SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS – SESA
FACULDADE AMADEUS – FAMA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

KÁTIA SIMONE SILVA DE OLIVEIRA

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NAS ORGANIZAÇÕES:

um estudo de caso na empresa NUTRISERV alimentação e serviços Ltda

Aracaju – SE

2012

KÁTIA SIMONE SILVA DE OLIVEIRA

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NAS ORGANIZAÇÕES:

um estudo de caso na empresa NUTRISERV alimentação e serviços Ltda

Artigo científico apresentado à Faculdade Amadeus como trabalho de conclusão de curso e requisito básico para a obtenção do título de Bacharela em Administração

Aracaju – SE

2012

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NAS ORGANIZAÇÕES:

um estudo de caso na empresa NUTRISERV alimentação e serviços Ltda

RESUMO

O objetivo do presente artigo é analisar o processo de administração financeira na NUTRISERV alimentação e serviços Ltda. Os procedimentos metodológicos realizados foram: levantamento e leitura de material bibliográfico com foco na administração financeira no Brasil, nos princípios da administração financeira e nos estudos teóricos e práticos sobre a administração financeira. Foram realizadas também observações *in loco* e entrevista informal com o responsável pela diretoria financeira e também responsável pelo setor comercial. Conclui-se assim que o 5 C´s sugeridos por Gitman (1997) se faz imprescindível no processo de administração financeira para a NUTRISERV. Ademais, constatou-se também que a administração financeira tem o papel central para que a empresa continue existindo. Sugere-se, desta forma, um maior investimento no capital humano para que a empresa continue tendo êxito com o capital financeiro.

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyze the process of financial management and supply services in NUTRISERV Ltda. The methodological procedures were performed: gathering and reading of publications focusing on financial management in Brazil, the principles of financial management and the theoretical and practical study of financial management. Were also conducted on-site observations and informal interviews with responsible financial management and also responsible for the commercial sector. We conclude therefore that the 5 C's suggested by Gitman (1997) is indispensable in the process of financial administration for NUTRISERV. Moreover it was also found that financial management plays a central role for the company to continue to exist. It is suggested, therefore, greater investment in human capital for the company to continue having success with financial capital.

1. INTRODUÇÃO

Administrar uma empresa significa um desafio para poder atingir o objetivo desejado. Mas, é através das finanças que são realizadas todas as ações para a constituição de um empreendimento. Para o administrador, administrar as finanças é um desafio que precisa de análise, para poder planejar o financeiro da empresa, e tomar decisões.

A principal característica da administração financeira é garantir a sobrevivência das empresas. No Brasil, no mês de maio de 2012 foi registrado o maior número de pedidos de falência desde 2009, foram 203 pedidos dos quais 105 foram de pequenas e micro empresas, 67 de médias e 31 de grandes[1]. Neste contexto, os profissionais da administração precisam analisar sobre a importância da administração financeira nas empresas, lembrando que sem capital não existem empreendimento.

Em Sergipe, a NUTRISERV alimentos e serviços Ltda é uma empresa em destaque no mercado de refeições coletivas, principalmente, no que se refere ao PAT (Programa de Alimentação do Trabalhador), além de obter um variado serviços. A lista de clientes da NUTRISERV é bastante diversificada e envolve empresas de pequeno, médio e grande, incluindo órgãos públicos. Neste caso, o objetivo do presente artigo é analisar o processo de administração financeira na NUTRISERV alimentação e serviços Ltda.

O estudo desta natureza mostra o grande valor que a administração financeira tem nos empreendimentos. A "vida" ou a "morte" de uma empresa depende das decisões tomadas pelos administradores financeiros. Diante desta afirmação, a seguinte questão irá nortear este estudo: - Até que ponto a administração financeira está contribuindo para a maximização dos lucros da NUTRISERV?

De acordo com o estudo de caso feito na empresa NUTRISERV alimentação e serviços Ltda, foram realizados levantamento e leitura de material bibliográfico com foco na administração financeira no Brasil, nos princípios da administração financeira e nos estudos teóricos e práticos sobre a administração financeira. Foram realizadas também observações *in loco* e entrevista informal com o diretor financeiro que é também responsável pelo setor comercial, com o objetivo de conhecer as técnicas utilizadas na administração do caixa e na seleção de crédito aos clientes.

[1] Revista Pequenas empresas e grandes negócios. Disponível no site: <http://revistapegn.globo.com>

Pretende-se com este estudo contribuir em termos acadêmicos com dados teóricos e baseado na experiência sobre a importância da administração financeira em empresas privadas de todos os portes. Acredita-se também que uma análise desta natureza irá colaborar com a empresa NUTRISERV no processo de desenvolvimento do planejamento financeiro e na tomada de decisões da empresa. Como criar um projeto para que a empresa possa ter um diferencial num mercado competitivo, inovando, seja na qualidade, ou na parceria com fornecedores e valorizando acima de tudo os funcionários com brindes, sorteios, cesta básica, mantendo o nome no mercado.

Porque é através deste conjunto que o financeiro da empresa poderá se tornar, seguro, dando opinião no momento adequado e implementando ferramentas para melhorar os processos.

2. A ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS

Na inicialização de qualquer tipo de empresa é evidente que o empreendedor gaste com reformas, instalações, a organização, a aquisição de máquinas e equipamentos, entre outros. Depois da estrutura física da empresa, vem à contratação de funcionários para realizar as atividades junto aos clientes, aos fornecedores, as instituições financeiras, etc.

Neste investimento é necessário um levantamento no caixa para serem gastos, com a estrutura física e a contração de pessoal, provavelmente os fundos gastos retornarão com a venda dos produtos. Neste sentido, as finanças devem ser corretamente administradas para atender aos objetivos da empresa, para Gitman (1997, p. 04) as finanças podem ser definida como "a arte e a ciência de administrar fundos", cabendo ao administrador financeiro à responsabilidade de administrar ativamente finanças de todo os tipos de empresas. Segundo Megliorini e Vallim (2009), a execução das funções financeiras da empresa é responsabilidade do administrador financeiro.

