

# A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DE PREÇOS NO CAPITAL DE GIRO EM EMPRESAS DO COMÉRCIO DE CONFECÇÕES DE CATANDUVAS, JOAÇABA E HERVAL D'OESTE

Karen Mariane Schumann\*  
Vinícius de Oliveira Sotoriva\*\*  
Ademir Proner\*\*\*  
Ardinete Rover\*\*\*\*

## Resumo

O presente artigo buscou avaliar as condições da gestão do preço de venda e da administração do capital de giro em micro e pequenas empresas do comércio varejista de confecções de Catanduvas, Herval d'Oeste e Joaçaba, identificando o perfil dos gestores desses empreendimentos. Caracteriza-se como uma pesquisa do tipo quantitativa, com recorrências à qualitativa, tendo como instrumento de coleta de dados primários a aplicação de um questionário e uma entrevista. Os resultados, obtidos por meio da pesquisa de campo, sugerem, entre outros aspectos, que ainda há certa subjetividade, ou mesmo desconhecimento das ferramentas de apoio à gestão, em decorrência da carência de informações e da escassa busca pela capacitação profissional por parte dos administradores.

Palavras-chave: Capital de giro. Preço de venda. Micro e pequenas empresas.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, a informação e o conhecimento tornaram-se componentes fundamentais para a sobrevivência e o desenvolvimento das grandes às pequenas organizações, visto que o mercado muda rapidamente, apresentando grau de incerteza cada dia maior, aliado a um nível crescente de exigências por parte dos consumidores.

O cenário brasileiro conta com a participação de diversas micro e pequenas empresas, as quais apresentam uma significativa participação na economia, contribuindo com a geração de empregos e a manutenção da riqueza do país.

Estudos apontam que são numerosos os empreendimentos que se inserem no mercado e se extinguem em um curto intervalo de tempo (MILLER, 2013, p. 27). Nesse contexto, o custo da mortalidade de empresas para a sociedade é expressivo, considerando que, ao decretar sua descontinuidade, a ocorrência não se resume no desaparecimento de um ponto comercial, mas em um fator impactante para a sociedade em geral.

Entre as justificativas dessa mortalidade, estão os aspectos relacionados à elevada carga tributária, ao aumento da concorrência, ao atraso em relação à absorção de novas tecnologias, à incapacidade de gerar capital para suportar novos investimentos, à ausência de planejamento e, principalmente, à falta de controles e ferramentas capazes de auxiliar nos processos de gestão, com a limitação dos conhecimentos dos gestores no que diz respeito à administração do seu negócio.

A realidade demonstra que conquistar um cliente, e mais, mantê-lo fiel ao seu produto, serviço ou estabelecimento, está cada vez mais difícil e raro nesse ambiente globalizado, primordialmente, pela velocidade com que as inovações chegam aos olhos dos consumidores. Passou o tempo em que a preocupação com a concorrência estava em ambientes próximos, em decorrência dos benefícios do mundo virtual, aliado à massiva divulgação do *marketing* agregado à determinada marca ou produto, o que está revolucionando a cultura do consumismo de uma sociedade cada dia mais capitalista.

\* Graduando do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Joaçaba; karen\_maryane@hotmail.com

\*\* Graduando do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Joaçaba; viniciusdeoliveira92@hotmail.com

\*\*\* Mestre em Contabilidade pela Universidade Regional de Blumenau; Professor da Universidade do Oeste de Santa Catarina; ademir.proner@unoesc.edu.br

\*\*\*\* Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina; Professora da Universidade do Oeste de Santa Catarina; Rua Getúlio Vargas, 2125, Bairro Flor da Serra, Joaçaba, SC, 89600-000; ardinete.rover@unoesc.edu.br

Partindo do princípio de que toda a empresa com fins lucrativos necessita de obtenção de receita para sobreviver e de capital de giro para operacionalizar o seu negócio, pode-se traçar que em um cenário econômico realista e habitual, qualquer empresa conquistará resultados positivos com grandes possibilidades de autossustentação. Isso se torna possível desde que se desenvolva uma eficaz gestão financeira do capital de giro, beneficiada pela correta precificação das mercadorias, amparada em um planejamento estratégico de vendas, que se fundamente nas técnicas das margens de contribuições.

Nesse contexto, este estudo apresenta no primeiro momento a literatura específica sobre o tema, a seguir os procedimentos metodológicos para a realização da pesquisa de campo, na sequência o resultado que responde ao objetivo desse estudo, que era avaliar as condições da gestão do preço de venda e da administração do capital de giro em micro e pequenas empresas do comércio varejista de confecções de Catanduvas, Herval d'Oeste e Joaçaba, identificando o perfil dos gestores desses empreendimentos; finalizando com a conclusão.

## 2 CENÁRIO ECONÔMICO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Iniciar o próprio negócio, de fato, é mais complexo do que aparenta ser, ainda mais quando o assunto se refere à administração da empresa, visando manter a sua continuidade.

Estudos feitos pelo Sebrae apontam que o Brasil tem mais de seis milhões de micro e pequenas empresas, as quais totalizam 99% dos negócios do país. Esses empreendimentos geram 15 milhões de empregos formais e, a cada R\$ 100,00 em salários, R\$ 40,00 são pagos por micro e pequenas empresas (MILLER, 2013, p. 27).

Apesar da significativa participação na economia brasileira, muitos desses estabelecimentos decretam falência antes mesmo de completar dois anos de existência ou enfrentam dificuldades para manter a sua continuidade. Nesse cenário, a má gestão revela-se como a principal circunstância do insucesso dessas empresas.

