

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**VALDNA DE JESUS SILVA**

**GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE PARA  
AS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DE SÃO LUÍS - MA**

São Luís  
2020

**VALDNA DE JESUS SILVA**

**GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE PARA  
AS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DE SÃO LUÍS – MA**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof<sup>a</sup> Esp. Carmen Luiza Moreira Costa

São Luís

2020

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Centro Universitário - UNDB / Biblioteca

Silva, Valdna de Jesus

Gestão do capital de giro como instrumento de controle para as microempresas e empresas de pequeno porte de São Luís-MA / Valdna de Jesus Silva. \_\_ São Luís, 2020.

67f.

Orientador: Prof. Esp. Carmen Luiza Moreira Costa.

Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Curso de Ciências Contábeis – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB, 2020.

I. Capital de giro. 2. Controle – Empresa. 3. Microempresas. 4. Empresas de pequeno porte. I. Título.

CDU 658.153.8

**VALDNA DE JESUS SILVA**

**GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE PARA  
AS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DE SÃO LUÍS - MA**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/2020.

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Profª Esp. Carmen Luiza Moreira Costa** (Orientadora)  
Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB

---

**Professor Esp. Gustavo Nunes** (Examinador 1)  
Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB

---

**Professor Me. Francisco Soares** (Examinador 2)  
Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB

Dedico este trabalho aos meus familiares, que acreditaram e confiaram em mim, em especial minha amada mãe que me ensinou ser a mulher que sou, sempre me dando bons exemplos de caráter e perseverança e a minha tia Maria Odicéia que sempre me incentivou a fazer um curso superior.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por me permitir a começar essa jornada, agradeço também por me dar a força dia após dia para depois de 10hs de trabalho ainda ter disposição para encarar mais algumas horas de estudos sempre me abençoando e me guardando.

Ao meu marido (Nilton) por estar ao meu lado e abraçar meu sonho, carregando sobre si a obrigação de cuidar do nosso filho enquanto eu estava na faculdade. Agradeço também ao meu amado filho (João Levi) que com apenas dois aninhos só tinha contato com a mãe uma vez por dia, às 23h00min, momento em que eu chegava da faculdade, às vezes não me via nenhuma vez durante o dia.

A toda minha família, que sempre me apoiaram, acreditaram e torceram por mim, em especial a minha amada mãe (D. Margarida) que só dormia depois de ter a certeza de que eu já estava em casa.

Agradeço aos colegas de trabalho que sempre me apoiaram e me deram cobertura quando eu precisava fazer algum trabalho da faculdade (não foram poucas às vezes), em especial a minha amiga Michelle que sempre se preocupou com meu desempenho nas aulas, nos trabalhos e nas provas, sempre me encorajando a continuar e dar o melhor de mim.

Um agradecimento todo especial a todos os colegas de turma que sempre estiveram junto comigo, cada um com sua dificuldade, mas sempre com bom ânimo. Quero agradecer à minha colega de turma Débora Raquel que foi uma amiga e parceira nessa jornada, sempre disposta a me ajudar e me encorajar a fazer grupos de estudo no fim de semana quando meu corpo e minha mente só queriam descansar, com certeza sua amizade foi crucial para a realização desse sonho.

Sou grata a todos os professores que tive durante o decorrer do curso, alguns mais pacientes e compreensíveis que outros, porém, todos dispostos a repassar seus conhecimentos. Ao meu primeiro orientador, professor Guilherme Ragazzi que a todo o momento estava disposto a tirar minhas dúvidas e me orientar, em seguida à Professora Carmen Luiza que abraçou meu trabalho e deu continuidade de forma eficaz, me dando todo apoio no término deste trabalho.

## RESUMO

No mundo globalizado em que vivemos existem diversos fatores que podem influenciar no sucesso ou fracasso das organizações. Dentre alguns, pode-se dizer que a informação gerencial é considerada como uma das principais ferramentas dentro de uma empresa, sendo muito relevante a gestão do capital de giro. Diante do exposto, este trabalho apresenta a seguinte problemática: a gestão do capital de giro exerce influência significativa na continuidade ou descontinuidade das microempresas e empresas de pequeno porte de São Luís, capital do Maranhão? O objetivo geral desta pesquisa é entender como as microempresas e empresas de pequeno porte brasileiras realizam a gestão do capital de giro, bem como se essa gestão exerce influência na continuidade ou descontinuidade dessas empresas localizadas em São Luís. A metodologia utilizada neste trabalho foi a pesquisa bibliográfica, documental e qualitativa. Foram realizadas pesquisas em vários trabalhos, como artigos, livros, monografias, teses, dissertações, livros e *sites* com rigor científico pertinente à temática em questão. Com base no estudo realizado, percebe-se que o capital de giro apresenta características específicas que são importantes para desenvolvimento econômico e financeiro de microempresas e empresas de pequeno porte. Verificou-se, ainda, que o capital de giro intensifica a rotatividade de recursos financeiros da empresa, proporcionando que esta prolongue suas atividades operacionais. Diante disso, chega-se ao entendimento que o capital de giro é uma ferramenta essencial para o progresso e desenvolvimento das microempresas e empresas de pequeno porte, pois ele promove a movimentação adequada e suficiente para que a empresa possa cumprir com os seus compromissos financeiros.

**Palavras-chave:** Capital de Giro. Empresa de Pequeno Porte. Gestão. Microempresa.

## ABSTRACT

In the globalized world in which we live, there are several factors that can influence the success or failure of organizations. Among some, it can be said that managerial information is considered as one of the main tools within a company and working capital management is truly relevant. In view of the above, this work presents the following problem: does working capital management have a significant influence on the continuity or discontinuity of micro and small companies in São Luís, capital of Maranhão? The general objective of this research is to understand how Brazilian micro and small companies manage working capital, as well as whether this management influences the continuity or discontinuity of these companies located in São Luís. The methodology used in this work was bibliographic, documentary, and qualitative research. Research were carried out in various works, such as articles, books, monographs, theses, dissertations, books, and websites with scientific rigor relevant to the subject in question. Based on the study, working capital has specific characteristics that are important for the economic and financial development of micro and small businesses. It was also verified that the working capital intensifies the turnover of the company's financial resources, allowing it to prolong its operational activities. In view of this, it is understood that working capital is an essential tool for the progress and development of micro and small companies, as it promotes adequate and sufficient movement so that the company can meet its financial commitments.

**Keywords:** Management. Micro enterprise. Small business. Working capital.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Estrutura Básica do Balanço Patrimonial .....	39
Figura 2: Estrutura da DRE de acordo com a Lei das S.A. ....	40
Figura 3: Todas as operações são processos de input – transformação – output ....	43
Figura 4: Figuras básicas utilizadas em fluxogramas.....	46
Figura 5: Estratégias de distribuição. ....	48
Figura 6: Modelo de Fluxo de caixa .....	51
Figura 7: Estrutura do método indireto da DFC.....	52

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	10
2 MICROEMPRESA - ME .....	13
3 EMPRESA DE PEQUENO PORTE - EPP .....	16
4 CAPITAL DE GIRO .....	17
4.1 Conceito .....	17
4.2 Necessidade de capital de giro .....	18
4.3 Estado da Arte.....	21
5 GERENCIAMENTO E ANÁLISE REFLEXIVA DOS FATORES QUE INFLUENCIAM NO CAPITAL DE GIRO.....	22
5.1 Gestão do Controle Interno Empresarial .....	22
5.2 Contabilidade .....	24
5.3 Contabilidade Gerencial .....	25
5.4 Contabilidade Comercial .....	33
5.5 Benefícios do gerenciamento do controle interno no processo de tomadas de decisões .....	34
5.6 Administração financeira .....	37
5.7 Análise das Demonstrações Contábeis.....	38
5.8 Movimentação de Caixa e processos padrões na empresa .....	42
5.9 O reflexo da movimentação operacional .....	44
5.10 Fluxograma organizacional .....	46
5.11 Distribuição física .....	47
5.12 Arranjo físico .....	49
5.13 Fluxo de Caixa .....	50
5.14 A ausência do capital de giro causando falência, concordata e insolvência das MEPS.....	53
6 CONCLUSÃO.....	58
REFERÊNCIAS.....	60

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo globalizado em que vivemos, existem diversos fatores que podem influenciar no sucesso ou fracasso das organizações de modo geral. Dentre outros aspectos, pode-se dizer que a informação gerencial é considerada como uma das principais ferramentas relevantes dentro de uma empresa. Desde que bem gerenciada se configura como um recurso estratégico para realizar as tomadas de decisões. O novo cenário econômico mundial é dinâmico, onde faz-se necessário que o empresário esteja atualizado com as novas mudanças que ocorrem no mercado.

É de suma importância que as empresas busquem se aprimorar nos seus processos gerenciais e operacionais, com aspectos inovadores que agreguem valor ao bem ou serviço prestado pela pessoa jurídica. Monitorar e controlar uma empresa internamente possibilita observar os principais problemas que influenciam no desenvolvimento da organização, ou seja, com o controle interno a empresa irá trabalhar com base em dados exatos, proporcionando, assim, uma maior segurança para o gestor da empresa. Desde a criação da Lei Complementar 123/2006, também conhecida como Lei Geral da Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP), a economia brasileira tem contado com participação mais significativa dessas empresas na economia brasileira, devido a desburocratização de formalidades.

No entanto, as MEs e EPPs enfrentam problemas que afetam diretamente a continuidade de suas atividades e o seu nível competitivo dentro mercado. É importante destacar que a alta carga tributária é um fator que faz grande parte das empresas fecharem as portas ou atuarem no mercado de modo informal. Diante dessas dificuldades, as MEs e EPPs têm se apresentado cada vez mais flexíveis, inovadoras e observadoras às exigências do mercado, com o intuito de se desenvolverem e permanecerem ativas no mercado.

Vale ressaltar que, perante as inúmeras adversidades que as MEs e EPPs enfrentam, é importante que elas busquem a melhor opção para poderem exercer a sua função empresarial, fazendo a utilização de mecanismos que lhe auxiliem de forma adequada na melhoria do seu empreendimento. Dentre algumas ferramentas que podem auxiliar as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, destaca-se o Capital de Giro, que é uma parte do investimento que representa uma

reserva de recursos que serão utilizados para suprir as necessidades financeiras da empresa ao longo do tempo.

Diante do exposto, este trabalho apresenta a seguinte problemática: a gestão do capital de giro exerce influência significativa na continuidade ou descontinuidade das microempresas e empresas de pequeno porte de São Luís, localizadas no estado do Maranhão?

O objetivo geral desta pesquisa é entender como as microempresas e empresas de pequeno porte brasileiras realizam a gestão do capital de giro, bem como se essa gestão exerce influência na continuidade ou descontinuidade dessas empresas de São Luís.

Os objetivos específicos constituem em: Buscar dados sobre a continuidade e descontinuidade das microempresas e empresas de pequeno porte na cidade de São Luís; Investigar se as microempresas e empresas de pequeno porte realizam a gestão do capital de giro e como o fazem; Analisar se a gestão de capital de giro realizada pelas microempresas e empresas de pequeno porte de São Luís impacta na continuidade ou descontinuidade dessas empresas.

O presente trabalho justifica-se ao considerar que gestão do capital de giro é assunto relevante para o meio acadêmico, para a classe contábil e para os empresários e administradores de microempresas e empresas de pequeno porte, além de ser um assunto pouco abordado e pesquisado, o que somará como fonte de pesquisa e atualização para a comunidade contábil e empresarial.

De acordo com Sebrae (2018), as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte representam cerca de 98,5% do total de empresas privadas, o que correspondem a 27% do Produto Interno Bruto (PIB). Ainda são responsáveis por 54% do total de empregos formais existentes no país, empregando mais trabalhadores com carteira assinada que as médias e grandes empresas. Com os dados expressivos apresentados pelo Sebrae é possível reconhecer a relevância do crescimento e instabilidade das pequenas empresas não somente para a economia brasileira, mas para os brasileiros como um todo.

A metodologia da pesquisa utilizada foi à revisão bibliográfica de literatura. Para tanto, serão realizadas pesquisas em livros e sites com vigor científica pertinente a linguagem visual. Para viabilizar a realização das pesquisas e buscas de fontes, foram utilizadas as seguintes palavras-chave: Capital de Giro; Empresa de Pequeno Porte; Microempresa.

Quanto a sua natureza a presente pesquisa se caracterizou como básica focada na melhoria de teorias científicas para melhoria da predição ou compreensão de fenômenos naturais ou de outro tipo (GIL, 2014). Quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratória envolvendo levantamento teórico, o problema pesquisado e análise de exemplos. Está pesquisa também é descritiva, pois ela terá o objetivo de descrever a Gestão do capital de giro como instrumento de controle para as microempresas e empresas de pequeno porte (GIL, 2014).

Enquanto a sua abordagem, a pesquisa é qualitativa, que considera a relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, buscando interpretar os fenômenos inseridos na pesquisa. Quanto aos procedimentos de coleta de dados, a pesquisa será bibliográfica onde irá considerar o desenvolvimento em um estudo sintetizado de materiais já publicados por meio de literatura referente ao tema.

Este trabalho está estruturado de forma que, neste capítulo inicial possibilita-se uma visão geral do assunto. No segundo capítulo, apresenta-se o embasamento científico teórico (visão teórica) que tratam sobre os principais conceitos sobre e envolvendo o tema proposto, assim como o estado da arte (visão teórica atual) onde se encontram as pesquisas mais recentes sobre o objeto de estudo explorado.

No terceiro, aborda-se a metodologia da pesquisa (visão metodológica), descreve-se o método usado para execução da pesquisa bem como os meios e/ou técnicas usadas para realização da exploração do universo da pesquisa e da coleta dos resultados.

No quarto capítulo, apresentam-se respectivamente, a análise dos resultados encontrados através da pesquisa bibliográfica (visão analítica) e a discussão sobre os resultados obtidos através desta análise depois da aplicação do método sugerido na pesquisa (visão prática).

Por fim, o quinto capítulo, trata-se das conclusões e reflexões a respeito de todas as informações coletadas e selecionadas durante o tempo em que o estudo foi desenvolvido e ainda, apresenta-se referências utilizadas para a fundamentação teórica deste trabalho.

## 2 MICROEMPRESA - ME

As Microempresas possuem amparo legal sobre sua definição e suas regras. Outros órgãos como Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (SEBRAE) adotam regras internas para caracterizar as MEs e EPPs.

A Lei Complementar 123/2006, também conhecida como Lei Geral da Microempresa (ME), institui um tratamento simplificado, diferenciado e favorecido para as MEs. A lei define Microempresa da seguinte maneira no art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso

No caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

Para o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que possui um parâmetro próprio de definição de MEs para concessão de crédito, estabelecidos em cima dos parâmetros de criação do Mercosul. Microempresa é a que possui receita bruta anual de até R\$ 1,2 milhão e Pequena Empresa as que possuem receita bruta anual superior a R\$ 1,2 milhão e inferior a R\$ 10,5 milhões.

Já de acordo com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a definição e o fator diferencial de Micro e Pequena Empresa se dá pelo número de funcionários. Microempresa é aquela que emprega até nove pessoas no caso do comércio e serviços, ou até 19, no caso dos setores industriais ou de construção. Já as Pequenas Empresas são as que empregam de 10 a 49 pessoas, no caso de comércio e serviços, e 20 a 99 pessoas, no caso de indústria e empresas de construção.

Antes as microempresas brasileiras eram tratadas de forma diferente, sendo consideradas desiguais no tocante à competição em certames, diante das grandes empresas, por não conseguirem um giro alto de seus produtos com ganhos iguais aos das grandes empresas. Desta forma, a sobrevivência e o crescimento das empresas menores ficavam comprometidos, pois tinham de cumprir as mesmas obrigações fiscais, tributárias, logísticas, quantitativas e qualitativas dos grandes empreendimentos.

