



## **Gestão de Risco e Capital de Giro como Estratégia de Competitividade: um estudo acerca das percepções destes indicadores pelo ponto de vista de micro empresários.**

**Autores:** Renata Cavalcante Silva Dantas Gama<sup>1</sup>; Marcio Ceo dos Santos<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Pós-graduanda em Elaboração em Análise de Projetos – Faculdade Independente do Nordeste (FAINOR), renata\_gama\_@hotmail.com.

<sup>2</sup> Mestre em Administração (USCS), Professor da Faculdade Independente do Nordeste (FAINOR), marcioceo@gmail.com.

### **Resumo**

A cada ano em todo o país o número de empreendimentos de pequeno porte é crescente, contribuindo assim, para o Desenvolvimento Econômico Local. Porém o número de mortalidade destas empresas no primeiro ano de vida ainda é alto, chegando quase à metade. Neste sentido, o trabalho tem por objetivo verificar a percepção dos micros empresários acerca dos indicadores de gestão de risco e capital de giro como fator contribuinte e relevante para a sobrevivência das micro e pequenas empresas (MEPs), observando, para tanto, os diversos fatores que influenciam e contribuem positivamente para permanência e sobrevivência das empresas no mercado em que atuam. Quanto à metodologia, a pesquisa é do tipo exploratória com abordagem quali-quantitativa, a qual foram aplicadas entrevistas com questionamentos acerca da gestão financeira. A seleção da amostra obedeceu aos seguintes critérios de inclusão: CNPJ com enquadramento em MEP na região de Vitória da Conquista e cidades vizinhas e empresas que possuem gestão financeira direta ou indireta. O estudo tem um corte transversal e foram selecionadas 40 empresas no período de Setembro de 2015 até Janeiro de 2016. Conclui-se, a partir das percepções identificadas, que pode haver possibilidade na associação entre fechamento de empresas e desinformação acerca dos conceitos da gestão financeira por parte das MEPs.

**Palavras-chave:** Micro e Pequenas Empresas; Gestão de Risco; Sobrevivência; Competitividade.

### **Abstract**

Each year across the country the number of small enterprises is growing, thus contributing to local economic development. But the number of mortality of these companies in the first year of life is still high, reaching almost half. In this sense, the work aims to verify the perception of micro entrepreneurs on the risk management indicators and working capital as a contributor and relevant factor for the survival of micro and small enterprises (MEPs), subject to both the various factors influence and contribute positively to permanence and survival of companies in the market in which they operate. As for the methodology, the research is exploratory with qualitative and quantitative approach, which were applied interviews with questions about financial management. The sample selection followed the following criteria: inclusion, with



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

CNPJ framework in MEP in Vitória da Conquista region and neighboring towns and companies that have direct or indirect financial management. The study has a cross-section and have selected 40 companies for the period from September 2015 to January 2016. It follows on from the identified perceptions, which may be possible in the association between closing a business and misinformation about the concepts of financial management by of the MEP's.

**Keywords:** Micro and Small Enterprises; risk management; survival.

## **Introdução**

Cada vez mais são constituídas novas micro e pequenas empresas, segundo o SEBRAE (2014), anualmente mais de 1,2 milhões de novos empreendimentos formalizados são abertos no Brasil, sendo que 99% são MEPS e empreendedores individuais. Elas geram mais da metade dos empregos no Brasil, 52% dos empregos formais e 40% da massa salarial. Essas organizações, portanto, têm grande significado para a economia nacional. Os empreendimentos são implantados na maioria das vezes por pessoas que desejam ser donas do próprio negócio, buscando a realização pessoal e profissional, porém a maioria destes empreendedores não realizam um planejamento econômico/financeiro eficiente.

Dentre os componentes presentes na gestão empresarial/financeira observa-se a gestão do capital de giro como fator que deve ser gerido de forma eficaz para que as receitas e as despesas das organizações estejam em concordância, pois elas são responsáveis pela lucratividade real do negócio. Na visão de Assaf Neto (2009), o valor dos recursos necessários à empresa para financiar o seu ciclo operacional é composto por 12 necessidades financeiras, compreendidas desde a aquisição da matéria prima até o momento do recebimento destes recursos. Entende-se, com base nisso, que a mortalidade das empresas advém da falta de gestão ou de uma gestão ineficiente desse ativo.

Neste sentido, o presente artigo se propõe em analisar a compreensão do gestor sobre a gestão eficiente do risco e do capital de giro, tendo como base o alto índice de mortalidade das micro e pequenas empresas (MEPs) no mercado em que estão inseridas.

