

**UNIVERSIDADE FEDERAL JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

MARCOS VINICIUS PORTUGAL RODRIGUES

**CAPITAL DE GIRO: ANÁLISE DE CURTO PRAZO DE UMA MICROCERVEJARIA
NO MUNICÍPIO DE JUIZ DE FORA**

JUIZ DE FORA

2019

MARCOS VINICIUS PORTUGAL RODRIGUES

**CAPITAL DE GIRO: ANÁLISE DE CURTO PRAZO DE UMA MICROCERVEJARIA
NO MUNICÍPIO DE JUIZ DE FORA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Finanças e Controladoria – DEP FIN da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, como requisito para obtenção de grau de Bacharel em Ciências Contábeis, na Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Orientador: Prof. Dr. Fabrício Pereira Soares

JUIZ DE FORA

2019



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio. Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 2019.

Marcos Vinicius Portugal Rodrigues

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

Dedico este trabalho aos meus pais, Osmy da Rocha Rodrigues e Eliana Portugal Rodrigues pelo apoio incondicional; a minha namorada, Clara Mineiro Cordoeira, pelo apoio e incentivo a sempre buscar excelência no que faço e cada pessoa que de alguma forma contribuiu para realização desse trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a este meu orientador, Prof. Dr. Fabrício Pereira Soares, pela paciência, dedicação e ensinamentos que possibilitaram que eu realizasse este trabalho.

Aos meus amigos, Gutieres, Leonardo, Vitor e Felipe, pelo apoio e por proporcionar um ambiente de discussão gerando conhecimento mútuo.

Aos meus familiares, de quem me distanciei, pela compreensão e reconhecimento na minha necessidade de dedicação total na construção deste trabalho.

Aos professores que possibilitaram a construção do meu conhecimento por compartilharem experiências que me motivaram.

A Campe Consultoria Jr. por me fornecer uma experiência grandiosa de conhecimento e aprendizado.

A Universidade Federal de Juiz de Fora por proporcionar um ambiente crítico que nos inspira a buscar conhecimento.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Representatividade Geral na formação do custo do produto.....	40
Tabela 02: Matérias-Primas da Classe A da Curva ABC do Grupo Malte.....	42
Tabela 03: Matérias-Primas da Classe B da Curva ABC do Grupo Malte.....	42
Tabela 04: Matérias-Primas da Classe C da Curva ABC do Grupo Malte.....	43
Tabela 05: Comparativo entre as Classes da Curva ABC do Grupo Malte.....	44
Tabela 06: Matérias-Primas da Classe A da Curva ABC do Grupo Lúpulo.....	44
Tabela 07: Matérias-Primas da Classe B da Curva ABC do Grupo Lúpulo.....	45
Tabela 08: Matérias-Primas da Classe C da Curva ABC do Grupo Lúpulo.....	45
Tabela 09: Comparativo entre as Classes da Curva ABC do Grupo Lúpulo.....	46
Tabela 10: Matérias-Primas da Classe A da Curva ABC do Grupo Fermento....	47
Tabela 11: Matérias-Primas da Classe B da Curva ABC do Grupo Fermento....	47
Tabela 12: Comparativo entre as Classes da Curva ABC do Grupo Fermento..	48
Tabela 13: Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo <i>Hop Lager</i> e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC	49
Tabela 14: Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo <i>Indian Pale Ale</i> e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.....	49
Tabela 15: Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo <i>Irish Red Ale</i> e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.....	50
Tabela 16: Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo <i>Pilsen</i> e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.....	50
Tabela 17: Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo <i>Witbier</i> e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.....	51
Tabela 18: Representatividade do estilo <i>Hop Lager</i> diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.....	52

Tabela 19: Representatividade do estilo <i>Indian Pale Ale (IPA)</i> diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.....	53
Tabela 20: Representatividade do estilo <i>Irish Red Ale</i> diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.....	54
Tabela 21: Representatividade do estilo <i>Pilsen</i> diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.....	55
Tabela 22: Representatividade do estilo <i>Witbier</i> diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.....	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Prazos médios.....	24
Figura 02: Ciclo financeiro, econômico e operacional.....	24
Figura 03: Crescimento de registros de cervejas por Estados.....	32
Figura 04: Crescimento de Registros de cervejas por ano.....	33

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Estilos produzidos pela empresa referentes aos 100 lotes analisados.....38

RESUMO

O objeto deste estudo foi analisar a formação e a gestão do capital de giro em uma Microcervejaria artesanal localizado no município de Juiz de Fora, Minas Gerais. O estudo se justifica pelo crescimento expressivo do setor e pela dificuldade encontrada por empreendedores para gestão do capital de curto prazo. A pesquisa possui metodologia descritiva, e a empresa que se aplicou o estudo foi uma Microcervejaria com produções destinadas a Cervejarias Ciganas, possuindo produção média de 10.000 litros por mês. A empresa analisada possui sede no município de Juiz de Fora que se configura polo de cerveja artesanal do Estado de Minas Gerais. A amostra da pesquisa foi composta pelos últimos 100 lotes produzidos a partir do início do estudo, representando as produções do 3º e 4º trimestre de 2018. Quanto a formação do Capital de Giro, a empresa se encontra em uma posição insatisfatória por não conseguir administrar seu Capital de Giro, fato muito impactado pela manutenção do seu estoque, que possui Matéria Prima de alto custo de aquisição. Por fim, o estudo contribuiu para a compreensão das variáveis envolvidas que impactam na geração de caixa, analisando com maior detalhamento os fatores que corroboram para a falta de uma melhor Administração Financeira. Com isso, o trabalho de conclusão de curso busca apontar o Capital de Giro da empresa em estudo se embasando através da Curva ABC para dimensionar os principais cinco estilos produzidos.

Palavras-chave: Planejamento Financeiro. Capital de giro. Microcervejaria.

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the formation and management of working capital in a small brewery located in the city of Juiz de Fora, Minas Gerais. The study is justified by the significant growth of the sector and by the difficulty founded by entrepreneurs to manage short-term capital. The research has a descriptive methodology, and the company that applied the study was a Microbrewery with productions destined to Gypsy Breweries, with an average production of 10,000 liters per month. The company analyzed has its headquarters in the city of Juiz de Fora, which is a craft beer brewery in the State of Minas Gerais. The research sample consisted of the last 100 lots produced from the beginning of the study, representing the productions of the 3rd and 4th quarter of 2018. As for the formation of Working Capital, the company is in an unsatisfactory position because it cannot manage its Working Capital, a fact very impacted by the maintenance of its stock, which has High Cost of acquisition raw material. Finally, the study contributed to the understanding of the variables involved that impact on cash generation, analyzing in greater detail the factors that corroborate the lack of better Financial Management. With this, the course completion work seeks to point out the Working Capital of the company under study based on the ABC Curve to size the main five styles produced.

Keywords: Financial Planning. Working Capital. Microbrewery;

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1 Administração Financeira e sua evolução.....	16
2.2 Aspectos limitantes de implementação da Administração Financeira.....	19
2.3 Administração do Capital de Giro.....	21
2.3.1 Ciclo Operacional e Financeiro.....	23
2.4 Micro e Pequenas Empresas no Brasil (MPEs).....	27
2.5 Indústria de Cerveja Artesanal no Brasil.....	31
2.6 Indústria de Cerveja Artesanal no Município de Juiz de Fora, Minas Gerais.....	33
3. METODOLOGIA.....	35
4. ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO.....	39
4.1 Coleta de Dados.....	39
4.2 Análise dos Dados.....	40
4.2.1 Análise Geral.....	40
4.2.2 Curva ABC.....	41
4.2.2.1 Malte.....	42
4.2.2.2 Lúpulo.....	44
4.2.2.3 Fermento.....	46
4.2.2.4 Escolha dos Estilos.....	48
4.2.3 Estilos.....	51
4.2.3.1 Hop Lager.....	51

4.2.3.2 Indian Pale Ale (IPA).....	53
4.2.3.3 Irish Red Ale.....	54
4.2.3.4 Pilsen.....	55
4.2.3.5 Witbier.....	56
4.3 Capital de Giro.....	58
4.3.1 Capital de Giro Geral.....	58
4.3.1.1 Necessidade Capital de Giro Geral.....	59
4.3.2 Capital de Giro Hop Lager.....	60
4.3.2.1 Necessidade de Capital de Giro Hop Lager.....	61
4.3.3 Capital de Giro Indian Pale Ale (IPA).....	62
4.3.3.1 Necessidade de Capital de Giro Indian Pale Ale (IPA).....	63
4.3.4 Capital de Giro Irish Red Ale.....	64
4.3.4.1 Necessidade de Capital de Giro Irish Red Ale.....	64
4.3.5 Capital de Giro Pilsen.....	65
4.3.5.1 Necessidade de Capital de Giro Pilsen.....	66
4.3.6 Capital de Giro Witbier.....	66
4.3.6.1 Necessidade de Capital de Giro Witbier.....	68
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	69
6. BIBLIOGRAFIA.....	71

1. INTRODUÇÃO

Compreendendo a evolução histórica da Administração Financeira, percebe-se que seu principal foco é a análise de finanças de longo prazo. Com as constantes mudanças ocorridas no mundo dos negócios, os procedimentos tornaram-se cada vez mais complexos e dinâmicos, demandando maior conhecimento dos empresários e empreendedores para manter-se no mercado.

A Administração Financeira evolui muito ao recorrer dos anos, muitos estudos foram realizados para aumento do desempenho empresarial, porém ainda muitas empresas possuem dificuldades em manter-se competitivas por não conseguirem gerir maior eficácia seu Capital de Giro, peça fundamental para administração de curto prazo.

O Capital de Giro mantém seu foco na administração de entradas e saídas de curto prazo, fundamental enfoque para saúde financeira da empresa. Tornando visível o ciclo de entradas e saídas que a empresa possui, corroborando para gestão do capital, evitando prejuízos futuros.

Muitas empresas não possuem uma estrutura de Capital de Giro, tornando sua administração de curto prazo danosa para os seus resultados por falta de conhecimento teórico ou mesmo por negligência sobre a importância da estruturação de suas contas a receber e pagar, que compõem seu cenário imediato.

A pesquisa obteve como objetivo geral avaliar a gestão de capital de giro de uma empresa do setor de produção de cervejas especiais. O trabalho transcorre por objetivos específicos, identificando o impacto de variáveis sobre o capital de giro, como: políticas de compras; levantar os prazos médios; e conseqüentemente, o impacto das mesmas sobre a necessidade de capital de giro que a empresa apresenta.

Na busca pelo conhecimento da realidade sobre estrutura do Capital de Giro de uma empresa do setor produção de cervejas especiais na cidade de Juiz de Fora, buscando avaliar, suas compras, vendas e seus respectivos prazos, este trabalho está estruturado em quatro tópicos. Iniciando com estudo bibliográfico com inserção

de autores conceituados que possibilitam melhor compreensão sobre o tema da pesquisa. Logo após, são demonstrados aspectos metodológicos que garantem a estrutura de pesquisa. O terceiro tópico é a descrição do estudo de caso utilizando a compreensão prática da Análise do Capital de Giro. E por fim, as considerações finais, elaborados a partir da compreensão da pesquisa realizada.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Administração Financeira e sua evolução

Administração Financeira está presente em todas esferas da economia mundial, visando maximizar o desempenho das empresas, independente do seu porte ou objetivo. Com isso, é de fundamental importância obtermos conhecimentos que norteiem uma futura tomada de decisão. Gitman (2010 p.3) define Administração Financeira como “a arte e a ciência de administrar o dinheiro”, demonstrando assim, a importância do conhecimento teórico e prático dessa fundamental disciplina para desenvolvimento da saúde financeira de uma empresa.

Ao longo dos anos, a evolução dos mercados sempre exigiu constante atualização e aprimoramento das empresas. Assim, precisa-se entender de maneira sucinta toda esfera evolutiva das finanças, baseando-se em obras e autores que mudaram a maneira de administrar o capital de um negócio.

Segundo Assaf Neto e Lima (2010), com a modernização industrial no início do século XX, a 1ª Guerra Mundial trouxe grande impacto a economia global. Parte significativa do parque industrial da Europa foi afetado, dando oportunidade para países, como Brasil, de aumentarem sua industrialização e produção agrícola, demandando decisões estratégicas das empresas para estruturação do sistema financeiro interno que consolida-se sua expansão no mercado. Em sequência, foi presenciado uma das piores crises da história, a crise de 1929, que determinou a falência de muitas empresas por insolvência.

Assaf Neto e Lima (2010), ainda destacam que os impactos da 2ª Guerra Mundial concentraram a função financeira à obtenção de recursos para financiamento da produção de bens, ressaltando também um breve crescimento econômico da década dos anos 50. Todo esse contexto influenciou na mudança do foco do estudo de Finanças, focando-o nas rotinas internas e na estrutura organizacional, denominado como uma abordagem administrativa.

Ainda acerca da evolução dos estudos sobre a Administração Financeira, Assaf Neto e Lima (2010), trazem que após Smith (1984) denominar o início das

Finanças Modernas, maior enfoque foi dado na análise da estrutura de política de investimentos, impacto no fluxo de caixa, assim, analisando todo risco atribuído à estrutura financeira empreendida pela organização. Grandes obras foram produzidas para fomentar o desenvolvimento da Administração Financeira, sendo algumas a base do pensamento moderno da estrutura de capital. Supracitado, podemos expor a obra de Modigliani e Miller (1958), que corresponde ao estudo da estrutura de capital. Além deles, Markowitz (1952) apresentou um estudo sobre a importância da criação de uma carteira que aumente os retornos com o menor risco possível, denominada Teoria do Portfólio. Sendo expandidos os estudos de Markowitz por Sharpe (1964), houve a implementação do estudo, com uma importante ferramenta no meio empresarial, o *Capital Asset Price Model* (CAPM), que traz uma certa taxa ideal para um investimento com o risco assumido para o investimento em análise.

Com todos estudos acerca da otimização da elaboração da estrutura de capital, houve maior consolidação das decisões administrativas. Outro conceito que auxiliou a elaboração de uma estrutura ótima de capital foi o Custo Médio Ponderado de Capital (CMPC), mais conhecido como *Weighted Average Cost of Capital* (WACC). Basicamente, o WACC apresenta uma taxa que demonstra o custo de oportunidade de um investimento. Segundo Martins e Aversari (2015, p. 25), “O WACC (*Weighted Average Cost of Capital*), ou custo médio ponderado de capital, tem papel significativo em processos de avaliação de empresas e de negócios, assim como em várias normas contábeis.”

