

CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DE RUBIATABA – CESUR  
FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO - FACER

Associação Educativa Evangélica  
BIBLIOTECA

Franciele de Oliveira Martins

**ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DA INDÚSTRIA  
MOVELEIRA DE PEQUENO PORTE EM RUBIATABA-GO.: UM  
ESTUDO DE CASO: DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS BELA VISTA**

Tombo n° .....  
Classif.: .....  
Ex.: .....  
Origem: .....  
Data: .....

25254  
saori

Tombo n° 130.55 .....  
Classif.: 658.15 .....  
Ex.: 1 .....  
Franciele .....  
martins .....  
2007 .....  
Origem: d .....  
Data: 07-03-08 .....

Rubiataba – GO.  
2007

Franciele de Oliveira Martins

Associação Educativa Evangélica  
BIBLIOTECA

**ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DA INDÚSTRIA  
MOVELEIRA DE PEQUENO PORTE EM RUBIATABA-GO.: UM  
ESTUDO DE CASO: DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS BELA VISTA**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração Linha de Formação: Administração de Empresas, sob a orientação do Prof. Marco Antônio Pereira de Abreu.

Rubiataba – GO  
2007

FRANCIELE DE OLIVEIRA MARTINS

Associação Educativa Evangélica  
BIBLIOTECA

**ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DA INDÚSTRIA  
MOVELEIRA DE PEQUENO PORTE EM RUBIATABA-GO.:  
UM ESTUDO DE CASO: DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS BELA VISTA**

COMISSÃO JULGADORA  
MONOGRAFIA PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE GRADUADO PELA  
FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

RESULTADO \_\_\_\_\_



Orientador: MARCO ANTÔNIO PEREIRA DE ABREU  
Titulação:

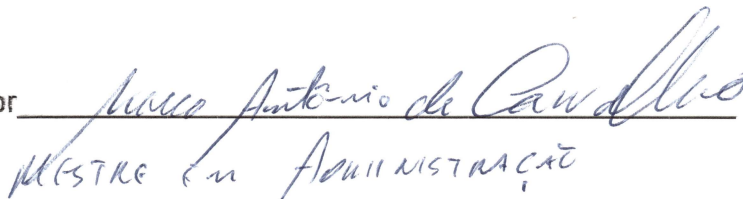
2º Examinador \_\_\_\_\_



Titulação:

*Cláudio Kobayashi*

3º Examinador \_\_\_\_\_



Titulação:

*MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO*

Rubiataba, 17 de Janeiro de 2008.

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho, as pessoas que mais me deram força, e que lutaram comigo durante estes quatro anos, e em nenhum momento eles me deixaram fraquejar ou desistir, sempre que me sentia desanimada, lá estavam eles com aquele sorriso, e dizendo, vá em frente, a vitória está bem próxima, você será uma vencedora, agradeço em primeiro lugar a Deus e depois aos meus pais e meu namorado, e também ao meu esforço.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço a Deus pela força e sabedoria que ele me deu para enfrentar estes anos de estudo, sempre que precisei, pude contar com sua graça, e agradeço também aos meus pais, que apesar das dificuldades, não mediram esforços para me ver chegar até aqui, esta formatura, é uma grande vitória não apenas minha, mas de todos que de algum modo me ajudaram a concluir o curso de administração.

## MENSAGEM

### "VENCER"

É aceitar que as derrotas existem para serem  
Aceitas como **ensinadoras** experiências;

É aprender com elas que cada queda é **possível** levantar;

É levantar consciente de que **úteis** lições foram aprendidas;

É aproveitar as lições a ponto de não mais  
Cometer os **mesmos** erros;

É encontrar nos erros cometidos os **pontos** que os  
Fortalecem;

É fortalecer-se com esses pontos e transforma-los  
Em pontos de **acertos**;

É tratar os acertos como sementes para colheitas de vitória;

É olhar as vitórias com a mesma humildade  
Com que se fala com Deus;

É falar com Deus com reverente gratidão pelas  
**Capacidades** de errar e de acertar;

É dominar com destreza a **arte** de saber perder;

É tratar de curar-se da perda  
Como quem trata e cura **cicatrizável** fenda;

É saber que a vida é **escola** e não campo de batalha;

É ver-se no fundo do poço já planejando a **subida**.

Porque por mais que se vença a um ou mais inimigos,  
A vitória sobre si mesmo é a maior de todas as **conquistas**.

(Silvia Schimidt)

## RESUMO

O trabalho visa fazer um estudo da Administração Financeira da Indústria Moveleira de Pequeno Porte em Rubiataba-GO., na busca de se ter uma melhoria no setor, pois o setor moveleiro vem diminuindo a cada ano, e como a área financeira é o coração da empresa e com o estudo foi possível tentar buscar soluções, fazendo que elas desenvolvam recursos exatos para que as indústrias continuem existindo aqui na nossa cidade. A intenção da pesquisa também é justamente apresentar alternativas para essa melhoria, onde os resultados apresentados justificarão o porquê da pesquisa, fazendo com que os moveleiros tenham mais facilidade em lidar com o financeiro da empresa. Nossa pretensão foi também de conscientizar os moveleiros do que está acontecendo, mostrando a eles o pequeno lucro que eles estão tendo fica a desejar, e todos estão na busca de capital de terceiros, eles precisam se equilibrar mais financeiramente, fazendo cálculos de seus custos para padronizar preços, um melhor entrosamento entre os mesmos e entre eles e a Central de Compras, para que assim haja um crescimento de ambas as partes para que dessa forma Rubiataba volte a ser a Capital Moveleira.

Palavras-chave: Moveleiros, Concorrência, Capital, Central, Indústria.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Há quanto tempo a empresa atua no mercado.....	26
Gráfico 02: Ao abrir a empresa, qual foi o valor do capital de giro para o início das atividades? .....	27
Gráfico 03: Atualmente a empresa possui um capital de giro fixo para a movimentação financeira?.....	27
Gráfico 04: É feito na empresa, algum tipo de análise financeira com demonstrativos?.	28
Gráfico 05: No caso afirmativo, esses demonstrativos são:.....	28
Gráfico 06: Sua empresa consegue conciliar o recebimento dos clientes com os pagamentos aos fornecedores? .....	29
Gráfico 07: Porque não consegue conciliar. ....	29
Gráfico 08: Sua empresa utiliza-se de alguns recursos financeiros a curto prazo?.....	30
Gráfico 09: No caso afirmativo, esses recursos são:.....	30
Gráfico 10: Você acha que a Central de Compras traz alguma influência para o mercado moveleiro de Rubiataba? .....	31
Gráfico 11: Por que você acha que não influencia .....	31
Gráfico 12: Você acha que a concorrência entre os moveleiros de Rubiataba é desleal..	32
Gráfico 13: Por que é desleal? .....	32
Gráfico 14: Você pretende seguir no ramo moveleiro, mesmo diante de várias dificuldades que vem surgindo? .....	33
Gráfico 15: Por que não pretende seguir o ramo moveleiro?.....	34
Gráfico 16: Você acha que uma Central de Vendas ou algum outro tipo de associação seria uma solução para o mercado moveleiro de Rubiataba?.....	34
Gráfico 17: Por que você acha que não seria uma solução .....	35



## SUMÁRIO

RESUMO	
LISTA DE GRÁFICOS	
1. INTRODUÇÃO.....	10
2. PROBLEMA.....	12
3. OBJETIVOS.....	13
3.1. Geral.....	13
3.2. Específicos.....	13
4. JUSTIFICATIVA.....	14
5. REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
5.1 ALTERNATIVAS NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS.....	15
5.2 ACESSO AOS RECURSOS FINANCEIROS.....	16
5.3 CONTINGÊNCIAS COMERCIAIS.....	18
5.4 DEFINIÇÕES DE CONCEITO.....	19
6. METODOLOGIA.....	23
6.1. Técnica da Pesquisa.....	23
6.2 Estratégia de Pesquisa.....	23
6.3. Método da Pesquisa.....	24
6.4. Análise de Dados.....	25
7. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	26
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	38
ANEXOS.....	40
APÊNDICE A.....	41
APÊNDICE B.....	45
APÊNDICE C.....	47

## 1. INTRODUÇÃO

Em tempos onde o mundo direciona-se para a simplificação do desenvolvimento das empresas, percebe-se, paralelo a isto, que muitas vezes as estratégias direcionam apenas nas questões produtivas e, portanto, tornam-se importante que se tenha focado todos os princípios formadores e possibilitadores da dinâmica empresarial abrangentes das diferentes esferas estruturais.

Não sendo diferente, o pólo Industrial de Rubiataba que já foi considerada a capital moveleira do Vale do São Patrício por ter cerca de 75 indústrias do ramo e hoje se reduz a 27 devido a grande escassez de matéria prima e falta de administração dos empresários do ramo quanto a capitalização da indústria. Uma empresa não se desenvolve por si só, pelo menos em seu início necessita de uma base financeira onde possa sustentar seus objetivos e buscar por resultados. As definições que emanam do saber didático nem sempre possibilitam o desenvolvimento organizacional dentro das formalidades que outrora, nas organizações clássicas definidas como Weberianas<sup>1</sup>, criavam o conceito da "previsibilidade"<sup>2</sup>, entretanto, nas organizações contemporâneas a informalidade e a imprevisibilidade condicionam essas organizações a constante busca das inovações face às constantes mutações no mercado.

A insuficiência de um capital de giro que possibilite um plano de continuidade nas atividades planejadas na busca por ganhos compensadores ao investimento inicial, é um problema que atinge quase todas as pequenas empresas, pois esta pequena empresa já inicia seu negócio com o capital limitado, pequeno e, a partir do momento que ela passa a vender seu produto a prazo ela vai se descapitalizando em função da desproporcionalidade entre o tempo da venda e o recebimento do agente revendedor, ou seja, estará colocando seus créditos nas mãos dos clientes dos agentes revendedores, aqui entendidos como sendo o varejista. Com o passar do tempo, não havendo a quitação desse débito dentro do prazo estabelecido, a empresa torna-se descapitalizada totalmente, ou seja, acumulará seu capital de giro nas mãos de seus clientes. Por isso a empresa começa a encontrar dificuldades na capitalização do seu caixa para o pagamento de

---

<sup>1</sup> Concepções de Max Weber, sociólogo, historiador e político alemão.

<sup>2</sup> Qualidade daquilo que pode ser previsto.

débitos com seus fornecedores, provenientes das despesas da fabricação. Hoje em dia tal quadro se configura como sendo uma realidade nacional, e, portanto não é diferente com relação às indústrias de móveis de Rubiataba devido à inadimplência existente.