Com isso, o trabalho pode contribuir na compreensão da importância da gestão financeira de risco para as micro e pequenas empresas, pois o capital de giro compõe parte do investimento que se relaciona com os recursos de reserva da organização, tais como: estoque, caixa, contas a receber e conta bancária. Pressupõe-se que a compreensão destes conceitos pode maximizar a vida produtiva das organizações.

## **Referencial teórico**

### **Micros e Pequenas Empresas**

Mesmo com as oscilações na economia brasileira no período recente, o segmento das micro e pequenas empresas continua se expandindo no país. Entre 2002 e 2012, verificou-se um aumento de 30,9% no número de estabelecimentos das MPEs, e o número de empregos formais gerados por estes estabelecimentos quase dobrou. Em 2012, as MPEs responderam, em média, por 99% dos estabelecimentos, quase 52% dos empregos formais de estabelecimentos privados do país, e cerca de 40% da massa dos salários são pagos aos trabalhadores destes



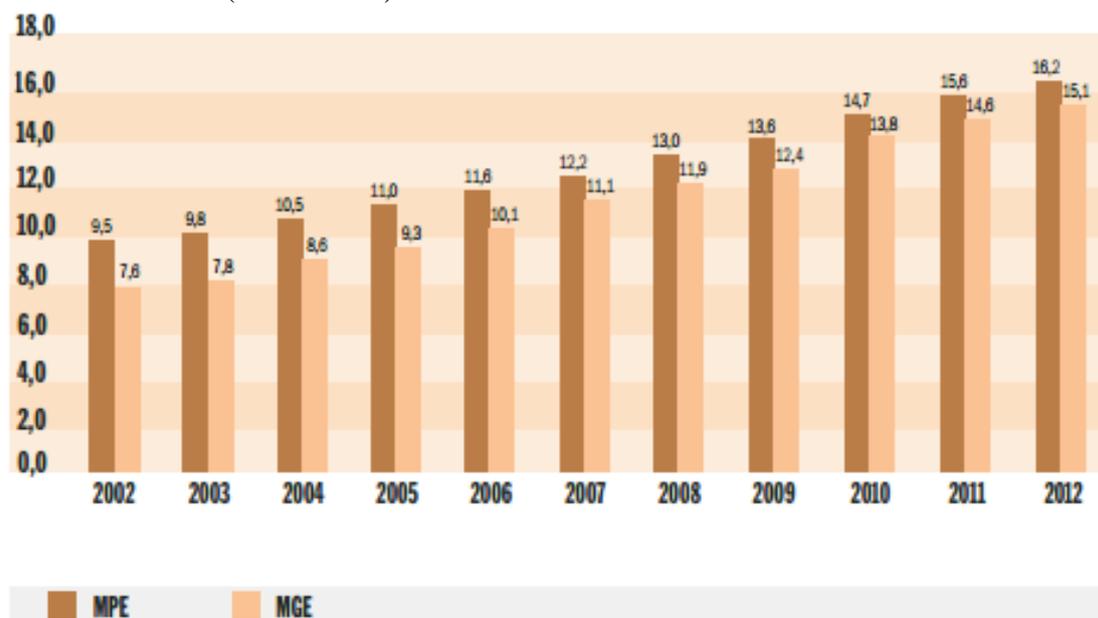
35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

estabelecimentos. Neste mesmo ritmo também cresceu o número de empregos com carteira de trabalho assinada, assim como o rendimento médio recebido.

Segundo o SEBRAE, microempresa é a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade individual, de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00. E empresa de pequeno porte é a pessoa jurídica que tenha auferido no ano calendário receita bruta entre R\$ 360.000,00 e R\$ 3.600.000,00. As micros e pequenas empresas – MEPs são de grande importância para a economia, pois cada vez mais os pequenos negócios tornam-se importantes na vida econômica de qualquer nação e representam a maior fonte de empregabilidade na maioria dos países.

Entre 2002 e 2012, as micro e pequenas empresas criaram 6,6 milhões de empregos com carteira assinada, elevando o total de empregos nessas empresas de 9,5 milhões de postos de trabalho em 2002 para 16,2 milhões em 2012 (Gráfico 1). Em todo o período, o crescimento médio do número de empregados nas MPEs foi de 5,4% a.a. O bom desempenho das MPEs no período analisado confirma a sua importância para a economia.

**GRÁFICO 1**  
**Evolução do número de empregados por porte**  
Brasil 2002-2012 (em milhões)



Fonte: MTE. Rais  
Elaboração: DIEESE

No Brasil boa parte das micro e pequenas empresas encerram suas atividades em menos de cinco anos após sua abertura. As causas desses rompimentos são diversas, porém, segundo o SEBRAE, cerca de 40% ocorre por má gestão. Faz-se necessário, com isso, investigar o que influencia no fechamento ou na permanência dessa categoria no mercado. “As organizações funcionam como seres vivos: nascem, crescem e morrem. Contudo, somente aquelas que têm algumas poucas características distintas conseguem aumentar seu tempo de vida o máximo possível” (GONÇALVES; MACIEL, 2006, p.115).



