

GESTÃO FINANCEIRA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: O SETOR VAREJISTA NA REGIÃO DE PARÁ DE MINAS

Velcimiro Inácio Maia¹
Eli Marques Pereira²
Fábio Henrique Silva²
Josiane Duarte Coelho²
Lidiana Antônia Chaves Dias²

Resumo

O presente estudo teve por objetivo estudar os modelos de gestão financeira praticados pelas micro e pequenas empresas (MPE's) que atuam no comércio varejista da cidade de Pará de Minas. A escolha do setor varejista se justificou pela importância desse segmento para a economia local, pois é responsável por grande parte da geração de emprego e renda. A baixa longevidade das MPE's é um fato marcante nas empresas desse setor, entender como a gestão financeira interfere nesse processo consistiu em um forte motivo para a pesquisa. Os dados coletados junto a uma amostra aleatória das MPE's mostraram que as principais causas dessa baixa longevidade são a inadimplência elevada, a alta carga tributária a que são submetidas e a falta de capital de giro. A pesquisa teve como resultados a descrição do perfil das MPE's do setor, a identificação de pontos fortes e fracos da prática da gestão financeira e a sugestão de melhorias no processo de gestão financeira das empresas do setor.

Palavras-chave: gestão financeira, micro e pequenas empresas, setor varejista de Pará de Minas.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo utilizou um levantamento do tipo *survey* em micro e pequenas empresas do setor varejista da cidade de Pará de Minas, buscando extrair evidências empíricas sobre a gestão financeira praticada pelas mesmas, além de identificar os pontos fortes e fracos dessas, que culminassem na formulação de propostas de melhoria.

O objetivo central do levantamento foi estudar os modelos de gestão financeira praticados pelas MPE's que atuam no comércio varejista na cidade de Pará de Minas.

2 METODOLOGIA DESENVOLVIDA

O *survey* constitui um método de pesquisa que envolve a quantificação de dados coletados por meio de questionário previamente validado que pode ser aplicado por entrevista

¹ Mestre em Administração, coordenador do projeto.

² Graduandos em Administração – FAPAM.

pessoal ou do tipo autopreenchido. Diferentemente dos censos, que visam uma população como um todo, os *surveys* coletam os dados de uma amostra. Tal amostra deve ser estatisticamente representativa do todo para que as inferências tenham validade.

O *survey*, segundo Babbie (1999), pode ser descritivo, quantitativo e ,às vezes, explicativo, mas também pode servir de estudo exploratório. Neste estudo, todas essas finalidades foram caracterizadas, pois se buscou a descrição do perfil das MPE's de forma quantitativa, explicando a gestão financeira que praticam. Também foi de caráter exploratório, pois visou identificar as variáveis importantes para, em estudos posteriores, aprofundar e detalhar o tema.

2.1 Técnicas de amostragem

Foi levantado, junto à Associação Empresarial de Pará de Minas – ASCIPAM, o número de empresas associadas. O total de associados representava 1.078 empresas, distribuídas nos mais diversos ramos de atividade e porte. Desse universo, eliminaram-se as empresas de médio e grande porte, as que não se enquadravam como comércio varejista e as que não possuíam sede na cidade de Pará de Minas. O universo considerado para a presente pesquisa se limitou então a 672 empresas.

Pelo critério da amostragem aleatória simples, foram selecionadas 65 empresas. Tal dimensão da amostra conferiu ao estudo um grau de confiança de 95,5% e um erro amostral de 1,4%.

2.2 Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada pelo uso da técnica da entrevista pessoal. Foi utilizado como instrumento de coleta de dados um questionário semiestruturado composto por vinte e três itens. O questionário foi aplicado pelos componentes da equipe de pesquisa às empresas que constituíram a amostra por meio de contato pessoal com os responsáveis pelas empresas.

2.3 Técnica de análise dos dados

Os dados coletados por meio da aplicação do instrumento considerado foram analisados quantitativamente, utilizando-se o método da análise de conteúdo. A análise se deu pela contagem das respostas e pela enumeração percentual das citações em ordem decrescente, isto é, das mais citadas para as menos citadas.

