

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO UFRGS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE FINANÇAS
SETEMBRO/2014

**GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO: A IMPORTÂNCIA DO ACOMPANHAMENTO
CONSTANTE DOS RESULTADOS FINANCEIROS**

Jariane Flores Cortes

Professor Orientador: André Luís Martinewski

RESUMO

Este artigo apresentará a Gestão de Capital de Giro como ferramenta chave para administração financeira de uma empresa, servindo como base conceitual e operacional para o acompanhamento dos resultados financeiros e econômicos de uma organização. Esta pesquisa exploratória objetivou demonstrar a importância do acompanhamento dos indicadores de capital de giro para a manutenção da liquidez das organizações. O estudo de caso demonstra o quanto pode ser simples e primordial o acompanhamento dos resultados financeiros e a necessidade da análise constante desses resultados para o sucesso da organização.

Palavras Chave: gestão de capital de giro, análise, liquidez, indicadores

ABSTRACT

This article will present Working Capital Management as a key tool for the financial management of a company, serving both as conceptual and operational basis for the follow up of the financial and economic results of an organization.

This exploratory research aimed at demonstrating the importance of monitoring the working capital indicators so that the liquidity of the organizations is kept. The case study demonstrates how simple and essential the close overview of financial results is and also the need for the constant analysis of these results for the success of the organization.

Keywords: working capital management, analysis, liquidity, indicators

INTRODUÇÃO:

Para que uma empresa cresça de forma ordenada e sustentável o planejamento financeiro deve fazer parte das estratégias da organização. O planejamento financeiro é essencial para o sucesso das organizações e a gestão do capital de giro necessária para a manutenção das atividades da empresa.

As atividades operacionais devem ser estruturadas de maneira lógica e os resultados acompanhados continuamente, pois os processos sofrem mudanças, alterando também os resultados financeiros. E para assegurar que a empresa possa cumprir suas obrigações financeiras do dia a dia, faz-se necessário o gerenciamento, ou a gestão do capital de giro (BERK, DEMARZO E HARFORD, 2010).

A gestão de capital de giro e seus indicadores podem ser aplicados em qualquer empresa ou atividade. Os dados gerados servem para subsidiar a empresa na tomada de decisão, orientando para o alcance das metas estipuladas.

A eficiência do processo de gestão de capital de giro depende da Alta Direção da empresa, e serve para orientar os gestores quanta a rentabilidade de suas atividades. Cabendo a cada um tomar as providências necessárias para a correção dos indicadores ruins e que poderão levar a organização a uma situação financeira difícil.

Este estudo se justifica pelo grande número de empreendedores que buscam o sucesso de seus negócios e, muitas vezes, focam somente na parte comercial de suas organizações, esquecendo-se do planejamento estratégico e da necessidade do acompanhamento constante de seus resultados financeiros e econômicos, contribuindo para o aumento de empresas com dificuldades financeiras.

O objetivo deste trabalho é demonstrar ferramentas básicas e primordiais para a manutenção da liquidez e a sustentação de negócios e atividades.

Esse trabalho apresentará nos próximos capítulos a Gestão de Capital de Giro como ferramenta essencial para a administração financeira das organizações e alguns de seus indicadores, evidenciando sua importância para o planejamento, definição de estratégias e o sucesso empresarial. Em seguida serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados e a análise de um estudo de caso, através da análise dos resultados referente as demonstrações contábeis da empresa evidencia-se a importância da gestão e

acompanhamento dos indicadores apresentados, e demonstrando a situação atual da organização. Então, passando as considerações da autora.

1. GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO:

Para que uma empresa possa manter-se no mercado são necessários recursos financeiros que a sustentem até o recebimento por seus produtos ou serviços comercializados. Esses recursos que sustentam as atividades da empresa são chamados de capital de giro. A gestão do capital de giro refere-se ao ciclo de comprar, produzir, e vender ou revender produtos e serviços de uma empresa (PADOVEZE, 2005).

A gestão do capital de giro é responsável pela saúde financeira da empresa, pois vai determinar a capacidade de pagamento aos fornecedores e colaboradores até o recebimento dos clientes e assim sucessivamente, pois o processo produtivo é contínuo. Sendo, a soma dos recursos financeiros em caixa, bancos, estoques e contas a receber. Normalmente, a necessidade de capital de giro é influenciada pelo volume de vendas, compras, custo das vendas e, principalmente, pelos prazos médios de estoque, recebimento de vendas a prazo e o pagamento de compras.

Portanto, a gestão do capital de giro refere-se desde o processo de compra de matéria-prima, transformação, geração dos produtos e serviços, até a entrega aos clientes. É fundamental o controle financeiro desse ciclo operacional, para que não haja escassez de recursos e a inadimplência com os fornecedores.