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

Alguns autores corroboram que a gestão eficiente nas MEPs pode colaborar consideravelmente para a redução do encerramento das atividades. Com uma boa gestão dos recursos como capital de giro que passa a ser escasso e limitado, é bem provável que se consiga uma redução nas taxas de mortalidade das MEPs.

### Capital de Giro

O fechamento de MPEs ocorre por causa de uma sucessão de fatores negativos, não por uma única causa. Por outro lado, o capital de giro e o acesso ao financiamento bancário foram destacados por 37% dos empresários em atividade como possíveis fatores que evitariam o fechamento das empresas (SEBRAE, 2010). Ainda segundo o SEBRAE, existem seis fatores comuns que podem contribuir para o fechamento das MEP's: Ausência de comportamento do empreendedor; Ausência de planejamento prévio a abertura de negócios; Deficiência na gestão empresarial (falta de capacitação no processo de gestão); Insuficiência de políticas institucionais de apoio; Variáveis macroeconômicas; Problemas pessoais e familiares.

Observa-se que o número de empresas que tomaram crédito no sistema financeiro após abertura de suas atividades teve um aumento com relação à porcentagem anterior que era de 28% do total (SEBRAE, 2010). Apesar do crescimento do Produto Interno Bruto do Brasil não ter sido dos melhores na última década, deve-se considerar, também, as condições macroeconômicas e microeconômicas mundial, a desvalorização e a grande oscilação do dólar em relação ao real, acompanhado por um aumento da inflação no país (IBGE, 2008).

Entende-se que a gestão do capital de giro é fundamental para a sobrevivência das MPEs de acordo SEBRAE (2010). Dentre diversas razões para o fechamento das empresas, a ausência de capital de giro foi apontada por 45,8% dos respondentes da pesquisa de monitoramento do SEBRAE, à frente inclusive de impostos com 41,7%. Percebe-se, dessa forma, a importância do equilíbrio da gestão do capital de giro para a perpetuidade das empresas na economia nacional.

Segundo Matias (2006), a expressão capital de giro está ligada aos recursos correntes ou de curto prazo da empresa, comumente identificados como aqueles capazes de serem transformados em dinheiro no caixa dentro do exercício fiscal em curso, ou seja, no prazo limite de um ano, estando presente no ativo e no passivo da empresa. Na ótica de Lemes Jr (2002), capital de giro corresponde à lacuna existente entre o momento da entrada da matéria prima na organização e o momento do recebimento dos valores junto aos clientes. Sendo assim, em um sentido geral o capital representa os recursos demandados por uma empresa para financiar as necessidades operacionais.

Matias (2006) reafirma, que para ser efetiva a condução do capital de giro nas empresas, é importante ter foco permanente nos fatores que formam o ativo e o passivo circulante, ter sempre um estoque mínimo que atenda a produção, controlar os limites de crédito e concessão do mesmo para o cliente, acompanhar as movimentações de fornecedores e gerenciar o fluxo de caixa mantendo sempre a liquidez e o lucro.

### Gestão de Risco

No Brasil, das mais de 6 milhões de empresas, 99% entram na categoria de micro e pequenas sendo que elas geram 41,4% dos postos de trabalho formais. Ainda de acordo com os dados do Ministério de Trabalho e Emprego (MTE), dos mais de 27,2 milhões de trabalhadores com carteira assinada, 28% estão na indústria, 16% no comércio e 56% nos serviços. De um modo



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

geral, é consenso que pequenas e médias empresas não possuem uma boa gestão administrativo-financeira. Isso se torna verdade à partir do momento que se deixa de lado o conhecimento e o aprimoramento de técnicas para gerir riscos no mercado atuante.

As micros e pequenas empresas possuem uma capacidade enorme de adaptação às necessidades do mercado. É com base na gestão de risco e na tomada de decisão que reside a força das MEP's para permanecer no mercado, uma vez que elas podem tomar decisões rápidas e pontuais reagindo de imediato às mudanças e exigências do mercado atuante. Mas é na gestão de risco e no controle que reside a sua maior força, pois com esta gestão é possível prevenir riscos futuros. O empreendedor tomando ciência de seu perfil e escolhendo o ramo de atividade em que pretende atuar, irá planejar sua empresa de acordo o ambiente e as forças responsáveis pelo sucesso, tais como, clientes, capital de giro, funcionários, mercado, dentre outros.

