



CAPITAL DE GIRO

Como ele influencia o sucesso dos negócios



© 2016, SEBRAE/RS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul

É proibida a duplicação ou a reprodução deste volume, total ou parcialmente, por quaisquer meios, sem a autorização expressa do SEBRAE/RS.

Informações e contato:

SEBRAE/RS – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul

Rua Sete de Setembro, 555 – Bairro Centro – CEP 90010-190 – Porto Alegre – RS

Telefone: 0800 570 0800 - Site: www.sebrae-rs.com.br – E-mail: info@sebrae-rs.com.br

Entidades Integrantes do Conselho Deliberativo do SEBRAE/RS:

Badesul Desenvolvimento S/A – Agência de Fomento/RS

Banco do Brasil S/A

Banco do Estado do Rio Grande do Sul S/A – BANRISUL

Caixa Econômica Federal

Centro das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul – CIERGS

Federação da Agricultura do Estado do Rio Grande do Sul – FARSUL

Federação das Associações Comerciais e de Serviços do Rio Grande do Sul – FEDERASUL

Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do Rio Grande do Sul – FCDL-RS

Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul – FIERGS

Fundação de Amparo à Pesquisa do Rio Grande do Sul – FAPERGS

Federação do Comércio de Bens e de Serviços do Estado do Rio Grande do Sul – FECOMÉRCIO

Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia – SDECT

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI-RS

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR-RS

Presidente do Conselho Deliberativo do SEBRAE/RS:

Carlos Rivaci Sperotto

Diretoria Executiva:

Diretor-Superintendente – Derly Cunha Fialho

Diretor Técnico – Ayrton Pinto Ramos

Diretor de Administração e Finanças – Carlos Alberto Schütz

Equipe Técnica:

Ana Claudia Fagundes Monticelli – Gerência de Soluções

Carolina Lopes – Gerência de Soluções

Janaina Carla Duarte – Gerência de Soluções

Saulo Roberto Henrich Morschel – Gerência de Soluções

Desenvolvimento de Conteúdos:

Gilca Marchesan Bellaguarda

Projeto Gráfico e Diagramação:

Mateus Masiero

Revisão Ortográfica:

Editora Plural Ltda.

SUMÁRIO

Introdução	3
Capital de Giro	4
Ciclos Financeiro e Operacional	10
Necessidade de Capital de Giro	18
Aumento da Necessidade de Capital de Giro	30
Redução da Necessidade de Capital de Giro	32
Cuidados Essenciais	35
Fontes de Capital de Giro	37
Aprendizado de Maria	39

INTRODUÇÃO

A maioria das empresas, independentemente do seu tamanho, em algum momento, já passou por dificuldades financeiras e enfrentou a falta de recursos para honrar seus compromissos. Algumas vezes, essa situação leva a empresa à “beira do abismo”, ou seja, gera a sensação de que será necessário encerrar as atividades.

Com as micro e pequenas empresas, muitas vezes, essa situação acaba sendo mais comum e corriqueira do que se imagina. Você deve pensar: por que isso acontece? Porque, muitas vezes, o empresário acaba focando seus esforços no aumento das vendas e no lucro, deixando outros cuidados e controles necessários para depois.

A empresa começa a crescer, até que, em um determinado momento, faltam os recursos necessários para manter as operações. É o “fantasma” do capital de giro que assombra e tira o sono do empresário.

Se você já passou por essa situação e vivenciou a falta de recursos, sabe bem da importância em identificar e controlar a necessidade de capital de giro.

A saúde e a sobrevivência dos negócios estão diretamente ligadas à organização e ao planejamento financeiro, pois, se as finanças não estiverem em dia, a empresa terá dificuldades e o empresário terá muita dor de cabeça. Pode parecer algo difícil e você pode não gostar de controles financeiros, mas, a partir do momento em que perceber que eles fazem um “raio X” das finanças para prevenir situações indesejadas, você não ficará sem eles.

Preparamos este material com o objetivo de desmistificar o “fantasma” do capital de giro e ajudá-lo a calcular a necessidade para sua empresa.

Boa leitura e aplicação!

CAPITAL DE GIRO



CAPITAL DE GIRO

Maria é uma empreendedora criativa, com muitas ideias e otimista. Por muitos anos, foi vendedora em uma loja de moda masculina e chegou a ser gerente. Conheceu, com detalhes, o funcionamento desse negócio e abriu sua própria loja. Realizou o sonho de ter sua própria empresa: uma loja de moda feminina.



Nos dois primeiros anos, a loja cresceu acima do esperado, e Maria estava muito feliz. Porém, no terceiro ano, começou a ter problemas com a falta de recursos para pagar suas contas, não tinha mais dinheiro em caixa e nem crédito nos bancos. O problema aumentou a ponto de a empresa atrasar o pagamento de aluguel e salários. A pressão e a preocupação aumentaram. Tais

situações, que Maria não imaginava enfrentar, estavam acontecendo e ela precisava resolver. Como Maria tinha um bom relacionamento com seu antigo patrão Pedro, foi pedir ajuda e alguns conselhos.

CAPITAL DE GIRO

Pedro, sempre muito organizado, tinha por hábito fazer alguns controles e avaliar alguns dados antes de decidir qualquer coisa em relação à sua empresa. Para ajudar, Pedro precisava entender o que estava acontecendo, identificar as origens do problema e verificar as soluções. Experiente, ele começou com algumas perguntas:

Maria, qual o prazo de pagamento que você concede aos clientes?



