

**JNT - FACIT BUSINESS AND TECHNOLOGY  
JOURNAL ISSN: 2526-4281 - QUALIS B1**



**A EFICÁCIA NA GESTÃO DE CAPITAL  
DE GIRO COMO ELEMENTO DE  
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA:  
UM ESTUDO DE CASO**

**EFFICIENCY IN WORKING CAPITAL  
MANAGEMENT AS FINANCIAL  
SUSTAINABILITY ELEMENT**

**Klelma Correia LEITE**  
Faculdade Católica Dom Orione (FACDO)  
E-mail: [klelleite@gmail.com](mailto:klelleite@gmail.com)

**Agenor Neto Cabral da CRUZ**  
Faculdade Católica Dom Orione (FACDO)  
E-mail:  
[agenorcabral@catolicaorione.edu.br](mailto:agenorcabral@catolicaorione.edu.br)



## RESUMO

Objetiva-se neste trabalho, através do estudo de caso, mostrar a importância do capital de giro como elemento de sustentabilidade na empresa. Relata-se sobre a administração financeira, bem como seus objetivos e funções. Aborda-se também acerca da historicidade do capital de giro, apresentando diversos conceitos na visão de vários autores. Em seguida, faz-se um breve relato sobre o ciclo operacional e sobre o conflito risco-retorno na administração do capital de giro, assim como do financiamento do ativo circulante, do equilíbrio financeiro e ainda sobre as necessidades normais e adicionais do capital de giro. Apresenta-se o resultado do estudo de caso sobre o capital de giro como instrumento de coleta de dados para uma fundamentação prática da teoria abordada. Conclui-se o trabalho com uma proposta de conscientização acerca da importância do capital de giro para uma empresa que quer permanecer no mercado, contribuindo sobremaneira para a eficácia organizacional, mostrando que o capital de giro é fundamental para a consecução dos objetivos da administração financeira.

**Palavras-chave:** Administração financeira. Capital de giro. Ciclo operacional.

## ABSTRACT

Our objective is to this work through the case study show the importance of working capital as a sustainability element in the company. It is reported on the financial management, as well as their objectives and functions. It also discusses about the historicity of working capital, presenting several concepts in the view of several authors. Then, it is a brief account of the operating cycle and the risk-return conflict in the management of working capital, as well as the current assets financing, the financial balance and even on normal and additional needs of working capital. It presents the results of the case study on working capital as a data collection tool for a foundation practice of theory addressed. The work was concluded with a proposal to raise awareness about the importance of working capital to a company that wants to stay in the market, greatly contributing to organizational effectiveness, showing that the working capital is critical to achieving the goals of financial management.

**Keywords:** Financial management. Working capital. Operating cycle.

**Klelma Correia LEITE; Agenor Neto Cabral da CRUZ. A EFICÁCIA NA GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO COMO ELEMENTO DE SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: UM ESTUDO DE CASO. JNT- Facit Business and Technology Journal. QUALIS B1. FLUXO CONTÍNUO. JULHO/2022. Ed. 38. V. 1. Págs. 134-143. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br>. E-mail: [jnt@faculdefacit.edu.br](mailto:jnt@faculdefacit.edu.br).**

## INTRODUÇÃO

Atualmente, passa por uma série de transições importantes e grandiosas, que já veem ao longo da história ganhando forças e dimensões surpreendentes, que atingem a todos, mas que condicionam uma minoria a um desenvolvimento diferenciado que exige cada vez mais a absorção de habilidades por parte desses, para que consigam sobreviver dentro de uma economia altamente capitalista.

As atividades empresariais estão em constantes mudanças, frutos de um conflito intenso de interesses e de variáveis, que obrigam aos administradores a estarem atentos e preparados para que possam tomar as decisões mais cabíveis para o momento, o que em um mundo globalizado se torna cada vez mais difícil, uma vez que as informações não possuem mais donos e sim receptores e transmissores, que criam uma incrível corrida tecnológica entre os interessados (PADOVEZE, 2018).

Praticada nas mais diversas atividades empresariais, a administração financeira utiliza uma série de ferramentas que, se bem dispostas, levarão a organização a aumentar seu valor no mercado, sendo que será um fator chave para as tomadas das decisões e que no seu desenvolvimento unirá as diversas atividades da empresa em uma só linha de planejamento, uma vez que engloba tarefas, como financiamento, investimentos e políticas de compras, vendas e recebimentos.

Por ser um mecanismo essencial, o capital de giro é mantido pela empresa para assegurar um determinado volume de operações, portanto, considera-se este estudo de caso um trabalho muito importante para a empresa pesquisada, por ser o capital de giro um elemento indispensável e extremamente necessário para que a empresa opere satisfatoriamente.

A percepção de necessidade de capital de giro para uma determinada empresa, dependerá das variáveis que acompanham o mercado e o setor em que ela atua e também da forma como são feitas as suas operações e ainda dos objetivos traçados a curto e longo prazo.

O estudo do tema “A eficácia na gestão de capital de giro como elemento de sustentabilidade financeira”, busca compreender os principais problemas de ordem financeira que uma empresa enfrenta quando não dispõe de capital de giro suficiente.

