



UFSM

Trabalho de Graduação

**GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO
- UM RESGATE TEÓRICO -**

**Giovani Raskopf
Simone Dos Santos Raskopf**

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Santa Maria, RS, Brasil

2004

**GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO
- UM RESGATE TEÓRICO -**

por

**Giovani Raskopf
Simone dos Santos Raskopf**

Trabalho apresentado ao Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito de avaliação da disciplina **CTB 516 – Trabalho de Graduação em Ciências Contábeis**

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Santa Maria, RS, Brasil

2004

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

O Professor Orientador, abaixo assinado, aprova o Trabalho de
Graduação

**GESTÃO DO CAPITAL DE GIRO
– UM RESGATE TEÓRICO –**

elaborado por

**Giovani Raskopf
Simone dos Santos Raskopf**

Como requisito da disciplina CTB 516 – Trabalho de Graduação em
Ciências Contábeis

COMISSÃO EXAMINADORA:

Professor Gilberto Brondani

Santa Maria, janeiro de 2004.

AGRADECIMENTOS

A *Deus*: “Se vencemos, alguém esteve conosco. Se nada conseguimos, Ele continua junto de nós. Se persistimos juntos, veremos realmente que Quem nos fez continuar sorrirá para nós, mesmo que Dele, na felicidade, nos tenhamos esquecido. Obrigado por tudo.”

Ao nosso professor orientador Gilberto Brondani, pela disposição em atender-nos sempre com muita atenção, interesse e dedicação demonstrada.

A todos os professores que contribuíram para enriquecer nosso conhecimento e, especialmente ao professor Luis Antônio Rossi de Freitas, pela atenção dispensada e o fornecimento de informações úteis visando a realização deste trabalho.

E por último e não menos importante, aos *nossos pais, irmãos, familiares e amigos*: “Quando foi tão difícil caminhar, vocês estiveram conosco, compreendendo nossas ausências, compartilhando nossas idéias, incentivando-nos a prosseguir... Perdoem a cara amarrada...A falta de tempo... Os dias eram assim.”

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
2	GESTÃO EMPRESARIAL	3
3	CAPITAL DE GIRO.....	4
3.1	Disponibilidades.....	4
3.1.1	Motivos da manutenção de disponibilidades	6
3.2	Duplicatas a receber	7
3.3	Estoques	7
3.4	Planejamento financeiro.....	8
4	TÉCNICAS DE DETERMINAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO	10
4.1	Administração de caixa.....	10
4.1.1	Modelo de caixa mínimo operacional.....	10
4.1.2	Modelo de Baumol.....	11
4.1.3	Modelo de Miller-Orr	12
4.2	Administração de valores a receber	14
4.2.1	Modelo dos 5 C's do crédito:.....	15
4.2.2	Decisão de concessão pelo sistema de pontuação ..	17
4.2.3	Decisão de concessão de crédito pela análise das demonstrações contábeis.....	19

4.3	Administração dos estoques.....	20
4.3.1	Sistema ABC.....	23
4.3.2	Lote Econômico de Compra	24
4.3.3	Estoque de segurança.....	25
4.3.4	Just in time	26
4.3.5	Manufacturing resources planning II – (MRP II)...	28
5	CONCLUSÃO	29
6	BIBLIOGRAFIA	31

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo trata do tema, do problema, dos objetivos e das justificativas, os quais são os principais aspectos que norteiam o desenvolvimento do estudo.

O tema deste trabalho é a gestão do capital de giro e serão delimitados sua formação e seu dimensionamento, como ferramenta para o plano financeiro empresa.

As empresas em geral possuem dificuldades para dimensionar o capital de giro e também existe a necessidade de determinar os valores de circulante necessários para cada nível de atividade, principalmente nas pequenas e médias empresas. Como os modelos de gestão, em geral, encontrados na literatura, estão voltados às empresas de grande porte, fica difícil a gestão para as de pequeno e médio porte.

Com esta limitação dos modelos, seria possível ajustá-los para as empresas menores, ou os modelos seriam aplicáveis indistintamente ao porte da empresa, realizando apenas uma simplificação das técnicas existentes?

Com base no problema proposto, pode-se dizer que o objetivo geral deste trabalho é avaliar as técnicas de determinação do capital de giro para definição do melhor dimensionamento de disponibilidades para a gestão da empresa.

Em termos específicos, os objetivos do estudo são: avaliar os modelos de determinação do capital de giro, testar os modelos sobre

cenários diferentes, examinar as implicações financeiras dos planos estratégicos resultantes e estruturar um modelo de determinação do capital de giro para pequena e média empresa.

A justificativa para a elaboração deste trabalho decorre do fato de que as empresas têm dificuldade em identificar a necessidade da busca de empréstimos e financiamentos ou a possibilidade de realizar um gerenciamento dos valores circulantes, como a saída da solvência das suas obrigações. Serão aplicados os conhecimentos teóricos ministrados em aula sobre o controle de gestão dos valores circulantes.

