



**FACULDADE UNIÃO DE GOYAZES
CURSO DE FARMÁCIA**

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA
O PROCESSO DE GESTÃO EM DROGARIAS**

**RENATO BARBOSA DE OLIVEIRA
RODOLPHO ALVES SOARES**

Orientadora: Prof. Esp. Aneci Neves da Silva Delfino.

Trindade - GO
2016

**FACULDADE UNIÃO DE GOYAZES
CURSO DE FARMÁCIA**

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA
O PROCESSO DE GESTÃO EM DROGARIAS**

**Renato Barbosa de Oliveira
Rodolpho Alves Soares**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade União de
Goyazes como requisito para à obtenção
do título de Bacharel em Farmácia.

Orientadora: Prof. Esp. Aneci Neves da Silva Delfino.

Trindade - GO
2016

**Renato Barbosa de Oliveira
Rodolpho Alves Soares**

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA O PROCESSO DE
GESTÃO EM DROGARIAS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade União de
Goyazes como requisito para à obtenção
do título de Bacharel em Farmácia,
aprovada pela seguinte banca
examinadora:

Orientadora: Prof. Esp. Aneci Neves da Silva Delfino.

Prof. Membro da Banca

Prof. Membro da Banca

Trindade - GO
2016

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA O PROCESSO DE GESTÃO EM DROGARIAS

Renato Barbosa de Oliveira¹
Rodolpho Alves Soares²
Aneci Neves da Silva Delfino³

RESUMO

O objetivo deste estudo é de mostrar a importância do planejamento financeiro no processo de gestão de drogarias. O planejamento nas drogarias passou a ser preocupante, pois fatores de ordem gerenciais quando mal administrado podem levar uma organização a falência. Daí surge o crescimento da procura por instrução sobre este tema. Para que a drogaria viva e alcance patamares mais elevados, o planejamento auxilia o gestor na direção de ações coerentes ao objetivo do negócio, na criação de metas e projeções, e por intermédio do controle o mesmo contribui com informações para decisões estratégicas seguras reduzindo o risco de decisões sem embasamento. O planejamento em finanças empresarial é um ponto crucial para a administração dos recursos de investimentos nas drogarias. Através deste estudo, serão oferecidos subsídios para assegurar o cumprimento das atividades organizacionais das drogarias sem afetar o capital da empresa, garantindo a obtenção do lucro e reduzindo os riscos envolvidos nos processos.

Palavras-chave: Drogaria. Administração. Planejamento. Gestão Financeira.

THE PLANNING IMPORTANCE OF FINANCIAL FOR PROCESS MANAGEMENT DRUGSTORES

ABSTRACT

The aim of this study is to show the importance of financial planning in drugstores management process. Planning in drugstores became worrisome because management order factors when mismanaged can lead an organization to bankruptcy. Hence arises the growth in demand for education on this topic. For the living and reach higher levels drugstore, planning helps the manager toward actions consistent to the purpose of the business, creating goals and projections, and control means it contributes with information to secure strategic decisions reducing the risk decisions without basis. Planning in business finance is a crucial point for the management of funds for investment in drugstores. Through this study, grants will be offered to ensure compliance with the organizational activities of drugstores without affecting the company's capital, ensuring the achievement of the profit and reducing the risks involved in the processes.

Key-words: Drugstore. Management. Planning. Financial management.

¹ Acadêmico do Curso de Farmácia da Faculdade União de Goyazes.

² Acadêmico do Curso de Farmácia da Faculdade União de Goyazes.

³ Orientadora, Professora Especialista do Curso de Farmácia da Faculdade União de Goyazes.

INTRODUÇÃO

A eficácia da gestão financeira para as pequenas empresas é uma questão de sobrevivência. No centro de qualquer negócio estão os custos e saber controlá-los é uma das garantias de longevidade. A gestão financeira é um conjunto de ações e procedimentos administrativos que envolvem planejamento, análise e controle das atividades da empresa, com objetivo de melhorar seu desempenho econômico. (PACHECO; MORABITO, 2010).

Hoje em dia, os empresários confundem a sua carteira com o caixa da empresa, ocasionando por muitas vezes sua falência prematura. Levando em consideração esta conjectura, o estudo será de grande valia para no futuro, ajudar as empresas a se manterem no mercado. Se eles dominarem as ferramentas de finanças, juntamente com o plano estratégico da empresa, as chances da empresa obter sucesso são muitas. (BARROS; MALIGIERI, 2013).

Toda sistemática de controle da empresa tem que ser acompanhada minuciosamente, pois cada ação, gera um indicador de performance (SANVICENTE, 2007). Estes indicadores podem informar novos rumos a serem tomados como estratégias de competitividade, qualidade e eficiência. Por isso, esse é um tema importante para as empresas que buscam agregar valor ao seu empreendimento. Sendo assim,

O planejamento nas empresas e, principalmente em drogarias, passou a ser preocupante, pois fatores de ordem gerenciais quando mal administrado podem levar uma organização a falência. Daí surge o crescimento da procura por instrução sobre este tema (KWASNICKA, 2006).

O planejamento em finanças é um ponto crucial para a administração dos recursos de investimentos principalmente em drogarias.