Nesse sentido, objetiva-se compreender a importância do capital de giro para a sustentabilidade financeira. De outro modo, busca-se ainda identificar o planejamento para

a constituição de um capital de giro na empresa e descrever os principais problemas que desafiam os gestores que não dispõem de capital de giro para custearem as despesas imediatas da organização.

A presente pesquisa é de caráter descritivo e adota o método bibliográfico, que conforme, Lakatos (2015) “é uma metodologia importante para alcançar os objetivos em uma revisão bibliográfica”. Sendo assim com revisão da literatura corrente sobre o tema proposto, pretende-se alcançar os objetivos propostos.

No decorrer do trabalho, trata-se da importância do capital de giro para a empresa, através de uma breve revisão bibliográfica sobre a administração financeira; é feito também um estudo acerca da historicidade do capital de giro. A pesquisa faz também um estudo sobre temas como: ciclo operacional, conflito risco-retorno na administração do capital de giro, as ferramentas para o controle e gestão do capital de giro, financiamento do ativo circulante, equilíbrio financeiro e ainda sobre as necessidades normais e adicionais do capital de giro.

## **ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA**

Em um ambiente globalizado e altamente capitalista, no qual vivemos atualmente, a administração financeira torna-se cada vez mais importante, devido a grande facilidade com que as mais variadas informações e recursos monetários transitam de mão em mão, empurrando os processos e ferramentas a um rápido e fugaz aprimoramento tecnológico que só aumentam as dificuldades de sobrevivência mercadológica (PADOVEZE, 2018).

É correto afirmar que a administração financeira, no intuito de reduzir o excesso dos estoques e das duplicatas a receber, acaba por utilizar da forma mais adequada, os recursos financeiros e operacionais da empresa, baseada em uma avaliação de desempenho, planejada de acordo com o comparativo entre a realidade financeira atual da empresa e a realidade potencial da mesma (ASSAF NETO, 2018).

Deve-se enfatizar que a administração financeira atua sempre na busca da realização do resultado esperado e também da coleta e disposição precisa dos dados produzidos nesse processo, para que o gestor possua informações que sirvam como base para as tomadas de decisões no âmbito administrativo (FERREIRA, 2015).

É necessário que o administrador tenha consciência e conhecimentos que o levem a mensurar a relevância da administração financeira para a condução dos negócios, haja vista

que é ela que fornece os meios de tornar flexíveis e corretas as decisões de investimentos e o momento mais oportuno e rentável.

De acordo Bornia (2020, p. 4):

Dentre as oportunidades de carreira em finanças, a administração financeira é mais ampla, pois contém o maior número de oportunidades de trabalho. É essencial para todos os tipos de negócios, inclusive para bancos e outras instituições financeiras, assim como para empresas industriais e comerciais.

A realidade é que a administração financeira está presente em toda e qualquer atividade empresarial, trabalhando com o gerenciamento dos fundos que são movimentados pelas necessidades do ciclo operacional, sendo importantíssima para o sucesso dos negócios e para o desenvolver harmônico das atividades operacionais.

Com isso, a Administração Financeira, atua de forma a realizar da melhor maneira possível, a captação e utilização de recursos, que servirão para financiar operações e atividades da empresa, analisando a melhor forma de se investir e quando realizar tais investimentos. A administração financeira na busca dos melhores caminhos para a condução financeira da empresa e visando sempre o desenvolvimento, acaba por minimizar custos, desperdícios e perda de valores que surjam no desenvolver das atividades empresariais (GASTALDI, 2017).

De acordo com Gonçalves (2016, p. 5) “a administração financeira é a arte e a ciência de administrar recursos financeiros para maximizar a riqueza dos acionistas”. Assim sendo, é preciso que o administrador esteja atento e preparado para as situações que ocorram, devido à importância que o tema tem adquirido ao longo desses anos e também pela forma com que o mercado reage s variáveis, exigindo maior interação do administrador com esses.

Atualmente, faz-se necessária à utilização eficaz dos mecanismos da administração financeira, haja vista que a economia brasileira cresce de forma ininterrupta, ganhando status de país potencialmente desenvolvido, forçando o mercado às empresas a seguirem as tendências nacionais, que é a de modernização e sofisticação dos recursos e processos empresariais.

De maneira geral, o proprietário da empresa poderá agora, tomar as decisões que julgar mais seguras para a empresa, baseado nas informações que são colhidas e dispostas pela administração financeira, podendo assim, obter melhores resultados. Segundo Gitman (2048, p. 6) “a administração financeira está voltada para a maximização do valor da

empresa e, para tal, utiliza-se de conceitos, técnicas e práticas de investimento, financiamentos, gerenciamento de riscos, de relacionamento com investidores, de pagamento de dividendos tantos outros”.

Certamente, o administrador necessita de maior flexibilidade dos seus próprios recursos técnicos para conseguir superar esses desafios, ou seja, ele precisa ser um homem de personalidade para se adequar aos conceitos de competitividade e de ética moderna, não permitindo que paradigmas lhe impeçam de tomar a melhor decisão e de procurar a melhor forma de desenvolver a sua administração, norteado pela busca do resultado que se quer alcançar.