Atualmente as pequenas empresas estão descapitalizadas, em função disso há uma inversão no propósito de suas ações, ou seja, têm que vender para produzir, e não produzir para vender. O fato se dá em função de que elas vendem, depois compram a matéria-prima, que muitas vezes são negociados os pagamentos a curto prazo, fabricam e recebem a longo prazo. A ação da concorrência força estas empresas a recorrerem a medidas extremas para honrarem seus compromissos com os fornecedores, recorrendo, em muitos casos, a ações de agiotas na transferência parcial da dívida, ou seja, os cheques pré-datados provenientes das vendas ao consumidor são descontados junto aos agiotas que, por sua vez dão o valor correspondente ao dono da marcenaria, já descontados os juros negociados, e este, por sua vez, também, pagam a seu fornecedor, no entanto, na eventual volta de um dos cheques, cabe ao proprietário da marcenaria cobrir o valor correspondente junto ao agiota, acrescidos de mais juros, e assumir o ônus da cobrança do mesmo. Tal fato se dá dada à incompatibilidade existente entre o prazo estipulado pelo fornecedor ser menor que o prazo estipulado ao consumidor. Com esse acúmulo de capital de giro nas mãos de terceiros, faz com que a quitação de débitos da empresa e a disponibilidade do caixa sejam insuficientes, fazendo com que as empresas busquem capital em bancos e/ou com terceiros, condicionando os recebimentos das vendas para cobrir débitos e não para girar o caixa.

Com isso o atraso ou não recebimentos das vendas faz com que o negócio se torne inviável e a empresa não consegue se manter no mercado.

## 2. PROBLEMA

Mediante a problemática: Quais as dificuldades de criar capital de giro para movimentação financeira da indústria? Observam-se as dificuldades em se criar reservas que possam ser convertidas em capital de giro, em função do desequilíbrio entre os compromissos de prazos estabelecidos com o cliente, visto que é a partir daí que surgem as diferenças entre uma empresa capitalizada e outra descapitalizada. Outro fato, não menos preocupante e que se justifica como problema, é a individualidade, onde se nota que os empresários do setor não procuram se unir em associações para buscar um crescimento conjunto. Nesse ponto houve um momento importante: a criação de uma Associação de Compras para que comprando juntos pudessem obter menores preços em virtude do volume de compras e, também, das oportunidades de comprarem diretamente da fábrica, no entanto limitou-se apenas no direcionamento às compras, sendo que deveria se criar, também, uma Central de Vendas que possibilitasse um equilíbrio entre os atores e evitar a concorrência desleal.

Sendo assim, conforme já abordado, as empresas encontram dificuldades na capitalização do seu caixa para o pagamento de débitos provenientes das despesas de investimentos da empresa.

Hoje as indústrias vêm pagando muito caro para permanecerem no mercado, pois, em função da concorrência desleal, é crescente a falta de lucro.

As indústrias vivem uma realidade estável, quase nunca se modificam, elas vendem para poder produzir, ou seja, as indústrias compram a matéria-prima e agendam seu pagamento, nisso ainda eles têm que produzir, vender para depois poder pagar os compromissos já agendados, tornando isso um ciclo, ou seja, sempre está dando a mesma volta, devido a concorrência as indústrias estendem seus prazos de recebimento, sendo os prazos de pagamento aos fornecedores bem menores, onde estas indústrias, para cobrir seus compromissos em dias, descontam cheques, títulos, ou até mesmo quando não tem cheques para ser descontados eles pegam dinheiro com terceiros, conforme já relatado anteriormente.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1. Geral

- ✓ Analisar a atual situação da indústria designada sob o nome de fantasia, Móveis Bela Vista a partir de observações adquiridas na empresa, em estudo de caso voltado à necessidade do equilíbrio do capital de giro.

#### 3.2. Específicos

- ✓ Diagnosticar se as outras indústrias do mesmo ramo em Rubiataba trabalham com a mesma dificuldade na necessidade de capital de giro.
- ✓ Trazer em discussão os riscos quanto à captação de recursos de terceiros como estratégias contingenciais necessárias na manutenção das atividades.
- ✓ Expor situações conflitantes entre os moveleiros da região, resultantes em atrasos e involução da indústria moveleira.

#### 4. JUSTIFICATIVA

Há alguns anos, a cidade de Rubiataba foi considerada a Capital Moveleira de Goiás, em função de ser, na ocasião, uma das principais atividades dos empresários de Rubiataba. Com o passar dos anos, verificou-se uma acentuada queda no setor, e portanto, constitui-se em oportunidade de pesquisa com o propósito de saber se essa dificuldade, em permanecer no mercado, está relacionada à falta de planejamento financeiro. A pesquisa tenciona identificar o processo decisório facilitador, e, possivelmente, mais exato em termos de resultados, condicionantes dos ganhos do empresário, cliente e comunidade. Não se pretende, aqui, estabelecer criação de fórmulas matemática e cálculos que venham ilustrar possíveis soluções, no entanto, é de grande importância que sejam apresentados dados numéricos que possam desenhar o retrocesso ou expansão do setor por meio de levantamentos de dados quantitativos adquiridos junto aos empresários do setor.

## 5. REFERENCIAL TEÓRICO

### 5.1 ALTERNATIVAS NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Na indústria onde foi realizada a pesquisa, não utiliza nenhum tipo de demonstrativo contábil, para analisar sua movimentação financeira, onde as suas anotações são feitas manuscritas em um caderno de anotações da secretária, que efetua toda a transação referente à receita e despesa (pagamento de: funcionários, despesas da empresa, fornecedores e recebimentos de clientes). Apenas realiza a contabilidade mensal para demonstração ao governo, ou seja, para os cumprimentos legais exigidos pelo poder público na consolidação de recolhimento de impostos obrigatórios, tornando, a partir dessas ações, num ponto negativo, pois, não possuindo nenhum demonstrativo contábil, torna-se inexata, ou no mínimo insuficiente à visão sobre as disponibilidades financeiras da empresa.

Segundo Groppelli e Nikbakht (2002, p. 13),

Os demonstrativos financeiros auxiliam os administradores a tomar decisões envolvendo o melhor uso do caixa<sup>3</sup>, a realização de operações eficientes, a melhor alocação de fundos entre os ativos e o financiamento eficaz de operações e de investimentos.

Fazendo com que não venha a ter a administração de sua liquidez.

Segundo Leite (1994, p. 68) pode-se definir liquidez como sendo "a capacidade da empresa em pagar pontualmente seus compromissos financeiros". Ou, de acordo com Lima (2007) "a liquidez refere-se à solvência da situação financeira global da empresa – a facilidade com a qual ela pode pagar suas contas".

No caso, a empresa busca através de intermediários financeiros<sup>4</sup> fundos de financiamento de curto prazo para consolidar as contas a pagar, ou mesmo, financiamento de médio ou a longo prazo, como recurso de terceiros (capital de terceiros<sup>5</sup>, empréstimos bancários). Fato este que se houvessem ferramentas atualizadas como um fluxo de caixa, ela saberia administrar melhor suas disponibilidades. Com um fluxo de caixa que de acordo Gentil (2007), "é o movimento de todas as entradas e saídas de recursos financeiros de caixa, ou seja,

<sup>3</sup> Caixa: Fluxo de dinheiro na empresa.

<sup>4</sup> Intermediários financeiros: Bancos, agiotas e outros que emprestam dinheiro.

das origens de caixa (fatores que aumentam o caixa da empresa)” e das aplicações de caixa (reduzem o caixa da empresa)”. Ela teria um controle eficaz das entradas e saídas da empresa em determinado período de tempo estabelecido, com isso poderia saldar os compromissos, sem a necessidade de recorrer a esse tipo de capital, podendo planejar os melhores prazos de pagamentos e recebimentos.

Segundo Brito e Cardoso (2002, p. 21) esse tipo de administração se dá:

Pela inexperiência, ou mesmo ausência de conhecimentos financeiros e da aplicação de suas ferramentas, muitos administradores tomam decisões baseadas apenas em seu feeling<sup>5</sup>, comprometendo a rentabilidade dos investimentos da organização [...], a função financeira deve possuir um papel de destaque, em virtude da sua importância para a sobrevivência da empresa.

## 5.2 ACESSO AOS RECURSOS FINANCEIROS

Conforme salientado anteriormente, quanto ao fato de que muitas vezes as empresas, principalmente as de pequeno porte, não terem acesso a recursos disponibilizados pelo governo que possam viabilizar seus projetos de inserção a um mercado mais competitivo essas são obrigadas a recorrerem a fontes de financiamento de curto prazo para a captação de fundos, que de acordo com Groppelli e Nikbakht (2002, p. 294).

Entre outras razões, os negócios enquadram-se no financiamento de curto prazo para cobrir deficiências de fundos, quando as entradas de caixa são insuficientes para cobrir os aumentos repentinos de despesas. A meta é captar fundo temporariamente, em antecipação a futuras entradas de caixa, que permitirão à empresa pagar a dívida.

Ou seja, financiamento de curto prazo junto a agentes financeiros. Quanto a isso, Johnson (1977, p. 28) afirma que “Estamos aptos a escolher entre vários tipos de capital de terceiros e capital próprio”. No entanto, embora tal afirmação remeta à idéia de que haja uma simplicidade no acesso aos recursos necessários, mesmo que buscando no agente financeiro por meio de financiamentos ainda assim as pequenas empresas encontram dificuldades quanto às exigências impostas para a liberação dos recursos pretendidos. Tais dificuldades causam interferências no

---

<sup>5</sup> Capital de terceiro: Pessoas autônomas que emprestam dinheiro a juro.



processo de metas de crescimento e expansão das atividades do pequeno empresário, fatos que se constituem históricos na cultura brasileira, onde os encargos impostos no meio empresarial sejam de quais forem os níveis, ou seja, pequeno, médio ou grande porte, constituem como grande obstáculo no andamento de um projeto empreendedor.

Esses acessos são as formas que o empresário busca por meio de intermediários financeiros fundos para cobrir os compromissos agendados, que segundo Leite (1994, p. 111) esses recursos “[...] constituem basicamente as alternativas de financiamento em curto prazo com as quais conta à empresa para financiar o seu Capital de Giro”.

A empresa em estudo conta com algumas fontes de financiamento a curto prazo como: crédito bancário rápido, segundo Groppelli e Nikbakht (2002, p. 294).

O crédito bancário de curto prazo refere-se a empréstimos sem garantias, porque o dinheiro é emprestado ao cliente sem a necessidade de cláusulas de garantias em valores, títulos ou ativos [...]. Em muitos casos, esses empréstimos são renovados automaticamente devido à permanência das relações entre bancos e empresas.