Visando a um melhor entendimento do estudo, partindo do problema e dos objetivos propostos, divide-se a pesquisa em cinco capítulos. O capítulo um refere-se à introdução da pesquisa, descrevendo o tema, o problema, os objetivos propostos e a justificativa, demonstrando assim, os aspectos gerais que envolvem o estudo. Gestão Empresarial é contemplada no capítulo dois, onde será feita uma conceituação do tema, classificando os tipos de gestão empresarial. No capítulo três, é apresentado o capital de giro com sua definição e classificação além de abordar o planejamento financeiro, como introdução ao estudo dos modelos de gestão de capital de giro. No capítulo quatro, serão abordadas as técnicas ou modelos de determinação de capital de giro para as empresas, trazendo sua definição e suas aplicações nos cenários empresariais. E, finalmente, o capítulo cinco trata das conclusões obtidas através das análises de informações dos modelos existentes de gestão de capital de giro.

2 GESTÃO EMPRESARIAL

Antes de falar em gestão empresarial, faz-se necessário realizar uma abordagem sobre o tema de gestão que significa ato de administrar. Portanto gestão empresarial é o ato de gerir uma empresa. A empresa busca sempre o lucro, logo, gestão empresarial é a administração de uma empresa almejando esse lucro.

MOSIMANN, FISCH (1998, p. 29)

divide gestão empresarial em três grandes vertentes: gestão operacional, que está disseminada por todas as áreas de atividade da empresa, quer sejam de produção ou de logística, gestão financeira, que enfatiza os problemas de caixa e liquidez da empresa, de forma a permitir a tomada de decisões em termos de programação financeira e, por fim, gestão econômica, sendo o conjunto de decisões e ações orientado por resultados, mensurados, segundo conceitos econômicos, procurando avaliar a forma pela qual a empresa atinge seus resultados econômicos tendo, como ponto de sustentação, o planejamento e o controle.

Esta abordagem sobre gestão empresarial é importante para o trabalho, pois, para determinar o modelo adequado para a empresa, o administrador deve ser um bom gestor empresarial, focando sobre os melhores resultados para a entidade.

3 CAPITAL DE GIRO

O termo capital de giro é popularmente associado a dinheiro em caixa. Essa abordagem deve-se ao fato de o caixa da empresa ser o elemento mais importante do capital de giro, e as empresas necessitam ter maior cuidado com a sua administração.

Conforme BRAGA (1995, p. 81), “o capital de giro corresponde aos recursos aplicados no ativo circulante, formado basicamente pelos estoques, contas a receber e disponibilidades. Uma abordagem mais ampla contempla também os passivos circulantes.”

ASSAF NETO, SILVA (1997, p.15)

diz que o capital de giro ou capital circulante é representado pelo ativo circulante, isto é, pelas aplicações correntes, identificadas geralmente pelas disponibilidades, valores a receber e estoques. Num sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição de matérias-primas até o recebimento pela venda do produto acabado.

3.1 Disponibilidades

Disponibilidades são o ativo de maior liquidez da empresa, nele encontra-se o dinheiro que a empresa têm em caixa, os valores que

existem nas contas correntes de livre movimento, além dos investimentos em títulos negociáveis que dão uma rentabilidade para a empresa aos recursos não necessários para a empresa em um determinado momento.

Para GITMAN (1999, p. 664),

disponibilidades são os ativos mais líquidos das empresas. Caixa é a moeda corrente a qual todos os ativos líquidos podem ser convertidos. Títulos negociáveis são instrumentos a curto prazo do mercado financeiro, que proporcionam juros, usados pelas empresas para obter retornos sobre recursos temporariamente ociosos. Juntos, caixa e títulos negociáveis constituem um agregado de recursos para cobrir o pagamento de obrigações no vencimento e atender a saídas inesperadas de caixa. Como a taxa de juros paga pelos bancos sobre os saldos em conta corrente é muito baixa, as empresas preferem aplicar suas disponibilidades em títulos negociáveis. Portanto, elas devem determinar os saldos apropriados de ambos – caixa e títulos negociáveis -, a fim de reduzir o risco de insolvência técnica a um nível aceitável. Os saldos desejados são estabelecidos a partir da consideração cuidadosa dos motivos para mantê-los. Quanto maior esses saldos, menor o risco de insolvência técnica; de forma oposta, quanto menor, maior o risco de insolvência.

3.1.1 Motivos da manutenção de disponibilidades

As empresas necessitam manter recursos em caixa para pagar suas dívidas. Por outro lado, esse dinheiro não traz nenhum retorno à empresa, pois esses recursos mantidos são apenas para manter a empresa em funcionamento. O que o administrador deve estabelecer é qual o nível ideal de numerário em caixa e os recursos ociosos aplicar em algum fundo de investimento que trará para a empresa uma certa rentabilidade.

Conforme BRAGA (1995), as empresas necessitam realizar projeções dos fluxos de entradas e saídas de numerário para poderem administrar suas disponibilidades. É de suma importância saber com antecipação quanto a empresa deverá despender e receber no futuro. Dessa forma, os motivos da manutenção das disponibilidades são atender aos pagamentos programados para o curso normal das atividades e formar uma reserva de segurança para desembolsos emergenciais.