Em tempos remotos, a grande maioria das microempresas, possuíam grandes dificuldades de permanecer no mercado. Como se observa, o objetivo da Lei Complementar n<sup>o</sup> 123/06 foi de incrementar essas disposições constitucionais. Segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2019), a citada lei impulsiona o raciocínio empreendedor, remetendo-se a o conceito e necessidade de diminuição dos entraves que possivelmente impactam negativamente no crescimento econômico.

Ao longo dos anos os pequenos negócios vêm ocupando uma fatia considerável do mercado brasileiro, tendo participação relevante na economia e gerando um montante significativo de empregos. De acordo com o Sebrae (2019), em 1985 o IBGE calculou em 21% a participação dos pequenos negócios no PIB brasileiro, em 2001, o percentual cresceu para 23,2% e, em 2011, atingiu 27%, ou seja, mais de um quarto do Produto Interior Bruto brasileiro é gerado pelos pequenos negócios.

As pequenas organizações possuem capacidade e recursos restritos, especialmente quanto ao capital (empréstimos difíceis e fluxo de caixa reduzido) e à formação daqueles que atuam na administração e assessoria, cujas habilidades e informações necessárias ao planejamento estratégico adequado são, com frequência, insuficientes. Assim, além do tamanho da empresa, também a atitude dos dirigentes se configura como barreira ao processo de gestão financeira.

Percebe-se que as dificuldades começam no dia a dia do proprietário, que, por falta de condições para contratação de pessoas eficientes e de confiança para a gestão do negócio, acaba acumulando funções, culminando no inadequado desempenho das atividades gerenciais. Cita ainda que a maior dificuldade das micro e pequenas empresas é o insuficiente preparo gerencial dos proprietários ou dirigentes. Destaca-se que as estratégias dessas empresas são estabelecidas confiando puramente em informações e experiências vivenciadas pelos seus

administradores, confirmando um fator predominante que influencia diretamente as decisões financeiras de curto prazo da empresa.



### **3 EMPRESA DE PEQUENO PORTE - EPP**

A Empresa de Pequeno Porte - EPP, é a pessoa jurídica que tem um faturamento bruto anual variável de R\$ 360.000,00 mil a R\$ 3.6 milhões, pois, caso ultrapasse o valor limite de faturamento, suas condições passam a ser de uma microempresa (ME). E se provar não exercer nenhuma das atividades impedidas pela Lei Complementar 123/2006 art. 17, terá o direito de optar pelo Simples Nacional onde no art. 17 diz que não poderão recolher os impostos e contribuições na forma do Simples Nacional a microempresa ou a empresa de pequeno porte que explore atividade de prestação cumulativa e contínua de serviços de assessoria creditícia, gestão de crédito, seleção e riscos, administração de contas a pagar e a receber, gerenciamento de ativos compras de direitos creditórios resultantes de vendas mercantis a prazo ou de prestação de serviços.

E ainda que tenha sócio domiciliado no exterior; de cujo capital participe entidade da administração pública, direta ou indireta, federal, estadual ou municipal; que possua débito com o Instituto Nacional do Seguro Social - INSS, ou com as Fazendas Públicas Federal, Estadual ou Municipal, cuja exigibilidade não esteja suspensa; que preste serviço de transporte intermunicipal e interestadual de passageiros; que seja geradora, transmissora, distribuidora ou comercializadora de energia elétrica; que exerça atividade de importação ou fabricação de automóveis e motocicletas (LEI COMPLEMENTAR 123/2006 ART. 17).

Portanto, só poderão ser empresas EPP ou ME, pessoas jurídicas que não pratiquem nenhuma das atividades impedidas e que estejam regulares com a Fazenda Nacional e Instituto Nacional do Seguro Social - INSS.

Assim, quem optar por ser uma EPP – Empresa de Pequeno Porte, deverá mensalmente recolher os impostos, dentre as obrigações e deveres que ela possui, apurados conforme sua atividade, (artigos 18, 19 e 20 da Lei Complementar 123/2006), na forma descrita na Seção IV da mesma lei, “Do Recolhimento dos Tributos Devidos”, sendo que a relação dos impostos devidos está descrita e especificada no artigo 21 da mesma lei.

## 4 CAPITAL DE GIRO

### 4.1 Conceito

O Capital de Giro trata-se uma reserva monetária que toda empresa precisa ter para custear suas despesas enquanto ocorre seu ciclo operacional e financeiro. Está ligado diretamente com as contas do ativo e passivo circulante, incluindo caixa e banco, aplicações financeiras de curto prazo, estoque e contas a receber, considerado o volume de recursos financeiro necessário para o funcionamento da empresa.

Lima (2010) define capital de giro como recursos que as empresas precisam ter em caixa para atender suas necessidades operacionais imediatas e financiar seu crescimento, ou seja, aos recursos que sempre estão em constante renovação dentro de uma empresa e que espera que sejam convertidos em dinheiro no prazo de até um ano.

Lima (2010) ainda afirma que o Capital de giro representa o valor total dos recursos demandados pela empresa para financiar seu ciclo operacional. Tendo como uma das melhores definições de capital de giro, o autor Brigham, diz que capital de giro é o investimento da empresa em ativos em curto prazo que são disponibilidades, contas a receber e estoques.

Conforme Kalsing (2015) o capital de giro é formado pelo ativo circulante, que são todos os bens e direitos que no curto prazo se convertam em dinheiro; o passivo circulante, que são as obrigações exigíveis no curto prazo; além desses, o capital de giro fixo e variável, o capital de giro permanente é o volume mínimo de ativo circulante necessário para manter a empresa em funcionamento, o capital de giro variável, são variações de determinados períodos de maior ou menor consumo, por fim, o capital de giro líquido é a realização de avaliação de liquidez; o saldo de tesouraria são as incertezas das atividades empresariais.

Para Andrade (2007, p.58), “o capital constitui o recurso básico da empresa e ainda o classifica como próprio, onde são pertencentes aos sócios da empresa e capital de terceiros, onde são as exigibilidades”.

Desta forma, o conceito de capital de giro é definido pelo processo no qual os recursos giram várias vezes em determinado período, assumindo diversas formas ao longo do processo produtivo da empresa. Sinteticamente, pode-se definir

capital de giro como sendo o conjunto de recursos exigidos para financiar o ciclo operacional das empresas. (OLIVEIRA et al, 2009).

De acordo com Brito (2005), administração do Capital de Giro tem como principal objetivo garantir que as empresas continuem suas atividades, evitando possíveis interrupções. Para que as empresas obtenham sucesso em seu negócio, faz-se necessário uma administração diária envolvendo pontos relacionados aos recebimentos e desembolsos da empresa.

Em outras palavras, uma administração inadequada do capital de giro resulta normalmente em sérios problemas financeiros, contribuindo efetivamente para a formação de uma situação de insolvência.

#### **4.2 Necessidade de capital de giro**

A Necessidade de Capital de Giro é a chave para a administração financeira de uma empresa.” Desta forma, a NCG (Necessidade de Capital de Giro) é de suma importância para a sobrevivência de uma empresa, visto que esta não pode permanecer no mercado quando precisa de uma geração de caixa acima de sua capacidade. Ainda sobre a necessidade de capital de giro Oliveira (2009), destaca a importância da administração do capital de giro, ressaltando-se que uma administração inadequada do capital de giro pode ocasionar em graves problemas financeiros, podendo levar a empresa a uma situação de insolvência.

De acordo com Silva (2018), a necessidade de capital de giro representa a quantidade de recursos necessários para manter seu ciclo operacional, ou seja, a diferença entre a aplicação dos recursos operacionais da empresa e suas fontes de recursos, podendo ser de longo, curto prazo ou uma associação dessas duas opções.

Entende-se necessidade de CGL como o capital necessário à manutenção da liquidez empresarial em um determinado ambiente econômico, no qual normalmente ocorrem incertezas, imprevistos e sazonalidade.

Segundo Lima (2010), a necessidade do capital de giro é um dos grandes desafios dos gestores, permitindo a eles avaliar a estrutura financeira das empresas revelando o nível de recursos que esta necessita para manter o giro dos negócios.

Quanto à gestão de capital de giro nas MPEs, Lima (2010) afirma que alguns aspectos da empresa devem ser gerenciados de maneira efetiva, como a

gestão de caixa, que determina a entrada e saída do dinheiro em um determinado período de tempo; a má administração desse aspecto pode levar a empresa a um desequilíbrio financeiro; a administração das contas a receber, que é a gestão de recebimento do dinheiro ofertado ao cliente como crédito, quando a empresa oferece o crédito; a administração dos estoques, que mantém o nível de estoque que garanta a venda do produto ou serviço prestado e; além disso, outro aspecto fundamental para a garantia de permanência da empresa no mercado é a gestão do capital de giro.

Portanto, conforme apontado nos estudos envolvendo o capital de giro de micro e pequenas empresas é essencial oferecer a essas empresas a oportunidade de se desenvolver com acesso as informações fundamentais para garantir a permanência no mercado econômico, fazendo com que cresçam cada vez mais.

Pode-se dizer que os gestores têm percepção rigorosa em relação a gestão do capital de giro, tendo como foco garantir, sempre, o mínimo possível de margem aplicada em bancos. Assim, através de pesquisa realizada, os autores concluíram que o uso inadequado da administração do capital de giro em épocas em que as despesas afetam o fluxo de caixa, à uma grande demanda em empréstimos, ou seja, uma das principais causas de busca por capital externo.

Para complementar, Ferreira et al. (2011) argumentam que para uma gestão de capital de giro com sucesso é importante que tenha uma administração estratégica, para que haja uma solução para o problema do capital de giro, dessa forma as micro e pequenas empresas conseguem alcançar a fase de maturidade.

Franco et al. (2017) mostraram que as MPEs optam por não fazerem investimentos a longo prazo, pois temem o endividamento devido as altas taxas de juros, enquanto no curto prazo perdem oportunidades de ofertas de demanda ou até mesmo não cumprimento do período na venda do produto. Mesmo com essas restrições a preferência da maioria das MPEs é o investimento a curto prazo, o qual pode ser prejudicado diretamente no financiamento das operações.

Para Santos (2011) a qualificação profissional do gestor de MPE é um dos motivos que influenciam a gestão do capital de giro, entretanto, em empresas pequenas, o responsável pela gestão financeira é o dono ou uma pessoa de extrema confiança, que por sua vez deverá ter um pouco de conhecimento de todas as outras áreas.

Desse modo, a falta de qualificação profissional dos gestores/empresários é um dos motivos que dificultam o processo de gestão do capital de giro devido à simplicidade conceitual aplicada na gestão das empresas pesquisadas. Os gestores de MPEs, precisam buscar mais conhecimento e disponibilizar mais tempo para atividades gerenciais, pois suas empresas alcançam indicadores insuficientes de desempenho empresarial.

Assim, as empresas que possuem capacidade produtiva reduzida e limitada, sofrem com escassez de recursos para financiarem suas atividades, agravando seu potencial, ou seja, risco de insucesso.

Toda empresa precisa buscar um nível satisfatório de capital de giro, de maneira a garantir a sustentação de sua atividade operacional. O equilíbrio financeiro é verificado quando suas obrigações financeiras se encontram lastreadas em ativos com prazos de conversão em caixa similares aos dos passivos; ele exige vinculação entre a liquidez dos ativos e os desembolsos demandados pelos passivos.

Para manter-se em equilíbrio financeiro, uma opção da empresa é financiar suas necessidades variáveis com dívidas de curto prazo, utilizando os recursos de longo prazo para financiar todas as suas necessidades financeiras permanentes.

As principais dificuldades encontradas nas microempresas e empresas de pequeno porte, relacionadas à escassez de capital de giro, são: escassez de recursos financeiros - a necessidade de adquirir equipamentos e contratar recursos humanos de alto nível requer muitas vezes volume de recursos superior ao que os empreendedores dispõem para investir no empreendimento; aquisição de equipamentos nacionais ou importados - em face da especificidade de suas atividades, muitas empresas têm dificuldades em adquirir equipamentos adequados, o que isso gera a necessidade de realização de adaptações nos equipamentos disponíveis no mercado ou a utilização de equipamentos de outras instituições, como universidades ou empresas de maior porte; e obtenção dos componentes ou de matéria-prima - muitas vezes o empresário enfrenta problemas para identificar empresas que forneçam os insumos de que necessita para sua produção - quando encontra, esbarra em outro problema: sua pequena escala de produção requer quantidades mínimas de matéria-prima, o que não interessa ao fornecedor, que estabelece lotes mínimos para a venda. A negociação acaba girando em torno do

potencial de crescimento das micro e pequenas empresas, o que pode fazer com que as quantidades a serem adquiridas aumentem com o passar do tempo.

### **4.3 Estado da Arte**

Kalsing diz que (2015) o capital circulante ou de giro é representado pelo ativo circulante, disponibilidades, valores a receber e estoques. Descreve ainda que o capital de giro representa todos os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais, iniciando desde a aquisição de ou mercadorias até o recebimento pela venda do produto.

Segundo Da Silva Santos (2019), capital de giro é o valor necessário que qualquer empresa precisa possuir para fazer com que ocorra a movimentação financeira normal e consiga honrar com seus compromissos financeiros e quitar suas dívidas perante fornecedores, funcionários e demais organizações que forneçam algum tipo de prestação de serviço para a empresa.

## **5 GERENCIAMENTO E ANÁLISE REFLEXIVA DOS FATORES QUE INFLUENCIAM NO CAPITAL DE GIRO**

### **5.1 Gestão do Controle Interno Empresarial**

O controle interno abrange todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos. Em outras palavras o controle interno está compreendido no plano de organização e todo o conjunto elementos direcionado pelos métodos e medidas almejados pela empresa, com a intenção de preservar o seu patrimônio, verificar a sua exatidão e fidedignidade dos fatos contábeis, de forma a propiciar a eficiência operacional e motivar a obediência às diretrizes estabelecidas pela administração da empresa (DANTAS, 2018).

O controle interno engloba todos os instrumentos de um contexto organizacional, alocados a vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que proporcionam prever, visualizar, dirigir os acontecimentos que se realizados na empresa que refletem em alteração no patrimônio.

O controle é adoção e utilização nas mais diversas atividades executadas pela empresa de todos os setores, com o intuito de promover, dirigir, restringir, governar e verificar as transações, com o propósito de atingir os seus objetivos estabelecidos. Vale ressaltar que os meios de controle se incluem, no entanto, não estão limitados à forma de política, padrões, sistemas, plano de contas, procedimentos, orçamentos, instruções organização, comitês e registros (COSTA, 2019).

Diante disso, observar-se que controlar é o mesmo que analisar de forma constante todos os aspectos do plano pré-estabelecido no ambiente organizacional, com o objetivo de adequar não conformidade em relação aos padrões e metas adotados pela administração de planejamento.

Para que se verifique a importância do controle interno é de suma importância que se analise a missão e visão da empresa em questão. O controle interno demonstra em uma organização os procedimentos, métodos cujos objetivos estão direcionados a proteger os ativos da pessoa jurídica, bem como produzir os fatos contábeis verídicos e auxiliar a administração da empresa a conduzir da melhor forma possível o grupo empresarial (REIS, 2018).

Segundo esse autor, o aspecto conceitual, a interpretação dos dados e a importância do controle interno englobam uma imensa gama de procedimentos e práticas que quando em conjunto proporcionam o controle. É importante salientar que, a administração da empresa é total responsável pelo o estabelecimento, e que por meio do controle interno, pode-se verificar observar se os objetivos da empresa estão sendo trabalhados dentro da organização.