As funções financeiras de uma empresa podem ser determinadas da seguinte maneira: a) obtenção de recursos: corresponde à captação de recursos próprios ou de terceiros; b) aplicação de recursos, que representa investimento na cadeia produtiva da empresa (instalações prediais, equipamentos, máquinas, etc.), ou aplicação no capital de giro; c) planejamento e controle financeiro (GITMAN, 1997).

Neste ponto de vista, é necessária uma pessoa ou uma equipe no setor financeiro da empresa, que terá como função, principalmente: administrar o caixa, administrar o sistema de crédito, fazer orçamentos e previsões financeiras, analisar os investimentos e captar os recursos. Porém, para desempenhar estas funções o administrador financeiro precisa conhecer a forma jurídica que se apresenta a empresa no mercado. No que fere aos aspectos jurídicos, uma empresa pode ser classificada em individuais ou societárias.

As empresas individuais são aquelas com um único dono. Tipicamente são as pequenas empresas, como por exemplo: oficinas mecânicas, sapatarias, mercearias, entre outras. A razão social deste tipo de empresa é formada pelo nome do proprietário, por extenso ou abreviado. Gitman (1997, p. 07, grifo do autor) faz uma importante observação ao apontar que "o proprietário da empresa individual tem **responsabilidade ilimitada**, ou seja, todos os bens podem ser utilizados para satisfazer aos credores".

As empresas societárias são aquelas com dois ou mais proprietários, nas quais os tipos mais comuns são: sociedades por cotas de responsabilidade limitadas e sociedade

anônima. Nos dois casos são estabelecidos contratos sociais, contudo, no primeiro caso a representação é por cotas e cada sócio é responsável pela integralização das suas. Já no segundo caso, o capital é dividido em parcelas, chamadas de ‘ações’, os sócios são os acionistas e a responsabilidade é limitada ao valor das ações adquiridas. As empresas constituídas por sociedades por cotas têm em sua razão social o nome ‘limitada’ acrescido por extenso ou abreviado na forma ‘Ltda’. As empresas com sociedade anônima têm em sua razão social a expressão ‘sociedade anônima’ ou abreviada ‘S.A.’.

2. 1. Administração financeira: entre a contabilidade e a economia

A contabilidade e a economia possuem estreita relação com a administração financeira, mas apesar da semelhança funcionam com características diferentes no funcionamento de uma empresa. Para Lemes *et al.* (2002. p. 20) a administração financeira "é a arte e a ciência de administrar os recursos financeiros para maximizar a riqueza dos acionistas"

Nas empresas de pequeno porte, geralmente, só existe um único setor que gerencia a contabilidade e as finanças da empresa. Já nas empresas de médio e grande porte o administrador financeiro e o contador irão exercer funções distintas. Enquanto, o administrador financeiro analisa e planeja o fluxo de caixa; o contador terá a competência de organizar os dados para mensurar o desempenho da empresa, avaliar sua posição financeira e pagar impostos.

O administrador financeiro necessita conhecer tudo no que se refere às finanças da empresas, as receitas e as despesas da empresa, ou seja, a entrada e saída, controlar o movimento de caixa e os controles bancários, e também definir a retirada dos sócios para tomar decisões de resultados futuro. Assim, a economia e a administração financeira se entrelaçam, visto que o administrador financeiro precisa fazer a análise custo/ benefício marginal para tomar decisões.

Entre os instrumentos que o administrador financeiro utiliza para atingir o objetivo da empresa, destacam-se: o balanço patrimonial, as técnicas de administração do caixa e as linhas de crédito. O balanço patrimonial é um instrumento de demonstração que fornece ao administrador financeiro os dados econômicos e financeiros da empresa para que este possa tomar decisões de longo e curto prazo. Os administradores financeiros também utilizam de técnicas de administração do caixa para diminuir a necessidade de fazer

financiamentos negociados, tentando acelerar o recebimento. Além de conceder crédito aos clientes para se tornar mais competitiva no mercado (LEITE, 1994).

2.1.1. Balanço patrimonial

Segundo Leite (1994, p.17), o balanço patrimonial é "uma das principais peças da análise financeira, pois procura retratar as aplicações existentes em uma empresa em determinado momento, bem como as fontes de financiamentos que deram origem a tais aplicações". Com essa citação, observa-se que o balanço patrimonial é a demonstração patrimonial e financeira resumida da empresa em determinada data. A publicação do balanço patrimonial acontece, comumente, no último dia do ano (Quadro 01).

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO	PASSIVO
ATIVO CIRCULANTE • Caixa • Bancos • Aplicações financeiras • Duplicatas a receber • (-) Duplicatas descontadas • Estoques • Despesas antecipadas ATIVO NÃO CIRCULANTE Ativo realizável a longo prazo • Valores a receber Investimentos • Participação acionária em outras empresas Imobilizado • Prédios • Máquinas e equipamentos • (-) Depreciação acumulada • Terrenos Intangível • Fundos de comércio adquirido • Carteira de cliente adquirida • Patentes adquiridas	PASSIVO CIRCULANTE • Duplicatas a pagar • Impostos, taxas e contribuições a pagar ou recolher • Salários a pagar • Encargos sociais • Empréstimos • Dividendos a pagar • Outras obrigações de curto prazo PASSIVO NÃO CIRCULANTE • Financiamentos • Debêntures PATRIMÔNIO LÍQUIDO • Capital social • Reservas de capital • Ajustes de avaliação patrimonial • Reservas de lucros • Prejuízos acumulados • (-) Ações em tesouraria

Quadro 01: Modelo de Balanço Patrimonial **Fonte**: Elaborado pela autora com base em Megliorini e Vallim (2009)

Conforme se verifica na figura 01, ao lado esquerdo estão listados o ativo circulante e não circulante e ao lado direito está o passivo circulante, não circulante e o patrimônio líquido.