3 O PERFIL DAS EMPRESAS PESQUISADAS

A presente pesquisa foi realizada junto às micro e pequenas empresas do setor varejista da cidade de Pará de Minas. Foram respondidos sessenta e cinco (65) questionários por responsáveis pelos estabelecimentos comerciais selecionados para compor a amostra. O grupo de empresas pesquisadas constituiu uma amostra aleatória representativa do universo referente às micro e pequenas empresas do comércio varejista de Pará de Minas. Portanto, as inferências se limitam às possibilidades estatísticas inerentes ao método utilizado.

A amostra foi constituída por empresas de diversos ramos de atividade. A Tab. 1 exibe a distribuição dos elementos da amostra de acordo com seus ramos.

TABELA 1
Empresas pesquisadas distribuídas em grupos

| Grupos | Total | % |
|---|-----------|------------|
| Tecidos/Vestuário/calçados | 25 | 38,46 |
| Veículos/Autopeças/Pneus/Acessórios | 7 | 10,77 |
| Materiais de construção/Vidraçaria | 5 | 7,69 |
| Bares e restaurantes | 5 | 7,69 |
| Ferramentas e máquinas/Produtos agropecuários | 4 | 6,15 |
| Mercearia/Supermercados | 3 | 4,62 |
| Utilidades domésticas/Móveis/Decoração | 3 | 4,62 |
| Papelaria/Materiais de informática | 2 | 3,08 |
| Hortifrutigranjeiros | 2 | 3,08 |
| Padaria/Sorveteria | 2 | 3,08 |
| Eletrônicos | 2 | 3,08 |
| Fotos | 2 | 3,08 |
| Relojoaria/Joalheria | 2 | 3,08 |
| Farmácia / Drogaria | 1 | 1,54 |
| Total | 65 | 100 |

Fonte: Dados da pesquisa

O setor varejista pesquisado exibe uma concentração de empresas ligadas ao ramo de vestuário (38,46%), seguido pelo de veículos e acessórios (10,77%), materiais de construção (7,69%) e bares e restaurantes (7,69%). Esses grupos juntos perfazem um total de 64,61% da amostra. O destaque observado fica para o setor de vestuário, que agrega o maior número de empreendimentos.

Outro aspecto levantado na pesquisa foi o tempo de vida das empresas. Pode-se perceber que o setor varejista de Pará de Minas apresenta uma característica interessante, o maior número de empresas está no mercado há pouco tempo, mas um número considerável de empresas já está estabelecido há mais de 25 anos. O perfil de tempo de vida das empresas pode ser visto na Tab. 2.

TABELA 2
Tempo de vida das empresas

| Faixa etária | Número de empresas | % |
|------------------|--------------------|------------|
| 0 a 5 anos | 16 | 24,62 |
| 6 a 10 anos | 9 | 13,85 |
| 11 a 15 anos | 11 | 16,92 |
| 16 a 20 anos | 11 | 16,92 |
| 21 a 25 anos | 5 | 7,69 |
| Acima de 25 anos | 13 | 20 |
| Total | 65 | 100 |

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à natureza do regime jurídico das empresas, das sessenta e cinco empresas pesquisadas, 20% estão inscritas na condição de empresas individuais, enquanto 80% são sociedades por cotas limitadas.

O sistema para ponto de vendas (PDV) consiste em *software* destinado ao controle de vendas em caixa rápido (frente de caixa), tendo como principal público-alvo o comércio varejista que necessita de venda rápida. O uso de sistemas PDV tende a se tornar obrigatório, pelo menos para determinados setores, no médio prazo. O uso de tais sistemas facilita muito o trabalho do fisco, visto que a emissão do cupom fiscal é totalmente automatizada. Um dado importante coletado na pesquisa foi o uso de sistemas PDV pelas empresas e as vantagens e desvantagens de seu uso.

Das empresas entrevistadas, vinte e quatro (27%) utilizavam PDV e quarenta e uma (63%) não faziam uso de tal sistema. As vantagens apontadas pelos entrevistados quanto ao uso do sistema PDV se deram na seguinte ordem de importância: (1) maior controle do movimento de mercadorias e estoques; (2) maior agilidade no processo de venda; (3) maior satisfação do cliente quanto ao atendimento. As desvantagens apontadas foram apresentadas na seguinte ordem de importância: (1) custo de implantação do sistema; (2) dificuldade de manutenção, suporte e uso do sistema; (3) complicações por ocasião de troca ou devoluções de mercadorias.