As decisões tomadas durante a atuação das empresas no mercado devem sempre se basear em informações armazenadas, comprovadas e tabuladas nos sistemas correlacionados que compreendem a gestão de risco. Por isso a administração financeira merece maior atenção para o auxílio na permanência das MEPs no mercado, ferramentas como, plano estratégico do negócio e mensuração de entradas e saídas são grandes aliados. A sustentabilidade financeira e econômica é elemento essencial para o sucesso das organizações.

Controles simples e constantes são indispensáveis e é nisso que consiste a gestão de risco. Ter uma exata noção dos custos ajuda a vender, a negociar, fornece velocidade na decisão e pode colocar a empresa à frente da concorrência. A gestão de risco deve ser entendida como uma abordagem sistemática ao estabelecimento do curso de ação frente às incertezas do mercado, pela identificação, avaliação, compreensão, ação e comunicação dos itens de risco. A questão da gestão de risco é muito importante para as micros e pequenas empresas, pois não é simplesmente detectar e solucionar as ameaças, mas sim alavancar esforços para conseguir benefícios mais amplos e resultados mais sólidos para a organização. (VILA, 2003),

## **Metodologia**

### **Tipo de estudo**

Segundo Lakatos e Marconi (2010, p.85), o método “é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões na pesquisa”. Essa pesquisa se classifica quanto aos objetivos como descritiva, pois envolve técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários; e também explicativa, pois explica o porquê do fato, fenômeno, processo (identificação dos fatores que determinam). Quanto aos procedimentos técnicos, se caracteriza por ser uma pesquisa exploratória, de levantamento de dados. O estudo tem natureza quantitativa e qualitativa.

De acordo Alvântara e Vesce (2008), a investigação quali-quantitativa trabalha com opiniões, representações, posicionamentos, crenças e atitudes, possuindo procedimentos de cunho racional e intuitivo para a melhor compreensão da complexidade dos fenômenos individuais e coletivos. Assim sendo, se caracteriza como uma abordagem de alto grau de complexidade, na medida em que aprofunda as interpretações e decifra seus significados. O discurso do sujeito coletivo (DSC), utilizado nesta investigação, é uma técnica metodológica que permite o resgate



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

das representações sociais significativas presentes na sociedade e na cultura de um determinado universo (ALVÂNTARA e VESCE, 2008). Como procedimento das pesquisas do DSC, são aplicados questionários individuais com questões abertas, resgatando o pensamento, enquanto comportamento discursivo e fato social internalizado individualmente, podendo ser divulgado e preservando a sua característica qualitativa (LEFÈVRE e LEFRÈVRE, 2005).

Estes conteúdos de mesmo sentido, reunidos num único discurso, por estarem redigidos na primeira pessoa do singular, buscam produzir no leitor um efeito de “coletividade falando”; além disso, dão lugar a um acréscimo de densidade semântica nas representações sociais, fazendo com que uma ideia ou posicionamento dos depoentes apareça de modo “encorpado”, desenvolvido, enriquecido, desdobrado. (LEFÈVRE, LEFRÈVRE e MARQUES, 2009).

O DSC viabiliza o surgimento de novas possibilidades de interação, no que se refere às Representações Sociais como objeto de pesquisa empírica, entre particular e coletivo, teórico e empírico, síntese e análise, qualitativo e quantitativo. Desta forma, justifica-se a inclusão do DSC no conjunto de reflexões e abordagens destinadas a atender temáticas complexas nas mais variadas áreas do conhecimento (LEFÈVRE; LEFRÈVRE e MARQUES, 2009).

Pretende-se então, por meio da ferramenta metodológica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), verificar o entendimento mercadológico empresarial dos gestores das micro e pequenas empresas sua compreensão acerca da gestão de risco e capital de giro.

#### Local do estudo e sujeitos da pesquisa

A amostra da pesquisa é composto por uma estimativa de  $n = 30$  micro ou pequenas empresas, dispostas na cidade de Vitória da Conquista e região circunvizinha, o que demonstra ser uma pesquisa qualitativa utilizando uma amostra por acessibilidade. Assim, foi entregue o instrumento de coleta de dados aos empresários e responsáveis pelas empresas selecionadas pela amostra, em seu próprio local de trabalho, ou seja, na organização dos mesmos. Os questionários foram acompanhados pelo termo de consentimento livre e esclarecidos, onde foram devidamente assinados. Esse termo autoriza o uso das informações para fins de redação e de publicação de artigos científicos, estando o sujeito da pesquisa ciente da idoneidade do trabalho científico e dos dados que serão tratados de forma confidencial, sem que seja submetido (a) a qualquer penalização, onde garante o anonimato, bem como a imagem e identidade protegidas.