Para que a drogaria viva e alcance patamares mais elevados, o planejamento auxilia o administrador na direção de ações coerentes ao objetivo do negócio, na criação de metas e projeções, e por intermédio do controle o mesmo contribui com informações para decisões estratégicas seguras reduzindo o risco de decisões sem embasamento. Através deste estudo, serão oferecidos subsídios para assegurar o cumprimento das atividades organizacionais das drogarias sem afetar o capital da empresa, garantindo a obtenção do lucro e reduzindo os riscos envolvidos nos processos.

Diante ao tema exposto, o objetivo deste estudo é de mostrar a importância do planejamento financeiro no processo de gestão de drogarias. Para tanto, é discorrido no desenvolvimento deste estudo, aspectos que contribuam na elaboração do planejamento financeiro, como destaque: a importância do planejamento financeiro, objetivos financeiros, orçamento empresarial, capital de giro, fluxo de caixa, numa visão de pequena empresa como drogaria que se utiliza destes instrumentos.

METODOLOGIA

O presente estudo se constitui de um estudo qualitativo realizado por meio de uma revisão da literatura. A metodologia de pesquisa, para Minayo (2003, p. 16-18) é o caminho do pensamento a ser seguido e ocupa lugar central na teoria e trata-se basicamente do conjunto de técnicas a ser adotada para construir uma realidade. A pesquisa é assim, a atividade básica da ciência na sua construção da realidade. A pesquisa qualitativa, no entanto, trata-se de uma atividade da ciência, que visa a construção da realidade, mas que se preocupa com as ciências sociais em um nível de realidade que não pode ser quantificado, trabalhando com o universo de crenças, valores, significados e outros profundos das relações que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Os dados foram coletados através de buscas em bases de dados virtuais em saúde, na Biblioteca Virtual de Saúde – Bireme, Sistema Latino-Americano e do Caribe de informação em Ciências da Saúde, LILACS, *National Library of Medicine* – MEDLINE, Scielo, banco de teses USP e livros. Para a busca foram utilizados os seguintes descritores: Drogaria. Administração. Planejamento. Gestão Financeira.

Os critérios de inclusão estabelecidos foram: artigos originais disponibilizados na íntegra e na forma online, publicados no idioma português no período compreendido entre os anos de 2002 a 2015, além da utilização de livros relacionados ao tema.

INÍCIO DAS DROGARIAS NO BRASIL

Ao longo da década de 1940 e 1950, houve um grande salto de desenvolvimento da indústria farmacêutica em todo o mundo principalmente no período em que houve a 2ª guerra mundial, período as mesmas doenças como malária, pneumonia, diarreia e etc. E os farmacêuticos que estavam na guerra começaram a observar que os soldados tinham em média a mesma altura e o mesmo peso, com esta observação os farmacêuticos começaram a padronizar as doses dos medicamentos que eram administradas nos soldados enfermos. Silvana THOMAZ (2002). Com o fim da guerra, a indústria farmacêutica utilizou o mesmo conceito de padronização das doses de medicamentos que foram utilizados na guerra, nos medicamentos industrializados.

Neste contexto, no Brasil, na gestão do Presidente da República Getúlio Vargas ocorreu a abertura de capital estrangeiro, que tinha como preocupação de que com o crescimento da população brasileira, as farmácias e as indústrias nacionais não conseguiriam atender toda a demanda do país. A abertura para a entrada do capital estrangeiro foi decisiva para a chegada dos grandes laboratórios internacionais. Como Roche, Johnson & Johnson, Bayer, Eno, Merck e Stanfford-Miller; e outros mais que iniciaram a produção dos medicamentos. No início das drogarias, elas inicialmente funcionavam como atacadista, ou seja, intermediavam uma grande compra de medicamentos juntos as indústrias e distribuíam para as farmácias daquela época.

Segundo Silvana Thomaz (2002), com o passar do tempo, as drogarias começaram a montar filiais ou farmácias próprias, o que lhes permitiram comprar como atacadistas e vender como varejistas. As drogarias utilizavam-se do mesmo mecanismo, vendendo seus medicamentos a preços mais baixo, iniciando neste período a cultura do desconto em farmácias e drogarias. Fato esse que contribuiu para que muitas farmácias daquela época comesçassem a fechar suas portas com a concorrência desleal das drogarias.

Segundo Silvana Thomaz (2002), em muitos casos, os farmacêuticos desiludidos venderam suas farmácias para auxiliares, ou para pessoas de sua confiança, o que mais tarde gerou outro problema grave a ausência do farmacêutico na farmácia.

As soluções para estes problemas ocorreram com a entrada da lei que definiram as atribuições das farmácias e drogarias, esta lei foi implantada em 1973 com a lei 5991/73 e posteriormente em 1976 com a lei 6360/76, com a implantação desta lei ficou definido que drogaria só poderia revender medicamentos industrializados somente em suas embalagens originais, e as farmácias poderiam também revender os mesmos medicamentos que as drogarias mais deveriam ter um laboratório para manipulação.