De acordo com Gitman (2018, p. 19).

O objetivo do administrador financeiro deve ser o de maximizar a riqueza dos proprietários da empresa; conseqüentemente, os administradores podem ser vistos como *agents* dos proprietários, que os contratam e lhes delegam poderes para tomar decisões de administrar a empresa em benefícios deles, proprietários [...].

Portanto, é correto afirmar que a administração financeira é de extrema importância para o processo de tomada de decisões, devido à confiabilidade das suas informações e que o valor da sua aplicabilidade no âmbito organizacional pode variar em cada etapa do ciclo operacional. Por isso as decisões financeiras são orientadas para o aumento do valor de mercado da empresa. Desta forma, o valor de mercado de uma empresa corresponde ao valor atual de seus lucros futuros, que é representado pelo preço que seria alcançado na venda dos direitos de participação no seu capital social.

As funções da administração financeira podem ser de curto ou longo prazo, onde as de curto prazo envolvem a administração de caixa, de créditos e das contas a receber e a pagar, dos estoques e dos financiamentos de curto prazo e as de longo prazo envolvem as decisões financeiras estratégicas, tais como, orçamento de capital, relacionamento com investidores, dentre outras, envolvem também a obtenção de recursos para projetos e investimentos e definição dos critérios a serem adotados para escolha entre investimentos alternativos (LEMES JUNIOR, RIGO e CHEROBIM, 2002, pp. 6-7).

Para Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2002), as principais funções da administração financeira são agrupadas em duas grandes áreas: tesouraria – exercida pelo gerente financeiro e controladoria – exercida pelo *controller*. Dependendo das necessidades de cada empresa, essas funções surgem e se expandem, variando segundo sua natureza por parte e estágio de desenvolvimento. Vale destacar que a administração

financeira de curto prazo é também chamada de administração de capital circulante ou de capital de giro.

## **CAPITAL DE GIRO**

### **A Importância do Capital de Giro para as Empresas**

As grandes transformações e tendências que afetam constantemente e diretamente as empresas em todo o mundo têm despertado um medo profundo nos administradores e nos seus acionistas, uma vez que geralmente nunca se sabe qual será a próxima grande onda capital que atingirá, esse, aquele ou todo o mercado mundial. Mas certo, é saber que a administração do capital de giro é essencial para as empresas que não querem correr riscos e sim permanecer fortes e inabaláveis, sendo que o suprimento e monitoramento desse capital será fator chave para o sucesso da empresa, uma vez que é através dele que os gestores encontram os meios necessários para compor recursos estratégicos essenciais para o sucesso da empresa (MARTINS, 2017).

Considerado como um conjunto de conceitos e técnicas inseridas no contexto das decisões estratégicas da empresa, o capital de giro pode ser considerado como um subproduto das decisões financeiras, produzindo efeitos importantes sobre as atividades relacionadas com a administração do capital de giro da empresa. Assim, para um melhor entendimento, ver-se-á a seguir, na visão de vários autores, o conceito de capital de giro, a fim de ampliar os conhecimentos acerca do tema aqui abordado.

Segundo Moraes (2019, p. 15):

Capital de giro é o montante de recursos destinados á aplicação dos meios, para fazer com que a empresa complete o ciclo operacional, ou seja, a aquisição da matéria-prima, do material secundário, sua transformação em produtos acabados e a distribuição deles no mercado consumidor, reiniciando-se o ciclo.

De maneira geral, o capital de giro seria o que a empresa dispõe no momento, para realizar os pagamentos de curto prazo e para manter o ciclo operacional e o nível das atividades em dias.

É por isso que o capital de giro se tornou um meio importante para as empresas se manterem no mercado e ainda para obterem a independência financeira que tanto buscam, dando maior segurança de retorno e ainda diante dos seus acionistas apresentarem uma empresa rentável e de boas perspectivas.

Conforme afirma Salu (1999, pp. 15-16):

Capital de giro corresponde ao ativo circulante de uma empresa, representa o valor total dos recursos demandados pela empresa, para financiar seu ciclo operacional, o qual engloba desde a aquisição de matéria-prima até a venda e o recebimento dos produtos elaborados.

Isso demonstra que o capital de giro abala toda a estrutura organizacional, indo desde os ativos até os passivos, perfazendo o balanço contábil da empresa e modificando estabelecendo parâmetros para as tomadas de decisões.

Portanto, se faz preciso, uma administração do capital de giro eficaz, preocupada em agir contra a inadimplência dos clientes e ainda contra a falta de caixa, que são dois dos principais problemas de insolvência das empresas, que não mantêm um nível adequado de capital circulante e assim acabam enfrentando situações de não liquidez, forçando a empresa a não depender mais de si próprio para gerir suas atividades.

Segundo Toscano Júnior (2016, p. 36), “a expressão capital de giro se refere ao total dos investimentos de curto prazo realizados pela empresa, enquanto a expressão capital de giro líquido se refere ao saldo líquido de aplicações e fontes efetuadas neste horizonte de tempo”.

