode impactar negativamente na sua liquidez, rentabilidade e lucratividade. Dados do Sebrae (2007, p. 41) indicavam que entre as principais dificuldades na administração das empresas ativas e a causa para o fechamento de empresas estava a falta de conhecimentos gerenciais e de capital de giro, além de problemas financeiros. Observa-se que as empresas pesquisadas também não possuíam plenos conhecimentos gerenciais e de capital de giro, como as pesquisadas pelo Sebrae.

Para análise e concessão de crédito, 50% das empresas faziam consulta ao Serasa e consultavam as referências indicadas pelos clientes antes de efetuar uma venda

a prazo. 50% possuíam parceria com outras empresas para troca de informações sobre a idoneidade de clientes. 62,5% estabeleciam limite de crédito por cliente para as vendas a prazo, porém apenas 12,5% delas utilizavam frequentemente um *software* para esse fim. O tipo de cobrança que predominava (75%) era a cobrança via duplicata em carteira, seguida dos boletos bancários (50%) e cheques pré-datados (37,5%). Notou-se que a análise e concessão de crédito também era uma fragilidade das empresas pesquisadas, pois muitas delas não utilizavam as ferramentas de forma sistematizada para aumentar a eficiência de seus processos. Sobre este tema, Gitman (1997, p. 700), destaca que, em geral, as empresas “não têm o pessoal e nem os meios necessários para tomar decisões de crédito com base em informações seguras”. Para Hoji (2003) as vendas a prazo podem aumentar o volume de vendas e conseqüentemente o lucro, mas também aumentam os riscos de inadimplência e despesas com análise de crédito, cobrança e recebimento. Dessa forma, é necessário que as empresas estruturem sua área de crédito e cobrança para melhorar a sua eficiência, fazendo uso das ferramentas disponíveis e necessárias para esse fim.

Sobre a administração de estoques, identificou-se que as ferramentas mais utilizadas pelas empresas para o seu controle eram o controle da rotatividade do estoque (50%), ponto de pedido dos itens de estoque (50%), inventário periódico (50%), lote econômico de compras (37,5%), *just-in-time* (37,5%), e estoque de segurança (37,5%). Pode-se concluir que o controle de estoque também era um ponto que necessitava de melhorias nas empresas, pois as ferramentas disponíveis para aumentar a sua eficiência também não eram utilizadas por grande parte das empresas. Na visão de Assaf Neto e Silva (2002, p. 143), investir em estoque de forma planejada e bem dimensionada contribui para uma gestão financeira eficaz, passando também por uma gestão eficiente do ciclo operacional da empresa.

Na gestão financeira das empresas, apurou-se que 50% não separavam com facilidade as finanças do negócio com a da vida pessoal dos sócios, não conheciam as possibilidades de crédito oferecidas em Divinópolis e região, não sabiam se a empresa era lucrativa ou não, gerenciavam seus recursos financeiros mais pelos resultados do dia a dia do que pelos resultados contábeis e se sustentavam mais com recursos próprios do que de terceiros. 62,5% delas não utilizavam dados contábeis para tomada de decisões,

não faziam previsão de lucratividade para o estabelecimento de metas, porém antes de fazer empréstimos desenvolviam um plano estruturado para verificar a viabilidade do negócio, faziam orçamento anual para investimentos, despesas e custos e sabiam reconhecer quais as alternativas de financiamento existentes se encaixavam nas suas necessidades. 75% das empresas consideraram que estavam em uma situação creditícia regular. Dois fatores identificados neste quesito são bastante relevantes para a preservação da liquidez da empresa. Um deles é o fato de que grande parte das empresas não separavam as finanças do negócio com a vida pessoal dos sócios e não sabiam se a empresa era lucrativa ou não. É necessário, para preservar a saúde financeira da empresa, que se estabeleça um pró-labore para os sócios que seja compatível com a capacidade de geração de caixa da empresa, pois a retirada de dinheiro do caixa da empresa de forma indiscriminada pode comprometer a sua liquidez e a sua sobrevivência. Da mesma forma, é importante saber o resultado econômico da empresa pois, o lucro se transformará em caixa no futuro para que a empresa consiga manter a sua liquidez. Se for identificado, tempestivamente, que a empresa é deficitária, ações corretivas poderão ser implementadas de forma a reverter esse quadro para sua sobrevivência e competitividade.