Todos os avanços acerca dos estudos voltados a administração financeira obtiveram grandes auxílios na eficácia financeira. Com isso, obtivemos grandes estudos demonstrando a estrutura ótima de capital; porém ainda não havia um estudo que se aprofundasse na gestão do capital de curto prazo, como notamos nos estudos supracitados. Com a necessidade da elaboração de um modelo que demandasse maior atenção ao capital de curto prazo, assim, surgiu o modelo Dinâmico de Capital de giro. Segundo a dissertação de mestrado, Mesquita (2008), “Gestão de Capital de Giro: Uma Aplicação do Modelo Fleuriet a Empresas Argentinas, Brasileiras, Chilenas e Mexicanas”, o Modelo Dinâmico de Capital de giro surgiu em conjunto do especialista francês Michel Fleuriet com a Fundação Dom Cabral, resultando na publicação do livro “A Dinâmica Financeira das Empresas

Brasileiras: Um Novo Método de Análise, Orçamento e Planejamento Financeiro.”, em 1978, pela Fundação Dom Cabral.

No estudo, Fleuriet busca analisar a relação de curto prazo de uma empresa. Assim, elabora dois conceitos, Necessidade de Capital de Giro e Efeito Tesoura. A Necessidade de Capital de Giro trata da dinâmica do funcionamento da empresa e das contas com natureza operacional, como Cliente, Estoque e Fornecedores. O Efeito Tesoura, busca demonstrar a variação inversa com o acréscimo de Necessidade do Capital de Giro e o saldo existente na empresa. Conforme o artigo publicado pela PUC-Rio (2008), o Efeito Tesoura demonstra situações que o volume de vendas cresce sem a necessidade de novos financiamentos, tendo um desequilíbrio na tesouraria. Sendo fruto de falta de planejamento durante o crescimento, ou do impacto inflacionário.

No presente estudo, a Necessidade de Capital de Giro obterá maior detalhamento, sendo apresentados os impactos provenientes da gestão das contas que impactam no giro operacional da empresa.

No início do século XXI, a globalização evolui de tal maneira que demandou grande mudança das finanças empresariais. A troca de informações e mercadorias passaram a ser simultâneas, tornado o mercado dinâmico e volátil. Segundo Neto e Lima (2010, p.9), “a administração financeira tem demonstrado ao longo do tempo notável evolução conceitual e prática.” Representando progressividade no avanço da necessidade das estratégias empresariais, visto que, o crescimento da concorrência alavancado pela globalização submete cada vez mais a implementação de ferramentas financeiras que, conseqüentemente, tornarão a empresa mais apta a disputar um espaço no mercado.

Após analisar parte da história das finanças, nota-se a evolução dos estudos realizados. Demonstrando que não há ponto estático de conhecimento, assim, sempre haverá novos estudos que complementarão as finanças, visto que, a administração financeira está em constantes mudanças, tornando intrínseco o constante aprimoramento das faculdades sobre o assunto.

Apesar de toda evolução dos estudos na área financeira, muitos empresários ainda encontram dificuldades para implementá-los no cotidiano da empresa. Assim,

na seção seguinte, serão apresentados fatores que corroboram na limitação do implemento desses modelos.

2.2 Aspectos limitantes de implementação da Administração Financeira.

Definida por Assaf Neto e Lima (2010), a administração financeira é um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação (financiamento) e alocação (investimento) de recursos de capital. A definição usada por Assaf Neto e Lima define sucintamente a existência financeira de uma empresa no Brasil, em razão que em grande maioria os empreendedores buscam financiamento em instituições financeiras com capital oneroso de grande custo, simultaneamente, com a má alocação desses recursos em investimentos sem um devido planejamento de retorno, que demonstra uma não aplicação da administração financeira no negócio, caracterizando a falta de conhecimento teórico e prático da administração de capital

Segundo reportagem da Revista Exame (2012), a falta de conhecimento implica no insucesso de qualquer atividade exercida, assim, muitas empresas são geridas por indivíduos despreparados para gerenciar um negócio. Para Brigham (2001), não existe possibilidade de dominarmos a prática dos processos administrativos financeiros sem conhecermos profundamente a base teórica das finanças, e esse fator tem sido um causador fundamental da falta de sucesso das organizações. Segundo pesquisa, Causa Mortis, realizada pelo Sebrae (2013), As principais causas de mortalidade de empresas são: planejamento prévio; gestão empresarial e comportamento empreendedor.

No Brasil, há um grande montante de Micro e Pequenas empresas que abrem todos os anos, gerando renda e empregos para o país. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2011), a sobrevivência desses empreendimentos é condição indispensável para o desenvolvimento econômico do País. Com isso, observamos a importância da sobrevivência das empresas para a sociedade.

Assaf Neto e Lima (2010) denotam que no processo de seleção das decisões financeiras a empresa deve delinear seu objetivo a perseguir, de maneira que essas decisões sejam tomadas segundo critério racional. A partir dessa colocação, podemos chegar a um dos principais problemas de tomada de decisão das Micro e Pequenas Empresas, que é a falta de conhecimento financeiro por meio de seus gestores. Segundo o SEBRAE (2016), uma das principais causas de mortalidade das empresas é a falta de capacitação sobre gestão de negócios, que impacta significativamente nas decisões financeiras.

Contudo, muitos gestores dispensam a utilização da administração financeira por não verem importância do resultado advindo do planejamento financeiro. Em uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2016) com empresas que encerraram suas atividades, o planejamento do negócio está entre os 5 fatores que ajudaria a não sucumbir à falência.

Conforme Gitman (2010), como a maioria das decisões empresariais é medida em termos financeiros, o administrador financeiro representa um papel central na operação da empresa. Assim, podemos notar que o conhecimento do administrador financeiro é tão importante quanto a implementação de ferramentas de controle financeiro. Corroborando com a ideia de que toda empresa deve obter uma sólida estrutura de administração financeira, concomitantemente, com a gestão de um capital humano capacitado.

Podemos citar outros pontos que dificultam a gestão e as decisões financeiras de curto prazo, como listadas a seguir:

- Deficiência no planejamento prévio à abertura da empresa, má gestão, problemas particulares, problemas entre os sócios (NEVES; PESSOA, 2006).
- A informalidade dificulta o mapeamento de indicadores de desempenho para gestão financeira (BILÉSSIMO, 2002).
- A contabilidade tradicional, muitas vezes única fonte de informação de micro e pequenas empresas, não fornece bases suficientes para tomada de decisão (GAZZONI, 2003);
- A falta de recursos financeiros e dificuldades na obtenção de créditos, financiamentos e investimentos por parte de terceiros, isto porque

investidores raramente sentem-se atraídos por empresas de menor porte (CHÉR, 1990).

- A manutenção de maus pagadores, falta de disciplina, responsabilidade e organização (NEVES; PESSOA, 2006).
- A falta de controle, que ocasiona dificuldade para análise e avaliação de decisões tomadas, quando da exposição da empresa ao ambiente de negócios (GAZZONI, 2003).
- O “efeito sanduíche” – situação de perda do poder de barganha no qual as micro e pequenas empresas acabam ficando quando os preços de compra são impostos pelos fornecedores e os preços de venda, pelos clientes – ocasionado pelo relacionamento frequente com grandes fornecedores ou grandes clientes (CHÉR, 1990).

Conforme já demonstrado, apesar das dificuldades encontradas pelos empreendedores para gestão de uma empresa, a evolução histórica da Administração Financeira obteve foco na perspectiva de Longo Prazo. Com isso, o estudo buscará compreender melhor ferramentas de gestão de Curto Prazo.

2.3 Administração do Capital de Giro

De acordo com Assaf Neto e Silva (2011, p. 5) “a administração do capital de giro vem sendo cada vez mais reconhecida como uma área importante para equilíbrio financeiro das empresas, tendo participação decisiva no equilíbrio do negócio”.

Toda empresa necessita de capital de giro para desempenho de suas atividades. Segundo Hoji (2003, p. 110) “o capital de giro é conhecido também como capital circulante e corresponde aos recursos aplicados em ativos circulantes, que transformam-se constantemente dentro do ciclo operacional”. Assaf Neto e Silva (2011, p. 135) destacam a importância do capital de giro nas empresas ao afirmar que “o capital de giro tem importância relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo geralmente mais da metade de seus ativos totais investidos”.

Conforme Assaf Neto e Silva (2011), o termo giro refere-se aos recursos correntes da empresa, geralmente identificados como aqueles capazes de serem convertidos em caixa prazo máximo de um ano. Notando então, que o capital dentro do exercício pode ser melhor administrado se identificar suas peculiaridades, conotando uma melhor definição para sua utilização.

A definição utilizada por Assaf Neto e Silva (2011) para o termo giro, pode ser representada pelo Capital Circulante Líquido (CCL), que, em termos gerais, reflete a folga financeira apresentada pela empresa, sendo quantificada algebricamente pela diferença do Ativo Circulante pelo Passivo Circulante. Notando então, o significado de capital de curto prazo.

O capital de giro é fundamental para financiar as atividades da empresa, tornando-se o capital necessário para financiar a continuidade das operações da empresa, como recursos para financiamento aos clientes, recursos para manter estoques e recursos para pagamento aos fornecedores, pagamento de impostos, salários e demais custos e despesas operacionais.

Segundo o Sebrae (2017), a necessidade de Capital de Giro está relacionado com toda empresa que vende a prazo, necessitando de recursos para financiar seus clientes; empresas que mantêm estoque empresa de matéria-prima ou de mercadorias precisam de recursos para financiá-lo; se a compra é a prazo significa que os fornecedores financiam parte ou todo o estoque; empresas que têm prazos para pagar as despesas (impostos, energia, salários e outros gastos) são financiadas parcialmente ou totalmente pelos fornecedores de serviços. Dessa forma, é notável o impacto de atividades presentes na grande maioria de empresas, demonstrando a importância da administração do capital de giro para as empresas, principalmente para as MPEs, visto que qualquer valor que impacte o financeiro da empresa possui grande relevância em sua operação.

Conforme Assaf Neto e Silva (2011), o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição de matérias-primas (ou mercadorias) até o recebimento pela venda do produto acabado. Com isso, a estratégia para que haja uma harmonia entre obrigações e direitos se torna crucial para um equilíbrio financeiro dentro da empresa.

Dentro da análise do capital de giro, é fundamental se conhecer os ciclos da operação e financeiro. Isso será mostrado na seção a seguir.

2.3.1 Ciclo Operacional e Financeiro

A análise dos recursos investidos no giro das operações de uma empresa envolve o cálculo dos prazos médios de renovação dos estoques, de cobrança das duplicatas a receber e de pagamento das compras de materiais de produção ou de mercadorias para revenda. Assim, pode-se notar a quantidade de informações possíveis para construção da Necessidade de Capital de Giro. Portanto, para tornar as informações mais visíveis é criado a segregação da análise do Capital de Giro em três ciclos, Ciclo Operacional, Ciclo Financeiro e Ciclo Econômico. Mas para entendimento destes, primeiro são mostrados os conceitos dos prazos médios abordados em cada um dos ciclos.

Conforme Hoji (2001, p. 25), o ciclo operacional “inicia-se com a compra da matéria-prima e encerra-se com o recebimento da venda”. Utilizando primeiramente de uma empresa industrial, podemos definir como Ciclo Operacional o processo que envolve a transformação da matéria-prima em produto acabado. Assim, o Ciclo Operacional engloba sequencialmente todas as fases do processo operacional da empresa, da compra da matéria-prima, com o início da fabricação, ao fim de sua fabricação, a venda do produto e por fim, o recebimento da venda. Quanto mais longo se apresentar este período, maior será a necessidade de recursos para financiar o giro da empresa. Com isso, obtemos vários prazos médios para utilização no Capital de giro, como representado na Figura 1.

Figura 01 – Prazos médios



Fonte – Assaf Neto e Silva (2011)

Onde:

- PME (Mp) = prazo médio de estocagem de matérias-primas;
- PMF = prazo médio de fabricação;
- PMV = prazo médio de venda
- PMC = prazo médio de cobrança

É crucial o entendimento que a gestão do capital de giro é dinâmica, com isso não só se deve conhecer os prazos, mas sim a definição de cada prazo ideal na circunstância que empresa enfrenta.

Dentro do Ciclo Operacional, pode-se destacar mais duas ramificações que auxiliam na visualização do capital enquanto não se realiza. Assim, podemos destacar o Ciclo Financeiro (Caixa) e o Ciclo Econômico, ilustrado conforme Figura 2.

Figura 02 - Ciclo financeiro, econômico e operacional



Fonte: Assaf Neto e Lima (2011)

O Ciclo Financeiro analisa o impacto no caixa, demonstrando o desembolso inicial e o reconhecimento de um direito perante o cliente em consequência da venda. Com isso, podemos analisar o impacto dos prazos de pagamento com o de recebimento, podendo encontrar a Necessidade de Capital de giro, segundo Monteiro (2015, p. 29), “A Necessidade de Capital de Giro (NCG) é a diferença entre Ativos e Passivos Operacionais.”. Desta forma, podemos equacionar essa necessidade para obtermos a informação se a empresa possui uma condição favorável para vender o produto e pagar o seu fornecedor de forma que não afete consideravelmente seu caixa durante o período de compra de Matéria-Prima e venda do seu produto acabado.

Assaf Neto e Silva (2009, p. 22) esclarecem o seguinte referente ao Ciclo Financeiro:

O Ciclo Financeiro mede exclusivamente as movimentações de caixa, abrangendo o período compreendido entre o desembolso inicial de caixa (pagamento de materiais a fornecedores) e o recebimento da venda do produto. Em outras palavras, representa o intervalo de tempo que a empresa necessitar efetivamente de financiamento para suas atividades. Evidentemente, ocorrendo desconto dos títulos representativos da venda a prazo, o ciclo de caixa e, conseqüentemente, o período de necessidade de caixa reduzem-se pelo prazo da operação.

O Ciclo Econômico visa apenas o aspecto econômico da operação, deixando de fora a análise do impacto no caixa.

Assaf Neto e Silva (2009, p. 22) definem o seguinte a respeito do ciclo:

O Ciclo Econômico considera unicamente as ocorrências de natureza econômica, envolvendo a compra dos materiais até a respectiva venda. Não leva em consideração, pelo próprio enunciado do ciclo, os reflexos de caixa verificados em cada fase operacional, ou seja, os prazos de recebimentos das vendas e os pagamentos dos gastos incorridos.

Assaf Neto e Silva (2011), demonstram as seguintes expressões que representem cada Ciclo e a Necessidade de Capital de Giro, como:

- Ciclo Operacional = $PME(Mp) + PMF + PMV + PMC$
- Ciclo Financeiro = $Ciclo\ Operacional - PMPF - PMDD$
- Ciclo Econômico = $Ciclo\ Operacional - PMC$
- $$NCG = \left[Vendas\ anuais \times \left(\frac{PMC}{360} \right) \right] + \left[CPV \times \left(\frac{PME}{360} \right) \right] - \left[Compras\ anuais \times \left(\frac{PMPF}{360} \right) \right]$$

Onde:

- PMPF = Prazo Médio Pagamento de Fornecedor
- PMDD = Prazo Médio de Desconto de Duplicata
- CPV = Custo Produto Vendido
- PME = Prazo Médio Estocagem

Visando a melhor maneira de utilizar a estrutura do Capital de Giro, devemos destacar uma particularidade que a empresa que será analisada possui. Dentre os prazos contidos, o que mais impacta no giro da empresa é o Prazo Médio de Estocagem de Matéria Prima (PMEmp), visto o alto custo da matéria prima utilizada o que demanda maior despendido de recursos para sua aquisição. Outro ponto a se elucidar sobre a importância do estudo mais detalhado do PMEmp é a constância na periodicidade dos prazos de recebimento, afetando pouco a estrutura do Capital de Giro da empresa. A falta de volatilidade da empresa nos Prazos de Recebimento, deve-se a necessidade do recebimento de uma parcela para iniciar a produção e outra para liberação do produto acabado, tal situação será evidenciada no desenvolver do estudo.