Desconto de duplicatas em bancos, segundo Leite (1994, p. 30) quer dizer que:

[...] Duplicatas Descontadas representa, portanto, o valor das duplicatas a receber pela empresa que foram negociadas com os bancos [...]. Além disso, enquanto o cliente não efetuar o pagamento ao banco, a empresa que descontou a duplicata será responsável pela abertura integral deste crédito concedido pelo banco. Na realidade, mesma operação de desconto de duplicatas, a empresa entrega os títulos ao banco como uma espécie de garantia do empréstimo que está recebendo, avaliza estes títulos e incube o banco de realizar a cobrança.

Desconto de cheques em bancos, de acordo com informações do Banco Real especificadas no endereço [www.bancoreal.com](http://www.bancoreal.com), 2007:

O desconto de cheque é uma nova linha de crédito que antecipa o valor dos cheques pré-datados que você recebe no dia-a-dia. [...] Com isso, você terá recursos para aproveitar novas oportunidades de negócio sem precisar esperar a data de depósito dos cheques. Utilizando esse serviço, a administração dos cheques pré-datados fica a cargo do Banco, que deposita cada um deles na data correta. Assim que os cheques forem

<sup>6</sup> Feeling: Sentimento, tato, toque, dó, sensação, intuição, ternura.

compensados, o limite de crédito será recomposto e ficará disponível novamente para novas operações de desconto.

Desconto de cheques com agiotas, Segundo o depoimento de um dos moveleiros Sr. Francisco de Assis Martins, este desconto "é o meio de arrecadar dinheiro na troca de cheques pré-datado". Os agiotas são pessoas que tem dinheiro e que ganham a vida com ele, pois trocam os cheques a juros mensais, tendo com isto um ganho em cima de pessoa que procura este tipo de recurso. Ou seja, recursos caros que fazem com que a empresa mantenha-se sem capital de giro.

### 5.3 CONTINGÊNCIAS EMERGENCIAIS

Como foi dito anteriormente, no caso da empresa não obter nenhuma fonte de financiamento a curto prazo, o empresário irá buscar fonte de financiamento a longo prazo como: empréstimo terceirizado, que de acordo com Leite (1994, p. 111) afirma que:

A empresa compromete-se a desenvolver estes recursos líquidos ou não a desejada reprodução do capital. [...], o prestador estabelece, e a empresa aceita claramente, uma taxa de remuneração também independente do sucesso ou insucesso da operação produtiva.

Pois as fontes de financiamento a curto prazo são conseguidas através de garantias, pois é feita a venda das duplicatas aos bancos, ou a venda dos cheques ao banco, ou a agiotas, e no caso do empréstimo rápido, onde a empresa tem um valor x de limite disponível em sua conta corrente, então não tendo nenhuma dessas fontes a ser negociadas, a empresa busca o empréstimo com terceiros.

Segundo Gropelli e Nikbakht (2002, p. 294) "A meta é captar fundos temporariamente, em antecipação a futuras entradas de caixa, que permitirão a empresa pagar a dívida". E o que a cada dia vai só piorando é que esse dinheiro pego emprestado irá só pagar as contas agendadas anteriormente e não vai girar o caixa, fazendo com que o empresário continue sem capital de giro, e ainda devendo dinheiro a terceiros.

Com isso, na época do vencimento do empréstimo, provavelmente o empresário terá dificuldades para pagar, então ele irá buscar um financiamento a

longo prazo junto a bancos para cobrir a dívida, e talvez um valor a mais para trabalhar durante um período, o capital da empresa.

Empréstimo bancário a longo prazo de acordo com Lemes Junior et al. (2002, p. 255):

A captação de recursos financeiros de longo prazo no Brasil é um dos aspectos críticos de sucesso das empresas que operam no país devido às altas taxas de juros praticados pelos bancos nacionais e estrangeiros, com exceção do BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social -, a quem cabe operacionalizar as políticas públicas de apoio ao desenvolvimento empresarial [...]. Como teoria financeira registrada, quanto maiores os prazos, maiores os custos dos empréstimos, com raras exceções.

Com isso a empresa tem esperança que venha a melhorar suas vendas e que, quando tiver que pagar as parcelas do empréstimo feito, que geralmente será após 6 meses ou até 1 ano de carência, ela terá obtido um capital de giro suficiente para cobrir as contas a pagar e também o parcelamento, e não precise mais trabalhar com os recursos de fundos a curto prazo, ou seja, não precise pagar juros, tendo assim, mais lucro sobre as suas vendas e o desenvolvimento da empresa.

#### 5.4. DEFINIÇÃO DE CONCEITOS

Partindo da necessidade de aprofundar a nossa pesquisa se faz necessário a definição de alguns conceitos sobre a administração financeira, como:

##### 1. Finanças

De acordo com Gitman (1997, p. 4) Podemos definir finanças como a arte e a ciência de administrar fundo [...]. Finanças ocupam-se do processo, instituições, mercados e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas, empresas e governo.

##### 2. Administração Financeira

Segundo Gitman (1997, p. 4) A Administração Financeira diz respeito às responsabilidades do administrador financeiro numa empresa.

### **3. Função da Administração Financeira**

De acordo como Brito et al. (2002, p. 21)

Em pequenas e microempresas, a função financeira restringe a uma denominada "administração das disponibilidades, ou seja, a determinação das necessidades de caixa em curto prazo e médio prazo e os recursos que serão necessários para supri-los.

### **4. Administrador Financeiro**

De acordo com Gitman (1997, p. ) Os administradores financeiros administram ativamente as finanças de todos os tipos de empresas,... Eles desempenham uma variedade de tarefas, tais como orçamentos, previsões financeiras, administração do caixa, administração do crédito, análise de investimentos e captação de fundos.

### **5. Administração Financeira a Curto Prazo**

De acordo com Gitman (1997, p. 168), [...] administração financeira a curto prazo – administração dos ativos e passivos circulantes – [...] O objetivo da administração financeira a curto prazo é gerir cada um dos ativos circulantes (caixa, títulos negociáveis, duplicatas a receber e estoques) e passivos circulantes (duplicatas a pagar, títulos a pagar e contas a pagar) a fim de alcançar um equilíbrio entre lucratividade e risco que contribua positivamente para o valor da empresa.

### **6. Ativos Circulantes**

De acordo com Gitman (1997, p. 619) Os ativos circulantes, normalmente chamados de capital de giro ou capital circulante, representam a parcela de investimento que circula de uma forma à outra, durante a condução normal dos negócios.

### **7. Passivo Circulante**

De acordo com Gitman (1997, p. 619) Os passivos circulantes representam os financiamentos a curto prazo da empresa, pois incluem todas as dívidas que terão seu vencimento (e deverão ser pagas) em um ano ou menos. Tais

dívidas incluem normalmente os valores devidos a fornecedores, (duplicatas a pagar), bancos (títulos a pagar), empregados e governos (contas a pagar), dentre outros.

### **8. Capital Circulante Líquido (CCL)**

De acordo com Gitman (1997, p.619) [...] capital circulante líquido (CCL) é usualmente definido como a diferença entre os ativos circulantes e os passivos circulantes da empresa. Quando os ativos circulantes superam a passivos circulantes, a empresa tem capital circulante líquido positivo. [...] Quando os ativos circulantes são menores que os passivos circulantes, a empresa tem capital circulante líquido negativo.

### **9. Capital de Giro**

De acordo com o Sebrae, "o capital de giro de uma empresa é formado pelos valores em caixa, em estoque e em contas a receber". É fornecido pelos sócios, por meio de capital próprio e lucros acumulados e, complementarmente, por capital de terceiros, com bancos e fornecedores (SEBRAESP, 2007)

A necessidade de capital de giro da empresa é calculada das seguintes formas:

1. Através do saldo das contas do Balanço Patrimonial:  $NCG = \text{Valor das contas a Receber} + \text{Valor em Estoque} - \text{Contas a pagar} = \text{o que é preciso de capital de giro}$ . Exemplo:  $NCG = 25.000,00 + 40.000,00 - 35.000,00 = 30.000,00$  é o que preciso de capital de giro.
2. Através do ciclo financeiro (prazo médio de estoque + prazo médio de recebimentos - prazo médio de pagamentos).  $NCG = \text{"Ciclo Financeiro} \times \text{Valor de vendas por dia PM (prazo médio)}$ ". Recebimentos 30 dias + PM estoque 45 dias - PM pagamentos 35 dias = Ciclo Financeiro 40 dias. Exemplo: Venda por dia R\$ 750,00 = "Necessidade capital de giro:  $R\$30.000,00 = (r\$750,00 \times 40 \text{ dias})$ "

### **10. Perdas e Ganhos de Capital**

De acordo com Groppelli e Nikbakht (2002, p. 28) Ativos, tais como ações, títulos e imóveis, são definidos como ativos de capital. Se você adquire um ativo de capital e mais tarde o revende por um preço maior que o valor pago na aquisição, significa que houve um ganho de capital; se você sofre uma perda, isso é chamado perdas de capital.

### **11. Capital Próprio**

São os recursos originários dos sócios ou acionistas da entidade ou decorrentes de suas operações sociais. Corresponde ao patrimônio líquido.

### **12. Capital de Terceiros**

Representam recursos originários de terceiros utilizados para a aquisição de ativos de propriedade da entidade. Corresponde ao passivo exigível.

## 6. METODOLOGIA

Este projeto foi elaborado utilizando-se pesquisa exploratória com estratégia qualitativa, através de coleta e análise de dados, com estudo de caso e levantamento bibliográfico.

De acordo com Lakatos e Marconi (2001, p. 155), "A pesquisa é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais".

Segundo Gil (1996, p. 19), define:

... pesquisa como sendo um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que se possa ver adequadamente relacionada ao problema.

### 6.1. TÉCNICA DA PESQUISA

De acordo com Gil (1996, p. 45), "Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de instituições".

E de acordo com Lakatos e Marconi (1999, p. 106):

A pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo o trabalho científico. São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quanto bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de objetivos ou fórmulas as hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente.

### 6.2 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

A estratégia de pesquisa adotada foi à qualitativa, uma vez que, foi realizado um trabalho sem se preocupar em medir resultado, mas apenas com alguns aspectos quantitativos, sem tratamentos estatísticos.

A pesquisa qualitativa segundo Roesch (1999, p. 154),

É apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhor efetividade de um programa ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados de programa ou planos.

De acordo com Severino (2000, p. 145) a Pesquisa Qualitativa:

Quaisquer que sejam as distinções que se possam fazer para caracterizar as várias formas de trabalho científico, é preciso afirmar preliminarmente que todos eles têm em comum a necessária procedência de um trabalho de pesquisa e de reflexão que seja pessoal, autônomo, criativo e rigoroso.

Samara e Barros (2002, p. 31), definem:

O estudo descritivo ou pesquisa qualitativa tem como característica principal compreender as relações de consumo em profundidade. [...] As pesquisas qualitativas são realizadas a partir de entrevistas individuais ou discussões em grupo, e sua análise verticalizada em relação ao objetivo em estudo permite identificar pontos comuns e distintivos presentes na amostra escolhida.