O conjunto de bens e direitos da empresa é usualmente denominado de ativo. As contas que podem ser transformadas em dinheiro em curto prazo por estarem em constante circulação fazem parte do ‘ativo circulante’, são elas, basicamente: dinheiro do caixa, dinheiro disponível em conta corrente, duplicatas a receber, duplicatas que a empresa descontou junto a instituições financeiras, valor monetário nos itens do estoque e despesas que foram pagas antecipadamente. O ‘ativo não circulante’ corresponde à aplicação dos recursos na capacidade produtiva da empresa, valores a receber em longo prazo, investimentos acionários em outras empresas, entre outros (MEGLIORINI e VALLIM, 2009).

As obrigações da empresa chama-se ‘passivo’, que pode ser ‘circulante’ obrigações a pagar em curto prazo, ou antes, de terminar o exercício social, ‘não circulante’ obrigações a pagar após o exercício social e ‘patrimônio líquido’ que representa os recursos pertencentes à empresa.

O administrador financeiro pode obter o valor do ‘patrimônio líquido’ da empresa por meio da seguinte equação, sugerida por Leite (1994): B + D – O = PL, onde B significa os bens que fazem parte do ativo, D são os direitos presentes também no ativo, O são as obrigações e PL se refere ao valor do Patrimônio Líquido.

A equação, conforme aponta Leite (1994), pode ser reescrita da seguinte forma B + D = O + PL, ou seja, a soma dos bens e dos direitos que compõe o ativo do balanço patrimonial é igual à soma das obrigações com o patrimônio líquido, que integralizam o passivo.

Em síntese, o balanço patrimonial é o “termômetro” da empresa no mercado, pois este demonstra por meio de detalhes as transações efetuadas na empresa durante o ano em exercício, possibilitando os investidores entender os gastos e os lucros da organização.

2.1.2. Administração de caixa

Administrar o caixa da empresa é uma das atividades da administração financeira que tem como objetivo aperfeiçoar os recursos financeiros, estes que se apresentam tão importantes ao desenvolvimento das demais atividades de uma empresa (LEMES *et al.*, 2002). A administração do caixa visa o acordo entre os gastos, os investimentos e os lucros. Nesta definição, os administradores financeiros devem acompanhar o ciclo de caixa para identificar as oscilações entre os prejuízos e os rendimentos. Por ciclo de caixa, pode-se

entender ser o período de retorno do capital utilizado para comprar as matérias-primas necessárias para produzir a mercadoria, após a venda do produto acabado.

De acordo com a necessidade financeira da empresa são implantadas técnicas, como por exemplo: a redução do tempo de recompensa da cobrança; a ampliação do tempo de pagamento; a redução dos prazos de processamento administrativo; a aceleração da cobrança de valores a receber; a utilização dos meios eletrônicos para os recebimentos, entre outros LEMES *et al*., 2002)

O sistema de débito automático descreve como a tecnologia pode ser bem utilizada na administração financeira. Utilizando esta técnica, o dinheiro é transferido automaticamente da conta dos devedores para a conta dos credores, dentre as empresas que incentivam a utilização do débito em conta, estão: as fornecedoras de energia elétrica e de abastecimento de água. As empresas também procuram atrair seus clientes para pagar antecipadamente oferecendo-lhes descontos na fatura.

2.1.3 Políticas de crédito: política de risco ou estratégia de competitividade?

As políticas de crédito são implantadas nas empresas para atrair o maior número de clientes, consecutivamente, maximizar os lucros e aumentar a competitividade no mercado. Porém, nem a todos os potenciais clientes devem ser concedido crédito, uma vez que isso aumentaria o risco de não recebimento. Por isso, Gitman (1997) sugere que os administradores financeiros utilizem dos 5C´s para verificar a compatibilidade do crédito e a capacidade do cliente em liquidar sua dívida. As dimensões-chave do 5C´s são:

1. *Caráter*: será verificado o histórico financeiro do cliente no mercado no que tange o cumprimento das suas obrigações financeiras.
2. *Condições*: quando a empresa apresenta excedente de algum produto e se excesso no estoque pode prejudicar o fluxo de caixa, a empresa pode ter como alternativa conceder crédito a clientes com menor condição de obtê-lo.
3. *Capacidade*: será analisada a movimentação financeira do cliente, para identificar sua capacidade de honra com suas obrigações.
4. *Capital*: refere-se à situação financeira do cliente, quanto ganha e a atividade desenvolvida para obter recursos.

5. *Colateral*: serão avaliados os bens que o cliente tem que garantam o pagamento da dívida, caso o cliente não tenha algum problema no cumprimento das suas obrigações.

O ramo empresarial é tão competitivo, que a administração financeira e os profissionais desta área são de fundamental importância para o progresso das organizações, tendo em vista que se o capital for mal administrado a empresa pode vir à falência.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 NUTRISERV: a empresa em questão

A NUTRISERV alimentação e serviços Ltda é uma empresa societária por cotas de responsabilidade limitada que foi fundada no dia 1 de setembro de 2011 por meio da fusão de duas empresas: a Serquality alimentação e serviços Ltda e a Nunes alimentos preparados Ltda. Gitman (1997, p. 735) esclarece que "uma fusão ocorre quando duas ou mais empresas são combinadas e a empresa resultante mantêm a identidade de uma delas".