Portanto, o capital de giro de uma empresa deveria ser estável ao longo do tempo, sendo reduzido apenas quando se investe em ativos permanentes, aumentando assim, o imobilizado. Vale destacar, que a preocupação com o capital de giro é intensa, por ser ela a propulsora das atividades da empresa, portanto, devendo existir um planejamento adequado desses recursos, uma vez que para mantê-los, às vezes pode se tornar uma missão complicada, sendo que se a empresa mantiver um alto nível de estoques e esses representarem prejuízos, em vez de ganhos, a empresa poderá ter reduzido o seu capital ou até mesmo perdê-lo. Mesmo assim toda empresa deve manter um nível mínimo de capital de giro, para manutenção de suas atividades e suprimento de seus compromissos.

Já de acordo com Assaf (2018, p. 15):

O capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição de matérias-primas (ou mercadorias) até o recebimento pela venda do produto acabado.

Portanto, fundamental é, que haja um devido acompanhamento e aplicação do capital de giro, considerando todas as atividades que são desenvolvidas pela empresa, no

exercício da sua razão social. É preciso que haja uma sincronia em todas as atividades da empresa, pois isso contribui sobremaneira para um melhor desenvolvimento organizacional, libertando a empresa de problemas de gestão de capital de giro.

A realidade é que o capital de giro deve ser devidamente manejado e empregado, pois constantemente é utilizado para fomentar o ciclo operacional, que não deve parar por nada, e que deve ser constantemente monitorado, para evitar surpresas desagradáveis e possíveis focos que suguem o capital de giro.

Na visão de Assaf Neto (2018, p. 19):

Uma boa administração do capital de giro envolve imprimir alta rotação (giro) ao circulante, tornando mais dinâmico seu fluxo de operações. Este incremento de atividade no capital de giro proporciona de forma favorável á empresa, menor necessidade de imobilização de capital no ativo circulante e conseqüente incentivo ao aumento da rentabilidade.

Portanto, o capital de giro e a sua dinâmica, podem mostrar a capacidade de rentabilidade da empresa, o seu poder de honrar os compromissos e com que grau de eficiência isso é realizado, isso claro, apenas se a administração desses recursos for feita de forma adequada.

Deve-se salientar que a administração do capital de giro deve buscar sempre considerar todos os aspectos que compõem as variáveis de rentabilidade e liquidez da empresa, uma vez que podem variar, mas não podendo repassar esse clima de incerteza e inseguranças, ao ciclo do capital circulante, que não pode ser interrompido, e sim fomentado para uma maior rotatividade desse capital.

A administração do capital de giro é fator preponderante para dispor se a empresa está em equilíbrio ou em desequilíbrio financeiro, sendo que há casos em que, mesmo a empresa estando em uma situação de equilíbrio, onde as receitas superam os custos, a empresa acaba por enfrentar problemas, fruto de déficits no caixa, onde deve existir um manuseio preciso das entradas e saído monetárias, com a devida aplicabilidade desses recursos, baseada em um planejamento contínuo com relação a prioridades e concessões, que vão desde a política de créditos ate mesmo as de preço e compras (BORNIA, 2020).

Com isso, o capital de giro se revela indispensável para as empresas, porque é ele que faz as coisas acontecem e voltarem a acontecer. Fator essencial de sobrevivência mercadológica.

## Ciclo Operacional

Ao intervalo de tempo gasto na execução de cada atividade da empresa é chamado ciclo operacional. Além disso, a duração de cada fase desse ciclo tem influência sobre o volume dos recursos financeiros consumidos ou imobilizados na operação da empresa.

O ciclo operacional se inicia na aquisição da matéria-prima para a produção – caso de uma empresa industrial – e se finaliza no recebimento pela venda do produto final. O ciclo operacional incorpora sequencialmente todas as fases operacionais presentes no processo empresarial de produção-venda-recebimento (ASSAF NETO, 20018, p. 19).

Na concepção de Carpinetti (2018), o capital de giro convive com duas outras importantes características: curta duração e rápida conversão de seus elementos em outros do mesmo grupo, e a conseqüente reconversão. È nítido nos ativos correntes a presença de um fluxo contínuo e permanente de recursos entre seus vários elementos, estabelecendo forte inter-relação no grupo e tornando seus valores bastante mutáveis. Por exemplo, o disponível é reduzido por compras de estoques; os estoques, por sua vez, são transformados em vendas; se as vendas forem á vista, ocorre uma elevação do disponível; se as vendas forem realizadas a prazo, a conta de valores a receber é alterada, transformando-se em disponível quando do recebimento; e assim por diante.

O nível de rentabilidade da empresa pode também ser medido pela rapidez com que o seu ciclo é realizado, quando temos a venda dos estoques, recebimento pela venda, e posterior conversão em estoque, que volta a ser convertido em investimento em estoque após o recebimento pela venda dos anteriores, mantendo-se assim um ciclo vicioso, que tem que ser alimentado com o devido capital na quantidade certa e hora certa, isso é administração do capital de giro.

No ponto de vista de Ferreira (2018, p. 19):

A compra de matérias-primas denota um prazo de estocagem; a fabricação, o tempo que se despede para transformar os materiais em produtos acabados; os produtos acabados, o prazo necessário á venda; e o recebimento, o período de cobrança das vendas realizadas a prazo. De acordo com as características operacionais da empresa, uma ou mais dessas fases podem não existir.