A partir da década de 1990, todas as empresas em praticamente todos os ramos comerciais brasileiros, passaram por um processo de renovação e aperfeiçoamento devido à grande concorrência em todos os setores. No ramo das drogarias brasileiras não poderia ser diferente, estes importantes segmentos comerciais vem passando por diversas transformações: informatização de suas drogarias, vendas por telefone, vendas por Internet, valorização dos cosméticos, perfumaria e produtos de consumo imediato, bem como também investimentos em treinamentos e aperfeiçoamento dos gerentes, balconistas, e mesmo dos proprietários.

DIFERENÇAS ENTRE DROGARIA E FARMÁCIA

O item X do art. 4º da Lei nº 5.991 de 1973 define farmácia como “estabelecimento de manipulação de fórmulas magistrais e oficinas, de comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, compreendendo o de dispensação e o de atendimento privativo de unidade hospitalar ou de qualquer outra equivalente de assistência médica”, e define ainda no item XI do art. 4º da Lei nº 5.991 de 1973 a drogaria como “estabelecimento de dispensação e comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos em suas embalagens originais.

Segundo as informações gerais para farmácia e drogarias, disponibilizado pela ANVISA (2012), a diferença entre ambas consiste em que a primeira se refere a um estabelecimento de manipulação de formas magistrais e oficinais e a segunda se trata de um estabelecimento de dispensação e comércio de drogas. Quanto a farmácia de manipulação Melo, et al. (2008, p. 0-03) a define da seguinte maneira:

A farmácia de manipulação é um estabelecimento de fórmulas magistrais e oficinais, de comércio de drogas, medicamentos, insumos farmacêuticos, correlatos. A fórmula magistral é aquela preparada na farmácia, a partir de uma prescrição de um profissional habilitado, destinada a um paciente individualizado, e que estabeleça em detalhes sua composição, forma farmacêutica, posologia e modo de usar. Já a fórmula oficial é aquela cuja fórmula esteja inscrita no Formulário Nacional ou em formulários Internacionais reconhecidos pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária.

Deste modo, a diferença entre farmácia de manipulação e drogaria, é que esta tem a responsabilidade de dispensar medicamentos que são industrializados, ou seja, de maneira coletiva, permitindo apenas a revenda e não podendo haver manipulação de medicamentos. A semelhança entre estes dois tipos de estabelecimentos é que em ambos são exigidos o trabalho de um profissional farmacêutico durante todo o horário de funcionamento (MELO, et al., 2008).

De acordo com o art. 5º da Lei nº 13.021 de 8 de agosto de 2014: “Art. 5º No âmbito da assistência farmacêutica, as farmácias de qualquer natureza requerem, obrigatoriamente, para seu funcionamento, a responsabilidade e a assistência técnica de farmacêutico habilitado na forma da lei”.

Segundo Melo et al. (2008, p. 03), “o grande diferencial dos medicamentos produzidos numa farmácia de manipulação em relação aos medicamentos industrializados é a adequação da dose dos fármacos a cada paciente”. Estudos têm demonstrado que a obtenção de tratamentos personalizados com a manipulação atende também as necessidades do paciente (PILICER, 2013). Além disso, a associação de mais de um ativo em uma formulação magistral compatível e bem selecionada em uma prescrição clínica, melhora a adesão do paciente à farmacoterapia (BONFILIO et al., 2011; PILICER, 2013).

ADMINISTRAÇÃO DO FUTURO

O administrador do futuro deve estar habilitado e ciente de que sofrerá problemas decorrentes do contexto histórico e podem ocorrer em diferentes níveis que dependam do desenvolvimento tecnológico. Neste aspecto a inovação se faz importante quando se fala em criatividade. Sendo assim, a cada modificação no meio, uma nova modificação deverá ocorrer na organização ou em pelo menos um de seus setores que tenha validade no aspecto envolvido (KWASNICKA, 2006).

Essa adequação ao novo, traz consigo a necessidade de que haja mudança nos valores, na missão e na visão, enfim na cultura organizacional, que influem diretamente no comportamento das pessoas com as quais a organização lida. É preciso que a organização também atente para as exigências governamentais. Em se tratando das condições gerais, o art. 5º da Resolução RDC nº 44, de 17 de agosto de 2009:

Art. 5º: As farmácias e drogarias devem ser localizadas, projetadas, dimensionadas, construídas ou adaptadas com infraestrutura compatível com as atividades a serem desenvolvidas, possuindo, no mínimo, ambientes para atividades administrativas, recebimento e armazenamento dos produtos, dispensação de medicamentos, depósito de material de limpeza e sanitário. As áreas internas e externas devem permanecer em boas condições físicas e estruturais (BRASIL, 2009).

Pode-se estabelecer como maior propriedade a importância de dois fatores no futuro da organização que são: a teoria administrativa do futuro e a função do administrador do futuro. A primeira se refere ao alcance do sucesso pela via da invenção, da criação do novo que é proposto por KWASNICKA (2006) como uma tendência de pesquisa comparativa entre diferentes disciplinas, diferentes empresas de culturas e nações diferentes e ou dentro de qualquer organização. Outra tendência é redefinição, constante, da teoria administrativa, que a cada estudo comparativo também se inova, como uma terceira tendência nos sistemas de informação e por fim vantagem competitiva que se atribui a essas tendências.