#### Instrumento de coleta de dados

De início foi elaborado um questionário com vinte questões contendo três questões abertas de livre resposta e questões fechadas para colher informações adicionais de nível de escolaridade, gênero, idade, permanência da empresa no mercado (em anos) entre outras. Seguindo a linha metodológica do discurso do sujeito coletivo (DSC), serão utilizadas apenas as questões abertas como forma de avaliar o conhecimento e entendimento dos empresários a respeito da saúde financeira da empresa, da gestão de risco e do capital de giro tudo isso voltado para a permanência da mesma no mercado.

Resumidamente, como discorrem Lefèvre e Lefèvre (2006), o DSC baseia-se nas etapas seguintes: identifica-se o ponto chave de cada resposta do entrevistado; estabelece sentido a esses pontos chaves; criam-se categorias para as respostas; elabora-se um discurso único a partir



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

da reunião das respostas de uma mesma categoria. Sendo assim entende-se que existem três elementos característicos dessa metodologia: as expressões-chave (E-ch); as ideias centrais (ICs); e os discursos do sujeito coletivo (DSCs).

Nesse artigo foram analisadas três questões presentes no questionário:

- O que você entende por capital de giro, o que significa?
- O que você entende por gestão de risco nas empresas?
- No seu entendimento o que pode ser feito para prevenir o fechamento precoce das MEPs?

Utilizando o software MS Excel, foram seguidas as seguintes etapas para a criação do DSC: a) Em cada resposta do entrevistado foram selecionadas expressões-chave, que enfatizam as ideias dos indivíduos; b) Foram elaboradas ideias centrais (ICs) identificadas nas expressões-chave; c) As expressões-chave juntamente com cada ideia central foram correlacionadas para formar o discurso do sujeito coletivo.

Essa técnica permitiu que o grupo analisado de empresários de micro e pequenas empresas possam ser vistos como criadores e emissores de ideias comuns que não necessitam de concordância comum entre a categoria estudada.

## Resultados e Discussão

Foram analisadas 30 respostas para cada questão aberta aplicada, sendo que, foram eliminadas questões nas quais as respostas foram “não sei informar” ou ainda respostas em branco. A maioria dos 30 gestores entrevistados é do gênero feminino representando 57% dos entrevistados. O grau de instrução ficou dividido em ensino superior com 73% e ensino médio com 27% dos entrevistados, sendo que a faixa etária segue a seguinte porcentagem, idades entre 21 e 29 anos representam 40%, entre 30 e 39 anos representam 26,66%, entre 50 e 54 representam 23,34% e entre 40 e 49 anos representam 10%.

A forma de mensurar os dados quantitativos coletados das três questões abertas seguiu o método da análise de frequência, sendo que as respostas individuais foram classificadas de acordo as ideias centrais (ICs). Para a questão 9 foram identificadas um total de cinco ideias centrais, essa questão verificou o grau de entendimento do entrevistado sobre o tema capital de giro. As frequências obtidas podem ser observadas na Tabela 1, organizada de forma decrescente da frequência absoluta.

As primeiras três ideias centrais escolhidas representam juntas 81,82% das ideias centrais encontradas nos discursos dos entrevistados, sendo as mesmas escolhidas para análise mais completa e construção dos DSCs em função da representatividade, as ICs A, B, e C. Pelo discurso coletivo dos empresários observa-se que o entendimento por capital de giro torna-se extremamente superficial, colocando de lado a real importância do mesmo para desenvolvimento, melhoria e permanência das MEPs no mercado nacional.

Tabela 1 – Frequência por ideia central – Questão 9



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

Categoria	Ideia Central	Frequência Absoluta	Rateio da Frequência Absoluta	Frequência Relativa Cumulativa
IC-A	Capital para financiar recursos.	8	36,36%	36,36%
IC-B	Valor previo que a empresa possui.	7	31,82%	68,18%
IC-C	Reserva da empresa.	3	13,64%	81,82%
IC-D	Investimento Inicial da empresa.	2	9,09%	90,91%
IC-E	Valor disponível para atividades da empresa.	2	9,09%	100,00%

De um modo geral, os entrevistados entendem que o capital de giro é apenas um valor que a empresa deve possuir ou como recurso inicial ou como reserva para possíveis crises da economia. No quadro 1 é apresentado os discursos dos sujeitos coletivos referente às três ideias centrais, (capital para financiar recursos; valor prévio que a empresa possui; reserva da empresa). Resumindo as diferenças encontradas entre as ideias centrais A, B ou C se torna o posicionamento do capital frente à existência da empresa, ou seja, é um valor para começar a empreender ou uma reserva que a mesma precisa ter para continuar no mercado.