A Serquality obtinha capital financeiro e comercial e a Nunes continha capital operacional, além de uma com uma excelente estrutura física com capacidade de produção de mais de 5.000 refeições/turno. Sob este ensejo, Gitman (1997, p. 737) aponta que o motivo da fusão de empresas pode ser justificado pelo o aumento da capacidade administrativa ou tecnológica:

> Às vezes, uma empresa terá um grande potencial que julga incapaz de desenvolver plenamente, devido a deficiências em certas áreas administrativas ou a uma ausência dos produtos ou da tecnologia de que precisa de produção necessários. Se a empresa não puder contratar a administração ou desenvolver a tecnologia de que precisa, pode combinar-se com empresas compatíveis que possuam o papel administrativo ou a experiência técnica necessária. Obviamente, qualquer fusão, independentemente do motivo específico que a causou, deve contribuir para a maximização da riqueza dos proprietários (GITMAN, 1997, p. 737).

O resultado da fusão foi à empresa NUTRISERV alimentação e serviços Ltda, que após dois meses de operação dobrou sua produção e faturamento, e atualmente emprega diretamente cerca de 70 profissionais (Figura 01 e 02).

Figura 01: Logomarca da empresa NUTRISERV alimentação e serviços
Fonte: http://www.nutriserv.net

A empresa tem como **visão** "ser a maior e melhor empresa de alimentação com os clientes mais satisfeitos nos mercados onde atuamos", já a **missão** é "contribuir com o aumento de produtividade e qualidade de vida de nossos clientes, para superar expectativas, para melhorar continuamente e buscar excelência em todos os serviços prestados", baseada

nos seguintes **valores**: a) foco nas pessoas e na saúde; b) dedicação à satisfação do cliente; c) trabalho em equipe e ética profissional; d) sustentabilidade econômica, social e ambiental.

A infraestrutura física, comercial e operacional da NUTRISERV se encontra localizada próximo a Avenida Tancredo Neves, o que contribui para facilitar a logística de distribuição e pontualidade da entrega. A cozinha foi projetada levando em consideração o fluxo de pessoas, mercadoria, produtividade e segurança. Nos 500 m² da cozinha da NUTRISERV observa-se a disposição de equipamentos de primeira linha em inox: fornos combinados, pastrôs, caldeiras, fogões industriais e coifas, e também uma área específica climatizada de 40 m² para acondicionar carnes.

3.1.1 Os produtos e os clientes

O portfólio de produtos e serviços da NUTRISERV atua em diversos segmentos do ramo alimentício com serviços variados: refeições coletivas; gestão terceirizada; coordenação de eventos e *Buffet*; distribuição de produtos e gêneros alimentícios.

- *Refeições Coletivas* – A NUTRISERV conforme a orientação do Ministério do Trabalho (Portaria MTb nº 87, de 28 de janeiro de 1997) está cadastrada no Programa de Alimentação do Trabalhador para oferecer serviços de alimentação terceirizado as empresas que optam por contratar refeição preparada em cozinha industrial que são transportadas até o local de trabalho. As refeições podem ser transportadas em porções embaladas individualmente ou no tipo *buffet* para ser servida em balcões pré-aquecidos para que os trabalhadores possam se servir.

- *Gestão Terceirizada* – para as empresas que tem interesse em possuir uma cozinha em suas instalações a NUTRISERV oferece o serviço de preparação dos alimentos dentro do espaço do cliente, se responsabilizando por todo o processo desde a compra dos ingredientes até a contração de profissionais qualificados para desenvolver a atividade. Além da manutenção e aquisição de utensílios e equipamentos, organização e limpeza do ambiente.

- *Coordenação de eventos e Buffet* – a NUTRISERV produz os mais variados tipos de eventos, a saber: confraternização empresarial; inaugurações; lançamentos de produtos; festas temáticas; casamento; eventos em faculdades; festa de debutante; formatura; festa de fim de ano; festas infantis; bailes; bar e bat Mitzvah. Os serviços oferecidos nos eventos são: confecção de convites; locação de espaço; montagem de bar com os mais variados drinks em consignação; Sushi Bar e outros gêneros; Hostess e bartenders selecionados; iluminação; aparelhagem de som; seleção de DJ's e shows; pista de dança; kits

divertidos; pirotecnia; artistas de dança, malabares e pirofagia; bilheteria e caixa; identificação e área VIP; divulgação e assessoria de imprensa. Além dos serviços de garçons, manobristas, seguranças e limpeza. Já para os serviços destinados ao *Buffet* a NUTRISERV conta com serviços de *Coffee-breaks* e banquetes (Figura 03).

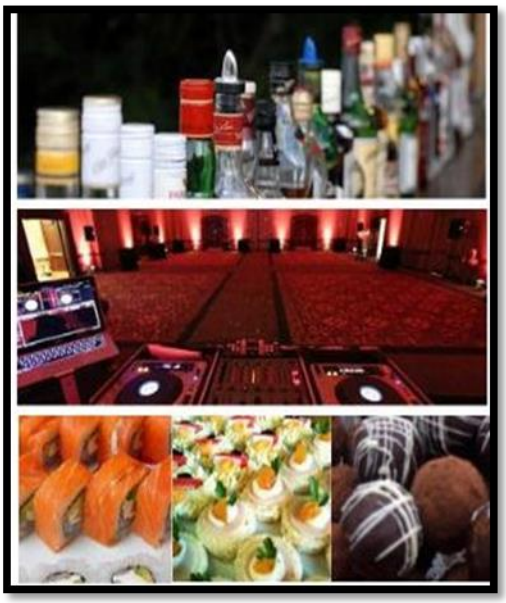

Figura 03: Exemplo dos serviços oferecidos pela NUTRISERV no segmento coordenação de eventos e B*uffet*
Fonte: http://www.nutriserv.net

➢ *Distribuição de produtos e gêneros alimentícios* – a NUTRISERV desenvolve serviços voltados para a distribuição de gêneros alimentícios para a merenda escolar das instituições públicas estaduais e municipais em todo o Brasil. Atualmente, a NUTRISERV se planeja para oferecer este tipo de serviço para clientes privados, principalmente restaurantes, distribuidores e mercados.