Para GITMAN (1999), existem três motivos para manutenção do saldo de caixa: o motivo transação, que é o saldo que a empresa deve manter em caixa para os pagamentos previstos pela empresa, tais como matéria-prima e salários; o motivo precaução, que consiste num saldo de reservas que a empresa deve manter em caixa para desembolsos imprevistos ou emergenciais; e, por último, o motivo especulação, que é o saldo que deve ser mantido em caixa para tirar proveitos de oportunidades inesperadas que possam surgir.

3.2 Duplicatas a receber

Contas a receber é o resultado de um financiamento dos estoques, onde a empresa concede um crédito para o cliente e assume o risco de não-pagamento por parte deste.

Para BRAGA (1995, p. 113), “vender a prazo implica conceder crédito aos clientes. A empresa entrega mercadorias ou presta serviços em certo momento e o cliente assume o compromisso de pagar o valor correspondente em uma data futura.”

Segundo ROSS, WESTERFIELD e JAFFE (1995, p. 574), “quando uma empresa vende bens e serviços, pode receber pagamento em dinheiro imediatamente ou esperar um certo tempo para ser paga, ou seja, conceder crédito aos clientes. A concessão de crédito é o mesmo que fazer um investimento num cliente, um investimento vinculado à venda de um produto ou serviço.”

3.3 Estoques

Os estoques são mercadorias ou matérias-primas que a empresa possui em seu ativo para vender no caso de mercadorias, ou transformar em produtos se matéria-prima. As empresas devem manter um rigoroso controle sobre este item, pois uma má

administração levará a empresa a ter um custo maior prejudicando o seu resultado.

Conforme GITMAN (1999) estoque é o ativo circulante que possibilita o funcionamento dos processos de produção e vendas. Os tipos de estoques são matérias-primas, que são para uso na elaboração de seus produtos, produtos em elaboração que engloba os itens que estão passando pelo processo de produção e produtos acabados que são os itens produzidos, mas ainda não vendidos.

Para BRAGA (1995, p. 101),

os estoques de mercadorias para revenda constituem a base das operações das empresas comerciais. Nas indústrias, os estoques permitem separar as etapas do processo de fabricação e favorecem a otimização das operações realizadas pelas áreas de suprimentos, produção e vendas. Esses estoques são classificados de acordo com a natureza e finalidade dos bens que os integram.

3.4 Planejamento financeiro

O planejamento financeiro é importante para a empresa, pois nele serão delineado todas as entradas e saídas de numerário, com base em projeções de vendas e previsões de despesas.

GITMAN (1999, p. 588),

diz que as empresas utilizam-se de planos financeiros para direcionar suas ações com vistas a atingir seus objetivos imediatos e a longo prazo. O planejamento financeiro é um aspecto importante para o funcionamento e a sustentação da empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve a preparação do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais não apenas são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também são comumente exigidos pelos credores atuais e futuros.

Já para ROSS, WESTERFIELD E JAFFE (1995, p. 525), “o planejamento financeiro estabelece diretrizes de mudança na empresa. Essas diretrizes devem incluir a identificação das metas financeiras da empresa, uma análise das diferenças entre essas metas e a situação financeira corrente da empresa e um enunciado das ações necessárias para que a empresa atinja suas metas financeiras.”

Ainda conforme o autor supra citado, o planejamento financeiro deve instituir as metas que a empresa deve alcançar, além de traçar como atingirá este objetivo. Isso será realizado através de um plano financeiro que mostrará o caminho que a empresa deve percorrer para alcançar o lucro almejado.

4 TÉCNICAS DE DETERMINAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO

As técnicas de administração do capital de giro foram criadas para a otimização do resultado das empresas, buscando uma melhor ou mais adequada administração dos valores circulantes. Existem várias técnicas para os elementos do capital de giro, cabe ao administrador escolher qual o melhor método para a sua empresa.

4.1 Administração de caixa

Existem três modelos básicos para administrar caixa: modelo do caixa mínimo operacional, modelo de Baumol e modelo de Miller-Orr. Estes modelos nos mostram quanto a empresa deve ter em caixa para suprir suas necessidades de desembolsos.

4.1.1 Modelo de caixa mínimo operacional

Este modelo é muito simples e primitivo, pois revela somente qual o saldo médio que a empresa deve manter em caixa para satisfazer as suas necessidades de pagamentos.

O modelo do caixa mínimo operacional é uma técnica que deve ser utilizada para estabelecer um saldo de caixa de segurança, pois determina o valor mínimo que deve ser mantido em caixa.

Conforme ASSEF NETO, TIBÚRCIO SILVA (1997), para obter o caixa mínimo operacional, basta dividir os desembolsos totais previstos por seu giro de caixa. Por sua vez, para obter o giro de caixa, basta dividir 360, se a base for em dias e o período de projeção for de um ano, pelo ciclo de caixa (ciclo financeiro).