O segundo fator mencionado se refere a uma nova configuração do perfil do administrador, que deve ampliar seus conhecimentos e habilidades; revisar suas habilidades antes que atinja um próximo nível; entender que o trabalho nos níveis organizacionais médios e baixos será focado no monitoramento do sistema de trabalho se atendo mais ao processo e menos à tarefa; e novamente, reforçar a importância do aspecto criativo do administrador do futuro (KWASNICKA, 2006).

Administrar é um processo que engloba a atividade organizacional e surge da necessidade de estruturar as variáveis organizacionais que vão se elencando dentro do cenário da organização. Além disso, possibilita capacidade do gerente para que quaisquer que sejam os impasses possam ser sanados. KWASNICKA (2006) aponta ser a administração uma área com diversas outras áreas científicas as quais possibilitam maior conhecimento e apropriação de conceito e aplicabilidade do que a autora chama de “complexo organizacional”.

O PLANEJAMENTO NA GESTÃO FINANCEIRA

Quanto maior a empresa maior a complexidade organizacional. Suas principais atividades envolvem: tesoureiro (administra a os fundos/liquidez da empresa e estabelece relações de interesse externo da empresa), controlador (inspeciona os assunto relacionados ao financeiro e mantém relações estritamente internas, sendo sua responsabilidade análise e controle dos resultados, planejamento e controle de orçamento, auditoria interna, contabilidade geral e de custos, dentre outros assuntos voltados para a busca de soluções a problemas financeiros (KWASNICKA, 2006).

Surge na década de 60 a necessidade planejamento nas empresas, visando à competitividade e atuação. Essa busca por objetivos organizacionais proporciona o surgimento de um marco histórico da administração caracterizando o objetivo a partir da base de análise das necessidades internas. (KWASNICKA, 2006).

Atualmente, o planejamento se restringe ao segundo escalão da organização. De acordo com Kwasnicka (2006), o planejamento é a função definida como “análise de desdobramentos relevantes do presente e do passado e a avaliação dos prováveis desdobramentos futuros, permitindo que seja traçado um curso de ação que leve obter vantagem competitiva perante seus concorrentes”. Faz-se uma divisão do planejamento em duas formas: estratégica (longo prazo) e tática (curto prazo) sendo que estas formas interagem entre si.

No entanto, a difusão do planejamento estratégico é moderada, se retendo apenas em grandes organizações, essa percepção a longo prazo possibilita vantagens de análise organizacional (MARRAS, 2009). São considerados como elementos básicos do planejamento a avaliação das condições atuais (identificar inadequações do ambiente/contexto e objetivos atuais para possibilitar modificações), fator tempo (ocorre a todo o tempo, sendo assim, o que é válido é o que ocorre neste momento, sendo que o planejamento a curto prazo se relaciona ao futuro imediato. (KWASNICKA, 2006).

O planejamento tem por características a relação com o meio ambiente futuro, planos elaborados visando à empresa como um todo, tomada de decisão irreversível e alto grau de incerteza (predição). Sendo que o planejamento a curto prazo pode garantir menos grau de incerteza, maior facilidade de reversão e operar

planejamentos atuais. O planejamento sempre será definido pelo tempo (curto, médio ou longo prazo) (MARRAS, 2009).

O principal objetivo do planejamento financeiro é assegurar que todas as atividades organizacionais sejam desempenhadas sem afetar o caixa, de forma a garantir a obtenção do lucro e reduzir os riscos envolvidos nos processos. (HOJI, 2009).

Segundo ORTIGARA (2008), pela falta de recursos para investimentos nas empresas de pequeno porte, o planejamento em finanças empresarial é um ponto crucial. As organizações, em especial, as drogarias devem controlar seus custos e despesas, pois o sucesso resume-se na coleta de informações para avaliar tendências e monitorar os custos das transações. Para a concretização do planejamento financeiro o administrador de drogarias e de empresas em geral delinea os objetivos financeiros, por intermédio dos objetivos empresariais almejados. Para isto, é preciso conhecer o fluxo do gerenciamento financeiro, o que será explicitado nos tópicos subsequentes.

➔ **Objetivos financeiros**

Os objetivos financeiros são alvos a serem atingidos conforme o planejamento das necessidades específicas empresariais. Sua criação direciona os passos financeiros, tendo em vista que, com objetivos a serem alcançados as ações financeiras direcionam-se para a concretização do mesmo. Segundo Hoji (2009), o principal objetivo financeiro das instituições é a lucratividade e a maximização de seu valor de mercado a longo prazo, pois desta forma será aumentada a riqueza dos proprietários. (KWASNICKA, 2006).

A chave para administrar estrategicamente uma drogaria está na habilidade de detectar padrões emergentes e ajudá-los a tomar forma por meio de objetivos realizados e revisados durante um determinado prazo (KWASNICKA, 2006).

Conforme ORTIGARA (2008), a prática sucessiva desse modo de operar a estratégia empresarial é que vai acentuar as possibilidades de acertos contínuos. Sendo assim, pode-se perceber que os objetivos da drogaria devem estar embasados em informações confiantes e bem organizados, para assim facilitar o processo de tomada de decisões, seja elas de longo ou curto prazo, como o orçamento empresarial, assunto que será abordado a seguir.

