

2 GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO

A gestão do capital de giro – ativos circulantes e passivos circulantes – é extremamente importante para as pequenas ou grandes empresas. De fato, não existe matéria na área de finanças mais importante e ao mesmo tempo mais mal-entendida. As boas oportunidades de negócio podem ser irreparavelmente danificadas pela gestão ineficiente dos ativos e passivos de curto prazo.

[...] administrar cada um dos ativos circulantes e passivos circulantes da empresa, de tal forma que um nível aceitável de capital circulante líquido seja mantido. [...] Cada um desses ativos deve ser administrado eficientemente, a fim de se manter a liquidez da empresa, ao mesmo tempo em que se evita um nível alto demais de qualquer um deles. (GITMAN, 1987:279).

O gerenciamento de capital de giro envolve a otimização da interrelação de seus elementos constitutivos. A busca do equilíbrio financeiro é o objetivo maior da administração de capital de giro, isso pode se dar, principalmente, pela obtenção de um nível de estoque compatível com as necessidades da empresa, investimentos proporcionais em créditos a clientes, critérios de gestão de caixa e de passivos circulantes, coerentes com um nível de rentabilidade ótima e liquidez segura.

Gerir o capital de giro da empresa significa avaliar o momento atual, as faltas e sobras de recursos financeiros e os reflexos gerados por decisões tomadas na empresa em relação a compras, vendas e administração do caixa. As dificuldades relacionadas ao Capital de Giro ocorrem por causa de fatores que afetam as empresas como: redução de vendas, crescimento de inadimplência, aumento das despesas financeiras, aumento dos custos e etc. No quadro 2 são apresentadas soluções para os problemas do Capital de Giro:

Problemas da Má Gestão do Capital de Giro	Soluções
Crescimento de Inadimplência	Para este problema seria necessário uma atenção especial à qualidade das vendas e ao número dessas vendas. Para as vendas a crédito também será necessário uma redução para o prazo de pagamento estipulado aos clientes.
Aumento das despesas financeiras	- Não se endividar com muita facilidade, porque na tentativa de acabar com a insuficiência do Capital de Giro, as empresas tendem a recorrer a empréstimos de custos muito elevados; - Financiamentos de Capital de Giro poderá resolver o problema em um primeiro momento, mas gera outro problema que decorre o seu pagamento; - Prorrogar o perfil de endividamento para que a empresa consiga adiar as saídas do caixa e melhorar o seu Capital de Giro, desta forma permitindo que a empresa se ajuste financeiramente; - Reduzir os custos para este efeito, recomendado a diminuição de gastos sem grandes prejuízos para rendimento das atividades da empresa.
Redução de vendas	A principal ação consiste na formação de reserva financeira para enfrentar as mudanças inesperadas no quadro financeiro da empresa.

Quadro 2: Soluções para os problemas do Capital de Giro
 FONTE: Adaptado pela autora de: <http://www.ief.com.br>

A solução mais ampla para o problema de Capital de Giro encontra-se na recuperação da lucratividade da empresa e na recomposição de seu fluxo de caixa. Sendo assim, os problemas de Capital de Giro de uma empresa necessitam mais do que medidas financeiras, como estratégias, operações e práticas gerenciais, apesar de apresentar-se razoavelmente estável no decorrer do tempo.

A deficiência na gestão do capital de giro é apontada pelos próprios empresários como principal fator para o fechamento das micro e pequenas empresas e que uma excelente gestão desse recurso é um procedimento eficaz para evitar a sua escassez.

A gestão do capital de giro é um dos aspectos mais importantes da administração financeira é necessário que se mantenha um nível adequado desse recurso, pois os ativos circulantes de uma empresa devem ser suficientes para cobrir os passivos circulantes. Segundo Assaf Neto & Silva (1995), “Para que seja possível alcançar o equilíbrio financeiro, as empresas devem estabelecer uma vinculação

entre a liquidez dos ativos e os desembolsos demandados pelos passivos” Em outras palavras, pode-se dizer que, para atingir esse ponto de equilíbrio, as empresas devem procurar alinhar o prazo para pagamento de suas obrigações financeiras, com o prazo para recebimento de suas vendas.