O ciclo operacional denota de forma mais ampla e ao mesmo tempo mais específica as necessidades da aplicação do capital de giro para o bom desenvolver das atividades,

uma vez que dividi as etapas em sequências bem dispostas, que clareiam de forma uniforme ao administrador onde e quando serão necessários os empregos deste ou daquele fundo que já está destinado para isso – o capital de giro.

É preciso que haja por parte do administrador um bom acompanhamento, para que o mesmo tenha uma noção do tempo que o ciclo leva para ser realizado e de quando e onde de faz necessário à sua intervenção, ainda mais quando se trata em cumprir com as obrigações para que o ciclo não seja se forma alguma interrompido.

Para Gitman (2018), para demonstrar o significado do ciclo operacional de uma empresa, pode-se considerar todas as atividades da empresa formando um fluxo contínuo e permanente de recursos entre as mesmas, considerando caixa, fornecedores, estoques, crédito, vendas e recebimento de recursos.

O ciclo operacional mostra de fato, a interação entre as atividades da empresa e a importância de um bem sucedido gerenciamento do capital de giro, uma vez que uma etapa do ciclo só acontecera como se espera, se houver a conclusão ou pelo menos quase a totalidade do término do ciclo anterior, mas mostra também que os ciclos ganham status de independentes, uma vez que, mesmo uma etapa estando no início, a outra já poderá estar em seu término, dependendo da atividade exercida e do nível com que elas acontecem dentro e fora da empresa.

### **Conflito Risco-Retorno na Administração do Capital de Giro**

No contexto empresarial, as decisões financeiras, incluindo o capital de giro, são baseadas na comparação entre o risco e o retorno. De acordo com Vecina (2020, p. 43):

Em geral, as decisões financeiras tomadas pelas empresas, afeta seu risco bem como suas perspectivas de retorno, tornando necessário que as ações que venham a serem implementadas sejam frutos de um delicado processo de compatibilização entre essas duas importantes variáveis.

Qualquer decisão administrativa não pode ser tomada sem antes de fazer a comparação entre a interação risco-retorno pela qual a empresa passa e pela qual passará se determinada posição for tomada. O certo é que a forma adotada pelo administrador deverá ser fator estratégico no condicionamento dessas perspectivas levando-se em conta o aumento ou a redução do fluxo de capital de giro que será usado pela decisão tomada.

É notável, que em dado momento, existe uma relação entre risco e retorno esperado para as diversas alternativas de investimentos disponíveis ao investido.

Na visão de Werke (2016, p. 12):

Participações maiores de passivos circulantes costumam promover, ao mesmo tempo, maior risco financeiro pela redução da liquidez e incremento no retorno de investimento. Para uma situação de financeiro inversa, conflita-se uma liquidez crescente e uma rentabilidade decrescente.

É importante ressaltar que as variáveis risco retorno deve caminhar lado a lado, do contrario jamais o investidor conseguirá conciliar os conflitos existentes no processo decisório.

Nesta posição de conflito, conclui-se que uma empresa não pode decidir por uma posição de mais alta liquidez e rentabilidade simultaneamente, devendo optar por um CCL que lhe proporcione um nível de segurança e rentabilidade adequados aos padrões definidos pela relação risco/retorno (WERKE, 2016, s/p)

Ao definirem o nível adequado de recursos a serem imobilizadas em ativos correntes, as empresas devem levar em conta sua opção entre risco e retorno, de modo que esta relação risco e retorno comporta-se de forma que nenhuma alteração na liquidez ocorre sem que se promova, modificações na rentabilidade.

### **Administração do Caixa: Controle e Gestão do Capital de Giro**

De acordo com Toscano Júnior (2020), existem três motivos para que a empresa mantenha um valor mínimo de caixa, o primeiro, é denominado transação, que são os recursos que a empresa necessita dispor para honrar com seus compromissos assumidos, o segundo, é a precaução, pois podem existir eventualidades futuras que nem sempre são totalmente previsíveis e o terceiro, refere-se á especulação, que decorre da perspectiva de uma oportunidade futura para fazer negócios.

Para Salú (2017), o caixa mínimo exigido para uma empresa dependerá de uma serie de fatores, são eles:

#### **Quadro: 01 – Fatores que influenciam na composição do caixa mínimo.**

• Falta de sincronização entre pagamento e recebimento de caixa tende de elevar o caixa necessário;
• Grande possibilidade de ocorrência de eventos não previstos;
• Existência de prazo médio de recebimentos de vendas acima do necessário;
• Existência de prazo de pagamento reduzido;
• Existência de grande investimento em estoques;
• Existência de várias contas correntes em bancos;

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo produtivo com desperdícios e atividades com pouca contribuição para o resultado;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de um modelo de administração de caixa claramente definido e ajustado às operações da empresa;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regularidade nos recebimentos da empresa, dentre outros fatores.</li> </ul>

**Fonte:** Adaptado de Salú, 2017.

Os itens citados acima mostram que toda empresa precisa dispor de um caixa mínimo para satisfazer as suas necessidades financeiras e para a determinação deste valor, a empresa pode optar pela utilização de modelos de administração de caixa, um deles é o modelo do caixa mínimo operacional.