Identificando a importância do PMEmp para o Capital de Giro, deve-se buscar ferramentas para melhor entender o comportamento das Matérias Primas que afetam a estocagem. Segundo o Sebrae (2019),

um bom controle de estoque permite ao gestor calcular o giro das mercadorias e aperfeiçoar o processo de compras, diminuindo a pressão sobre o capital de giro da empresa. Implantar esse controle também viabiliza a classificação dos produtos utilizando-se de uma ferramenta conhecida como Curva ABC, que se baseia na premissa de que, em geral, 80% das consequências são diretamente influenciadas por apenas 20% das causas.

De acordo com (Koch, 2000), a Curva ABC, também conhecida como princípio 80/20, Princípio de Pareto, Lei de Pareto, regra 80/20, princípio do menor esforço e princípio do desequilíbrio surgiu em 1897, criação de um economista italiano chamado Vilfredo Pareto (1848-1923). O economista foi motivado a criar essa ferramenta devido a uma análise de padrões de riqueza e renda na Inglaterra em meados do século XIX, onde foi constatado que maior parte da renda e da riqueza ia para uma minoria das pessoas em suas amostras, ou seja, a grande parte do dinheiro ficava nas mãos de pouco e pouco dinheiro nas mãos de muitos. Desta

forma, será utilizado o estudo realizado por Pareto para identificarmos o impacto das matérias primas dentro do processo de produção para, posteriormente, buscar o impacto em capital de giro da empresa a ser estudada neste trabalho.

Por se tratar de uma pequena empresa o objeto de estudo deste trabalho de conclusão de curso, julgou-se necessário falar sobre o que caracteriza as micro e pequenas empresas no Brasil. Isto será realizado na próxima seção.

2.4 Micro e Pequenas Empresas no Brasil (MPEs)

No presente estudo, a compreensão das Micro e Pequenas Empresas, também destacada como MPEs é de extrema importância para a compreensão da importância de uma sólida administração financeira, visto que as Micro e Pequenas Empresas já são as principais geradoras de riqueza do comércio no Brasil, segundo relatório emitido pelo Sebrae sobre a Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia do Brasil, publicado em 2014.

Para caracterizarmos as MPEs, podemos citar a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, instituída em 14 de Dezembro de 2006 (Lei Complementar Federal 123/2006), que introduziu o disposto na Constituição Brasileira, prevendo assim um tratamento diferenciado para as microempresas e às empresas de pequeno porte. A referida lei já foi alterada por cinco vezes por leis complementares, sendo 127/2007, 128/2008, 133/2009, 139/2011 e a última alteração pela Lei Complementar 147/2014.

Para se compreender o efeito da Lei no cotidiano das empresas, primeiro devemos caracterizar uma microempresa e empresa de pequeno porte. Segundo o Sebrae uma microempresa será a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que possua em seu exercício social, receita bruta de no máximo R\$ 360.000,00. Caso a receita bruta exceda os R\$ 360.000,00 e seja igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00, a empresa será enquadrada como pequena empresa. Assim, empresas que estejam dentro desses valores, podem ser beneficiadas pela Lei Geral da MPs. Outro fator que corrobora na classificação das Micro e Pequenas empresas é pelo número de funcionários registrados. Segundo o Sebrae (2019), para empresas que atuam no comércio e na prestação de serviços,

para ser Microempresa o negócio deve possuir no máximo nove funcionários e para empresas de Pequeno Porte de 10 a 49. No caso das indústrias o número de funcionários fica de até 19 para ser caracterizada Microempresa e de 20 a 99 empregados para Pequeno Porte.

A Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, estabeleceu um regime tributário específico para o segmento, reduzindo impostos e simplificando o cálculo e o recolhimento dos tributos. Com isso foi dado início ao Simples Nacional, que atribui a junção de todos os impostos em uma única guia de recolhimento para a União, pelo cálculo do faturamento incorrido no período.

Segundo DataSebrae (2017), entre 2007 e 2016, o número de empresas optantes do Simples Nacional cresceu 364%, passando de 2,5 milhões para 11,6 milhões (expansão de 9,1 milhões de optantes). O principal responsável por esta forte expansão foi o Microempreendedor Individual (MEI). No período em questão, foram criados 6,5 milhões de MEIs, enquanto o número de ME e EPP optantes apresentou uma expansão de 2,6 milhões de empresas. Dentre as MPEs no Brasil, foi apontado que 86% estão cobertas pelo Simples Nacional. Conforme portal do Simples Nacional, disponibilizado pela Receita Federal, no Brasil existiam 12.706.387 empresas optantes pelo Simples Nacional até 31/12/2017.

O Sebrae realizou um estudo sobre principais benefícios do Simples Nacional com as empresas no ano de 2017. Obtendo os pontos que mais agradaram aos empresários com a implementação do novo sistema de tributação. A seguir será listado os principais pontos em destaque:

- Saber que a empresa está em dia;
- Reduzir o peso dos impostos;
- Conhecer o quanto a empresa paga de impostos;
- Reduzir a burocracia;
- Aumentar a formalização dos negócios;
- Reduzir as obrigações acessórias;
- Aumentar a formalização dos empregados;
- Aumentar o faturamento; e
- Aumentar o número de empregados

Segundo LC 123/06, para ingresso a empresa não pode possuir um faturamento que exceda a R\$ 4,8 milhões; Empresas que possuam um ou mais sócios com participação superior a 10% em empresas de Lucro Presumido ou Lucro Real e a soma do faturamento de todas as empresas não ultrapasse os R\$ 4,8 milhões; Empresas com um dos sócios com mais de uma empresa optante pelo Simples (Super Simples) e a soma dos faturamentos de todas suas empresas ultrapassa R\$4.8 milhões; Empresas que possuam pessoa jurídica (CNPJ) como sócio; Empresas que participam como sócias em outras sociedades; Empresas que estão em débito com o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), ou com as Fazendas Públicas Federal, Estadual ou Municipal, cuja exigibilidade não esteja suspensa; Empresas que possuam Filial ou representante de Empresa com sede no exterior; Empresas que são: Cooperativas (salvo as de consumo), sociedades por ações (S/A), ONGs, Oscip, bancos, financeiras ou gestoras de créditos / ativos; Empresas que são resultantes ou remanescentes de cisão ou qualquer outra forma de desmembramento de pessoa jurídica que tenha ocorrido em um dos 5 anos-calendários anteriores.

Além da criação do Simples Nacional, são listados, a seguir, outros pontos que facilitaram as MPEs pela Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas:

- Possibilidade de regularização de documentação fiscal e trabalhista, quando estas apresentarem alguma restrição. (arts. 42 e 43)
- Preferência à contratação quando caracterizado empate ficto (art. 44)
- Participação em licitações diferenciadas e exclusivas (art. 48, inc. I)
- Situações de subcontratação compulsória em processos licitatórios destinados à aquisição de obras e serviços (art. 48, inc. II)
- Reserva de cota para a participação de MEs e EPPs (art. 48, inc. III)
- Quando a Administração estiver diante da realização das mencionadas licitações diferenciadas e exclusivas, poderá, ainda e justificadamente, estabelecer, prioridade de contratação às MEs e EPPs sediadas local ou regionalmente (art. 48, §3º).

No Brasil, As micro e pequenas empresas possuem um papel de destaque. Em 2001 as MPEs representavam 23,2% do Produto Interno Bruto – PIB – brasileiro.

Já em 2011, este percentual passou para 27%. Em valores absolutos da época isto significava um aumento de R\$ 144 bilhões em 2001 para R\$ 599 bilhões em 2011 (SEBRAE, 2015). Com isto, a sobrevivência das MPEs tornou-se importante para o desenvolvimento econômico do país (SEBRAE, 2011). Todavia, pesquisas apontam que no ano de 2010, 58% das empresas de pequeno porte encerraram as suas atividades antes de completar cinco anos (SEBRAE, 2017). Porém, segundo o Sebrae (2017), entre 2010 e 2014, a taxa de sobrevivência das empresas com até 2 anos passou de 54% para 77%. Em boa parte, essa melhora se deve à ampliação do número de Microempreendedores Individuais (MEI). Quando os MEI são excluídos da análise, a taxa de sobrevivência cresce apenas 4 pontos percentuais, passando de 54% para 58%.

O Sebrae também disponibilizou um estudo que aponta que a probabilidade de fechamento é maior entre os empresários que estavam desempregados antes de abrir o negócio, que tinham pouca experiência no ramo, que abriram o negócio por necessidade (ou exigência de cliente/fornecedor), tiveram menos tempo para planejar, não conseguiram negociar com fornecedores, não conseguiram empréstimos em bancos, não aperfeiçoavam produtos ou serviços, não investiam na capacitação da mão-de-obra, não buscaram inovar, não faziam o acompanhamento rigoroso de receitas e despesas, não diferenciavam seus produtos e não investiam na sua própria capacitação em gestão empresarial.

No presente estudo, será levantado dados que auxiliam a caracterização da Administração Financeira nas Fábricas de Cerveja Artesanal em Juiz de Fora que estejam classificadas como Micro ou Pequena empresa, visto a grande expansão do negócio na cidade no país. Com isso, a caracterização do negócio é crucial para dar continuidade nos estudos.

2.5 Indústria de Cerveja Artesanal no Brasil

A pesquisa aplica-se em uma indústria que está contida no segmento de produção de cervejas especiais, tornando crucial a apresentação de informações que demonstrem o aquecimento do mercado nacional, e posteriormente, na região que o estudo de caso localiza-se.

Segundo Valente (2017):

Nos últimos anos a produção de cerveja artesanal cresceu consideravelmente no Brasil. Esse aumento considerável ocorreu por diversos fatores como hobby, curiosidade e até mesmo uma oportunidade de novo negócio. Com isso, notamos que muitos empreendedores visualizaram essa expansão como uma oportunidade de negócio, mas muitos desses empresários possuem o conhecimento técnico de uma fábrica, podendo negligenciar uma boa prática da administração do negócio.

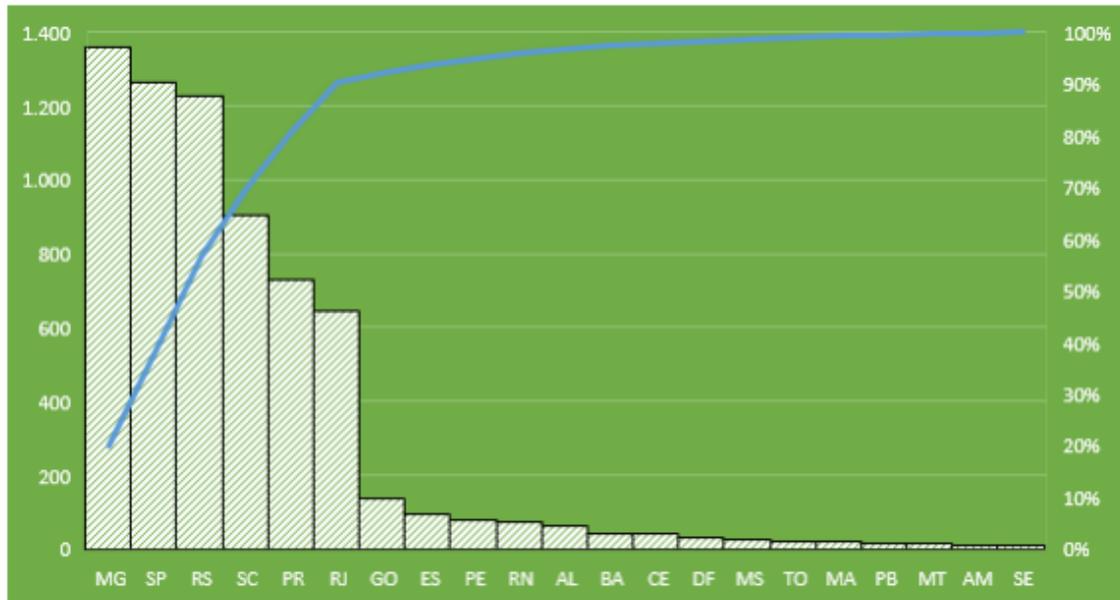
Segundo a Associação Brasileira da Indústria da Cerveja (CervBrasil) as chamadas cervejas especiais que incluem as artesanais, as importadas e as industriais de categoria Premium, ocupam hoje 5% do mercado e têm previsão de dobrar o número de vendas nos próximos cinco anos. Conforme artigo publicado pela revista Administradores, vender cerveja no Brasil tem sido um bom negócio nos últimos anos mesmo com a alta carga tributária que chega em torno de 60% do valor do produto. O brasileiro consome cerca de 70 litros da bebida por ano. Com produção de 13,4 bilhões de litros/ano (dados de 2013 - Sistema de Controle de Produção de Bebidas da Receita Federal), o Brasil é o terceiro maior consumidor de cerveja, ficando atrás da EUA (23,6 bilhões de litros/ano) e CHINA (35 bilhões de litros/ano). Com o passar dos anos os números só aumentam. Em 2013 havia 200 microcervejarias e a expectativa de crescimento para os próximos 10 anos, é de aumento de 2% do mercado total.

Em reportagem publicada pelo jornal O Globo, fica evidenciado o aumento do mercado para esse tipo de seguimento, visto que, a indústria em alta mesmo na crise, o setor das cervejas artesanais ganhou 91 novas fábricas no país apenas no primeiro semestre de 2017. Com o crescimento registrado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), que regula o setor, o Brasil chega a 610 cervejarias, com 83% delas concentradas nas regiões Sul e Sudeste. Em um mercado que tem como característica a diversidade de produtores e de produtos, houve crescimento no número de receitas registradas. Já são 7.500 rótulos, mais de 12 por cervejaria.