→ Orçamento empresarial

É impossível falar de planejamento financeiro de uma organização, sem abordar o tema orçamento para se estabelecer de maneira explícita as tarefas financeiras a serem executadas, prevendo ganho de recursos necessários e levando em consideração uma programação de tempo (prazos). Sendo assim, faz-se necessário abordar alguns conceitos de acordo com este tema, bem como seus tipos, objetivos e metas para um melhor entendimento do assunto em questão (KWASNICKA, 2006).

Segundo Sanvicente (2007, p. 213) “o orçamento representa a expressão quantitativa, em unidades físicas, medidas de tempo, valores monetários etc., dos planos elaborados para o período subsequente, em geral de doze meses”. Para Moreira (2008, p.45) o orçamento apresenta algumas metas, como:

• A ponderação antecipada das políticas básicas a serem observadas pela empresa no período compreendido pelo orçamento;
• Coordenação das atividades da empresa;
• Participação de todos os níveis executivos da empresa no estabelecimento e execução dos planos traçados;
• O aprimoramento do sistema contábil, uma vez que o controle orçamentário despertará, em todos os níveis da empresa, a necessidade de analisar os trabalhos feitos pela mesma; e o aprimoramento da utilização de todos os recursos humanos e materiais;
• Desenvolver a capacidade gerencial dos executivos, por liberá-los da execução de trabalho de rotina e incentivá-los a dedicar-se ao planejamento e pensamento criativo;
• Integrar os vários níveis administrativos da empresa nos planos, políticas e objetivos básicos;
• Destacar os desvios do desempenho estabelecido como ideal, apontando, através do controle orçamentário, as áreas de maior ou menor eficiência;
• Dar à administração da empresa, condições de atentar, oportunamente, para as mudanças das tendências das condições econômicas gerais;
• Obrigar, através do controle orçamentário, à auto-análise periódica de todas as atividades da empresa;
• Facilitar a obtenção de crédito bancário pela demonstração da capacidade financeira que o orçamento demonstra para os executivos da empresa;
• Desenvolver a capacidade de aplicação do princípio de execução, o qual, em muito, aumenta a eficiência dos executivos da empresa.

Para Stoner e Freeman (2013, pag. 36), os orçamentos podem ser aplicados pelos gestores em determinadas áreas ou departamentos, dividindo-se em tipos, como:

a) **Orçamentos operacionais:** constituem uma comparação entre o centro de custos, centro de receitas e centro de lucros, com o objetivo de indicar os produtos e

serviços que a organização espera consumir dentro do período orçamentário, identificado tanto a quantidade física como os custos;

b) **Orçamentos financeiros:** sua preparação geralmente está baseada nas informações operacionais obtidas, oferecendo maior estabilidade e segurança na tomada de decisão do tesoureiro ou empreendedor. Determina a projeção de valores que a organização pretende gastar dentro de um período de tempo pré-estabelecido, é formado pelos orçamentos de investimento, de caixa, de financiamento e de balanço;

c) **Orçamentos variáveis:** apresenta relação entre custo e produção, uma vez que um aumento excessivo da venda e conseqüentemente da produção interferem consideravelmente nas perspectivas esperadas e planejadas, desta forma, o apoio pode ser obtido com orçamentos variáveis, analisando custos variáveis interligados;

d) **Orçamento fixo:** sua análise é baseada nos custos fixos, ou seja, aqueles que independem da produção ou das vendas.

Assim, pode-se dizer que o orçamento é uma ferramenta de grande relevância dentro da administração financeira de uma drogaria, e para elaborá-lo de forma eficiente é importante que o gestor possua uma visão sistêmica da organização salientando a visão do todo e a importância do conhecimento de território por meio de análise interna e externa de cada organização. Outro ponto importante, é que o gestor trate o orçamento como um procedimento descentralizado, permitindo mudanças sempre que necessário, a fim de obter maior conhecimento da referida ferramenta de gestão financeira. O planejamento financeiro é a administração do capital de giro, assunto este que será descrito no tópico a seguir.

→Capital financeiro e de giro

É dito capital toda a somatória de dinheiro, lucro, ganhos, salários, riqueza, empréstimos que se tem disponível para aplicação em novo investimento. O capital físico é o que se adquiriu com o capital financeiro. Na atual circunstância o capital financeiro é voltado para as finanças da empresa de forma a se pensar na tomada de decisões que devem ser realizadas (KWASNICKA, 2006).

A empresa vale-se do fluxo financeiro e suas decisões devem vislumbrar o fluxo lucrativo e os riscos durante esse processo. Esse sistema se faz em três etapas: decisão de investimento, decisão de distribuição de lucros e financiamento. A tecnologia, mais uma vez avança e torna mais dinâmica a forma de se administrar o financeiro (KWASNICKA, 2006).