A definição da necessidade de capital de giro repercute diretamente a liquidez e a rentabilidade das empresas. A administração inadequada do capital de giro resulta normalmente em sérios problemas financeiros, contribuindo efetivamente para a formação de uma situação de insolvência (ASSAF E SILVA, 2010).

Gerir os recursos necessários, trazendo resultados financeiros satisfatórios para a organização é função do gestor financeiro e é de sua responsabilidade alertar quanto a possíveis dificuldades durante o processo.

A presença dos ativos correntes na estrutura financeira das empresas é importante para viabilizar financeiramente seus negócios e contribuir para a formação do retorno econômico do investimento realizado. (ASSAF E SILVA, 2010).

Toda a organização visa a lucratividade de seus negócios, planejar-se quanto a novos investimentos, imobilizado e aquisições deve ser um processo natural dentro da organização. O novo investimento, aquisição ou imobilizado poderá ser adquirido sem prejuízo as atividades atuais da empresa?

Essa é uma pergunta que deve ser respondida cada vez que uma oportunidade de investimento aparecer. Se esse investimento trouxer prejuízos ao caixa disponível que podem comprometer as atividades operacionais, outra forma de viabilizar o novo investimento ou aquisição deve ser procurada. A empresa deve ater-se ao seu ciclo de produção e financeiro para que possa sustentar suas atividades.

Padoveze (2005), ressalta a importância do ciclo completo de cada atividade, expresso em três conceitos:

Ciclo Econômico (CE): apura o resultado do desempenho das atividades. Compreende os períodos de estocagem, produção e venda. O ciclo econômico corresponde ao prazo médio de estoque, ou seja:

$$CE = PME$$

Ciclo Operacional (CO): compreende as ações necessárias e exercidas para o desempenho das atividades, inclui planejamento, execução e controle, é o período da compra da matéria prima até o recebimento dos clientes. O ciclo operacional é representado pela soma dos prazos médios de recebimento e estocagem, ou seja:

$$CO = PMR + PME$$

Ciclo Financeiro (CF): é o processo da efetivação financeira de cada evento econômico em termos de fluxo de caixa. Refere-se ao período entre o pagamento dos fornecedores e o recebimento dos clientes, ou seja:

$$CF = PMR + PME - PMP$$

Sendo:

PME: Prazo Médio de Estoque

PMR: Prazo Médio de Recebimento

PMP: Prazo Médio de Pagamento

Para Assaf Neto e Lima (2010), página 289:

As necessidades de caixa da empresa aumentam à medida que os prazos de estocagem e de cobrança das vendas crescerem acima dos prazos de pagamento dos fornecedores. Ao contrário, reduzindo os prazos operacionais dos ativos e alongando o dos passivos operacionais, verifica-se a diminuição do ciclo financeiro.

Cada um desses ciclos tem um tempo de duração, onde os prazos de estoque, pagamento e recebimento devem estar convergentes com o caixa da empresa. Caso haja o descasamento desses prazos, haverá a necessidade de capital de giro.

1.1 NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO (NCG)

Segundo Matarazzo (2010), a NCG é elemento chave para a administração financeira de uma empresa, não só para análise de caixa, mas também para estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade. A NCG é o conjunto de itens de financiamento que podem ser capital próprio, empréstimos bancários de longo ou curto prazo, expressa na seguinte fórmula:

$$NCG = ACO - PCO$$

Onde:

ACO = Ativo Circulante Operacional (investimento operacional em giro – compra, produção, estocagem e venda)

PCO = Passivo Circulante Operacional

Então:

$$NCG = Clientes + Estoques - Fornecedores$$

Quando:

ACO > PCO: há NCG, e devem ser encontradas fontes de financiamento. Sejam empréstimos bancários, ou capital próprio, dos sócios, é necessário aporte para manter as atividades da organização.

ACO = PCO: sem necessidade de financiamento para giro operacional. A empresa é autossustentável.

ACO < PCO: sobram recursos da gestão operacional, os quais podem ser aplicados ou utilizados para investimentos. Porém, planejar-se para novos investimentos é essencial, pois cada atividade deve se manter, para que não haja desequilíbrio financeiro entre unidades da organização.