A NUTRISERV com mais de dez anos no mercado sergipano tem entre seus clientes instituições públicas e privadas, como por exemplo: A Eletricidade; Aero – TECARMO; Artline; Cemon – TECARMO; Construtora Santa Maria; Cosil; CVA Metalúgica; Escurial; Grupamento de Bombeiros Militar de Sergipe; Heca Construtora; Leite de Rosas; Leme – TECARMO; Macedo Engenharia; Manfor; Norcon; Nordeste Segurança; Prometal; Secretaria de Segurança Pública de Sergipe; Tribunal de Justiça de Sergipe.

3.2 A função da administração financeira na NUTRISERV

A diretoria comercial envolve a gerência de suprimentos, operacional e financeira, conforme a figura 02. Aqui nos interessa mais de perto a gerência financeira e as funções desempenhadas no seu processo administrativo: contas a pagar, contas a receber, faturamento, controle fiscal e os pedidos. Para ajudar a cumprir as funções da administração financeira é utilizado na NUTRISERV o sistema dédalos (Figura 04).

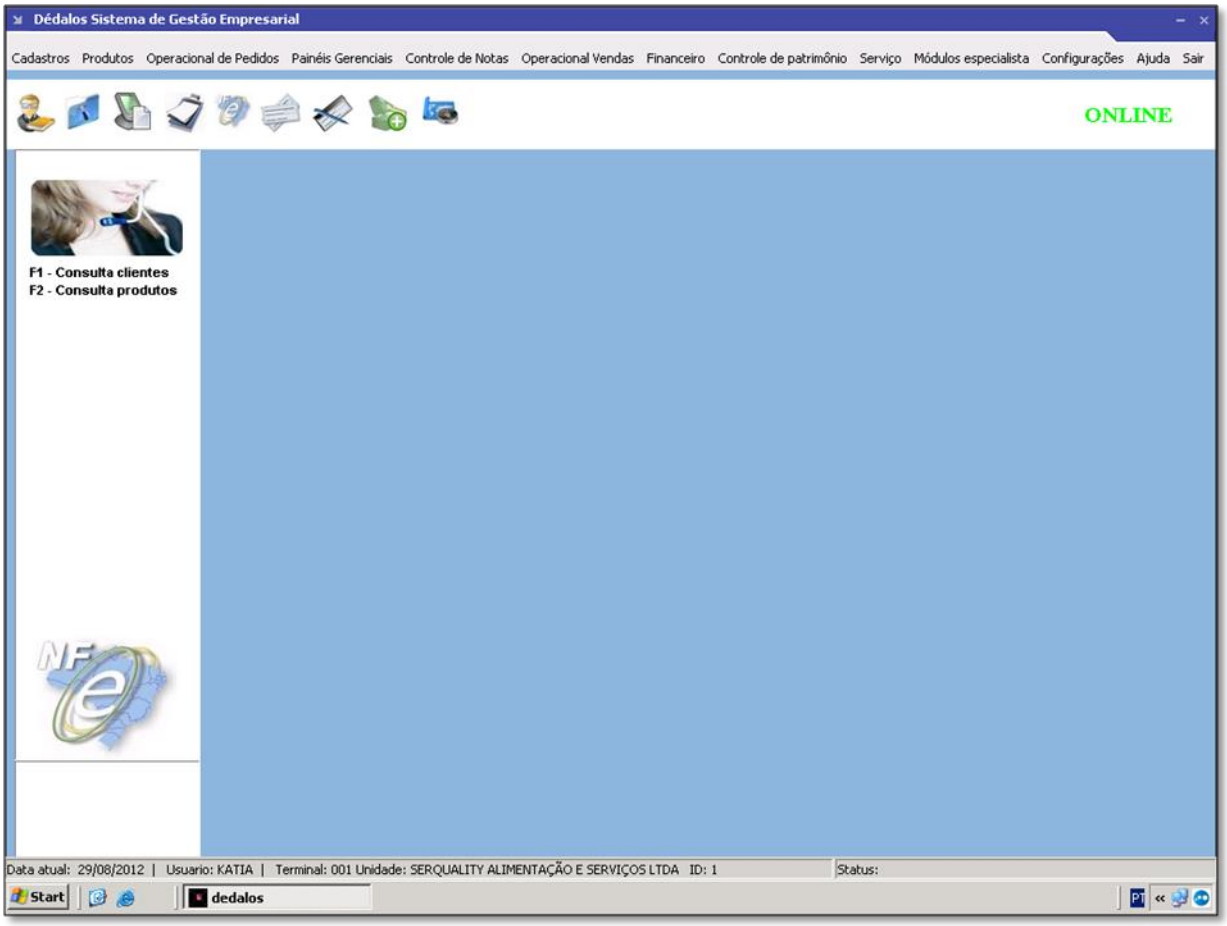

Figura 04: Imagem do Dédalos Sistema de Gestão Empresarial
Fonte: NUTRISERV

O sistema indica ao administrador financeiro as contas a pagar, as contas a receber, o fluxo de caixa, os recebimentos, os pagamentos, o controle de cheques, entre outras informações essenciais para a análise e o planejamento das finanças na NUTRISERV,

possibilitando assim uma resposta precisa à diretoria comercial no que tange a satisfação das necessidades das gerências de qualidade, produção, suprimentos e operacional (Figura 05).