### 6.3. MÉTODO DA PESQUISA

O estudo proposto teve como objeto de investigação a Central de Compras e em particular a Indústria de Móveis Bela Vista. O estudo em questão foi realizado com base nas premissas da pesquisa qualitativa, sustentando-se principalmente, na realização de um estudo de caso.

“De acordo com Gil (1996, p. 58), O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento”.

De acordo com Roesch (1999, p. 155):

O estudo de caso, de acordo com Yin (1991), é uma estratégia da pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto. [...] Iguatamente, estudos de caso diferem de método histórico, por se



referirem ao presente e não ao passado. Muitos confundem o estudo de caso com método qualitativo. Yin (1981) discorda desta posição, esclarecendo que o estudo de caso tanto pode trabalhar com evidências quantitativas ou qualitativas.

#### 6.4. ANÁLISE DE DADOS

De acordo com Roesch (2006):

A análise de dados na pesquisa de caráter qualitativo, o pesquisador, ao encerrar sua coleta de dados, se depara com uma quantidade imensa de notas de pesquisa ou depoimentos, que se materializaram na forma de texto, os quais terão de organizar para depois interpretar. (p. 169)

Os dados depois de coletados serão classificados sistematicamente, em seguida a análise e interpretação, e logo após será feita a tabulação destes.

Para Lakatos e Marconi (1991, p. 169), "A análise de dados é um método estatístico sistemático, de apresentar os dados em colunas verticais ou fileiras horizontais que obedecem à classificação dos objetivos ou materiais da pesquisa".

Para a realização da análise de dados foi aplicado um questionário com estruturado, contendo duas perguntas abertas, uma dicotômica, duas perguntas encadeadas e cinco semi-abertas.

Gil (1991, p. 124) diz que questionário

é a técnica de investigação composta por um determinado número de questões, apresentadas por escrito na maioria das vezes às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc.

De acordo com Samara e Barros (2002, p. 70):

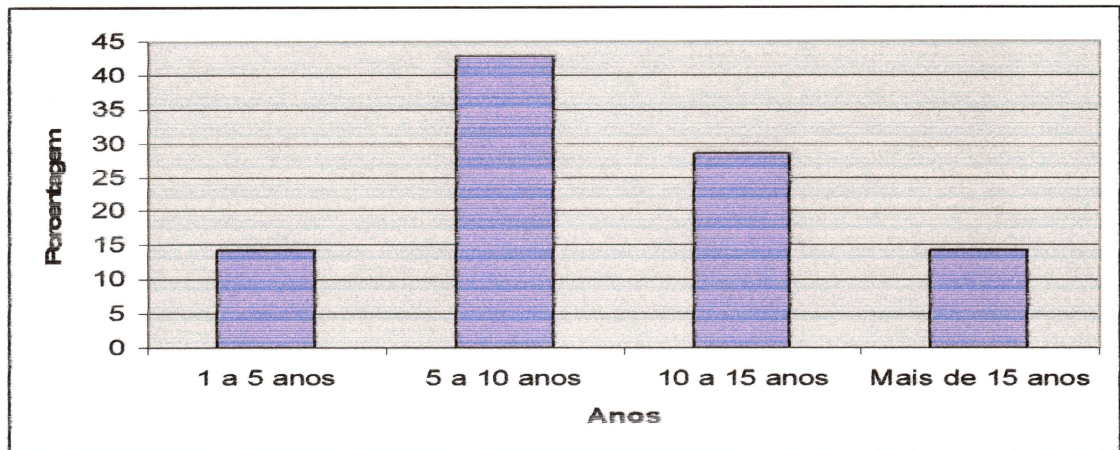
Um questionário é estruturado quando tem uma seqüência lógica de perguntas que não podem ser modificadas nem conter inserções pelo entrevistador. As perguntas são feitas exatamente como estão escritas no formulário de coleta de dados. Os questionários de perguntas fechadas são fornecidas as possíveis respostas ao entrevistado, sendo que apenas uma alternativa de resposta é possível. O questionário de perguntas dicotômica é a pergunta que tem como resposta sim e não. O questionário de perguntas encadeada é o que a pergunta depende da resposta da primeira. O questionário de pergunta semi-aberta é quando a pergunta tem a função de uma pergunta fechada a uma aberta em que, em primeiro momento, o entrevistado responde a uma das opções de alternativas e depois justifica ou explica a sua resposta.

Os questionários foram tabulados onde os resultados serão apresentados em forma de gráficos. Em seguida analisados os resultados e foram feitas algumas sugestões.

## 7. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os questionários foram aplicados com os empresários que compõem a Central de Compras dos moveleiros de Rubiataba, com um enfoque na Indústria de Móveis Bela Vista. Foram avaliados e tabulados e serão demonstrados a seguir em forma de gráficos. Ressaltando que a Central de Compras é uma associação onde os moveleiros fazem as compras de algumas matérias-primas juntas.

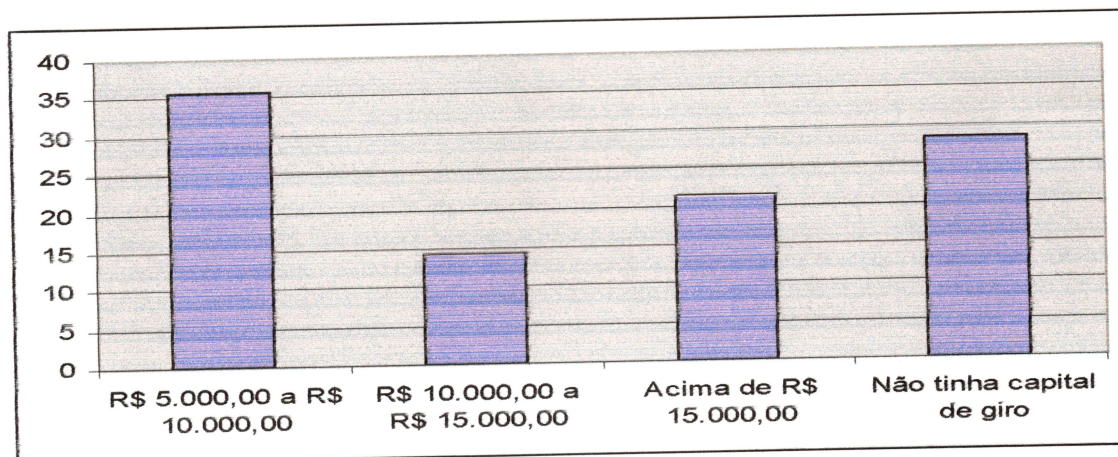
Gráfico 01: Há quanto tempo à empresa atua no mercado



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com os entrevistados 14% atuam de 1 a 5 anos, 43% atuam de 5 a 10 anos, 29% atuam de 10 a 15 anos e 14% atuam a mais de 15 anos no mercado moveleiro de Rubiataba. De acordo com a pesquisa podemos ver que temos empresários novatos e veteranos.

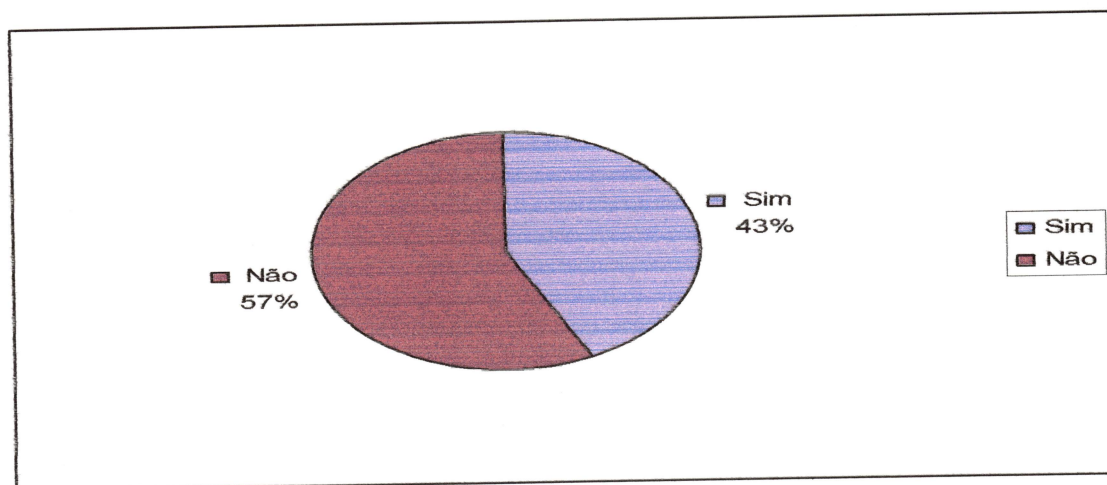
Gráfico 02: Ao abrir a empresa, qual foi o valor do capital de giro para o início das atividades?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com os entrevistados 36% utilizou R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00, 14% utilizou R\$ 10.000,00 a R\$ 15.000,00, 21% utilizou acima de R\$ 15.000,00 e 29% não tinha capital de giro. Podemos ver que todos empresários querem tentar de alguma forma no ramo moveleiro.

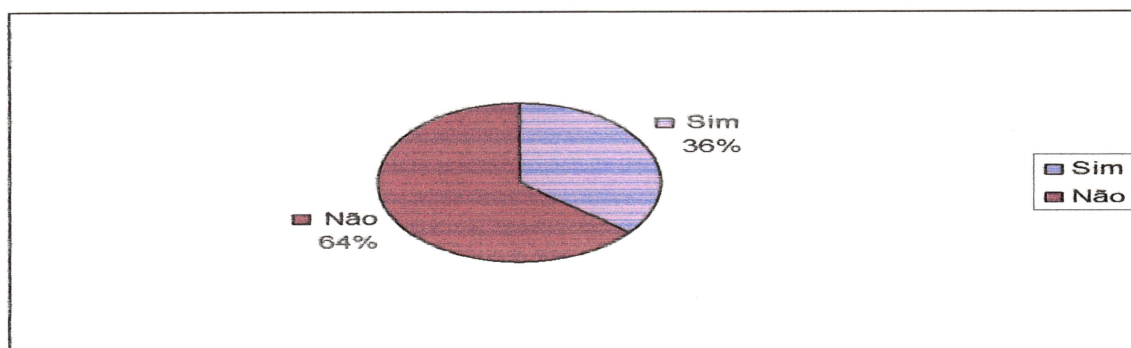
Gráfico 03: Atualmente a empresa possui um capital de giro fixo para a movimentação financeira?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

Dos entrevistados 43% disseram que sim, que possuem capital giro fixo e 57% disseram que não possuem capital de giro fixo. Analisamos aqui que a renda financeira dos empresários é pequena, e que eles trabalham sem nenhum suporte financeiro.