Fatores externos, envolvendo cultura, economia e sociedade, podem influenciar na descontinuidade da organização. Contudo, quando a entidade mantém uma sólida gestão, tais fatores não afetam significativamente o progresso empresarial.

A evolução do ramo de comércio varejista de confecções é notória, considerando que esse setor é uma das mais antigas formas de comércio que existe no mercado, a qual iniciou com as caravanas comerciais da antiguidade, passando para as lojas de tecido e alcançando as atuais lojas de roupas já confeccionadas e/ou sob encomenda, além do *e-commerce*.

Em meio às tormentas da gestão de um negócio, constata-se que um dos grandes problemas se refere à falta de instrumentos e informações gerenciais que permitam ao gestor antecipar situações e ter conhecimento dos fatos. Como reflexo dessa carência de informações, a empresa perde o controle de suas finanças, apresentando complicações para honrar com os compromissos assumidos com terceiros. Essa escassez de recursos impede o reinvestimento na atividade, o que impacta diretamente na competitividade, ocasionando a perda de mercado.

## 3 A GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO

A organização deve planejar onde quer chegar daqui a cinco anos; para tanto, precisa conhecer a melhor forma de fazer esse planejamento. Já se passaram os tempos em que o sucesso recompensava o trabalho assíduo, ou um instinto para os negócios mais ou menos inato, ou que se conseguia fazer fortuna por meio da sorte (BARROS, 1978, p. 189).

Em meio a esse cenário, faz-se necessário conhecer alguns elementos essenciais para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no mercado. Um desses refere-se ao capital de giro, aliado ao planejamento financeiro, para que a gestão aconteça de forma eficaz.

O capital de giro corresponde aos recursos exigidos por uma organização para financiar suas necessidades operacionais, as quais iniciam na aquisição de matérias-primas ou mercadorias para a revenda e se encerram no recebimento pelas vendas. No entanto, os elementos que compõem o ciclo não costumam apresentar sincronização

temporal equilibrada em suas atividades. Evidentemente, se essa sincronização ocorresse de forma perfeita, não haveria necessidade de manter recursos aplicados em giro (MATIAS, 2007, p. 157).

Dessa forma, em razão de as atividades de produção, venda e cobrança não ocorrerem de maneira simultânea, o autor defende que se faz necessário o conhecimento integrado de suas evoluções como forma de se dimensionar de forma mais adequada o investimento necessário em capital de giro e efetivar seu controle. A administração e dimensão ideal desse ciclo permite à empresa a geração de suficiente liquidez e lucratividade, o que é imprescindível à sua sobrevivência (MATIAS, 2007, p. 158).

### 3.1 A ADMINISTRAÇÃO DAS DISPONIBILIDADES

Conforme Souza e Menezes (1997, p. 1), o planejamento financeiro apresenta-se como a fonte principal de respostas em relação a três questões fundamentais em nível de empresa: de que forma aproveitar as oportunidades de investimento, qual o grau de endividamento a assumir e qual o montante correto de lucro a distribuir aos acionistas em forma de dividendos.

Megliorini e Vallim (2009, p. 173) entendem que as disponibilidades correspondem aos recursos monetários que a empresa dispõe para pagar suas obrigações imediatas. Esses recursos são mantidos, basicamente, pelos seguintes motivos:

- a) Transações: recursos mantidos em disponibilidades para liquidar as obrigações programadas;
- b) Reservas: manutenção de recursos monetários superiores às necessidades de transações, em virtude de eventuais erros de previsão ou ocorrência de eventos não programados;
- c) Especulação: recursos monetários sustentados em aplicações financeiras no intuito de aproveitar oportunidades de negócios;
- d) Reciprocidade bancária: manutenção de saldos mínimos em conta corrente, de modo a cultivar um bom relacionamento com os bancos que a empresa opera, na expectativa de obter boas linhas de crédito ou operações de descontos de duplicatas.

Manter altos valores em caixa pode não ser tão viável como aparenta. Ter o recurso disponível para casos em que houver a necessidade de desembolso se torna bem prático para a empresa, além de saudável quanto às questões financeiras. Mas, por que não permitir que esse montante oportunize um negócio rentável?

Diante disso, Migliorini e Vallim (2009, p. 67) entendem que: “Um investidor deve associar a expectativa de retorno de um investimento ao nível de risco que ele representa.” Conforme os autores, a manutenção de disponibilidades representa estado de liquidez para a empresa, o que se configura em benefícios e, ao mesmo tempo, causa-lhe determinados custos. Esses custos estão associados aos ganhos não realizados que os recursos proporcionariam caso estivessem aplicados em alternativa distinta.

Ademais, devem ser analisados minuciosamente os aspectos mercadológicos, com o intuito de tomar decisões assertivas para o futuro da empresa. Uma escolha viável pode não somente melhorar os fluxos de caixa futuros da organização, mas também promover benefícios em outros projetos já existentes, o que Assaf Neto (2008) chama de sinergia de projetos. Segundo o autor, o lançamento de um produto pode incrementar as vendas de um produto já existente. Isso é muito comum no ramo de confecções, onde um novo acessório, por exemplo, pode alavancar as vendas de outro item (ASSAF NETO, 2008).

Quando posta em prática, a administração das disponibilidades propicia aos gestores o conhecimento amplo do seu próprio negócio, instituindo a capacidade de gerenciar melhor os recursos disponíveis no intuito de obter maior rentabilidade.

