



PIBIC/CNPq/UFPG-2009

## **PLANEJAMENTO FINANCEIRO E GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO NO SETOR DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO (TI) EM CAMPINA GRANDE – PB.**

**Manoel Moraes da Silva Neto<sup>1</sup>, Sídia Fonseca Almeida<sup>2</sup>**

### **RESUMO**

O presente artigo objetiva fazer um diagnóstico da gestão do capital de giro e do planejamento financeiro de curto prazo nas empresas do setor de Tecnologia de Informação que compunham o PbTech, extinto consórcio de exportação de TI, na cidade de Campina Grande – PB. Para o êxito do trabalho, foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo, exploratório, quantitativo-qualitativo, através de revisão bibliográfica, pesquisas de campo e documental. Os dados coletados foram tratados à luz da Teoria da Administração Financeira e dos parâmetros da Estatística Descritiva. Dentre os principais resultados, é possível destacar a centralização da área financeira na figura do proprietário e a falta de um planejamento financeiro formal por parte de algumas empresas de menor porte. Quanto à gestão do capital de giro, as empresas adotam práticas semelhantes quanto à concessão de crédito, pagamentos, saldo de caixa e fontes de financiamento. Neste último aspecto, empresas de menor porte afirmam encontrar dificuldades junto às instituições financeiras para consecução de crédito, devido às garantias exigidas. Como sugestão para as empresas pesquisadas, estão a implantação ou manutenção de um planejamento financeiro consistente e uma maior profissionalização do setor financeiro.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão de Capital de Giro; Planejamento Financeiro; Financiamento de Curto Prazo.

### **FINANCIAL PLANNING AND TURN CAPITAL MANAGEMENT: AN EXPLORATORY STUDY IN THE INFORMATION TECHNOLOGY SECTOR (IT) IN CAMPINA GRANDE - PB**

### **ABSTRACT**

The present article objective to make a diagnosis of the turn capital management and the financial planning of short term in the companies of the Information Technology sector who composed the PbTech, extinct IT exportation trust, in Campina Grande – PB city. For the success of the work, a research of descriptive, exploratory, quantitative-qualitative character was made, through bibliographical revision and documentary and field research. The collected data had been treated to the light of the Theory of the Financial Administration and the principles of the Descriptive Statistics. Amongst the main results it is possible to highlight the centralization of the financial area in the figure of the proprietor and the lack of a formal financial planning on the part of some companies of smaller size. About the management of the turn capital, the companies adopt similar practices as for the concession of credit, payments, cash balance and sources of financing. In this last aspect, companies of lesser size affirm to find difficulties next to the financial institutions for achievement of credit, because of the required guarantees. As suggestion for the companies are the implantation or maintenance of a consistent financial planning and more professionalization of the financial sector.

**KEYWORDS:** Turn Capital Management; Financial Planning; Financing of Short Term.

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Administração, Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade, UFPG, Campina Grande, PB, E-mail: manoel\_morais@hotmail.com

<sup>2</sup> Administração, Profa. Doutora, Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade, UFPG, Campina Grande, PB, E-mail: sidia.almeida@gmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as organizações estão inseridas em um ambiente altamente instável, mutável e competitivo. Nesse mercado em que pequenos detalhes fazem, de fato, a diferença, um fator tornou-se de grande importância para as empresas: a informação.

Vivemos na era da informação e do conhecimento. Nesse cenário, destaca-se quem sabe obter e gerir as informações da melhor maneira. É nesse contexto que surgem as empresas do setor de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC), elas são as que oferecem suporte para as demais empresas se adaptarem a essa realidade, oferecendo as tecnologias necessárias para tanto.

As empresas do setor de Tecnologia de Informação e Comunicação possuem diversos perfis. Sua atividade fim varia desde a criação e comercialização de softwares, a exemplo de programas de gestão financeira, até a concepção e vendas de máquinas e equipamentos, como os de segurança eletrônica, passando inclusive por empresas de assistência técnica especializada.

Como toda e qualquer empresa, as empresas de TIC têm uma atividade financeira e esta deve ser gerida da forma mais eficiente e adequada. Sabemos que a gestão financeira de uma empresa é de fundamental importância para o alcance de suas metas e objetivos e para a sua sobrevivência.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2007), o Brasil é campeão em “mortalidade de empresas” e esse é um fato preocupante, estando associado diretamente à má gestão financeira, especialmente à Gestão Financeira de Curto Prazo ou Administração do Capital de Giro e à falta de um planejamento financeiro.

As empresas, para alcançar seus objetivos e metas e garantirem sua sobrevivência no atual mercado, devem ter uma gestão financeira bem planejada, estruturada e adequada à sua realidade, especialmente à gestão financeira de curto prazo ou do capital de giro, que é a principal responsável pela capacidade da empresa honrar com suas dívidas, ou seja, pela solvência empresarial, requisito básico para a vida de uma organização.

Surge, então, a necessidade de se investigar como as empresas de TI que compunham o PBtech, especialmente as localizadas na cidade de Campina Grande – PB, estão lidando com a sua atividade financeira, como estão gerindo seu capital de giro, quais os principais problemas por elas enfrentados etc.

Buscou-se, portanto, identificar como as empresas que integraram o PBTech, localizadas em Campina Grande – PB, estão gerindo seu capital de giro e como estão desempenhando sua atividade de planejamento financeiro. Para tanto, foi necessário responder ao seguinte questionamento, que foi o principal norteador da pesquisa: **Qual o perfil da gestão de capital de giro das empresas de Campina Grande – PB que compunham o PBTech e quais as dificuldades por elas enfrentadas no que concerne à busca de recursos para financiar suas atividades?**

Visando responder à problemática central da pesquisa, os seguintes objetivos geral e específicos foram estabelecidos:

### Objetivo Geral

Avaliar a gestão do capital de giro, a realidade de seu financiamento e a função de planejamento financeiro nas empresas que compunham o Consórcio de Exportação PBTech na cidade de Campina Grande – PB, à luz da Administração Financeira.

### Objetivos Específicos

- ✓ Averiguar se há, por parte dos responsáveis pelas finanças das empresas, o devido conhecimento acerca da gestão do capital de giro;
- ✓ Conhecer a política de gestão do caixa, dos estoques, dos valores a receber e dos valores a pagar;
- ✓ Detectar as principais dificuldades para a consecução de financiamento de curto prazo, bem como a fonte mais utilizada para este fim;
- ✓ Verificar a existência de planejamento financeiro de curto prazo;
- ✓ Identificar os pontos fortes e fracos do planejamento financeiro das empresas;
- ✓ Propor as devidas soluções para os problemas e dificuldades encontradas.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 Contextualização do Setor de TI

O Brasil é mundialmente conhecido por grandes produções de café, soja, das *commodities* em geral. O que poucos sabem é que o nosso país há algum tempo vem crescendo e ganhando relevo na área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

Segundo fontes da Associação Brasileira de Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação – BRASSCOM (2008), o setor já envolve em todo país 1,7 milhões de profissionais de alta qualificação que estão ligados a desenvolvimento de softwares, produção de hardwares, pesquisas, etc.

Informações da BRASSCOM (2008) demonstram que pesquisas do International Data Corporation (IDC) mostram que o PIB brasileiro de Tecnologia da Informação em 2007 alcançou a marca de 20,6 bilhões de dólares, destes, nove bilhões vieram do setor de serviços, o que indicou um crescimento de 25% em relação a 2006. Enquanto no mundo o setor de TI cresce em média 6% ao ano, no Brasil esse índice atinge 12% (VEJA, 2009).

Pesquisas feitas recentemente pelo IDC em 164 empresas de TI no Brasil, México e Argentina, mostram que mesmo com a crise mundial atual o setor continua otimista e acredita que continuará crescendo, 23% dos entrevistados ainda acreditam que o faturamento de 2009 será maior que o do ano anterior. O instituto afirma que os investimentos no setor ainda crescerão em 10% no ano de 2009.

Diante desses números expressivos, é grande o número de empresas de TI mundialmente conhecidas que estão se instalando ou investindo em pesquisas e desenvolvimento de produtos no Brasil, a exemplo da Intel, Motorola, Microsoft, IBM, Itautec, dentre outros nomes importantes.