Dentro da administração financeira o capital de giro tem participação influente no desempenho organizacional de drogarias. Para melhor compreensão do

funcionamento do capital de giro, é necessário ter conhecimento sobre o que representa um regime de caixa e um regime de competência, sendo assim, DI AGUSTINI (2009, p. 17) cita:

O processo de determinação do lucro e da posição financeira está relacionado com o regime de competência, distinto do regime de caixa. No regime de competência, o impacto dos acontecimentos sobre o ativo e o passivo é reconhecido nos exercícios em que os serviços são prestados ou utilizados, e não quando se recebe ou se paga. Quer dizer, a receita é reconhecida quando obtida e as despesas são reconhecidas quando nelas se incorre, e não quando se paga ou recebe em dinheiro.

O termo capital de giro possui inúmeras definições, porém a maioria delas apresenta um ponto em comum dentre os diferentes autores, quando afirmam que o termo capital de giro está associado aos recursos que giram na organização em um determinado período de tempo, ou seja, aos itens circulantes do balanço patrimonial (ASSAF NETO, 2007, p. 15) cita,

A administração do capital de giro diz respeito à administração das contas dos elementos de giro, ou seja, dos ativos e passivos correntes (circulantes), e às inter-relações existentes entre eles. Neste conceito, são estudados fundamentalmente o nível adequado de estoques que a empresa deve manter, seus investimentos em créditos a clientes, critérios de gerenciamento do caixa e a estrutura dos passivos correntes, de forma consistente com os objetivos enunciados pela empresa e tendo por base a manutenção de determinado nível de rentabilidade e liquidez.

Diante da análise de dados financeiros da drogaria, o profissional da área financeira pode participar de forma eficiente para que o retorno econômico dos investimentos supere as expectativas de forma positiva e principalmente que os procedimentos realizados não afetem a liquidez e rentabilidade do capital das drogarias (ASSAF NETO, 2007) que pode ser segmentado em fixo (ou permanente) e variável (ou sazonal) na qual:

O capital de giro permanente refere-se ao volume mínimo de ativo circulante necessário para manter a empresa em condições normais de funcionamento. O capital de giro variável, por seu lado, é definido pelas necessidades adicionais e temporais de recursos verificadas em determinados períodos e motivadas, principalmente, por compras antecipadas de estoque, maior morosidade no recebimento de clientes, recursos do disponível em trânsito, maiores vendas em certos meses do ano etc. Estas operações promovem variações temporais no circulante, e são, por isso, denominadas de sazonais ou variáveis.

Para SOUSA, LUPORINI E SOUZA (2006, P. 11) “a administração do capital de giro envolve um processo contínuo de tomada de decisões voltadas

principalmente, para preservação da liquidez da empresa que também afeta a rentabilidade”. O capital de giro, segundo ASSAF NETO E SILVA (2007, P. 15) A administração do capital de giro apresenta três princípios básicos, o primeiro deles está relacionado à liquidez organizacional. O segundo é a semelhança entre disponibilidade e investimento, rentabilidade e liquidez, devendo ser o alicerce financeiro da organização. O terceiro complementa o segundo, ou seja, representa a manutenção dos saldos, investimentos e a redução de custos (SANVICENTE, 2007).

Dentro de um planejamento financeiro, a administração do capital de giro pode auxiliar no bom desempenho de diversas tarefas entre elas o fluxo de caixa, assunto que será abordado a seguir.

FLUXO DE CAIXA: FERRAMENTA PARA GESTÃO FINANCEIRA

Conforme SÁ (2009, p. 108), compreende-se o fluxo de caixa como sendo um dos instrumentos mais utilizados pelo administrador financeiro na gestão empresarial, sendo o mesmo representado por toda operação financeira que possui entrada e saída de dinheiro. Segundo Ribeiro (2009, p. 58):

A Demonstração do Fluxo de Caixa é um relatório contábil que tem por fim evidenciar as transações ocorridas em um determinado período e que provocam modificações no saldo da conta caixa. Trata-se de uma demonstração sintetizada dos fatos administrativos que envolvem os fluxos de dinheiro ocorridos durante um determinado período, devidamente registrados a débito (entradas) e a créditos (saídas) da conta caixa.

A Demonstração do Fluxo de Caixa é a evidenciação das entradas e saídas de caixa (disponível e equivalente à caixa) da empresa em um período, envolvendo a movimentação das contas que representam as disponibilidades imediatas da empresa, ou seja, caixa, depósitos bancários à vista, e aplicações de liquidez imediata, conforme explana PADOVEZE (2009, p. 98):

Essa demonstração procura evidenciar as modificações ocorridas no saldo de disponibilidade (caixa e equivalentes de caixa, como saldo bancário e aplicações financeiras) da companhia em determinado período, através de fluxos de recebimentos e pagamentos.

O mesmo autor continua sua explanação dizendo que Demonstração do Fluxo de Caixa abre as variações do capital circulante líquido. Para Sá (2010, p. 34), o fluxo de caixa fundamenta-se no seguinte: “Fluxo de liquidez, ou seja, o curso que no tempo traça o confronto entre recursos de recebimentos e os desembolsos por

pagamentos”. Deste modo, o fluxo de caixa possibilita melhores análises e decisões quanto à aplicação dos recursos financeiros que a empresa dispõe. De maneira ampla ZDANOWICZ (2010, p. 48) diz o seguinte sobre o fluxo de caixa:

O fluxo de caixa de maneira ampla, é um processo pelo qual a empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinados pelas várias atividades desenvolvidas, no qual as atividades da empresa dividem-se em operacionais, de investimentos e de financiamento.