Segundo Moraes (2019, p. 88), “[...] para obter o Caixa Mínimo Operacional, basta dividir os desembolsos totais previstos por seu giro de caixa, este, basta dividir 360, se a base for a dias e o período de projeção for de um ano, pelo ciclo de caixa”. Uma metodologia bastante utilizada para acompanhar as transações financeiras é o fluxo de caixa, o qual permite visualizar o fluxo de recursos futuros, tanto a pagar quanto a receber e a partir dessas informações possibilita administrar o caixa de maneira a minimizar as necessidades de recursos.

De acordo com Martins (2019, p. 57) “[...] a necessidade de planejamento de caixa está presente tanto em empresas com dificuldades financeiras, como naquelas bem capitalizadas”. Portanto, a necessidade de planejamento de caixa se faz necessário, principalmente, para as empresas com dificuldades financeiras, pois este possibilita uma adequação das entradas e saídas, amparadas pelo fluxo de caixa.

Quanto maior for o giro de caixa, menor será o ciclo financeiro, e mais reduzidas serão as quantidades exigidas para o caixa. Dessa forma, na busca de administração de caixa mais eficiente, a empresa deve procurar, dentro das condições de seus negócios, maximizar o giro de seu caixa, o que gerará uma menor necessidade de caixa operacional.

Para que haja um controle e gestão adequados do capital de giro existem alguns fatores que devem ser considerados e bem trabalhados. Baseando-se no ciclo operacional que para alcançar o nível desejado, deve-se ter uma sincronia entre as atividades, uma vez que o mau gerenciamento de uma delas, poderá alterar radicalmente a outra, trazendo complicações para a empresa e prejudicando.

## **Administração Analise e Controle de Valores a Receber**

Assim como o caixa, os valores a receber também devem ser administrados com eficiência. Para isso, a empresa precisa estabelecer regras e utilizar ferramentas de apoio para administrar de forma consciente esse importante ativo. Um aspecto bastante relevante é a política de crédito adotada e a sua concessão, é a partir daí que a empresa gerará seu fluxo a receber (TOSCANO JÚNIOR, 2016).

De acordo com Carpinetti (2018, p. 15), “[...] no momento de sua definição, a empresa deve levar em consideração o fluxo de caixa proveniente desta política e o investimento necessário para colocá-la em prática”. Vale ressaltar que as principais medidas financeiras de uma política de crédito são: o investimento de capital, o investimento em estoques, as despesas de cobrança e as despesas com devedores duvidosos.

Segundo Borna (2020, p. 37), “[...] a política de crédito de uma empresa, por meios de seus diversos elementos, afeta de modo significativo sua participação no mercado, seu capital de giro, sua situação de caixa e sua rentabilidade”. É importante destacar que a política de crédito tem grande influência sobre a lucratividade da empresa. Dessa forma, uma boa política de crédito incentivará ao máximo as vendas com o mínimo de perdas.

A empresa deve também avaliar dentro da política de crédito, aspectos como padrão, prazo, desconto e cobrança. Para Gastaldi (2017, p. 109), “[...] os padrões de crédito referem-se aos requisitos mínimos para que seja concedido crédito a um cliente”. Quando se deseja incentivar as vendas a prazo, a empresa optará por padrões mais fáceis de serem atingidos e do contrário irá impor barreiras para diminuir as vendas a prazo.

Com relação à política de cobrança, esta, engloba toda a estratégia da empresa para o recebimento do crédito. Se muito rígida pode inibir as vendas, por outro lado, sendo esta liberal, aumenta as vendas, as despesas de crédito e cobrança e o investimento em valores a receber. Outra medida adotada pelas empresas é a concessão de desconto que pode ser utilizada estrategicamente para gerar caixa rapidamente, aumentar o volume de vendas, reduzir a insolvência dos clientes etc.

Outro aspecto que a empresa deve estar atenta e avaliar criteriosamente é o prazo de crédito. O prazo dado de forma aleatória, sem prévia análise, pode comprometer todo o fluxo financeiro da empresa. Além disso, é preciso avaliar também diversos fatores como taxa de juros praticada no mercado, restrições legais, probabilidade de pagamento, quantidade de vezes que um cliente compra a prazo, oligopolização dos setores etc.

Segundo Vecina (2020, p. 112), “[...] a mudança na política de crédito de uma empresa traz inúmeras implicações para seu desempenho. São afetadas as imagens da empresa, a política de estocagem, a necessidade de financiamento, a relação com a concorrência, o fluxo de caixa etc”.

Depois de estabelecida a política de crédito, é chegado o momento da concessão de crédito que será uma resposta individual a cada cliente, que dependerá de uma série de aspectos que serão avaliados. Para Werke (2016, p. 119), existem fatores que possibilitam a concessão ou não do crédito, são eles: “o caráter, a capacidade, o capital, as condições e as garantias”.