As empresas que não utilizam o sistema PDV indicaram os seguintes motivos para não aderirem a tal tecnologia: (1) não veem necessidade; (2) o uso de PDV é inviável para o ramo de atividades; (3) a empresa fica obrigada a emitir o documento fiscal; (4) alto custo de implantação; (5) não é obrigatório. Quatro entrevistados disseram desconhecer o sistema de automação tipo PDV.

A maioria das empresas pesquisadas não usa o sistema informatizado de emissão de cupom fiscal (63%) e não demonstraram interesse imediato em implantá-lo. Por meio da

análise desses dados, pode-se concluir que o sistema automático de emissão de cupom fiscal não tem boa aceitação por parte das empresas pesquisadas. A pesquisa não incluiu nenhuma questão sobre a carga tributária imposta ao setor, mas, indiretamente, pode-se concluir que muitas empresas tendem a não adotar o sistema de emissão automática para burlar o fisco e, desta maneira, se tornar competitivas frente à informalidade existente no varejo.

Da amostra composta pelas sessenta e cinco empresas pesquisadas, vinte e oito (43,08%) afirmaram possuir um departamento financeiro, as demais (56,92%) afirmaram não possuir esse departamento específico. A formação acadêmica dos vinte e oito responsáveis pelo departamento financeiro das empresas que responderam positivamente apresentou o seguinte perfil: graduados ou graduandos em Administração (21,43%); graduados ou graduandos em outros cursos superiores (21,43%); ensino médio completo (39,29%); técnico contábil (17,86%).

Como o universo pesquisado foi constituído de micro e pequenas empresas, que geralmente empregam um número reduzido de pessoas, o percentual de empresas que afirmaram não possuir um departamento financeiro específico não foi surpreendente. Tal fato não indica necessariamente que a empresa é ineficiente em seu planejamento financeiro. Muitas vezes as diversas funções e atividades em uma microempresa são realizadas por uma ou poucas pessoas.

3.1 As práticas administrativas gerais adotadas

Cinquenta e duas empresas (80%) afirmaram realizar algum tipo de planejamento de suas atividades. Entretanto, o planejamento executado pelas empresas se mostrou bastante limitado. Das empresas que afirmaram realizar algum tipo de planejamento, dezenove (29,23%) o executam apenas para o curto prazo, vinte e uma (32,31%) também para o médio prazo e doze (18,46%) o realizam para o longo prazo. Na pesquisa foi considerado curto prazo o planejamento de até um mês, médio prazo o de até seis meses e de longo prazo o acima de seis meses.

O tipo de planejamento mais apontado pelas empresas foi o de compras (55%), em segundo lugar o de vendas (21,43%), em terceiro o planejamento financeiro (12,37%) e, por último, o estratégico (11,20%). A maior parte dessas empresas afirmou realizar o planejamento com base na observação das vendas, de forma empírica, ou seja, por meio da percepção do empresário quanto ao comportamento da demanda a partir da sazonalidade e no desempenho de anos anteriores.

Somente três empresas (4,62%) afirmaram não trabalhar com vendas a prazo. Os motivos alegados por tais empresas para não realizar tal modalidade de venda foram o baixo valor das mercadorias comercializadas e evitar a inadimplência. Essas empresas se concentraram no grupo “bares e restaurantes”. A maior parte das empresas pratica a venda a prazo e afirma realizar o controle dessas vendas. Trinta e uma empresas (47,69%), o realiza por meio de controle manual de documentos e registros internos. Somente doze empresas (18,46%) afirmam realizar o controle por meio de sistema informatizado. O restante das empresas (33,85%) realiza controle de maneira não metódica, observando a inadimplência, as duplicatas a receber ou deixando por conta de cada vendedor controlar a inadimplência.

A pesquisa mostrou que o planejamento é realizado na maioria das empresas pelos proprietários. Somente em três empresas (4,62%) há a participação do gerente de vendas e, em cinco delas (7,69%), participam os vendedores e gerentes.