Portanto, a gestão do capital de giro é um componente vital para a “saúde” dos negócios e, também, essencial ao crescimento e à continuidade das operações. Ele está sujeito também a exposições e riscos oriundos de múltiplas áreas, tais como recebíveis, duplicatas a receber, gerenciamento da rotação dos estoques, gerenciamento da tesouraria, política de cobranças e créditos concedidos etc.

2.1 CICLOS QUE MENSURAM O TEMPO DE ROTATIVIDADE DAS EMPRESAS

Dentro da estrutura comercial existem alguns ciclos que envolvem e compõem esse sistema: Ciclo Econômico, Ciclo Financeiro e o Ciclo Operacional. São utilizados para mensurar o tempo em que as atividades da empresa são desenvolvidas. De fundamental importância no controle gerencial e gestão de negócios, refletem a cultura organizacional da empresa, dentro do seu ramo de negócios. Seus valores dependem dos processos de produção, capacidade de vendas e recebimentos de clientes.

Considere uma empresa onde as mercadorias permaneçam 45 dias em estoque, com uma média de recebimento de clientes igual a 60 dias sendo o pagamento a fornecedores em 30 dias. Teremos os seguintes valores para o cálculo dos ciclos como exemplo: Prazo Médio de Estocagem (PME) = 45 dias, Prazo Médio de Contas a Receber (PMCR) = 50 dias e Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores (PMPF) = 30 dias.

2.1.1 Ciclo Econômico

É o período em que a mercadoria permanece em estoque na empresa, ou seja, inicia-se com a compra da mercadoria e encerra-se com a venda da mesma. Este ciclo é o giro de estoques, ele nos diz quanto tempo a empresa está demorando para girar o seu estoque. Quanto maior for o estoque, mais lento será o giro do mesmo, ocasionando, inclusive, numa possível insuficiência crônica de caixa,

forçando-a a captação sistemática de recursos de terceiros comprometendo a saúde financeira da empresa.

Fórmula:

$$\text{Ciclo Econômico} = \text{Prazo Médio de Estocagem (PME)}$$

Exemplo:

$$\text{Ciclo Econômico} = 45 \text{ dias}$$

2.1.2 Ciclo Operacional

A elaboração do Ciclo Operacional de uma empresa tem a função de dar uma visão panorâmica ao administrador financeiro das entradas e saídas de recursos. Serve também para auxiliar na elaboração do Orçamento de Caixa com a devida previsão de Necessidade Capital de Giro (NCG). Ele representa os dois ciclos juntos, iniciando-se quando da compra da mercadoria e encerrando-se quando da venda ou do recebimento dos recursos da venda. Segundo Hoji (2001), o Ciclo Operacional inicia-se junto com o Ciclo Econômico ou Ciclo Financeiro, o que ocorrer primeiro, e encerra-se junto com o encerramento do Ciclo Econômico ou Financeiro, o que ocorrer por último. Compreende o período entre a data da compra até o recebimento de cliente. Caso a empresa trabalhe somente com vendas á vista, o ciclo operacional tem o mesmo valor do ciclo econômico.

Fórmula:

$$\text{Ciclo Operacional} = \text{Ciclo Econômico} + \text{Prazo Médio de Contas a Receber (PMCR)}$$

Exemplo:

$$\text{Ciclo Operacional} = 45 \text{ dias} + 50 \text{ dias}$$

$$\text{Ciclo Operacional} = 95 \text{ dias}$$

2.1.3 Ciclo Financeiro

Inicia-se com o desembolso de numerários para a aquisição da mercadoria que será revendida pela empresa e encerra-se com o recebimento relativo à venda da mesma. Este é o ciclo de caixa. O reflexo do Ciclo Econômico se dará neste ciclo.

Se o giro do estoque é lento, primeiro a empresa pagará para após receber, ocasionando em desembolso desnecessário. Cabe salientar que além de compromissos com fornecedores a empresa também deve honrar outros compromissos mensais, que são os Custos Fixos ou Despesas Operacionais. São gastos necessários para que a empresa possa operar.