### **Os Efeitos da Carência do Capital de Giro**

O capital de giro permite julgar a real situação de equilíbrio ou desequilíbrio financeiro da empresa. O equilíbrio dá-se quando o seu gerenciamento é capaz de produzir fluxos financeiros de entradas suficientes para cobrir às necessidades financeiras relativas às necessidades de desembolso, caso contrário, a empresa terá uma situação de desequilíbrio financeiro (GONÇALVES, 2016).

A sobrevivência da empresa está diretamente ligada com seu equilíbrio financeiro e para isso é necessário o bom gerenciamento de elementos como a liquidez, os créditos de clientes e estoques. Para Moraes (2019, p. 32), vários fatores podem contribuir isoladamente ou em conjunto para que o volume de capital de giro seja insuficiente para o funcionamento normal da empresa. Os principais são:

- Redução de vendas;
- Crescimento da inadimplência;
- Aumento das empresas;
- Aumento dos custos.

A carência do capital de giro faz com que a empresa recorra a empréstimos onerosos de curto prazo, por não dispor de recursos suficientes para pagar suas dívidas de curto prazo. E esta situação tende a se agravar cada vez mais pode se tornar cômodo recorrer a limites de bancos, descontos, empréstimos com terceiros e agiotas, e isso se torna um ciclo vicioso, onde dificilmente a empresa conseguirá se recuperar sem maiores consequências.

De acordo com Moraes (2005, p. 226):

O risco financeiro está associado à estrutura da empresa, porque quando ela aumenta o seu endividamento cria um risco adicional para os capitais próprios. A contratação de recursos financeiros originários de terceiros, principalmente de curto prazo, ocasiona um acréscimo nos custos fixos da empresa e a expõem a problemas potenciais relacionados com eventuais dificuldades relacionadas com a renovação dos empréstimos contratados e com variações acentuadas nas taxas de juros.

Vários fatores podem contribuir para a falta de capital de giro em uma empresa, são eles, investimentos elevados em estoques, concessão de crédito em condições liberais, manutenção de saldos elevados de caixa, investimentos sem planejamentos, dentre outros.

Na verdade, a administração do caixa serve para determinar o montante que uma empresa deverá estabelecer em caixa. Esse processo é de grande utilidade para qualquer administrador financeiro, que tem como planejar melhor suas atividades. Portanto, é importante ressaltar que quando as saídas de caixa ocorrem antes da entrada de caixa, a empresa fica carente de recursos e cria uma necessidade de capital de giro.

### **Planejamento Para a Constituição do Capital de Giro e Sustentabilidade Financeira**

A proposta do presente trabalho consiste em mostrar a importância do capital de giro como elemento de sustentabilidade para as empresas em geral. Com base nesta pesquisa apresenta-se algumas sugestões que poderão nortear o gestor financeiro da empresa quanto à gestão eficaz de capital de giro como instrumento para uma melhor condução do seu negócio.

Diante do exposto, sugere-se que as empresas de insiram em seu planejamento mensal a necessidade de se ter o mínimo necessário de capital de giro, principalmente, para custear as operações de curto prazo ou para suprir qualquer eventualidade não prevista, a fim de fazer um planejamento de caixa mínimo, visando a sua sustentabilidade no mercado.

Para uma gestão eficiente do capital de giro, é de extrema importância a administração do caixa e dos demais componentes que compõem o ciclo operacional, enfim, não há como administrar eficientemente o capital de giro sem que haja uma administração correta de contas como: o caixa, estoque, contas a receber, estes devem estar em plena sintonia para que não haja qualquer tipo de imprevisto não desejável. Portanto, o bom gerenciamento destes é que possibilitará uma maior eficiência na gestão da empresa.

Em linhas gerais, uma eficiente administração também faz previsões, planejamentos e isto faz a diferença. No caso da sazonalidade, por exemplo, a empresa precisa prever as dificuldades que se tem para comprar de matéria-prima em determinados períodos, para que dessa forma, ela possa planejar e disponibilizar recursos para suprir esta falta. Com planejamento, torna-se ainda mais fácil administrar o caixa, o capital de giro da empresa e este, quando bem administrado proporcionará a empresa maior visibilidade, rentabilidade e lucratividade nos negócios.

## **ESTUDO DE CASO DA EMPRESA GOLD<sup>1</sup>**

O estudo de caso é um método investigativo que trás fundamento para a causa pesquisada, isto é, descreve na prática uma teoria formulada. No estudo de caso é possível consubstanciar situações descritas em métodos, pois a proposta do caso é tirar experiências concretas alinhadas com a linha de investigação; sobretudo quando a proposta de estudo é direcionada com revisão de literatura (LAKATOS, 2015).

A empresa Alfa atua no ramo de prospecção de minério, principalmente o ouro da região Amazônica do Brasil. Fundada em 1986, o empreendimento nasceu em uma empresa familiar, pois o seu fundador possuía uma extração de minério. Começando apenas com quatro pessoas, a organização prospectava ouro na mina em território que pertencia o núcleo familiar, quando o ouro acabou, houve a ideia de prestar o serviço para outras empresas e pessoas.