Hoje, como tenho muitos clientes desde quando abri a loja, fica difícil determinar um prazo, então eles compram e pagam por mês conforme podem. Alguns pagam em três vezes, outros em cinco vezes. A maioria em três vezes. E, quando o cliente é novo, vendo em três vezes no cartão.



E quanto da venda mensal é à vista?



Mais ou menos uns 10%.



CAPITAL DE GIRO

Quanto você vende em média por mês?



Agora a venda baixou, tenho vendido uns 20 mil por mês. Antes vendia 30 mil.



E qual é o prazo de pagamento dos fornecedores?



Tem fornecedor que pago à vista, mas a maioria pago em 28 e 56 dias.



Com a queda das vendas, você passou a comprar menos?



Procuro comprar menos, mas, sabe, a gente que trabalha com moda precisa ter o produto e quando vejo as opções me animo e compro. Você sabe que sempre gostei de comprar e ter o produto que as clientes buscam.



Você tem definido um valor limite para comprar com base nas vendas?



Não, eu compro conforme vai faltando ou o que é lançamento.



E quanto você tem em estoque hoje?



CAPITAL DE GIRO

Pois é, meu contador disse que meu estoque é muito grande, que aumentou muito nesses 3 anos. Pelo contador, tenho 32 mil em estoque, mas acho que pode ser um pouco mais. Fiz algumas compras que os produtos não giraram muito.



E como você financia o capital de giro, tem colocado dinheiro pessoal na loja?

Quando eu preciso de dinheiro, eu pego no banco. Pedro, o que é esse tal de giro?



Maria, capital de giro é o montante de dinheiro que você precisa para fazer a empresa girar e para pagar os compromissos todos os meses. Vi que você trocou de carro e reformou a loja, que tem apenas 3 anos.



Sim, quis mudar a vitrine, dar uma cara nova, cliente adora novidades. E com o carro eu consegui uma boa oferta, paguei à vista com um bom desconto. Mas como não tinha todo o dinheiro, fiz uma retirada de lucros da empresa, estava indo tudotão bem e as vendas estavam boas. Não pensei que iria cair desse jeito, Pedro.



Pedro já havia identificado algumas das principais causas do problema da Maria. Vejamos:

- 1º – Maria, assim como tantos empresários, só percebeu a importância do capital de giro quando a situação ficou insustentável;
- 2º – desconhecia o que era capital de giro e qual a necessidade de sua empresa, pois tomou decisões que agravaram o problema (aumentou o estoque, concedeu prazos de recebimentos maiores do que os prazos de pagamentos, fez retirada de pró-labore acima do que a empresa suportava, pegou dinheiro em bancos sem avaliar os motivos da necessidade, reformou a loja sem avaliar o investimento);
- 3º – não tinha controles financeiros que ajudassem a prever a situação;
- 4º – desconsiderava o ciclo financeiro da empresa.

CAPITAL DE GIRO

O capital de giro (CG) é o dinheiro necessário para manter a empresa funcionando. Sustenta as operações do dia a dia da empresa.

Tecnicamente, é definido por:

CG = AC , ou seja, capital de giro = ativo circulante

Representa os bens que a empresa possui e que podem ser convertidos em dinheiro dentro de um curto prazo, como, por exemplo, contas a receber, aplicações e estoque.

O ativo circulante (AC) é formado por:

Caixa + bancos + contas a receber a curto prazo + estoque

O capital de giro necessita de recursos para o seu financiamento, assim, quanto maior a necessidade da empresa por capital de giro, maior será a necessidade de financiá-lo, seja com recursos da própria empresa, dos sócios ou até de terceiros (empréstimos, aporte de capital dos sócios, etc). Conhecer a necessidade de capital de giro da empresa é essencial para prevenir situações futuras, como insuficiência de caixa e endividamentos descontrolados.



DICA:



- ✓ Vender a prazo significa que a empresa precisará de recursos para financiar os clientes.
- ✓ Manter estoques de produtos ou matéria-prima exige recursos.
- ✓ Retiradas de pró-labore acima do padrão reduzem o montante em caixa e exigem recursos.

CICLOS FINANCEIRO E OPERACIONAL

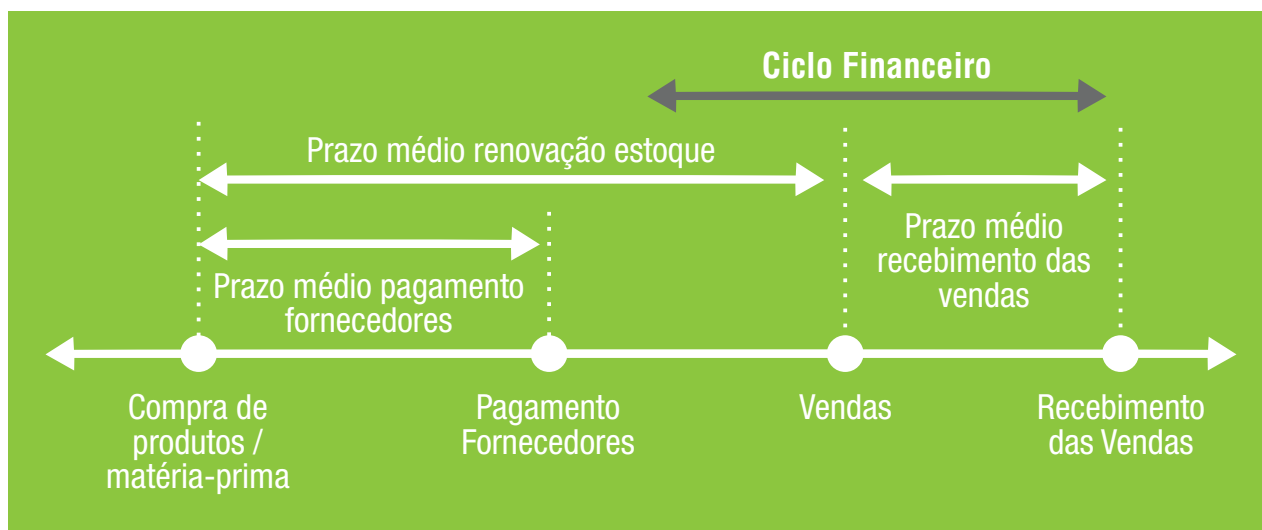


CICLO FINANCEIRO

Sabemos que a necessidade de capital de giro está diretamente ligada ao ciclo financeiro da empresa.