#### Quadro 1 – IC (A, B e C).

É o valor do meu estoque já pago. Capital de trabalho para financiar recursos para estoques e pagamento de fornecedores. Valor correspondente ao investimento inicial feito na empresa. Capital necessário para financiar as operações da empresa, imposto, salários e etc. Reserva que toda empresa deve ter para sobreviver no mercado. Qualquer recurso que a empresa possua, para investimento futuro. Capital de giro é uma parte do dinheiro da empresa que é reservada para fazer mais dinheiro. Capital de giro é o conjunto de valores necessários para a empresa fazer seus negócios.

Para Assaf Neto (2002, p190), “o comportamento do capital de giro é extremamente dinâmico, exigindo modelos eficientes e rápidos de avaliação da situação financeira da empresa. Uma necessidade de investimento em giro mal dimensionada é certamente uma fonte de comprometimento da solvência da empresa, com reflexos sobre sua posição econômica de rentabilidade”.

É importante compreender que o capital de giro tem grande importância para o desenvolvimento das organizações, é preciso ter um acompanhamento permanente, pois o mesmo está continuamente sofrendo o impacto das diversas mudanças enfrentadas pela empresa. O capital está diretamente associado às fontes, as quais a empresa necessita para financiar seu crescimento constante. Os entrevistados demonstram não ter conhecimento suficiente para poder utilizar o capital de giro como uma ferramenta de melhora constante a empresa.

Para a questão 10 foram identificadas cinco ideias centrais, essa questão buscou verificar o que os empresários entrevistados entendem por gestão de risco. Suas respectivas frequências podem ser observadas na Tabela 2, que está organizada em forma decrescente de frequência absoluta. De modo geral as quatro ideias centrais selecionadas somam no total 92,31% dos discursos dos entrevistados tendo sido escolhidas para análise mais completa e construção dos DSCs, em função da representatividade, ICs A, B, C e D.

Tabela 2 – Frequência por ideia central – Questão 10



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

Categoria	Ideia Central	Frequência Absoluta	Rateio da Frequência Absoluta	Frequência Relativa Cumulativa
IC-A	Controle de recurso e risco.	12	46,15%	46,15%
IC-B	Acompanhamento dos processos	5	19,23%	65,38%
IC-C	Organização da empresa.	4	15,38%	80,77%
IC-D	Planejamento	3	11,54%	92,31%
IC-E	Equilíbrio em risco e custo	2	7,69%	100,00%

É de se esperar uma superficialidade nas respostas quando é indagado ao empresário qual seu entendimento por gestão de risco. No quadro 2 é apresentado o discurso do sujeito coletivo referente às quatro principais ideias centrais, (Controle de recurso e risco; Acompanhamento dos processos; Organização da empresa; Planejamento).

### Quadro 2 – IC (A, B, C e D).

Planejamento, organização e controle dos recursos da empresa. Cuidado geral que mantém a empresa no comércio, acompanhamento de todo processo. Processo que analisa todas as etapas da empresa. Organizando e planejando tudo. Administrar o risco que possa existir. Medidas que se toma para equilibrar os custos e riscos. Organização do gestor. Modelo de gestão para evitar fracassos no futuro. Saber investir no momento certo. Investir em material correto para empresa. Gestão de risco é a adoção de medidas e políticas que busquem o equilíbrio entre riscos e custos. Saber entender e diminuir as ameaças de mercado. Gestão de risco identifica as oportunidades de crescimento que a empresa possa ter. Não deixar a empresa falir, controlar gastos. Controle total de todos os canais dentro da empresa. Gerenciar os riscos de mercado para a empresa. Controle de contas.

Segundo a IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2007), o risco existe independente da atividade de negócio, na qual a consciência do risco e a capacidade de administrá-lo, assim como a disposição de correr riscos e de tomar decisões são elementos-chave para o sucesso e permanência das empresas no mercado. Nas ideias centrais abordadas os discursos observados revelam que mesmo superficialmente os entrevistados entendem o que é a gestão de risco, porém não conseguem tirar da teoria a funcionalidade e a importância de gerir esse fator, lembrando que o risco pode ser gerenciado a fim de auxiliar os gestores na tomada de decisão, visando alcançar objetivos e metas dentro do prazo, do custo e das condições preestabelecidas.

Para Vila (2003), a gestão de risco deve ser entendida como uma abordagem sistemática ao estabelecimento do curso de ação frente às incertezas do mercado, pela identificação, avaliação, compreensão, ação e comunicação dos itens de risco. A questão da gestão de risco é muito importante para as micros e pequenas empresas, não é simplesmente detectar e solucionar as ameaças, mas sim alavancar esforços para conseguir benefícios mais amplos e resultados mais sólidos para a organização.