De modo geral o principal objetivo do controle interno, é salvaguardar os ativos da empresa e gerar informações contábeis confiáveis, norteando assim, a administração no exercício da sua função dentro da organização. Segundo Silva (2019) o controle interno tem como objetivo salvaguarda dos interesses da empresa, objetivando proteger o patrimônio contra quaisquer perdas e riscos devidos a erros ou irregularidades.

Diante disso, pode-se dizer que dentre outros, o objetivo do controle interno é alimentar a empresa de informação confiável, bem como direcionar o comportamento focado em resultados de modo salvaguardar patrimônio, garantindo subsidiariamente a obediência normas vigente dentro da empresa.

Diante do exposto, observa-se que o controle interno tem grande importância dentro de um ambiente organizacional, tendo em vista que ele está ligado às políticas da empresa buscando assim assegurar os interesses almejados pela administração apresentados em um primeiro momento por meio do plano de negócio empresarial. A observação e avaliação do controle interno pelo auditor e/ou pela administração da empresa, reflete em significativas tomadas de decisões perante as transações da empresa.

Os testes de observância estão pautados em que o auditor ter a confirmação que o controle interno apresentado é o que de fato está sendo utilizado durante a execução das atividades da empresa. Ainda sobre isso, pode-se destacar que, do modo frequente as empresas se deparam com um excelente sistema de controle interno, no entanto, na prática esse sistema não está sendo utilizado (SILVA, 2019).

Ainda sobre o objetivo do controle interno pode-se dizer que, a avaliação do levantamento do controle interno está relacionada diretamente ao objetivo fim desse controle. O processo de avaliação do controle interno consta três etapas, o realce do sistema, a avaliação propriamente dita do sistema e a realização de testes de cumprimento de normas internas (COSTA, 2019). Em suma, é importante



entender que de nada adianta uma empresa apresentar ou implementar um sistema de controle interno excelente, sem que haja um responsável que observe periodicamente se os empregos de modo geral estão obedecendo o que foi estabelecido no sistema, ou se até mesmo seriam necessárias algumas mudanças em prol de adaptar-se às novas realidades da empresa.

## **5.2 Contabilidade**

A contabilidade analisa e descreve as diversas situações que ocorrem no patrimônio das microempresas, onde irá analisar as variações e mutações que este patrimônio sofre durante o desenvolvimento das atividades comerciais. Diante das análises contábeis o gestor poderá executar as melhores intervenções dentro da sua organização, podendo se antecipar as situações inesperadas de modo a planejar uma gestão promissora (PADOVEZE, 2014).

Os fatores determinantes para a sobrevivência das incorporações são os registros verídicos quanto sua situação financeira, a constante atualização desses dados contábeis expõe a principal necessidade quanto a uma boa saúde financeira. Relata-se que a contabilidade surgiu da necessidade de mensurar e controlar as riquezas geradas pelas variações do patrimônio dentro das empresas, e é através dessas informações que é possível tomarem uma decisão adequada.

A contabilidade surgiu da necessidade humana na busca por consumo de bens e serviços, e essa prestação de serviços gera um fluxo financeiro que merece atenção dos contabilistas, que através das transações realizadas diariamente dentro das incorporações comerciais afetam as informações gerenciais (MARION, 2016).

Para entender os fatos contábeis gerados dentro das entidades, é necessário que o seu gerenciamento esteja fundamentado em organizar o crescimento e o desenvolvimento de sua gestão, bem como, monitorá-lo e controlá-lo. Nesse sentido, a contabilidade de uma forma objetiva oferece os procedimentos que o empresário dentro da estrutura econômica atual, deve proceder para compreendê-la, a fim de se alcançar uma gestão de negócio de sucesso (VICECONT; NEVES, 2012).

Segundo Silva (2012), a contabilidade através das informações fornecidas pelas corporações, irá controlar as variações e mutações do patrimônio para que sejam aplicadas medidas necessárias baseadas em decisões, que tenham como

principal objetivo o lucro das empresas. Muitos empresários estão em busca da tão sonhada sobrevivência dos primeiros cinco anos, sendo a principal iniciativa alavancar o setor de vestuário bem como sua disposição de correr riscos e aceitar desafios.

Através das análises contábeis que será possível alcançar a sobrevivência da incorporação no mercado, sem a contabilidade uma entidade incapaz de sobreviver e prosperar no mercado, pois desconhece os mecanismos contábeis existentes para beneficiar os empresários.

Em outras palavras, a contabilidade classificada como o estudo e controle do patrimônio empresarial que servirão para o acompanhamento e desenvolvimento do negócio, pois é dentro destas incorporações que ocorre a circulação das riquezas inerentes a relação de consumo estabelecida. Os proprietários das incorporações estão interessados nos resultados positivos que irão proporcionar a continuidade e a rentabilidade dos seus investimentos, sendo indispensável o acompanhamento contábil da situação econômica e financeira (SOUZA, 2016).

A contabilidade é considerada um instrumento de grande valor, que auxilia a administração nas tomadas de decisões, de modo que, ela faz a coleta todos os fatos mensurando-os de forma monetária, seguindo de registrando em forma de relatórios, que agregam valores e aspectos importantes para que o gestor empresarial possa agir da melhor forma possível mediante o processo decisório no contexto organizacional. Ainda pode-se destacar que, a contabilidade tem como principal finalidade o estudo e preparação das informações obtidas, as quais deverão ser utilizadas por seus usuários e demais interessados na informação contábil.

### **5.3 Contabilidade Gerencial**

A Contabilidade Gerencial é um ramo da ciência contábil, para muitas empresas e donos de negócios é desconhecida, as influências de um mercado competitivo tornou muitos negócios informais em empresas que desempenham papel economicamente ativo e de relevância social, quando se trata de oferecer empregos e fazer com que pessoas se tornem sujeitos economicamente ativos (BOURSCHEID, 2018).

A contabilidade gerencial é considerada como um instrumento voltado para gestão das empresas, onde os gestores necessitam tomar decisões com segurança baseado na realidade, para que assim possa se alcançar com êxito os resultados esperados. Os sistemas de contabilidade gerencial eficazes podem criar valor considerável pela informação a tempo e com precisão sobre as atividades exigidas para o sucesso das organizações de hoje.

A contabilidade gerencial pode ser classificada, como um enfoque especial conferido as técnicas e procedimentos contábeis existentes na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise de balanços, porém em uma perspectiva diferente, em um nível de detalhamento mais analítico, bem como, em uma outra forma de apresentação de modo a auxiliar os gerentes das organizações nas tomadas de decisões (IUDÍCIBUS, 2019).

A contabilidade gerencial é uma ferramenta utilizada a fim de maximizar lucros e orientar os administradores a tomarem decisões mais precisas diante das demonstrações contábeis. Para configurar uma empresa diante de uma orientação que possibilite as decisões conforme o desenvolvimento financeiro e econômico do negócio.

Em decorrência da competitividade que se encontram entre organizações, faz-se necessário à implementação de uma contabilidade que produza e forneça informações aos administradores de forma a auxiliá-los na tomada de decisões (CORREIA et al., 2016, p. 2).

As organizações que são as principais responsáveis pela dinâmica do mercado, encontram diversas dificuldades no desempenho de suas atividades, bem como a competitividade. A importância da implementação de uma ferramenta capaz de oferecer informações fidedignas aos administradores, na orientação da tomada de decisões, o que a contabilidade gerencial pode oferecer com integridade e transparência nos dados apresentados pelos demonstrativos contábeis.

É preciso primeiro entender empiricamente do que se trata a contabilidade, a contabilidade gerencial, e cada tipo de empresa nesse contexto. Portanto, se faz adequado a explanação sobre os conceitos principais do estudo em questão. Diante da necessidade de entender a contabilidade gerencial como ferramenta capaz de orientar gestores e empresários a desenvolverem o progresso

de seus empreendimentos sob as condições propostas e encontradas no mercado e os entraves econômicos.

Pode-se dizer que não se pode imaginar o gerenciamento eficaz de uma célula social sem a presença da informação contábil (ADRIANO, 2016). Diante disso, pode-se afirmar a contabilidade gerencial desenvolve o papel de auxílio na controladoria das entidades, visando aperfeiçoar o controle operacional, bem como melhorar os níveis estratégicos. A contabilidade gerencial enfatiza as informações que são úteis aos gerentes internos para o planejamento, o controle e a tomada de decisão (ADRIANO, 2016). Em outras palavras a contabilidade gerencial, organiza, analisa e mensura as informações obtidas, para só então repassar a informação para o administrador da empresa, com o objetivo de norteá-lo no cenário atual da sua gestão.

A contabilidade gerencial tem como objetivo oferecer e registrar os eventos de uma entidade, a entidade por si tem como objeto o Patrimônio das entidades, pois está é a matéria prima a ser explorada e por seu intermédio foi necessário que a contabilidade viesse a tornar-se ciência, ainda diante dos objetivos, tendo o principal deles: fornecer informações aos usuários.

A finalidade da contabilidade é prestar informações claras e objetivas aos usuários, nesse contexto encontra-se o ramo da contabilidade que é capaz de avaliar e analisar as informações prestadas para auxiliar na tomada de decisões. Portanto, a contabilidade é uma ferramenta para as empresas ou ainda, é um ramo da contabilidade que serve como suporte na orientação e na gestão dos negócios.

A Contabilidade Gerencial é um dos ramos da Contabilidade relacionada a área de controle e gerenciamento, fornecendo informações para os administradores, isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações (CORREIA et. al., 2016, p. 3).

A contabilidade gerencial está relacionada ao controle e gestão de um negócio, com a capacidade de fornecer informação aos gestores, a informação prestada interessa aqueles que fazem parte dos usuários internos da organização, que são os principais responsáveis pelo controle e direção das operações conduzidas dentro da empresa.

Entende-se que existe ou existirá a Contabilidade Gerencial se somente houver uma ação que faça com que ela seja utilizada. A Contabilidade Gerencial irá

ser presente em uma empresa se apenas nela estiver pessoas que sejam capazes de traduzir os conceitos contábeis na aplicação prática. Ainda nesse contexto, esse tipo de contabilidade é sinônimo de gerenciamento da informação contábil, ou seja, a Contabilidade Gerencial implica no uso da contabilidade como instrumento importante para da administração empresarial (SILVA SANTOS, 2011).

Ainda segundo esse autor, a contabilidade gerencial pode ser dividida em três blocos de informações com a finalidade de suprir cada um dos níveis hierárquicos dentro de uma organização: Gerenciamento Contábil, Gerenciamento Contábil Setorial e Gerenciamento Contábil Específico. O Gerenciamento contábil tem a finalidade de canalizar informações que sejam demonstradas de forma sintética, em grandes agregados, com o objetivo de controlar e planejar a empresa com uma visão holística.

Por outro lado, o Gerenciamento Contábil setorial apresenta o objetivo de canalizar as divisões ou linhas de produtos que a empresa definiu em seu seguimento. E por fim, temos o Gerenciamento Contábil Específico, que tem o intuito de gerenciar cada um dos produtos da entidade de forma isolada, apresentando assim, um maior grau maior de detalhamento em seu nível operacional.

A Contabilidade Gerencial está direcionada para a informação contábil que pode ser utilizada pela à administração empresarial. Dentre outros aspectos, a contabilidade gerencial ela se trata de um conjunto de informações com o fato gerador de natureza contábil, com a característica de circulação interna, buscando assessorar de forma adequada os gestores e proprietários de empresa.

Diante disso, consolida-se que, a contabilidade gerencial tem sua origem de modo fundamental como um instrumento que busca auxiliar no processo decisório das empresas, bem como evidencia os dados contábeis direcionados aos seus usuários internos da entidade.

É preciso perceber o que é uma empresa nesse contexto, porque ela é tão importante para a economia e para o mundo e porque ela passa a figurar a relação direta com a contabilidade. Em um tempo remoto as empresas eram conhecidas como entidades, a concepção de patrimônio é a mesma de hoje, no entanto a escrituração tornou-se mais complexa, mais moderna de acordo com os novos padrões, legislação e burocracias impostos pela sociedade.

A contabilidade gerencial bem como os demais ramos e ferramentas de gestão para as empresas, tem pontos fortes e fracos ou ainda positivos e negativos

diante do objetivo da organização, ou ainda sua atuação no mercado, oportunidades e entraves econômicos.

De acordo com Silva, Junior e Brito (2018), um dos pontos positivos da implantação da Contabilidade Gerencial foi à geração de informações personalizadas de acordo com o que a empresa precisa, sendo um dos mais importantes, pois além de auxiliar em um controle da atividade mais preciso, fez também com que o gestor repensasse em todo o processo de controle administrativo da organização.

O que pode ser observado no parecer de que afirma que quando se trata de informações gerenciais, medidas de condição econômica da organização, como o custo e a rentabilidade voltada aos seus produtos, serviços, clientes e atividades estão disponíveis apenas na Contabilidade Gerencial, além disso a informação contábil gerencial gerada serve de feedback para os gestores em relação ao seu desempenho, auxiliando em seu futuro.

Um dos pontos favoráveis a implantação da contabilidade Geral em uma empresa é a atender as necessidades da empresa quando presta informações personalizadas e que auxiliam no controle de atividades mais exatas, que cabe ao gestor reproduzir o processo de controle aos demais administradores. Ao enfatizar informações gerenciais, avaliadas sob a ótica das condições econômicas da entidade, diante da relação lucro ou prejuízo que se dá em análise ao produto ou serviço desenvolvido pela empresa, onde a contabilidade Gerencial disponibiliza informações contábeis fidedignas e um retorno aos gestores para que possam tomar decisões com foco no futuro da empresa.

Ainda sob a perspectiva de Silva Junior e Brito (2018), outro ponto importante foi o auxílio que a Contabilidade Gerencial forneceu no momento de aprimorar e implementar novos controles internos. Após a implementação, as informações que tangem indicadores econômico-financeiros ficaram mais rápidas e de acesso mais fácil. Um aspecto importante para empresa que também vale ressaltar, é que a Contabilidade Gerencial foi essencial para o processo decisório, como na geração de relatórios ou demonstrações para serem utilizados em uma reunião de última hora, momento que poderia ser definido algo importante. Então, os procedimentos implantados juntamente com a contribuição do sistema contábil, facilitaram e tornaram possível o acesso a esses dados

Outros aspectos relevantes a considerar positivo é que a Contabilidade Gerencial fornece oportunidade capaz de melhorar os controles internos, auxiliando no progresso econômico da empresa, ela é essencial para o processo decisório, onde relatórios e informações prestadas através delas são determinantes em reuniões da alta administração, os relatórios bem como informações prestadas pelos sistemas contábeis facilitam o acesso as empresas a oportunidade melhorando a condição financeira das mesmas, viabilizando olhares de investidores e aporte de capital para empresa.

Ponto negativo que pode ser considerado é a dificuldade em adaptação dos usuários aos sistemas contábeis e a análise dos relatórios e dos próprios demonstrativos contábeis. É um desafio para muitos gestores e administradores compreender principalmente os termos técnicos da contabilidade, outro enorme desafio é alocar novas sistemas capazes de atender as demandas dos gestores, essa adaptação requer custos, pois implementação tanto de novos sistemas requer tempo e dinheiro a se investir, no sistema e no material humano ou mesmo em treinamento a funcionários.

Podendo afetar na produtividade dos principais envolvidos, por não compreender novos sistemas e por não se adaptar aos procedimentos da contabilidade, bem como analisar novos orçamentos ou quem sabe mudar a rotina da empresa a fim de conciliar as informações prestadas pela contabilidade Gerencial para que sejam tomadas decisões cabíveis ao progresso dela.