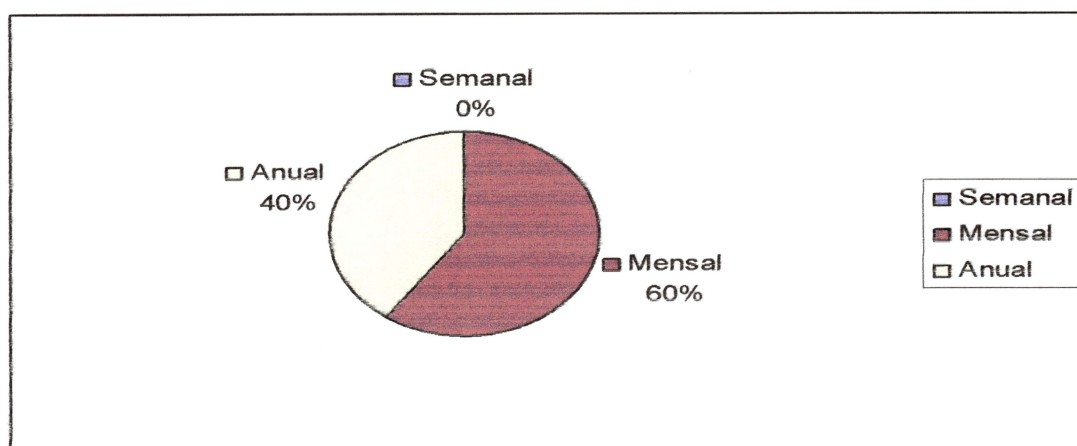
Gráfico 04: É feito na empresa, algum tipo de análise financeira com demonstrativos?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

Mediante os resultados 36% responderam que sim e 64% disseram que não. Podemos observar que na maior parte das indústrias pesquisadas não é feita nenhuma análise das entradas e saídas da empresa.

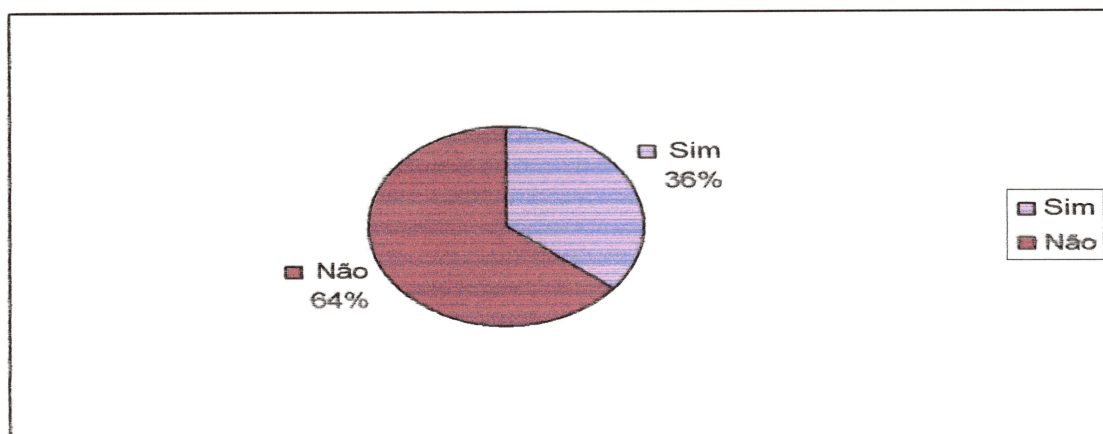
Gráfico 05: No caso afirmativo, esses demonstrativos são:



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com os entrevistados na opção Semanal não houve tabulação, 60% disseram mensal e 40% anual. Vimos que a menor parte das indústrias que faz os demonstrativos, estes são feitos com certa cautela pelos empresários.

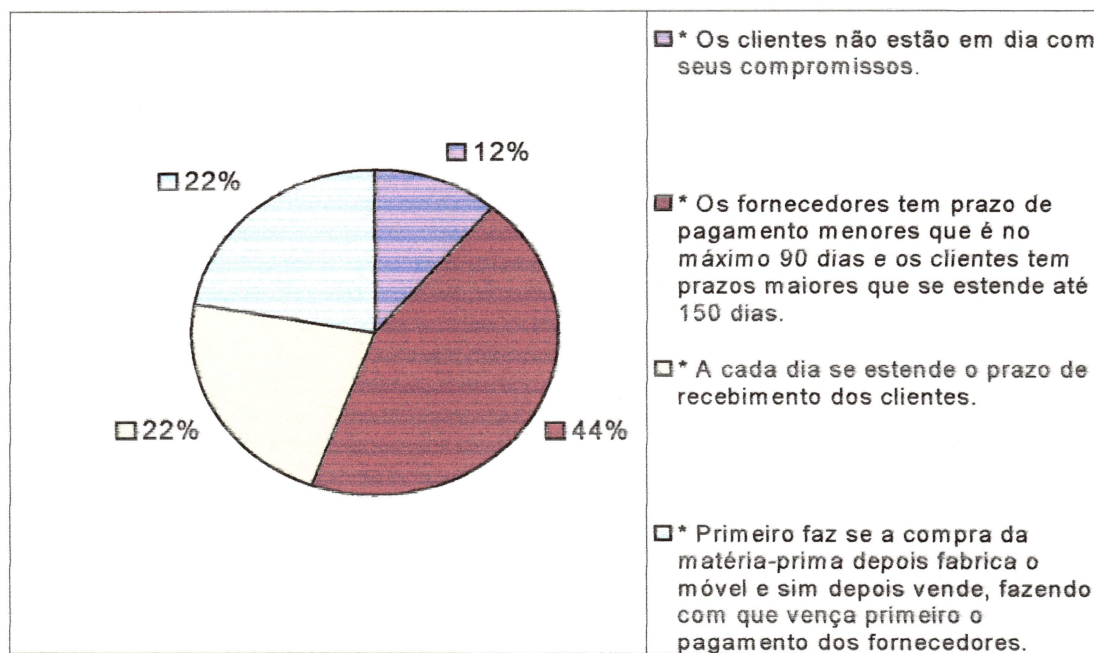
Gráfico 06: Sua empresa consegue conciliar o recebimento dos clientes com os pagamentos aos fornecedores?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com os resultados 36% disseram que sim e 64% disseram que não. Podemos observar que nem sempre é fácil conciliar as duas operações, e sendo assim, dificulta muitas vezes o controle financeiro dos empresários.

Gráfico 07: Porque não conseguem conciliar.

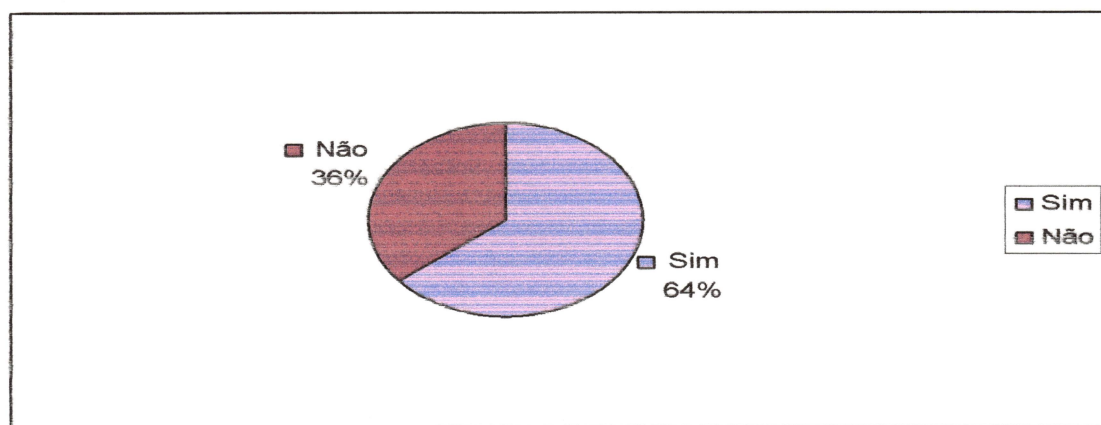


Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

Mediante a pesquisa feita 12% disseram que os clientes não estão em dia com seus compromissos, 44% disseram que os fornecedores têm prazo de

pagamento menor que é no máximo 90 dias e os clientes tem prazos maiores que se estende de até 150 dias, 22% disseram que a cada dia se estende o prazo de recebimento dos clientes e 22% disseram que primeiro faz se a compra da matéria-prima, depois fabrica o móvel e sim depois vende, fazendo com que vençam primeiro os pagamentos aos fornecedores, mostrando que na maior parte não conseguem trabalhar sem o auxílio de alguns recursos.

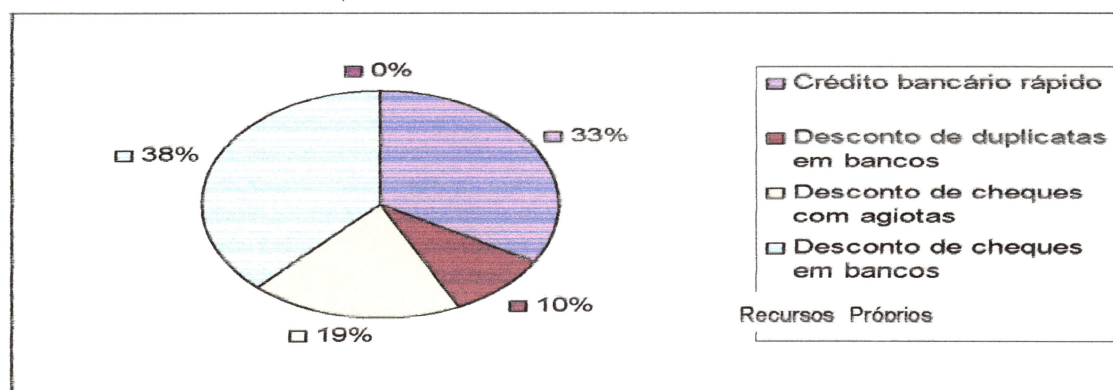
Gráfico 08: Sua empresa utiliza-se de recursos financeiros a curto prazo?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

Dos entrevistados 64% disseram que sim e 36% disseram que não. Podemos analisar alguns dos empresários tentam se manter financeiramente sem se comprometerem muito, mas que na maior parte não conseguem trabalhar sem o auxílio de alguns recursos.