Fórmula:

$\text{Ciclo Financeiro} = \text{Ciclo Operacional} - \text{Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores (PMPF)}$
--

Exemplo:

$$\text{Ciclo Financeiro} = 95 \text{ dias} - 30 \text{ dias}$$

$$\text{Ciclo Financeiro} = 60 \text{ dias}$$

É importante para a empresa sempre buscar alternativas que resultem em ciclos financeiros reduzidos, observando sempre as limitações do mercado e o setor econômico inserido. Com ciclos menores temos o aumento do giro de negócios, proporcionando maiores retornos sobre os investimentos. No exemplo acima temos um ciclo financeiro de 60 dias, isso significa dizer que durante 1 ano (360 dias) a empresa gira 6 vezes. É interessante observar nesta demonstração que após o pagamento a fornecedores, a empresa começa a financiar suas atividades com seu próprio capital de giro.

2.2 PRINCIPAIS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PARA TOMADAS DE DECISÕES FINANCEIRAS

Segundo o Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON), "as demonstrações contábeis são uma representação monetária estruturada da posição patrimonial e financeira em determinado período e das transações realizadas por uma entidade no período findo nessa data. O objetivo das demonstrações contábeis de uso geral é fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o resultado e o fluxo financeiro de uma entidade, que são úteis para uma ampla variedade de usuários na tomada de decisões. As demonstrações contábeis também

mostram os resultados do gerenciamento, pela Administração, dos recursos que lhe são confiados”. (NPC,27).

A análise das demonstrações financeiras constitui um dos estudos mais importantes da gestão financeira, pois tais demonstrações fornecem uma série de dados sobre a empresa, de acordo com regras contábeis. Ela transforma, por meios de ferramentas, dados em informações e considerando a qualidade e confiabilidade dessas informações é que se pode medir a eficiência dessa relação entre a administração financeira e a contabilidade.

2.2.1 Demonstração do Fluxo de Caixa

A utilização da Demonstração do Fluxo de Caixa pode proporcionar todo um gerenciamento do caixa onde as empresas podem identificar os períodos de superávit e escassez de recursos. Sobre esse aspecto, Marion diz que:

Por meio do planejamento financeiro o gerente saberá o montante certo em que contrairá empréstimos para cobrir a falta (insuficiência) de fundos, bem como quando aplicar no mercado financeiro o excesso de dinheiro, evitando, assim, a corrosão inflacionária e proporcionando maior rendimento à empresa. (2009:446).

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) se tornou obrigatória no Brasil com a criação da Lei 11.638/07 e, desde então, todos os profissionais que fazem parte do ambiente empresarial precisaram conhecer essa demonstração e saber interpretar os seus resultados.

Segundo Santos (2001:57) o fluxo de caixa é um instrumento de planejamento financeiro, que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo à frente. Através do fluxo de caixa pode-se traduzir em valores e datas os dados gerados pelos outros sistemas da empresa. A finalidade do fluxo de caixa é de verificar a capacidade que a empresa tem em liquidar seus compromissos financeiros de curto e longo prazo; planejar a contratação de empréstimos e financiamentos; maximizar o rendimento das aplicações das sobras de caixa; avaliar o impacto financeiro de aumento de venda. O fluxo de caixa recebe dados financeiros de todas as áreas da empresa, como projeções de vendas, contas a receber, compras, contas a pagar, financiamentos e etc.

Quando usada em conjunto com outras demonstrações contábeis, proporciona informações que habilitam os usuários a avaliar as mudanças nos ativos líquidos de uma entidade, sua estrutura financeira e sua capacidade para alterar valores e prazos para o fluxo de caixa, a fim de adaptá-los às mudanças nas circunstâncias e oportunidades.

A gestão do fluxo de caixa de uma empresa é um elemento importante para o setor financeiro, pois sua informação é imediata, ela avalia a capacidade da empresa gerar recursos e possibilitam aos usuários desenvolver modelos para avaliar e comparar o valor presente de futuros caixas.

Os principais objetivos da Demonstração do Fluxo de Caixa são: avaliar as instabilidades de investimento, avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa, avaliar as situações presentes e futuras de caixa, certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados.