A legislação brasileira oferta as organizações que se enquadram com micro e pequenas empresas, tratamento especial, diante dessas empresas figurar boa parte da economia do Brasil e enfrentarem burocracias e desvantagem em relação as grandes empresas, no que tange a competitividade de mercado e aporte de capital.

Diante dos desafios, como por exemplo: com menor potencial econômico que os demais seguimentos empresariais, as micro e pequenas empresas foram criadas e conceituadas na Lei n. 7.256/84 e recentemente regulamentada pela Lei n. 9.841, de 05 de Outubro de 1999, conforme o art.170 e 179 da Constituição Federal, estabelecendo as devidas normas para regulamentar as empresas de pequeno porte, desburocratizando e favorecendo-as de forma à simplificar os processos no âmbito fiscal, trabalhista, previdenciário, a possibilidade de maior facilidade de

credito no mercado e o desenvolvendo do organismo empresarial no mercado (ESTATUTO DA MICROEMPRESA, 1987).

A formalização legal do enquadramento das empresas no Simples Nacional e o quanto ao porte empresarial se faz, por exigências conforme legislação, possível devido toda a formalização para que a empresa opte pelo Simples Nacional no período informado pelo órgão competente, as empresas devem atender a uma serie de requisito conforme informado pela Receita Federal, o enquadramento das empresas no Simples é uma forma de minimizar a burocracia tanto nos métodos de envio de informações aos órgãos competentes, quanto a tributação de oito impostos em uma só guia (RECEITA FEDERAL, 2015).

O Simples Nacional e o Art. 3º da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas classificam as MPE de acordo com sua formação jurídica e seu faturamento anual, sendo que a Microempresas (ME) é o empresário individual (antiga firma individual) a que se refere o artigo 966 do Código Civil Brasileiro, a sociedade empresária (comercial) ou a sociedade simples (civil) que em cada ano tenha receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00. Já as empresas de pequeno porte (EPP) é o empresário (antiga firma individual) a que se refere o artigo 966 do Código Civil Brasileiro, a sociedade empresária (comercial) ou a sociedade simples (civil) que obtenha, em cada ano, receita bruta superior a R\$ 240.000,00 e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (CARTILHA SIMPLES NACIONAL, 2018 p. 7; LEI GERAL DA MICRO E PEQUENA EMPRESA, 2006).

Existem também organizações que trabalham junto ao governo, para desenvolver e incentivar a criação e a evolução das Micro e Empresas dentro do Brasil, promovendo cursos de capacitação, palestras voltadas para o desenvolvimento das mesmas, incentivos financeiros objetivando a propagação dos negócios, visando tanto o crescimento e sucesso dos pequenos negócios quanto o crescimento de empregos e renda que essas pequenas organizações possibilitam gerar na nossa economia (SEBRAE, 2018).

Para falar de empresa, de sistema capitalista de cenário econômico, devemos enfatizar um fator de extrema relevância no processo administrativo e consequentemente no sucesso empresarial: o empreendedorismo, um dos sistemas que mais gera renda no País, possibilitando o crescimento econômico agindo como fator importantíssimo de geração de renda. Há relatos que em meados do século XVII, o empreendedorismo surgia de forma sutil, dando seus primeiros passos, no



devido contexto algumas empresas assumiam o compromisso de fornecer serviços ou produtos ao governo sob averbação contratual, nesse mesmo momento histórico - autores relacionam a ideia de correrem ricos associados ao empreendedorismo. (GRECO, 2010).

O empreendedor além de assumir desafios, e o sujeito responsável pela inovação dentro de uma empresa, além de sua responsabilidade social ele assume também o papel de alocar materiais, e recursos, e a forma de administrar as atividades buscando o melhor de meio de organização empresarial e captação de recursos financeiros para o ativo da empresa, logo o empreendedor tem papel norteador no desenvolvimento das empresas trazendo mudanças no ambiente empresarial, a partir dessas mudanças as pequenas organizações empresariais assumem riscos maiores na pretensão de conquistar maior participação e reconhecimento no mercado (DUARTE, 2013).

Há diversos fatores envolvidos no desenvolvimento dos organismos empresariais no Brasil, um deles é o empreendedorismo, antes de tudo é importante que todos os envolvidos no processo das MPES, tais como: o governo, os órgãos e os próprios administradores e empreendedores compreendendo que as Micro e Pequenas empresas representam parte da economia do País, tornando-se parte da comunidade empresarial nacional, contribuindo com a produção de bens e serviços oferecidos aos consumidores e sua participação na economia brasileira (SEBRAE, 2018).

No Brasil, as micro empresas e empresas de pequeno porte têm ajudado significativa no crescimento da economia: seja por gerar empregos seja no crescente número de empresas que surgem em diversas partes do país. O número das MPES cresceu significativamente, visando desburocratizar o processo de abertura das empresas diminuindo implantou-se um novo procedimento de legalização reduzindo o tempo médio de aberturas dessas empresas de 152 dias para 15 dias, porém levando em consideração a falta de recursos financeiros, a alta carga tributária, a concorrência, má administração, falta de planejamento e a falta de políticas e incentivo do governo que atendam às necessidades dessas empresas faz-se a caracterização dos fatores impeditivos em relação aos quesitos anteriormente citados, refletindo sobre o insucesso empresarial causando a mortalidade prematura das Micro e Pequenas empresas no Brasil e nas suas

respectivas regiões. (BRASIL/Lei 123, 2006; OBSERVATÓRIO DA LEI GERAL DA MICRO E PEQUENA EMPRESA, 2015).

#### **5.4 Contabilidade Comercial**

A contabilidade comercial surgiu da necessidade humana na busca por consumo de bens e serviços, e essa prestação de serviços gera um fluxo financeiro que merece atenção dos contabilistas, que através das transações realizadas diariamente dentro das incorporações comerciais afetam as informações gerenciais.

Para Silva (2012), a contabilidade é a maior geradora de informações tanto qualitativa, quanto quantitativa, na qual o gestor deverá conhecer todos os fatos operacionais de sua incorporação e qual melhor estratégia a ser adotada, que contribuirá para o alcance das metas de gestão.

Para entender os fatos contábeis gerados dentro das incorporações comerciais do setor varejista de vestuário infantil, seu gerenciamento deve ser fundamentado em organizar o crescimento e o desenvolvimento de sua gestão, bem como, monitorá-lo e controlá-lo. Nesse sentido, a Contabilidade Comercial de forma objetiva traz os procedimentos que o empresário dentro da estrutura econômica atual, deve proceder para compreendê-la, a fim de uma gestão de negócio de sucesso.

Nesse sentido Franco ainda apresenta a ideia de que a contabilidade comercial através das informações fornecidas pelas incorporações, irá controlar as variações e mutações do patrimônio para que sejam aplicadas medidas necessárias baseadas em decisões, que tenham como principal objetivo o lucro das empresas comerciais varejistas (FRANCO, 1997).

Muitos empresários estão em busca da tão sonhada sobrevivência dos primeiros cinco anos, sendo a principal iniciativa alavancar o setor de vestuário bem como sua disposição de correr riscos e aceitar desafios. Através das análises contábeis que será possível alcançar a sobrevivência da incorporação no mercado de varejo infantil, como bem reproduzido no pensamento de Silva (2012), diz que uma empresa sem a contabilidade é uma entidade incapaz de sobreviver e prosperar no mercado, pois desconhece os mecanismos contábeis existentes para beneficiar os empresários.

Basicamente a contabilidade comercial é o estudo e controle do

patrimônio empresarial que servirão para o acompanhamento e desenvolvimento do negócio, pois é dentro destas incorporações que ocorre a circulação das riquezas inerentes a relação de consumo estabelecida. Os proprietários das incorporações estão interessados nos resultados positivos que irão proporcionar a continuidade e a rentabilidade dos seus investimentos, sendo indispensável o acompanhamento contábil da situação econômica e financeira (SOUZA, 2016).

### **5.5 Benefícios do gerenciamento do controle interno no processo de tomadas de decisões**

O processo de tomar decisão se inicia a partir de situação de interesse, frustração, curiosidade, desafio, em outras palavras a tomada de decisão acontece em reação a um fator influenciador que atinja diretamente a estrutura atual de uma organização. Destaca-se que, um problema existe quando se percebe uma discrepância entre o estado desejável e o estado atual das coisas. O processo de tomada de decisão vai muito além de uma simples aprovação, dessa forma é necessário que o responsável pela de decisão tenha conhecimento e competência para assim poder tomar decisões adequadas dentro do contexto empresarial. Afirma-se ainda que, a contabilidade é um agente importante nas tomadas de decisão, pois, ela seleciona e recolher os dados econômicos, de modo a mensurá-los de forma tempestiva e fidedigna registrando-os por meio de relatórios que serviram de base para a gestão tomar decisões seguras (MARTINELLO, 2011).

As decisões podem ser divididas em: as programadas e não programadas. As programadas são aquelas classificadas como rotineiras e repetitivas, constituem-se do acervo de soluções da organização de modo a resolver problemas que já típicos e costumeiros. Nesse tipo de decisão não é necessário fazer diagnósticos, criar alternativas e determinar um curso de ação, basta que se aplique um curso de ação predefinido. Segue alguns tipos de decisão programadas: regras de decisão, políticas, procedimentos e algoritmos (PERRONE, 2017).

Por outro lado, as decisões não programadas são classificadas como uma decisão única são preparadas uma a uma, para serem aplicadas contra os problemas que as soluções padronizadas não conseguem solucionar. Apresentam características de atitudes inéditas, que a organização não tinha conhecimento

prévio desse tipo de decisão, admitindo diferentes formas de serem solucionadas cada uma apresentando suas vantagens e desvantagens.

A gestão de benefícios dos controles internos diz respeito a todas as atitudes tomadas pelos empregadores para administrar as vantagens oferecidas pelas companhias, desde a escolha dos incentivos até seu efetivo recebimento pelos funcionários. A inexistência de uma gestão de benefícios pode trazer prejuízos sérios tanto para a empresa, que perde o investimento e não consegue agregar valor aos seus cargos, tanto para os colaboradores, que se sentem desmotivados e podem se tornar menos produtivos (CONSENTINO, et al., 2011).

Diante das incertezas na gestão empresarial, o gestor visa buscar meios que o auxiliem no processo de tomada de decisão. Importante frisar que, suas limitações tanto profissionais quanto psicológicas exigem coordenadas que irão nortear as suas escolhas dentro da organização, pois, o ato de escolher é um agente que advém desde a antiguidade onde os indivíduos sempre precisaram fazer escolhas e tomar decisões. O estudo dos meios de escolha e da tomada de decisão tem sido caracterizado como uma matéria de fundamental importância para o desenvolvimento das ciências sociais, assumindo cada vez mais um papel importante na economia e na administração de empresa.

A tomada de decisão baseia-se em fazer escolhas, que são tomadas com propósitos específicos, ou seja, são ações com caráter de atingir um determinado objetivo. Quando do alcance desse objetivo, classificamos como um processo eficiente, destacando-se que, o estudo da tomada de decisão é uma mescla de diversas disciplinas, onde se destacam a matemática, economia, ciências políticas, sociologia, psicologia.

Ainda nesse contexto, afirma-se que o processo da tomada de decisão é constituído pelo exame do problema, o desenvolvimento de curso de ação, e por fim a implementação da decisão. Ao identificar o problema, o responsável pela gestão da empresa por meio dos dados coletados, é necessário realizar uma análise minuciosa para que de forma clara mensurar o grau de risco encontrado com o objetivo de corrigir ou eliminar os erros, perante o processo de tomada de decisão, para que assim a empresa alcance os objetivos previamente estabelecidos (CONSENTINO, et al., 2011).

Ter uma gestão de benefícios de controle interno estruturada é essencial ainda para fortalecer o clima organizacional da empresa, garantindo que os

trabalhadores alcancem seus objetivos profissionais e pessoais e sejam assim estimulados a permanecer em suas funções. O investimento em benefícios para além dos exigidos pela legislação (bem como uma gestão eficiente desses incentivos) é uma das melhores propagandas para a empresa: uma vez satisfeitos, os próprios empregados reforçam a ideia de que ela é sólida, confiável e respeitável (SOBRINHO, 2014).

Em síntese, o modelo de decisão deve ser visto pelos gestores com um fator de grande importância para tomar as decisões de modo a atender ao seu processo lógico e específico dentro do contexto empresarial. Importante salientar que, as decisões tomadas dentro de uma empresa por seus gestores refletem positivamente ou negativamente nos ambientes internos e externos relacionados à organização, em outras palavras o processo decisório não se restringe apenas aos limites da pertencente a empresa, também está ligado ao governo, bancos, fornecedores, investidores.

Os benefícios corporativos do gerenciamento de controle interno correspondem a vantagens que as corporações oferecem para seus colaboradores, a exemplo de convênios médicos, auxílios especiais, flexibilização de horários, possibilidade de se fazer home office etc.

Os benefícios da gestão do gerenciamento de controle interno são primordiais para a empresa que pretende demonstrar que entende as necessidades de seus profissionais e, mais do que isso, que reconhece sua importância para a companhia. Atualmente, o salário não é a única preocupação dos funcionários. Colocar seu bem-estar em evidência dentro do ambiente corporativo é uma das melhores maneiras de conquistá-lo e, conseqüentemente, ter um aumento significativo em sua produção, satisfação e lealdade.

Os principais benefícios do gerenciamento dos controles internos de uma empresa são checar a autenticidade dos informes e dos relatórios contábeis, financeiros e operacionais da empresa; prevenir contra fraudes e gerar possibilidades de que elas sejam rapidamente identificadas, possibilitando assim sua correção e a tomada de medidas cabíveis; identificar erros de processo e desperdícios, criando um processo de uniformidade, além de corrigir os registros e as operações internas; gerar relatórios que estimulem a melhoria dos processos, trabalhos e estimule a melhoria do trabalho; garantir a segurança de todos os ativos

e demais aspectos que são vitais para a empresa, resguardando-a assim contra possibilidades de fraudes, erros e falência (SILVEIRA, 2010).

Podemos encarar a implantação do gerenciamento de controle interno como sendo a última e uma das mais importantes etapas do processo administrativo. Isto é, a empresa estará prevenida contra erros e ações fraudulentas, sendo capaz de identificá-las com antecedência.

Um bom controle interno identifica desvios, caso existam, e aponta possíveis soluções para corrigi-los. Para isso, serão usadas três etapas fundamentais previstas em um controle interno bem estruturado:

A previsão das tarefas: momento em que acontece o planejamento;  
A execução dessas tarefas: quando elas são postas em prática;  
A mensuração: quando acontece uma profunda análise dos resultados obtidos. Nesse momento também pode ser revisto e aprimorado o processo de controle interno (PERRONE, 2017, p.81).

Dessa forma, compreende-se que os benefícios do gerenciamento de controle interno na empresa podem reduzir os riscos da entidade, assegurando a saúde e a vitalidade de seu negócio. Por meio do gerenciamento de controle interno as empresas terão informações suficientes que ajudarão a controlar melhor seu ciclo organizacional e a tomar melhores decisões. Vale ressaltar que, que com o sistema de controle interno a entidade terá todo material necessário a sua disposição, para que em casos de mudanças ou erros o sistema não sofra alterações bruscas que o deixe frágil. Com isso, o problema será identificado e corrigido de imediato para que não se prolongue e crie transtorno maior.

## **5.6 Administração financeira**

Importante dizer que a sua relação com o capital de giro, é muito importante conceituar a administração financeira para entender como suas ferramentas implicam no processo de tomada de decisão e continuidade de uma organização.