Atualmente, O Brasil já conta com 889 cervejarias registradas. O recorde foi alcançado após os expressivos resultados registrados pelo setor em 2018, quando

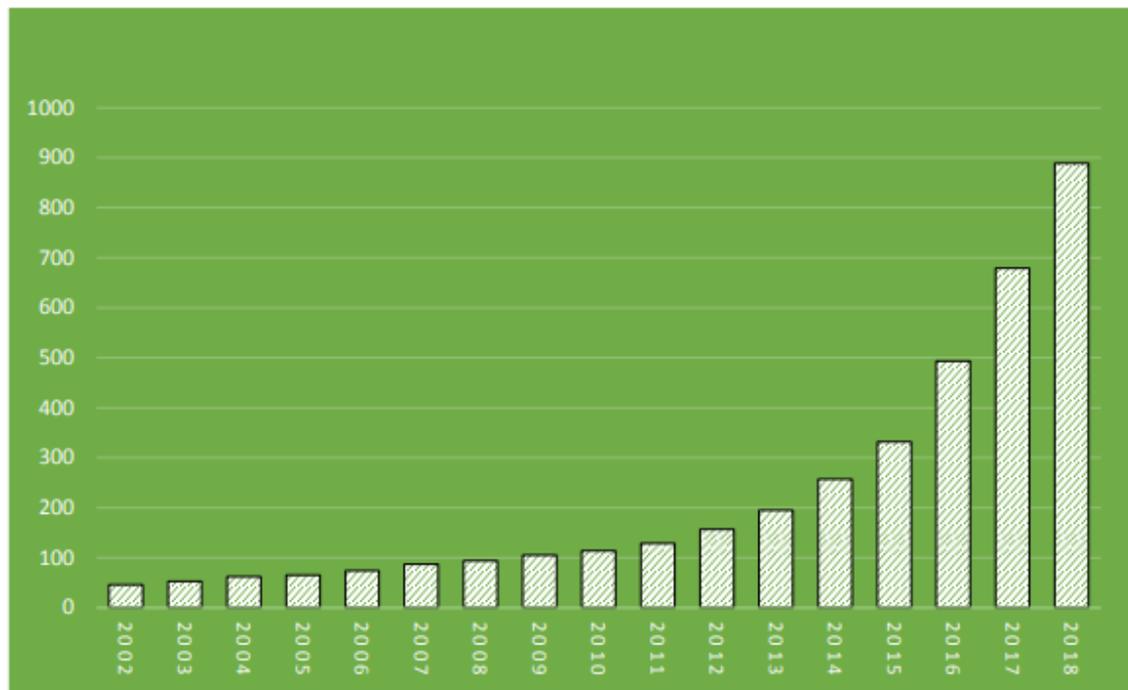
210 novas fábricas foram abertas, o que representa um crescimento de 23% em apenas um ano. Os dados são do Anuário da Cerveja no Brasil, levantamento divulgado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). Entre cervejas e chopes, 6,8 mil produtos foram registrados no País em 2018.

Figura 03 – Crescimento de registros de cervejas por Estados.



Fonte: Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, 2018.

Figura 04 – Crescimento de Registros de cervejas por ano.



Fonte: Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, 2018.

Percebe-se pela Figura 03, disponibilizado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), a significância do estado de Minas Gerais no cenário produtivo de cervejas especiais no Brasil. Nota-se também, na Figura 04, a evolução de registros de cervejas, demonstrando o aquecimento do mercado.

2.6 Indústria de Cerveja Artesanal no Município de Juiz de Fora, Minas Gerais

Seguindo a expansão do mercado de cervejas artesanais, Juiz de Fora alcançou importância na produção de Cervejas Artesanais no Estado de Minas Gerais. A cidade mineira apresenta grande participação na produção do estado, ficando em segundo lugar na produção de litros, ficando atrás somente da capital Belo Horizonte. Em 2016, o G1 fez uma reportagem abordando o crescimento de investimentos na produção de cerveja artesanal na região e à época a Associação de Microcervejeiros da Zona da Mata já contava com 180 cervejeiros. Atualmente, Juiz de Fora possui alguns auxílios do poder público que incentivam a produção e o consumo das cervejas artesanais produzidas na região. Tais como a Lei que institui

Dia da Cerveja Artesanal Mineira, que reforça a vocação da cidade para fabricação de Cerveja Artesanal.

Em maio de 2017, Juiz de Fora recebeu o reconhecimento do Arranjo Produtivo Local (APL) das Cervejarias da Zona da Mata pela importância da produção de cerveja artesanal. A cidade é a primeira de Minas Gerais a integrar a política pública de incentivo às atividades relacionadas à cadeia produtiva da cerveja.

Segundo a Prefeitura Municipal de Juiz de Fora (2015), desde o reconhecimento, a cidade assiste ao crescimento do número de produtores e do interesse pelo consumo da cerveja artesanal. Atualmente, Juiz de Fora possui em torno de 15 cervejarias regularizadas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), e outras em processo de regularização, que geram aproximadamente 500 empregos diretos e 1.200 indiretos.

Mesmo com todo incentivo e crescimento, o segmento enfrenta grande desafio com a carga tributária que é incidida sobre a produção de cerveja. Maior impacto para o produtor é o valor atribuído ao ICMS/ST no Estado de Minas Gerais. O imposto é calculado pelo método de pauta, que se baseia na tributação no valor final de venda do produto ao cliente.

Com isso, chegamos ao ponto que possuímos dimensão da evolução da Administração Financeira, contudo, apresenta maior enfoque na análise de longo prazo gerando inspiração para a elaboração do estudo que busca levantar o Capital de Giro, que possui maior enfoque no curto prazo, de uma empresa que está inserida em um mercado em ascensão no Brasil.

3. METODOLOGIA

Para elaboração da pesquisa foi utilizado uma análise de dados de uma Microcervejaria, no Município de Juiz de Fora A escolha se embasou através do alto crescimento do segmento de cervejas especiais no Brasil e na Zona da Mata de Minas Gerais e a dificuldade na Administração Financeira de curto prazo da empresa.

Como estratégia metodológica, através de técnicas adequadas de investigação e após a identificação do problema a ser estudado, a pesquisa qualitativa apresentou-se a mais adequada.

Justifica-se a decisão segundo Oliveira (TRIVIÑOS, 1987, apud 2011, p. 24):

Segundo Triviños (1987), a abordagem de cunho qualitativo trabalha os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto. O uso da descrição qualitativa procura captar não só a aparência do fenômeno como também suas essências, procurando explicar sua origem, relações e mudanças, e tentando intuir as consequências.

Neves (1996) complementa:

[...] a pesquisa qualitativa costuma ser direcionada ao longo de seu desenvolvimento; além disso, não busca enumerar ou medir eventos e geralmente não emprega instrumental estatístico para análise dos dados; seu foco de interesse é amplo e parte de uma perspectiva diferenciada da adotada pelos métodos quantitativos. Dela faz parte a obtenção de dados descritivos mediante contato direto e interativo do pesquisador com a situação objeto de estudo. Nas pesquisas qualitativas, é frequente que o pesquisador procure entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir, daí situem sua interpretação dos fenômenos estudados.

A pesquisa bibliográfica busca fundamentalmente ampliar o conhecimento do assunto pesquisado e auferir se não há existência em alguma pesquisa que já possua resposta do objeto de estudo.

Para Oliveira (Lakatos e Marconi, 2001, p. 183 apud 2011, p. 40)

[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas,

livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos, etc. [...] e sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto [...].

Por isso, realizou-se uma pesquisa bibliográfica através de pesquisas, teses, monografias, revistas, entre outros.

O referencial teórico foi desenvolvido a partir de seis recortes. Inicialmente, buscou apontar a evolução da Administração Financeira e seu enfoque voltado a uma gestão de longo prazo. Em seguida, apontou os aspectos que limitam a administração de um gestor. O terceiro demonstrou o capital de giro, objeto de estudo e sua importância no enfoque para administração de curto prazo. Após apontar a estrutura teórica do capital de giro, buscou-se demonstrar informações sobre as micro e pequenas empresas contidas no Brasil e as leis que incidem sobre elas. Os últimos tópicos abordaram o segmento em que a empresa de estudo está inserida, possuindo enfoque Nacional, identificando a tendência do mercado brasileiro e a situação do segmento regional. Após o referencial teórico, deu-se início ao desenvolvimento do estudo de caso referente a uma Microcervejaria em que o autor estava inserido.

Segundo Nascimento (Raupp e Bauren, 2003, p. 84, apud, 2010, pag. 40):

A pesquisa do tipo estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso”. Completa dizendo que os pesquisadores concentram seus esforços em determinado objeto de estudo e têm a oportunidade de verificar in loco os fenômenos a serem pesquisados.

Para elaboração de estudo foi utilizado pesquisa documental, sendo utilizado de planilhas que a empresa, alvo do estudo, possuía para controle das produções. A pesquisa buscou enfoque nos 100 lotes anteriores ao início da pesquisa, representando produções do segundo semestre de 2018.

Buscando assegurar o sigilo industrial, os dados e resultados levantados foram apresentados em porcentagem, demonstrando assim, a proporção do elemento acerca do parâmetro.

Segundo Jungmann (2010, pag. 125), sobre sigilo industrial:

É o crime, previsto na Lei de Propriedade Industrial, que inclui o ato de quem divulga, explora ou utiliza, sem autorização ou por meios

ilícitos, informações ou dados confidenciais (segredo de negócio) empregáveis na indústria, comércio ou prestação de serviços.

Segundo Oliveira (Gil, 1999 apud 2011, p. 39), sobre pesquisa documental:

A pesquisa documental, segundo Gil (1999), é muito semelhante à pesquisa bibliográfica. A diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes: enquanto a bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições de diversos autores, a documental vale-se de materiais que não receberam, ainda, um tratamento analítico, podendo ser reelaboradas de acordo com os objetos da pesquisa.

Oliveira (2011, p. 39) ainda traz sobre pesquisa documental:

A pesquisa documental é bastante utilizada em pesquisas puramente teóricas e naquelas em que o delineamento principal é o estudo de caso, pois aquelas com esse tipo de delineamento exigem, em boa parte dos casos, a coleta de documentos para análise.

Portanto, para se dimensionar os retornos e a estrutura de uma empresa que se insira nesse contexto, o estudo se embasou em uma Micro Cervejaria localizada no Município de Juiz de Fora, havendo o levantamento dos dados com o objetivo de analisar seu Capital de Giro.

A Empresa possui uma produção voltada a Ciganos, que segundo publicação na Revista Eletrônica Gazeta do Povo (2016), O modelo é o das chamadas “cervejarias ciganas”, também conhecidas como “colaborativas” ou “associadas”. Funciona assim: cervejeiros, que não têm recursos para montar uma fábrica, pegam “emprestados” os tanques de uma outra cervejaria para produzir e comercializar os rótulos no mercado. Daí nasce o termo “cigano”, inventado por um cervejeiro dinamarquês”. Dos lotes estudados, a empresa produziu 26 estilos distintos, evidenciados na tabela a seguir.

Quadro 01 – Estilos produzidos pela empresa referentes aos 100 lotes analisados.

<i>HOP LAGER</i>	<i>INDIAN PALE ALE (IPA)</i>	<i>KOLSCH</i>	<i>PILSEN</i>
<i>WITBIER</i>	<i>SOUR</i>	<i>VIENNA LAGER</i>	<i>BELGIAN BLOND ALE</i>
<i>PORTER</i>	<i>IRISH RED ALE</i>	<i>TRIPLE</i>	<i>AMERICAN WHEAT</i>
<i>SESSION NEW ENGLAND IPA</i>	<i>DOUBLE IPA</i>	<i>WEE HEAVY</i>	<i>VIENNA HOP LAGER</i>
<i>TRIPLE IPA</i>	<i>SESSION IPA</i>	<i>AMERICAN PALE ALE</i>	<i>OKTOBERFAST</i>
<i>NEW ENGLAND IPA</i>	<i>BLACK IPA</i>	<i>BELGIAN PALE ALE</i>	<i>SPECIAL ALE</i>
<i>SUMMER ALE</i>	<i>RUSSIAN IMPERIAL STOUT</i>		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

Com isso, chegamos ao ponto que possuímos dimensão da evolução da Administração Financeira, que apresenta maior enfoque a uma análise de longo prazo. Assim, gerando inspiração para a elaboração do estudo que busca levantar o Capital de Giro, que possui maior enfoque no curto prazo, de uma empresa que está inserida em um seguimento em ascensão no Brasil.

Os resultados do trabalho foram apresentados sobre dois cenários. O primeiro buscou identificar o resultado geral sobre todos os lotes analisados. O segundo cenário, mais detalhista, buscou identificar os lotes que possuem maior impacto sobre o capital de giro da empresa e apontar suas características. A seleção dos estilos foi obtido com auxílio da elaboração da curva ABC, tendo sido escolhidos para análise os 5 estilos mais importantes resultantes da análise ABC. São eles: *Hop Lager*, *Indian Pale Ale (IPA)*, *Irish Red Ale*, *Pilsen* e *Witbier*.

4. ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO

4.1 Coleta de Dados

Inicialmente, foi levantado o resultado global da empresa, destacando seu Faturamento, Custo com insumos utilizados e os Impostos que incidem sobre a produção

Para se obter os dados para análise, foi feito um levantamento dos últimos 100 lotes. Assim, havendo a possibilidade de identificar algumas informações que representam, de maneira geral, o faturamento da empresa.

Após a demonstração geral do faturamento e as nuances que estão contidas, foi feita uma análise mais aprofundada dos principais produtos que possuem maior impacto na geração de capital da empresa, e a partir desses, elaborar uma análise de Capital de Giro, demonstrando as particularidades desses produtos e os respectivos efeitos dentro da empresa.

A empresa em estudo não será identificada, com o objetivo de manter seu sigilo industrial.

As informações sobre a produção, serão tratadas pelos dois últimos números do código do lote, não identificando mais informações como o tipo de produto, matéria prima e seu respectivo comprador. Dessa forma, busca-se respeitar o sigilo industrial para não comprometer a competitividade dentro do mercado. Outra ferramenta para assegurar o sigilo do trabalho será a evidenciação dos resultados da empresa em porcentagem, possibilitando dimensionar a proporção de suas entradas com os produtos produzidos.

O Faturamento da empresa é constituído pelo pagamento do serviço de industrialização prestado. A empresa possui entrada de recurso através de produção para Cervejarias Ciganas e uma pequena parcela com venda de chope para eventos, porém a pesquisa se limitou em estudar as entradas oriundas da produção para terceiros. A entrada do recurso é prevista em duas parcelas, a primeira no dia em que a produção se dá início, sendo pago os insumos utilizados e metade da Receita do Serviço prestado, e a outra, na data em que o produto final é entregue ao cliente, com a outra parcela dos serviços prestados. Na Receita de Serviço prestado, é estipulado um valor de R\$ 5,00/litro produzido, entretanto, esse valor foi utilizado até o lote XX97, após este, houve um reajuste de 30%, passando para R\$ 6,50/Litro.

Como o objetivo do estudo é a análise do Capital de Giro, não será feito a análise do valor cobrado e sua fidedignidade com a cobertura dos Custos Fixos e Variáveis. Deixando assim, a motivação para um estudo futuro que análise a estrutura de custos da empresa, podendo elaborar sua margem de contribuição e analisar se o valor cobrado é o ideal.

Dentre os 100 lotes analisados, a empresa obteve uma Receita com os serviços de industrialização prestado no total de 100% dos seus ganhos, portanto todos os seus recursos advém da produção de cerveja para Ciganos. A seguir será demonstrado a proporção do comprometimento da Receita com os custos com matéria prima e impostos.