No tocante à inadimplência, somente cinco empresas (7,69%) disseram não fazer nenhum controle. Um argumento dado pelos empresários é que o índice de inadimplência é muito baixo naquele ramo de atividades, como o caso das panificadoras. Algumas empresas também efetuam suas vendas a prazo por meio de cartão de crédito, transferindo assim o risco para as operadoras do cartão.

Contudo, a maior parte realiza o controle da inadimplência, cinquenta e quatro empresas (83,08%) afirmaram realizar algum tipo de controle. Porém, pouco mais da metade dessas empresas (52,45%) consideram a inadimplência no planejamento financeiro. As ações mais citadas nas respostas quanto à consideração da inadimplência no planejamento, foram as seguintes: Faz – se uma estimativa do percentual de inadimplência com base em dados históricos e desconta na previsão de vendas (20,37%); controla por meio de sistema informatizado (9,26%); limita o crédito a clientes inadimplentes (5,56%). Seis empresas (9,23%) não quiseram responder a essa questão.

Quanto ao controle de estoques, sessenta empresas (92,31%) adotam alguma forma de controle. Dessas, vinte e quatro (40%) utilizam sistemas informatizados no controle de estoques; o restante faz o controle manualmente utilizando fichas, planilhas e conferências periódicas do estoque de mercadorias. Cinco empresas (7,69%) não utilizam nenhuma forma de controle de estoques.

Como foi mostrado anteriormente, o planejamento de compras foi o tipo mais citado pelas empresas (57,53%). Entretanto, cinquenta e oito empresas (78%) afirmaram realizar uma programação de compras, bem como a verificação das condições e prazos de pagamento. Os fatores mais citados pelos entrevistados quanto a tal programação se deram na seguinte

ordem de importância: (1) desconto para pagamento antecipado; (2) prazo de pagamento; (3) disponibilidade de caixa; (4) prazo de recebimento de vendas; (4) sazonalidade ou mudança de coleções no setor de vestuário; (5) outros fatores.

3.2 As práticas financeiras adotadas

Cinquenta e oito empresas (89,23%) responderam ter conhecimento da técnica do Fluxo de Caixa. No entanto, o nível desse conhecimento se restringe, em sua maioria, à prática e ao empirismo, ou seja, grande parte dos empresários não demonstrou saber executar essa técnica conforme a teoria financeira.

A pesquisa abordou uma questão sobre o uso de sistemas de controle financeiro de contas a pagar e a receber. Sessenta e quatro empresas (98,46%) afirmaram controlar as contas a pagar e a receber. Quarenta e sete delas (72,31%) utilizam algum tipo de sistema informatizado para executar esse controle; dezoito empresas realizam apenas um controle manual. Vale ressaltar que nove empresas que utilizam sistemas informatizados também fazem um controle manual paralelo, por não confiarem plenamente no sistema informatizado. Somente uma empresa entrevistada afirmou não fazer esse tipo de controle.

Todas as empresas entrevistadas utilizam serviços bancários em suas movimentações financeiras. Vinte e uma empresas (32,31%) utilizam somente um banco em suas movimentações; Vinte e duas empresas (33,85%) utilizam dois bancos; quatorze empresas (21,54%) utilizam três bancos; oito empresas (12,31%) utilizam mais de três bancos. As empresas também responderam sobre o número de contas que mantêm nesses bancos para sua movimentação financeira. Dezoito empresas (27,69%) utilizam somente uma conta em suas movimentações; Vinte e quatro empresas (36,92%) utilizam duas contas; quatorze empresas (21,54%) utilizam três contas; nove empresas (13,85%) utilizam mais de três contas. Como pode ser visto, a maioria das empresas utiliza mais de um banco e mais de uma conta.

Quanto ao controle de saldo das contas bancárias, todas as empresas afirmaram realizar algum tipo de controle. Trinta e seis (55,38%) empresas afirmam realizar o controle diariamente; vinte e duas (33,85%) o realizam semanalmente; sete empresas (10,77%) o realizam mensalmente.