1.2 CAPITAL DE GIRO (CDG)

Refere-se aos recursos de longo prazo aplicados no ciclo operacional. Correspondendo a seguinte fórmula:

$$\text{CDG} = \text{Passivo Permanente} - \text{Ativo Permanente}$$

1.3 SALDO DE TESOURARIA

O saldo de tesouraria demonstra as decisões estratégicas e as oscilações da NCG, ou seja as sazonalidades do mercado. É o capital que restará no caixa, ou precisará ser aportado. A gestão do Saldo de Tesouraria depende das previsões de fluxo de caixa, assim irá antecipar a necessidade de captação ou aplicação de recursos.

$$T = \text{CDG} - \text{NCG}$$

1.4 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

Os índices de liquidez indicam a situação financeira da empresa, a capacidade de pagamento dos compromissos de curto e longo prazo. São eles:

1.4.1 Liquidez Corrente

$$\text{LC} = \text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante}$$

1.4.2 Liquidez Seca

$$\text{LS} = (\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}) / \text{Passivo Circulante}$$

1.5 DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Problemas de insolvência e liquidez normalmente ocorrem por má administração do fluxo de caixa. Neste sentido a Demonstração dos Fluxos de Caixa é imprescindível para a análise financeira de uma organização (Matarazzo,2010).

A Demonstração de Fluxo de Caixa demonstra as informações sobre ingressos e saídas de caixa (Santos, Schmidt e Martins, 2006). Por isso, é de extrema importância como ferramenta de análise na gestão de capital de giro, pois a maioria das empresas vão à falência por não saberem gerenciar seu fluxo de caixa.

O Fluxo de Caixa é elaborado com base nas Atividade Operacionais, de Investimentos e Financiamentos, ou seja revela pagamentos, recebimentos efetuados em caixa, bem como os investimentos e financiamentos realizados no período.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS:

Com base em Cervo, Bervian e Da Silva (2007), após a delimitação do assunto, ocorreu uma revisão bibliográfica, realizaram-se pesquisas em livros e artigos disponíveis sobre o assunto. Atualmente, praticamente qualquer assunto possui algo escrito a seu respeito. Por isso, toda pesquisa deve basear-se numa bibliografia (SANTOS,2004).

Quanto ao tema deste trabalho, objetivos e coleta de dados realizou-se uma pesquisa exploratória, levantando informações sobre o tema e sua importância (Severino, 2007). Objetivando tornar o assunto mais disseminado nas empresas, ressaltando a importância de sua utilização (Santos, 2004).

Como técnicas de pesquisa utilizaram-se a análise de documentação (Severino, 2007). Quanto ao estudo de caso, a análise dos balanços da empresa pode ser classificada como pesquisa documental (Santos, 2004). Este trabalho analisou os últimos cinco balanços, 2013, 2012, 2011, 2010 e 2009, de uma cooperativa de agronegócio. A empresa foi escolhida mediante sua situação econômica frágil, evidenciando assim, os indicadores para pesquisa. Os dados foram trabalhados mediante planilhas de Excel, análise rigorosa e reclassificação de dados conforme notas de balanço (Severino, 2007).

3. ANÁLISE DOS RESULTADOS

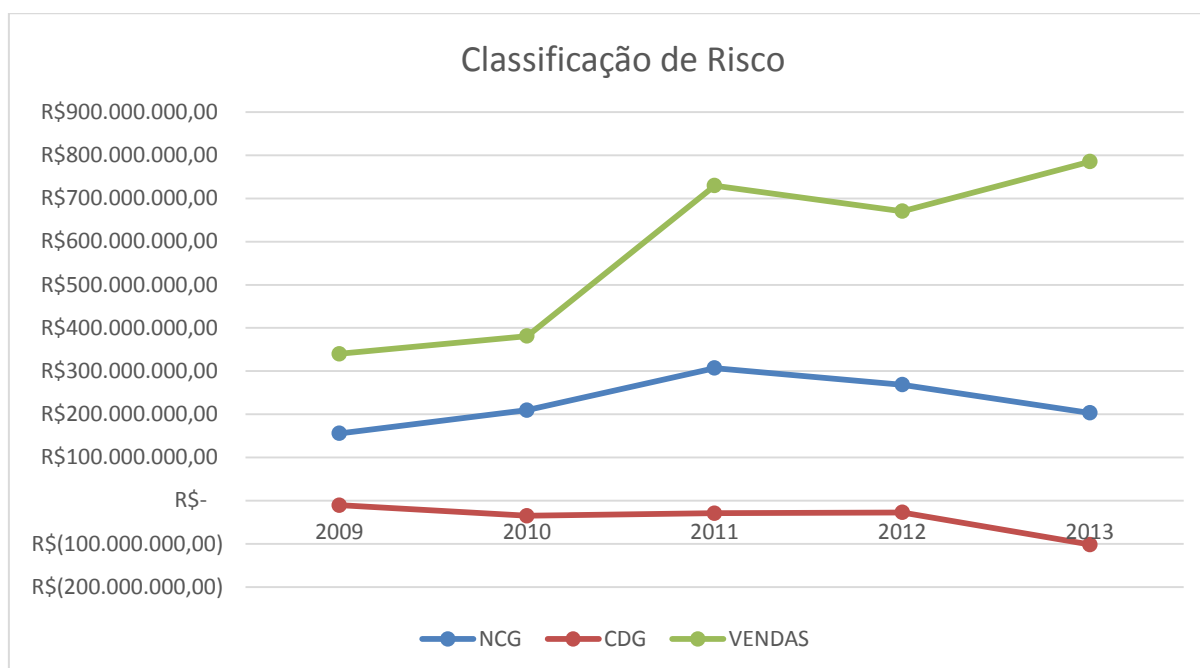
Para análise de indicadores segue estudo de caso realizado numa empresa de agronegócio presente no mercado desde o ano de 1990, atuante nos Estados do Rio Grande do Sul,