4.2 Análise dos Dados

4.2.1 Análise Geral

Para análise dos dados, como citado na metodologia, há a existência de dois pontos de estudo. Perspectiva ampla, que aborda os dados gerais da empresa, englobando dados dos 100 lotes estudados, em seguinte, o estudo mais detalhado dos cinco produtos que possuem maior impacto financeiro na produção, sendo utilizado da curva ABC para auxiliar nessa descoberta. Assim, haverá a apresentação da participação proporcional sobre a Receita de Serviço, Insumos utilizados e tributos que incidem sobre a venda do produto acabado. Sendo ICMS S/T e Simples Nacional, e também, na quantidade de litro. Todos os dados serão apresentados em valores de sua respectiva participação em porcentagem.

Tabela 01 - Representatividade Geral na formação do custo do produto

Classificação	Proporção sobre Entradas
Custo Final	100%
Valor do Serviço	44%
Matéria-Prima	18%
Impostos	38%

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 01, busca demonstrar de forma abrangente a estrutura pela qual é formado o custo final ao cliente, com isso, podemos dimensionar o peso do valor

final que o cliente paga pelo seu produto. O Valor do Serviço diretamente atrelado ao rendimento do lote, assim, a receita que a empresa obtém na produção vai variar de acordo com a quantidade em litros que o lote renderá, desta forma, o estilo que será produzido afetará diretamente seu rendimento, visto a complexidade que a produção demandará. A utilização da Matéria Prima, também pode variar significativamente entre as cervejas produzidas, visto que, a empresa produz diversos estilos, havendo níveis variados consumo e tipos de matérias primas. Com isso, a Curva ABC se torna um parâmetro para identificar os estilos que mais possuem impacto sobre a manutenção do estoque.

4.2.2 Curva ABC

Como já citado, o trabalho busca encontrar os produtos que mais possuem impacto no Capital de Giro da empresa, assim, será utilizado a Curva ABC para identificarmos as Matérias-Primas que mais apresenta impacto no giro da empresa. Dentre os Prazos que compõem o Giro da empresa, o que possui maior impacto é o Prazo Médio de Estocagem de Matéria-Prima, visto seu elevado custo de aquisição. Dessa forma, seguiremos para a análise da Curva ABC com o intuito de encontrarmos os grupos que possuem maior impacto e, conseqüentemente, encontrar os produtos atrelados a esses grupos. Com o objetivo de possibilitar melhor entendimento do resultado da Curva ABC, será feito a divisão das Matérias Primas em três grupos: Malte, Lúpulo e Fermento. Assim, haverá a possibilidade de uma avaliação individual do grupo para demonstrar os itens mais utilizados na produção de acordo com sua natureza. Posteriormente, será feito o confronto entre os itens mais utilizados de cada grupo e os estilos que demandam esses itens identificados.

O critério utilizado par criação dos grupos foi feita através do entendimento que cada grupo possui sua característica especifica dentro da produção e com particularidades distintas entre os mesmos.

4.2.2.1 Malte

A empresa possui em seu estoque 44 diferentes itens que se enquadram no Grupo Malte, assim, será apresentado as tabelas fragmentadas de acordo com sua classificação através da Curva ABC, buscando tornar mais visual a análise.

Tabela 02 – Matérias-Primas da Classe A da Curva ABC do Grupo Malte

CÓDIGO	TIPO	% ACUMULADO
M1	AGRÁRIA PILSEN	30,61%
M4	BARLEY PILSEN	56,27%
M25	VIKING MALTE DE TRIGO	61,02%
M13	CHATEAU PALE ALE	65,30%
M30	VIKING RED ALE	69,08%
M28	VIKING PALE ALE	72,80%
M16	TRIGO EM FLOCOS	76,11%
M3	AVEIA EM FLOCOS	78,05%
M27	VIKING MUNICH LIGHT	79,93%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 02, representado pela cor Azul, apresenta a Classe A dentro do Grupo de Maltes. Essa classe possui 9 itens que representam 79,93% dos custos com os maltes utilizados pela fábrica. Todos esses adjuntos cervejeiros da Classe A, com exceção do *Viking Red Ale* e *Viking Munich Light*, são considerados base para produção de uma cerveja, assim, os estilos que possuem maior impacto para administração do estoque são aqueles que mais corriqueiros durante as produções. Os maltes *Viking Red Ale* e *Viking Munich Light* apresentam maior incidência no estilo *Irish Red Ale*.

Tabela 03 – Matérias-Primas da Classe B da Curva ABC do Grupo Malte

CÓDIGO	TIPO	% ACUMULADO
M19	VIKING CAMEL 30	81,27%
M39	WEYERMAN CARARED	82,49%
M26	VIKING MUNICH DARK	83,70%
M21	VIKING CAMEL 50	84,87%
M29	VIKING PILSEN	86,01%
M2	AGRÁRIA VIENNA	87,16%
M22	VIKING CAMEL PALE	88,25%
M10	CHATEAU CARA RUBY	89,23%
M18	VIKING CAMEL 150	90,17%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 03, representado pela cor Cinza, apresenta a Classe B dentro do Grupo de Maltes. A Classe é constituída por 9 itens, assim como a Classe A, porém apenas representa 10,24% dos custos dos maltes utilizados. Essa classe de matéria prima possui menor participação pois é utilizada em estilos com menor participação nas produções e são utilizadas em pequenas proporções, com finalidade de atribuir características específicas a cerveja.

Tabela 04 – Matérias-Primas da Classe C da Curva ABC do Grupo Malte

CÓDIGO	TIPO	% ACUMULADO.
M38	WEYERMAN CARAMUNICH I	91,09%
M9	CHATEAU CARA GOLD	92,00%
M17	VIKING CARAMEL 100	92,87%
M11	CHATEAU MELANO	93,62%
M12	CHATEAU MUNICH	94,38%
M44	WEYERMAN VIENNA	95,05%
M37	WEYERMAN CARAHELL	95,63%
M14	CHATEAU PILSEN	96,18%
M40	WEYERMAN MELANO	96,70%
M5	CHATEAU ABBEY	97,21%
M20	VIKING CARAMEL 400	97,62%
M34	WEYERMAN CARAFA SPECIAL I	98,01%
M36	WEYERMAN CARAFA SPECIAL III	98,39%
M31	VIKING TRIGO	98,56%
M8	CHATEAU CARA CLAIR	98,74%
M35	WEYERMAN CARAFA SPECIAL II	98,91%
M6	CHATEAU BISCUIT	99,08%
M33	WEYERMAN CARAAROMA	99,24%
M7	CHATEAU CARA BLOND	99,39%
M32	WEYERMAN CARAAMBER	99,52%
M23	VIKING CARAMUNICH II	99,65%
M41	WEYERMAN MUNICH I	99,77%
M42	WEYERMAN MUNICH II	99,86%
M15	CHATEAU ROASTED BARLEY	99,94%
M24	VIKING CHOCOLATE	99,99%
M43	WEYERMANN CARAMUNICH II	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 04, representado pela cor Verde, apresenta a Classe C dentro do Grupo de Maltes. A classe possui 26 itens, que representam 9,83% dos custos da

empresa com malte. Essa Classe é constituída e matérias ainda mais específicos que a Classe B supracitada, assim, tem participação baixa na receita de diversos estilos e muitos deles são utilizados em estilos específicos, possuindo baixa necessidade da inserção deles na produção.

Tabela 05 – Comparativo entre as Classes da Curva ABC do Grupo Malte

CLASSE	PRODUTOS	CUSTOS TOTAIS	% PRODUTOS TOTAIS
A	8	81,77%	34,78%
B	3	9,37%	13,04%
C	12	8,86%	52,17%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 05, possui o objetivo de criar comparabilidade entre as Classes apresentadas. Os itens contidos na Classe A representa 79,93% do valor total dos maltes utilizados e 20,45% diante de todos os itens que foram utilizados. A Classe B compreende a 10,24% dos custos totais e representa 20,45% de todos os itens. Por último, a Classe C possui composição de 9,83% dos custos totais e 59,09% de parcela de todos os itens.

4.2.2.2 Lúpulo

No Grupo Lúpulo, a empresa possui 23 tipos distintos de itens. A apresentação das Classes continuará no mesmo formato do Grupo Malte.

Tabela 06 – Matérias-Primas da Classe A da Curva ABC do Grupo Lúpulo

CÓDIGO	TIPO	% ACUMULADO
L5	CITRA	20,45%
L1	AMARILLO	33,33%
L6	COLUMBUS	45,05%
L13	MOSAIC	54,69%
L3	CASCADE	64,07%
L4	CENTENNIAL	70,26%
L2	AZACCA	76,38%
L22	TRADITION	81,77%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 06, representado pela cor Azul, apresenta a Classe A dentro do Grupo de Lúpulo. A Classe possui 81,77% de representatividade diante dos custos totais utilizados com Lúpulo. Os Lúpulos *Citra*, *Amarillo*, *Columbus* e *Cascade*, são muito utilizados na produção do estilo *Indian Pale Ale (IPA)* e pela *Witbier*, o *Cascade* e *Mosaic* são demandados com maior frequência pelo estilo *Irish Red Ale*, o item *Tradition* é utilizado no estilo *Pilsen* e *Hop Lager*. Todos os estilos apresentados, possuem alto nível de produção, exercendo um papel crucial para a aquisição dos principais lúpulos da Classe A.

Tabela 07 – Matérias-Primas da Classe B da Curva ABC do Grupo Lúpulo

CÓDIGO	TIPO	% ACUMULADO
L15	PERLE	84,98%
L18	STYRIAN GOLDINGS	88,12%
L16	SAAZ	91,14%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 07, representado pela cor Cinza, apresenta a Classe B dentro do Grupo de Lúpulo. A Classe apresenta 9,73% em proporção ao total de custos utilizados, isso porque, os itens são utilizados em menor quantidade, atribuindo muitas vezes apenas uma complementação ao Lúpulo principal da receita.

Tabela 08 – Matérias-Primas da Classe C da Curva ABC do Grupo Lúpulo

CÓDIGO	TIPO	% ACUMULADO
L14	NUGGET	93,09%
L19	SUMMIT	94,53%
L8	EL DORADO	95,68%
L10	JARRYLO	96,59%
L11	MAGNUM	97,31%
L9	GALAXY	97,86%
L23	WARRIOR	98,36%
L12	MITTELFUEH	98,82%
L7	EAST KENT GOLDING	99,28%
L17	SIMCOE	99,72%
L21	TETTNANG	99,86%
L20	TARGET	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 08, representado pela cor Verde, apresenta a Classe C dentro do Grupo de Lúpulo. Essa Classe apresenta os Lúpulos de menor incidência nas produções, isso devido as características da matéria prima, que possuem destinação a um estilo em específico que não possui representatividade na linha de produção da empresa. Outro fator que também podemos analisar é o Custo de compra do Lúpulo, visto que, existem produtos similares com características que suprem a necessidade finalística da produção e que possuem um valor menor. O item *Galaxy* é um exemplo desse fator, de fato que seu custo é muito elevado e pode ser substituído pelo *Citra* e *Amarillo*, ambos contidos na Classe A. Esta Classe representa 8,86% do custo total dos itens.

Tabela 09 – Comparativo entre as Classes da Curva ABC do Grupo Lúpulo

CLASSE	PRODUTOS	CUSTOS TOTAIS	% PRODUTOS TOTAIS
A	8	81,77%	34,78%
B	3	9,37%	13,04%
C	12	8,86%	52,17%

Fonte: Elaborado pelo autor

O Tabela 09 possui o mesmo intuito de comparabilidade do Grupo Malte. Com isso, notamos que a Classe A representa 81,77% dos custos e 34,78% dos itens que a empresa utilizou na produção dos lotes estudados. A Classe B, possui 9,37% do custo do Grupo Lúpulo e representa 13,04% do total de itens. Por último, a Classe C possui 8,86% de representatividade dos custos totais e 52,17% dos itens utilizados pela empresa.

4.2.2.3 Fermento

No Grupo Fermento, a empresa possui 10 tipos distintos de itens. A apresentação das Classes continuará no mesmo formato dos Grupos anteriores. Devido a menor quantidade de elementos no estoque de Fermento, a Curva ABC foi segregada em apenas duas Classes, ao contrário dos grupos anteriores, que foram separados em três Classes.

Tabela 10 – Matérias-Primas da Classe A da Curva ABC do Grupo Fermento

CÓDIGO	TIPO	% ACUMULADO
F11	W34-70	30,94%
F9	US-05	51,78%
F3	BELGIAN WIT	70,66%
F8	US-04	83,23%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 10, representado pela cor Azul, apresenta a Classe A dentro do Grupo de Fermento. Essa Classe representa 83,23% dos custos totais utilizados pela empresa com essa Matéria Prima. Estilos como a *Pilsen* e *Hop Lager* utilizam o fermento *W34-70*, por possuir grande participação dentre os lotes em análise, torna o item muito utilizado, justificando sua alta participação nos custos. Os itens *US-05* e *US-04* são utilizados na produção de diversos estilos, mas os que mais se destacam e demandam do produto são a *Indian Pale Ale* e a *Irish Red Ale*. O item *Belgian Wit* é utilizado apenas na produção do estilo *Witbier*, representando grande participação do estilo na linha de produção da empresa em análise.

Tabela 11 – Matérias-Primas da Classe B da Curva ABC do Grupo Fermento

CÓDIGO	TIPO	% ACUMULADO
F1	AMERICAN ALE	90,93%
F7	T-58	94,95%
F4	LACTOBACILLUS	96,63%
F10	VERMONT ALE	98,03%
F5	LONDON III	99,08%
F2	BE-256	100,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 11, representado pela cor Cinza, apresenta a Classe B dentro do Grupo de Fermento. Na Classe B estão contidos os itens que não possuem um alto nível de demanda, visto que, são fermentos utilizados em estilos específicos, não havendo grande incidência na produção.

Tabela 12 – Comparativo entre as Classes da Curva ABC do Grupo Fermento

CLASSE	PRODUTOS	CUSTOS TOTAIS	% PRODUTOS TOTAIS
A	4	83,23%	40,00%
B	6	16,77%	60,00%

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 12 busca demonstrar o comparativo entre as classes. Com isso podemos notar que a Classe A possui representatividade de 83,23% dos custos totais do grupo e compõe 40,00% do total dos itens contidos no Grupo. A Classe B representa 16,77% dos custos e 60,00% dos itens do Grupo Fermento.

4.2.2.4 Escolha dos Estilos

Com o suporte da Curva ABC, e reconhecendo que o estoque é um item fundamental quando se trata de um estudo ligado a capital de giro, pode-se levantar os estilos que mais possuem impacto sobre o estoque da empresa e, conseqüentemente, sobre a necessidade de capital de giro, viabilizando a continuidade do estudo. Assim, o presente trabalho analisará os seguintes estilos: *Hop Lager*, *Indian Pale Ale (IPA)*, *Irish Red Ale*, *Pilsen* e *Witbier*. O motivo para a escolha dos estilos será descrita a seguir.