A Demonstração do Fluxo de Caixa é uma demonstração exclusivamente de uso interno, mas é um elemento imprescindível para a atividade empresarial. No quadro, abaixo, apresenta-se um modelo de Demonstração de Fluxo de Caixa:

FLUXO DE CAIXA	
Das Atividades Operacionais (+) Recebimentos de Clientes e outros (-) Pagamentos a Fornecedores (-) Pagamentos a Funcionários (-) Recolhimentos ao Governo (-) Pagamentos a Credores Diversos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) Atividades Operacionais	
Das Atividades de Investimentos (+) Recebimento de Venda de Imobilizado (-) Aquisição de Ativo Permanente (+) Recebimento de Dividendos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) Atividades de Investimentos	
Das Atividades de Financiamentos (+) Novos Empréstimos (-) Amortização de Empréstimos (+) Emissão de Debêntures (+) Integralização de Capital (-) Pagamento de Dividendos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) Atividades de Financiamento	
Aumento / Diminuição Nas Disponibilidades DISPONIBILIDADES- no início do período DISPONIBILIDADES- no final do período	

Quadro 3 – Modelo de Demonstração de Fluxo de Caixa

Fonte: www.portaldeauditora.com.br

2.2.2 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é considerado uma das principais declarações financeiras de uma empresa e deve ser produzido de maneira precisa e rigorosa, a fim de auxiliar um controle do patrimônio eficiente.

Uma das principais atividades realizadas dentro da gestão com certeza é o fechamento do balanço patrimonial. A principal função do balanço patrimonial é fornecer um quadro preciso da Contabilidade e situação financeira da empresa em um certo período (geralmente o balanço é feito sobre o período de 1 ano).

Em nomenclatura moderna em uso no Brasil, o balanço é uma demonstração contábil que tem por finalidade apresentar a posição contábil, financeira e econômica de uma empresa em determinada data, representando uma posição estática (posição ou situação do patrimônio em determinada data). Na tabela abaixo, é apresentado um modelo simplificado de balanço patrimonial.

Tabela 3
Modelo Simplificado de Balanço Patrimonial

Ativo Circulante		Passivo Circulante	
Caixa e Bancos		Fornecedores	
Aplicações Financeiras		Impostos e Contribuições	
Contas a Receber		Instituições Financeiras	
Estoques		Outras Contas a Pagar	
Total do Ativo Circulante		Total do Passivo Circulante	
Ativo Não Circulante		Passivo Não Circulante	
Realizável a Longo Prazo		Exigível a Longo Prazo	
Investimentos		Result. de Exerc. Fut,	
Imobilizado		Patrimônio Líquido	
Intangível		Capital Social	
Diferido		Reservas de Capital	
		Ajustes de Avaliação Patrimonial	
		Reservas de Lucros	
		Ações em Tesouraria	
		Prejuízos Acumulados	
Total do Ativo		Total do Passivo	

Fonte: A Autora (ROCHA, 2012)

2.2.3 Demonstração do Resultado do Exercício

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) fornece um resumo financeiro dos resultados das operações financeiras da empresa durante um período específico. Normalmente, a Demonstração do Resultado do Exercício cobre o período de um ano encerrado em uma data específica, em geral 31 de dezembro do ano-calendário. Algumas grandes empresas, no entanto, operam em um ciclo financeiro de 12 meses, ou ano fiscal, que se encerra em outra data, diferente de 31 de dezembro.

Para Silva (2002) a Demonstração do Resultado assim como as demais demonstrações contábeis é elaborada observado o princípio de competência, que vem a ser o reconhecimento das despesas, custos e receitas no momento que aconteceram independente do seu pagamento ou recebimento. A Demonstração do Resultado do Exercício evidenciará o desenvolvimento dos vários níveis de resultados mediante confronto entre as receitas, custos e despesas. Na tabela 4, abaixo, demonstra-se um modelo simplificado de DRE:

Tabela 4

Modelo simplificado de uma Demonstração do Resultado do Exercício

DRE	De 30-1-x1 a 31-12-x1
RECEITA BRUTA	
(-) DEDUÇÕES E ABATIMENTOS	
IMPOSTOS SOBRE VENDAS	
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	
(-) CUSTOS OPERACIONAIS CMV E CSP	
LUCRO BRUTO	
DEPRECIACÃO	
DESPESAS DE VENDAS	
DESPESAS ADMINISTRATIVA	
RECEITAS FINANCEIRAS	
DESPESAS FINANCEIRAS	
(+) OUTRAS RECEITAS OPERAC.	
RESULTADO OPERACIONAL	
PROVISÃO PARA IR/CSLL	
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	

Fonte: adaptado pela autora de Assaf (1999).