### 3.2 A ADMINISTRAÇÃO DOS ESTOQUES

Conforme Matias (2007, p. 100), a instituição de um nível adequado de estoques é de suma importância para a gestão do capital de giro, considerando que a manutenção de estoques implica custos e riscos para a empresa, influenciando a rentabilidade do negócio.

Megliorini e Vallim (2009, p. 191) enfatizam que:

Em uma situação hipotética e ideal, uma empresa não deveria manter estoques. Isso somente seria possível se as demandas de matérias-primas, produtos e mercadorias fossem conhecidas com exatidão e se tais itens pudessem ser fornecidos instantaneamente. Contudo, isso não acontece na prática.

Se, por um lado, a manutenção de altos valores em estoque implica custos, um montante muito baixo estocado pode conduzir ao risco de ruptura do ciclo operacional, como a perda de vendas. Dessa forma, deve ser realizado um controle rigoroso, capaz de auxiliar na maximização da rentabilidade.

Algumas organizações costumam manter um estoque de segurança, o qual é reabastecido toda a vez que o nível de estoque da empresa atingir esse limite. Isso funciona como uma garantia de que a empresa não irá gastar seu estoque até que ele caia a zero (SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL, 2004, p. 132).

Conforme Matias (2007, p. 103), a gestão de estoques tem como objetivo estabelecer qual é a ideal proporção de estoque, capaz de sustentar o nível de atividade da empresa ao menor custo.

Quando colocado em prática, esse gerenciamento resulta em níveis relativamente menores de estoque, com pequenas baixas de mercadorias obsoletas ou deterioradas e em poucas interrupções de trabalho ou perda de venda em decorrência da escassez de estoque. Isso, por sua vez, contribui para uma alta rotação dos elementos do ativo circulante, elevando a margem de lucro operacional (MATIAS, 2007, p. 104).

### 3.3 PREVISÃO DE VENDAS E COMPRAS

Conforme Matias (2007, p. 101), para definir o valor apropriado de estoques, deve-se antes realizar uma previsão das vendas. Presunções inadequadas de vendas implicam inadequados níveis de estoques.

Para elaborar as previsões, é necessário coletar informações de diversas fontes, internas e externas, e não apenas do departamento de vendas. Dessa forma, é possível determinar de forma mais fidedigna e cautelosa as vendas futuras.

Ao término da previsão de vendas, é possível antecipar a necessidade de compras, as quais precisam atender a essa demanda. Para tanto, é oportuno definir o volume a ser encomendado e a data da aquisição. As corretas determinações são benéficas de maneira geral para a empresa, com destaque principal no seu fluxo de caixa e, conseqüentemente, na administração do seu capital de giro.

Além disso, no momento das compras, é imprescindível atentar-se na determinação do custo de aquisição. Diante disso, Matias (2007, p. 111) afirma que:

O preço do produto ou serviço a ser adquirido é o fator mais freqüentemente associado às responsabilidades de compras. A função de compras exerce papel importante no julgamento do preço correto de qualquer aquisição; contudo, deve ser dada maior atenção ao custo total de aquisição do que ao preço. O custo total de aquisição é mais representativo, tendo em vista que refere-se ao que a empresa realmente paga pelo bem ou serviço, incluindo estocagem, inspeção, conserto, manutenção, impostos e assim por diante.

Por meio desses cuidados, o gestor evita equívocos no cálculo do custo, o que auxilia na fixação dos preços, refletindo, conseqüentemente, nos resultados da operação.

### 3.4 ADMINISTRAÇÃO DAS CONTAS A RECEBER

Atingir um nível elevado de vendas para ultrapassar as metas é extremamente gratificante para as empresas. Contudo, para fins de rentabilidade e geração de caixa, de nada adianta efetuar uma infinidade de vendas se não houver um cuidado quanto à pretensão de recebimento destas.

Assaf Neto (2008, p. 564) salienta que os investimentos em valores a receber representam parte significativa dos ativos da maioria das empresas, o que impacta diretamente na sua rentabilidade.

Diante disso, é necessário que a empresa adote certos cuidados em relação às suas vendas a prazo, de modo que possíveis inadimplências de clientes não prejudiquem a gestão do caixa e a continuidade dos negócios.

Conforme Megliorini e Vallim (2009, p. 182):

Vender a crédito sujeita a empresa a riscos que não existem nas vendas à vista, associados à possibilidade de não recebimento. Desse modo, a disposição de uma empresa trabalhar com esse tipo de venda não significa que todos os potenciais clientes serão beneficiados. É necessário que a empresa vendedora tenha uma política de crédito eficiente que, além de fixar prazos para a quitação das dívidas, estabeleça critérios para a seleção de clientes, a fim de tentar distinguir os mais confiáveis, que receberão crédito, daqueles menos confiáveis, aos quais o crédito será negado.

Portanto, a empresa deve efetuar uma análise prévia para definir o prazo ideal para a concessão de crédito, considerando uma série de fatores que, na maioria das vezes, depende mais das condições externas do que, propriamente, das internas. Não menos importante, é o conhecimento das características dos clientes, de modo que a organização possa ofertar o crédito de forma segura.