6.3 Principais dificuldades na gestão dos recursos financeiros de curto prazo

Identificou-se que as principais dificuldades na administração financeira dos recursos de curto prazo eram fazer o controle da inadimplência (50%), cobrar dos clientes inadimplentes (37,5%), saber o valor dos estoques (37,5%), fazer o controle de contas a pagar (37,5%), calcular o prazo médio de recebimento e pagamento (37,5%), fazer o controle da retirada dos sócios (37,5%), definir as ferramentas mais apropriadas para administrar o capital de giro (25%), a maioria dos financiamentos e empréstimos contraídos pela empresa ser de curto prazo (25%), fazer o controle de estoque (25%), determinar o valor fixo do pró-labore para os sócios (25%), fazer provisão para demissão de funcionários (25%), entre outros que foram apontados em menor quantidade. Percebeu-se, a partir das dificuldades identificadas, que controles financeiros importantes para assegurar a saúde financeira das empresas não são

utilizados por grande parte das empresas pesquisadas. Dessa forma, compreendeu-se que havia uma necessidade de capacitação dos gestores da área da área financeira para que pudessem utilizar, de forma mais sistematizada e frequente, ferramentas importantes que auxiliam na gestão financeira para torna-la mais eficiente e assim assegurar a liquidez e a lucratividade da empresa, e por consequência a sua sobrevivência e longevidade.

7 CONCLUSÕES

Este estudo teve como principal objetivo apontar e analisar os principais fatores que impactam a gestão do capital de giro das MPEs da construção civil da cidade de Divinópolis. Para atingir este objetivo e testar a hipótese proposta, foi aplicado um questionário aos gestores financeiros das micro e pequenas empresas que constituíram a amostra da pesquisa.

A aplicação dos questionários permitiu conhecer e descrever o perfil dos administradores financeiros das empresas pesquisadas. Eram profissionais do gênero masculino, com formação superior em administração ou construção civil, que possuíam curso de especialização na área financeira, atuavam na área há mais de 7 anos e eram proprietários da empresa. A maioria das empresas pesquisadas afirmaram que possuíam capital de giro suficiente para suprir a falta de sincronização entre seus prazos de pagamento e recebimento, porém não apuravam diariamente o saldo existente em seu caixa e nem faziam o controle de caixa e bancos frequentemente. Grande parte delas também não mantinham um controle de vendas, de contas a receber e nem controle do índice de inadimplência de forma sistemática. Pôde-se concluir que a falta de rigor no controle de contas a receber e índices de inadimplências, bem como a ausência de uma política de crédito que permitisse manter um controle rígido das contas vencidas poderia colocar em risco a liquidez dessas empresas. Nem todas as empresas tinham pleno conhecimento dos seus prazos médios de recebimento, pagamento e estocagem e nem dos seus ciclos operacionais e financeiros, o que poderia colocar em risco a liquidez da empresa e aumentar a sua necessidade de investimento em capital de giro. O CCL e o NIG eram utilizados com certa frequência pelas empresas, porém não eram utilizadas de

forma sistematizada. Para o financiamento do capital de giro utilizavam com maior intensidade o capital próprio e empréstimos bancários. Concluiu-se que um número significativo das organizações não utilizava com a frequência necessária as práticas de controle e análise da necessidade de capital de giro de forma a assegurar a eficiência da gestão, o que poderia comprometer a liquidez, rentabilidade e lucratividade das empresas. Nem todas as ferramentas disponíveis para gestão financeira e estoques e para análise e concessão de crédito eram utilizadas pelas empresas.

As principais dificuldades na gestão do capital de giro identificadas foram fazer o controle da inadimplência, cobrar dos clientes inadimplentes, saber o valor dos estoques, fazer o controle de contas a pagar, calcular o prazo médio de recebimento e pagamento e fazer o controle da retirada dos sócios. Dessa forma, a hipótese levantada foi confirmada, pois, apesar da maioria dos administradores financeiros afirmarem que conheciam as ferramentas para administração de capital de giro, a pesquisa mostrou que grande parte deles ainda não conheciam ou não utilizam de forma adequada e frequente ferramentas importantes para uma gestão eficiente do capital de giro.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Jorge Sequeira de. Almojarifados administração e organização. 9 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1987. 325 p..
- ARNOLD, J. R. Tony, Administração de materiais. São Paulo: Atlas, 1999
- ASSAF NETO, Alexandre; e LIMA, Fabiano Guasti. Curso de Administração Financeira. São Paulo: Atlas, 2010.
- ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. Administração do capital de giro. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- ASSAF NETO, Alexandre; e SILVA, César Augusto Tibúrcio. Administração do Capital de Giro. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- BRAGA, R. Fundamentos e técnicas de administração financeira. Sao Paulo: Atlas, 1995.
- BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Decreto n. 3.298, de 20 de dezembro de 1999. Regulamenta a Lei Complementar n.o 123, de 14 de dezembro de 2006, dispõe sobre o Estatuto Nacional da Microempresa e

da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 02 fev. 2016.