4.1.2 Modelo de Baumol

Este modelo parte da premissa de que os recebimentos e os desembolsos de numerário são previsíveis. Também, segundo o modelo, ele serve para empresas que contém recebimentos constantes e desembolsos periódicos. É o caso de um escritório de contabilidade, que possui clientes que concentram seus recebimentos numa determinada data do mês, e efetuam os desembolsos durante os dias do mês.

Este modelo relata que a empresa deve aplicar seus recebimentos de numerário em títulos negociáveis, devendo fazer resgates durante o período somente o suficiente para o pagamento das despesas.

Através da fórmula do modelo de Baumol é determinado o valor econômico de conversão e entende-se que é o valor exato que a empresa deve resgatar para ter um menor custo conversão, custo este que é cobrado pela instituição financeira para resgatar os títulos e também minimizar os custos de oportunidade, que são os valores que

a empresa está perdendo por não manter o dinheiro aplicado nos títulos.

Para GITMAN (1999, p. 665),

é um método simples que estimula os saldos de caixa transacionais considerando os custos implícitos de sua manutenção, por meio da determinação do valor ótimo de conversão de títulos negociáveis em caixa. O modelo considera caixa como um item de estoque cuja demanda futura para concretizar transações pode ser prevista com certeza.

No entanto ROSS, WESTERFIELD, JAFFE (1995), estabelecem as limitações do modelo de Baumol mostrando que esse modelo supõe que a empresa tem uma taxa constante de desembolso, que na verdade é difícil de prever quando e quanto a empresa vai desembolsar. Ele também não considera os gastos imprevistos que a empresa têm para suprir desembolsos emergenciais, pois o modelo não prevê nenhum saldo de segurança que a empresa deve manter para tais imprevistos.

Uma segunda limitação, conforme o autor supra citado, é que o modelo não prevê entradas e saídas durante o período projetado, sendo que as empresa possuem recebimentos e desembolsos todos os dias.

4.1.3 Modelo de Miller-Orr

Neste modelo as entradas e saídas de caixa não podem ser previstas com certeza, tornando-se um modelo mais de acordo com a

realidade das empresas. Através da fórmula elaborada por Miller-Orr estabelece-se um ponto de retorno, que seria o valor mínimo que deve ser mantido em caixa para o pagamento de suas despesas, em outras palavras, um valor de segurança e, também, um limite superior que é calculado em três vezes o valor do ponto de retorno.

Segundo o modelo, se o valor em caixa atingir o limite superior, deverá ser feita uma aplicação em fundos de investimentos, pois a empresa está com valores ociosos em caixa, ou seja, está com recursos suficientes para quitar suas dívidas e com uma sobra de caixa que não está trazendo nenhuma rentabilidade para a empresa. Devendo assim retornar ao saldo de segurança estabelecido pelo modelo.

Por outro lado, se o valor em caixa fosse menor que o ponto de retorno, deverá ser efetuado um resgate da aplicação em títulos negociáveis até o montante do ponto de retorno.

Para GITMAN (1999, p. 667),

quando há incerteza em relação aos fluxos de caixa futuros – isto é, quando a empresa não consegue prever com segurança suas entradas e saídas de caixa – o modelo de Miller-Orr é geralmente considerado mais realista e apropriado do que o modelo de Baumol, apesar da maior dificuldade em sua aplicação. O modelo de Miller-Orr fornece os saldos de caixa para transação que minimizam os custos de sua manutenção, determinando tanto um limite superior, quanto um ponto de retorno a eles. Esse ponto de retorno representa o nível estipulado para o saldo de caixa, seja no caso de conversão para títulos negociáveis ou

vice-versa. Os saldos de caixa podem oscilar entre zero e o limite superior.

ASSAF NETO, TIBÚRCIO SILVA, (1997, p. 84),

diz que o modelo de Miller e Orr leva em consideração a aversão ou propensão ao risco da gerência da empresa. Para um caixa mínimo de zero, o aumento no risco traduz-se no menor ponto de retorno e na redução do limite superior. Em outras palavras, o modelo mostra que o volume de recursos aplicado no caixa é reduzido em decorrência do maior risco assumido pela administração da empresa.

Entende-se que o modelo de caixa de Miller-Orr pode ser utilizado para qualquer tipo de empresa, pois é uma técnica que traz maior realidade para a empresa, pois considera que os recebimentos e desembolsos não podem ser previstos com certeza, o que retrata, com determinada certeza, o que acontece com as empresas em geral.

4.2 Administração de valores a receber

Os modelos de administração de valores a receber nos mostram como a empresa deve proceder para conceder crédito aos seus clientes. A análise deverá ser feita principalmente através da experiência da pessoa que está concedendo o crédito.

A empresa deverá ter cuidado na concessão de crédito, pois ela corre o risco de não receber o valor devido, causando prejuízos, principalmente pelos gastos com a cobrança do título.

Conforme ASSAF NETO, TIBÚRCIO SILVA (1997, p. 97),

os valores a receber são o resultado da concessão de crédito de uma empresa a seus clientes. Crédito diz respeito à troca de bens presentes por bens futuros. De um lado uma empresa que concede crédito troca produtos por uma promessa de pagamento futuro. Já uma empresa que obtém crédito recebe produtos e assume o compromisso de efetuar o pagamento no futuro.