Com a análise de crédito, segundo Hoji (2010, p. 131), é importante a existência de uma sincronização entre a política de crédito e a de cobrança. Não é aconselhável que exista uma política de crédito demasiadamente facilitada para, posteriormente, ter de tornar a cobrança mais rigorosa, ou vice-versa. Quando, no momento da concessão de crédito, já se espera dificuldade na cobrança, deve-se efetuar a avaliação do crédito com maior austeridade.

### 3.5 ADMINISTRAÇÃO DAS CONTAS A PAGAR

Para que a empresa mantenha a sua saúde financeira, é indispensável o controle das suas obrigações com terceiros, de forma que tenha a capacidade de honrar com seus compromissos no prazo exigido, evitando despesas financeiras em consequência de atrasos nos pagamentos.

Para tanto, é necessária a elaboração de uma previsão de desembolsos, também conhecida como orçamento de caixa, de modo a garantir recursos suficientes para cumprir com suas obrigações e manter uma reserva para possíveis desembolsos em situações de imprevistos.

Segundo Hoji (2010, p. 160), o orçamento de caixa antecipa a provável situação financeira futura, caso as transações ocorram dentro das premissas planejadas.

Conforme o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (2004, p. 130), o orçamento de caixa permite prognosticar os possíveis excessos ou insuficiências de recursos, possibilitando detectar a necessidade de empréstimos ou a disponibilidade de fundos.

## 4 PREÇO DE VENDA

Entre as tomadas de decisões a serem realizadas em uma empresa, a correta formação do preço de venda dos produtos encontra-se entre as mais importantes e carentes de subsídios. Em meio a um cenário onde se convive com clientes muito exigentes em qualidade e preços competitivos, manter e atrair esses clientes constitui um dos grandes desafios para qualquer empresário no alcance dos seus objetivos organizacionais (BORNIA; PEREIRA, 2000, p. 19).

Independentemente do ramo de atuação, a formação do preço de venda pode servir como um instrumento de aumento ou conservação da rentabilidade da empresa, de maneira a definir o futuro da organização.

Conforme Bomfim e Passarelli (2009, p. 409), “Adotar critérios adequados de apreçamento é procedimento fundamental para assegurar a rentabilidade satisfatória de um empreendimento, qualquer que seja o seu porte ou o seu ramo de atividade.”

De acordo com Bruni (2010, p. 241), “A definição equivocada do preço pode arruinar um negócio.” Nesse sentido, Santos (2001, p. 198) acredita que a decisão a respeito de administração dos preços deve ser embasada em múltiplos fatores, envolvendo os aspectos mercadológicos e financeiros.

Bomfim e Passarelli (2009, p. 469) entendem que o preço é o mais relevante dos fatores que influenciam no rendimento da empresa. Se a margem aplicada for muito baixa em comparação aos custos, não haverá lucro, mesmo que o volume seja significativo. Se o preço for muito elevado em comparação à concorrência, haverá perda de volume de vendas, além de que se sucederá a incidência de custos fixos, mesmo sem o alcance do faturamento previsto.

#### 4.1 TÉCNICAS DA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

Conforme Bornia e Pereira (2000, p. 32), a escolha da política de preços e a sua correta aplicação são resultantes de uma adequada e criteriosa avaliação sobre o mercado em que a empresa se encontra. Além disso, é importante o correto entendimento dos fatores micros e macroambientais que influenciam na formação do preço de venda.

Segundo Bruni (2010), o preço de venda pode ser mensurado pelo consumidor, pelos custos ou pelo próprio mercado, em razão da concorrência.

A identificação do preço de venda pelo consumidor geralmente se aplica quando é observada a existência de um valor não monetário aos olhos do adquirente, ou seja, um valor agregado de cunho emocional ou cultural à determinada mercadoria ou serviço. Nagle (2000, p. 12) afirma que “[...] o número escrito na etiqueta não deve refletir os custos do produto, mas o valor econômico que o cliente percebe nele.”

As técnicas de precificação baseadas nos custos tendem a ser as mais utilizadas, principalmente, em decorrência da praticidade. Por meio desses métodos, adiciona-se um percentual ao valor de custo para se chegar ao preço de venda. A distinção principal desse método reside no fato de não considerar a atuação dos concorrentes, bem como a demanda de mercado em que a empresa está inserida.

Dessa forma, quando não bem estudado, esse método de precificação pode conduzir os gestores a tomarem decisões precipitadas, considerando que, na mesma proporção em que se aumenta a subjetividade da precificação, diminui-se a confiabilidade da real margem de contribuição que o produto está agregando.

Conforme Horngren (1985, p. 74), “Quando uma empresa tem pouca influência sobre o preço, geralmente vende a preço de mercado e tenta, controlando os custos, ter lucro em suas operações.” Esse é o método baseado na concorrência, no qual se praticam preços similares aos dos concorrentes, de modo a não perder a participação do mercado e, a partir disso, os custos e as despesas são administrados de maneira a alcançar os resultados pretendidos.

Entretanto, tais métodos não permitem ao gestor conhecer a margem de contribuição unitária dos produtos. Wernke (2007, p. 85) considera que a margem de contribuição unitária “[...] é a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre a sua receita e o custo que de fato provocou e que pode lhe ser imputado sem erro.”

O conhecimento da margem de contribuição proporciona melhores condições para o gestor efetivar as ações que priorizem os produtos ou setores que mais contribuem com a empresa. Entre essas ações, pode estar a destinação de maiores recursos de propaganda ou um esforço para priorizar as vendas dos produtos mais rentáveis.