É bem verdade que o Brasil ainda ocupa o décimo segundo lugar no ranking mundial de Tecnologia da Informação, correspondendo a apenas 2% do faturamento global do setor (VEJA, 2009). Porém, o que impressiona é o rápido, consistente e constante crescimento do setor no Brasil, como vimos nos números acima. Se o país continuar nesse ritmo, é previsto que em apenas três anos ele ocupe a quinta posição do ranking mundial (VEJA, 2009).

São dois os principais fatores que contribuem para essa situação. O primeiro seria o crescimento da economia que fez com que as indústrias nacionais demandassem tecnologia para sua maior automação e otimização de seus processos. O segundo seria o baixo salário dos profissionais de TI no Brasil, 10 % mais baixos que a média mundial. Medidas como corte pela metade dos impostos sobre exportação de TI, formação de mão-de-obra especializada em grandes pólos tecnológicos espalhados pelo país (apesar de que em 2008 ainda observou-se um déficit de 30000 profissionais no setor) e modernização da legislação, como o fim da Lei de Informática em 1992, quem impedia a fabricação de computadores no país por empresas multinacionais, também deram e dão sua importante contribuição para a atual situação de ascensão do setor VEJA (2009).

No Nordeste, estados como Bahia, Paraíba e Pernambuco destacam-se no setor de TI. Segundo dados da Secretaria de Ciência Tecnologia e Inovação da Bahia (SECTI, 2008), o setor de TI cresce anualmente 20%, o dobro da média nacional e já corresponde a 40% do faturamento de TI em todo o Nordeste. O então Secretário, Ildes Ferreira, relaciona esse crescimento à criação do Parque Tecnológico, à qualidade da empresas e dos empresários do segmento e a programas de apoio a Arranjos Produtivos Locais (APLs), como o Arranjo Produtivo Local de Tecnologia da Informação de Salvador e Feira de Santana que abrange cerca de 90 empresas.

Em Pernambuco, o pólo de TI localiza-se na capital Recife. Nele, destaca-se o Arranjo Produtivo Local Porto Digital, que segundo dados da VEJA (2009), é formado por 117 empresas. O setor de TI, segundo a Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco (CONDEPE, 2005), foi responsável por 3,63% do PIB total do estado. Fatores como, ótima infra-estrutura, mão-de-obra qualificada, formada por suas principais faculdades Universidade Federal de Pernambuco – UFPE e Universidade de Pernambuco – UPE, e incentivos do governo como a Lei municipal 17.222./06 que permitiu uma redução de 60% no ISS para as empresas do setor, são fatores que contribuem positivamente para o fortalecimento da área no estado. Destacam-se no setor a produção de *softwares* para o sistema financeiro e de saúde e o desenvolvimento jogos.

Por fim, na Paraíba o setor de TI é reconhecido mundialmente, as cidades de destaque são João Pessoa, Campina Grande e Patos, com cerca de 340 empresas que exportam seus produtos para países como Canadá, Estados Unidos, China, Argentina, Austrália, Portugal e Angola. Porém o foco está na cidade de Campina Grande, nela está situada uma das melhores universidades em TI do mundo, a Universidade Federal de Campina Grande - UFCG, ela forma profissionais de altíssima qualificação para ingressarem no setor. Em Campina Grande- PB, segundo a VEJA (2009) o número de Ph.Ds. chega a 600 e esse é um fator substancial para o nível de qualidade e o reconhecimento do setor na região.

Foi, também, de grande importância para o desenvolvimento do setor, a implantação da Fundação Parque Tecnológico da Paraíba – PaqTcPb em 1984, que tem como missão:

“Promover o empreendedorismo inovador no Estado da Paraíba, apoiando a criação e crescimento de empresas de base tecnológica e de empreendimentos sociais, via a apropriação dos conhecimentos e tecnologias gerados nas Instituições de P&D e a inserção de produtos, serviços e processos no mercado, inclusive no exterior, contribuindo para o desenvolvimento do país.” (PAQTCPB, 2009)

Segundo dados fornecidos pela VEJA (2009), o pólo de Campina Grande possui 100 (cem) empresas de TI. Essas empresas atuam em diversas áreas, como *softwares* e equipamento de segurança, programas

de gestão financeira, sendo a de maior destaque a criação de “softwares” para banco de dados de alta complexidade, como os utilizados em investigações policiais”.

Incentivos do governo estadual e boa infra-estrutura da cidade, também estão sendo motivo de atração para esse pólo de TI, que hoje atrai milhares pessoas em busca de oportunidades e inovação e coloca Campina Grande em relevo internacional, em se tratando de tecnologia da informação.

## 2.2 Consórcio de Empresas

No novo contexto empresarial, globalizado, de alta competitividade e incerteza, se inserem os **Consórcios de Empresas**, conceituados por Martins (2005) como “consistem em fórmulas flexíveis de concentração provisória, efetivadas pela associação de empresas que se relacionam para a realização de um determinado objetivo.”

A formação de um consórcio apresenta inúmeras vantagens ao racionalizar esforços das empresas, mobilizando as capacidades específicas e tornando as empresas consorciadas mais eficientes para a realização do objeto do consórcio, ou em situações extremas, nas quais isoladamente não teriam condições de executar determinados empreendimentos. Forma-se, portanto, na perspectiva de solucionar limitações, dificuldades ou obtenção de determinado interesse comum.

Casarotto Filho (1998) caracteriza o consórcio como sendo:

“[...] um instrumento de grande eficácia e eficiência na promoção da capacitação e no suporte às empresas, nas mais diversas variáveis estratégicas e gerenciais para a conquista de vantagens competitivas duradouras tais como: inovação, tecnológica de produto e de processo, modernização gerencial, institucionalização de relações de colaboração e co-produção, busca e análise informativa e internacionalização.”

lida (1999, p.29) conceitua os consórcios de empresas como sendo uma associação de empresas para a realização de atividades compartilhadas, em virtude das dificuldades encontradas para sua atuação individualmente no mercado.

O amparo legal se dá pela Lei 6.404/76 (Sociedades Anônimas) e os artigos 278 e 279 elencam os elementos essenciais do contrato. Perante terceiros, por força do Código de Defesa do Consumidor – Lei 8.078/90, artigo 28, parágrafo 3°, estas sociedades consorciadas são solidariamente responsáveis. O mesmo se dá com relação à legislação trabalhista, tendo em vista o disposto no artigo 2°, parágrafo 2° da Consolidação das Leis do Trabalho aprovada pelo Decreto-Lei 5.452/43.

Os pequenos e médios empresários que acompanham a evolução do cenário econômico perceberão as vantagens competitivas que se lhe apresentam os outros mercados, ao mesmo tempo em que verão novos concorrentes surgirem. É preciso desmistificar as opções de parcerias. Fazer bom uso de mais essa ferramenta pode ser crucial. Eleger e negociar parcerias, firmar-se em associações, e um Consórcio ou uma nova *Joint Venture* se apresentará com produtos melhores e mais baratos, conquistando mercados.

### 2.2.1 Consórcios de Exportação

Os custos que uma empresa sozinha precisa incorrer para participar do mercado externo, às vezes inviabiliza a sua inserção no mercado internacional. O consórcio de empresas que pretendem exportar é uma das saídas.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE conceitua Consórcio de Exportações como sendo “o conjunto de empresas com interesses comuns que se agrupam e se organizam em torno de uma entidade estabelecida juridicamente, para promover o acesso de seus produtos e serviços no mercado internacional”

Maciel (2002, p. 53) diz que pode ser considerado um consórcio de exportação “qualquer associação de empresas com a finalidade de entrar conjuntamente em mercados internacionais”.

Esses consórcios formados para facilitar a negociação e a promoção dos produtos nacionais no mercado internacional são distintos dos chamados Arranjos Produtivos Locais (APLs), os quais são destinados a fortalecer empresas de uma mesma região e ramo de atividade, por meio da interação entre elas, mas sem priorizar a exportação. Também difere das cooperativas, nas quais a produção de diferentes empresas é adquirida por uma central de compras e vendida em remessa fechada, como se fosse de uma única empresa.