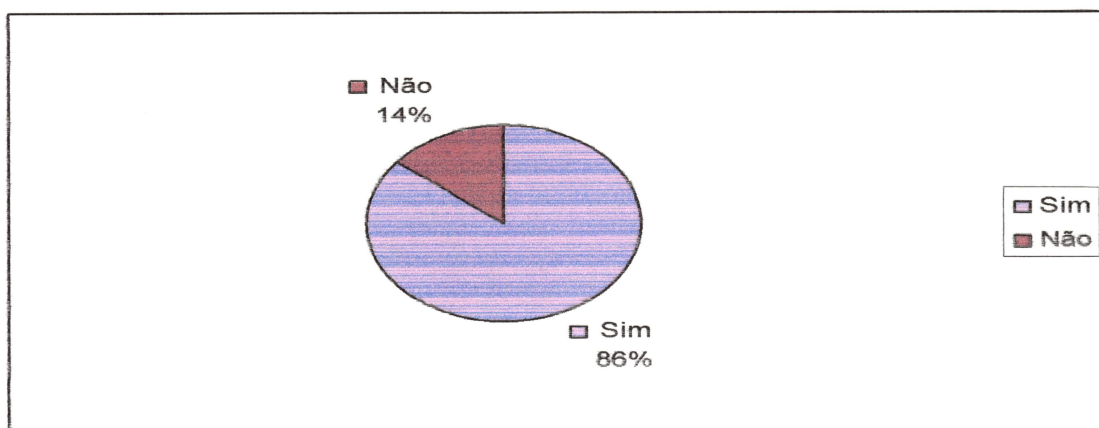
Gráfico 09: No caso afirmativo, esses recursos são:



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

Dos entrevistados 33% disseram que utilizam crédito bancário rápido, 10% disseram que utilizam o desconto de cheques em bancos, 38% disseram que utilizam o desconto de duplicatas em bancos, 19% disseram que utilizam o desconto de cheques com agiotas e na opção outros não houve nenhuma tabulação, mostrando-nos que estes são recursos mais utilizados.

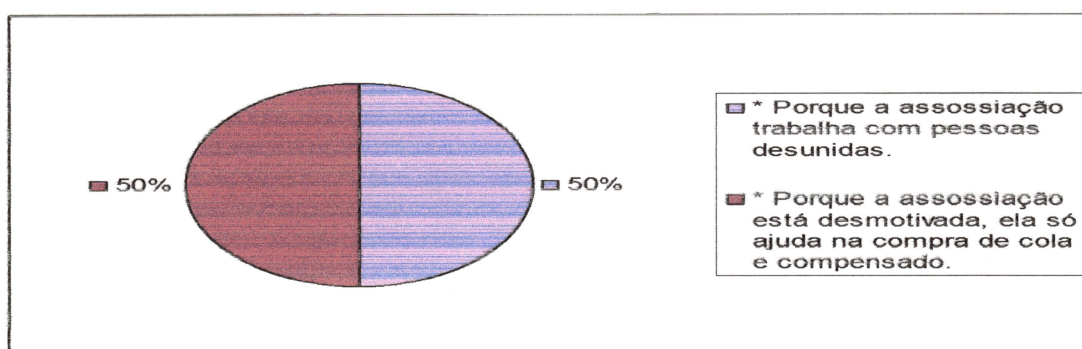
Gráfico 10: Você acha que a Central de Compras traz alguma influência para o mercado moveleiro de Rubiataba?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com os entrevistados 86% disseram que sim e 14% disseram que não. Podemos observar que a Central de Compras tem certa influência junto aos moveleiros de Rubiataba.

Gráfico 11: Por que você acha que não influência.



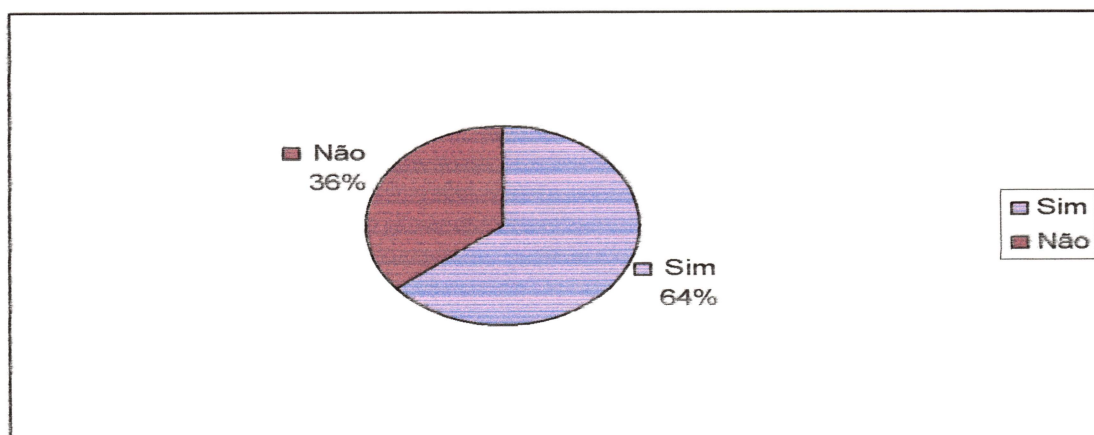
Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com os entrevistados 50% acham que é porque a associação trabalha com pessoas desunidas e 50% acham que é porque a associação está desmotivada, ela só ajuda na compra da cola e compensado. Podemos observar



que se houver uma melhor conscientização sobre as vantagens que ela pode proporcionar aos empresários bem como uma automotivação entre os a diretoria da Central e os moveleiros seria muito importante.

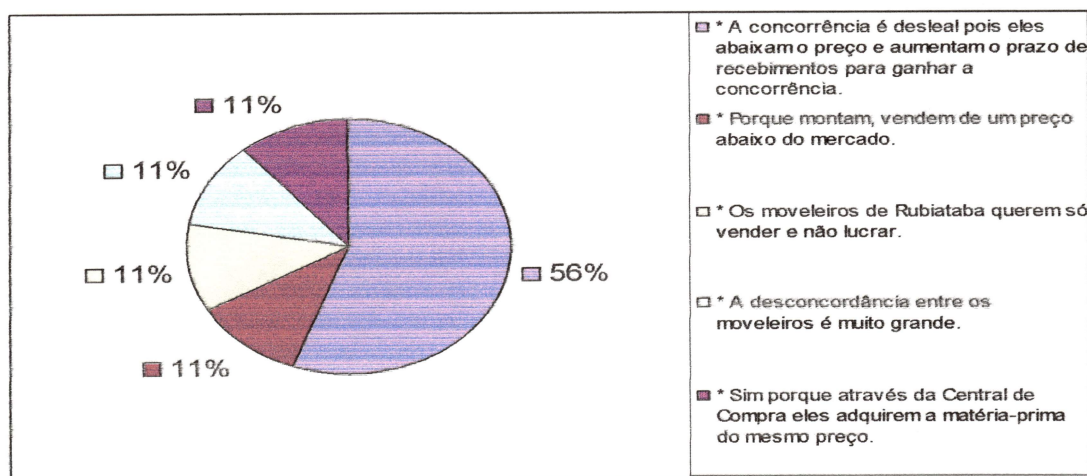
Gráfico 12: Você acha que a concorrência entre os moveleiros de Rubiataba é desleal?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com os entrevistado 64% disseram que sim e 36% disseram que não. Podemos observar que nesta questão de lealdade realmente a maioria deixa a desejar.

Gráfico 13: Por que é desleal?

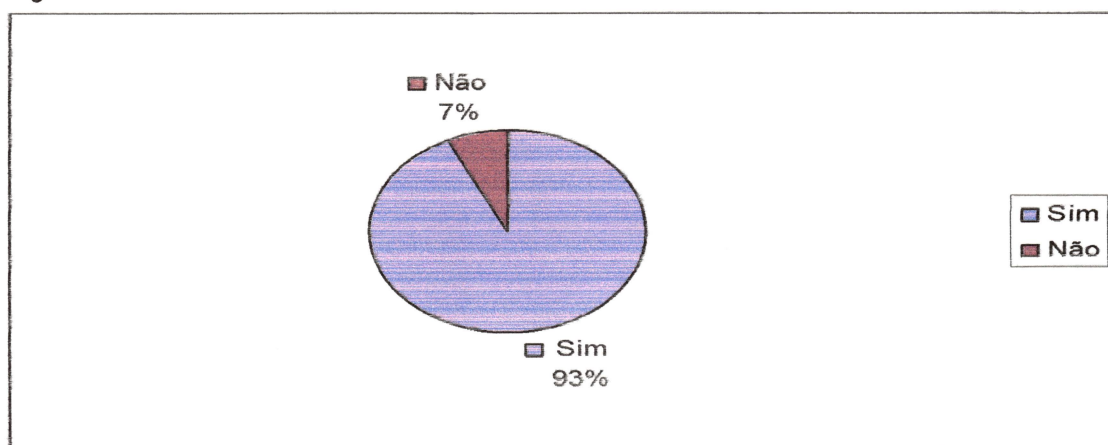


Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

Mediante a pesquisa 56% disseram que a concorrência é desleal, pois eles abaixam o preço, e aumentam o prazo de recebimentos para ganhar a

concorrência, 11% disseram que é porque muitos vendem com preço abaixo do mercado, 11% disseram que os moveleiros de Rubiataba só vendem e não lucram, 11% disseram que a discordância entre os moveleiros é muito grande e 11% disseram que sim porque a através da Central de Compras eles adquirem a matéria-prima do mesmo preço. Ressaltamos novamente que está faltando um melhor entrosamento entre os moveleiros de Rubiataba.

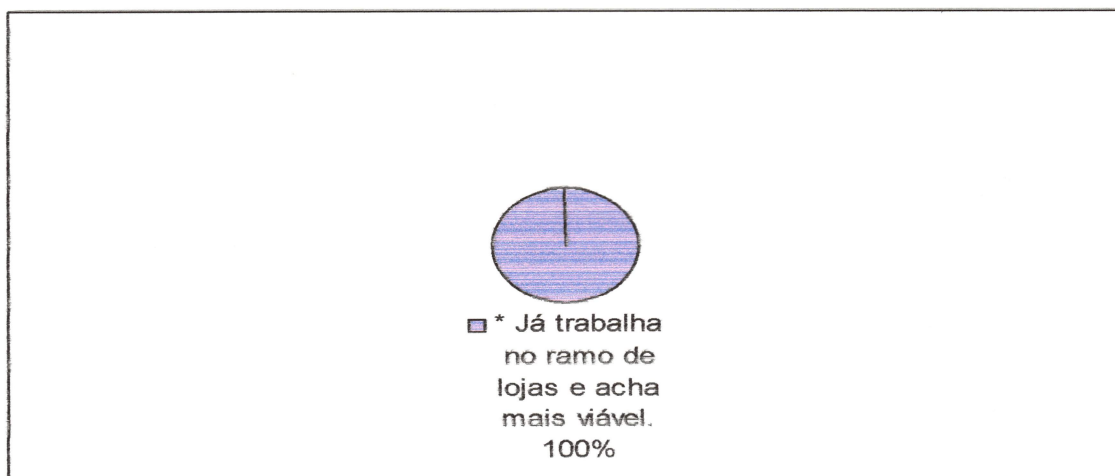
Gráfico 14: Você pretende seguir no ramo moveleiro, mesmo diante de várias dificuldades que vem surgindo?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

Mediante a pesquisa feita 93% disseram que sim e 7% disseram que não. Vimos que de acordo com a pesquisa os moveleiros rubiatabenses apesar de tantas dificuldades ainda acreditam no sonho de se tornarem grandes empresários no ramo. Observamos aqui, que em Rubiataba ainda mesmo diante de tantas dificuldades é a maneira mais apropriada que o empresário vê de continuar no ramo empresarial, pois de certa forma eles já se familiarizaram com a prática industrial moveleira.