Conforme ainda ASSAF NETO, TIBÚRCIO SILVA (1997, p. 114), “após ter fixado a política de crédito, em termos de prazo de pagamento, padrão de crédito, política de cobrança e desconto a ser concedido, a empresa parte para uma segunda etapa: a concessão de crédito ao cliente.”

Na concessão de crédito, a empresa analisará todas as condições financeiras do cliente, além das garantias que este está dando e do risco envolvido. A empresa, após esta análise, deverá responder se dará o crédito ou não e também até quanto de crédito será concedido ao cliente.

4.2.1 Modelo dos 5 C's do crédito:

Este modelo é a técnica mais simples de análise de concessão de crédito. Através dele a empresa investiga o cliente em potencial em termos de cinco fatores: o caráter, a capacidade, o capital, as condições e as garantias (collateral, em inglês).

Neste modelo caráter diz respeito à intenção de o cliente efetuar o pagamento. Esta característica poderá ser obtida através de entrevistas ou de informações sobre o passado do cliente, como, por exemplo, uma consulta ao sistema de proteção ao crédito. A capacidade decorre do poder de gerar recursos no futuro para fazer o pagamento, com base principalmente na análise de liquidez e de endividamento. O capital diz respeito à capacidade atual de gerar recursos para efetuar o pagamento e é analisado o patrimônio líquido da empresa e também o índice de lucratividade da empresa cliente. Na análise pela condição é feito um estudo sobre o cenário econômico em que a empresa cliente está inserida, avaliando se poderá acontecer num mercado atual futuro ou atual algum evento econômico que poderá afetar a capacidade econômica do cliente, dificultando, assim, o pagamento. E, por fim, as garantias (collateral) que o cliente irá dar para efetuar o pagamento da dívida, o solicitante mostrará os bens que a empresa pode dar em caução.

GITMAN (1995, p. 697),

diz que o analista de crédito geralmente dá maior importância aos dois primeiros C's – caráter e capacidade – uma vez que eles representam os requisitos fundamentais para a concessão de crédito a um solicitante. A consideração para os demais C's – capital, collateral e condições – é importante para a definição do acordo de crédito e da tomada de decisão final, a qual depende da experiência e do julgamento do analista.

Conforme ASSAF NETO, SILVA (1997), a análise pelo método dos cinco C's, possui algumas deficiências principalmente por três razões. Primeiro, não é uma análise sólida, pois depende da análise pessoal do funcionário que está concedendo o crédito. Segundo, depende da experiência do funcionário do setor de concessão de crédito. Esta experiência é obtida somente com o tempo, e, enquanto isso, o funcionário poderá realizar uma má interpretação do cliente, dando crédito quando não deveria ou não concedendo crédito quando deveria.

Como foi visto, este método é muito precário, devendo ser utilizado conjuntamente com outras técnicas menos pessoais de concessão de crédito.

4.2.2 Decisão de concessão pelo sistema de pontuação

O método de análise de concessão de crédito pelo sistema de pontuação é um modelo mais avançado que o dos cinco C's, pois será feita uma análise de uma série de variáveis na concessão, como comprovação de dados, renda, etc. atribuindo uma pontuação para cada item que terá pesos diferentes, e através do somatório desses pontos a empresa irá julgar se concede ou não o crédito.

A análise por pontuação supera algumas das desvantagens dos cinco C's do crédito. É uma abordagem mais consistente e objetiva e pode ser utilizada por qualquer funcionário, independentemente da

experiência ou não. Em seu detrimento pode-se lembrar da falta de ligação com o objetivo da empresa e do pouco rigor científico.

Segundo GITMAN (1995, p. 700),

as decisões de crédito a consumidores podem ser tomadas por meio de procedimentos impessoais, informatizados, visto que os solicitantes revelam grandes semelhanças entre si e representam, individualmente uma pequena fração do faturamento da empresa. Uma técnica bastante comum é a classificação de crédito, um procedimento que produz uma pontuação capaz de refletir o potencial financeiro global de um solicitante de crédito, que resulta de uma média ponderada dos pontos relativos a características financeiras e creditícias. Avaliações com base em atribuições de pontos são freqüentemente utilizadas nas grandes operações com cartões de crédito, como em lojas de departamento ou nas indústrias de petróleo.

Para ASSAF NETO, SILVA (1997), as empresas devem construir seus índices de bons clientes através de uma análise discriminante, porém este método tem algumas limitações, pois esta técnica se baseia em informações do passado do cliente.

A vantagem deste método é que pode ser empregado por funcionários inexperientes na concessão de crédito, pois basta seguir os passos do método, fazer o somatório dos pontos e aplicar na tabela de ponderação que poderá saber se será concedido ou não o crédito.

4.2.3 Decisão de concessão de crédito pela análise das demonstrações contábeis

Os métodos anteriores de concessão de crédito podem ser utilizados tanto para análise de pessoas físicas quanto jurídicas. Já o método pela análise das demonstrações contábeis é um método específico de pessoas jurídicas, realizado através de uma técnica contábil de análise de balanços.