Nos consórcios de exportação exige-se constante atualização de conhecimentos básicos de exportação, a exemplo de informações sobre os países compradores, suas preferências, evolução tecnológica no campo dos produtos a serem comercializados, permanente acompanhamento das leis que regem o comércio exterior e a política de estímulos à exportação, destacando-se os financiamentos às exportações.

Ainda segundo Maciel (2002, p.54-55), os consórcios de exportação podem ser classificados nos seguintes tipos, tendo em vista os produtos que operam: **Consórcios Horizontais**: todos os fabricantes ofertam um produto determinado, situado em idêntica fase da cadeia de produção. Por exemplo, os produtores de vinho, que oferecem produtos semelhantes, diferenciando-se pelas pequenas variações de marca; **Consórcios Verticais**: os fabricantes dividem entre si as fases de uma cadeia de produção. Podem ser exemplificados pelos produtores de peças de automóveis para montagem;

E ainda podem se classificar por sua finalidade: **Consórcios de Promoção**: o consórcio se encarrega de todas as atividades promocionais das empresas consorciadas no exterior, incluindo participações em feiras, visitas, missões, entre outros; e **Consórcios de Comercialização**: além das atividades promocionais, tem por finalidade facilitar os procedimentos operacionais do processo de exportação, envolvendo a otimização e especialização dos processos produtivos, identificação de fornecedores de tecnologia e desenho, criação de uma marca em conjunto, definição da gama de produtos e da política comercial, criação de um plano de investimento e marketing, busca de mercados, contato com clientes, fechamento de negócios, cuidados com documentação, câmbio e financiamentos.

Os Consórcios de Exportação têm sido a saída mais inteligente para a maioria das empresas de pequeno porte atuar na exportação. Por meio dos consórcios as pequenas empresas poderão otimizar seus esforços de produção e comercialização de produtos no mercado internacional. Eles servem para dar padrão de qualidade aos produtos das empresas participantes, maior especialização de cada uma delas, permitem a utilização de equipamentos modernos que individualmente elas não poderiam adquirir. Adicionalmente, tendo como foco a empresa, os consórcios possibilitam trabalhar com segmentação setorial em cadeias produtivas complexas. Dentre outras vantagens dos Consórcios, estão o aumento do volume para exportação; a redução dos custos operacionais; a redução dos custos promocionais; a maior oportunidade de mercado diversificado; a maior segurança; a diminuição dos custos dos produtos; a diminuição dos custos de exportação; o maior poder de barganha; a maior competitividade; permite redução de custos com exportações; abre a oportunidade da participação de pequenas empresas em feiras internacionais; e possibilita a realização de negociações profissionais, por meio da contratação conjunta de consultores ou de executivos experientes em comércio exterior.

### 2.3 O Consórcio PbTech

O Consórcio PbTech foi um projeto criado no mês de Dezembro de 2002 com o apoio de três grande organizações: a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX Brasil), a Fundação Parque Tecnológico (PaqTcPB) e o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).

Onze empresas do setor de tecnologia da informação se uniram com o objetivo maior de entrar no mercado internacional através das exportações. Dessas empresas oito se localizam em Campina Grande – PB (APEL, CGSISTEMAS, ERA DIGITAL, INSIEL, DECISÃO INFORMÁTICA, S. TOLEDO, LIGHT INFOCON E NEW INK INFORMÁTICA) e as outras três em João Pessoa – PB (PHOEBUS, ZIONTEK E ZENITE).

A proposta do consórcio para alcançar o mercado internacional está bem definida em seu slogan “PBTech: soluções criativas para o seu negócio”. Essas soluções variavam desde softwares para gestão comercial até aparelhos de segurança eletrônica, passando por softwares de gestão hospitalar, reciclagem de cartuchos de tinta para impressoras e softwares e hardwares para telecomunicação.

O PBTech foi encerrado no mês de dezembro de 2005, três anos após sua fundação. Em entrevista concedida durante a realização da pesquisa, um dos responsáveis pelo extinto consórcio, Sr. Marly Medeiros, analista de mercado da Fundação Parque Tecnológico, afirmou que o projeto obteve grandes êxitos. Ele informou que em apenas três anos, o volume de exportações dessas empresas passou de US\$170.000,00 para US\$650.000,00 e o número das empresas do consórcio que exportavam passou de uma para seis, sendo cinco de exportações permanentes e uma com uma exportação mais pontual.

Com o fim do projeto PBTech, as empresas que o integravam ingressaram em um outro projeto, o Farol Digital, criado em 2005 pelo SEBRAE, que reúne 82 empresas do setor, com o objetivo de fortalecer e promover a inovação no setor de TI na Paraíba. O projeto foi recentemente renovado e tem previsão para continuar suas atividades até 2010.

### 2.4 Finanças Corporativas

A atividade financeira é de fundamental importância para o sucesso das organizações. Muitos costumam afirmar ser ela o “coração” das empresas. Ela se relaciona e dá suporte a todas as outras atividades organizacionais, sejam elas de produção, de marketing, RH, etc.

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005), afirmam que a gestão financeira é a arte e a ciência de gerenciar recursos financeiros, visando a maximização da riqueza de seus proprietários. Já Gitman (2004), diz que as finanças dizem respeito aos processos pelos quais o dinheiro é transferido (por meio de financiamentos e investimentos), entre empresas, indivíduos e governos.

Atualmente é importante ressaltar a íntima relação que as finanças corporativas têm com a tecnologia de informação. Através de *softwares*, por exemplo, as atividades financeiras tiveram seus processos otimizados e ganharam muito mais precisão, transparência e confiabilidade.

## **2.5 Planejamento Financeiro**

Segundo Megginson (1998 *apud* Lemes Júnior, Rigo e Cherobim, 2005, p.405), “o planejamento pode ser definido como o processo de estabelecer objetivos ou metas, determinando a melhor maneira de atingi-las.” Entende-se, então, que o planejamento financeiro trata-se de um conjunto de objetivos e metas que constituirão o plano financeiro da organização. Ele é uma ferramenta de suma importância para o administrador, é ele que dá orientação e suporte para que as atividades de direção, controle e coordenação, possibilitando com isso que a organização atinja os seus objetivos. É importante ressaltar que o planejamento financeiro deve estar sempre em consonância com as demais áreas da empresa, para que assim, exista uma melhor coesão e um maior equilíbrio dentro da mesma, possibilitando um melhor alcance de objetivos e uma melhor saúde financeira para a organização.

O planejamento financeiro pode ser classificado de duas formas distintas, que se diferenciam quanto ao tempo e ao seu conteúdo, o planejamento financeiro de longo prazo, ou estratégico e o de curto prazo, também denominado de operacional

O planejamento financeiro de longo prazo é aquele feito para um maior período de tempo, cerca de dois a 10 anos. Nesse tipo de planejamento assuntos relacionados à estratégia e posicionamento no mercado da empresa, gastos com pesquisa e desenvolvimento de produtos, fontes de financiamento, aquisição de ativos permanentes, investimentos em marketing, são levados em consideração. Ele “objetiva determinar os resultados futuros de longo prazo decorrentes de decisões tomadas no presente”. (LEMES JÚNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2005, p. 407)

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005) afirmam ainda que o planejamento financeiro de longo prazo se propõe a definir e projetar o orçamento de capital, os lucros futuros e a geração de recursos financeiros ou de caixa.

No planejamento financeiro de curto prazo, são analisadas e previstas situações e planos de um curto espaço de tempo, no período de um a dois anos no máximo. Nesse planejamento estão inclusos os orçamentos de caixa, as previsões de vendas do período e de gastos com matéria-prima, etc.

Nesse planejamento, são levados em consideração os ativos e passivos circulantes da empresa, por isso ele também pode ser chamado de administração de capital de giro. Ross, Westerfield e Jordan (2000) dizem que questões como a de nível mínimo de caixa a ser mantido, de montante de empréstimos de curto prazo e concessão de crédito a clientes, são algumas das que situam-se na categoria de administração financeira de curto prazo.