Para a questão 11 foram identificadas sete ideias centrais, essa questão objetivou verificar com base na experiência dos empresários entrevistados, o que pode ser feito para prevenir o fechamento precoce das micro e pequenas empresas. Suas respectivas frequências podem ser acompanhadas na Tabela 3, também organizada de forma decrescente de frequência absoluta.

Tabela 3 – Frequência por ideia central – Questão 11



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

Categoria	Ideia Central	Frequência Absoluta	Rateio da Frequência Absoluta	Frequência Relativa Cumulativa
IC-A	Controle de despesas e estoque	12	37,50%	37,50%
IC-B	Pesquisa de mercado	5	15,63%	53,13%
IC-C	Planejamento	4	12,50%	65,63%
IC-D	Cuidado Financeiro	3	9,38%	75,00%
IC-E	Gerir despesas	3	9,38%	84,38%
IC-F	Acompanhar as mudanças de mercado	3	9,38%	93,75%
IC-G	Atendimento ao cliente	2	6,25%	100,00%

No total as ideias centrais selecionadas totalizam aproximadamente 75% dos discursos dos respondentes, tendo sido selecionadas para análise mais detalhada e construção dos DSCs, em função da representatividade as, ICs, A, B, C e D (por ordem de representatividade). No quadro 3 é apresentado todos os discursos do sujeito coletivo referentes as quatro principais ideias centrais, controle de despesas e estoque; pesquisa de mercado; planejamento e cuidado financeiro.

Destacam-se aspectos como administração, recursos pessoais, finanças, mercado e produção. Devem ser atentados para que se almeje uma gestão eficaz, fazendo necessária a adoção de instrumentos, como um planejamento em longo prazo, onde a organização mantenha um fluxo de caixa equilibrado, rentabilidade, baixo grau de inadimplência, controle de despesas, capacidade de negociar, atenção aos clientes, clima organizacional harmonioso, entre outras coisas.

Ao seguir os aspectos acima destacados, a empresa estará visando sobreviver no mercado e um retorno aceitável para seu investimento será percebido. Os entrevistados, a partir de suas respostas, demonstram que sabem quais os cuidados que devem tomar e o tamanho da importância que é seguir esses cuidados para a empresa permanecer no mercado.

### Quadro 3 – IC (A, B e C).

Controlar despesas e estoque. Adotar medidas que busquem o equilíbrio entre risco e custo. Planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais. Cuidar do financeiro, manter um bom atendimento ao cliente e acompanhar o estoque. Pesquisa previa sobre o tipo de comércio, trazer sempre novidade para o público e ter boa divulgação. Boa avaliação de mercado, e cálculo correto de juros. Pesquisa de mercado, capitalização nos primeiros anos. Melhor planejamento financeiro e análise de mercado. Controle de gastos desnecessários. Controle de contas, controle de estoque, acompanhamento da economia. Saber gerir todas as despesas tendo sempre base do que é necessário para sobrevivência da organização. Evitar gastos desnecessários, controlar contas, e saber investir na hora certa. Atualização diária do que o mercado solicita. Ter uma equipe preparada para atender o cliente da melhor maneira possível, sempre fidelizando o público alvo. Prevenimos o fechamento através de controle das contas, e despesas da empresa. Ter um atendimento de excelência e controlar os gastos. Sempre controlar estoque, e sempre manter os ativos sob controle.

Dornelas (2005) aponta como as principais causas para o insucesso de pequenas empresas a falta de planejamento, deficiência na gestão, políticas de apoio insuficientes, conjuntura econômica e fatores pessoais. É observado, tomando como base as próprias respostas dos entrevistados, que existe dificuldade em colocar em prática essas ações. É necessário mais



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

aperfeiçoamento e mais conhecimento prático e teórico no que diz respeito às ferramentas que auxiliam na permanência das MEPs no mercado.

### **Considerações Finais**

Esse trabalho permite observar alguns fatores que são considerados relevantes para a mortalidade das empresas, dentre os principais, falta de capital de giro, altos tributos, ineficiência na gestão, concorrência e outros, como a falta de habilidade na gestão do negócio. Observa-se que estes foram os fatores que apresentaram as maiores citações entre os entrevistados e tais fatores foram concordantes com a maioria dos estudos citados no referencial teórico, dando a entender que não há como direcionar a mortalidade das empresas para uma causa única, mas porém, para um conjunto de fatores gerando a descontinuidade das atividades.