Se Maria conhecesse o ciclo financeiro da loja, teria evitado muitas das “dores de cabeça”, pois poderia ter negociado melhor com os clientes os prazos de pagamento, controlado melhor o recebimento, acompanhado a cobrança, negociado prazos mais longos com fornecedores, postergado a reforma da loja e não teria feito a retirada de pró-labore naquele momento.

O ciclo financeiro é o intervalo em dias em que a empresa financia o seu giro ou funcionamento.



O ciclo financeiro é calculado pela equação:



Quanto mais longo o ciclo financeiro, maior será a necessidade de capital de giro. Portanto, reduzir o ciclo financeiro da empresa diminui a necessidade de capital de giro.

COMO CONHECER O CICLO FINANCEIRO

Pedro ficou preocupado com a situação da Maria e resolveu ajudá-la. Alguns anos antes, Pedro passou por algo semelhante e foi Maria que o ajudou, sendo sua gerente e orientando a equipe de vendas. Pedro coletou alguns dados e começou a verificar o ciclo financeiro da loja.

Dados da loja:



R\$ 45.545,00 no contas a receber de clientes;
R\$ 238.000,00 de receita de vendas;
R\$ 9.430,00 para pagar com fornecedores;
R\$ 80.950,00 de compras no ano;
R\$ 28.000,00 em estoque;
R\$ 102.950,00 de CMV (custo da mercadoria vendida).

Para calcular o ciclo financeiro, Pedro seguiu os quatro passos a seguir:

1º passo: Calcular o Prazo Médio de Recebimento de Vendas (PMR)

$$\text{PMR} = \frac{360 \times \text{Contas a receber}}{\text{Receita de vendas}}$$

Exemplo da Maria: $\frac{360 \times 45.545}{238.000 \text{ (vendas no período)}}$ = $\frac{16.396,200}{238.000}$ = **69 dias**

2º passo: Calcular o Prazo Médio de Pagamento de Fornecedores (PMP)

$$\text{PMP} = \frac{360 \times \text{Fornecedores a pagar}}{\text{Compras no período}}$$

Exemplo da Maria: $\frac{360 \times 9.430}{80.950 \text{ (ano)}}$ = $\frac{3.394,800}{80.950}$ = **42 dias**

Onde:

CMV - EI + EF

CVM - Custo da Mercadoria Vendida

EI = Estoque Inicial

EF = Estoque Final

Compras = $102.950 - 50.000 + 28.000 = 80.950$

CMV - EI + C - EF

EI = Estoque Inicial

EF = Estoque Final

C = Compras

CMV = $50.000 + 80.950 - 28.000 + 102.950$

COMO CONHECER O CICLO FINANCEIRO

3º passo: Calcular o Prazo Médio de Renovação do Estoque (PME)

$$\text{PMR} = \frac{360 \times \text{Estoque}}{\text{CMV}}$$

$$\text{Exemplo da Maria: } \frac{360 \times 28.000}{102.950} = \frac{10.080.000}{102.950} = 98 \text{ dias}$$

Onde:

$$\text{CMV} = \text{EI} + \text{C} - \text{EF}$$

EI = Estoque Inicial

EF = Estoque Final

C = Compras

$$\text{CMV} = 50.000 + 80.950 - 28.000 = 102.950$$

4º passo: Calcular o Ciclo Financeiro (CF)

$$\text{Exemplo da Maria: } \text{CF} = \text{PMR} + \text{PME} - \text{PMP}$$

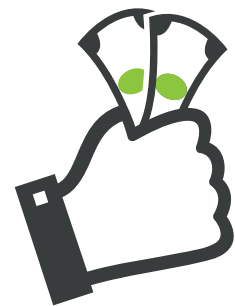
$$\text{CF} = 69 \text{ dias} + 98 \text{ dias} - 42 \text{ dias}$$

$$\text{CF} = 125 \text{ dias}$$

Pedro explicou para Maria que, se ela mantivesse os atuais volumes de compras, as médias de vendas, os prazos de pagamentos aos fornecedores e os prazos de recebimentos de clientes, ela necessitaria de uma quantia de dinheiro para cobrir seus gastos e financiar os clientes, ou seja, capital de giro para manter sua empresa por 175 dias.