Paraná e Santa Catarina, com aproximadamente 43 filiais no final do ano de 2013. A empresa trabalha com 4 culturas diferentes: arroz, milho, soja e trigo, fornecendo insumos agrícolas, maquinário, armazenagem e comercialização de grãos, e prestando assistência técnica nas lavouras. Ao final de 2013, a empresa possuía as seguintes Unidades de Negócio: Agroquímicos, Grãos, Sementes, Fertilizantes, Alimentos, Produção Animal (ração) e Máquinas Agrícolas.

Com a maioria das filiais, a empresa utiliza o modelo de representação comercial, onde cada filial utiliza a marca e recebe comissão sobre as vendas efetuadas. As compras de fornecedores são baseadas nos pedidos dessas filiais e o pagamento desses fornecedores baseados nos prazos safras, de acordo com cada cultura. A venda aos clientes cabe somente as filiais, sendo essas responsáveis pelos recebimentos e repasse dos valores à Matriz.

A seguir, evidencia-se alguns dados relacionados a gestão do capital de giro da empresa. A coleta dos dados foi realizada com base nos demonstrativos contábeis dos últimos cinco anos. Em alguns casos foram necessárias reclassificações contábeis para o cálculo dos indicadores, as quais foram baseadas nas Notas Explicativas de Balanço de seus respectivos anos.

Gráfico 1- Classificação de Risco



Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se que a evolução das vendas líquidas é bastante expressiva, o faturamento da empresa teve crescimento de mais de 100% no período acompanhado. A NCG também aumentou no período, aproximadamente 30%, demandando maior volume de recursos financeiros.

O CDG negativo deve-se, em grande parte, as dívidas com Empréstimos e Financiamentos no curto prazo, Fornecedores e Comissões a Pagar. Conforme demonstrado na tabela abaixo e, posteriormente no Demonstrativo de Fluxo de Caixa.

Tabela 1: Endividamento Curto Prazo, Imobilizado e Comissões a Pagar

	2009	2010	2011	2012	2013
Endividamento	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Curto Prazo	200.651.195,60	217.454.665,38	265.452.284,16	248.128.936,76	231.644.881,60
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Imobilizado	14.121.356,60	36.291.817,93	47.380.818,04	48.825.473,92	108.056.707,87
Comissões a Pagar	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
	45.262.686,82	39.712.196,45	39.978.977,20	24.934.026,16	27.013.104,45

Fonte: Elaborada pela autora

Para suprir a NCG houve o aumento do endividamento bancário a curto prazo, uma vez que a empresa não possuía capital próprio para os investimentos demandados, conforme dados evidenciados nas tabelas 2 e 3.

Tabela 2: Demonstrativo Resultado do Exercício

	2009	2010	2011	2012	2013
Resultado					
Líquido do Exercício	R\$	R\$	R\$	-R\$	-R\$
	9.185.682,91	14.977.525,44	12.087.037,40	43.392.400,35	6.583.965,49