É a administração do capital de giro que determina a solvência da empresa, ou seja, a capacidade dela honrar com suas dívidas, por esse motivo, a administração do capital de giro é uma ferramenta fundamental para a saúde financeira da empresa e sua sobrevivência.

### **2.5.1 Tipos de Planejamento Financeiro**

O planejamento financeiro pode ser classificado de duas formas distintas, que se diferenciam quanto ao tempo e ao seu conteúdo, o planejamento financeiro de longo prazo, ou estratégico e o de curto prazo, também denominado de operacional.

#### **2.5.1.1 Planejamento Financeiro de Longo Prazo**

O planejamento financeiro de longo prazo é aquele feito para um maior período de tempo, cerca de dois a 10 anos. Nesse tipo de planejamento assuntos relacionados à estratégia e posicionamento no mercado da empresa, gastos com pesquisa e desenvolvimento de produtos, fontes de financiamento, aquisição de ativos permanentes, investimentos em marketing, são levados em consideração. Ele “objetiva determinar os resultados futuros de longo prazo decorrentes de decisões tomadas no presente”. (LEMES, 2005, p. 407)

Lemes (2005) afirma que o planejamento financeiro de longo prazo se propõe a definir e projetar o orçamento de capital, os lucros futuros e a geração de recursos financeiros ou de caixa.

#### **2.5.1.2 Planejamento Financeiro de Curto Prazo**

No planejamento financeiro de curto prazo, são analisadas e previstas situações e planos de um curto espaço de tempo, no período de um a dois anos no máximo. Nesse planejamento estão inclusos os orçamentos de caixa, as previsões de vendas do período e de gastos com matéria-prima, etc.

Nesse planejamento, são levados em consideração os ativos e passivos circulantes da empresa, por isso ele também pode ser chamado de administração de capital de giro. Ross et al (2000) diz que questões

como a de nível mínimo de caixa a ser mantido, de montante de empréstimos de curto prazo e concessão de crédito a clientes, são algumas das que situam-se na categoria de administração financeira de curto prazo.

É a administração do capital de giro que determina a solvência da empresa, ou seja, a capacidade dela honrar com suas dívidas, por esse motivo, a administração do capital de giro é uma ferramenta fundamental para a saúde financeira da empresa e sua sobrevivência.

## 2.6 Capital de Giro

Entende-se por capital de giro os recursos que se renovam periodicamente diversas vezes nas organizações e estão ligados às suas atividades de compra, venda, produção, dentre outras. Assaf Neto (2005) afirma que, seja qual for a definição adotada para o capital de giro (ou capital circulante), esta deve identificar os recursos que giram (circulam) várias vezes em determinado período.

A administração do capital de giro engloba a gestão de recebíveis, estoques, caixa e financiamento de curto prazo. Vieira (2005) reitera essa idéia quando diz que o capital de giro representa o volume de investimentos de curto prazo aplicados no ativo circulante, o que engloba caixa, bancos, aplicações financeiras, estoques e contas a receber de clientes.

## 2.7 Principais Conceitos e Definições da Administração do Capital de Giro

Para melhor compreensão e eficácia da administração do capital de giro, é necessário que alguns termos sejam compreendidos e dominados pelo administrador financeiro. São eles:

### ✓ Ativos Circulantes

Os ativos circulantes segundo Ross, Westerfield e Jordan (2000) são o caixa e outros ativos que em um ano sejam convertidos em caixa.

### ✓ Passivos Circulantes

Os passivos circulantes, segundo mesmo autor, são obrigações que no prazo de um ano terão que ser cobradas. São eles fornecedores, contas a pagar, empréstimos de curto prazo, etc.

### ✓ Capital circulante líquido

É a diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante, é, portanto, a folga financeira da empresa, são os recursos de longo prazo investidos em ativos de curto prazo.

### ✓ Ciclo Operacional

O ciclo operacional mede em dias o tempo que a empresa gasta para completar sua atividade fim, ou seja, vai desde a compra da matéria-prima, até o recebimento de suas vendas. Compreende os períodos de estocagem, que vai da compra da matéria prima até a sua venda e o período de cobrança, que vai da venda do produto até o recebimento pela venda. Segundo Assaf Neto (2005) e Gitman (2004), o ciclo operacional constitui-se de todas as fases operacionais da empresa, tendo por início o momento do recebimento dos materiais a serem utilizados no processo produtivo, encerrando-se com a cobrança das vendas realizadas. O ciclo operacional abrange todas as fases operacionais presentes no processo empresarial de produção-venda-recebimento, dentre eles: Prazo Médio de Estocagem de Matérias-Primas – PME, o Prazo Médio de Fabricação – PMF, o Prazo Médio de Venda – PMV, o Prazo Médio de Cobrança – PMC; e o Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores – PMPF. Uma ou mais dessas fases podem não existir, dependendo das individualidades operacionais de cada empresa.

### ✓ Ciclo Financeiro ou de Caixa

O ciclo financeiro é o período que vai desde o momento em que começa a se pagar pela matéria prima até o recebimento pela venda do produto. Ele mede em dias o período do ciclo operacional que vai ter que ser sustentado pelo capital de giro já que ainda não existe retorno financeiro do processo, ele é quem determina a necessidade de investimento em giro e, por isso, deve ser muito bem administrado, já que quanto maior for o ciclo financeiro de uma empresa, maior será a necessidade de investimento em giro, demandando maiores financiamentos. Várias são as técnicas para que haja a diminuição desse ciclo, o gestor pode tentar aumentar o prazo médio de pagamentos a fornecedores, diminuir o prazo médio de recebimento ou de cobrança, dentre outras.

## 2.8 Gestão do Capital de Giro

Orbita em torno de dois dilemas principais a gestão do capital de giro. De acordo com Vieira (2005), deve-se encontrar respostas para as seguintes perguntas: Quanto deveria ser investido nas contas do ativo circulante? Como estes investimentos deveriam ser financiados?

A gestão do caixa, dos estoques e dos recebíveis, forma o tripé da gestão do capital giro e que podem ajudar a encontrar as repostas para os questionamentos acima.

## 2.8.1 Gestão do Caixa

Segundo Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002), o ideal seria que o saldo de caixa de uma empresa fosse zero. Porém fatores como, inflação, alto custo do dinheiro e incertezas, fazem com que essa situação ideal seja impossível.

Existem então, três motivos principais para que se mantenha um saldo mínimo de caixa. O primeiro deles é a transação, a empresa necessita de recursos em caixa para honrar com seus compromissos assumidos. O segundo é a precaução, em um ambiente de incertezas é necessário que o caixa tenha recursos disponíveis para situações não esperadas. E, por último, a especulação, é necessária a existência de recursos aplicados em caixa para que oportunidades futuras de negócios possam ser aproveitadas.

É de suma importância para o administrador financeiro ter o discernimento e a sensibilidade para definir a magnitude dos recursos para serem aplicados no caixa.

### 2.8.1.2 Fluxo de Caixa

Ferreira (2005) afirma que o fluxo de caixa visa demonstrar o acréscimo financeiro da companhia em determinado período. O fluxo de caixa expõe todas entradas e saídas de recursos da empresa. São consideradas entradas de recursos as vendas de produtos, vendas de imobilizado, depreciação, aporte de capital de acionistas, venda de ações, etc. Como saídas de caixa podemos observar o pagamento de dividendos, de fornecedores, uma aquisição de imobilizado um prejuízo líquido, etc.

Ferreira (2005) ainda classifica os fluxos de caixa em três grupos:

- ✓ Os fluxos provenientes das atividades operacionais ou nelas utilizados, sendo atividades operacionais aquelas relacionadas às operações da empresa, como salários a pagar, fornecedores, vendas, etc.
- ✓ Os fluxos provenientes das atividades de investimentos ou nelas utilizados, a exemplo de retorno de investimentos e dividendos recebidos ou pagos.
- ✓ Os fluxos provenientes das atividades de financiamento ou nelas utilizados, como por exemplo, os empréstimos concedidos ou captados.
- ✓ O fluxo de caixa é uma ferramenta importantíssima para o administrador, através dessa demonstração ele poderá ter maior controle da política financeira adotada pela empresa, pode "identificar situações de ineficiência" (GITMAN, 2004, p.90), assim como acompanhar os resultados para o alcance das metas desejadas.