Assim, o fluxo de caixa é derivado de operações, que quer dizer que os recursos são determinados de maneira direta das suas próprias operações. Conforme GITMAN (2007) os fluxos de caixa das empresas se dividem em fluxos operacionais, fluxos de investimento e fluxos de financiamento:

Os fluxos operacionais são compreendidos como sendo as entradas e saídas que possui um relacionamento direto com os produtos e serviços das empresas. Portanto, os fluxos operacionais permite visualizar a atividade que gera maior caixa operacional, quando conferidos com diversos períodos (GITMAN, 2007, p. 48).

Os fluxos de investimento se referem aos fluxos agregados a compra e venda do imobilizado das empresas e ainda as participações societárias GITMAN (2007). Por meio os fluxos mencionados é permitido que o saldo de caixa aumente, diminua ou permaneça inalterado decorrente de suas ações. A demonstração dos fluxos de caixa – uma das quatro demonstrações financeiras obrigatórias - resume os fluxos de caixa de dado período fornecendo, assim, uma visão para análise daquele período no que se refere a investimento, operacionalização e financiamento (GITMAN, 2007 p. 58). Assim sendo, compreende-se a importância da existência de um controle rígido de caixa dentro de toda empresa. Contudo, caso ocorra algum caso que não permanecia previsto, faz-se com que sejam alterados os dados para o período projetado. Dessa maneira,

O fluxo de caixa é o instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado. Com essa estimativa a organização das finanças torna-se mais correta em função de ter em mãos o que irá receber e o que irá pagar em certo período de tempo, podendo prever possíveis investimentos com as sobras, bem como a busca de recursos quando existir déficit no caixa da empresa (ZDANOWICZ, 2010, p. 75).

Portanto, é importante frisar para que ocorra uma boa administração é importante ter o uso de informações para que a atividade da empresa corra de maneira a alcançar seu objetivo o lucro.

Diante o exposto, o principal objetivo do fluxo de caixa é oferecer uma visão das atividades desempenhadas pelas operações financeiras. Por esta razão,

A Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC) indica a origem de todo o dinheiro que entrou no Caixa, bem como a aplicação de todo o dinheiro que saiu do Caixa em determinado período, e, ainda o Resultado do Fluxo Financeiro (MARION, 2008, p. 380).

O Demonstrativo do Fluxo de Caixa comprova a ascendência e a aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa em um apurado período e o resultado desse fluxo, constituindo que o caixa engloba as contas de caixa comprovando as entradas e saídas de valores monetários no proceder das operações que ocorrem ao longo do tempo nas organizações (ZDANOWICZ, 2010). O fluxo de caixa pode ser conceituado, segundo GITMAN APUD MARION (2008), como sendo o instrumento utilizado pelo administrador financeiro com o objetivo de apurar os somatórios de ingressos e somatórios financeiros da empresa em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedente ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela empresa.

A função financeira em drogarias

Uma eficiente administração financeira dentro de drogarias, ou de qualquer outra empresa, permite que se conceba a real circunstância em que a mesma se encontra.

A gestão financeira é essencial para o sucesso do negócio, portanto os gestores tomam decisões através de orçamentos. Existem vários tipos de orçamento e o fluxo de caixa conforme exposto anteriormente é uma delas. É uma das ferramentas mais utilizada na administração financeira, auxiliando nas tomadas de decisões e melhorando o desempenho financeiro (HOJI, 2009).

Para que as drogarias tenham investimentos rentáveis e lucrativos futuros, é necessário que o administrador faça análises e busque constantemente decisões adequadas à realidade (ZDANOWICZ, 2010). Nestas análises são consideradas as

taxas de juros vigentes no mercado, os riscos a cada opção de investimento, fluxo de caixa resultante das aplicações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo mostrar a importância da gestão e planejamento financeiro para as drogarias e empresas diversas. Para o alcance deste objetivo, foi realizada uma revisão de literatura fundamentada em autores renomados sobre os temas pertinentes, o que possibilitou uma maior compreensão da amplitude deste estudo e as peculiaridades da administração financeira para pequenas empresas e drogarias.

Destacou-se também a importância de um planejamento financeiro e do conhecimento dos objetivos de cada organização e drogarias, bem como, o entendimento sobre temas como orçamento empresarial, capital de giro, fluxo de caixa, com o objetivo de torná-la mais competitiva e eficiente frente aos seus concorrentes.

A falta de conhecimento no planejamento financeiro das drogarias pode gerar contratempo nos processos de busca dos recursos para honrar ou financiar as atividades da organização. Com a elaboração deste artigo pode-se constatar que a ferramenta de fluxo de caixa proporciona informações de disponibilidade financeira com antecedência, facilitando a gestão quanto aos aspectos de levantamento de recursos de forma antecipada e de menor custo, quando necessário.