Santos (2001, p. 198) afirma que as estratégias de preços têm por objetivo atender às mais variadas premissas das organizações, principalmente mercadológicas, mas sempre subordinadas a um objetivo de longo prazo, que é a obtenção de uma taxa de retorno satisfatória para o investimento no geral.

Nesse contexto, o autor salienta que, em curto prazo, uma empresa pode praticar uma estratégia de preços reduzidos visando, por exemplo, conquistar uma maior parcela de mercado. No entanto, em longo prazo, os resultados consolidados deverão ser capazes de produzir um retorno econômico e financeiro satisfatório.

Ainda no que se refere à gestão dos preços, é importante destacar que não existe um padrão único no âmbito dos preços que se aplique a qualquer organização. Muitas vezes, determinado método de precificação atende às

necessidades de um empreendimento, mas não condiz com a realidade de outro. Nesse contexto, cada empresa deve adotar um método compatível com seus critérios internos, políticas e fatores mercadológicos a que está relacionada.

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto à natureza, este estudo utilizou a abordagem da pesquisa quantitativa, com recorrências à pesquisa qualitativa, de modo a identificar traços subjetivos e particularidades nas técnicas de precificação e gestão do capital de giro nas micro e pequenas empresas da região.

No que diz respeito aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória, na qual foram investigadas informações pertinentes ao tema em questão, e quanto às fontes de informações, refere-se a uma pesquisa bibliográfica, baseada na análise de literaturas já publicadas em forma de livros, revistas e produções eletrônicas.

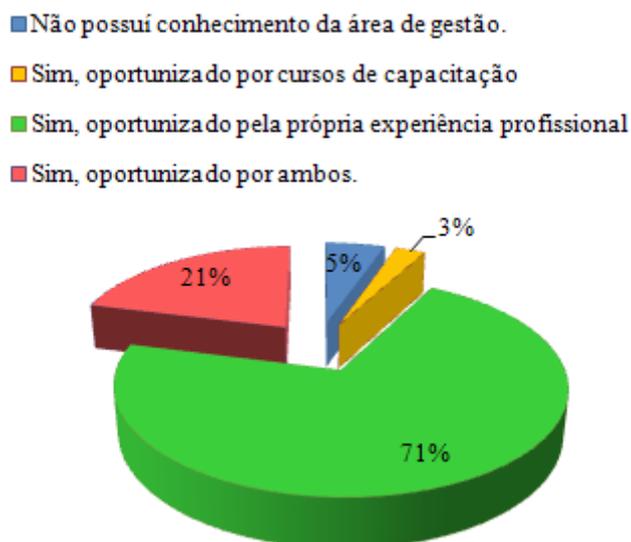
A pesquisa foi desenvolvida por meio de um questionário, com questões fechadas e de múltipla escolha, e de uma entrevista, aplicados diretamente pelos pesquisadores à amostra intencional de 38 micro e pequenas empresas no ramo de confecções, localizadas nos municípios de Catanduvas e Herval d'Oeste e Joaçaba. Os dados secundários foram reunidos pelos próprios pesquisadores, por meio de literaturas existentes, as quais compreenderam livros, revistas, artigos científicos e publicações eletrônicas, referentes à temática de estudos.

## 6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Mediante aplicação de entrevistas e questionários, os resultados demonstraram que 95% das empresas contidas na amostra são administradas pelo proprietário. Apenas 5% mantêm a gestão sob o cuidado de alguém da família e nenhuma das empresas apontou ter um administrador contratado, o que demonstra que não há uma preocupação efetiva com a capacitação para a gestão. Meramente, 11% das empresas passaram por sucessão de primeiro grau (de pai para filho), enquanto as demais estão sob os olhos da primeira administração.

Os argumentos abordados na fundamentação teórica quanto à escassa capacitação dos gestores se confirmaram na pesquisa de campo. Conforme o Gráfico 1, somente 3% dos entrevistados afirmaram buscar formas de capacitação além da experiência profissional; e 21% contam com o saber científico aliado à prática. No entanto, a maioria apresenta exclusivamente experiência profissional, o que comprova a carência de informações gerenciais, que permitem ao gestor tomar decisões assertivas e garantir uma postura de segurança em relação ao controle das finanças empresariais.

Gráfico 1 – Conhecimento na área de Gestão



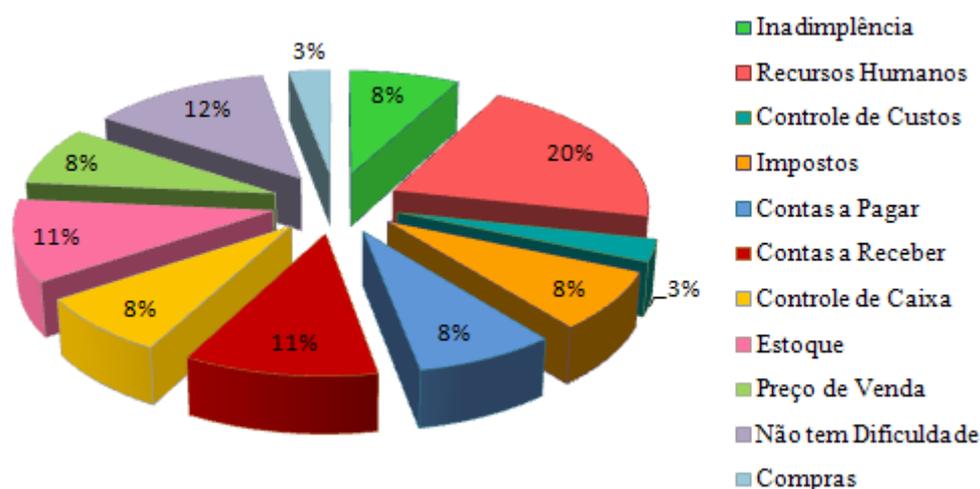
Fonte: os autores.