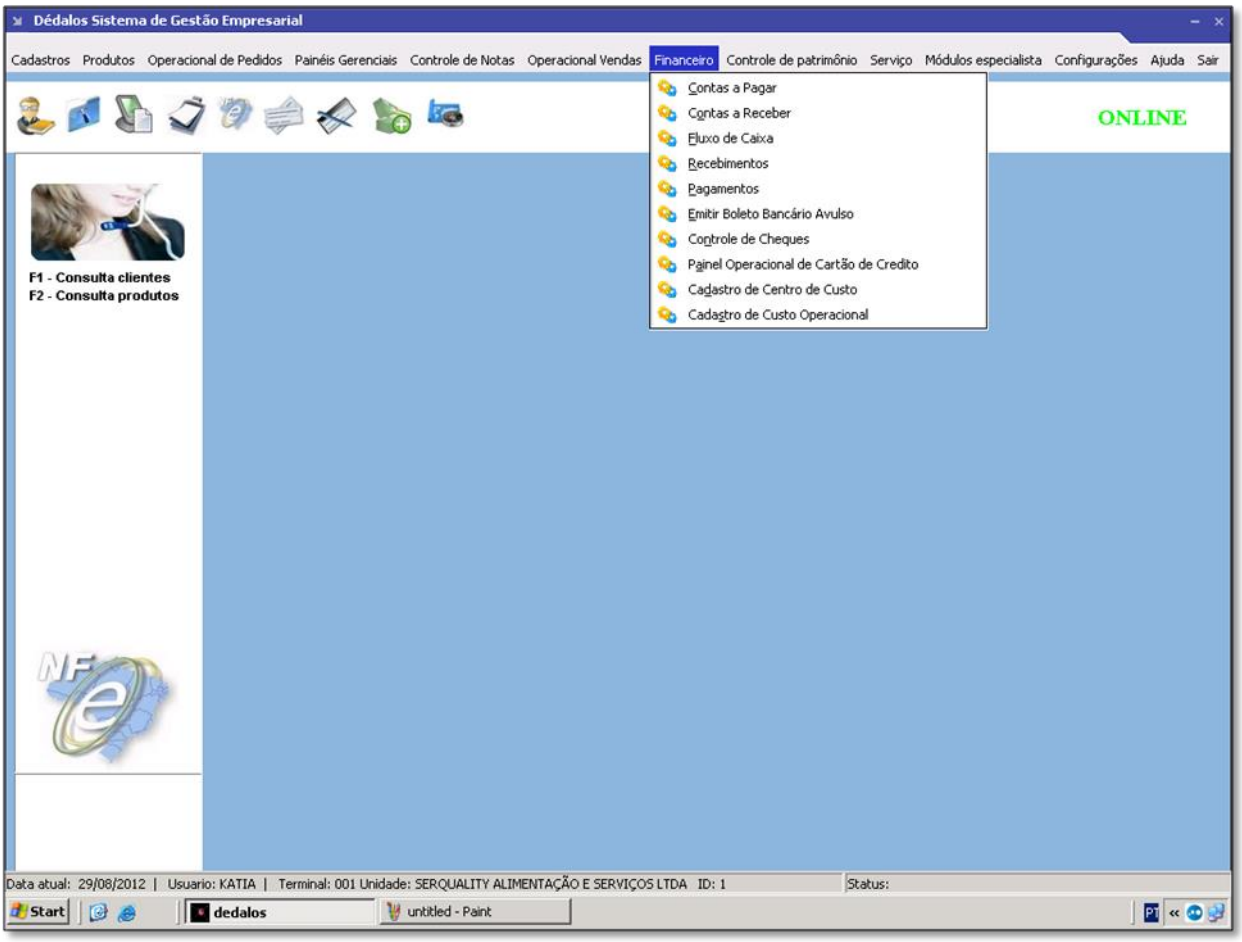

Figura 05: Imagem do Dédalos Sistema de Gestão Empresarial no que se refere o financeiro
Fonte: NUTRISERV

Para controlar as contas a pagar todos os dias uma pessoa da equipe do financeiro verifica o que tem vencimento naquela data e por meio de depósitos bancários as contas são pagas diretamente ao fornecedor.

As contas a receber são verificadas diariamente no Dédalos. O sistema indica com a cor verde o pagamento foi realizado no vencimento estabelecido e com a cor vermelha os clientes que ainda não efetivaram o pagamento até a data de vencimento. O pagamento pode ser realizado no boleto e no sistema de débito automático (Figura 06).