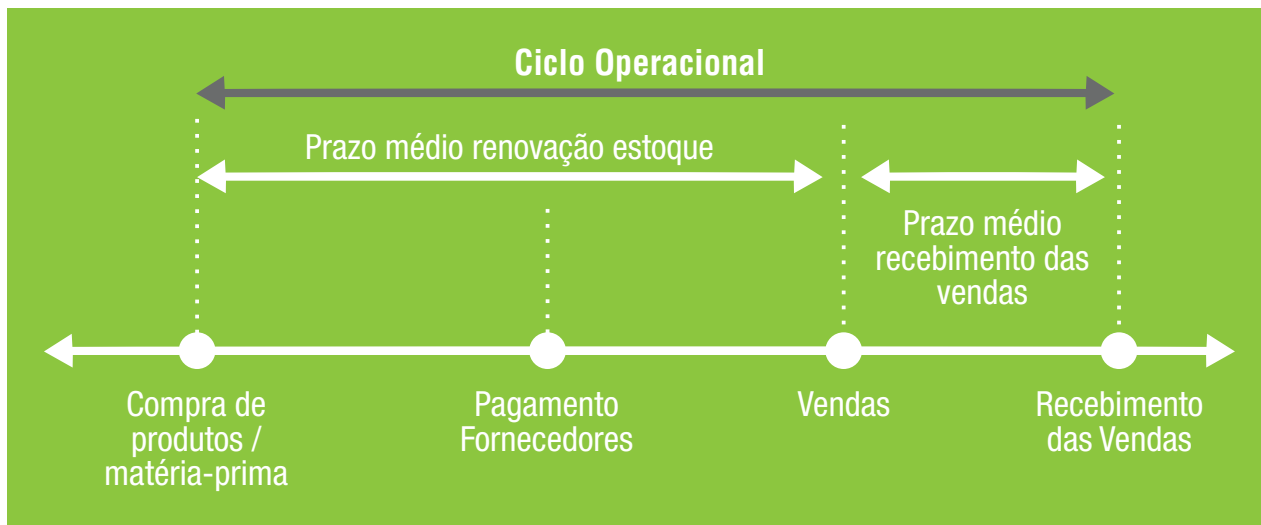
Maria ficou preocupada com essa informação e desejou saber mais. Pediu a Pedro como poderia calcular a necessidade de dinheiro para manter a saúde financeira de sua loja.

Antes de Pedro mostrar como identificar o montante de dinheiro que Maria necessitava para fazer a empresa funcionar, ele aproveitou para explicar o conceito e o cálculo do ciclo operacional.



COMO CONHECER O CICLO FINANCEIRO

É o período em dias que o produto percorre desde sua compra até o recebimento do valor de sua venda.



O ciclo operacional é calculado pela equação:



Exemplo da Maria:
 $CO = 98 \text{ dias} + 69 \text{ dias}$
 $CO = 167 \text{ dias}$

Pedro explicou a Maria que, entre ela comprar os produtos, colocá-los no estoque, vendê-los e receber pela venda, leva 167 dias. Enquanto isso, ela precisa manter as contas da empresa em dia e, para tanto, precisa de dinheiro, ou seja, capital de giro.

Assim como Pedro, você já deve ter identificado algumas das possíveis causas da falta de capital de giro da loja de Maria e algumas ações a serem adotadas para solucionar o problema, evitando maior endividamento.

COMO CONHECER O CICLO FINANCEIRO

Com dados atualizados, fica mais fácil identificar os possíveis problemas e agir de forma cautelosa. Porém, muitos empresários acabam enfrentando situações críticas quanto à saúde financeira da empresa por não terem o hábito de manter seus controles financeiros em dia e desconhecerem os dados cruciais para tomar decisões.

Quando se está no “olho do furacão”, no meio do turbilhão de problemas, fica mais difícil enxergar com clareza o que fazer.



Se você desconhece o ciclo financeiro da sua empresa, aproveite para conhecer!

Para os cálculos serem corretos, peça as informações ao contador ou, então, use os dados dos últimos 6 meses para:

Receita de vendas

R\$ _____

Contas a receber

R\$ _____

Fornecedores a pagar

R\$ _____

Compras

R\$ _____

Estoque

R\$ _____

CMV (custo da mercadoria vendida ou serviço prestado)

R\$ _____

COMO CONHECER O CICLO FINANCEIRO

1º - Calcule o PMR da sua empresa:

Contas a receber _____ R\$ _____

Contas de vendas anual _____ R\$ _____

PMR = $\frac{360 \times \text{R\$}}{\text{R\$}}$ = _____ dias

R\$ _____

2º - Calcule o PMP da sua empresa:

Fornecedores a pagar _____ R\$ _____

Compras _____ R\$ _____

PMR = $\frac{360 \times \text{R\$}}{\text{R\$}}$ = _____ dias

R\$ _____

3º - Calcule o PME da sua empresa:

Estoque _____ R\$ _____

CMV _____ R\$ _____

PMR = $\frac{360 \times \text{R\$}}{\text{R\$}}$ = _____ dias

R\$ _____

4º - Calcule o CF da sua empresa:

CF = _____ + _____ - _____

CF = _____ dias

COMO CONHECER O CICLO FINANCEIRO

Já que você tem todos os dados, aproveite e calcule o ciclo operacional da sua empresa:

4º - Calcule o CF da sua empresa:

CF = _____ + _____

CF = _____ dias

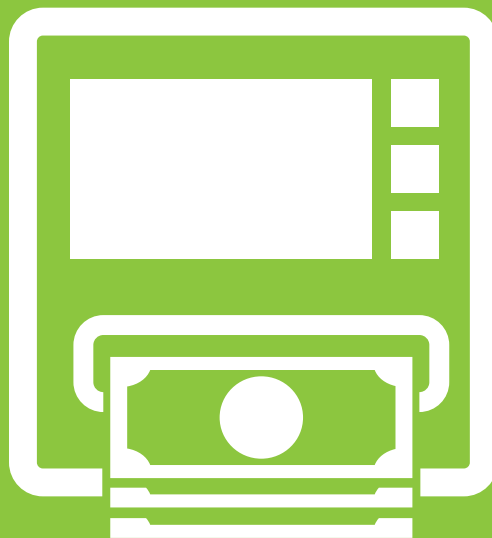
Se sua empresa é de prestação de serviços, utilize os mesmos critérios para os cálculos. Apenas será necessário fazer adaptações. Para o estoque, considere os materiais necessários à prestação dos serviços. Quanto ao CMV, considere o CSP (custo dos serviços prestados).