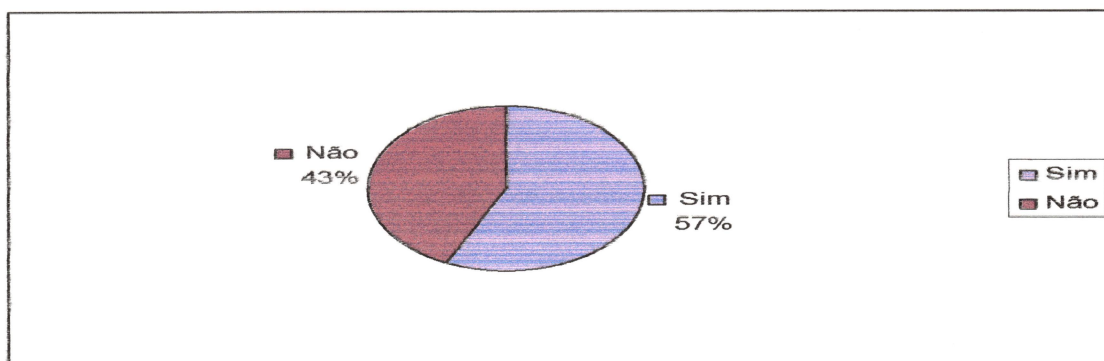
Gráfico 15: Por que não pretende seguir no ramo moveleiro?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

Nesta questão 100% disseram que pretendem mudar, pois já trabalham no ramo de lojas e acha mais viável.

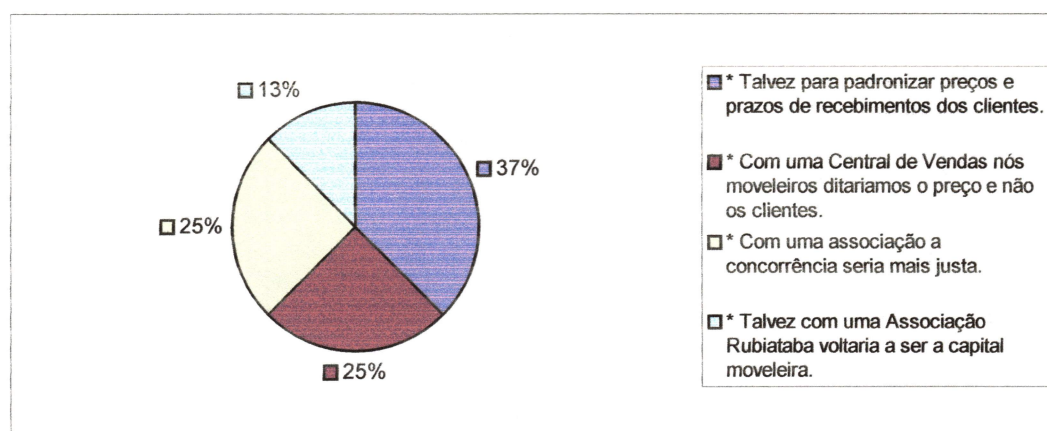
Gráfico 16: Você acha que uma Central de Vendas ou algum outro tipo de associação seria uma solução para o mercado moveleiro de Rubiataba?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com os entrevistados 57% disseram que sim e 43% disseram que não. Observamos aqui nesta questão que os moveleiros ainda estão desacreditados da ajuda de alguma associação, voltamos à mesma afirmativa feita anteriormente, que falta mais diálogo entre os moveleiros e mais motivação da Central para com os empresários do ramo em Rubiataba.

Gráfico 17: Por que você acredita que não seria uma solução?



Fonte: Elaborado pela autora, 2007.

De acordo com a pesquisa feita 38% disseram que talvez para padronizar preço e prazo de recebimento de clientes, 25% responderam que com uma Central de Vendas os moveleiros é quem ditariam o preço e não os clientes, 25% responderam que com uma associação a concorrência seria mais justa e 12% responderam que talvez com uma associação Rubiataba voltasse a ser a capital moveleira. Podemos observar que eles ainda estão acreditando na Central de Compras, portanto cabe a ela dar o respaldo esperando pelos empresários.

Nota-se com a pesquisa que as indústrias moveleiras de Rubiataba que compõem a Central, em sua maioria têm mais de cinco anos no mercado, e que todos vêm trabalhando com dificuldades financeiras, pois a inadimplência vem crescendo muito, diante das dificuldades neste tipo de ramo, os mesmos pretendem continuar, pois não vêem oportunidade de mudar de ramo. E eles também admitem que a Central de Compras tenha ajudado a continuar no mercado. Mas um ponto negativo em destaque na pesquisa é que a maioria os moveleiros acham que os outros do ramo fazem uma concorrência desleal. O que é fácil de resolver, mas a rivalidade entre eles é muito grande, pois já que os mesmos pesquisados compõem a Central de Compras eles poderiam se unir e dar crescimento ao ramo, pois se isso acontecesse, eles se valorizavam mais e daria mais valor no ramo que eles trabalham.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas e administradores encontram-se numa busca cada vez mais frenética de produtividade, devido à competitividade acirrada entre elas e as mudanças cada vez mais rápidas, fruto da globalização e desenvolvimento que vive. Neste afã pela produção, por vezes esquecemos o fator mais importante dela: o ser humano.

Sendo assim, o administrador e a empresa não podem, no entanto sair correndo sem um rumo, sem objetivos previamente estabelecidos pela organização, aliás, objetivos têm necessariamente prazos, devemos estabelecê-los e cumpri-los, mas temos também que flexibilizar, adequar, acidentes de percurso acontecem principalmente num mundo globalizado como o atual.

Sabemos que o setor Moveleiro de Rubiataba é constituído de pequenas empresas que atuam na fabricação e comercialização de móveis; no entanto, os empresários não se encontram muito entrosados uns com os outros e muitos estão com sérias dificuldades financeiras devido à falta de lealdade da concorrência.

Sabemos que já existe a Central de Compras dos Moveleiros que está tentando sobreviver, porém para isto eles precisam de ajuda de pessoas experientes, para estabelecerem uma política comercial que favoreça a todos, tanto na compra quanto na fabricação e venda do produto (pois a Central, já atua, porém somente para compra de alguns produtos), levando em consideração sua auto capacitação e a capacitação de seus trabalhadores.

Conclui-se que de acordo com a análise dos dados que foi feita temos a dizer a Central de Compras necessita da ajuda de todos os moveleiros para que ela continue a atuar, e também procurar melhorar o relacionamento junto aos moveleiros de Rubiataba, pois os mesmos ainda não se conscientizaram da sua verdadeira importância. Pôde-se saber, também, que os moveleiros não se entrosam muito bem uns com os outros.

Sendo assim, caracteriza-se como sugestão na sobrevivência da Central de Compras, que esta continue a atuar sob a égide de uma maior convivência da diretoria, da mesma, em todos os aspectos, inclusive por uma melhor divulgação de suas atuações juntos aos moveleiros. Sugere-se, também, que os próprios

moveleiros procurem se relacionar melhor sem tanta divergência e concorrência desleal. E, por fim, que de alguma forma, Central de Compras e moveleiros, procurem melhor entendimento entre si, pois ambos têm muito a ganhar, basta apenas motivação e conscientização de ambas as partes, pois mesmo diante de tanta dificuldade todos moveleiros admitem estarem enfrentando tais situações, no entanto, demonstram pretensões em continuar no ramo, e se esta união ocorrer existe a possibilidade de Rubiataba voltar a ser, se não a capital moveleira de outrora, pelo menos uma das mais importantes no ramo moveleiro de móveis populares.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BRITO, Breno X. de et al. **Administração financeira e orçamentária**. Goiânia: UEG, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1996.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GROPPELLI, Nilbakht Elison. **Administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

JOHSON, Robert W. **Administração financeira** São Paulo: Pioneira, 1976-77. vol. 01: 5. ed. 1976; v. 02: 4. ed. 1997.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. 3. ed. rev. ampl. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

LEITE, Hélio de Paula. **Introdução à administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa. et al. **Administração financeira: princípios fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

ROESCH, Sylvania Maria de Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAMARA, Beatriz Santos et. al. **Pesquisas de marketing: conceitos e metodologias**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 21. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

#### SITES CONSULTADOS

GENTIL, Eduardo Diener. **Gestão de capital de giro**. Disponível em: [http://www.administradores.com.br/membros.jsp?pagina=membros\\_espaco\\_aberto\\_corp&idCol](http://www.administradores.com.br/membros.jsp?pagina=membros_espaco_aberto_corp&idCol). Acesso em: 14 abril 2007.

LIMA, Euries B. **Capital de giro**. Disponível em: [www.google.com.br/capitaldegiro](http://www.google.com.br/capitaldegiro) - Acesso em: 12 nov. 2007.

SEBRAESP. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/principal//melhorando%20seu%20neg%c3%B3cio/orienta%c3%> - Acesso em: 11 nov. 2007.

[http://www.bancoreal.com.br/index\\_internas.htm?SUrl](http://www.bancoreal.com.br/index_internas.htm?SUrl). Acesso em: : 11 nov. 2007.



## ANEXOS

### APÊNDICE A CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

#### 1. DADOS DA EMPRESA

Nome da Entidade Concessionária / Razão Social: Marislene de Oliveira Martins

Nome da Entidade Concessionária / Nome Fantasia: Móveis Bela Vista

CNPJ: 00.405.652/0001-06

Inscrição Estadual: 10.203.909-7

Endereço: Rua Tataira, nº. 125, Qd. 35, Lt. 18

Setor: Bela Vista

Município: Rubiataba

Estado: GO

CEP: 76350-000

Origem: Nacional

Telefone: (62)3325-2280

Fundação: 1995

Nome do Proprietário ou do Grupo Associado: Marislene de Oliveira Martins

Nome do Cargo de Chefia Direta: Francisco de Assis Martins

Nome do Gerente de RH, caso tenha: não tem

Ramo de Atividade: Indústria de Móveis

Área de Atuação: Comércio Varejista e Atacado

Nº. de funcionários: 10 funcionários, sendo 09 homens e 01 mulher.