Fonte: Elaborada pela autora

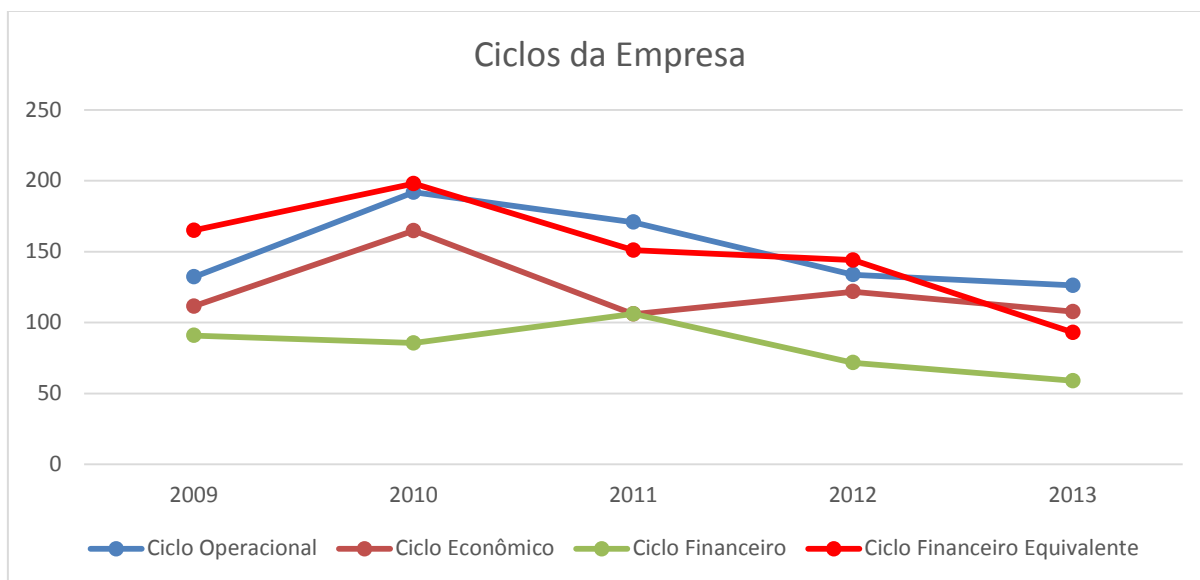
Tabela 3: Sobras e Perdas Acumuladas – Balanço Patrimonial

	2009	2010	2011	2012	2013
Perdas/Sobras Acumuladas	-R\$	R\$	R\$	-R\$	-R\$
	19.753.129,00	4.766.796,91	2.784.371,90	17.974.571,09	11.246.856,86

Fonte: Elaborado pela autora

Quanto ao acompanhamento dos ciclos financeiro, econômico e operacional, temos os seguintes números:

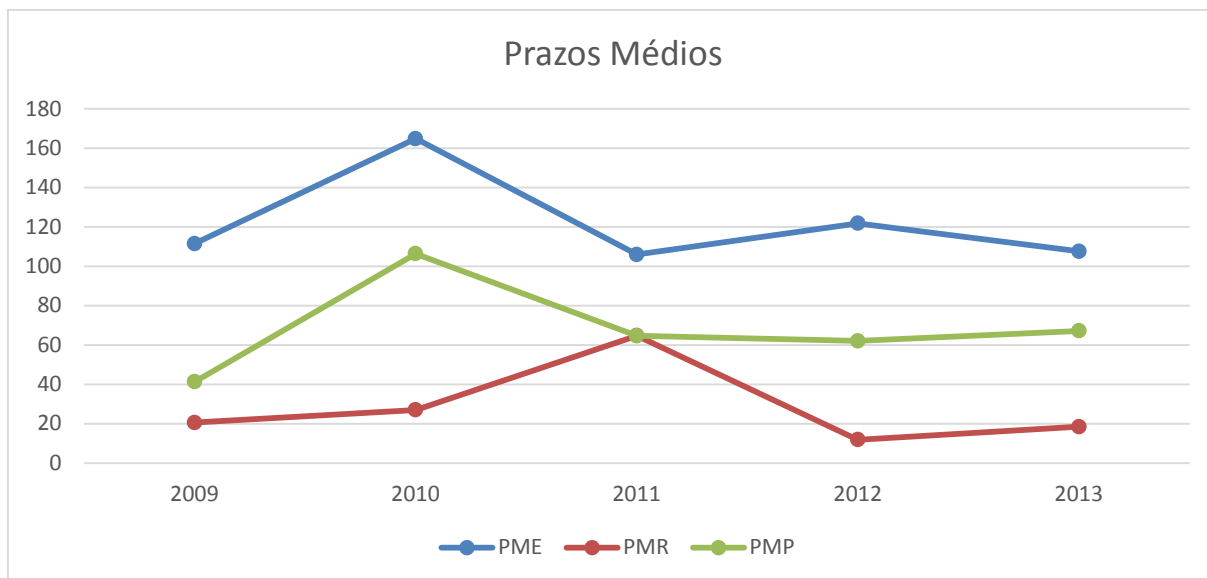
Gráfico 2 – Ciclos da Empresa



Fonte: Elaborado pela autora

Os ciclos operacional, econômico e financeiro vêm melhorando no decorrer desses últimos cinco anos, assim como o ciclo financeiro equivalente. Para melhorias mais efetivas, há a necessidade de redução do PME e PMR, porém essa redução depende da revisão do modelo de negócio da empresa, uma vez que esses prazos dependem dos representantes comerciais.