DICA:



- ✓ Ao comprar a prazo, quem está financiando o estoque são os fornecedores, mas a negociação de preços deve ser boa.
- ✓ Quando as despesas de energia, impostos e outros gastos têm prazo para serem pagas, quem está financiando são os prestadores de serviço.

NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO



NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

O capital de giro é resultante da diferença entre o dinheiro que a empresa tem disponível e o dinheiro que precisa para pagar seus compromissos, sejam eles despesas fixas, fornecedores, gastos necessários para a comercialização e prestação de serviços ou outros gastos extras.



Quando a administração do capital de giro é ineficiente, a empresa poderá enfrentar sérios problemas com o seu fluxo de caixa. O montante ou o volume de capital de giro necessário dependem de:

- volume de vendas;
- política de crédito;
- nível de estoque.

Portanto, para uma eficiente administração do capital de giro, é essencial considerar os ciclos econômicos e a sazonalidade do negócio. Podemos dizer que a concentração do capital de giro está diretamente ligada às atividades da empresa. Por exemplo:

-Empresas comerciais:
a maior concentração do capital de giro está no contas a receber e no estoque, devido à política de crédito e à necessidade de estoques;



-Empresas industriais:
geralmente, possuem maior necessidade de caixa no longo prazo devido aos investimentos em máquinas, prédio, equipamentos, marcas e patentes; e no curto prazo para estoques;



-Empresas de serviços:
concentram a necessidade de capital de giro no contas a receber devido à política de crédito; em alguns casos, necessitam de caixa de longo prazo, pois a prestação do serviço exige investimento em máquinas, equipamentos e tecnologia, ou seja, em ativos permanentes.



NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Vamos apresentar três métodos para calcular a necessidade de capital de giro. São eles:

1º – Método de cálculo pelo orçamento de caixa e/ou fluxo de caixa:

As empresas que costumam fazer projeções mensais das entradas e saídas de caixa podem fazer uso dessa informação para verificar a necessidade de capital de giro. Ela será sempre o maior valor negativo do saldo acumulado.

Exemplo de orçamento de caixa da empresa XY:

	JANEIRO	FEBRIL	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	TOTAL
FATURAMENTO	10.000,00	12.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	26.000,00	175.000,00
à vista	1.000,00	1.200,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.600,00	12.000,00
a prazo - 30 dias	3.000,00	3.000,00	3.600,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	31.200,00
a prazo - 60 dias	1.500,00	3.000,00	3.000,00	3.600,00	7.200,00	7.200,00	25.500,00
a prazo - 90 dias	12.000,00	1.500,00	3.000,00	3.000,00	3.600,00	7.200,00	30.300,00
TOTAL DE ENTRADAS	17.500,00	8.700,00	12.000,00	16.200,00	20.400,00	24.200,00	99.000,00
Compras à vista	1.000,00	1.200,00	2.400,00	2.400,00	1.600,00	500,00	9.100,00
Compras a prazo - 26 dias	3.500,00	3.500,00	1.800,00	1.800,00	1.000,00	600,00	12.200,00
Compras a prazo - 56 dias	3.800,00	3.800,00	1.500,00	1.600,00	1.000,00	500,00	12.200,00
Impostos s/ venda	1.000,00	1.000,00	1.200,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	10.400,00
Comissões s/ venda	875,00	435,00	600,00	810,00	1.020,00	1.210,00	4.950,00
Despesas fixas	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	25.500,00
Investimento ativo	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	22.800,00
TOTAL DE SAÍDAS	17.975,00	17.735,00	15.300,00	17.310,00	15.320,00	13.510,00	97.150,00
SALDO DE CAIXA	(475,00)	(9.035,00)	(3.300,00)	(1.110,00)	5.080,00	10.690,00	1.850,00
Saldo inicial	580,00	105,00	8.930,00	(12.230,00)	(13.340,00)	(8.260,00)	580,00
SALDO ACUMULADO	105,00	(8.930,00)	(12.230,00)	(13.340,00)	(8.260,00)	2.430,00	2.430,00

NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Exemplo de fluxo de caixa diário:

Mês: Janeiro	2	3	4	5	6
Entradas de caixa	120,00	300,00	365,00	289,00	378,00
Vendas à vista	1.678,00	1.845,00	712,00	643,00	902,00
Vendas a prazo - cartão	100,00	-	185,00	315,00	458,00
Total das entradas	1.898,00	2.145,00	1.262,00	1.247,00	1.738,00
Saídas de caixa					
Fornecedores	210,00	540,00	780,00	224,00	280,00
Impostos s/ venda	-	-	800,00		
Aluguel		1.800,00			
Pró-labore	1.500,00				
Telefone					189,00
Luz					108,00
Salários				2.350,00	
FGTS e INSS				415,00	
Total das saídas	1.710,00	2.340,00	1.580,00	2.574,00	577,00
Entradas - saídas	188,00	(195,00)	(318,00)	(1.327,00)	1.161,00
Saldo do dia anterior	540,00	728,00	533,00	215,00	(1.112,00)
Saldo atual	728,00	533,00	215,00	(1.112,00)	49,00

Necessidade de capital de giro = R\$ 1.327,00 no dia 05/01.

NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

2º – Método de cálculo pelo ciclo financeiro:

Você já viu como calcular os ciclos financeiro e operacional da empresa. Agora vamos usar o ciclo financeiro (CF) para calcular a necessidade de capital de giro:

$NCG = CF \times \text{vendas diárias}$

Exemplo da Maria:

$NCG = 125 \text{ dias} \times R\$ 793,00$ (R\$ 19.833 vendas mês/25 dias)

$NCG = R\$ 99.125,00$



O cálculo por meio do ciclo financeiro possibilita prever a necessidade de capital de giro mais facilmente em função dos volumes e prazos de vendas.

3º – Método de cálculo pelo balanço patrimonial:

$NCG = AC - PC$ (necessidade capital de giro = ativo circulante - passivo circulante)



NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Ativo circulante: é o dinheiro que a empresa tem em caixa, mais os recursos que podem ser transformados em dinheiro em curto prazo.

Ativo circulante:



- Caixa
- Bancos
- Aplicações
- Contas a receber
- Estoque

Passivo circulante: são as contas de curto prazo.

Passivo circulante:



- Fornecedores
- Empréstimos
- Contas a pagar

NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Se a quantia que a empresa tem em caixa + bancos + contas a receber + aplicações (ativo circulante) for maior do que a quantia a ser paga para fornecedores + contas a pagar + empréstimos e financiamentos (passivo circulante), ela está saudável e o empresário mais tranquilo, pois significa que a empresa consegue bancar e financiar o seu próprio capital de giro sem necessidade de procurar terceiros (bancos, sócios, etc.). A operação empresarial gera os recursos necessários para seu funcionamento.

$$AC > PC = \checkmark$$

Agora, se a quantia que a empresa tem em caixa + bancos + contas a receber + aplicações (ativo circulante) for menor do que a quantia a ser paga para fornecedores + contas a pagar + empréstimos e financiamentos (passivo circulante), fique atento, pois significa que a operação da empresa ainda não gera recursos próprios suficientes para seu funcionamento. Nesse caso, sua empresa precisa de recursos de terceiros como aporte dos sócios, financiamentos e empréstimos.

$$AC < PC = \text{! ?}$$

Quando a dependência por recursos de terceiros aumenta, o risco de endividamento também aumenta.

NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

No caso da Maria, Pedro solicitou informações ao contador e, com ajuda dele, conseguiram chegar às seguintes informações:

ATIVO CIRCULANTE		PASSIVO CIRCULANTE	
CAIXA	R\$ 5.000,00	FORNECEDORES	R\$ 9.430,00
BANCOS	R\$ 11.934,00	CONTAS A PAGAR	R\$ 2.540,00
CONTAS A RECEBER	R\$ 45.545,00	IMPOSTOS A PAGAR	R\$ 500,00
ESTOQUE	R\$ 28.000,00	SALÁRIOS E ENCARGOS A PAGAR	R\$ 2.500,00
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	R\$ 0,00	EMPRÉSTIMOS	R\$ 3.600,00
TOTAL	R\$ 90.479,00	TOTAL	R\$ 18.570,00
NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO LÍQUIDO = AC - PC NGG LÍQUIDO DA LOJA DA MARIA = R\$ 71.909,00			

Pedro constatou que a loja está faturando, em média, R\$ 20.000,00 por mês, isso significa que a necessidade de capital de giro corresponde a 3 meses e meio de faturamento.

Maria ficou admirada com o valor, não imaginava a quantia que precisava para manter a loja como vinha administrando. Pediu ajuda a Pedro para definir ações que levassem à redução da necessidade de capital de giro.



Antes de conhecer as ações que Pedro sugeriu a Maria, vamos avaliar as outras formas de calcular a necessidade de capital de giro.

**AGORA QUE VOCÊ JÁ CONHECE OS
TRÊS MÉTODOS, CHEGOU A HORA DE
ESCOLHER UM DELES PARA
IDENTIFICAR A NECESSIDADE DE
CAPITAL DE GIRO DA SUA EMPRESA.**



NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

1º – Método pelo orçamento de caixa e/ou fluxo de caixa:

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
VENDAS													
À VISTA													
A PRAZO - DIAS													
A PRAZO - DIAS													
A PRAZO - DIAS													
TOTAL DAS ENTRADAS													
COMPRAS À VISTA													
COMPRAS A PRAZO - DIAS													
COMPRAS A PRAZO - DIAS													
IMPOSTOS S/ VENDAS													
COMISSÕES S/ VENDAS													
DESPESAS FIXAS													
INVESTIMENTO/ATIVO													
TOTAL DAS SAÍDAS													
SALDO DE CAIXA													
SALDO INICIAL													
SALDO ACUMULADO													

NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

2º – Método pelo ciclo financeiro

NCG = CF x Vendas diárias

Para calcular as vendas diárias, pegue o valor das vendas do mês e o divida por 30 dias.

NCG = dias x R\$

NCG = R\$

3º – Método pelo balanço patrimonial

Ativo circulante		Passivo circulante	
Caixa	R\$	Fornecedores	R\$
Bancos	R\$	Contas a pagar	R\$
Contas a receber	R\$	Impostos a pagar	R\$
Estoque	R\$	Salários e encargos a pagar	R\$
Aplicações financeiras	R\$	Empréstimos	R\$
TOTAL	R\$		R\$

Necessidade de capital de giro líquido = AC - PC
NCG líquido = R\$

ATENÇÃO!