A pesquisa abordou ainda a questão do uso de empréstimos para financiamento de suas atividades. A maioria das empresas entrevistadas não utiliza esse tipo de recurso, quarenta e uma empresas (63,08%) responderam negativamente a essa questão. Foram indagados às vinte e quatro empresas (36,92%) que responderam fazer uso de empréstimos, os fatores considerados para levantar tais tipos de recursos. Os fatores mais citados foram: (1)

taxa de juros, com vinte e duas citações; (2) prazo, com dezesseis citações; (3) valor das prestações, com sete citações; (4) carência, com cinco citações; (5) exigência de garantias, com três citações.

Quanto à manutenção de saldo mínimo em caixa para cobrir as operações financeiras correntes, constatou-se que cinquenta e quatro empresas (83,04%) se preocupam em manter um saldo mínimo e onze (16,92%) não mantêm saldo mínimo. Os motivos que as empresas alegaram para manter saldo em caixa se deram na seguinte ordem: (1) cobrir imprevistos, com vinte e duas citações; (2) cobrir despesas fixas e facilitar negociação com fornecedores em compras à vista, com doze citações; (3) manter um nível de segurança financeira, com quatro citações; (4) não ficar inadimplente com fornecedores, com duas citações. As empresas que afirmaram não manter saldo se justificaram pelas seguintes razões: (1) não existe excedente financeiro, com oito citações e (2) por falta de controle, com três citações.

Também foi perguntado o que a empresa faz quando há excedente de caixa. As respostas se deram da seguinte forma: (1) aplica em estoques, com quarenta citações; (2) faz pagamento antecipado de fornecedores, com vinte e quatro citações; (3) aplica no mercado financeiro e bancos, com dezessete citações e (4) realiza melhorias na loja, com três citações.

Também foi perguntado o que a empresa faz quando há falta de caixa. As respostas se deram da seguinte forma: (1) faz promoção de venda à vista, com vinte e nove citações; (2) desconta cheques pré-datados, com vinte e quatro citações; (3) utiliza cheques especiais, com dezoito citações; (4) realiza empréstimos de curto prazo, com quatorze citações; (5) vende ativos da empresa, com sete citações; (6) desconta duplicatas a receber, com quatro citações e (7) adianta venda a cartão de crédito, com uma citação.

O estudo buscou coletar dados sobre o aspecto tributário das empresas. Primeiro, foi indagado qual o sistema de tributação em que a empresa está enquadrada. A Lei Complementar nº. 123/2006 instituiu, a partir de primeiro de julho de 2007, novo tratamento tributário simplificado, também conhecido como Simples Nacional ou Super Simples. Os dados coletados mostraram que cinquenta e oito empresas (89,23%) estão enquadradas no Simples Nacional; seis empresas (9,23%) no sistema de Lucro Real; e somente uma empresa (1,54%) no Lucro Presumido. Segundo, foi indagado se a empresa realiza planejamento e controle tributário, cinquenta e seis empresas (86,15%) responderam positivamente e nove empresas (13,85%) negativamente. Das empresas que realizam planejamento tributário, cinquenta e uma (78,46%) afirmaram receber assessoria contábil, treze (20%) afirmaram que o planejamento é realizado pelos próprios funcionários; e somente uma (1,54%) recebe assessoria jurídica. As empresas que afirmaram não realizar planejamento tributário foram

indagadas sobre o motivo de não o realizarem, as respostas demonstraram o total desconhecimento sobre o significado de tal planejamento: não vê necessidade; a empresa é de pequeno porte; tira nota de tudo que vende; a mercadoria comercializada é altamente perecível.

Quanto à remuneração dos sócios e / ou proprietários, trinta e cinco empresas (53,85%) dizem ser fixa (*pró-labore*); dezesseis empresas (24,62%) a fazem baseada nos lucros mensais; sete empresas (10,77%) afirmam que os sócios fazem retiradas de acordo com suas necessidades pessoais; seis empresas (9,23%) não quiseram responder; uma (1,54%) afirma não existir remuneração dos sócios.