O estilo *Hop Lager* foi escolhida para análise, visto que todos os produtos que compõe sua receita estão contido na Classe A de todos os Grupos que foram segregados. Visando manter o sigilo da empresa, não será apontado a quantia de cada material utilizado para sua produção, entretanto será atribuído uma tabela que irá demonstrar os principais itens utilizados de cada Grupo e sua Classe.

Tabela 13 – Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo *Hop Lager* e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.

ITEM	GRUPO	CLASSE
<i>Barley Pilsen</i>	Malte	A
<i>Citra</i>	Lúpulo	A
<i>W34-70</i>	Fermento	A

Fonte: Elaborado pelo autor

O estilo *Indian Pale Ale* possui grande representatividade na produção da empresa. Esse fato corrobora com o alto consumo de itens que estão contidos na Classe A de seus respectivos Grupos, principalmente no Grupo Lúpulo, visto que o estilo consome uma carga elevada da matéria prima. A seguir será demonstrado a tabela com os principais itens.

Tabela 14 – Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo *Indian Pale Ale* e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.

ITEM	GRUPO	CLASSE
<i>Barley Pilsen</i>	Malte	A
<i>Viking Pale Ale</i>	Malte	A
<i>Cascade</i>	Lúpulo	A
<i>Columbus</i>	Lúpulo	A
<i>US-05</i>	Fermento	A

Fonte: Elaborado pelo autor

A escolha do Estilo *Irish Red Ale* se justifica pelo consumo significativo de maltes que estão contidos na Classe A, em conjunto com a demanda que o estilo possui devido ao consumo diante ao mercado. A tabela com os itens mais consumidos serão exemplificados a seguir.

Tabela 15 – Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo *Irish Red Ale* e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.

ITEM	GRUPO	CLASSE
<i>Barley Pilsen</i>	Malte	A
<i>Viking Red Ale</i>	Malte	A
<i>Tradition</i>	Lúpulo	A
<i>US-04</i>	Fermento	A

Fonte: Elaborado pelo autor

O estilo *Pilsen*, se torna o mais conhecido diante ao mercado Nacional, o que já torna uma motivação para seu estudo, entretanto, o estilo também possui grande participação de consumo dos itens que estão contidos na Classe A de seus grupos. O estilo apresenta grande similaridade com a *Hop Lager*. Para efeito de visualização, será apresentada tabela com esses itens e seus Grupos e Classes.

Tabela 16 – Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo *Pilsen* e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.

ITEM	GRUPO	CLASSE
<i>Barley Pilsen</i>	Malte	A
<i>Viking Pale Ale</i>	Malte	A
<i>Tradition</i>	Lúpulo	A
<i>W34-70</i>	Fermento	A

Fonte: Elaborado pelo autor

Por último, temos o estilo *Witbier*. O estilo possui grande participação na composição dos 100 lotes estudados, possuindo assim, grande importância para a fábrica. Não obstante, ainda temos o grande consumo dos itens contidos nas Classes que representam maior impacto no custo do estoque. Seguindo a linha de apresentação dos estilos anteriores, segue tabela com os itens.

Tabela 17 – Demonstração dos itens que possuem mais representatividade no estilo *Witbier* e seus respectivos Grupos de matéria-prima e Classes dentro da Curva ABC.

ITEM	GRUPO	CLASSE
<i>Barley Pilsen</i>	Malte	A
<i>Trigo em Flocos</i>	Malte	A
<i>Columbus</i>	Lúpulo	A
<i>Belgian Wit</i>	Fermento	A

Fonte: Elaborado pelo autor

Com isso, obtemos os estilos que darão continuidade ao trabalho. A seguir, analisaremos com mais afinco cada estilo, apresentando sua participação sobre o valor passado ao cliente, demonstrando a Receita gerada para a empresa, produção dos lotes analisados, geração de impostos e consumo de matéria prima

4.2.3 Estilos

4.2.3.1 Hop Lager

A *Hop Lager* que tem origem nos Estados Unidos, está entre os produtos escolhidos. O estilo é o que menos apresenta impacto sobre a produção, por ser um produto novo no mercado, ainda em fase de aceitação. Mesmo sendo um produto novo, este estilo apresenta relevância dentre os demais estilos produzidos pela fábrica. Podemos demonstrar essa representatividade no Tabela 18.

Tabela 18 – Representatividade do estilo *Hop Lager* diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.

Classificação	Proporção sobre Entradas
Produções	5%
Custo Final	100%
Valor do Serviço	51%
Matéria-Prima	15%
Impostos	33%

Fonte: Elaborado pelo autor

Como supracitado, o estilo *Hop Lager* pode ser considerado recente no mercado, porém já possui proporção significativa na produção geral. Aparentemente, 5% pode parecer uma proporção baixa para se possuir em um produto chave, porém a empresa possui um vasto número de estilos que foram produzidos nos lotes estudados, assim, torna a participação pulverizada, tornando a porcentagem relevante perante ao geral.

Analisando as demais variáveis, notamos uma queda com o consumo de Matéria Prima em 3% diante a Tabela 01, que demonstra as mesmas proporções em âmbito geral. Essa queda pode ser justificado pelo fato que o estilo possui uma receita de pouca complexidade, conseqüentemente, há a possibilidade da utilização de matérias e procedimentos de fabricação mais básicos, obtendo assim, maior rendimento final, que gera aumento do rendimento final, em litros, justificando o a diferença a maior da Receita de Serviço adquirida pela empresa em comparação ao geral. Lembrando que a empresa possui como Receita a cobrança de um valor referente a cada litro que a cerveja possui de rendimento final, assim, quanto maior o rendimento, maior a entrada de dinheiro para a empresa.

Por último temos a quantia de impostos diante ao valor final. O estilo possui uma parcela menor de impostos em comparação ao geral devido ao cálculo do ICMS Substituição Tributária que possui menor base de cálculo que o Geral. Esse fato ocorre pela definição imposta pela Secretária do Estado da Fazenda de Minas Gerais, que segrega o cálculo do tributo em duas classes: *Pilsen* e *Especial*. O estilo *Hop Lager* é atribuído como *Pilsen* pela sua proximidade técnica, assim, utiliza-se a

pauta da Pilsen que é menor que a Especial. Segundo PORTARIA SUTRI Nº 799 DE 20 DE DEZEMBRO DE 2018, o valor atribuído a base de Cálculo da *Pilsen* é de R\$ 21,86 e para a Especial R\$ 31,29, valores válidos até 30/06/2019, após essa data os valores sofrem correções.

4.2.3.2 *Indian Pale Ale (IPA)*

O Estilo *Indian Pale Ale* possui origem Inglesa e representa 9% da produção total da empresa. O estilo possui grande impacto de itens do Grupo de Lúpulos, consumindo grande parcela do valor final do produto acabado, como pode ser analisado a seguir a Tabela 19.

Tabela 19 – Representatividade do estilo *Indian Pale Ale (IPA)* diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.

Classificação	Proporção sobre Entradas
Produções	9%
Custo Final	100%
Valor do Serviço	38%
Matéria-Prima	25%
Impostos	32%

Fonte: Elaborado pelo autor

O consumo de Matéria Prima representa 25%, quantia superior aos estilos já apresentados. A Receita gerada pelo estilo é de 38%, menor que a geral apresentada na Tabela 01, que representa 44% do valor final. Podemos atribuir essa queda ao resultado final, em litros, inferior, em consequência da quantidade de Lúpulo que é atribuído a produção, com isso, há redução do rendimento devido ao excesso de sedimentos derivados do insumo.

A parcela de impostos assemelha-se a proporção geral, porém é o segundo estilo que possui maior incidência de tributos, ficando atrás apenas da Witbier que ainda será demonstrado, representando 32% do valor final.

4.2.3.3 *Irish Red Ale*

O estilo *Irish Red Ale* que tem origem da Irlanda, apresenta grande aceitabilidade no mercado Nacional, sendo um produto que possui sua respectiva importância para a captação de recurso. Na Tabela 20 iremos analisar a proporção do estilo perante valor final repassado ao cliente.

Tabela 20 – Representatividade do estilo *Irish Red Ale* diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.

Classificação	Proporção sobre Entradas
Produções	7%
Custo Final	100%
Valor do Serviço	52%
Matéria-Prima	22%
Impostos	26%

Fonte: Elaborado pelo autor

O produto se torna um dos carros chefe da empresa, por possuir uma constância de ordem de produção, obtendo 7% na participação da produção dos lotes em análise

O estilo *Irish Red Ale*, possui um aumento de 8% na geração de recurso em comparação ao Geral, em comparação com a Tabela 01. Esse aumento tem contribuição pela larga experiência com o estilo que a empresa possui, aumentando o rendimento através da expertise do responsável técnico pela produção. A cerveja possui um aumento de 4% no consumo de Matéria Prima em comparação ao geral, podemos atribuir esse motivo ao uso de itens do Grupo Malte que possuem valor de aquisição mais elevado, como exemplo do item *Viking Red Ale*.

Analisando o recolhimento do ICMS S/T, podemos notar uma queda considerável diante ao Geral, visto que foi aprovado diante da Secretária Estadual da Fazenda valor de pauta exclusivo para o produto diante requerimento da empresa, assim, o valor para da base de cálculo deixou de ser R\$ 28,70 e passou para R\$ 16,00, reduzindo consideravelmente o recolhimento do tributo. O requerimento de pauta própria possui exigências técnicas da legislação e do produto, como o objetivo do trabalho é apontar o Capital de Giro dos últimos 100 lote produzido não abordará os tramites para aquisição de tal direito.

4.2.3.4 Pilsen

O estilo *Pilsen* que é originária da Alemanha, é o produto com grande impacto dentre os demais estilos dos lotes analisados, isso se deve pela maior aceitação diante aos consumidores, visto que é o estilo de cerveja mais consumido no nosso país. Com isso, o nível de produção aumenta devido a demanda mais aquecida do mercado, tornando-o um produto que se torna estratégico para empresa, pois gera caixa e gira o estoque.

Tabela 21 – Representatividade do estilo *Pilsen* diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.

Classificação	Proporção sobre Entradas
Produções	14%
Custo Final	100%
Valor do Serviço	54%
Matéria-Prima	15%
Impostos	31%

Fonte: Elaborado pelo autor

Podemos dizer que a *Pilsen* é o produto que mais gera receita para a empresa, com uma produção, em litros, de 14% do total produzido, torna-se, o produto com maior nível de produção entre os lotes analisados. O estilo apresenta maior retorno com a Receita de Serviço por possuir modo de produção menos rebuscado, gerando maior rendimento final. Em média a empresa possui recebimento de 44% do valor repassado ao cliente do produto acabado, visto que o estilo *Pilsen* possui 54%, comparação feita com a Tabela 01. Outro fator importante a ser demonstrado é a redução na parcela de matéria-prima empregado na produção, visto que sua produção é mais simples que outros estilos, demandando de insumos menos complexos.

O estilo, assim como a *Irish Red Ale*, obteve sua pauta própria publicada, assim, a *Pilsen* deixou de ter o valor de R\$ 22,07 para R\$ 15,00 para os devidos cálculos do ICMS S/T. Desta forma, o ICMS S/T do produto, passou a representar 31% do custo de produção.

4.2.3.5 Witbier

O estilo *Witbier*, que é uma cerveja de origem na Bélgica, passou a ser muito consumo no Brasil, por possuir características refrescantes, ganhando mercado e se tornando um produto conhecido dentre os consumidores de cerveja artesanal. Segundo *Beer Planet* (2018)¹, respeitado blog cervejeiro, a cerveja belga ganhou notoriedade e caiu no gosto popular, transformando o estilo *Witbier* numa cerveja popular e de grande consumo, especialmente no verão. Justificando o impacto gerado nas produções, representando 11% da produção global.

¹ THE BEER PLANET, **Conheça a cerveja Witbier**: bebida feita com trigo belga. Disponível em < <https://blogthebeerplanet.com.br/conheca-o-estilo-witbier/> >. Acesso em 18 Jun. 2019.

Tabela 22 – Representatividade do estilo *Witbier* diante a produção total e a proporção do serviço prestado, matéria-prima e impostos sobre a produção diante ao valor final que é repassado ao cliente.

Classificação	Proporção sobre Entradas
Produções	11%
Custo Final	100%
Valor do Serviço	43%
Matéria-Prima	11%
Impostos	46%

Fonte: Elaborado pelo autor

Com participação de 11%, o produto apresenta um impacto considerável na Receita da empresa em. Do montante final, o estilo consumiu 11% do valor final em insumos, torando-se o estilo com o menor impacto de matéria prima diante do valor final de produção, fato que pode ser explicado pela adição de trigo no estilo, que possui um custo menor de aquisição e representa boa proporção dos itens utilizados para sua produção.

Prosseguindo a análise, podemos notar também o impacto que o ICMS S/T possui sobre o estilo, que não possui pauta própria. Segundo os dados apresentados, o ICMS S/T possui uma parcela de 46% do custo do produto, o colocando como estilo que possui maior carga tributária diante aos demais analisados.

Após identificar os estilos e compreender um pouco mais sobre como eles se comportam em meio ao impacto na geração de receita, consumo de matéria prima e recolhimento de impostos, podemos começar a montar os Ciclos Operacionais, Financeiro e Econômico que tange um resultado global e logo após específico dos principais estilos que impactam a empresa estudada.

Analisando a figura, nota-se que o prazo para início da produção é o mesmo da venda; esse fato ocorre devido a produção já possuir uma encomenda predefinido por uma Cervejaria Cigana. Porém, mesmo com toda produção já vendida a empresa possui um Prazo Médio de Pagamento a Fornecedor mais curto que o Prazo Médio de Cobrança, comprometendo o caixa da empresa, o Ciclo Financeiro enfatiza a diferença entre o pagamento e o recebimento.

A empresa, objeto de estudo, possui como política de cobrança que fornece ao cliente a possibilidade de efetuar o pagamento em duas parcelas, uma no início da produção e o outro quando o produto é finalizada, assim, o prazo foi calculado através da média entre esses dois prazos. Os Ciclos Econômico e Operacional, apresentam mesmo prazo, visto a venda é concluída após o término da produção. Observando os Prazos da empresa, pode-se dizer que o que possui maior impacto é o curto prazo para pagamento do fornecedor, assim, será demonstrado a Necessidade de Capital de Giro para manutenção da operação da empresa.