### 2.8.1.3 Orçamento de Caixa

Gitman (2004) afirma que orçamento de caixa é uma demonstração que apresenta entradas e saídas de caixa planejadas da empresa, para se estimar as necessidades de caixa no curto prazo.

O orçamento de caixa normalmente tenta cobrir um período de um ano e é dividido em períodos menores, quanto mais incertos forem os negócios de uma empresa, em mais períodos seu orçamento de caixa será dividido.

Para se fazer um orçamento de caixa, o gestor deve inicialmente fazer uma previsão das vendas. Essa previsão pode ser externa, baseada em números do governo, de instituições de pesquisa, etc. E pode ser interna quando baseia-se em histórico de vendas da empresa.

Através dessa previsão o gestor já pode começar a montar seu orçamento, a partir dos recebimentos. Nesse momento ele prevê o quanto de suas vendas será a vista, o montante de contas a receber restantes do mês anterior, prevê outros recebimentos, etc.

Logo em seguida devem ser inclusos no orçamento todas as possíveis saídas de caixa, como pagamentos de aluguel, funcionários, compra de permanentes, pagamentos de impostos e de dividendos, entre outros.

Por fim, encontramos o fluxo líquido de caixa, o saldo final, o financiamento e o saldo excedente. O Fluxo líquido de caixa é a diferença entre a previsão de recebimento e a de pagamento de cada período. Se somarmos o saldo inicial a esse fluxo, encontraremos o saldo final de cada período. Em seguida deduzimos o saldo mínimo de caixa desejado para cada período e encontramos a necessidade de financiamento ou o saldo excedente de caixa.

É essa a função primordial do orçamento de caixa, prever insuficiência ou excesso de caixa, para que o gestor possa se antecipar aos fatos e melhor guiar as atividades financeiras da organização.

Porém, é muito importante lembrar que o orçamento de caixa trabalha em cima de previsões e que estas podem ser maiores ou menores que o previsto e por isso é indicado que seja elaborado mais de um orçamento. Podendo ser feito um com previsão pessimista, outro com uma situação prevista e outro com uma previsão otimista para que o gestor tenha uma visão maior do que pode ocorrer financeiramente na sua empresa e poder geri-la de maneira mais eficiente e eficaz.

## 2.8.2 Gestão de Estoques

Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) consideram o investimento em estoques um dos fatores mais importantes para uma administração financeira eficaz. Ainda segundo o autor, investir em estoques mantém o fluxo econômico contínuo. Uma má gestão dos estoques numa indústria, por exemplo, pode interromper todo o processo produtivo da mesma. Já a variedade de estoques em um comércio varejista pode significar maiores oportunidades de vendas.

Aspectos como perecibilidade, local de armazenagem, características de acondicionamento, custo de estocagem, devem ser observados pelo gestor para que os investimentos em estoque sejam feitos na medida correta, seja para não interromper o processo produtivo por falta de matéria-prima, seja para evitar o desperdício de estoques perecíveis.

## 2.8.3 Gestão de Recebíveis

Outro importante fator na administração do capital de giro é a gestão dos valores a receber. Assaf Neto e Tibúrcio Silva (2002) afirmam que crédito é a troca de bens presentes por bens futuros e diz que uma empresa que concede crédito troca produtos por uma promessa de pagamento futuro.

Ainda segundo o autor esse compromisso pode ser feito através de cheques pré-datados, duplicatas a receber, comprovantes de venda de cartão de crédito, dentre outras.

Os grandes questionamentos do gestor financeiro quanto aos recebíveis de uma empresa é saber como conceder esse crédito, o prazo seu médio de cobrança, a quem conceder e como lidar com o risco associado a essa relação.

Normalmente para que haja a concessão do crédito, a empresa costuma usar a política dos 5C's, em que busca investigar o caráter, a capacidade, o capital, as garantias (*collateral*) e suas condições.

## 2.9 Financiamento de Curto Prazo

Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2005) afirmam que as fontes de recursos de curto prazo utilizadas para financiar o capital de giro das empresas dividem-se em crédito comercial (decorre de condições negociais entre a empresa e seus fornecedores de materiais e serviços, podendo ou não ter custos explícitos) e crédito bancário (consiste em operações de empréstimos e descontos realizados junto a bancos comerciais, sociedades de crédito, financiamentos e investimentos (financeiras) e os bancos de investimentos que visam o financiamento do ciclo operacional das empresas para a compra de matérias-primas, mercadorias, pagamento a fornecedores, salários encargos com pessoal e tributos)

Essas modalidades de crédito ainda podem ser subdivididas em empréstimo sem garantias e o empréstimo com garantia.

O empréstimo sem garantia é aquele em que a instituição financeira não exige nenhuma garantia do devedor para ser apropriada no caso de inadimplência. É mais conhecido como linha de crédito, que nada mais é que um valor de "um acordo mediante o qual uma empresa é autorizada a sacar até um limite estipulado". (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2000, p. 427)

Os empréstimos com garantia são aqueles em que é necessário que algum bem seja "garantido" para que a instituição financeira libere o crédito. Diversos são esses empréstimos e eles variam de acordo com as garantias que podem ser dadas.

O financiamento pode ser garantido por contas a receber, Ross, Westerfield e Jordan (2000) dizem que isso pode ocorrer de duas formas, por transferência ou por *factoring*. Por transferência acontece quando as contas são transferidas para o credor, porém, a responsabilidade pelo pagamento do cliente é do ainda é do tomador do empréstimo. Já no *factoring* essa responsabilidade é assumida pela instituição credora.

O empréstimo de curto prazo também pode ser garantido pelos estoques e segundo Ross, Westerfield e Jordan (2000) três são as principais modalidades destes:

✓ Vínculo Geral

Nessa modalidade o credor é protegido por todo o estoque do devedor.

✓ Alienação Fiduciária:

Ocorre quando apenas parte do estoque do devedor é alienado fiduciariamente em nome da instituição financeira.

✓ Guarda em Armazém Geral:

Nessa modalidade uma companhia de armazéns gerais controla o estoque do tomador em nome do credor.

### 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa pode ser classificada quanto a dois critérios básicos, propostos por Vergara (2004), que são: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, ela pode ser considerada exploratória e descritiva. Quanto aos meios, é possível caracterizar a presente pesquisa como sendo bibliográfica, de campo e, ao mesmo tempo, documental. O tratamento dos dados coletados, por sua vez, tem caráter quantitativo-qualitativo. Na análise quantitativa foram utilizados cálculos meramente percentuais, sem maiores sofisticções matemáticas ou estatísticas, tendo a utilização de planilhas do Microsoft Excel para auxiliar na tabulação dos dados.

O universo da pesquisa foi composto pelas oito empresas que compunham o consórcio PBTech na cidade de Campina Grande - PB. A amostra foi composta pelas cinco empresas que ainda encontravam-se em atividade, nas quais os responsáveis pela área financeira aceitaram por livre e espontânea vontade responder ao formulário mediante entrevista, sendo, portanto, considerada não-probabilística, pelo critério de acessibilidade, atingindo 62,5% do universo. Procurou-se investigar variáveis como gestão de estoques, de crédito, de caixa, de contas a pagar e a receber, políticas de financiamento de curto-prazo e planejamento financeiro.

Quanto ao instrumento de pesquisa, trata-se de um formulário adaptado de Pedrosa (2007), aplicado aos sujeitos da pesquisa pelo próprio pesquisador, durante o período de 13 de Janeiro de 2009 a 25 de Maio de 2009.

### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

#### 4.1 Diagnóstico da Função Financeira das Empresas

Das cinco empresas da amostra, 60% delas afirmaram ter uma área específica para as atividades financeiras em seu organograma, com um gestor financeiro encarregado desses processos. Nos outros 40%, não existe um setor específico e as atividades financeiras estão concentradas na figura do sócio ou proprietário.