O conhecimento financeiro, somado com o conhecimento contábil, mapeia a compreensão dos relatórios contábeis que auxiliam no planejamento, assim como na resolução de problemas e tomada de decisões.

Conhecimento financeiro auxilia no planejamento, na solução de

problemas e nas tomadas de decisões. As finanças fornecem um mapa com números e análises que ajudam a desempenhar bem suas funções. Além disso, é preciso conhecer contabilidade para entender os relatórios financeiros preparados por outros segmentos da organização.

Crepaldi (2014) ressalta que decisões financeiras, tomadas para garantir o alcance de objetivos de uma empresa, são tomadas a partir de informações retiradas da contabilidade. A contabilidade normalmente divide-se em duas categorias: a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial.

A contabilidade financeira tem como função registrar a história das transações realizadas pela empresa durante um ano e processá-las em como de relatórios para a utilização de usuários externos, como acionistas e credores. A contabilidade gerencial trabalha com as informações desses relatórios a fim de tomar melhores decisões relativas ao futuro.

## **5.7 Análise das Demonstrações Contábeis**

De acordo com Marion (2012, p. 6), “é comum afirmar que a Análise das Demonstrações Contábeis é tão antiga quanto a própria Contabilidade”. Direcionando a sua atenção para a atividade econômica, o homem, há cerca de 4.000 a. C., verificava de forma rotineira a variação de seu rebanho. Esse era um meio utilizado para analisar a variação de sua riqueza.

A Análise de Balanço é definida como [...] a arte de saber extrair relações úteis, para o objetivo econômico que tivermos em mente, dos relatórios contábeis tradicionais e de suas extensões e detalhamentos, se for o caso”. Consideramos que a análise de balanços é uma arte, pois embora existam alguns cálculos razoavelmente formalizados, não existe forma científica ou metodologicamente comprovada de relacionar os índices de maneira a obter um diagnóstico preciso (IUDÍCIBUS, 2016).

A Análise de Balanço é considerada uma técnica contábil necessária e importante para a interpretação das demonstrações contábeis que por serem classificadas como sintéticas necessitam ser analisadas de forma minuciosa. Portanto segundo Franco (1992, p. 93): “Analisar uma demonstração é decompô-la nas partes que a formam para melhor interpretação de seus componentes”. Afirma-

se que, a análise só estará completa quando a interpretação dos elementos em questão, for descrita de forma precisa, sem ambiguidade.

A seguir, serão apresentados os conceitos das demonstrações contábeis, tais quais: Balanço Patrimonial (BP); Demonstração do Resultado do Exercício (DRE); Demonstração do Resultado Abrangente (DRA); Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA); Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL); Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC); Demonstração do Valor Adicionado (DVA); Notas Explicativas.

O Balanço Patrimonial (BP), contém todos os bens e direitos da empresa, chamado de Ativo, do mesmo modo que, as suas obrigações, denominado de Passivo, em um determinado período, um exercício social, verificando-se a diferença entre eles, representada como Patrimônio Líquido, remetendo a ideia de quanto capital foi investido na empresa, seja de um recurso externo ou refletindo suas operações de ganho interno (MATARAZZO, 2010).

O BP é uma demonstração de suma importância, pois, por meio dela é possível visualizar o equilíbrio do patrimônio e a igualdade patrimonial (MATARAZZO, 2010).

Figura 1: Estrutura Básica do Balanço Patrimonial

ATIVO	PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO
1. Ativo Circulante	4. Passivo Circulante
2. Ativo Não Circulante	5. Passivo Não Circulante
2.1. Realizável a Longo Prazo	6. Patrimônio Líquido
2.2. Investimentos	6.1. Capital Realizado
2.3. Imobilizado	6.2. Reservas de Capital
2.4. Intangível	6.3. Ajustes de Avaliação Patrimonial
	6.4. Reservas de Lucros
	6.5. Ações em Tesouraria (-)
	6.6. Prejuízos Acumulados (-)

Fonte: Braga (2009, p. 70)

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), é uma síntese de caráter ordenado das receitas e despesas, apresentada de forma dedutiva, demonstrando os aumentos e as reduções causadas no Patrimônio Líquido por meio das operações da empresa em um dado período, sendo essencial para verificação das Receitas, dos Custos e Despesas, dos lucros ou prejuízos e, além disso, comparabilidade com o Fluxo de Caixa, tendo em vista que ocorrerão diferenças entre o lucro econômico e o lucro financeiro.



Figura 2: Estrutura da DRE de acordo com a Lei das S.A.

RECEITA BRUTA DE VENDAS E/OU SERVIÇOS
(-) Descontos concedidos, devoluções
(-) Impostos sobre vendas
= RECEITA LÍQUIDA
(-) Custo dos produtos vendidos e/ou serviços prestados
= RESULTADO BRUTO
(-) Despesas/Receitas operacionais
(-) Despesas gerais e administrativas
(-) Despesas de vendas
(-) Outras receitas operacionais
(-) Outras despesas operacionais
= RESULTADO OPERACIONAL
(-) Despesas financeiras
(+) Receitas financeiras
= RESULTADO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL
(-) Imposto de renda
(-) Contribuição Social
(=) RESULTADO (LUCRO/PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO
LUCRO POR AÇÃO

Fonte: Assaf Neto (2010, p. 65)

Dessa forma, a partir das receitas subtraem-se as despesas, para que se chegue ao resultado, prejuízo ou lucro. A Demonstração do Resultado Abrangente (DRA) tem início a partir do resultado do período obtido na DRE, e evidencia as contas que demonstram os valores de efeitos de correção de erros e mudanças políticas contábeis são apresentados como ajustes retrospectivos de períodos anteriores ao invés de como parte do resultado do período em que surgiram, alguns ganhos e perdas provenientes da conversão de demonstrações contábeis de operação no exterior, alguns ganhos e perdas atuariais e algumas mudanças nos valores justos de instrumentos de hedge.

A Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA) apresenta qual a destinação do Lucro Líquido obtido em determinado período, em outras palavras, ela mostra se o lucro foi direcionado para os proprietários por meio da distribuição de lucros e dividendos, se ficaram retidos na empresa.

A DLPA evidencia o resultado da entidade e conseqüentemente as alterações nos lucros ou prejuízos acumulados da empresa, sendo utilizada no lugar da Demonstração do Resultado Abrangente e da DMPL caso as únicas alterações no PL durante o período apresentado tenham origem do resultado, de pagamento de dividendos ou de outra forma de distribuição de lucro, de mudanças de políticas contábeis e correção de erros referente a períodos anteriores (IUDÍCIBUS, 2016).

A Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL), apresenta evidencia toda e qualquer variação das contas que pertencem ao Patrimônio Líquido, sendo muito mais útil e informativa. Destaca-se que, a DMPL é mais completa e abrangente que a DLPA. É importante para as empresas que movimentam de forma constante as contas do Patrimônio Líquido. Vale ressaltar que, quando elaborada a DMPL, não existe a obrigatoriedade da elaboração da DLPA, pois, essa está dentro da DMPL (IUDÍCIBUS, 2016).

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), evidencia as fontes e aplicações verificadas durante o exercício e que resultam afinal na variação do saldo de caixa. Apresenta os números demonstrados no BP e no DRE em relação a movimentação financeira, representados monetariamente e identificando os recursos adicionais utilizados pela empresa, bem como onde foram aplicados (MATARAZZO, 2010).

A Demonstração do Valor Adicionado (DVA) evidencia ao usuário a quantidade de riqueza que cada empresa criou do mesmo modo a distribuição para os agentes econômicos que auxiliaram na criação dessa riqueza. Essa demonstração é considerada, como uma complementação das informações geradas pela DRE, demonstrando a riqueza adquirida da empresa e como foi distribuída (ASAF, 2010).

As Notas Explicativas são classificadas como um complemento das demonstrações contábeis, com intuito de esclarecer as informações que não podem ser detalhadas nas demonstrações contábeis elaboradas. As Demonstrações serão complementadas por Notas Explicativas e outros quadros analíticos necessários para um melhor esclarecimento dos resultados do exercício e da situação patrimonial (ASSAF, 2010).

Ainda sobre a Análise de Balanço, podemos destacar a Análise Vertical e Horizontal. A análise vertical estuda a estrutura de composição dos itens ao longo do tempo. Para isso, assume total dos ativos ou total dos passivos e PL igual a 100%

no Balanço Patrimonial ou Receitas Líquidas iguais a 100% na DRE e a partir desta conta assumida com base (100%) analisa a evolução dos números (BRUNI, 2011).

Essa análise faz referência aos elementos de um mesmo exercício e é de suma importância para avaliar a estrutura de composição de seus itens. Por outro lado, a Análise Horizontal observa a evolução dos elementos patrimoniais ou de resultado ao longo do tempo. Essa análise compara os valores de uma mesma conta ou grupo de contas em exercícios sociais diferentes. Segundo Ferreira (2010, p. 2) “há necessidade de, pelo menos, dois exercícios para efeito de comparação e avaliação da evolução de um determinado componente do patrimônio ou do resultado”.

## **5.8 Movimentação de Caixa e processos padrões na empresa**

Toda organização apresenta uma função de produção que se materializa na forma de produto e/ou serviços (SLACK, CHAMBERS E JOHNSTON, 2015, p. 5). Nesse contexto, Albertin e Pontes (2016, p. 15) afirmam que “o processo de produção é a atividade pela qual os recursos, são transformados de uma forma controlada, para agregar valor e atingir os objetivos da organização”. Entretanto, Gaither e Frazier (2004, p. 27) alegam que “o tipo de processo de produção a ser escolhido deve necessariamente decorrer diretamente das estratégias de operações”.

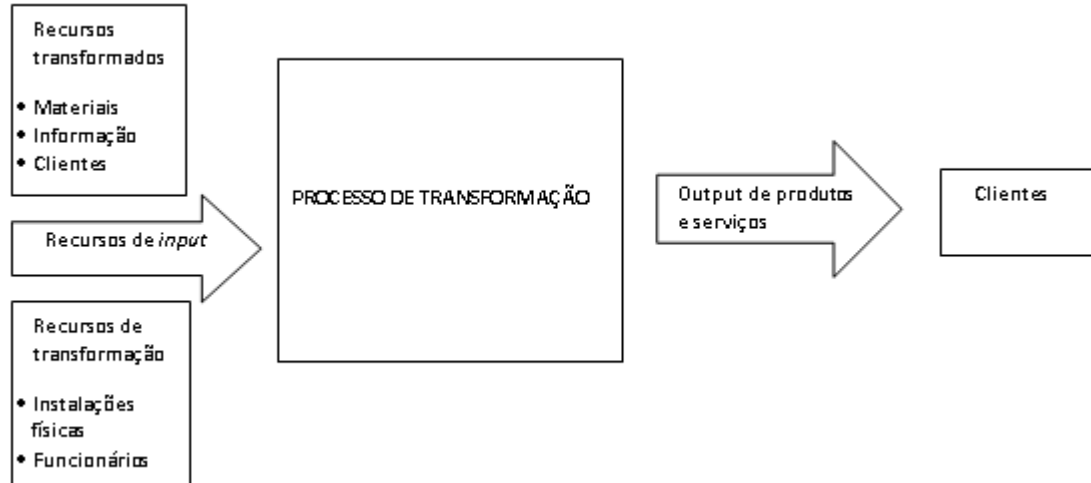
Buscando explicar melhor as informações descritas anteriormente, foi usada a concepção dos autores que afirmam que as operações produzem produtos e serviços através da transformação de entradas em saídas (SLACK, CHAMBERS E JOHNSTON, 2015). Para que isso ocorra é necessário que haja um planejamento de sequência e inter-relação dos processos existentes no sistema de produção (ALBERTIN e PONTES, 2016, p. 21).

Assim, (SLACK, et al., 2013) declaram que todos os processos são sistemas de entrada – transformação – saída (input-transformação-output) que usam os recursos de “transformação”, ou seja, instalações físicas e funcionários para trabalhar nos recursos “transformados” que são materiais, informações e clientes, a fim de produzir produtos e serviços.

A figura 3 apresenta esse modelo geral de transformação (entrada – transformação – saída), seus recursos de “transformação”, “recursos transformados”

e saídas.

Figura 3: Todas as operações são processos de input – transformação – output



Fonte: Slack, Chambers e Johnston (2015, p. 12).

Outro autor que se manifestou sobre esse conteúdo foi Suzano (2013), que de acordo com as evidências, o processo de transformação seria o uso de recursos para alterar o estado do produto ou serviço para a produção de saídas. Uma faceta adicional a esse constructo é que “há muitos processos não relacionados a manufatura em uma fábrica, como o processamento de pedidos, o acerto de compromissos de entrega com os clientes e o controle de estoque” (RITZMAN e KRAYEWSKI, 2004, p. 3).

Para que um processo seja bem executado as organizações precisam obter um certo nível de padronização desses processos. Silva et al. (2016) afirma que a padronização dos processos é essencial para as melhorias na produção de modo a alcançar resultados positivos mais rapidamente, melhorando o serviço ao cliente e, conseqüentemente com menores custos.

No entendimento de Campos (2004), em todas as multinacionais na dianteira da globalização a padronização é entendida como uma ferramenta de gerenciamento fundamental. Nesse contexto, “padronizar significa fazer determinada tarefa sempre da mesma maneira, a fim de obter sempre o mesmo resultado” (MELLO, 2011).

Entretanto, Mello (2011) também afirma que padronização não é somente possuir registros dos procedimentos-padrão, mas também testificar se os

procedimentos estão sendo seguidos efetivamente.

Com base nesse argumento, revela-se que um processo padronizado se leva à estabilidade dos resultados, ou seja, diminuem-se as dispersões e os resultados tornam-se previsíveis.

As melhorias jamais serão mantidas e os resultados dos processos serão eternamente imprevisíveis sem um bom entendimento do que seja a padronização e de como transformá-la em realidade no dia a dia de uma organização. É muito comum ver nas empresas, as pessoas confundirem padrão com padronização, o que é muito ruim, uma vez que tão somente a elaboração de um padrão não caracteriza uma ação eficaz de domínio tecnológico (ARANTES 1998).

Nessa perspectiva, de acordo com Mello (2011), deve existir um sistema de padronização que inclua a criação, a disseminação, o treinamento, a avaliação do uso e dos resultados dos padrões estabelecidos, além da sua atualização.

Onde faz sua conceituação sobre o assunto apresentando um ciclo que contem:

- a) Planejar o Padrão - responder as perguntas: quem faz o que, como, quando, onde e por quê;
- b) Executar conforme o padrão - treinamento On the Job Training ou Treinamento no Local de Trabalho, a partir de agora denominado OJT.
- c) Trabalhar na rotina conforme treinado;
- d) Verificar a eficiência e a eficácia do binômio Padrão e Treinamento; Melhorar a, b e c. (ARANTES, 1998, p. 17).

Dessa forma as evidências indicam que, para se obter uma boa padronização é necessário se ter um gerenciamento operacional eficiente e eficaz.

Com base nesse argumento, Ritzman e Krayewski (2004) conceituam que as operações gerenciais da Organização são de fundamental relevância para cada uma de suas áreas, pois por meio de uma gerência bem-sucedida de pessoas, capital, informação e materiais, ela pode cumprir suas metas. Pois, segundo Sordi (2008, apud Silva et al.2016, p. 3), “a gestão busca melhorar os processos de uma determinada empresa a partir do entendimento dos seus objetivos e de suas necessidades de mercado”.