Conforme ASSAF NETO, SILVA (1997, p. 117),

a análise de balanços é uma importante ferramenta na determinação do crédito para pessoas físicas e jurídicas. Através da análise, podem-se determinar tendências – também denominadas análise horizontal – ou participações – análise vertical. Os principais índices de interesse na análise de balanços são os de endividamento, de liquidez, de rentabilidade e de caixa.

Através deste método a empresa concedente do crédito estuda o cliente em potencial através dos índices de liquidez que nos mostrará a capacidade financeira da empresa para pagar suas dívidas. Já o estudo do endividamento mostra a forma como o cliente está sendo financiado ele mostra quanto do ativo total a empresa tem vinculado à dívida. Em geral, quanto maior o financiamento pelo capital de terceiros, maior o risco financeiro assumido. O índice de rentabilidade avalia quanto a empresa teve de rendimento no período determinado.

Segundo ASSAF NETO, SILVA (1997) é importante dizer que a análise de balanços é uma técnica também passível de problemas. O primeiro é que suas informações são periódicas, dependendo do encerramento de cada exercício. Desse modo, um cliente muitas vezes fornecerá as Demonstrações Contábeis com uma certa defasagem. Também, a análise de balanço é uma técnica que depende da experiência e da qualidade técnica do analista, portanto, depende da experiência da pessoa que está concedendo o crédito.

O que pode ser feito é utilizar uma análise pelo sistema de pontuação para negócios que envolvam um valor menor e o método da análise em conjunto com o da pontuação para vendas de montantes significativos.

4.3 Administração dos estoques

As empresas devem possuir um ótimo controle sobre a gestão de estoques, pois o custo de manter estoque em certos casos é muito elevado. Em função disto existem modelos para determinar a quantidade ideal de estoques para a manutenção das atividades da empresa, procurando reduzir ao máximo o tempo de estocagem.

Para ASSAF NETO, SILVA (1997, p. 143),

são várias as razões que levam ao investimento em estoques. Possuir estoques tem a importante função de tornar o fluxo de econômico em contínuo. Numa indústria, por exemplo, a falta de um estoque de matéria-

prima pode paralisar a linha de produção. Desse modo, mantém-se determinada quantidade como precaução pela possível falha no fornecimento de estoque ou por um pedido extra de um cliente. Já no comércio varejista, a existência de uma variedade de produtos significa maior volume de vendas, sendo este o caso típico das grandes redes de supermercados.

O ramo de atividade da empresa é um fator que contribui para a existência de estoques. Em setores onde a produção está concentrada em determinadas épocas do ano, enquanto a demanda encontra-se distribuída ao longo do ano, a empresa não consegue uma saída para seus produtos na mesma proporção da oferta. Um exemplo que pode ser dado é o de uma empresa do ramo agrícola, em que a colheita de alguns produtos é feita em determinadas épocas do ano, enquanto o mercado consumidor tem uma demanda durante todo o ano. Este estabelecimento precisa obter recursos para pagar as despesas antes da safra, transfere-se o estoque para terceiros, como, por exemplo, os silos.

A empresa também deve analisar o custo de estocagem do produto, para verificar se há a necessidade de compra-lo e estocá-lo ou se é melhor aguardar pelos pedidos da mercadoria para comprar a matéria-prima.

Segundo ASSAF NETO, TIBÚRCIO SILVA (1997, p. 144),

analisando as vantagens de possuir estoques, deve-se compará-las com seus custos para decidir quanto se deve ter de estoque e quando se deve solicitar a reposição dos produtos que estão sendo vendidos ou

consumidos no processo de produção. A decisão de quando e quanto comprar é uma das mais importantes a serem tomadas na gestão de estoques.

GITMAN (1999, p. 714),

nos mostra que o nível e a administração dos estoques e das duplicatas a receber estão intimamente relacionados. Geralmente, no caso de empresas industriais, quando um item é vendido, passa-se do estoque para duplicatas a receber e, finalmente, para caixa, devido à íntima relação entre esses ativos circulantes. Não se deve considerar independentes as funções de administrar estoque e duplicatas a receber.

Como se vê possuir estoques na empresa é muito custoso, pois o preço para se manter estoque armazenado é muito alto, porque a empresa terá gastos com aluguéis de depósitos, luz, segurança além de outros. Por isso, o administrador deverá determinar a quantidade que a empresa deverá ter para suprir suas necessidades e diminuir o prazo de estocagem.

4.3.1 Sistema ABC

Este método de administração de estoque classifica os estoques em três categorias, por ordem decrescente de importância e quanto ao valor dos investimentos feitos em cada uma.