Gráfico 3 – Prazos Médios



Fonte: Elaborado pela autora

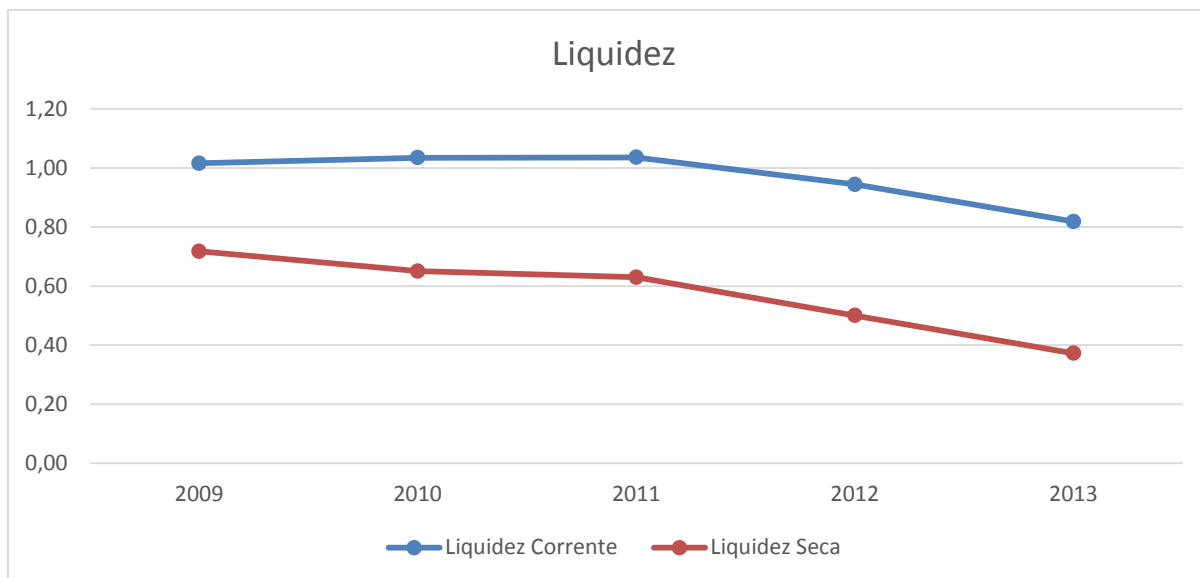
Os prazos médios sofreram grande variação durante o período estudado. Nota-se que o PME é elevado demandando um grande esforço de caixa para manter as operações.

Cabe ressaltar que a empresa utiliza um modelo de negócio bastante peculiar, onde a maioria de suas filiais são terceirizadas, cabendo a elas a venda direta aos clientes, portanto os recebimentos são geridos por essas filiais. Porém, a compra dos insumos e a dívida com os fornecedores cabe somente a Matriz. Isso faz com que os estoques sejam altos e não há a preocupação com o aumento do giro do estoque.

Quanto ao PMP, pode-se levantar que cada Unidade de Negócio dentro da empresa negocia com seus fornecedores, a área financeira não é envolvida na atividade, uma vez que, também, os prazos são definidos conforme cada safra da cultura que está sendo trabalhada.

Sendo assim, um trabalho de redução de PME faz-se necessário. As Unidades de Negócio devem certificar-se, ou auxiliar as filiais quando da inserção dos pedidos de compra de produtos. Uma previsão de demanda pode ser elaborada e as compras efetuadas com base nesse levantamento.

Gráfico 4 – Índices de Liquidez



Fonte: Elaborado pela autora

Quanto a análise dos índices de liquidez, evidencia-se a piora na capacidade de honrar seus compromissos. Em 2013, a Liquidez Seca está em 0,37, significando que a cada R\$ 1,00 de suas dívidas de curto prazo, a empresa possui somente R\$ 0,37, chegando ao seu pior resultado dos períodos analisados. Este indicador é bastante significativo devido a exclusão dos estoques, pois as vendas no ramo do agronegócio normalmente ocorrem a prazo, portanto os estoques não tem grande liquidez.

O equilíbrio financeiro exige que a liquidez dos ativos esteja alinhada com os desembolsos oriundos dos passivos.

Gráfico 5 – Saldo de Tesouraria



Fonte: Elaborado pela autora

O Saldo de Tesouraria evidencia a situação financeira da empresa. Houve pequena melhora no ano de 2012, onde fechou o ano com – R\$ 295.564.197,84 e voltou a subir em 2013, fechando em – R\$ 304.928.705,53.