- Os controles financeiros apresentam informações essenciais e básicas para a gestão do capital de giro.
- Ter essas informações significa que você poderá antecipar e prevenir situações relacionadas à saúde financeira da empresa.
- A redução do ciclo financeiro é uma das formas de reduzir a necessidade de capital de giro.
- Atualize diariamente os controles financeiros da empresa (caixa, bancos, contas a receber, contas a pagar, estoques, etc.).
- O fluxo de caixa mensal e projetado para 1 ano mostra quando haverá necessidade de capital de giro e é a ferramenta mais fácil de implantar.
- O fluxo de caixa realizado possibilita acompanhar o que realmente está acontecendo com o dinheiro da empresa.



AUMENTO DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO



AUMENTO DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Algumas decisões exigem que a empresa tenha recursos para financiá-las e isso gera a necessidade de capital de giro, como:

- **aumento do prazo aos clientes – parcelamentos maiores;**
- **compras à vista ou em prazos menores do que os concedidos aos clientes;**
- **retiradas de pró-labore acima do padrão ou do que a empresa suporta;**
- **financiamentos e empréstimos de curto prazo;**
- **redução das vendas – sazonalidades;**
- **imobilização de curto prazo (investir em reformas, equipamentos, máquinas com prazos curtos para pagamento);**
- **aumento dos custos e das despesas fixas;**
- **crescimento da inadimplência.**

Por isso, os controles financeiros são importantes para que você possa identificar quais contas são financiadas e que medidas devem ser tomadas.

Sem os controles financeiros, você ficará às “cegas” para administrar seu negócio.

**O SEBRAE TEM SOLUÇÕES PARA AJUDÁ-LO
A IMPLANTAR OS CONTROLES FINANCEIROS.
CASO NECESSITE DE AUXÍLIO, PROCURE O SEBRAE
MAIS PRÓXIMO DE VOCÊ!**



REDUÇÃO DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO



REDUÇÃO DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

PARA TODO PROBLEMA, EXISTE UMA SOLUÇÃO!

Há ações possíveis de serem implantadas para equacionar problemas com capital de giro. Porém, a maioria das empresas necessita manter uma reserva de recursos para fazer o negócio funcionar.

Assim, o problema maior é a falta de capital de giro ou, ainda, o desconhecimento da necessidade de capital de giro para manter a saúde financeira da empresa. São ações possíveis para reduzir a necessidade de giro:

- **reduzir prazos aos clientes – parcelamentos mais curtos;**
- **aumentar vendas combinadas com redução de prazos;**
- **reduzir descontos;**
- **focar a venda à vista ou com entrada;**
- **alinhar as metas de vendas e os bônus aos vendedores com o ciclo financeiro – prêmio maior para vendas à vista e com descontos menores;**
- **comprar com prazos maiores – desde que mantenha os preços de vendas competitivos;**
- **ter uma cobrança eficaz nos casos de alta inadimplência;**
- **verificar a formação do preço de venda – atualizar constantemente o mark-up;**
- **aumentar o giro dos estoques;**
- **reduzir o estoque de produtos ou matérias-primas com giro longo;**
- **liquidar produtos que estão se tornando invendáveis por questões de moda, validade, etc.;**
- **fazer uma análise de despesas e custos para identificar possíveis reduções;**
- **analisar a necessidade de renegociar compromissos com bancos;**
- **substituir dívidas de alto custo por dívidas de custo menor.**



REDUÇÃO DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Quando a empresa sente a falta de capital de giro, é essencial fazer uma análise minuciosa para identificar logo a situação. Não deixe agravar a situação, achando que logo vai passar ou que um mês de superfaturamento vai resolver.

Em alguns casos, o aumento das vendas pode causar mais problemas ainda, principalmente se a empresa vender com prazos de recebimentos longos, comprar com prazos de pagamento curtos e estiver com estoques de produtos ou matérias-primas zerados. Isso implicará ter mais dinheiro para financiar as vendas, as compras e os custos.

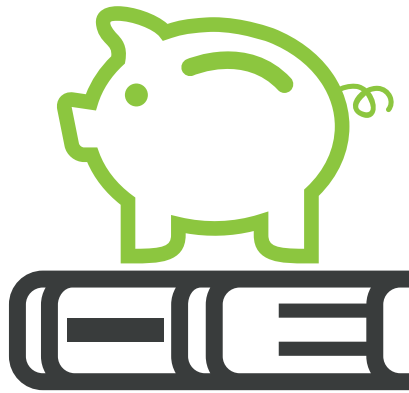


As empresas que operam sem necessidade de estoques de produtos ou matérias-primas têm a necessidade de capital de giro atrelada ao ciclo financeiro, considerando-se prazos de recebimento (clientes), prazos de pagamento, despesas, custos e compras de materiais ou equipamentos para prestação do serviço.

CUIDADOS ESSENCIAIS



CUIDADOS ESSENCIAIS



A solução definitiva dos problemas de capital de giro, independentemente do tamanho da empresa, passa pela gestão estratégica do negócio. Consiste na recuperação da lucratividade e na recomposição do fluxo de caixa por meio de uma reserva para o giro, proporcionando o funcionamento saudável da empresa.

Assim, será essencial considerar medidas combinadas entre o financeiro, operacional e estratégico. Algumas medidas estratégicas e mercadológicas que devem ser consideradas:

- **lançamento de um produto ou serviço novo;**
- **eliminação de produtos e serviços que não geram vendas e margens;**
- **reconfiguração do negócio e da área de vendas;**
- **adoção de novos canais de vendas;**
- **inovação para agregar margens e conquistar novos mercados.**

A solução não passa apenas pelo financeiro. Na maioria das vezes, a solução deve ser combinada entre o financeiro, o operacional e o mercadológico.