Segundo GITMAN (1999, p. 716),

uma empresa que usa o sistema ABC classifica seus estoques em três grupos: A, B e C. O grupo A inclui aqueles itens que requerem maior investimento. Numa distribuição típica, esse grupo consiste de 20% dos itens totais e representa 80% do valor do investimento total em estoques. O Grupo B consiste em itens que representam o maior investimento depois de A. O grupo C, em geral, de um grande número de itens cujo investimento é relativamente pequeno. A divisão dos estoques em itens A, B e C permite que a empresa determine o nível e os tipos de procedimentos necessários ao controle do estoque. O controle dos itens A deve ser mais intensivo, devido ao elevado investimento envolvido. Ademais, seria recomendável o uso de registros permanentes, que permitam a monitoração diária dos níveis de estoque desses itens. Os itens B são freqüentemente controlados por meio de verificações periódicas de seus níveis – possivelmente semanas. Já os itens C poderiam ser controlados por meio de recipientes onde eles estejam armazenados.

4.3.2 Lote Econômico de Compra

O lote econômico de compra é uma técnica de administração de estoque que determina a quantidade ótima de compra que minimiza o custo de pedido que é o valor gasto com telefonemas, fretes de materiais e o custo de manutenção dos estoques, como, por exemplo, o aluguel do depósito.

Conforme ASSAF NETO, SILVA (1997), para aplicar este modelo, deve-se conhecer suas suposições que são: demanda constante, pois a empresa pode determinar a procura do produto; o fornecimento do estoque deve ser instantâneo, ou seja, quando o estoque da empresa atingir zero, novas unidades deverão ser pedidas e recebidas imediatamente e, na venda, não se admite desconto, além de existir dois tipos de custos que são o de pedir o material e o de manutenção de estocagem.

GITMAN (1999, p. 717),

diz que os custos de emissão de pedidos incluem os custos fixos administrativos de se efetuar e receber um pedido – o custo de preencher um pedido de compra, de processar os papéis necessários e de receber um pedido e verificá-lo, confrontando-o com a fatura. E os custos de manutenção de estoques são os custos variáveis unitários da manutenção de um item em estoque durante um período determinado. Esses custos são geralmente definidos em termos monetários por unidade e incluem componentes, como custos de armazenagem, custos de seguro, custos de deterioração e obsolescência e,

sobretudo, o custo de oportunidade, ou financeiro de se empatar dinheiro.

4.3.3 Estoque de segurança

O estoque de segurança é importante para a empresa, pois ela necessita de uma certa quantidade de estoque para situações em que precise de um número extra de produtos para satisfazer uma necessidade inesperada de demanda.

Para ASSAF NETO, SILVA (1997, p. 159),

o número de unidades pode ser maior ou menor do que o esperado, podendo significar a falta ou o excesso de estoque. Tradicionalmente, importância maior tem sido dada à eventual falta do estoque com conseqüente perda de vendas, e, por isso, para fazer face a imprevistos da demanda, usa-se formar um estoque de segurança.

Já para BRAGA (1995, p. 111),

Se a produção apresentar flutuações inesperadas, deveremos utilizar os estoques de segurança para atender ao aumento de consumo de materiais, em vez de efetuar pedidos urgentes para reconstituir o nível médio dos estoques. Pedidos de emergência podem acarretar aumento do custo dos materiais e futuro excesso de estoques.

4.3.4 Just in time

No modelo de administração de estoque *just in time* o estoque somente é comprado se houver demanda, ou seja, a empresa só irá comprar matéria-prima ou mercadorias mediante o pedido do cliente.

Este modelo é baseado em dois fundamentos: eliminação total dos estoques, para que com isso o custo de estocagem seja quase zero, e produção puxada pela demanda, ou seja, só se irá produzir após o pedido do cliente.

Para ASSAF NETO, TIBÚRCIO SILVA (1997, p. 162),

o modelo *just in time* supõe que a empresa somente deve produzir aquilo que tiver demanda. Inexistindo tal ênfase, o gestor de cada unidade da empresa, para melhorar seu desempenho, geralmente procura produzir sempre mais, independente da existência de demanda. Isso acontece em decorrência dos chamados custos fixos – custos que não se alteram com a quantidade produzida – e dos custos administrativos. Esses custos usualmente são rateados a cada unidade da organização, tendo por base o volume produzido. Desse modo, quanto maior o volume de produção da unidade organizacional, maior o valor a ser dividido e, por conseqüência, menor o custo por produto obtido pela unidade da organização.

Já GITMAN (1995, p. 720)

diz que o Sistema *just in time* é usado com vistas a minimizar o investimento em estoques. Sua filosofia é de que os insumos

devem ser recebidos no exato momento em que são requeridos na produção, levando à redução extrema, ou mesmo à eliminação dos estoques de segurança. Idealmente a empresa só manteria estoques de produtos em elaboração. Para uso do *just in time*, é fundamental uma forte coordenação entre a empresa, seus fornecedores e transportadores, para assegurar que os materiais cheguem com prazo certo. Caso isso não ocorra, haverá paradas na linha de produção. Da mesma forma, o sistema *just in time* requer o fornecimento de componentes de alta qualidade. Havendo problemas nesse aspecto, ocorreriam paradas na linha de produção até que essas dificuldades fossem resolvidas.