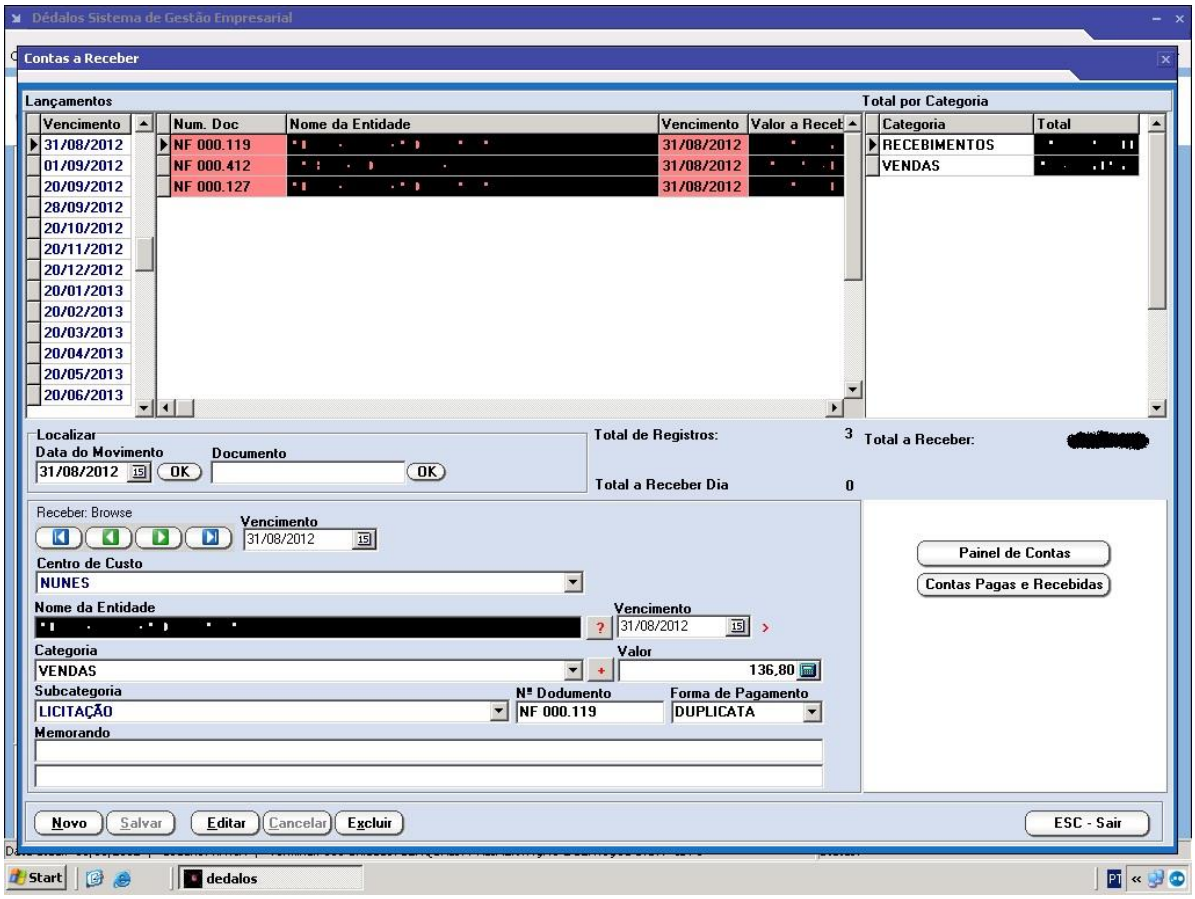

Figura 06: Exemplo do sistema Dédalos com contas a receber em atraso
Fonte: NUTRISERV

O desconto na conta do cliente é uma técnica de administração do caixa estratégica para evitar a inadimplência. Outra técnica de administração de caixa utilizado na NUTRISERV para adiantar o recebimento da dívida é a operação de *Factoring*. Por meio desta técnica é possível receber de imediato o valor gerado à prazo por meio dos contratos. Por conseguinte, o poder de negociação da NUTRISERV aumenta e é possível fazer investimentos, como por exemplo, a compra de matéria-prima.

A gerência financeira também é responsável pelo faturamento dos contratos firmados. Observou-se que a nota fiscal é retirada com o valor integral do contrato por meio do site da prefeitura e os boletos são impressos de acordo com o tempo de contratação. Caso o contrato tenha o pagamento em apenas uma parcela, o cliente recebe o boleto para pagar com o prazo de trinta dias. Porém, também foi possível verificar que antes de fechar os contratos a longo prazo não são consultados nenhum serviço direcionado a situação da empresa na praça no que se refere ao crédito, como por exemplo: SPC, SERASA, cartórios,

etc. É correto ressaltar que os 5 C´s sugeridos por Gitman (1997) não são aplicados na NUTRISERV durante a concessão de crédito aos seus clientes, o que possivelmente pode prejudicar na administração do caixa e transformar a política de crédito em uma política de risco.

Conhecendo as despesas e os créditos que a NUTRISERV dispõe a gerência financeira administra os valores investidos com os pedidos das outras gerências: qualidade, produção, suprimentos e operacional, todos estes são centralizados no setor de compras que divulga a gerência financeira o valor que necessitará por semana para que seja disponibilizado com antecedência. Após as compras o responsável pelo setor entrega a nota fiscal ao financeiro para que possa ser lançado no sistema dédalos como contas a pagar caso seja feita compra a prazo, se a compra for à vista também é registrado no sistema. Além de serem lançados no sistema os itens das compras realizadas (Figura 07).