A entrevista permitiu verificar que 45% dos gestores possuem o ensino médio completo e 31% estão buscando qualificação por meio de uma graduação. O restante apresenta apenas o ensino fundamental; 3% não o completaram.

Todos os gestores afirmaram que assumem diversas tarefas simultaneamente sempre ou com grande frequência. Apesar de aparentemente benéfica a presença do administrador em todas as situações, essa atitude torna-se prejudicial à gestão do negócio, considerando que uma boa administração demanda tempo e dedicação. O fato é que a realização de diversas tarefas causa ao gestor a falsa impressão de ter o controle da empresa em suas mãos. Dessa forma, se o gestor estiver muito ocupado com a realização de vendas, por exemplo, estará desviando a atenção dos controles gerenciais.

O limitado foco em relação aos elementos voltados à gestão acarreta dificuldades na condução dessas organizações. No decorrer da entrevista, apenas cinco dos indivíduos declararam não conter objeções na gestão do seu negócio. A maioria informou que enfrenta contratempos em determinados setores. Conforme o Gráfico 2, o setor mais apontado foi a área de Recursos Humanos, alcançando 21%; seguido de Contas a Receber e Controles de Estoque, os quais atingiram um percentual de 11%.

Gráfico 2 – Setores que apresentam dificuldades em relação à administração



Fonte: os autores.

Em relação às finanças, percebeu-se falta de controle por parte dos administradores. Somente 47% sempre desmembram as finanças do proprietário dos recursos da empresa. Entre os entrevistados, 21% nunca têm esse cuidado e 32% fazem a distinção na maioria das vezes. Isso revela uma grande distorção na administração, pois, a partir do momento em que as finanças do sócio se confundem com as da empresa, além de se infringir um dos princípios contábeis, perde-se o controle da organização no geral.

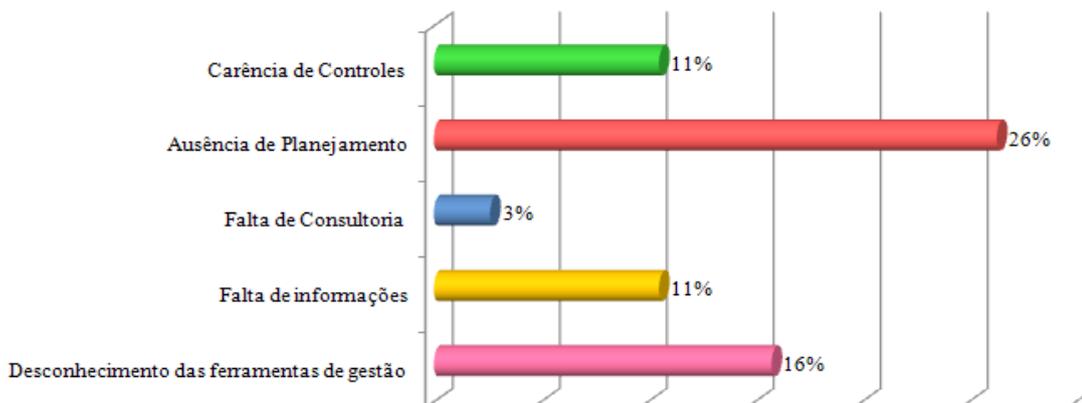
Outro fator impactante se refere ao controle de caixa. Apenas 66% mantêm um controle de caixa do movimento diário, mostrando que muitos empreendimentos ainda atuam com escassez de precaução. Além disso, considerando que poucos efetuam a distinção das finanças, vale frisar que a existência de controle de caixa com finanças mescladas não é válida e não tem utilidade gerencial para a empresa.

Como reflexo da carência de monitoramento do caixa, o capital de giro torna-se desconhecido, o que leva a empresa a apresentar desconfortos para continuar com as suas atividades operacionais.

Durante a entrevista, buscou-se questionar como os estabelecimentos autoavaliam a situação atual do seu capital de giro. A maioria, representada por 37%, afirmou que enfrenta falta de capital de giro em alguns momentos e 8% têm necessidade de recorrer a capital de terceiros para suprir a demanda. Já, 29% responderam possuir disponibilidades em giro adequadas e contar com uma reserva para situações de imprevistos. O restante mantém um capital de giro adequado, mas não se preocupa com possíveis eventualidades. Dessa forma, na ausência de um controle efetivo do capital de giro, a estabilidade da organização é abalada em momentos de imprevistos, sendo necessário buscar recursos a terceiros, acarretando despesas financeiras, que comprometem o resultado final.

Para justificar essa carência de capital de giro, as empresas foram questionadas quanto à principal causa dessa situação. De acordo com o Gráfico 3, a circunstância mais indicada foi a falta de planejamento (26%), seguida do desconhecimento das ferramentas de gestão, que alcançou um percentual de 16%.