Realizando essa pesquisa foi possível observar que os empresários cuidam e guiam suas empresas com certa superficialidade, ou seja, não aprofundam em pontos simples, porém determinantes para manter a empresa erguida gerando lucro e retorno para os mesmos. Contudo, saber gerir a organização com qualidade e precisão é muito importante para manter as MEPs no mercado nacional. Com identidades bem definidas, as micros e pequenas empresas são responsáveis pela geração da maior parte dos empregos formais no Brasil e apesar desses dados positivos ainda não contam com um estrutura formal e financeira consolidada. A administração ineficiente do capital de giro e dos fatores de risco de mercado afetam consideravelmente o fluxo de caixa das empresas. Fator relevante para o sucesso das MEPs é ter uma boa gestão de risco.

Esse fator mal administrado leva tal segmento a seu fechamento precoce, por isso é importante que o gestor trabalhe de maneira uniforme. Sendo assim, vale ressaltar a importância que a sobrevivência da MPE representa para o desenvolvimento econômico e social do país, pois a quantidade de empregos mantidos e o faturamento em reais obtidos por essas empresas representam valores significantes para a nossa economia.

Porém ainda existem poucas informações no que diz respeito ao estudo do tema e ao desenvolvimento de práticas e métodos para manter tais empresas em funcionamento após seus primeiros anos de vida devido à fragilidade destas diante de diversos fatores tais como a falta de capacitação dos gestores, falta de capital de giro e financiamento, desconhecimento do mercado e do público alvo, dentre outros. Daí a grande importância dessa pesquisa. Com ela foi possível ter uma amostra da visão dos empresários para com a micro e pequenas empresas e a partir de suas respostas foi possível identificar os possíveis pontos quem podem ser melhorados para agregar valor aos resultados da empresa.

Ainda são muitas as questões que permanecem sem respostas quando se trata de gestão empresarial, principalmente, aquelas que são relativas à direção de causalidades entre a gestão de risco, capital de giro e o desempenho das organizações. O emprego da pesquisa qualitativa lança novas luzes no sentido de se compreender melhor as complexas relações inerentes à administração das MEPs.

### **Referências**



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

ALVÂNTARA, A. M.; VESCE, G. E. P. As representações sociais no discurso do sujeito coletivo no âmbito da pesquisa qualitativa. In: **VIII CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO**, 2008, Curitiba. Anais... Disponível em: Acesso em: Abril. 2016.

ASSAF NETO, A. **MERCADO FINANCEIRO**. 9<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Atlas, 2009

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 2. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 1998. 284p.

BRASIL. MTE. Relação Anual de Informações Sociais: RAIS: micro dados. Brasília, DF, 2002-2012. CD ROM.

DIEESE; SEADE; MTE; FAT; Convênios regionais. Pesquisa de Emprego e Desemprego: PED. São Paulo, 2008 e 2012.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando ideias em Negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GONÇALVES, C. A.; MACIEL, C. A. F. Estratégias Visíveis e Invisíveis na Competitividade Organizacional: Uma Contribuição Teórica à Inteligência Estratégica. In: GONÇALVES, C. A.; FILHO, C. G.; NETO, M. T. R. (Org.). **Estratégia Empresarial, o Desafio das Organizações: Como Harmonizar a Obtenção de Resultados Entre Pessoas e o Meio Ambiente**. 1a. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2006. p. 325.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Guia de orientação para gerenciamento de riscos corporativos. São Paulo: IBGC, 2007. 48 p. (Cadernos de Governança Corporativa, 3). Disponível em: acesso em: 07 de Junho de 2016.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2016. <http://www.ibge.gov.br/home/>. Acesso em 03/05/2016

LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A. M. C. **O discurso do sujeito coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa (desdobramentos)**. 2. ed. Caxias do Sul: EDUSC, 2005

LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A. M. C.; MARQUES, M. C. C. Discurso do sujeito coletivo, complexidade e auto-organização. Rio de Janeiro, v.14, n.4, p. 1193-1204, 2009.

LEMES Jr., A. B. et al. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS, A.B. Gestão Financeira do Capital de Giro. **Cadernos do INEPAD – Instituto de Ensino e Pesquisa em Administração**, FEA/USP, Ribeirão Preto, 2006.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Relatório anual de informações sociais (RAIS). Banco de dados. Brasília, 2000.

MINAYO, M. C. S. **Teoria, método e criatividade**. 21. ed. Rio de Janeiro, 2002.

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas**. Brasília: SEBRAE, Ago. 2010.



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Brasília Sebrae, 2015. <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Novo%20MPE%20Indicadores%2013%2003%2014.pdf>. Acessado em 18/09/2015 as 16:58.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Brasília Sebrae, 2016. <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acessado em 02/05/2016 as 22:16.

VILA, R. Á. Aplicação da gestão do conhecimento em processos de gerenciamento de risco. **RAFI**, v. 1, n. 1, p. 27-34, 2003.