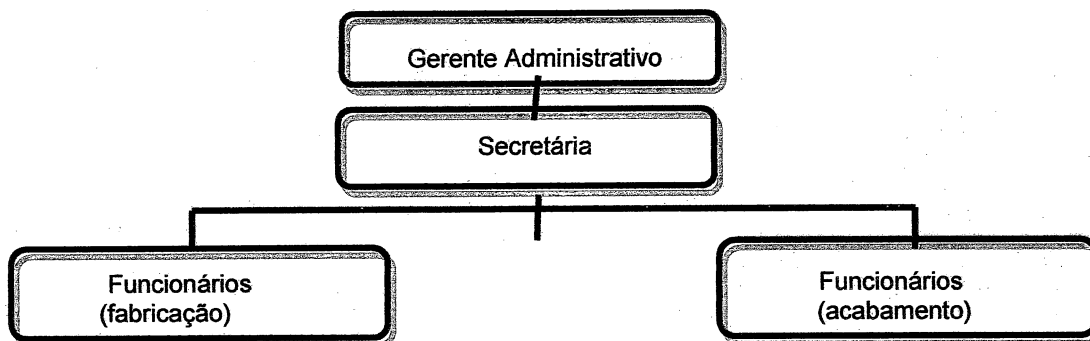
#### 1.2. HISTÓRICO DA EMPRESA

A indústria de Móveis Bela Vista foi fundada em 1995 pelos sócios Marislene e Geneilsom, sendo o esposo da dona Marislene o Sr. Francisco de Assis responsável pela sua parte. O início da sociedade se deu pelo fato de ser o ramo de atividade na época mais trabalhado em Rubiataba, então o Sr. Francisco entrou com a experiência em negociar e o Sr. Geneilsom com a mão-de-obra, pois ele já havia sido marceneiro. De início, a produção era feita com apenas 04 funcionários, pois havia também pouco maquinário, devido a isso tinham uma produção pequena.

Com o passar dos anos e com o crescimento das vendas, a sociedade se desfez, e então o Sr. Geneilsom montou outra indústria para ele, e o Sr. Francisco continuou com a indústria de Móveis Bela Vista, o proprietário, com o passar do tempo, ampliou seu negócio e houve época de ter empregado até 25 pessoas, mas devido às dificuldades que o setor vem enfrentando, houve uma queda nas vendas e hoje a empresa conta com 10 funcionários. Mas a cada dia a empresa busca novos mercados para conseguir permanecer no ramo da indústria de móveis.

### 1.3. ORGANOGRAMA

Figura 01: Organograma da Indústria de Móveis Bela Vista



Fonte: Elaborada pela autora, 2007.

### 1.2. HISTÓRIA DA INDÚSTRIA MOVELEIRA DE RUBIATABA

A Indústria moveleira em Rubiataba teve o seu início em 1950 com a primeira marcenaria de propriedade do Sr. Divino Luiz da Silva.

A marcenaria funcionava artesanalmente com o Sr. Divino que retirava, com o machado aqui mesmo na região a madeira para a fabricação de portas, mesas, cadeiras, armários, caixas para armazenar mantimentos, caixões de defuntos, dentre outros produtos. Ao retirar a madeira ela era serrada por dois homens em um estaleiro, pois não havia nenhuma serraria na cidade, posteriormente começaram a funcionar algumas serrarias o que veio facilitar.

O acabamento dos móveis era feito com mistura de materiais sendo que o verniz era uma mistura de Goma-laca e álcool e a pintura dos móveis era feita com açafrão, anilina e urucum. No início ainda não possuía nenhuma máquina e as ferramentas eram todas manuais sendo que a maioria era feita pelo proprietário da marcenaria, eram essas as ferramentas: machado, serrote, martelo, formão, plaina manual, esquadro, compasso, arco de pua, trado, torno artesanal, cantil (espécie de plaina manual contendo um paralelo fixo laminas especiais para fazer encaixe em tábuas na confecção de portas), dentre outras ferramentas.

Posteriormente já chegando á década de 60 o Sr. Divino adquiriu algumas máquinas como: tupia, furadeira, aparadeira, serra circular e desengrosso que funcionavam através de correias e polias (ao ligar o motor todas as máquinas funcionavam ao mesmo tempo), pois não havia ainda energia na cidade, portanto não era possível usar motores elétricos. Com a chegada da energia elétrica no ano de 1968 é que o Sr. Divino adquiriu motores elétricos passando a usar as máquinas individualmente.

Já nos anos 60 é que começaram a surgir outras marcenarias, os "empreendedores" seguintes foram os Srs. Antonio Carneiro e Antonio Carioca, esse último trabalhava na fabricação de ferramentas e máquinas para tecelagem como: rodas de fiar. As marcenarias foram aumentando e em 1968 teve início à fabricação e venda por atacado com o Sr. Rafael Pereira. Seguido do Srs. Moacir Mendes, Divino marceneiro e João Cirilo, em 1970 quando fundaram uma empresa de maior porte chamava Singo S/A. Em 1978 o Sr. Elci Sainça começava suas atividades. Na década de 80, inúmeras marcenarias deram início as suas atividades, entre elas podem citar: em 1981 José de Arimatéia e Dário Damascena; 1984 o Sr. Antonio (Tuniquinho); 1985 Sr. Walter; 1987 Srs. Leônidas e Alaci e outros.

O negócio tornava-se promissor e na década de 1990 a indústria moveleira apresentou um crescimento extraordinário onde se observou o surgimento de um grande número de marcenarias chegando ao seu ápice nos anos de 1993 a 1997, onde o total de marcenarias e indústrias de estofados alcançou o número de 75 indústrias.

A partir de 1997 até 1999 aconteceu o início do declínio com o fechamento de 29 indústrias e completando com o fechamento de mais 15 nos anos de 2000 a 2005 ficando atualmente com 31 indústrias sendo que logo após o término da pesquisa houve o fechamento de mais uma.

Do início até o final da década de 60, começo da década de 70 a madeira era retirada em um raio de 3 km em torno de Rubiataba e essa madeira era: Cedro; Canela Cheirosa; Peroba; Tambu; Mandiocão e Mata-Piolho. Dado importante é que nas décadas de 50 e 60 empresários da indústria moveleira do Sul do país se deslocavam daquela região para adquirir madeiras no município de Rubiataba, deduz-se, portanto que a distância que percorriam para conseguir madeira provavelmente tenha sido um dos motivos que levaram aqueles empresários a começarem o plantio da própria madeira que indiscutivelmente traria grandes benefícios para a indústria como: ganho de tempo e matéria-prima mais barata.

Quando teve início a fabricação com o Mogno, esse era trazido da região Norte de Goiás, hoje Norte do Tocantins, onde fica o Bico do papagaio (encontro dos rios Araguaia e Tocantins). Hoje toda a madeira é importada de outros estados. O Mogno vem do Pará, o Cedro do Mato Grosso, Cerejeira de Rondônia e o Pinus vêm do Pará. Os outros materiais eram conseguidos em São Paulo (as compras eram feitas diretamente sem intermediários). Autor: Luiz Augusto

### **1.3. POLO MOVELEIRO DE RUBIATABA**

Rubiataba que já foi considerada a capital moveleira do Vale do São Patrício, por ter cerca de 75 indústrias, hoje se reduz a 27 devido a grande escassez da matéria-prima e a falta de conscientização dos empresários quanto à concorrência, ou seja, com o consumo indiscriminado da madeira levou ao longo dos anos a diminuição da oferta, e hoje a cada dia que passa o valor da madeira e seus derivados está só aumentando, fazendo com que mais indústrias fechem as portas, pois a concorrência do setor é muito desleal. Alguns empresários do ramo são associados a uma Central de Compras onde estes compram a mercadoria juntos, e do mesmo valor, mas na hora de repassar o produto acabado aos clientes eles querem ganhar no preço, ou seja, diminuem o valor do produto acabado para ganhar a concorrência, fazendo com que diminuam seus lucros e nunca cresçam no ramo.

A crise econômica contribui para a retratação do setor, inviabilizados investimentos na modernização dos equipamentos e em novas técnicas de produção.

### **1.4. CENTRAL DE COMPRAS**

A Central de Compras dos moveleiros de Rubiataba teve início em fevereiro de 2002 e hoje é composta por 14 associados, sendo que não são todas as indústrias de móveis de Rubiataba que participam. Hoje ela tem uma diretoria composta por seis membros que são: presidente, vice-presidente, primeiro secretário, segundo secretário, primeiro tesoureiro e segundo tesoureiro, e esta diretoria é escolhida em eleições feitas pelos associados e terá o mandato por um

ano. A Central tem 01 funcionário que é responsável em reunir os pedidos das mercadorias que os moveleiros têm que comprar, e repassar o pedido para as fábricas fornecedoras, e após chegar as mercadorias ele faz a distribuição e também é responsável pelo recebimento para repassar o pagamento para as fábricas. Essa Central de Compras em seu início foi criada para diminuir a individualidade dos empresários do setor, onde esses não procuravam se unir para um crescimento em conjunto. E a partir da criação da central eles passaram a ter vantagens como:

- ✓ Criaram um maior poder de compra;
- ✓ Conseguir menor preço, maior prazo com qualidade nas matérias-primas, selecionando fornecedores idôneos, isto é, pontualidades nas entregas, garantia de fornecimento e cumprimento das condições pré-estabelecidas;
- ✓ Pesquisa e desenvolvimento de novos fornecedores;
- ✓ Garantia de empréstimos de matérias-primas entre os associados.

Mas hoje, em 2007, a Central nunca foi criada como Associação, e com isso também nunca conseguiu criar uma Central de Vendas, onde com isso, iria diminuir a concorrência desleal que existe no setor.



6- Sua empresa utiliza-se de alguns recursos financeiros a curto prazo?  
 sim                       não

No caso afirmativo, esses recursos são:

crédito bancário rápido                       desconto de cheques em bancos  
 desconto de duplicatas em bancos                       outros  
 desconto de cheques com agiotas

7- Você acha que a Central de Compras traz alguma influência para o mercado moveleiro de Rubiataba?

sim                       não, por que

8- Você acha que a concorrência entre os moveleiros de Rubiataba é desleal?

sim, por que                       não

9- Você pretende seguir no ramo moveleiro, mesmo diante de várias dificuldades que vem surgindo?

sim                       não, por que

10- Você acha que uma Central de Vendas ou algum outro tipo de associação seria uma solução para o mercado moveleiro de Rubiataba?

sim, por que                       não