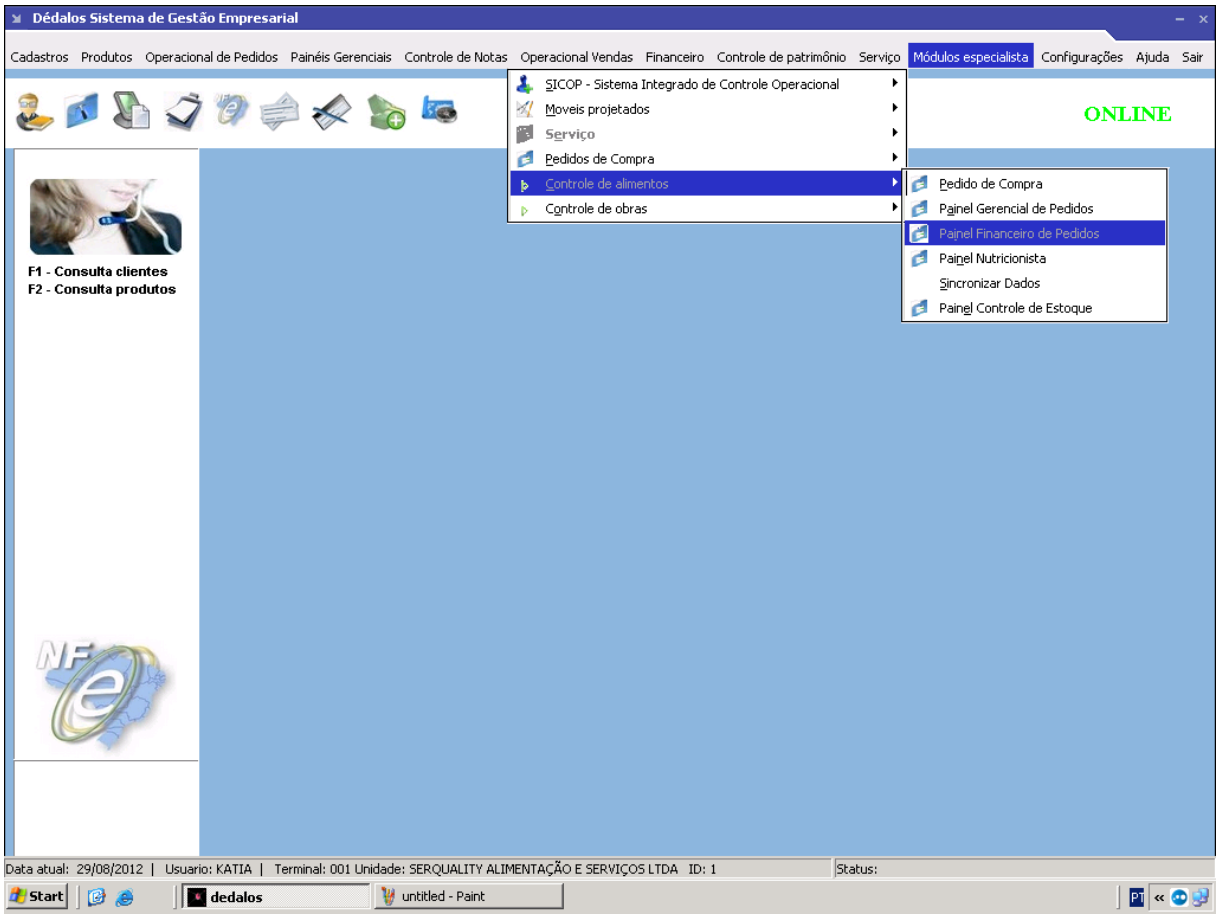

Figura 07: Controle das compras de alimentos
Fonte: NUTRISERV

A gerência financeira no que tange os investimentos também tem ligação direta com a sub-gerência de recursos humanos para o pagamento dos funcionários.

3.3 Pontos Fracos na Administração da NUTRISERV

Independente da atividade que uma empresa possa exercer haverá sempre problemas a serem enfrentados, seja na insatisfação do operacional ou simplesmente na falta de conhecimento de um determinado gestor, podendo prejudicar a vida da empresa, consequentemente ocasionar a falência dela. Porque assumir um cargo sem domínio pode levar o gestor a tomar decisões precipitadas e de alto risco para a empresa, um grande "Gestor" precisa de tempo para planejar ações, estratégias e traçar planos para se preparar para enfrentar determinados problemas.

Para o sucesso de uma empresa é necessário além de uma boa gestão, precisa de colaboradores satisfeitos, mão-de-obra qualificada, pois a falta de comprometimento e a desmotivação são uns dos maiores problemas nas organizações.

Na empresa NUTRISERV alimentação e serviços Ltda não seria diferente, o setor financeiro da empresa está passando por momento delicado, pois a falta de capital de giro numa empresa gera desequilíbrio total, onde a única solução é o adiantamento de crédito através de factoring "*O dinheiro*", onde a vantagem é a disponibilidade imediata, porém o risco de inadimplência é preocupante.

O adiantamento de capital através de Fatoring é a solução imediata para resolver pagamentos dos custos, principalmente os fixos, dentre um dos mais importantes que é o pagamento de salário dos colaboradores, embora não deixando de se preocupar no futuro, pois caso a empresa da qual o titulo foi trocado não venha a efetuar o pagamento, a empresa em questão terá que arcar com as conseqüências.

Após observações foi possível verificar que a política de risco é um dos pontos fraco na administração da NUTRISERV, uma vez que a empresa não utiliza os 5C´s para verificar a compatibilidade do crédito e a capacidade do cliente em liquidar sua dívida. É preciso entender que adquirir empréstimos para pagar outras despesas é assumir um grande risco, tem que ter uma análise de recuperação, senão a empresa jamais irá conseguir quitar suas despesas, ficar dependente de clientes é muito arriscado para qualquer tipo de negócio.

No sentido financeiro pode-se dizer que a empresa assume um grande risco, o prejuízo. Segundo Gitman (2001, p.205) define que “risco de crédito, no sentido mais básico, é a possibilidade de perda financeira. Ativos com possibilidades maiores de perda são mais arriscados do que aqueles com possibilidades menores de perda”.

4. CONCLUSÃO

Apesar da organização no setor comercial e mais especificamente no setor financeiro acrescido dos investimentos tecnológicos, como por exemplo: sistema Dédalos, foi possível observar falhas no sistema de crédito, pois não é consultado nenhum tipo de cadastro para verificar se o cliente seja ele, pessoa física ou jurídica, já possui dívidas anteriores.

A NUTRISERV, como anteriormente colocado, utiliza o sistema de *Factoring* como técnica de administração para adiantar os pagamentos a receber. Porém, se o cliente não pagar a dívida a NUTRISERV terá que efetivar o pagamento para empresa de *Factoring,* desse modo, observa-se um prejuízo na falta de avaliação do cliente anteriormente.

Conclui-se assim, que o 5 C´s sugeridos por Gitman (1997) se faz imprescindível no processo de administração financeira para a NUTRISERV. Ademais, constatou-se também que a administração financeira tem o papel central para que a empresa continue existindo. Sugere-se, desta forma, um maior investimento no capital humano para que a empresa continue tendo êxito com o capital financeiro.

No que tange as contribuições científicas e sociais, evidencia-se que: para mim, enquanto acadêmica, a aliança entre a teoria e a prática na construção deste artigo contribuiu muito para minha formação como profissional da administração, entendi na prática a importância da administração financeira, além de identificar o ponto fraco da empresa estudada, propondo alternativa. Para a academia científica, este trabalho contribuiu com uma reflexão sólida sobre a importância da administração financeira, por meio da interpretação dos dados empíricos sob a ótica dos estudos científicos. Já para a sociedade, acredita-se que este trabalho tenha servido como exemplo para outras empresas, além da NUTRISERV, sobre a importância do desenvolvimento do planejamento financeiro para a tomada de decisões.

REFERÊNCIAS

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7ª ed. São Paulo: Editora HARBRA, 1997. Versão traduzida.

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

LEMES, Antônio Barbosa. RIGO, Cláudio Miessa. CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração Financeira**: Princípios, fundamentos e práticas brasileiras. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira**: uma abordagem brasileira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.