O objetivo central da pesquisa consiste em estudar a gestão financeira das empresas, sendo assim, o foco foi o curto prazo. No entanto, foi inserida uma questão relativa à origem de capital para investimentos, visto que tais investimentos também podem impactar na disponibilidade no curto prazo das empresas. As respostas se deram da seguinte forma: (1) recursos próprios dos sócios, com cinquenta e nove citações; (2) venda de outros ativos da empresa, com seis citações; (3) recursos de terceiros (empréstimos), com quatorze citações; e outras formas, com seis citações.

Foram indagados aos entrevistados quais os problemas financeiros que identificavam na empresa. Nessa questão, foi deixado ao entrevistado responder de forma livre. As respostas mais citadas se deram conforme a seguinte ordem: (1) alta inadimplência; (2) carga tributária alta; (3) falta de capital de giro; (4) concorrência elevada e desleal; (5) diferença entre prazos de recebimento de vendas e de pagamento de fornecedores, dificuldade de obter empréstimos, perda com estoques perecíveis (quebra), baixa lucratividade; e (6) baixo giro de estoques, sazonalidade, retirada elevada de sócios.

Foi pesquisada a relação entre a previsão de vendas e o nível de estoques a ser mantido. Cinquenta e uma empresas (78,46%) afirmaram considerar essa relação; quatorze empresas (21,54%) não consideram tal influência.

Foi realizada uma pergunta sobre a relação entre a política de crédito e o volume de vendas da empresa. Cinquenta empresas (76,92%) responderam positivamente quanto a tal relação; quinze empresas (23,08%) disseram não haver relação entre política de crédito e vendas.

A pesquisa se encerrou com a verificação do interesse das empresas em receber informações sobre gestão financeira. Cinquenta e três empresas (81,54%) responderam positivamente e doze empresas (18,46%) negativamente. As empresas têm maior interesse em receber orientações sobre: (1) administração de contas a receber, com quarenta e quatro

citações; (2) administração de caixa e administração de estoques, com quarenta e uma citações cada uma.

Pela análise dos dados até aqui apresentados, foi possível destacar os pontos fortes e fracos das MPE's que podem ser vistos no Quadro 1.

| PONTOS FORTES | PONTOS FRACOS |
|--|--|
| Largo uso de planejamentos em nível operacional (de compras e vendas). | Necessidade de implementação do planejamento em nível estratégico. |
| Uso de políticas de vendas a prazo para alavancar as vendas. | Necessidade de implementação sistemas de planejamento e controle financeiro. |
| Prática de acompanhamento das vendas a prazo. | Necessidade de aperfeiçoamento da análise e concessão de crédito. |
| Controle da inadimplência. | Necessidade de utilização de sistemas de controle de inadimplência mais eficientes. |
| Grande parte das empresas possui algum sistema de controle de estoques. | Necessidade de utilização de sistemas informatizados no controle de estoques. |
| Grande parte das empresas tem noção da técnica de fluxo de caixa. | Necessidade de utilizar o controle do fluxo de caixa de forma mais técnica e formal. |
| Grande parte das empresas utiliza sistema de controle de contas a pagar e receber. | Tornar o uso de sistemas de controle de contas a pagar e receber mais confiáveis. |
| Utilização corrente da rede bancária nas transações financeiras da empresa. | Elevar o conhecimento sobre linhas de crédito disponíveis para MPE's e de aplicações financeiras de excedentes mais rentáveis. |
| Adoção de controle da movimentação de contas bancárias. | Intensificar o controle de contas por meio do uso de tecnologias de informação, |
| Parcela expressiva de empresas dispõe de saldo de caixa para execução de atividades cotidianas. | Necessidade de dimensionamento correto do caixa mínimo operacional. |
| Significativa parcela de empresas faz planejamento e controle tributário. | Tornar o planejamento mais dinâmico e eficaz de forma a diminuir o impacto da carga tributária. |
| Maior parte das empresas não adota política de remuneração de sócios segundo suas necessidades pessoais. | Necessidade de aperfeiçoar o sistema de remuneração de sócios. |
| Boa capacidade de percepção de problemas financeiros. | Efetivar ações pró-ativas em relação aos problemas financeiros. |