## **5.9 O reflexo da movimentação operacional**

Gestão de operações é a atividade que tem como objetivo gerenciar os

recursos e processos produtivos que produzem bens ou/e serviços entregue ao cliente (CORRÊA e CORRÊA, 2006). Nessa perspectiva, Slack *et al.* (2013, p. 27) faz sua concordância quando afirma que “o gerenciamento de operações e processos trata da forma como as organizações produzem bens e serviços”. A partir dessa aproximação teórica entre os autores, Corrêa e Corrêa (2006) também relatam que a gestão de produtos e processos oferecidos aos clientes, inclui um composto adequado de bens materiais e serviços gerados, entregues nos níveis razoáveis de custo, tempo, qualidade e flexibilidade.

Segundo Slack *et al.* (2013, p. 50), “o gerenciamento de operações e de processos envolve toda uma variedade de decisões separadas que determinarão seu propósito global, sua estrutura e suas práticas operacionais”. Com isso, cabe à gerencia de produção a tomada de decisões que levem a empresa a atingir seus objetivos primários e secundários, de uma forma racional que permita garantir os primeiros e sustentar os segundos (VENANZI 2013).

A partir desse entendimento, as evidências indicam que há diversos tipos de sistemas de gerenciamento, onde será postulado no presente artigo o SGA, ou seja, o sistema de gerenciamento de armazéns.

O SGA é um subsistema que assessora o gerenciamento de fluxo ou a armazenagem dos produtos na organização. Possuindo alguns elementos principais para sua composição, como: a) Entrada: chegada do produto no armazém; b) Estocagem: alocação do produto em local específico; c) Gerenciamento de estoque: monitoramento do produto no armazém; d) Processamento e retirada de pedidos: planejamento para retirada do produto; e) Preparação do embarque: encaminhar o produto aos clientes (BALLOU, 2006).

Com base no que foi fundamentado pode-se dizer que o gerenciamento operacional usa de suas diversas ferramentas para se obter um bom resultado uma delas é o fluxograma organizacional que trata-se de uma ferramenta que utiliza uma simbologia singular para retratar cada etapa de um processo produtivo de forma simplificada e abreviada, os registros descrevem elementos como o tempo de espera e os diversos registros utilizados e originados por ocasião da execução do processo (AZEVEDO, 2016).

Convém ainda destacar que algumas etapas do processo seguem uma sequência definida, enquanto outras se inserem na possibilidade de serem realizadas paralelamente (AZEVEDO, 2016).

## 5.10 Fluxograma organizacional

Tannús (2013, p. 4) expressa que, “fluxograma é um tipo de diagrama que contém símbolos padronizados, que mostra a sequência lógica das etapas e realização de um processo de trabalho”. A partir desse entendimento, Chinelato Filho (1993) *apud* Freitas, Jones e Silva, (2012) menciona que o fluxograma evidencia de forma nítida e lógica as etapas com problemas, atividades desnecessárias, podendo assim propor soluções racionais sobre a melhor maneira de utilizar os recursos, a racionalização e a simplificação do trabalho.

O fluxograma possui formas básicas para sua representação, tendo como seus tipos mais comuns o: a) Fluxograma linear: exibe a sequência de trabalho passo-a-passo, fazendo a composição do processo; e b) Fluxograma funcional: mostra o fluxo de processo atual e onde as pessoas ou grupo estão inseridos nele (SILVEIRA, 2012).

A figura 4, a seguir demonstra as formas mais utilizadas em fluxogramas organizacionais, enfatizando cada etapa do processo. Diante das evidências aqui demonstradas, pode-se notar que a existência de um fluxograma é de muita relevância para o entendimento do processo, reparações de erros e qualidade na entrega do produto. Para isso algumas empresas de distribuição física fazem uso do mesmo, onde devem ser registradas todas as etapas desse processo.

Figura 4: Figuras básicas utilizadas em fluxogramas



Fonte: Silveira (2012, p.36)

Para uma melhor compreensão Oliveira *et al.* (2006, p. 3) afirma que a “distribuição física envolve os processos operacionais e de controle que permitem transferir os produtos desde o momento anterior ao início da produção, até o

momento em que eles são entregues ao consumidor”.

### 5.11 Distribuição física

Ballou (1993, p. 40) enuncia que, distribuição física é o ramo da logística que trata da movimentação, da estocagem e do processamento de pedidos dos produtos finais da organização. Sendo assim, Gaither e Frazier (2004, p. 427) explicam que “a distribuição física se refere à maneira pela qual os materiais fluem através de diferentes organizações. Iniciando com as matérias-primas e encerrando com produtos acabados entregues ao consumidor final”. Nesse contexto o objetivo geral da distribuição física é o de levar os produtos certos, para os lugares certos, no momento certo e com nível de serviço desejado, pelo menor custo possível (NOVAES, 2007).

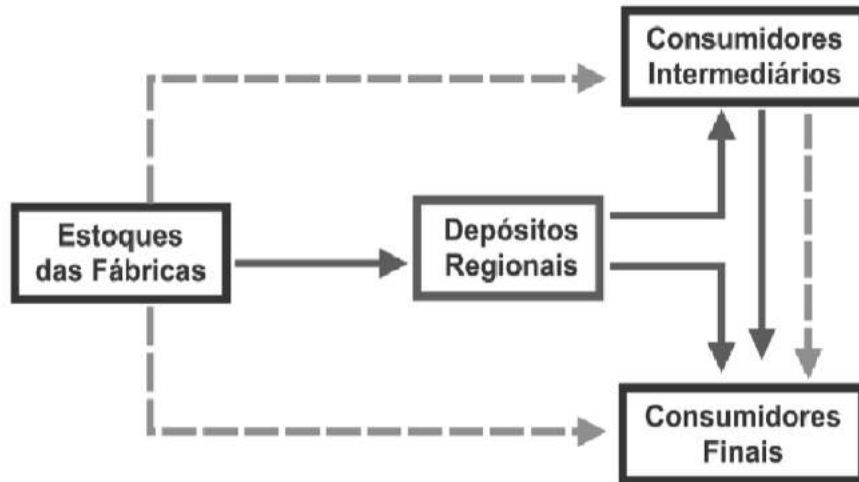
Para que um setor tenha sucesso em seu gerenciamento é essencial a presença do planejamento dos recursos de distribuição para que as suas necessidades sejam ampliadas, fazendo com que os recursos chaves do espaço de armazém, o número de trabalhadores, o capital e os veículos sejam supridas na quantidade certa e quando for necessário (GAITHER e FRAZIER, 2004). Porém de acordo com Ballou (1993, p. 41), “os sistemas de distribuição física precisam ter certo grau de flexibilidade para suprir as necessidades dos diversos tipos de clientes de forma econômica.

Para que qualquer processo produtivo na Organização seja bem efetuado é necessário que haja uma estratégia para tal processamento. Algumas estratégias de distribuição se dão pelos estoques existentes nas fabricas e depósitos regionais, aplicando o “*Just in time*” (JIT) (SUZANO, 2013, p. 195). Pois, “JIT é a eliminação de estoque em excesso do processo de produção, coordenando o movimento de materiais de cada estação de trabalho para que cheguem no momento exato em que são necessários” (TAYLOR, 2005, p. 41). Dessa forma, “o modo específico como os materiais são transportados depende de vários fatores, como canais de distribuição, o tipo de mercado, transportes e características do produto” (SHIGUNOV NETO, 2016, p. 100).



A figura 5 apresenta o modo de entrega direta e sistema de depósitos utilizando o modelo JIT.

Figura 5: Estratégias de distribuição.



Fonte: Suzano (2013, p. 195)

Como se observa, as organizações necessitam de um modelo de entrega de seus produtos, um dos métodos essenciais são os canais de distribuição, que de acordo com Shigunov Neto (2016, p. 107) “os canais de distribuição representam os meios pelos quais os produtos chegam aos clientes”. O autor também ressalta que existem duas situações de distribuição: Distribuição uma por uma, onde há apenas um destino já determinado; e Distribuição uma para muitos, onde o produto possui vários destinos.

Portanto, Shigunov Neto (2016, p. 109) conclui que “a distribuição física é o ato de levar o produto ao consumidor final, ao passo que o canal de distribuição são as formas de distribuição do produto ao cliente”. Dessa forma, as evidências indicam que para que haja um fluxo eficiente desse processo é necessário que todos os recursos, instalações e equipamentos estejam bem posicionados. Seguindo essa perspectiva Slack, Chambers e Johnston (2015, p. 181) afirmam que “o arranjo físico de uma operação diz respeito ao posicionamento físico de seus recursos transformadores”.

## 5.12 Arranjo físico

Para Francishini e Fegyeres, (2010, p. 140), “arranjo físico é definido como a disposição de máquinas, equipamentos e serviços de suporte em uma determinada área com o objetivo de minimizar o volume de transporte de materiais no fluxo produtivo de uma Organização”. Outros autores que também fazem suas considerações sobre arranjo físico são Corrêa e Corrêa (2017, p. 339) afirmando que “o arranjo físico de uma operação é a maneira segundo a qual se encontram dispostos fisicamente os recursos que ocupam espaço dentro da instalação de uma operação”.

A partir da aproximação teórica entre os autores citados, Gaither e Frazier (2004, p. 197) expressam seus pensamentos afirmando que “o foco central da maioria dos *layouts* de manufatura é minimizar o custo de processamento, transporte e armazenamento de materiais ao longo do sistema de produção”.

Sendo assim, deve-se desatacar que o planejamento do arranjo físico reflete as decisões mais amplas sobre as prioridades competitivas da Organização, tendo sua meta em permitir que os funcionários e os equipamentos operem com mais eficiência (RITZMAN e KRAJEWSKI, 2004, p. 196). Gaither e Frazier (2004, p. 197) citam que “o planejamento do *layout* das instalações deve ser visto como uma extensão natural da discussão a respeito do planejamento de processo”.

Um dos quesitos de muita relevância no arranjo físico são os manuseios de materiais, onde segundo Suzano (2013, p. 177) “o manuseio de materiais cuida do transporte de pequenas quantidades de bens por distancias relativamente curtas dentro da empresa”. Já para Gaither e Frazier (2004, p. 198) um sistema de manuseio de materiais é a rede inteira de transportes que recebe materiais, armazena-os em estoques, movimenta-os entre pontos e processamento, e deposita os produtos acabados nos veículos que os entregarão aos clientes.

Embora as afirmações citadas façam distinções ou aproximações, alegam que há quatro tipos de arranjo físico: 1) Por processo ou funcional, ele agrupa os recursos com função ou processo similar. Usado geralmente para fluxos variados que ocorrem paralelamente; 2) Por produto, ela se adequa mais em operações em que o fluxo de produtos é grande e que tem uma sequência muito similar; 3) Arranjo físico celular ou híbrido, ele agrupa os recursos não similares com o intuito de processar um grupo de itens que requeiram similares etapas; 4) Arranjo físico

posicional, nesse caso o objeto da operação fica estacionado e os recursos se deslocam até ele (CORRÊA E CORRÊA, 2017).

Todas as decisões relativas ao *layout* devem ser bem planejadas, pois ela é capaz de afetar os níveis de eficiência e eficácia das operações.

### **5.13 Fluxo de Caixa**

O Fluxo de Caixa de uma entidade é o conjunto de ingressos (entradas) e desembolsos (saídas) de valores ao longo de um determinado período. É uma importante ferramenta de gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os inventários de uma empresa. Afirma-se também que, é representação gráfica e cronológica de entrada e saídas de recursos financeiros na empresa. Com base no fluxo de caixa, pode-se verificar uma eventual falta de recurso no caixa para cobrir obrigações, ou o excesso de dinheiro sem movimento e sem rendimento (ZDANOWICZ, 2000).

O Fluxo de Caixa tem como finalidade projetar os desembolsos e ingressos de recursos da empresa, onde destaca-se que as principais entradas no caixa são: vendas à vista, recebimento de vendas a prazo, recebimento de receita de aluguéis, vendas do ático imobilizado, aumento de capital social, resgates de aplicações e empréstimos. Por outro lado, os desembolsos são classificados pelas compras à vista ou a prazo, pagamentos diversos, salários, aluguéis, impostos e demais despesas da empresa.

Destaca-se ainda que, os fatores determinantes do formato do fluxo de caixa são o prazo de cobertura, sua utilização e a disponibilidade de materiais a serem alocados. Quando o Fluxo de Caixa tem um prazo de cobertura de uma semana até três meses, esse é considerado como de curto prazo. Se o prazo de cobertura fica entre 91 dias e um ano, o Fluxo de Caixa é classificado como de médio prazo, afirma-se ainda que a unidade de tempo em que se divide o prazo de cobertura do Fluxo de Caixa é chamada de período de informação (LACERDA, 2006).

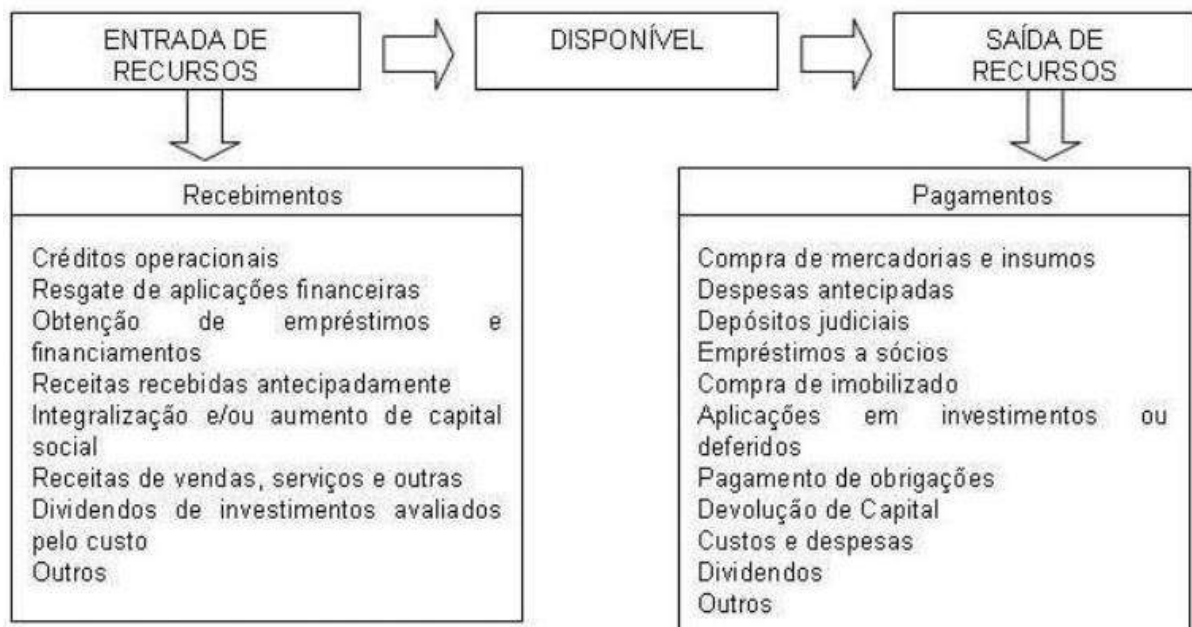
O Fluxo de Caixa é um instrumento de caráter matemático, no entanto, ele não se limita em mensurar lucro, e sim o volume numérico de dinheiro que entra e sai do caixa de uma empresa em um período, para que dessa forma se efetue os pagamentos dos compromissos assumidos nos prazos pré-estabelecidos. Em outras

palavras, pode-se perceber no Fluxo de Caixa o valor disponível para um determinado investimento no momento e estipular de quanto poderá investir no futuro.

O Fluxo de Caixa objetiva demonstrar as transações financeiras que serão realizadas pelas empresas, dando suporte para a análise e a decisão de comprometer os recursos da empresa. Afirma-se ainda que, o controle do fluxo de caixa tem sua ocorrência iniciada na comparação do valor projetado com o realizado, sendo assim, pode-se dizer que mais importante do que alcançar o valor projetado, é de demonstrar os reais motivos das variações entre o que foi projetado e o realizado. Na figura 6 é apresentado modelo estrutural da projeção do fluxo de caixa.