É interessante observar que pode ser feita uma relação entre o porte/tempo de mercado e o setor financeiro dessas empresas. No grupo de empresas maiores, a média de funcionários é de aproximadamente 21 colaboradores e a idade média dessas empresas está em torno de 23 anos. No entanto, no outro grupo, encontra-se uma média de 4 funcionários e 8 anos de atuação no mercado. Inference, portanto, que as empresas de maior porte e mais tempo de mercado têm uma área financeira definida, organizada e profissionalizada. Já as de menor porte e menor idade concentram as atividades financeiras na figura principal da organização (o proprietário) e não possuem um setor formal para as finanças.

Quanto às atividades realizadas pelo setor financeiro das empresas da amostra, é possível identificar que as de menor porte associaram o setor, basicamente, às atividades de recebimentos e pagamentos. As empresas maiores reconhecem a fundamental interdependência entre a área financeira e os demais setores, como Recursos Humanos, Marketing, Produção etc. Além disso, identificam a função de planejamento financeiro como uma das atividades realizadas pelo setor.

Tabela 1. Perfil das empresas quanto à existência ou não de um Departamento Financeiro.

	Nº DE FUNCIONÁRIOS	ANOS DE ATUAÇÃO
<b>POSSUI DEPTO FINANCEIRO</b>		
<b>EMPRESA A</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
<b>EMPRESA B</b>	<b>17</b>	<b>34</b>
<b>EMPRESA C</b>	<b>20</b>	<b>10</b>
<b>NÃO POSSUI DEPTO FINANCEIRO</b>		
<b>EMPRESA D</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
<b>EMPRESA E</b>	<b>7</b>	<b>10</b>

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

#### 4.2 Noção do Conceito de Capital de Giro

Quando questionados sobre o significado de capital de giro, diversas foram as respostas dadas pelos gestores financeiros das empresas. Foi bastante comum, por exemplo, a associação do capital de giro às disponibilidades da empresa (caixa e bancos).

Um dos gestores acrescentou ainda que capital de giro seria o capital que sustenta as atividades básicas da empresa. Já um outro entrevistado alegou que, apesar de ser o responsável pelas finanças da

empresa, não tinha o conhecimento de gestão financeira, de seus fundamentos, conceitos, e que, por ser apenas um programador de *softwares*, tinha apenas um conhecimento empírico na área financeira.

Nesse estudo, entende-se por capital de giro os recursos que se renovam periodicamente diversas vezes nas organizações e estão ligados às suas atividades de compra, venda, produção, dentre outras. Percebe-se, portanto, uma visão limitada por parte dos gestores das empresas em foco, no que diz respeito à real noção do conceito de capital de giro.

### 4.3 Gestão de Capital de Giro

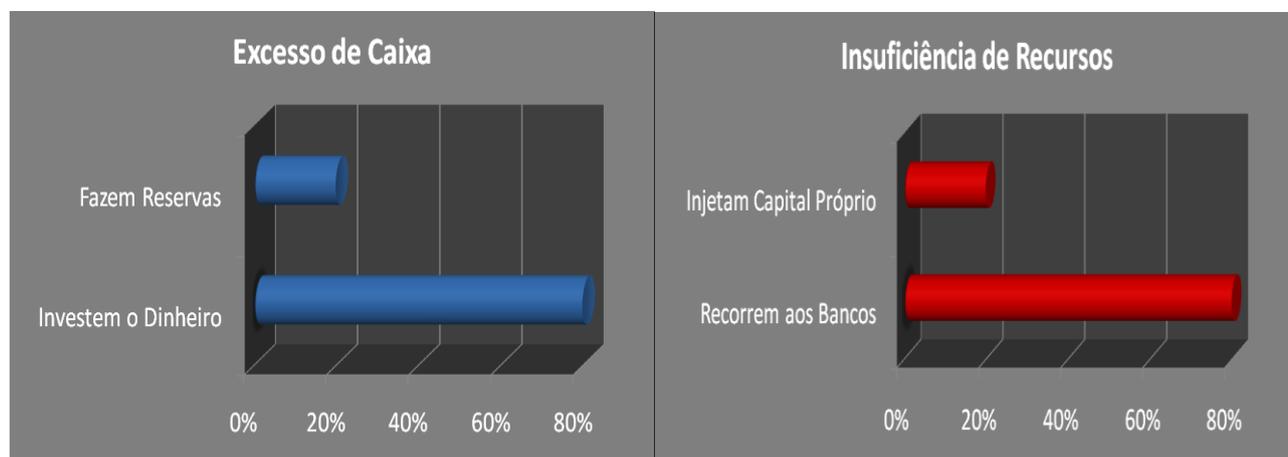
#### 4.3.1 Caixa

Quanto ao saldo de caixa, todas as empresas visitadas afirmaram que estão em boa situação, com seu saldo positivo e garantindo a solvência de seus compromissos assumidos. Uma delas ainda afirmou que, por não ter se preparado suficientemente para os efeitos da “crise mundial”, teve seu saldo de caixa reduzido, mas que ainda encontrava-se em uma situação segura.

Em relação ao saldo mínimo de caixa, 80% das empresas afirmaram manter um saldo mínimo de caixa para pequenas despesas eventuais e cotidianas. Para definir sua magnitude, 75% destas se baseiam nos históricos de suas pequenas despesas diárias, enquanto a outra parte baseia-se nos seus lucros para definir esse saldo. Todas elas reconhecem como muito importante essa ferramenta para garantir a continuidade das atividades da empresa no seu dia-a-dia. Apenas uma empresa não costuma manter um saldo mínimo de caixa e afirma que, em caso de eventuais despesas, caso não tenha disponibilidades próprias, recursos do proprietário são usados para cobri-las.

Quando questionadas sobre as ações tomadas em períodos de excesso de caixa, 80% das empresas afirmaram investir o dinheiro. Uma delas costuma aplicar esses recursos excedentes em Certificado de Depósito Bancário (CDB). Os outros 20% informaram que nessa situação costuma-se fazer reservas de capital para situações futuras.

Já em períodos de insuficiência de recursos, 80% dos informantes afirmaram recorrer às instituições bancárias em busca de crédito. Destes, um relatou que antes tenta fomentar as vendas, com promoções e queimas de estoque, por exemplo. O restante (20%) alegou que não costuma recorrer a bancos e que nesses períodos injeta capital próprio na empresa.



Fonte: Pesquisa de Campo (2009)  
Gráfico 1. Ações em períodos de excesso de caixa

Fonte: Pesquisa de Campo (2009)  
Gráfico 2. Ações em períodos de pouco recursos

#### 4.3.2 Estoques

Diversas são as atividades fins das empresas que compõem a amostra. Elas vão desde a criação e comercialização de *softwares* até a venda de equipamentos radiofônicos, passando por vendas de equipamentos de informática e painéis eletrônicos. Por esse motivo, a política de gestão de estoques varia de empresa para empresa.

Um percentual de 60% dessas organizações tem como principal atividade a comercialização de *softwares*. Por isso, seu estoque é basicamente de material de escritório, não existindo estoque de matéria-prima ou de produto acabado, por exemplo. Esse estoque é gerido de uma forma mais simples e de acordo com as necessidades da rotina da empresa.

Nas empresas em que existe a necessidade de estoque, uma afirmou que em uma linha de produtos o estoque é definido de acordo com os contratos firmados com seus clientes. Nesse caso, praticamente não há estoques, já que a produção acontece por encomenda. Em sua outra linha de produção, em que a produção é destinada ao mercado em geral, existe a formação de estoques. Porém, há uma preocupação

em equilibrar os custos de carregamento e de oportunidade desse estoque, buscando um nível ótimo para o mesmo. Na outra empresa, por lidar com diversos tipos de produtos, o nível do estoque é definido de acordo com a natureza do produto e sua demanda. Ambas as empresas utilizam *softwares* para auxiliar na gestão de seus estoques, o que possibilita um maior controle do mesmo, evitando desperdícios ou perda de vendas, por exemplo.