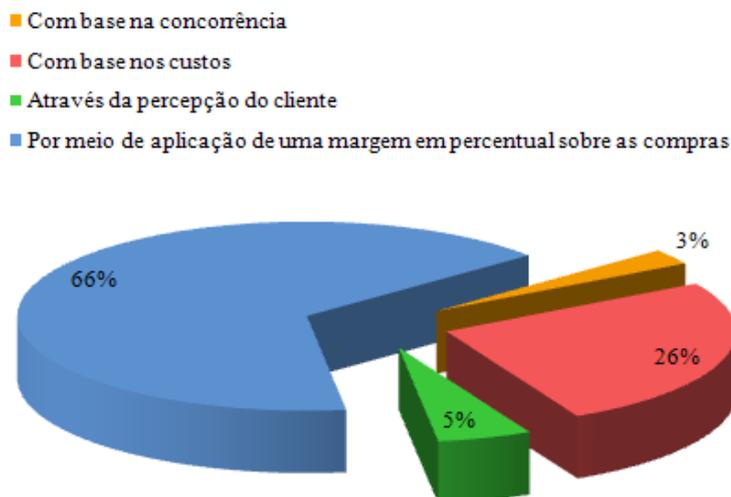
Gráfico 3 – Causa da falta de capital de giro



Fonte: os autores.

No que diz respeito à formação do preço de venda, 39% argumentaram que possuem dificuldade regular para efetuar a precificação, 18% apresentam pouca dificuldade e 42% declararam não sentir dificuldade. A maioria das empresas utiliza a aplicação de um percentual sobre o valor das compras, o que é relativamente prático, porém, é uma informação subjetiva, que não permite obter conhecimento da rentabilidade das mercadorias.

Gráfico 4 – Métodos de precificação



Fonte: os autores.

Conforme mencionado anteriormente, nem todos os métodos de precificação garantem uma informação adequada. A pesquisa revelou que nenhuma das empresas entrevistadas tem conhecimento de quanto obtém de lucro sobre cada item vendido, ou seja, desconhece a margem de contribuição das mercadorias. Nesse sentido, 34% dos entrevistados gostariam de dispor dessa informação, mas não sabem onde a buscar. Assim, evidencia-se que há uma subjetividade na precificação dos itens, mostrando que muitos empreendimentos podem estar efetuando vendas com preços incorretos, o que pode os conduzir a prejuízos.

Em relação às vendas a prazo, o estudo revelou que 34% das empresas efetuam uma análise rigorosa antes de conceder o crédito, enquanto 61% analisam de forma superficial e 5% não consideram nenhum critério para

possibilitar o crédito. Para essa confirmação, 79% dos gestores executam consultas ao SPC/Serasa e 21% adotam o cadastro interno do cliente para fins de análise.

Ainda no quesito de vendas a prazo, observou-se que apenas 16% consideram a situação do capital de giro para administrar a concessão de crédito, procurando maximizar as vendas à vista em períodos de declínio do capital de giro.

No que se refere à utilização de controles pertinentes à gestão de empresas, a pesquisa permitiu observar que muitas empresas não os utilizam ou não conseguem obter essas informações por meio de um sistema, conforme demonstra a Tabela 1.

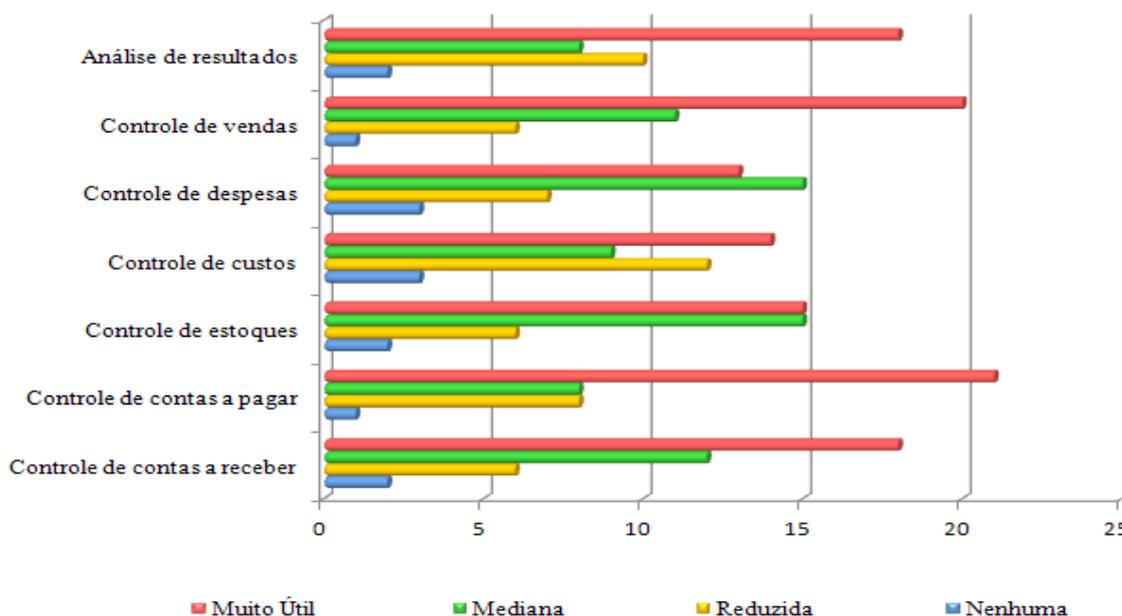
Tabela 1 – Controles utilizados

Tipos de controles	Os controles são utilizados:		
	Não	Sim	
		Informatizado	Controle físico
Controle de contas a receber	14	-	17
Controle de contas a pagar	12	10	16
Controle de estoques	17	18	8
Controle de custos	15	10	13
Controle de vendas	14	5	19
Controle de resultados	12	14	12
Análise de resultados	18	7	13

Fonte: os autores.