FONTES DE CAPITAL DE GIRO



FONTES DE CAPIAIS DE GIRO

TEMOS DUAS FONTES DE CAPITAL DE GIRO:

PRÓPRIA

- Aporte dos sócios.
- Lucro da empresa.
- Venda de ativo imobilizado desnecessário (máquina, veículo, equipamento).

Sempre que possível, utilize fontes próprias para fazer a reserva de capital de giro para sua empresa. Cuidado com as retiradas acima do suportável pela empresa, com os altos custos e com os prazos concedidos aos clientes. Estes são fatores que podem demorar mais para serem equacionados.

TERCEIROS

- Fornecedores – compras a prazo.
- Desconto de duplicatas.
- Empréstimos e financiamentos.

Muitas vezes, a empresa recorre a bancos antes mesmo de utilizar fontes próprias ou de fornecedores. Cuidado com os altos custos do dinheiro tomado emprestado, isso pode gerar um “monstro”.

Fique atento aos primeiros sintomas de necessidade de capital de giro e muito alerta ao precisar de terceiros, como bancos. É um sinal de que você deve analisar com cuidado as decisões e, para tanto, precisará ter as informações oriundas dos controles financeiros. Tome a decisão com base em dados reais e com uma visão clara da situação da empresa.

Buscar capital de giro de terceiros não significa um mau negócio, mas poderá se transformar em mau negócio se o empresário não tiver claro o que esse capital irá financiar e como poderá gerar mais recursos.

Por exemplo, a empresa poderá necessitar de capital de giro para abrir um novo mercado ou lançar um novo produto e, ao buscar em bancos, poderá conseguir os recursos com custo baixo. Nesse caso, o dinheiro captado deverá ser pago pelo lucro gerado com o adicional das vendas.

A própria empresa vai gerar os recursos necessários para pagar o dinheiro tomado emprestado. Assim, a autossuficiência da empresa repõe os recursos tomados emprestados e ainda gera reservas.

APRENDIZADO DE MARIA



APRENDIZADO DE MARIA



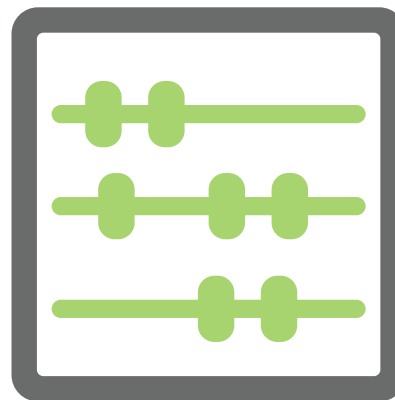
Maria conseguiu perceber que administrar uma loja exige uma série de cuidados e controles. Ela imaginava que seria necessário apenas saber comprar, atender bem para conquistar clientes, vender e receber conforme eles pudessem pagar.

Acreditava que, se tivesse regras de prazos de recebimento, iria perder muitos clientes, pois alguns compravam e pagavam quando podiam. Também achou que, se aumentasse as vendas, seus problemas de dinheiro estariam resolvidos.

Além disso, acreditava que era necessária uma variedade muito grande de produtos para ter todas as opções que o cliente procurasse e, dessa forma, não perder nenhuma venda.

APRENDIZADO DE MARIA

Essa forma de Maria administrar sua loja exigiu um capital de giro maior, e a empresa não gerava caixa e lucro suficientes para manter essas práticas. Maria agradeceu muito a ajuda de Pedro, pois ficou claro o que ela precisava fazer. Juntos, eles traçaram um plano de ações com algumas prioridades:



- **definir as regras de crédito/prazos aos clientes;**
- **fazer uma ação de cobrança dos clientes em atraso para gerar caixa;**
- **reduzir os descontos;**
- **revisar a formação de preços de vendas;**
- **rever o estoque, verificar o que pode ser vendável e o que devem liquidar;**
- **renegociar as dívidas com bancos;**
- **renegociar os prazos com fornecedores;**
- **rever os custos e as despesas para possíveis reduções;**
- **reduzir a retirada de pró-labore;**
- **definir as metas de vendas para equipe com bônus para vendas à vista ou em uma vez (30 dias);**
- **fazer o planejamento das compras com base nas projeções de vendas, definindo o valor limite de compras;**
- **negociar os prazos de compra para que possa receber parte da venda antes de começar a pagar os fornecedores;**
- **implantar os controles financeiros (caixa, bancos, contas a receber, contas a pagar, fluxo de caixa projetado para 1 ano);**
- **estudar a possibilidade de fazer vendas de estoque para outras lojas de cidades vizinhas;**
- **verificar a possibilidade e os custos para fazer vendas a domicílio na região e no interior do município.**

APRENDIZADO DE MARIA

Maria tinha muito trabalho pela frente, mas agora visualizava oportunidades de solucionar seus problemas.

Percebeu que a gestão da loja deve considerar o financeiro, o operacional e o comercial. E que as decisões devem se basear em dados, não apenas no que o mercado e os clientes solicitam.

Pedro indicou que ela procurasse o SEBRAE para obter conhecimentos e ferramentas de gestão que auxiliam na administração da loja. Agora Maria conhece a necessidade de capital de giro e sabe o que deve fazer para recuperar a saúde financeira de sua empresa.

E você agora, sabe como calcular a necessidade de capital de giro, como gerar os recursos e quais ações devem ser adotadas para tornar a sua empresa saudável e autossuficiente.





*Serviço de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas
Rio Grande do Sul*

0800 570 0800 | SEBRAE-RS.COM.BR