Os números evidenciam uma situação financeira bastante complicada. Ações imediatas precisam ser tomadas, como redução de custos e despesas, renegociação de dívidas do curto para longo prazo e o aumento da rentabilidade das operações, ou seja, da margem dos negócios, pois os resultados precisam acontecer no curtíssimo prazo para que haja reversão dos indicadores atuais.

Segue na tabela 4, Demonstração de Fluxo de Caixa referente aos três últimos anos, onde pode-se verificar os resultados apresentados anteriormente e suas causas.

Tabela 4: Demonstração dos Fluxos de Caixa

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA				
	2013	2012	2011	
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais				
Perdas/Sobras Líquidas do Exercício	-R\$ 3.878.956,20	-R\$ 39.284.890,30	R\$ 9.780.153,65	
Depreciação	-R\$ 2.578.338,56	R\$ 4.001.651,28	R\$ 1.668.391,35	
Ajuste Exerc. Anteriores	R\$ 69.881,32	R\$ 174.223,67	R\$ -	
Sub-total	-R\$ 6.387.413,44	-R\$ 35.109.015,35	R\$ 11.448.545,00	
Redução/Aumento ativos operacionais	R\$ 16.075.509,27	R\$ 52.276.876,65	-R\$ 131.549.625,50	
Contas a Receber	R\$ 41.615.421,05	R\$ 34.854.835,65	-R\$ 110.434.783,66	
Outros Créditos	-R\$ 5.804.462,85	R\$ 20.812.069,85	R\$ 28.112.247,26	
Esoques	-R\$ 14.394.154,92	-R\$ 3.318.004,04	-R\$ 49.241.162,64	
Despesas Antecipadas	-R\$ 5.341.294,01	-R\$ 72.024,81	R\$ 14.073,54	
Redução Aumento passivos operacionais	R\$ 63.119.107,76	-R\$ 5.401.244,35	R\$ 41.808.407,46	
Fornecedores	R\$ 38.513.152,70	-R\$ 25.763.289,90	R\$ 19.974.253,34	
Obrig. Sociais e Trabalhistas	R\$ 232.318,17	R\$ 244.578,67	-R\$ 372.223,33	
Obrigações Tributárias	R\$ 1.193.090,29	-R\$ 1.394.379,59	R\$ 3.168.656,16	
Antecipação a Fornecedores	-R\$ 14.891.552,95	R\$ 16.605.952,64	R\$ 676.945,90	
Comissões a Pagar	R\$ 5.550.490,37	-R\$ 266.780,75	R\$ 15.044.951,04	
Outras Obrigações	R\$ 32.521.609,18	R\$ 5.172.674,58	R\$ 3.315.824,35	
(=) Disponibilidade Líquida Atividade Operacional	R\$ 72.807.203,59	R\$ 11.766.616,95	-R\$ 78.292.673,04	
Fluxo de Caixa Atividades de Investimentos				
Aumento de Investimento	-R\$ 6.102.477,46	-R\$ 2.479.155,43	-R\$ 2.000,00	

Aquisições Ativo Imobilizado	-R\$ 136.412.021,51	-R\$ 10.119.057,79	-R\$ 18.333.343,52
Baixas de Ativo Imobilizado	R\$ 81.074.212,89	R\$ 4.380.759,25	R\$ 1.223.961,86
Ajuste Avaliação Patrimonial	R\$ 10.539.419,42	R\$ -	R\$ -
(=) Disponibilidade Líquida			
Ativid. de Investimentos	-R\$ 50.900.866,66	-R\$ 8.217.453,97	-R\$ 17.111.381,66

Fluxo de Caixa Atividades de Financiamentos

Recebimento/Pagamento de Financiamentos	-R\$ 28.472.423,75	-R\$ 7.844.948,14	R\$ 70.045.536,40
Integralização de Capital	R\$ 8.106.940,00	R\$ 33.970,00	R\$ 48.020,53
Utilização FATES - Fundo Expansão Econômica	-R\$ 2.705.009,29	-R\$ 4.107.510,06	-R\$ 1.650.322,96
IRPJ/CSLL s/ ajuste de Avaliação	-R\$ 69.881,32	-R\$ 174.223,66	R\$ -
(=) Disponibilidade Líquida			
Ativid. de Financiamentos	-R\$ 23.140.374,36	-R\$ 12.092.711,86	R\$ 68.443.233,97

Aumento/Redução Disponibilidades	-R\$ 1.234.037,43	-R\$ 8.543.548,88	-R\$ 26.960.820,73
----------------------------------	-------------------	-------------------	--------------------