DATA VIVA. Disponível em:
<<http://dataviva.info/guide/bra/mg060103/isic/undefined>>. Acesso em: 19 mar. 2016.

DIAS, Marco Aurélio P. Administração de materiais: uma abordagem logística. 4 ed..São Paulo:Atlas, 1993.

FADUL, Ane. *Cadeia Produtiva da Construção: Estimativas do Investimento em Obras, do PIB e do Emprego*. Departamento da Indústria da Construção. FIESP. 2015. Disponível em <<http://www.fiesp.com.br/noticias/pib-do-setor-de-construcao-civil-caiu-27-no-1o-trimestre-do-ano-mostra-estudo-da-fiesp/>>. Acesso em: 06 fev. 2016.

FONTES, Lauro B., GOTTSCHALK, Elson, BORBA, Gelmirez G. Produtividade. Fundação Emílio Edebrecht: Salvador, 1982.

FREZATTI, Fábio. Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio. São Paulo: Atlas, 1997.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. 6 ed. São Paulo: Harbra, 1997. 838 p.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. Princípios de administração financeira. 2 ed. São Paulo: Bookman, 2001.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. Princípios de administração financeira. 10 ed. São Paulo: Pearson, 2004.

HOJI, Masakazu. Administração financeira: uma abordagem prática. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pedreiros e Vendedores. Disponível em:
<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/parte2.pdf>. Acesso em: 06 fev. 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. MARTINS, Eliseu. GELBCKE, Ernesto Rubens. Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações. 6 Ed. - São Paulo: Atlas, 2003.

MONTEIRO FILHA, Dulce Corrêa; COSTA, Ana Cristina Rodrigues da; ROCHA, Érico Rial Pinto da. Perspectivas e desafios para inovar na construção civil . BNDES Setorial. 2010. Disponível em:
<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3110.pdf>. Acesso em: 02 abr. 2016

OLIVEIRA, Antonio Gonçalves de; MULLER, Aderbal Nicolas; NAKAMURA, Wilson Toshiro. A utilização das informações geradas pelo sistema de informação contábil como subsídio aos processos administrativos nas pequenas empresas. Rev. FAE, Curitiba, v.3, n.3, p.1-12, set./dez. 2000. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v3_n3/a_utilizacao_das_informacoes.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Contabilidade gerencial. 5.ed. SÃO PAULO: Atlas, 2009. 625p.

POZO, Hamilton. Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística. São Paulo: Atlas, 2010,

PRAZERES, H. T. C. Considerações Preliminares e Avaliação das Ações Estratégicas para Construção do Arranjo Produtivo Local do Segmento de Fundação da Região Centro-Oeste de Minas Gerais. In: Simpósio de Engenharia de Produção, 6, 2004. Anais... Bauru, São Paulo: SIMPEP, 2004.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A MICRO E PEQUENA EMPRESA (SEBRAE). Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003–2005. 2007. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/\\$File/NT00037936.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf)>. Acesso em: 4 dez. 2015.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A MICRO E PEQUENA EMPRESA (SEBRAE). Anuário do trabalho na micro e pequena empresa. 6. ed. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos [responsável pela elaboração da pesquisa, dos textos, tabelas, gráficos e mapas]. – Brasília, DF; DIEESE, 2013.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO A MICRO E PEQUENA EMPRESA (SEBRAE). Anuário do trabalho na micro e pequena empresa. São Paulo, 2014. 7. ed. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario-do%20trabalho-na%20micro-e-pequena%20empresa-2014.pdf>>. Acesso em: 31 jan. 2016.

SILVA, José Pereira da. Análise Financeira das Empresas. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

WANKE, Peter. Logística, Gerenciamento de Cadeias de Suprimentos e Organização do Fluxo de Produtos in: FIGUEIREDO, Kleber; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter. Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: planejamento do fluxo de produtos e recursos. São Paulo: Atlas, 2003.

YOSHITAKE, Mariano; HOJI, Masakazu. Gestão de Tesouraria: Controle e Análise de Transações Financeiras e Moeda Forte. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 3. ed. Porto Alegre: D.C. Luzzatto, 1989.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 9. ed. Porto Alegre: SagraLuzzatto, 2001.