Entende-se que o modelo just in time busque o estoque zero, diminuindo assim o custo que a empresa terá com a estocagem do produto. Por outro lado, como forma de não haver paradas na produção pelo motivo de algum problema no fornecimento de matéria-prima, convém-se adotar pelo menos um estoque mínimo de segurança para atender nestes momentos de dificuldades.

4.3.5 Manufacturing resources planning II – (MRP II)

O *Manufacturing resources planning II* é um sistema de administração de estoque em que se usa o modelo do lote econômico de compras junto a um sistema informatizado que compara as necessidades de matérias-primas no processo de produção com os saldos disponíveis em estoque.

Segundo ASSAF NETO, TIBÚRCIO SILVA (1997, p. 166),

o MRP II é um sistema computacional que objetiva cumprir os prazos de entrega de uma empresa com a formação mínima de estoques. O lote econômico de compra não pode ser utilizado indistintamente para todos os produtos. Dos itens de uma indústria, alguns têm demanda que depende da demanda de outros, e somente uma pequena parcela tem uma demanda que depende tão somente do mercado.

O modelo do Manufacturing resources planning é um sistema que traz vários benefícios para a empresa, pois com a ajuda do computador a administração terá um maior controle dos produtos em estoques, reduzindo também o custo com mão-de-obra pelo fato de o computador ser operado por um número menor de funcionários.

5 CONCLUSÃO

Os modelos existentes de capital de giro são de fundamental importância para a empresa, pois com eles o gestor financeiro desta poderá estruturar e conhecer a estrutura de formação e necessidade de valores essenciais para administrar a empresa. Com isso, muitas vezes, não precisará utilizar o mercado financeiro para captar recursos, pois se sabe que estes são muito onerosos.

O modelo de Baumol é um sistema de administração de caixa onde sabe-se quanto e quando a empresa irá desembolsar e receber recursos, tendo conhecimento assim do fluxo de caixa futuro. Ao contrário do modelo de Baumol encontra-se o modelo de Miller-Orr onde não se pode prever o quanto a empresa irá gastar ou ganhar, sendo assim um modelo mais de acordo com a realidade do mercado.

O modelo Miller e Orr deve ser adaptado de tal forma que a empresa somente considere o ponto de retorno, caso o fluxo de caixa futuro não seja suficiente para que a empresa esteja dentro do intervalo compreendido entre o limite inferior e o limite superior.

Já a política de estoque de uma empresa deve determinar quanto e quando solicitar insumo de um fornecedor. A adoção do Just in time numa empresa significa que a determinação de quanto pedir de estoque fica dependendo da demanda, ou seja, de uma variável externa à empresa. No lote econômico de compra, pelo contrário, determina-se o quanto pedir, de maneira que o custo de gestão de estoque seja o menor possível.

Ao término do trabalho, foram alcançados os objetivos, que eram avaliar as técnicas de determinação do valor de capital de giro. Essas técnicas, ou modelos, como encontrados na literatura, são uma ferramenta de suma importância para o administrador da empresa, uma vez que elas otimizam o giro de recursos financeiros e aumentam os resultados positivos.

Após a avaliação dos modelos existentes, concluiu-se que alguns desses modelos para determinação de capital de giro de uma empresa nem sempre podem ser aplicados indistintamente, pois dependente do porte da empresa. Cada empresa deve ser analisada individualmente para a identificação do modelo que melhor se adapta a entidade. Também deve-se ser considerado o ramo de atividade da empresa, pois, por exemplo, um supermercado possui gestão de giro diferente de uma indústria, independente de o porte ser pequeno, médio ou grande.

Enfim, pode-se afirmar que o trabalho foi muito gratificante, pois, através dele, atingiu-se a expectativa esperada pela pesquisa. Além disso, foram encontradas situações muito interessantes, que até então não tinham sido estudadas, trazendo mais conhecimento sobre o assunto.

6 . BIBLIOGRAFIA

ASSAF NETO, Alexandre, SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro.** São Paulo: Atlas, 1997.

BIERMAN JR., Harold, DREBIN, Allan R. **Contabilidade gerencial.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara Dois, 1979.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1999.

BREALEY, Richard A., MYERS, Stewart C. **Princípios de finanças empresariais.** Tradução H. Caldeira Menezes. 3ª ed. Portugal: Editora McGraw-Hill de Portugal Lda:1992.

CAMPIGLIA, Américo Oswaldo, CAMPIGLIA, Oswaldo Roberto P. **Controles de gestão.** São Paulo: Atlas, 1995.

DI AGUSTINI, Carlos Alberto. **Capital de giro.** São Paulo: Atlas, 1999.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia.** 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 7ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARTINS, Eliseu. **Administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1996.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

METHA, Dileep R. **Administração do capital de giro.** São Paulo: Atlas, 1978.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello, FISCH, Sílvio. **Controladoria.** São Paulo: Atlas, 1999.

ROSS, Stephen A. **Administração financeira:** Stephen A. Ross, Randolph W Westerfield, Jeffrey F Jaffe; tradução Antônio Zoratto Sanvincente. São Paulo: Atlas, 1995.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM). **Estrutura e apresentação de monografias, dissertações e teses.** 5^a ed. Santa Maria: 2000.