Por meio do planejamento, o gestor de drogaria poderá tomar melhor suas decisões, fazendo com que seja eficiente e eficaz, os relatórios gerenciais fornecidos geram confiança para os administradores.

Na sociedade atual e com o aumento da competitividade do mercado, é necessário planejar os passos das drogarias e prever os acontecimentos futuros, assim se preparando para a oscilação do mercado e para o crescimento da organização.

Contudo, este estudo torna-se importante para proprietários e administradores de drogarias, pois possibilita ao gestor financeiro uma maior compreensão das necessidades de planejamento financeiro, colaborando para a criação de estratégias, no intuito de garantir a sobrevivência no mercado, reduzindo as estatísticas do atual índice de mortalidade das pequenas empresas no Brasil.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ANGONESI, Daniela; SEVALHO, Gil. Atenção Farmacêutica: fundamentação conceitual e crítica para um modelo brasileiro. Ciênc. saúde coletiva. 2010, vol.15, Disponível em: Acesso em: 10. mar. 2016.
2. ASSAF NETO, Alexandre, SILVA, César Augusto Tibúrcio Silva. Administração do Capital de Giro. São Paulo: Atlas, 2007
3. BONFILIO, Rudy, et al. Farmácia Magistral: sua importância e seu perfil de qualidade. Rev. Baiana Saúde Publica Miolo. V. 34 _ N. Disponível em: Acesso em: 10. mar. 2016.
4. BRASIL, Resolução da Diretoria Colegiada - RDC Nº 44, de 17 DE agosto de 2009. Dispõe sobre Boas Práticas Farmacêuticas para o controle sanitário do funcionamento, da dispensação e da comercialização de produtos e da prestação de serviços farmacêuticos em farmácias e drogarias e dá outras providências. Disponível em: Acesso em: 10. mar. 2016.
5. DI AGUSTINI, Carlos Alberto. Capital de giro: análise das alternativas fontes de financiamentos. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
6. GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. São Paulo: Ed. Harbra, 2007.
7. HOJI, Masakazu. Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada Estratégias financeiras orçamento empresarial. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
8. IUDÍCIBUS, Sergio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável também às demais sociedades. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
9. KWASNICKA, E. L. Introdução à administração. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
10. MARION, José Carlos. Contabilidade Empresarial. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
11. MELO, Adriana Silveira Pereira, et al. Gestão da produção em farmácias de manipulação: o desenvolvimento de um modelo de aquisição de insumos com base no cálculo do ponto de ressuprimento. XXVIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO A integração de cadeias produtivas com a abordagem da manufatura sustentável. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 13 a 16 de outubro de 2008. Disponível em: <<http://www.abepro.org.br/>> Acesso em: 10. mar. 2016.
12. MARRAS, Jean Pierre. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Funtura, 2009.
13. MIRANDA, Talita Muniz Maloni, et al. Intervenções realizadas pelo farmacêutico clínico na unidade de primeiro atendimento. Einstein (São Paulo). 2012, vol.10, n.1, pp. 74-78. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>> Acesso em: 10. mar. 2016.
14. MOREIRA, José Carlos. Controle financeiro. São Paulo: Saraiva, 2008.
15. ORTIGARA, Anacleto. A cabeça do empreendedor: O pensamento do fundador de uma empresa de sucesso. Editora Insular. SC: Florianópolis 2008.
16. PADOVEZE, Clóvis Luís. Manual de Contabilidade Básica. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

17. PEREIRA, Leonardo Régis Leira; FREITAS, Osvaldo de. A evolução da Atenção Farmacêutica e a perspectiva para o Brasil. *Rev. Bras. Cienc. Farm.* 2008, vol.44, n.4, pp. 601-612. Disponível em: <<http://www.scielo.br>> Acesso em: 10. mar. 2016.
18. PILICER, Marli Luiza dos Santos. A importância da atenção farmacêutica no uso do medicamento fitoterápico tribulus terrestris no âmbito da farmácia de manipulação. *Revista Especialize On-line IPOG - Goiânia - 6ª Edição nº 006 Vol.01/2013 – dezembro/2013.* Disponível em: <<http://www.IPOG.EDU.BR>> Acesso em: 10. mar. 2016.
19. RIBEIRO, Osni. Moura. *Contabilidade intermediária.* 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
20. SÁ, Carlos Alexandre de. *Gerenciamento do Fluxo de Caixa.* São Paulo: Atlas, 2010.
21. SÁ, Carlos Alexandre. *Fluxo de Caixa: a visão da tesouraria e da Controladoria.* 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
22. SANVICENTE, Antonio Zoratto. *Administração financeira.* São Paulo: Atlas, 2007.
23. SOUSA, Almir Ferreira; LUPORINI, Carlos Eduardo de Mori; SOUZA, Milanez Silva. Gestão do capital de giro. *Revista de Gestão da USP, São Paulo, v. 1, n. 3, jul./dez. 1996.* Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/>. Acesso em: 17 mai. 2016.
24. STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. *Administração.* Rio de Janeiro: PHB, 2013.
25. ZDANOWICZ, José Eduardo. *Fluxo de Caixa – Uma decisão de planejamento e controle financeiro.* Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2010.