2.3 NECESSIDADE DO CAPITAL DE GIRO DE TERCEIROS

Um conceito importante para entendimento do capital de giro está relacionado à Necessidade de Capital de Giro. A Necessidade de Capital de Giro indica o montante de recursos que a empresa precisa para financiar suas operações, ou seja, o valor dos recursos que a empresa precisa para que suas obrigações sejam pagas nos prazos de vencimento. O Capital de Giro depende do comportamento ou política de prazos relacionados às vendas, as compras ao tempo que o produto permanece em estoque.

2.3.1 Redução da Necessidade de Capital de Giro

O Capital de Giro precisa de acompanhamento constante, pois está continuamente sofrendo impactos de mudanças enfrentadas pela empresa, decorrentes do ambiente interno e externo.

Marion (2002) defende que esta necessidade de capital de giro representa em montante o ciclo financeiro. O administrador financeiro tem que correr atrás e “fazer dinheiro” para cobrir as contas, como por exemplo, descontar duplicatas, liquidar os estoques e acelerar o recebimento de vendas, porém tudo isso custa juros altos e descontos elevados implicando na lucratividade da empresa.

Santos (2001:30) diz que: “um ciclo financeiro curto permite maior giro de caixa, e por sua vez, implica menor necessidade de caixa operacional ou capital de giro”. Uma opção para a escassez de capital na fase de implantação ou de operação da empresa seria, portanto, obter uma redução de seu ciclo financeiro. Como já foi visto em tópicos anteriores, o ciclo financeiro depende de três fatores: prazo de pagamento das compras, prazo de estocagem e prazo de recebimento das vendas. Os prazos de pagamento de compras e de recebimento das vendas são determinados pelas condições de mercado. Apenas alterações provisórias desses prazos poderiam ser conseguidas através de negociações com fornecedores e clientes. Por esse motivo, as medidas financeiras para diminuição do ciclo financeiro são pouco eficazes.

É interessante observar que apenas o encurtamento do prazo de estocagem poderia fazer mudanças significativas e duradouras sobre o ciclo financeiro da empresa. Essas medidas, entretanto, estão fora do escopo da área financeira,

exigindo o concurso das áreas técnicas, como produção, operação ou logística para sua implementação.

2.3.2 Riscos na Gestão do Capital de Giro de Terceiros

O capital de terceiros, pode-se definir como o dinheiro que se toma emprestado para abrir uma empresa ou até mesmo para melhoria da mesma, novos investimentos, ampliações etc. Então, se a empresa possuir em caixa, por exemplo, R\$ 50.000,00 para iniciar um negócio, para fechar negócio será necessário ela ter R\$ 100.000,00 e conseguir os R\$ 50.000,00 restantes. E para conseguir essa quantia de diferença e dar prosseguimento aos seus negócios, o empresário utiliza-se de um empréstimo bancário, por exemplo, então essa diferença é exatamente o Capital de Terceiros.

Diante desta exemplificação, pergunta-se: o que é melhor para o empresário? Capital Próprio ou Capital de Terceiros? Todos são importantes para uma empresa ou para quem está na sua gestão. Vale ressaltar que o ideal é saber o melhor momento para adquirir o empréstimo ou para usar o recurso próprio. Atentar para que no momento da decisão de adquirir o Capital de Terceiros adquirir uma taxa de juros que compense e que não onere ainda mais as despesas.

A utilização do Capital de Terceiros deve ser evitada porque, quando em frequência ou para o pagamento de outras dívidas, pode se transformar em um problema futuro. Mas, quando tratar de investimento em estrutura, equipamentos, aquisição de outros bens, ampliação e incremento de atividades, ele será bastante útil, pois o retorno certamente ocorrerá.

É interessante então que fique clara a importância dos dois tipos de recursos e, principalmente, o momento adequado de usar um ou outro. Para isso, é interessante usar o bom senso antes das negociações para que o capital próprio da empresa não seja perdido, nem que a mesma se atole em dívidas devido uma má análise ao adquirir um empréstimo.