### 4.3.3 Recebíveis

Nesse aspecto, as empresas de *software* também se diferem em relação às demais. Inicialmente, todas as três empresas do ramo (60% da amostra) informaram que não costumam conceder créditos a seus clientes, alegando que não faz parte da política das empresas de *software* a concessão de crédito. Porém, em duas delas, durante o desenrolar da entrevista, foi observado que o crédito é concedido em algumas situações específicas, como para clientes de menor porte ou de boa relação com a empresa. Nesses casos, o crédito é concedido através de cheques, notas promissórias ou boletos bancários.

Nas demais empresas, o crédito é concedido em sua maior parte através de cartão de crédito. Porém, o cheque ainda é utilizado. Uma delas afirmou que mesmo quando negocia com clientes grandes, a exemplo de governos estaduais, de certa forma, também concede crédito, já que muitas vezes nos contratos licitatórios os prazos de entrega do produto são anteriores ao pagamento.

O período médio de cobrança observado nas quatro empresas que concedem crédito foi de aproximadamente 47 dias.

Para estipular o limite de crédito para o cliente, quando no cartão de crédito, obviamente se restringe ao limite do cliente com a administradora do cartão. Quando se utiliza de outras modalidades como cheque e promissórias, as empresas procuram levar em consideração o tempo da relação com o cliente, seu histórico de pagamentos e fazem consultas a banco de dados como o Serviço de Proteção ao Crédito -SPC e o Serasa.

Em relação ao risco associado ao crédito, 75% das empresas que o concedem classificaram como pequeno esse risco. Uma tem como principal cliente o governo federal, então, sua inadimplência é mínima. Outra associa seu crédito ao uso do *software*, ou seja, em caso de inadimplência, o uso do mesmo é interrompido e a última afirma que, por negociar em sua grande parte através de contratos licitatórios e de concorrência, seus índices de inadimplência são bem pequenos. Das quatro empresas concessionárias de crédito, uma afirmou não ter a política de negativação do nome do devedor.

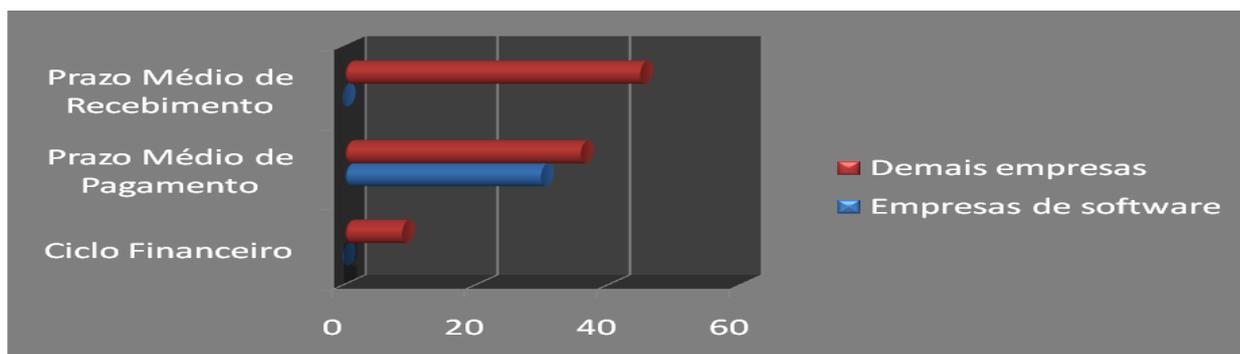
Apenas uma dessas empresas informou que faz reservas financeiras para diminuir os impactos da inadimplência.

### 4.3.4 Pagamentos

Foram encontradas algumas variações nas políticas de pagamento das empresas em estudo. As empresas de *software*, por exemplo, não têm relação direta com fornecedores. Seus pagamentos são basicamente de pessoal e despesas com manutenção (água; luz; telefone; material de escritório), portanto, pouco é o poder de barganha para prazos e valores de pagamentos. Normalmente, o prazo médio de pagamento dessas empresas está em torno de 30 dias.

As outras duas empresas da amostra têm políticas diferentes quanto aos valores a pagar. Uma prefere realizar seus pagamentos à vista, principalmente nesses momentos de incertezas vividos atualmente pelo mercado e, também, por aproveitar melhores descontos, seu prazo médio de pagamento é de, aproximadamente, 28 dias. A outra, por sua vez, tenta conciliar seu prazo médio de pagamento com seu prazo médio de cobrança, deixando-o em torno de 45 dias.

O gráfico 3 faz uma relação entre os prazos médios de recebimento e pagamento encontrados tanto nas empresas de *software*, quanto nas demais empresas da amostra.



Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

Gráfico 3. Relação entre PMP, PMR e Ciclo Financeiro nas empresas da amostragem.

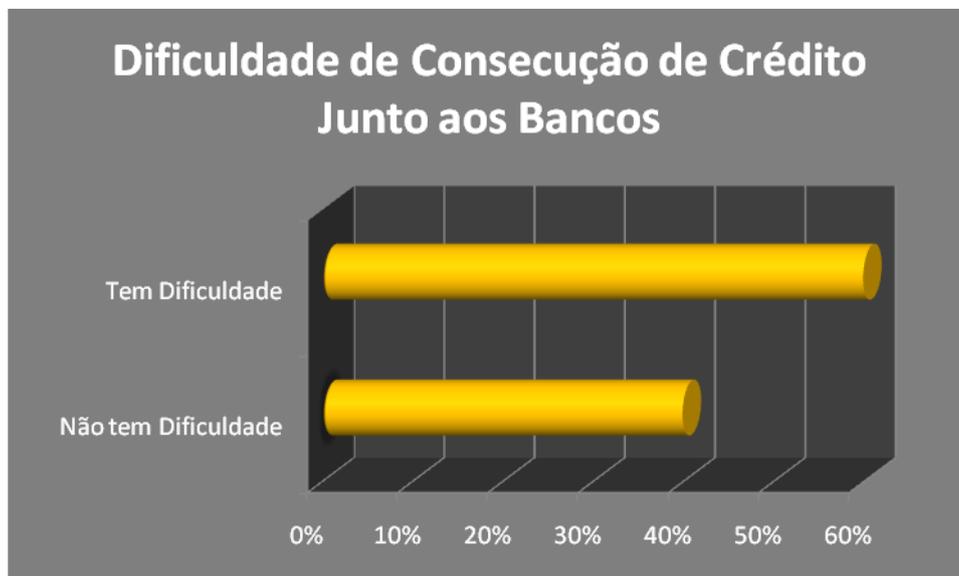
#### 4.3.5 Financiamento de Curto Prazo

Quanto às fontes de financiamento de curto prazo, 60% das empresas procuram os bancos para financiamentos de curto prazo. Duas empresas afirmaram não recorrer a bancos e costumam utilizar de capital do proprietário.

Das empresas da amostra, 60% encontram alguma dificuldade para conseguir esses financiamentos bancários. Informaram que são exigidos muitos bens e garantias que, na maior parte das vezes, não podem ser disponibilizados pelas empresas. Os outros 40%, por terem um maior porte, relação consistente e duradoura com os bancos e uma maior expressão no mercado, afirmaram não encontrar dificuldades para conseguir esses empréstimos junto às instituições bancárias.

Nesse aspecto, as empresas que mais sofrem para consecução do crédito são as empresas de *software*. Essas empresas normalmente têm como seu maior bem o capital humano, o capital intelectual e poucos são seus bens reais para servirem de garantias para os bancos, seja estoque, prédios, frotas etc. Nesse sentido, foi informado por um dos entrevistados que já começam a surgir algumas linhas de crédito para o setor, mas de uma forma muito incipiente e que um sindicato estaria sendo formado para, dentre outros motivos, lutar por melhores condições de crédito junto às instituições bancárias.

Para a aquisição do crédito, todas as empresas que recorrem aos bancos, costumam fazer uma análise das melhores taxas de juros e do tempo de financiamento mais adequado. O Banco do Nordeste foi o mais citado durante toda a coleta dos dados. As empresas acreditam ser ele o que possui as menores taxas do mercado e as melhores condições de financiamento para o setor.



Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

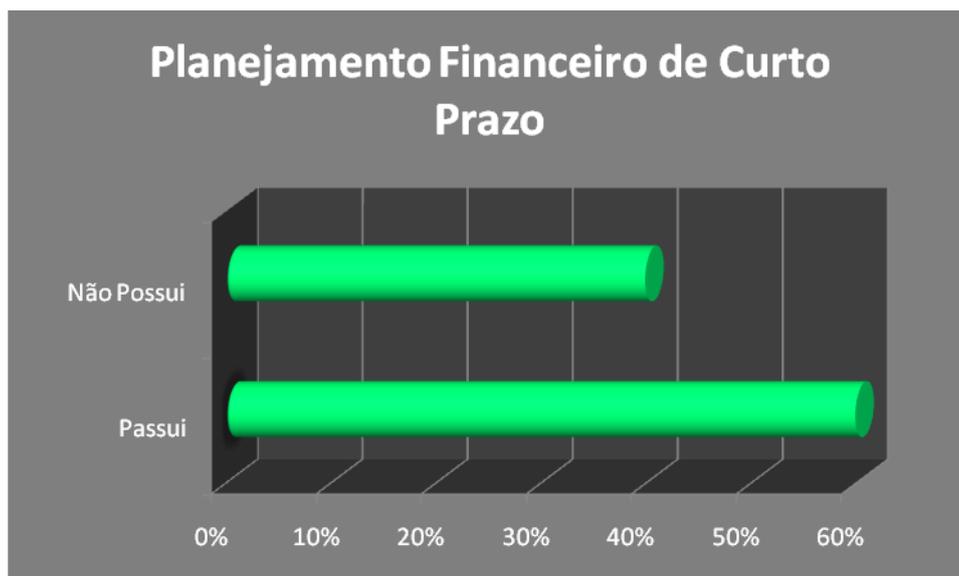
Gráfico 4. Porcentagem quanto à dificuldade de conseguir créditos junto aos bancos.

#### 4.3.6 Planejamento Financeiro de Curto Prazo

Em se tratando de planejamento financeiro de curto prazo, apenas 60% da amostra têm esse tipo de planejamento nas suas práticas financeiras. A periodicidade desse planejamento varia de empresa para empresa. Algumas o fazem mensalmente, já outra trimestralmente. Busca-se, em geral, através do planejamento, firmar novos contratos, fomentar as vendas/produção, acompanhar as despesas e investimentos, avaliar a viabilidade de contratação de pessoal, patrocínios, dentre outros fatores. São *softwares* os instrumentos de controle utilizados por essas empresas para controlar os resultados do planejamento. A presença do *software* é de enorme importância nessa prática, pois ele dá maior transparência, controle e agilidade no processo de controle.

As empresas que não adotam nenhum planejamento financeiro de curto prazo (40% da amostra em estudo), não o fazem por considerar que as atividades financeiras de curto prazo são muito dinâmicas e inconstantes, então, para elas, dinâmica deve ser a sua gestão, impossibilitando assim, a concepção de um planejamento. Outro motivo encontrado foi a falta de conhecimento de gestão financeira por parte do gestor da empresa, o que dificulta a execução de atividades mais complexas como o planejamento financeiro, sendo, as decisões, nesse caso, tomadas empiricamente pelo gestor.

Foi possível constatar que a atividade de planejamento financeiro de curto prazo está presente nas empresas de maior porte e de larga experiência no mercado. Fator esse que pode ter sido determinante para seu crescimento e/ou consolidação no mercado.



Fonte: Pesquisa de Campo (2009)

Gráfico 5. Porcentagem quanto à existência de um planejamento financeiro de curto prazo.

## 5 CONCLUSÕES

Através do presente estudo foi possível constatar que empresas de maior porte e mais consolidadas no mercado têm um setor financeiro mais organizado, bem definido e estruturado. Nessas empresas, existe a figura de um gestor específico para as finanças, um profissional qualificado e de amplo conhecimento na área. A ferramenta de planejamento financeiro de curto prazo é aplicada e rende bons resultados, além de melhor controle dos mesmos.

Há uma preocupação das empresas em estudo no que se refere ao saldo de caixa, embora todas encontrem-se em situação positiva e afirmem serem capazes de saldar seus compromissos assumidos. Ainda em relação à solvência empresarial, foi observado que existe sempre uma preocupação em conciliar os períodos médios de cobrança e de pagamento, buscando reduzir o ciclo financeiro ou de caixa, para que a capacidade da empresa em honrar suas obrigações não seja afetada.

Quanto à gestão dos estoques, a amostra dividiu-se em dois grupos: as empresas de *softwares* e as empresas de produção/comércio de produtos de TI. Nas empresas de *softwares*, o estoque é praticamente inexistente, resignando-se basicamente a material de escritório, limpeza etc. Nas demais empresas, foi notada uma política de gestão de estoques bastante eficaz, realizada com auxílio de *softwares*, o que dá maior controle e eficiência ao processo.

É de grande necessidade ressaltar a dificuldade da consecução de financiamento de curto prazo por parte das empresas de *softwares* de menor porte. Estas, por não possuírem grandes garantias e bens reais, acabam não conseguindo esses tipos de financiamento junto às instituições bancárias e muitas vezes têm que recorrer a recursos dos proprietários para financiar suas atividades. É necessário, portanto, que tais instituições passem a enxergar esse setor do mercado como clientes potenciais e de grande importância para a economia como um todo.

Por fim, é necessário que as empresas de menor porte consigam ter melhor noção sobre gestão de capital de giro e planejamento financeiro. É preciso que haja um maior conhecimento de gestão financeira por parte de seus gestores, ou ainda, que as atividades financeiras da empresa sejam tratadas por um profissional da área, que detenha mais do que um mero conhecimento empírico. Através dessas mudanças, essas empresas podem alcançar melhores e maiores resultados e conseguir maior espaço em um mercado repleto de oportunidades, que é o mercado de Tecnologia de Informação.

## 6 AGRADECIMENTOS

Ao CNPQ, pela bolsa de iniciação científica e a todos os entrevistados, que forneceram os dados e informações necessárias para o sucesso do estudo, os mais sinceros agradecimentos.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 656 p. ISBN 85-224-4055-7.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BRASSCOM. **Mercado de Brasileiro de TI**. Disponível em: <http://www.brasscom.org.br/brasscom/content/view/full/1933>. Acesso em: 11 Out. 2008.

CASAROTTO, Nelson Filho. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. São Paulo: Atlas, 1998.

CONDEPE. Disponível em: <http://www2.condepefidem.pe.gov.br/web/condepeFidem>. Acesso em: 15 Nov. 2008.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios da administração financeira**. 10. Ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa. **Administração Financeira**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

MACIEL. Gracho Machado; LIMA, Leila Maria Moura. **Consórcios de Exportação**. São Paulo. Aduaneiras. 2002.

MARTINS, Eliane Maria Octaviano. **Parcerias empresariais e competitividade**. Jus Navigandi. Teresina, 16 mar. 2004. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=4978>. Acesso em 03 ago. 2005.

PEDROSA, Fábio do Egito. **Diagnóstico da Gestão do Capital de Giro das Indústrias do Setor de Confeções de Campina Grande – PB**. 89f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2007.

SEBRAE. **Índice de mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil**. Disponível em <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em 27/05/07.

SECTI. **Setor de Tecnologia da Informação cresce na Bahia acima da média nacional**. Disponível em: [http://www.secti.ba.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=112:setor-de-tecnologia-da-informacao-cresce-na-bahia-acima-da-media-nacional-&catid=37:bahia&Itemid=63](http://www.secti.ba.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=112:setor-de-tecnologia-da-informacao-cresce-na-bahia-acima-da-media-nacional-&catid=37:bahia&Itemid=63). Acesso em: 15 Nov. 2008.

ROSS, Stephen A. **Princípios de administração financeira**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VEJA. **Pólos de tecnologia se espalham**. Disponível em: <http://veja.abril.uol.com.br/noticia/brasil/polos-tecnologia-se-espalham-350031.shtml>. Acesso em: 12 Jan 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004. ISBN 85-224-2623-6.