Quadro 1 – Pontos fortes e fracos

FONTE: Dados da pesquisa

3.3 Proposta de medidas corretivas quanto à gestão financeira das MPE's

A análise dos pontos fortes e fracos das empresas entrevistadas permitiu uma visão de como as MPE's se comportam quanto à gestão financeira. A partir dos seus pontos fracos, surgem as necessidades, ou seja, as ações efetivas que os administradores do negócio precisam implementar para que sua gestão seja otimizada e seus objetivos sejam alcançados. A queda da inadimplência, a elevação das margens de contribuição, o ajuste de saldos de caixa, a necessidade de capital de giro, e a manutenção de estoques podem ser atingidos se as

empresas se preocuparem com certas medidas de caráter corretivo ou de aprimoramento. A seguir foram propostas essas ações.

1- Análise de concessão de crédito:

- a) uso da técnica 5 C's do crédito (*credit scoring*);
- b) uso do sistema de pontuação.

2- Inadimplência:

- a) transferir a taxa de inadimplência para as taxas de juros praticadas nas vendas a prazo;
- b) implantar sistema de cadastro de cliente e de consultas aos serviços de proteção ao crédito;
- c) implantar sistema rígido de recuperação de créditos.

3- Controle de estoque:

- a) realizar inventários com frequência determinada;
- b) uso dos sistemas de controle de estoques "P" e "Q".

4- Contas a pagar e receber:

- a) elaboração dos registros de contas a pagar e de previsões de contas a receber, preferencialmente, utilizando sistemas informatizados.

5- Fluxo de caixa:

- a) utilização de modelo de fluxo de caixa mensal e diário, com base nos quadros de contas a pagar e a receber.

4 CONCLUSÃO

A pesquisa permitiu constatar que a baixa longevidade das MPE's do setor é decorrente principalmente devido aos seguintes fatores: (1) inadimplência elevada, (2) alta carga tributária e (3) falta de capital de giro. Por meio da descrição do perfil das MPE's do setor, foi possível a identificação de pontos fortes e fracos da prática da gestão financeira e a sugestão de melhorias no processo de gestão financeira das empresas do setor.

A imensa maioria das empresas consultadas, 81,54% do total, deseja receber informações sobre técnicas de gestão financeira. Técnicas de administração de caixa, de

estoques e de contas a receber foram as mais citadas pelos empresários. A pesquisa mostrou que as empresas, de uma forma geral, se preocupam com a gestão financeira; mostrou também que possuem pessoas com bom nível de formação escolar. Sendo assim, poderiam efetivar as técnicas e modelos de gestão financeiras já consolidadas pela literatura administrativa tanto pela prática empresarial.

A presente pesquisa se limitou ao universo pesquisado, ou seja, das MPE's de Pará de Minas e às conclusões que poderiam ser extraídas pelo método de entrevista utilizado. Entretanto, pode servir como ponto de partida para outras pesquisas no setor, inclusive de acadêmicos em seus trabalhos de final de curso e de iniciação científica. Uma alternativa sugerida para novas pesquisas seria a de comparar os resultados obtidos para o setor varejista com o de outros setores da economia local.

REFERÊNCIAS

ANTONIALLI, Luiz Marcelo (Coord.). **Gestão Financeira das micro e pequenas empresas que atuam no comércio varejista da região Sul de Minas Gerais.** (relatório de pesquisa). Departamento de administração e Economia – DAE – Universidade Federal de Lavras – UFLA. 52 f. 2007.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BABBIE, Earl. **Métodos de Pesquisas de Survey.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

BECKMAN, T. D. *Cases in credits and collections.* New York: McGraw-Hill, 1949.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração financeira.** São Paulo: Harbra, 1978.

MOREIRA, Daniel A. **Administração da Produção e Operações.** 5. ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD; Randolph W.; JAFFE Jefferey F. **Administração financeira: Corporate Finance.** São Paulo: Atlas, 1995.

SANTOS, Odálio José dos. **Análise de credito.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em <
<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 20 jan. 2008.

SINKEY, J. F. JR. **Comercial bank**: financial management in the financial
service/industry. New York : Mancmillan Publishing, 1989.

WESLEY, D. H. Credit risk management: lessons for success. *The Journal of Commercial
Lending*, August 1993, p. 32-38.