Dentre outras finalidades, o Fluxo Caixa tem o intuito de dar suporte para a gestão financeira da empresa perante as tomadas de decisões. Para a realização de uma gestão de caixa eficiente, é de suma importância que o administrador financeiro tenha controles que lhe permitam monitorar as diversas transações financeiras que ocorrem na empresa durante o exercício da sua atividade empresarial.

Figura 6: Modelo de Fluxo de caixa



Fonte: Neves e Viceconti (1998, p. 241).

Vale frisar que, são inúmeras as vantagens da aplicação correta do Fluxo de Caixa, onde é possível visualizar como irá se comportar a disponibilidade de

recursos, e tomar providências importantes para a empresa. Diante disso, pode-se afirmar que algumas medidas podem ser tomadas para reequilibrar o caixa, observando as oportunidades com um controle confiável planejar no contexto da organização (LACERDA, 2006). Ainda nesse contexto, afirma-se que o planejamento do Fluxo de caixa é de grande importância para o exercício das atividades de uma organização, pois ele irá identificar de forma antecipada as necessidades de numerário para assumir e honrar os seus compromissos. Na sequência, será demonstrado 7(sete) vantagens da utilização do Fluxo de Caixa:

- 1- Alinhamento de pagamentos e processos;
- 2- Monitoramento de forma direta e minuciosa da folha de pagamento;
- 3- Maior acessibilidade dos dados;
- 4- Controle efetivo das despesas;
- 5- Agilização de contabilidade e processos financeiros;
- 6- Controle de estoque mais eficaz;
- 7- Planejamento financeiro focado em números consolidados (LACERDA, 2006, p.143).

Figura 7: Estrutura do método indireto da DFC

<i>FLUXOS OPERACIONAIS</i>	R\$
Resultado Líquido	X
(+) Depreciação	X
Aumento/Redução de Duplicatas a Receber	X
Aumento em Duplicatas Descontadas	X
Aumento em Provisão para Crédito de Liquidação Duvidosa	X
Aumento/Redução em Estoques	X
Aumento/Redução em Fornecedores	X
Redução de Salários a Pagar	X
Outros	X
<i>Caixa Líquido das Atividades</i>	<u>XX</u>
<i>FLUXOS DE INVESTIMENTOS</i>	
Pagamento na Compra de Imobilizado	X
Recebimento pela Venda de Imobilizado	X
Outros	X
<i>Caixa Líquido de Investimentos</i>	<u>XX</u>
<i>FLUXOS DE FINANCIAMENTO</i>	
Integralização de Aumento de Capital	X
Amortização de Empréstimos e Financiamentos	X
Recebimento/Pagamento de Dividendos	X
Novas Captações de Empréstimos e Financiamentos	X
Outros	X
<i>Caixa Líquido de Financiamentos</i>	<u>XX</u>
<i>AUMENTO/REDUÇÃO DE CAIXA</i>	<u>XX</u>
<i>SALDO INICIAL DE CAIXA</i>	<u>XX</u>
<i>SALDO FINAL DE CAIXA</i>	<u>XX</u>

Fonte: Assaf Neto *apud* Iudícibus (2012, p.98)

Dentre desse aspecto, é importante destacar a Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC): o método direto que demonstra as entradas e saídas de caixa referente às atividades operacionais, e o método indireto que reconcilia o lucro líquido com o fluxo das operações na DFC (JIAMBALVO, 2009).

Avaliação e controle ao longo do tempo as decisões financeiras que são realizadas na administração da empresa; promover o planejamento dos desembolsos em conformidade com a disponibilidade de caixa atual; realizar a análise dos créditos a serem adquiridos junto as instituições financeiras, proporcionar as entradas e saídas no caixa, permitindo perceber o período em que deverá ocorrer carência de recursos, certificar-se que valores monetários de caixa estão sendo aplicados de forma eficaz.

Aplicar os recursos financeiros da melhor forma possível, analisar com detalhamento os recursos de terceiros que atendam às necessidades da empresa, avaliar a geração de caixa da empresa, analisar a aplicação eficaz dos controles financeiros, proporcionar o intercambio dos departamentos da empresa com a área financeira, destacando uma visão geral do estado financeiro da empresa.

#### **5.14 A ausência do capital de giro causando falência, concordata e insolvência das MEPS**

O termo falência tem origem do latim *fallere*, que signific enganar, omitir, faltar com a verdade. Segundo Bento “A falência pode ser classificada como um meio jurídico com o objetivo de solucionar a uma determinada situação jurídica de uma empresa que não cumpre na data de vencimento, com suas obrigações líquidas adquiridas (BENTO, 2005). Requião ainda complementa dizendo que, o termo “*quebra*” é bastante utilizado como sinônimo de falência, com o sentido de que essa situação possa ter se iniciado por ações fraudulentas. Segundo esse autor, condição da falência está relacionada à atitude de não cumprir com as obrigações financeiras adquiridas pelo devedor, no entanto, nem sempre o falido terá a culpa ou dolo, tendo em vista que a sua situação de falido pode decorrer de diversos fatores, que não necessariamente seja a intenção de fraudar os seus credores (REQUIÃO, 1998).

Ainda nesse contexto, pode-se definir a falência como um procedimento jurídico, utilizado pelos credores com o intuito de reaver determinadas obrigações

que não sendo cumpridas. Em outras palavras a falência é caracterizada pela liquidação do patrimônio de uma empresa com o propósito de saldar suas dívidas existentes com os seus credores. Ainda sobre a falência pode-se afirmar que, ele é um estado irrecuperável do organismo de uma empresa, ressaltando-se que o seu ativo no momento não tem a capacidade necessária para assumir financeiramente o seu passivo (NEGRÃO, 2007).

Por outro lado, a concordata é classificada como um “*contrato*” entre devedor e credor onde ainda se faz necessário a presença de mais um integrante, sendo esse um agente não contratante que é o Estado, que busca a reabilitação do agente devedor que se encontra em estado temporário de insolvência. O objetivo real da concordata é fazer com que o devedor ganhe mais tempo para poder negociar dívidas ou tomar outras atitudes como, por exemplo, se preparar para declarar falência na sua empresa (BENTO, 2005).

Segundo Ferreira Filho a concordata apresenta aspectos diferentes da falência, pois, a concordata concede o favor legal ao devedor, para prorrogar o pagamento de suas obrigações adquiridas com o seu credor, é dado ao devedor mais uma oportunidade com novos prazos para poder tentar salvar ou resgatar o seu patrimônio. Dessa forma, concordata apresenta ao empresário a autonomia de poder escolher de forma unilateral sobre qual a forma de pagamento ele irá adotar para sanar as suas dívidas perante o credor, beneficiando-se assim em muitos casos um determinado credor em relação aos demais (NEGRÃO, 2007).

Por conta disso, e outros fatores que a concordata foi extinta do Brasil desde que se tornou vigente a Lei nº 11.101 de fevereiro de 2005, a concordata foi revogada pela recuperação extrajudicial ou judicial.

Diante do exposto, pode-se afirmar que, a extinção dessa modalidade substituída pela recuperação extrajudicial ou judicial trouxe outros reflexos, principalmente no que se diz respeito aos quesitos e transparência (BENTO, 2005).

Segundo Carvalho, a insolvência financeira não se caracteriza apenas na inviabilidade econômica que uma empresa possui, segundo esse autor, uma empresa pode encontrar-se no estado de insolvência financeira, por consequência de uma crise temporária que a empresa possa estar passando.

Os problemas financeiros de uma empresa também pode ser o reflexo de uma gestão não qualificada, uma vez que, a empresa pode revisar o seu

planejamento e corrigir determinadas falhas e poder assim voltar a ser uma empresa lucrativa.

Em outras palavras uma empresa que se encontra no estado de insolvência pode demonstrar viabilidade econômica futura, com a geração de fluxo de caixa mesmo que ao longo prazo, enquanto em alguns casos em particular não existe a perspectiva de continuidade ao longo prazo, ou seja, essa empresa está no estado de insolvência permanente. Nesse último caso, não existem grandes perspectivas para reestruturação da empresa, logo será preciso promover a liquidação da empresa, ou seja, a empresa irá adentrar na fase inicial do processo de falência (CARVALHO, 2003).

A falência é direcionada exclusivamente para empresários devedores, empresas (sociedades ou empresários individuais), mesmo que esses não tenham registro na junta comercial. Vale ressaltar que tanto o devedor quanto os credores podem solicitar a falência de determinada empresa (GUIMARÃES, 2013).

No entanto, o requerimento de falência de forma legal e legítima poderá ser realizada pelo devedor empresário, desde que enquadrando nos requisitos da autofalência, pelos credores envolvidos no caso, pelo cônjuge sobrevivente, pelos herdeiros do devedor, inventariante, ainda os sócios acionistas da sociedade, e por fim pelos credores não domiciliados no Brasil, desde que prestem caução (LEI Nº 11.101 / 2005, art. 97)

Segundo Ferreira Filho, é possível declarar falência somente os comerciantes, as pessoas que de forma habitual praticam o comércio, com fins lucrativos e empresa comercial devidamente legalizada dentro dos padrões legais, tanto em sociedade coletiva quanto firma comercial individual. Em relação ao produtor rural, esse pode optar por se classificar como empresário, e assim poder requerer a falência.

Vale ressaltar que ainda se enquadra nesse contexto, o empresário não formalizado, onde as demais personalidades jurídicas e pessoas naturais se enquadram no processo de insolvência. Importante salientar ainda que quando se falar no organismo empresarial, de acordo com a Lei da Falência seguintes personalidades podem solicitar o pedido de falência: empresários e sociedades empresárias, não se enquadrando nessa denominação as empresas de economia mista, instituições financeiras e empresas públicas (GUIMARÃES, 2013).



O Plano de Recuperação Judicial para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, é amparo pela lei Nº 11.101 / 2005, que regula a recuperação tanto judicial quanto extrajudicial, a falência do empresário e da sociedade empresária. Nesse tópico iremos trabalhar todos os artigos desse plano.

O plano de recuperação diz que as microempresas e as empresas de pequeno porte, conforme previstas em lei, poderão se valer do plano especial de recuperação judicial, no desde que afirmem a suas intenções de fazê-lo na petição. Importante ressaltar que, os credores não são abrangidos pelo plano especial, ou seja, eles não terão seus créditos disponíveis na recuperação judicial (LEI Nº 11.101 / 200, Art.70).

Art. 71. O plano especial de recuperação judicial será apresentado no prazo previsto no art. 53 desta Lei e limitar-se á às seguintes condições: I – Deverá abranger todos os créditos possíveis na data de referência do pedido, mesmo que não tenham vencidos, devendo ser excetuados os decorrentes de repasse de recursos oficiais, os fiscais e os previstos nos §§ 3o e 4o do art. 49. (Redação dada pela Lei Complementar nº 147, de 2014).

Deverá prever parcelamento em até 36 (trinta e seis) sendo parcelas mensais, iguais e sucessivas, acrescidas de juros equivalentes à taxa Sistema Especial de Liquidação e de Custódia - SELIC, bem como poderá conter ainda a proposta de abatimento do valor das dívidas. (Redação dada pela Lei Complementar nº 147, de 2014)

Deverá prever o pagamento da 1ª (primeira) parcela até o prazo limite de 180 (cento e oitenta) dias, contado da data de distribuição do pedido de recuperação judicial. (LEI Nº 11.101 / 200, Art.71)

Deverá estabelecer a necessidade de autorização do juiz, após ouvido o administrador judicial e o Comitê de Credores, para que o devedor venha a aumentar despesas ou contratar empregados. (LEI Nº 11.101 / 200, Art.71)

Vale ressaltar que o pedido de recuperação judicial com base em plano especial não acarreta a suspensão do curso da prescrição nem das ações e execuções por créditos não abrangidos pelo plano. (Parágrafo único. LEI Nº 11.101 / 200, Art.71)

Caso o devedor escolha requerer o pedido de recuperação judicial com base no plano especial abordado nesse tópico, não será convocada assembleia

geral de credores para deliberar sobre o plano, e o juiz concederá a recuperação judicial se atendidas às demais exigências desta Lei. (LEI Nº 11.101 / 2005, art.72) Vale ressaltar que juiz poderá julgar improcedente o pedido de recuperação judicial a depende do caso em questão e poderá decretar a falência do devedor se houver objeções, nos termos dessa Lei, de credores titulares de mais da metade dos créditos descritos.

## 6 CONCLUSÃO

A pesquisa teve o objetivo de entender como as microempresas e empresas de pequeno porte brasileiras realizam a gestão do capital de giro, bem como se essa gestão exerce influência na continuidade ou descontinuidade dessas empresas. A questão-problema do estudo limitou-se em conhecer se a gestão do capital de giro exerce influência significativa na continuidade ou descontinuidade das microempresas e empresas de pequeno porte no Brasil. Ao final da pesquisa, verificou-se que o problema foi respondido, e os objetivos da pesquisa foram alcançados.

Com base no estudo realizado, percebe-se que o capital de giro apresenta características específicas que são importantes para desenvolvimento econômico e financeiro microempresas e empresas de pequeno porte. Verificou-se ainda que, o capital de giro intensifica a rotatividade de recursos financeiros da empresa, fazendo com que esta prolongue suas atividades operacionais.

Com isso, pode-se inferir também que o capital do giro influencia diretamente na continuidade ou descontinuidade das microempresas e empresas de pequeno porte, pois ele busca zelar pela organização e saúde financeira da empresa, assegurando assim um ambiente sustentável e que propicie não somente desenvolvimento interno, mas também o crescimento do volume de negócios no mercado.

Em outras palavras, chegou-se ao entendimento que o capital de giro é importante na gestão das microempresas e empresas de pequeno porte, servindo como parâmetro de entrada e saída de recursos para financiar as operações do dia a dia da empresa. Dessa forma, fica claro e evidente a necessidade de capital de giro na administração das microempresas e empresas de pequeno porte.

Nesse sentido, compreende-se que o capital de giro é uma ferramenta essencial para o progresso e desenvolvimento das microempresas e empresas de pequeno porte, pois ele promove a movimentação adequada e suficiente para que a empresa possa cumprir com os seus compromissos financeiros.

Ademais, acrescenta-se ainda que essa pesquisa cumpre com sua função de questionar sobre essa problemática, bem como produzir uma reflexão sobre os aspectos importantes da importância do capital de giro nas microempresas e empresas de pequeno porte brasileiras. Dessa forma, abre-se o parâmetro para a

produção de novos trabalhos que busquem um aprofundamento maior sobre o assunto, como a elaboração de pesquisas de caráter quantitativa, com base em resposta mais objetivas sobre continuidade e descontinuidade das microempresas e empresas de pequeno porte situadas à cidade de São Luís, estado do Maranhão. Orienta-se também um possível questionário sobre a gestão de capital de giro em empresas inclusas neste regime tributário, contribuindo assim para a área científica e acadêmica de Ciências Contábeis.