Em 1995 a empresa decide tomar fazer um financiamento de máquinas e equipamentos modernos para sondar o ouro para clientes que possuíam garimpos na selva brasileira. Em apenas três anos, isto é, em 1998 já contava com uma equipe de 30 colaboradores. Foi nesse ano que a empresa abriu escritório em Belém-PA e Manaus-AM. No ano de 2000 houve a sucessão familiar para o filho mais velho do fundador.

Ao começar a gestão empresarial, Francisco Júnior percebeu que um dos maiores problemas que a empresa possuía era o capital de giro, pois suas contas imediatas como aluguel, energia, telefone e até a folha de pagamento atrasava. Foi nesse tempo que foi contratado um gestor financeiro com a proposta de constituir um capital de giro adequado para a empresa. Assim a organização começava a profissionalizar os cargos de gestão.

Após um ano, ou seja, a empresa Gold empreendimentos contava com um capital de giro necessário para trazer a sustentabilidade financeira empresarial, evitando

---

<sup>1</sup> Empresa de nome fictício apenas para fins de estudos acadêmicos.

insatisfações com o atraso de salário e honrando os compromissos de despesas imediatas. A empresa atualmente é uma terceirizada da Vale, grande mineradora no Sul do Estado do Pará, emprega cerca de 120 pessoas e viu na gestão do capital de giro uma possibilidade de crescimento organizacional e saúde financeira.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O capital de giro, como pode ser observado no estudo de caso da Empresa Gold empreendimentos foi essencial para trazer a sustentabilidade financeira para os sócios fundadores da empresa familiar. Ressalta-se que após a profissionalização da empresa, o gestor financeiro o verificou que um dos problemas de ordem econômica na organização era a falta de um capital de giro que oferecesse condições de pagamento para a empresa.

O presente estudo de caso mostra que a insuficiência de capital de giro para suprir determinadas operações empresariais, provem da falta de um planejamento financeiro adequado por parte dos gestores financeiros, que desconhece a importância da aplicação de técnicas da gestão financeira para a sustentabilidade financeira de seu empreendimento, uma vez que, a utilização adequada dessas técnicas serve para nortear os gestores quanto as suas tomadas de decisões, aumentando as probabilidades de acertos e minimizando os riscos.

Portanto, é recomendável que Gestores financeiros revejam suas estruturas financeiras, reformulem suas políticas de vendas, compra, estoques, trabalhem com planejamentos e procurem adequá-las de forma estratégicas nos seus negócios e esteja atento às informações, às mudanças, atualize-se e na oportunidade, para aqueles que não possuem o conhecimento e experiência suficientes, façam contratações de profissionais desta área, no caso, administradores, para auxiliarem nesta reformulação e reestruturação.

É muito importante que estas políticas sejam analisadas e refeitas por pessoas capacitadas que entendam realmente da importância do capital de giro, sua real finalidade, suas ferramentas de apoio e controle, como e quando utilizá-las. Dessa forma, a probabilidade de acertos será bem maior.

Nesse sentido, o objetivo básico, na administração de caixa, é fazer com que o investimento nesse ativo seja tão pequeno quanto possível, sem prejudicar a eficiência das atividades da empresa.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A. **Gestão financeira: o capital de giro necessário**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

BÓRNIA, A. C. **Análise gerencial do capital de giro em empresas modernas**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2020.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da Qualidade: conceitos e técnicas/** Luiz 1. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Avaliação de desempenho**. - 3. ed. – Rio Janeiro: Elsevier, 2017.

FERREIRA, Eliseu do Carmo. **A gestão eficiente do capital de giro e sua importância**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

GASTALDI, J. Petrelli, **Elementos da composição do capital de giro no plano de negócio empresarial**. 8ª. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2017.

GITMAN, L. J. **Princípios da gestão financeira**. 10ª ed. – São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2018.

GONÇALVES, Ernesto Lima. **Gestão empresarial: administrando o capital de giro moderno**. São Paulo: Saraiva, 2016

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARTINS, Domingos dos Santos. **Administração financeira: as complicações da carência do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2017

MORAES, Ornélio Dias de. **Plano de negócio empresarial: planejamento estratégico na formação do capital de giro**. Caxias do Sul: Educs, 2019.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 6ª.ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SALU, Ênio Jorge. **Administração Financeira geral**. 2ª ed. São Paulo: Manole, 2017.

TOSCANO JUNIOR, Luis Carlos. **Guia para a gestão do capital de giro em empresas familiares**. São Paulo: EI- Edições Inteligentes, 2016.

VECINA, Gonzalo Neta. **Gestão em saúde: uma abordagem sobre as contas imediatas do capital de giro empresarial**. Ed. 4ª Rio de Janeiro: Koogan, 2020.

WERNKE, R. **Análise da constituição do capital de giro empresarial: (ênfase em aplicações e casos nacionais)**. São Paulo: Saraiva, 2016.

Klema Correia LEITE; Agenor Neto Cabral da CRUZ. A EFICÁCIA NA GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO COMO ELEMENTO DE SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: UM ESTUDO DE CASO. JNT- Facit Business and Technology Journal. QUALIS B1. FLUXO CONTÍNUO. JULHO/2022. Ed. 38. V. 1. Págs. 134-143. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br>. E-mail: [jnt@faculdefacit.edu.br](mailto:jnt@faculdefacit.edu.br).