Disponibilidades início do período	R\$ 3.312.162,38	R\$ 11.855.711,26	R\$ 38.816.531,99
Disponibilidades Fim do período	R\$ 2.078.124,95	R\$ 3.312.162,38	R\$ 11.855.711,26

Fonte: Elaborada pela autora

Nota-se que grande parte dos indicadores ruins, anteriormente apresentados, referem-se aos Investimentos, imobilizações, e as atividades de Financiamentos, visto que as operações da empresa vem, inclusive, alcançando melhores resultados.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho visou demonstrar a importância da gestão do capital de giro de uma organização, visto que esta área é essencial para o equilíbrio financeiro das organizações, possibilitando melhor controle das operações, aumentando as possibilidades de permanência e crescimento no mercado.

A gestão do capital de giro visa manter as atividades da empresa, assegurar que ela possa pagar suas obrigações e gerar lucro. Pode parecer fácil e básico, mas muitos empreendedores impressionam-se com altos faturamentos e esquecem de fatores básicos, financeiros e econômicos, que garantem o seu negócio.

Mesmo empresas consolidadas e com estruturas bastante definidas, podem cair no erro de não acompanhar seus resultados. O controle financeiro não é somente o controle de entradas e saídas da conta bancária, mas sim um acompanhamento das operações e

atividades diárias da empresa, que darão resultados contínuos e garantirão a solvência da organização.

Para resolver uma situação de insuficiência de capital de giro algumas ações se fazem necessárias, como: redução de custos e despesas; redução dos prazos de recebimento e estocagem e negociação para aumento dos prazos de pagamento; renegociação de dívidas de curto prazo para longo prazo; e, principalmente, buscar a rentabilidade das operações, pois o lucro é a principal fonte de recursos do capital de giro.

No estudo de caso analisado, pode-se verificar que todas as ações elencadas anteriormente servem para buscar uma solução para a crise financeira enfrentada. A redução imediata dos custos e despesas, nota-se já está acontecendo, inclusive com a venda de ativos imobilizados. Porém, outras ações como: elaborar uma política mais rígida quanto aos estoques, melhor controle do Contas a Receber e Contas a Pagar, onde a área financeira seja a responsável pela gestão e não somente pela entrada e desembolso de valores, podem ser soluções a médio e longo prazo. E que possibilitem a reversão da situação atual demonstrada.

Verifica-se que as decisões que envolvem capital de giro, dependem da análise do administrador, pois é necessário compreender toda a extensão da organização para definir e interpretar a situação. A gestão do capital de giro é dinâmica, devendo ser acompanhada diariamente, de forma que não venha a comprometer a liquidez da empresa ou prejudicar a rentabilidade dos negócios.

Este estudo visou contribuir para a utilização efetiva da gestão de capital de giro e, ao analisar a situação de uma determinada empresa, demonstrar a importância desse acompanhamento. Uma vez que os indicadores levantados servem para qualquer organização, seja ela pequena, média ou grande e de qualquer ramo de negócio.

Cabe ressaltar que a responsabilidade da gestão do capital de giro e dos resultados financeiros alcançados é do gestor financeiro e/ou da Alta Direção da empresa. Esses profissionais são os responsáveis por acompanhar os índices e direcionar o caminho para a sustentabilidade da empresa e a maximização dos resultados, pois é esse o papel principal de um gestor de Finanças. Para a continuidade desse trabalho, seria interessante uma pesquisa junto aos profissionais financeiros e gestores de empresas, sobre as dificuldades do processo de gestão do capital de giro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, Cesar Augusto Tibúrcio. Administração do Capital de Giro. – 3. ed. – 10. reimpr. – São Paulo:Atlas,2010.

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

BERK, Jonathan; DEMARZO, Peter; HARFORD; Jarrad. Fundamentos de Finanças Empresarias. - tradução: Christiane de Brito Andrei; consultoria, supervisão e revisão técnica desta edição: Adriano Leal Bruni. – Porto Alegre: Bookman, 2010.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. Metodologia Científica. – 6. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Introdução à Administração Financeira: texto e exercícios. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005

MATARAZZO, Dante Carmine. Análise Financeira de Balanços: abordagem básica e gerencial. – 6ª ed. – 7.reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, José Luiz dos; SCHMIDT, Paulo; MARTINS Marco Antonio. Fundamentos de análise das demonstrações contábeis.. – São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. Metodologia científica: a construção do conhecimento. – 6. Ed. Revisada (conforme NBR 14724:2002). – Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. – 23 ed. Rev. E atual. – São Paulo: Cortez, 2007.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Planejamento Financeiro e Orçamento.- 3ª edição: Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2000.