No geral, o assunto “Capital de Giro” é um tema muito abordado no meio acadêmico, porém, houve grande dificuldade de pesquisa quando há a necessidade de relacionar o tema às microempresas e empresas de pequeno porte, sendo um gargalo para esta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- ADRIANO, Sergio. **Contabilidade Geral 3D**. Salvador: Juspodivm 3ª edição, 2016.
- ALBERTIN, Marcos R., PONTES, Heráclito L. **Administração da Produção e Operações**. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2016. 15-21p.
- ANDRADE, Juliana Macedo. **Planejamento de capital de giro: um estudo de caso na empresa "bem estar e saúde ltda"**. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis 2007. Disponível em: <http://tcc.bu.ufsc.br/TCC%20Adm/2007/%23Juliana%20Macedo%20Andrade00000000.PDF>. Acesso em: 08 de out. 2020.
- ARANTES, Aloysio Sergio. **Padronização participativa nas empresas de qualidade**. São Paulo: Nobel, 1998. 16-17p.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- AZEVEDO, Irene Conceição G. **Fluxograma como ferramenta de mapeamento de processo no controle de qualidade de uma indústria de confecção**. Disponível em: [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_M\\_024.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_024.pdf). Publicado, 2016. Acesso: 13.05.18. 4-5p.
- BÄCHTOLD, Ciro. **Contabilidade Básica**. Curitiba, Instituto Federal Paraná, 2011.
- BENTO, W. D. V. **Dificuldades financeiras no segmento empresarial**. 2005. 46 f. Monografia (Especialização em Finanças e Gestão Corporativa) - Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/monopdf/22/WAGNER%20DIAS%20VICENTE%20BENTO.pdf>. Acesso em: 10 de out. 2020.
- BRUNELLI, Célio Alexandre. **A importância da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas**. Empreendedorismo, Gestão e Negócios, v. 8, n. 8, Mar. 2019. Disponível em: <http://www.fatece.edu.br/arquivos/arquivos%20revistas/empreendedorismo/volume8/C%3%A9lio%20Alexandre%20Brunelli.pdf>. Acesso: 10 de out. 2020.
- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2006. 134-135p.
- BOURSCHEID, Marieli. **A utilização da contabilidade gerencial em micro e pequenas empresas**. Universidade do Vale do Taquari – UNIVATES, 2018. Disponível em: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/2433/1/2018MarieliBourscheid.pdf>. Acesso em: 27 set. 2020.
- BRAGA, H. R. **Demonstrações Contábeis: estrutura, análise e interpretação**. 6.ed. - São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. **Lei geral da Micro e Pequena Empresa**. 2006. Disponível em: <[http://leigeral.sp.sebrae.com.br/publicacoes/apresentacao\\_lei\\_geral\\_supersimples.pdf](http://leigeral.sp.sebrae.com.br/publicacoes/apresentacao_lei_geral_supersimples.pdf)> Acessado em: 04 de out. 2020.

BRASIL. **Observatório da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa**. Histórico da Lei Geral. 2015. Disponível em: <http://www.leigeral.com.br/>. Acesso em: 12 out. 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005**. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11101.htm). Acesso em: 26 de out. 2020.

BRITO, Paulo Eduardo Pereira de. **Administração de capital de Giro: Sua importância no resultado da empresa**. 2005. 69 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Contábeis, Uniceub – Centro Universitário de Brasília., Brasília, 2005.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Padronização de Empresas – Qualidade total**. São Paulo. INDG. 2004. 15p.

CARVALHO, A. G. **Lei de falência, acesso ao crédito empresarial e taxas de juros no Brasil**. Texto preparado para a Febraban. 2003. Disponível em: <<http://www.febraban.org.br/Arquivo/Servicos/Imprensa/Lei%20de%20Falencias%20Gledson.pdf>>. Acesso em: 13 de ago. 2020.

CONSENTINO, Danielli Venancio; CARVALHO, Dorely da Silva; SOUZA, Mariane Fonseca Pires de; ALVES, Rafaela de Freitas. **Planejamento estratégico voltado para a gestão e desenvolvimento de uma empresa**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Banca Examinadora do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, curso de Administração. LINS – SP, 2011. Disponível em: <http://www.uniaslesiano.edu.br/biblioteca/monografias/54017.pdf>. Acesso em: 26 set. 2020.

CORREIA, J. J, Alves. et al. **Contabilidade Gerencial: Instrumento de Gestão para Micro e Pequenas Empresas**. 2016. I SIMPCONT, Recife, 19 e 20 de agosto de 2016. Disponível em: < <http://www.simpcont.ppgc.ufrpe.br/sites/simpcont.ppgc.ufrpe.br/files/Artigo%2021.pdf>>. Acesso em: 12 de ago. 2020.

CORRÊA, Henrique L. CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 25-58p. e 339-348p.

COSTA, Wellyson Celestino da. **Sistema de controle interno: estudo em uma empresa pública de concessão de crédito**. Monografia apresentada à Coordenação do Trabalho de Conclusão de Curso (CTCC) do Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, 2019. Disponível em: [https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/15906/1/WCC\\_26092019.pdf](https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/15906/1/WCC_26092019.pdf). Acesso em: 02 out. 2020.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2014

DANTAS, Cíntia Maria da Costa. **Perfil e funções dos chefes dos órgãos centrais de controle interno dos estados do nordeste em 2018**. Monografia apresentada à Banca Examinadora da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, em cumprimento às exigências legais como requisito final à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, 2018. Disponível em: [https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/7905/1/PerfileFuncoes\\_Dantas\\_2018](https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/7905/1/PerfileFuncoes_Dantas_2018). Acesso em: 25 set. 2020.

DA SILVA SANTOS, Hanrielle Abreu. **Gestão do Capital de Giro: Estudo de Caso em Uma Microempresa de Ituiutaba – MG**. 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/25566/1/GestaoCapitalGiro.pdf>. acesso em: 15 de dez. 2020.

DUARTE, Ednei Magela. **O empreendedorismo nas micro e pequenas empresas: um estudo aplicado à cidade de Pará de Minas – MG**. Faculdade Pedro Leopoldo. 2020. Disponível em: [http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes\\_2013/dissertacao\\_ednei\\_magela\\_duarte\\_2013.pdf](http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2013/dissertacao_ednei_magela_duarte_2013.pdf). Acesso em: 12 de out. de 2020.

ESTATUTO DA MICROEMPRESA: **Lei nº. 7.256, de 27.11.84**, regulamentada pelo decreto nº. 90.880 de 30.01.85 e legislação complementar. São Paulo: Saraiva, 1987.

FERREIRA, Calebe da Costa (Rio de Janeiro). Fundação Getulio Vargas (fgv) (Org.). **Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 3, p.864-884, jun. 2011. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/index>. Acesso em: 05 mar. 2020.

FERREIRA, Ricardo J. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ferreira, 2010.

FREITAS, Silvana de Lima. GUARESCHI, Helena Maria. **A padronização de processos no serviço público através do uso de manuais, a viabilidade do manual de eventos da UTFPR – câmpus de Francisco Beltrão**. Revista Organização Sistêmica vol.2 n.1. jul - dez 2012. 66p.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral**. 23 ed. Ed. Atlas. São Paulo, 1997. 407p.

FRANCISCHININI, Paulino G. FEGYVERES, Alexandre. Arranjo Físico cap.12. **Gestão de operações: a engenharia de produção a serviço da modernização**. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2010. 140p.

GAITHER, Norman. FRAZIER, Greg. **Administração da produção**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. 197-441p.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Editora Atlas, 2014.

GRECO, Simara Maria de Souza Silveira; et al. **Empreendedorismo no Brasil: 2010**, Curitiba: IBQP, 2010, 286 p. MELO, Mariana. Caso de Sucesso. Disponível em: <<http://casodesucesso.com/?conteudold=41>>. Acesso em: 04 out. 2020.

GUIMARÃES, Antonio Marcio da Cunha. **Desafios Empresariais e Seus Reflexos Jurídicos**. São Paulo: Icone, 2013.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. MARION, José Carlos. **Contabilidade Comercial: Atualizado Conforme Lei nº11.638/07 e Lei nº 11.941/09**. 10. Ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu. **Contabilidade Introdutória - Livro Texto (Português)** Capa comum. 12º edição. FEA-USP – 2019.

JIAMBALVO, James. **Contabilidade gerencial**. 3.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

KALSING, A. **Análise de gestão de capital de giro de uma empresa moveleira do Vale do Taquari**. 2015. Monografia (Graduação em Administração - LFE Administração de Empresas) – Universidade do Vale do Taquari - Univates, Lajeado, nov. 2015. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10737/1006>>. Acesso em: 10 de out. 2020.

LACERDA, Joabe Barbosa. **A Contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micros, pequenas e médias empresas (MPMES): necessidade e aplicabilidade**. Revista Brasileira de Contabilidade (RBC). Ano XXXV, nº 160, Julho/Agosto 2006. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/4D0B9C74BD56C03803257053005D83A8/\\$File/NT00031AB2.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4D0B9C74BD56C03803257053005D83A8/$File/NT00031AB2.pdf)>. Acesso em: 28 de out. 2020.

LIMA, Michelle Gonçalves de. **A Importância do Capital de Giro na Administração das empresas**. 2010. 52 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2010.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 16ª ed. São Paulo: 2016.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 12ª ed. São Paulo: 2012.

MARTINELLO, Daniela. **Gestão empresarial: a importância da controladoria no processo decisório em uma empresa do ramo de Confecções**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, 2011. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/477/1/Daniela%20Martinello%20.pdf>. Acesso em: 28 set. 2020.



MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**: abordagem gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MELLO, Carlos H. Pereira. **Gestão da Qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011. 72-73p.

MORAIS, Rosa Amélia Carvalho; JÚNIOR, Agenor Campos Barreto. **A Importância da Contabilidade Gerencial para Microempresas e Empresa de Pequeno Porte**. Id online Rev. Mult. Psic. V.13, N. 43, p. 903-921, 2019 - ISSN 1981-1179. Disponível em: <http://idonline.emnuvens.com.br/id>. Acesso em: 29 set. 2020.

NEGRÃO, Ricardo. **Manual de direito comercial de empresa**. São Paulo: Saraiva, 2007. Vol. 3.

NEVES & VICECONTI. **Contabilidade Avançada** – Análise das demonstrações financeiras, 1998, Disponível em <http://www.prof.unipan.br/edirson/.../Fluxo de Caixa.doc> Acesso em novembro 2011.

NOVAES, A.G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. 3. ed. Rio Janeiro: Campus, 2007. 145p.

OLIVEIRA, Dayane Silva Rafael de. **Artefatos gerenciais em pequenas empresas**: fatores associados com a utilização de artefatos contábeis gerenciais por pequenas empresas do Estado de Minas Gerais e São Paulo. Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/23524/5/ArtefatosGerenciaisPequenas.pdf>. Acesso em: 29 set. 2020.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, Pâmela Espíndola de. (São Paulo). Faccamp (Org.). Um estudo sobre a necessidade de capital de giro nas Micro e Pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 3, n. 2, p.4-24, jul. 2009. Disponível em: <http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/65>>. Acesso em: 03 mar. 2020.

PERRONE, Iris Bretas Alencar. **Gerenciamento de pequenos projetos**. Trabalho apresentado ao curso MBA em Gerenciamento de Projetos, Pós-Graduação lato sensu, da Fundação Getúlio Vargas como requisito parcial para a obtenção do Grau de Especialista em Gerenciamento de Projetos. Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://www15.fgv.br/network/tcchandler.axd?TCCID=5653>. Acesso em: 29 set. 2020.

QUINTANA, A. C. **Fluxo de Caixa**. Curitiba: Juruá Editora 2009.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Simples Nacional 2018**. Disponível em: <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documentos/Pagina.aspx?id=3>. Acesso em: 05 jun. 2020.

REIS, Dayse Lucide Gomes. **A contribuição do controle interno para a Continuidade das empresas**. Trabalho de conclusão de curso de graduação em Ciências Contábeis, Faculdade de Ciências Contábeis, Universidade Católica do Salvador, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, 2018. Disponível em: [http://ri.ucsal.br:8080/jspui/bitstream/prefix/799/1/TCCDAYSE REIS.pdf](http://ri.ucsal.br:8080/jspui/bitstream/prefix/799/1/TCCDAYSE%20REIS.pdf). Acesso em: 26 set. 2020.

REQUIÃO, R. **Curso de direito falimentar**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

RITZMAN, L. KRAJEWISKI, L. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Prentice Hall, 2004. 3-196p.

SEBRAE (Brasília) (Org.). **Sobrevivência das empresas no Brasil**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em: 09 jun. 2020.

SEBRAE (São Paulo). **Pequenos negócios em números**. 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 15 jun. 2020.

SILVA, Gleyciane dos Santos. **Controle interno como ferramenta de tomada de decisão nas Micro e pequenas empresas**. Trabalho de Conclusão de Curso (TCC II), apresentado ao curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Juazeiro do Norte – FJN, como requisitos para obtenção do Bacharel em Ciências Contábeis, 2019. Disponível em: <https://repositorio.unijuazeiro.edu.br/wp-content/uploads/2019/07/TCC-GLEYCIANE-DOS-SANTOS-SILVA.pdf>. Acesso em: 20 set. 2020.

SILVA, Hugo Cristiano de Figueirôa. **Capital de Giro: uma ferramenta de apoio à gestão financeira**. 2012. 23 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2012.

SILVA, F. Pinheiro da. SANTOS JUNIOR, Pinheiro dos. BRITO, L. de Carvalho de. **Os impactos da implantação da contabilidade gerencial na administração de uma empresa agrícola situada na cidade de Barreiras – BA**. 2018. Disponível em: <[http://avef.fasb.edu.br/pluginfile.php/19265/mod\\_data/content/55/Franklin%20Silva%20e%20Waldiney%20Santos%20Jr%20-%20OS%20IMPACTOS%20DA%20IMPLANTA%20C%27%20O%20DA%20CONTABILIDADE%20GERENCIAL%20NA%20ADM.pdf](http://avef.fasb.edu.br/pluginfile.php/19265/mod_data/content/55/Franklin%20Silva%20e%20Waldiney%20Santos%20Jr%20-%20OS%20IMPACTOS%20DA%20IMPLANTA%20C%27%20O%20DA%20CONTABILIDADE%20GERENCIAL%20NA%20ADM.pdf)>. Acesso em: 14 abr. 2020.

SILVA SANTOS, Franklin Cavalcante da. **Contabilidade Básica**. 1ª edição, Ed Clube de Autores, 2011.

SILVEIRA, Cristiano B. **Fluxograma de Processo**. 2010 Disponível em: <http://www.citisystems.com.br/fluxograma/>. Publicado, 2012. Acesso em: 12 de out. 2020

SHIGUNOV NETO, Alexandre. **Introdução ao estudo da distribuição física**. Curitiba: InterSabere, 2016. 100-109p.

SLACK, Nigel. CHAMBERS, Stuart. JOHNSTON, Robert. **Administração da produção 4**. ed. São Paulo: Atlas, 2015. 5-181p.

SOBRINHO, Vorlei Cruz. **Gestão gerencial nas micro e pequenas empresas da cidade de Videira**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à UNOESC, como requisito parcial à obtenção do grau de especialização em Gestão Financeira e Controladoria. Videira – SC, 2014.

SOUZA, Sérgio Adriano de. **Contabilidade geral 3D: básica, intermediária e avançada I** Sérgio Adriano de Souza. - 3. ed. revisado e atualizado- Salvador: Juspodivm, 2016.

SUZANO, M.A. **Administração da produção e operações com ênfase em logística**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013. 3-195p.

TAYLOR, David A. **Logística na cadeia de suprimentos: uma perspectiva gerencial**. São Paulo: Pearson Addeson Wesley, 2005. 41p.

TANNÚS, Érika Soares. **Fluxogramas de processos. Agência goiana de desenvolvimento regional – AGDR**, 3ª revisão. 2013. 4p.

VENANZI, Délvio. **Gerenciamento da produção e operações**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013. 5p.

VICECONTI, Paulo; NEVES, Silvério das. **Contabilidade Básica: Inclui o PIS e a COFINS não acumulativos**. Com alterações do novo Código Civil. 15º ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 10 ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.