4.3.1.1 Necessidade Capital de Giro Geral

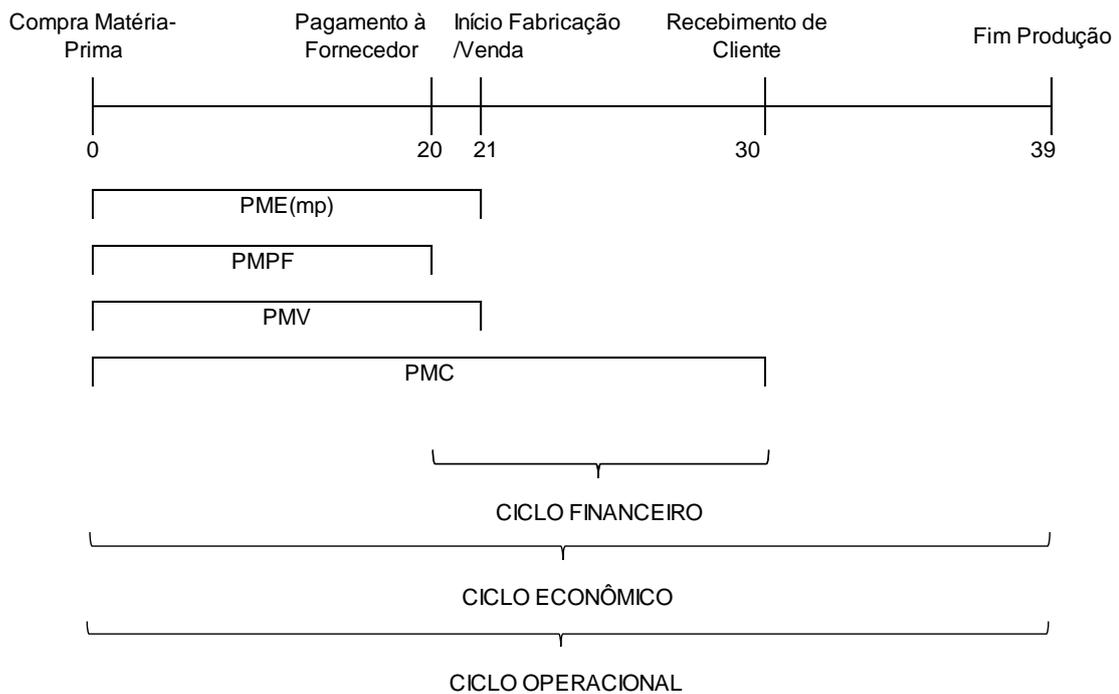
Para cálculo da Necessidade de Capital de Giro dos 100 lotes, levantou-se as Vendas, Custo do Produto Vendido e as Compras para o período de 180 dias, visto que, esse período que representa o prazo das produções em estudo, assim, levou-se a alteração da fórmula apresentada no Referencial Teórico, substituindo o prazo de 360 dias pelo respectivo período de produção dos lotes.

Realizando o devido cálculo para obtenção do resultado da Necessidade de Capital de Giro da empresa, chegou-se ao valor de R\$ 205.875,92. Esse valor demonstra a quantia que a empresa necessita para manter suas operações a cada giro.

4.3.2 Capital de Giro Hop Lager

Para obtenção do Capital de Giro do estilo *Hop Lager* será efetuado os mesmo critérios adotados para os 100 lotes, sendo apresentado a figura com os prazos médios e posteriormente sua Necessidade de Capital de Giro. Com isso, seguiremos o mesmo padrão de demonstração para os demais estilos selecionados para análise mais aprofundada.

Figura 02 – Capital de Giro do estilo *Hop Lager*



Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

A Figura 02 apresenta os Prazos Médios que o estilo possui dentre as produções realizadas. O prazo que possui maior impacto em relação ao geral apresentado anteriormente é o Prazo Médio de Pagamento a Fornecedor, que possui prazo maior, isso ocorre pois o estilo possui em sua composição matérias-primas que a empresa adquire em maior quantidade, sendo fornecido maior prazo

para pagamento. Seu Ciclo Operacional é maior que o Geral, visto o maior prazo de estocagem de matéria-prima, fato que ocorre devido a menor demanda de produção que o estilo possui. O Ciclo Financeiro apresenta um período menor, devido ao efeito supracitado sobre a compra de matéria-prima, assim, comprometendo em menor grau o caixa da empresa.

4.3.2.1 Necessidade de Capital de Giro Hop Lager

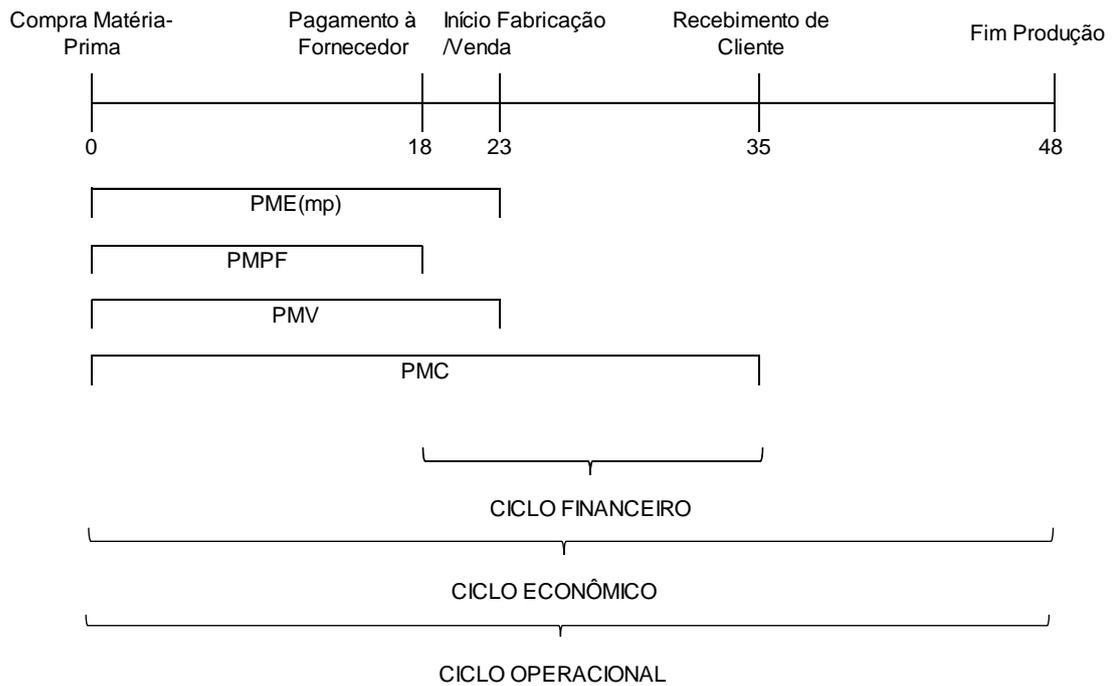
Para cálculo da Necessidade de Capital de Giro dos estilos será levantado as Vendas, Custo do Produto Vendido e as Compras referentes a o estilo analisado, assim, obterá a NCG individual para o estilo. O período abordado para o estilo será o mesmo inserido no cálculo geral, visto que os estilos estão inseridos nesse prazo de realização.

Resultado apresentado no cálculo com os parâmetros descritos apresentou um valor de R\$ 10.077,93, representando o valor que a empresa deve possuir para manter o giro do produto até a efetivação do pagamento.

4.3.3 Capital de Giro Indian Pale Ale (IPA)

O estilo *Indian Pale Ale (IPA)* apresenta os seguintes prazos médios e ciclos.

Figura 03 – Capital de Giro do estilo *Indian Pale Ale (IPA)*



Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

O estilo *Indian Pale Ale (IPA)* por possuir em sua produção maior nível de complexidade apresenta maior Ciclo Operacional, tornando o período do produto aos cuidados da fábrica por mais tempo. Seu Prazo Médio de estocagem de matéria-prima é maior, também devido à complexidade do estilo, o que demanda a aquisição de itens mais específicos. O Prazo Médio de Pagamento é menor que o *Hop Lager*, porém é maior que o Geral Devido a maior necessidade de tempo para finalização do estilo, o Prazo Médio de Cobrança se torna maior, afetando o caixa da empresa. Com isso, o estudo da Necessidade de Capital de Giro do estilo se torna crucial, visto que por possuir maior tempo para recebimento a manutenção do giro do estilo é mais prejudicial ao caixa.

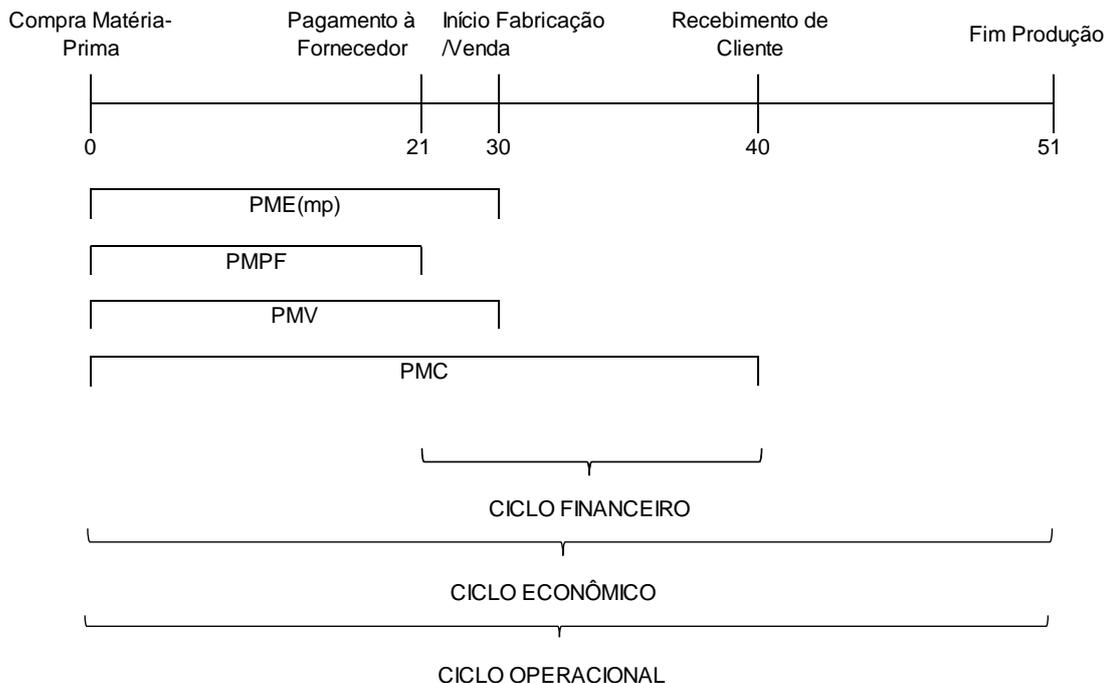
4.3.3.1 Necessidade de Capital de Giro Indian Pale Ale (IPA)

O cálculo da Necessidade de Capital de Giro da *Indian Pale Ale (IPA)* foi efetuado nos mesmos parâmetros adotados para o estilo *Hop Lager*. Com isso, a empresa em estudo possui uma Necessidade de Capital de Giro para o estilo de R\$ 28.729,65, demonstrando o impacto do estilo para a manutenção de capital na Administração Financeira da empresa.

4.3.4 Capital de Giro Irish Red Ale

A figura a seguir representa os seguintes prazos médios e ciclos do estilo *Irish Red Ale*.

Figura 04 – Capital de Giro do estilo *Irish Red Ale*



Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

O estilo *Irish Red Ale*, dos que estão sendo estudados com maior detalhamento, é o que apresenta maior nível de complexidade em sua produção, visto a necessidade de Maltes mais específicos, que demandando nível maior de técnica para sua produção e, conseqüentemente, maior tempo para sua maturação até que esteja finalizado. As nuances do estilo impacta diretamente sobre seus Prazos Médios e Ciclos. Devido as compras de matérias-primas serem feitas juntas para diminuir custo com frete, o Prazo Médio de Pagamentoa Fornecedor não possui grande variação entre os estilos, já o Prazo Médio de Estocagem de matéria-prima do estilo apresenta aumento significativo pela adição de Maltes que se tornam específico ao etilo para dar cor. O Prazo Médio de Cobrança possui impacto direto com o aumento do tempo de produção, tornando ao tempo médio de entrada de recurso maior. Devido ao aumento do prazo de fabricação do estilo o Ciclo Operacional se alonga. Identificando que o estilo possuiu maior demanda por tempo para sua finalização, a Necessidade de Capital de Giro do estilo se torna crucial, visto que a empresa possui um estilo que consome recursos e possui um prazo de retorno maior que os demais.

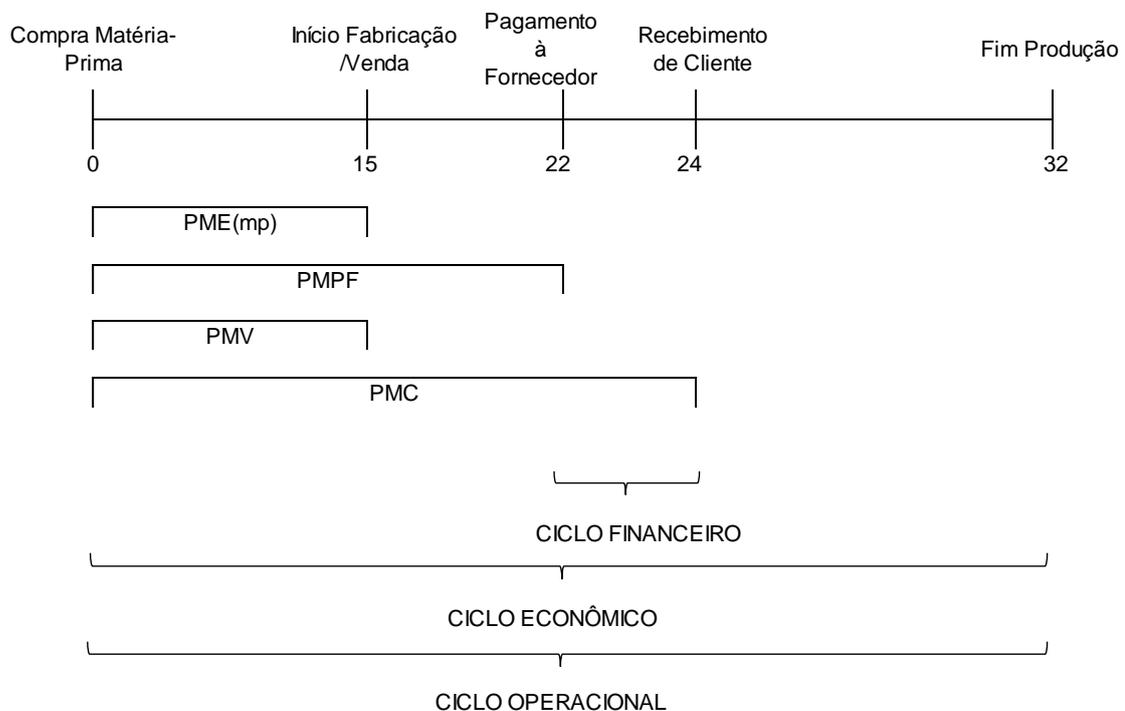
4.3.4.1 Necessidade de Capital de Giro Irish Red Ale

Utilizando dos mesmos critérios dos cálculos supracitados, o estilo *Irish Red Ale* possui Necessidade de Capital de Giro no valor de R\$ 15.701,77, tornando esse o valor o que a empresa em análise deve possuir para manter o estilo até o mesmo gerar retorno.