Conforme o Gráfico 5, apesar da carência do uso dessas ferramentas, evidencia-se que a maioria dos gestores entende que as informações nesses controles proporcionam grande auxílio na administração. No entanto, ainda existem empreendimentos que acreditam que alguns controles não tem utilidade ou assessoram de forma superficial. Esse contexto permite evidenciar que as dificuldades da administração se originam, em grande parte, da falta de conhecimento dos instrumentos de apoio à gestão.

Gráfico 5 – Utilidade da informação dos controles



Fonte: os autores.

No âmbito da administração das empresas, a contabilidade apresenta-se como uma ferramenta indispensável no que diz respeito à contribuição na tomada de decisões. Diante disso, buscou-se investigar como as empresas

desfrutam da contabilidade nos processos de decisão no que se obteve como resultado que 47% das empresas buscam apenas em situações especiais o amparo dessa ferramenta e 11% sempre utilizam; enquanto 5% recorrem com frequência e 37% entendem que a informação não tem utilidade para a gestão. Nesse sentido, observou-se que nem todas as empresas propiciam abertura para a contabilidade participar dos processos decisórios, o que é um grande desperdício, considerando que essa ferramenta pode proporcionar valiosas informações à gestão.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo permitiu avaliar as condições da gestão do preço de venda e da administração do capital de giro em micro e pequenas empresas do comércio varejista de confecções de Catanduvas, Herval d'Oeste e Joaçaba, levantando o perfil empresarial e destacando as principais falhas administrativas que ocorrem nesses estabelecimentos, bem como as dificuldades enfrentadas pelos gestores quanto à manutenção do negócio.

Evidenciou-se que há certa subjetividade ou desconhecimento das ferramentas de apoio à gestão em decorrência da carência de informações e escassa busca pela capacitação profissional por parte dos administradores. Estes fatores interferem consideravelmente nos frutos do negócio e são responsáveis pela extinção de diversas micro e pequenas empresas da região.

O trabalho também oportunizou observar que é restrita a participação da contabilidade nos processos decisórios, a qual deveria se firmar como uma parceira efetiva no que se refere à gestão, subsidiando os empreendimentos com informações oportunas. Tal cenário, muitas vezes, é decorrente da atitude dos gestores, os quais não apreciam os serviços contábeis como instrumentos de amparo à gestão por desconhecerem os seus benefícios quanto ao fornecimento de informações de extrema importância para o sucesso das empresas em meio ao ambiente globalizado.

### *The influence of the management of the sales prices in working capital in micro and small enterprises in the retail sale of clothing*

#### *Abstract*

*This article sought to assess the conditions of the sales price management and the working capital administration for micro and small enterprises in the clothing retail sale of Catanduvas, Herval d'Oeste and Joaçaba, identifying the profile of the managers of these enterprises. It is characterized as a type of quantitative research with qualitative recurrences, having as instrument of primary data collection the application of a questionnaire and an interview. The results, obtained through field research, suggest, among other things, that there is still some subjectivity, or even lack of management support tools, due to the lack of information and scarce search for professional skills by administrators.*

*Keywords: Working capital. Selling price. Micro and small enterprises.*

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e de valor**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BARROS, Frederico Robalinho de. **Pequena e média empresa e política econômica: um desafio à mudança**. Rio de Janeiro: Apec, 1978.

BOMFIM, Eunir de Amorim; PASSARELLI, João. **Custos e formação de preços**. 6. ed. São Paulo: IOB, 2009.

BORNIA, Antônio Cesar; PEREIRA, Fábio Henrique. **Metodologia de formação de preço de venda para micros e pequenas empresas**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2000. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books/about/Metodologia\\_de\\_forma%C3%A7%C3%A3o\\_de\\_pre%C3%A7o\\_de\\_v.html?id=wznykQEACAAJ&redir\\_esc=y](http://books.google.com.br/books/about/Metodologia_de_forma%C3%A7%C3%A3o_de_pre%C3%A7o_de_v.html?id=wznykQEACAAJ&redir_esc=y)>. Acesso em: 15 out. 2013.

BRUNI, Adriano Leal. **A administração de custos, preços e lucros**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**: Matemática financeira aplicada, estratégias financeiras e orçamento empresarial. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HORNGREN, Charles T. **Introdução à contabilidade gerencial**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1985.

MATIAS, Alberto Borges. **Finanças corporativas de curto prazo**: a gestão do valor do capital de giro. São Paulo: Atlas, 2007.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração Financeira – Uma abordagem brasileira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MILLER, Rafael. Planejamento para o sucesso. **Revista Fenacon**, Brasília, DF: Prol, n. 158, p. 26-28, jul./ago. 2013.

NAGLE, Thomas. Cuidado com o preço. **HSM Management**, São Paulo: HSM do Brasil, n. 21, p. 12-17, jul./ago. 2000.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL. **Básico de contabilidade e finanças**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2004.

SOUZA, Almir Ferreira de; MENEZES, Edgard Carbonell. **Estratégia, crescimento e a administração do capital de giro**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1997. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/c5-art4.pdf>>. Acesso em: 9 out. 2013.

WERNKE, Rodney. Análise de Rentabilidade de segmentos de mercado aplicada à rede de lojas de confecções. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, DF: Conselho Federal de Contabilidade, n. 166, jul./ago. 2007.