4.3.5 Capital de Giro Pilsen

Os dois últimos estilos, *Pilsen* e *Witbier*, são os únicos que apresentam início da produção antes do pagamento a fornecedor. Os Prazos e Ciclos do estilo *Pilsen* será apresentado a seguir.

Figura 05 – Capital de Giro do estilo *Pilsen*



Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

O estilo *Pilsen* é o que possui maior impacto perante a produção da empresa e o que possui produção mais simplificada, assim, pode-se notar impactos sobre todos os Prazos Médios e no Ciclo Financeiro. O estilo, por possuir uma produção mais simples depende de matérias-primas que possuem maior facilidade de aquisição e pagamento, com isso, os Prazos Médios de Estocagem, Prazo Médio de Venda e Prazo Médio de Cobrança são realizados em menor tempo, aumentando o

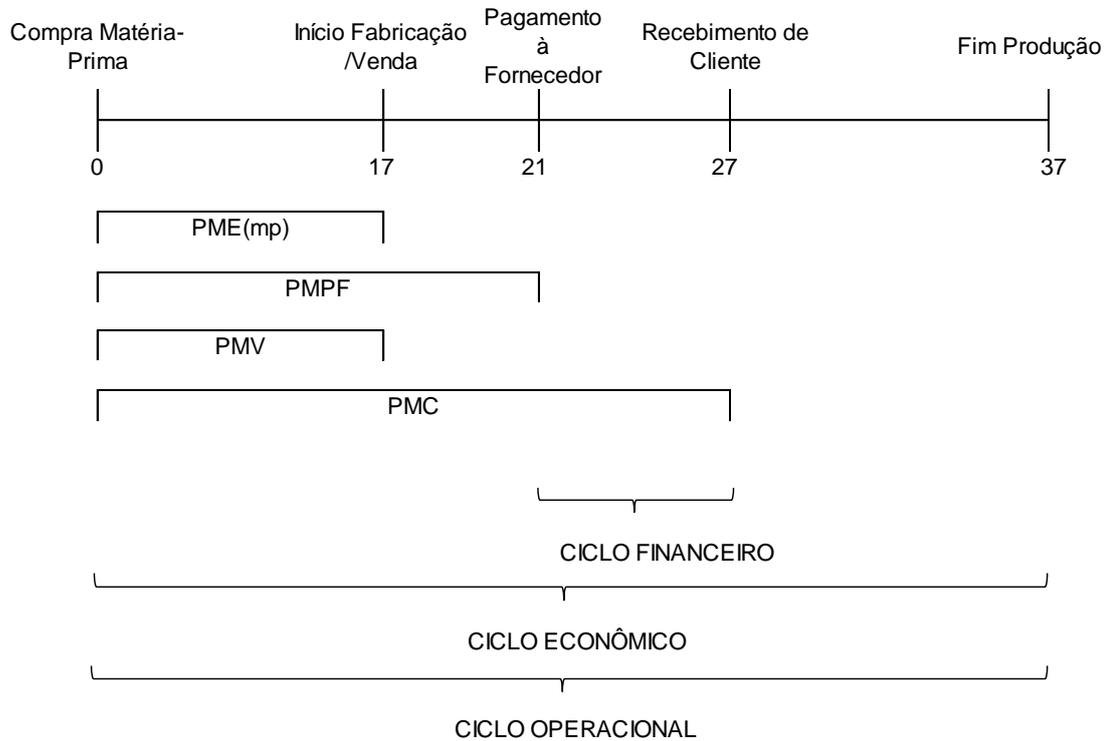
giro e o Prazo Médio de Pagamento a Fornecedor aumentou, gerando maior folga para que a empresa quite suas obrigações. O estilo é o que apresenta os menores Ciclos, tendo como destaque o Ciclo Econômico. Apesar dos Prazos Médios e os Ciclos apresentam um bom cenário, o estilo depende de uma alta carga de matéria-prima, visto sua alta produção, assim, a Necessidade de Capital de Giro representará a quantia que a empresa necessita para manutenção do estilo diante as entradas e saída de recurso.

4.3.5.1 Necessidade de Capital de Giro Pilsen

Atribuindo o cálculo da Necessidade de Capital de Giro nos mesmos parâmetros usados anteriormente no estudo, o estilo Pilsen possui uma necessidade de R\$ 16.715,62, assim, demonstrando a quantia que a empresa deve possui para financiar a operação do estilo.

4.3.6 Capital de Giro Witbier

O estilo *Witbier*, junto o *Pilsen*, possui início de sua produção antes do pagamento a fornecedores. O estilo possui grande participação entre os lotes analisadas, ficando atrás a penas do Pilsen. A seguir será apresentado seus Prazos Médios e Ciclos.

Figura 06 – Capital de Giro do estilo *Witbier*

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

Conforme demonstrado na figura acima, o estilo *Witbier* apresenta a estrutura da operação igual ao estilo *Pilsen*, com sua fabricação antes do pagamento ao fornecedor, demonstrando que a empresa possui maior tempo para planejamento de pagamento de suas contas com matéria-prima. Apesar da paridade com o estilo anterior, a *Witbier* ainda apresenta o Prazo Médio de Estocagem de matéria-prima, Prazo Médio Cobrança maiores que os do estilo comparado e o Prazo Médio Pagamento a Fornecedor é menor. Com isso, o estilo apresenta a segunda melhor estrutura de Capital de Giro, porém deve-se analisar a Necessidade de Capital de Giro para verificar o esforço que a empresa deve possuir para manter a produção do estilo.

4.3.6.1 Necessidade de Capital de Giro Witbier

Como já citado, o estilo Witbier possui uma estrutura de Capital de Giro menos danosa que *Hop Lager*, *Indian Pale Ale (IPA)*, *Irish Red Ale*, entretanto, não possui Prazos melhores que o estilo *Pilsen*, por possuir produção em menor proporção e maior complexidade de produção que a *Pilsen*. A Necessidade de Capital de Giro demonstra o quanto a empresa deve dispender para manter o estilo até que haja retorno com seu recebimento. O valor apresentado para o estilo foi de R\$ 18.103,99, apresentando uma necessidade maior que o estilo *Pilsen*, até mesmo pela adição de matérias-primas mais específicas, aumentando seu custo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou apresentar a evolução da Administração Financeira com o intuito de demonstrar o grande número de estudos voltados para a respectiva de longo prazo, resultando em uma lacuna de pesquisas que abordem a administração de curto prazo. Tem-se a visão que a gestão de curto prazo é essencial para manutenção das atividades das empresas no Brasil. Assim, a pesquisa demonstrou o nível de novas empresas que são abertas no país e ao mesmo tempo a quantidade expressiva de empresas que encerram suas atividades por falta de uma gestão eficiente.

Compreendendo a importância do conhecimento de ferramentas para melhor gestão de curto prazo, a pesquisa trouxe enfoque para a Gestão do Capital de Giro, importante ferramenta para gerência de caixa e tomada de decisão. Com isso, buscou-se aplicar conhecimentos teóricos sobre a ferramenta para que em seguir fosse analisado a utilização em um estudo prático.

Possuindo ciência da importância sobre o Capital de Giro, a pesquisa buscou analisar a estrutura da ferramenta em uma microcervejaria no município de Juiz de Fora, segmento em alto crescimento no Brasil e região que o município se localiza. Assim, foi feito o levantamento dos dados para a compreensão do segmento e após as informações sobre a empresa, verificou-se que a mesma não possuía gestão do Capital de Giro. A falta da estruturação do Capital de Giro corroborou por diversos fatores, porém os principais eram devido à falta de comunicação entre o responsável técnico com o responsável administrativo, assim informações cruciais para gestão do capital de giro ficavam perdidas, como o prazo para encerramento das produções, o que acarretava em falta de controle sobre os recebimentos da empresa. Além de uma comunicação falha, a empresa adquire e controla o estoque de seus clientes, as Cervejarias Ciganas, obtendo um grande impacto em seu caixa, visto que as matérias-primas possuem um alto custo de aquisição e um prazo para pagamento menor que seu recebimento, criando um Ciclo Financeiro prejudicial para a empresa que a pesquisa se aplicou. A falta da implementação do cálculo do Capital de Giro também é motivada pela falta de reconhecimento da importância da ferramenta pela empresa, que controla seus recebimentos através de pasta organizadora, o que

afeta previsibilidade de saídas de recursos, criando uma lacuna para falta de ciência de prejuízos.

Com isso, notou-se que para melhor gestão de seu capital de curto prazo a empresa deve implementar ações para a inserção do cálculo do Capital de Giro, que possibilitaria maior previsibilidade e, conseqüentemente, a formação de planejamento coeso. As ações que melhorariam a saúde financeira da empresa seriam: negociar os prazos de pagamentos com seus fornecedores, visto que são prazos muito curtos; transferência da responsabilidade de aquisição e armazenamento da matéria-prima para os clientes; sistematização das duplicatas a pagar; enfatizar a importância da sincronia informacional entre área técnica e administrativa, através de procedimentos de comunicação corriqueira; desenvolver controle de previsão de produções futuras; informações do início das produções informando previsão de finalização. Através da sugestão acerca das ações a serem tomadas encontradas pelo autor é possível notar a falta da utilização de um sistema integrado que possibilite a inserção das informações para maior controle e planejamento. A empresa possui um *software* que permite a inserção de informações que dariam suporte para um planejamento mais completo, porém o sistema não é alimentado corretamente, deixando-o inoperante para tomada de decisão.

A pesquisa apresenta limitações que devem ser expostas. Os resultados contidos são muito intrínsecos à situação em que a empresa se encontra, assim, limitando as conclusões aqui encontradas, sem poder extrapolar para outras empresas do segmento.

Analisando a receita da empresa, notou-se a necessidade do aprofundamento sobre a estrutura de custos, avaliando a aplicabilidade do valor cobrado por litro produzido. Assim, temas ligados a estrutura de custos de uma cervejaria podem ser indicados como potenciais para estudos futuros de novos trabalhos acadêmicos que versem sobre o segmento cervejeiro.

6. BIBLIOGRAFIA

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BILÉSSIMO, L. D. **Instrumento para diagnóstico da expectativa de sucesso da micro e pequena empresa brasileira**. 2002. 160 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

BRASIL, Scretária do estado da fazenda de minas gerais. **PORTARIA SUTRI Nº 799 DE 20 DE DEZEMBRO DE 2018**. Disponível em <http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/portarias/2018/port_sutri799_2018.htm>. Acesso em 17 Jun. 2019.

BRASIL. LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006.

BRASIL. LEI COMPLEMENTAR Nº 147, DE 7 DE AGOSTO DE 2014.

BRIGHAM, Eugene F.; GAPENSKI Louis C.; EH Michael C. **Administração Financeira: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

CHÉR, R. **A gerência das pequenas e médias empresas: o que saber para administrá-las**. São Paulo: Maltese, 1990.

GAZZONI, E. I. **Fluxo de caixa- ferramenta de controle financeiro para pequena empresa**. 2003. 96 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

GESTÃO ESTRATÉGICA DO SEBRAE NACIONAL. **Sobrevivência das empresas**. DATASEBRAE. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>>. Acesso em 13 Jun. 2018.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12ª Ed. São Paulo: Person Universities, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira - Uma Abordagem Prática**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

JUNGMANN, Diana. **Segredo Industrial**. Disponível em <<http://www.utfpr.edu.br/patobranco/estrutura-universitaria/diretorias/direc/nit/pi/propriedade-industrial/segredo-industrial>>. Acesso em 17 Jun. 2019.

KOCH, R. **O Princípio 80/20**. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

MARCUSSO, Eduardo; MÜLLER, Fernandes. **ANUÁRIO DA CERVEJA NO BRASIL 2018: Crescimento e Inovação**. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/inspecao/produtos-vegetal/pasta-publicacoes-DIPOV/anuario-da-cerveja-no-brasil-2018>>. Acesso em 16 de Jun. 2019.

MESQUITA, Gustavo. **Gestão de Capital de Giro: Uma Aplicação do Modelo Fleuriet a Empresas Argentinas, Brasileiras, Chilenas e Mexicanas.** Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2008.

MONTEIRO, Andréa Alves Silveira; MORENO, Roberto. **Fluxos de caixa e capital de giro: uma adaptação do modelo de Fleuriet.** Apresentado no XXVII EnANPAD, Atibaia - São Paulo, 2003.

NEVES, J. L. **Pesquisa Qualitativa** – características, usos e possibilidades. In Caderno de pesquisas em Administração. São Paulo, v. 1, nº 3, 2º sem/1996.

NEVES, J.A.D.; PESSOA, R.W.A.P. **Causas da mortalidade de micro e pequenas empresas:** o caso das lojas de um Shopping Center. Revista Organizações em contexto, n.4, p. 165-195, dez. 2006.

OLIVEIRA, Maxwell. **METODOLOGIA CIENTÍFICA:** um manual para a realização de pesquisas em administração. Catalão: UFG, 2011. 72 p.: il.

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIMEP. **Gestão Financeira de Curto Prazo:** Características, Instrumentos e Práticas Adotadas por Micro e Pequenas Empresas. São Paulo: UNIMEP, v. 7, n.3, Setembro / Dezembro – 2009.

SEBRAE. **Capital de giro: aprenda o que é e como funciona o da sua empresa.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 6 Fev. 2019.

SEBRAE. **Entenda a importância da gestão de estoque.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-melhorar-a-gestao-de-produtos-no-varejo,6ed4524704bdf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 10 Mar. 2019.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.** Brasília: Sebrae, 2014.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil.** Brasília: Sebrae, 2016.

SEBRAE. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil.** Brasília: Sebrae 2011.

THOMÉ, Sarah. **Produção de cerveja artesanal beneficia 300 agricultores familiares de cooperativa, em Montes Claros.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/mg/grande-minas/noticia/2019/06/14/producao-de-cerveja-artesanal-beneficia-300-agricultores-familiares-de-cooperativa-em-montes-claros.ghtml>>. Acesso em 16 Jun. 2019.

TORRENTE, Andrea. **O que são e como funcionam as cervejarias ciganas.** Disponível em <<https://www.gazetadopovo.com.br/bomgourmet/o-que-sao-e-como-funcionam-cervejarias-ciganas/>>. Acesso em 16 jun. 2019.

VALENTE, BRUNA. **Cerveja artesanal, um mercado em expansão no Brasil.** Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/cerveja-artesanal-um-mercado-em-expansao-no-brasil>>. Acesso em 16 Jun. 2019.

ZOBARAN, Eduardo. **Número de cervejarias no Brasil cresce 17,5% no primeiro semestre de 2017**. Disponível em: < <https://blogs.oglobo.globo.com/aqui-se-bebe/post/numero-de-microcervejarias-no-brasil-cresce-175-no-primeiro-semester-de-2017.html> >. Acesso em 16 Jun. 2019.