

FINANÇAS

GUIA EFETIVO SOBRE GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO



SEBRAE



© 2018. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – Sebrae/BA

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

INFORMAÇÕES E CONTATO

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – SEBRAE/BA

Unidade de Gestão do Portfólio – UGEP

Rua Horácio César, 64 – Bairro Dois de Julho

CEP: 40.060-350 – Salvador / BA

Tel.: (71) 3320-4436

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Antônio Ricardo Alvarez Alban

Diretor Superintendente

Jorge Khoury

Diretor Técnico

Franklin Santana Santos

Diretor Administrativo e Financeiro

José Cabral Ferreira

Unidade de Gestão do Portfólio (UGEP)

Gerente

Norma Lúcia Oliveira da Silva

Gerente Adjunto

Leandro de Oliveira Barreto

Analista

Viviane Canna Brasil Sousa Cedraz

Analista

André Gustavo de Araújo Barbosa

Projeto Gráfico, editoração e revisão ortográfica

Yayá Comunicação Integrada

www.ba.sebrae.com.br **0800 570 0800**



SebraeBahia

SUMÁRIO

Aprenda a gerir seu capital de giro

4

Dá pra fazer estimativas folgadas de capital de giro?

8

Por que uma boa gestão de capital de giro é importante?

12

Com tudo organizado, é hora de manter o equilíbrio

15

APRENDA A GERIR SEU CAPITAL DE GIRO



Para manter a saúde financeira do seu negócio, sem sustos e riscos, é essencial que os aspectos financeiros da empresa sejam cautelosamente avaliados e executados.

O capital de giro, montante necessário para manter a empresa em movimento, precisa ser bem planejado e administrado, uma vez que a má gestão desse recurso pode culminar com o fechamento definitivo de uma empresa. A necessidade de capital de giro para cada negócio deve ser calculada de acordo com seu ciclo financeiro, ou seja, com a forma como ocorrem as vendas, as compras e todas outras formas de entrada e saída de recursos financeiros na empresa. Para gerir o capital com sabedoria é preciso identificar custos que podem ser reduzidos ou otimizados, planejar os gastos e estar sempre atento ao fluxo de caixa, no intuito de manter as finanças em dia.

É importante ter em mente que o cuidado com o capital de giro é uma constante; afinal, mesmo com as vendas em estimativas crescentes e boas margens de lucro, investimentos paralelos são sempre necessários, já que aumentar vendas significa, também, crescer os custos e despesas operacionais para que a empresa possa sonhar – e executar – alto.

A boa gestão do capital de giro possibilita que uma organização seja bem sucedida dentro de sua área de atuação, mesmo com forte concorrência, pois ele é um sinal de que as operações se manterão mais perenes, apesar dos inúmeros desafios pelas quais a área pode passar. É saudável e muito importante ficar de olho no capital de giro, e por isso te perguntamos: essa é uma realidade na sua empresa?

Esse material pode te ajudar a transformar a gestão de capital de giro em prioridade estratégica a partir de agora.

COMO CALCULAR A NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO NA MINHA EMPRESA?

O primeiro passo para fazer uma boa gestão do capital de giro é saber se há realmente a necessidade de ter esse recurso como item indispensável do trabalho diário.

Uma empresa que trabalha exclusivamente com prestação de serviços de consultoria, por exemplo, precisa contar com capital de giro para despesas recorrentes de sua rotina, como transporte e compra de materiais de trabalho. Contudo, a gestão desse capital não demanda atenção tão absoluta quanto uma loja, que precisa repor estoque, fazer movimentação de caixa (incluindo o troco) e pagar despesas em níveis diários.

A fórmula para fazer o cálculo que mostra o nível de necessidade de capital de giro em uma empresa vai depender, exclusivamente, do momento financeiro em que a empresa se encontra – e pode ser feita com base no balanço patrimonial ou no ciclo financeiro do negócio.

A equação conta com um indicador chamado **NCG**, que significa “**Necessidade de Capital de Giro**”, e mostra, de maneira aproximada, qual é a quantidade de capital de giro ideal para que as operações empresariais funcionem sem surpresas. É esse indicador quem aponta, inclusive, a necessidade de buscar outras fontes de recursos, seja através de aportes internos, promoções, vendas relâmpago ou até empréstimos bancários, para que nada ameace seriamente a rotina da organização.

Para descobrir o indicador NCG através do balanço patrimonial, é preciso considerar o valor das contas a receber e a pagar, os estoques, os valores em caixa e do que a empresa dispõe ou precisa pagar no banco. **Ou seja: todas as variáveis financeiras do negócio vão para a fórmula para que o valor final seja realista.**



O cálculo é:

$$\text{NCG} = \text{CONTAS A RECEBER} + \text{ESTOQUE} - \text{CONTAS A PAGAR}$$

Vamos supor que sua empresa fez 10 vendas de 10 reais no mês e possui o estoque para mais 10 vendas. Nas contas a pagar, precisa saldar uma dívida de 50 reais com bancos e fornecedores. Nesse exemplo, seu cálculo seria:

$$\text{NCG} = 100 + 100 - 50$$

$$\text{NCG} = 200 - 50$$

$$\text{NCG} = 150$$

Ou seja: para que sua empresa continue operando sem surpresas, o ideal é ter 150 reais em capital de giro.

Agora, se a equação der um número negativo, o indicador mostra que é necessário buscar fontes externas como financiamentos, por exemplo, para manter o ativo circulante, uma vez que as contas a pagar no dia/mês/semestre/ano são maiores do que as contas a receber.

É possível também analisar a NCG através do ciclo financeiro da empresa, a partir do seu volume de vendas – principalmente se o negócio aceita pagamentos a prazo, que nada mais é do que um financiamento da própria empresa sobre o valor que o cliente paga. **Nesse caso, é importante negociar pagamentos com fornecedores a partir da realidade dos recebimentos a prazo, senão a necessidade de capital de giro será maior e as coisas podem sair um pouco do controle.**

Negociar prazos é uma ferramenta importante da gestão de capital de giro, já que nem sempre é possível ter à mão exatamente as quantias das quais precisamos hoje, ainda que elas estejam disponíveis amanhã. Para não se perder nos débitos e dívidas a prazo, siga a fórmula:

$$\text{NCG} = \text{PRAZOS MÉDIOS DE RECEBIMENTO} - \text{PRAZOS MÉDIOS DE PAGAMENTO}$$

Se o número final der negativo, é preciso pensar formas de renegociar os pagamentos e pensar em formas de captar mais dinheiro para a rotina diária da empresa.

Resumindo, é a necessidade de capital de giro que aponta onde e quando é preciso fazer mais dinheiro para que as portas continuem abertas sem a geração de prejuízos recorrentes. Não comece sua gestão sem saber, exatamente, qual é o valor desse indicador para sua empresa.

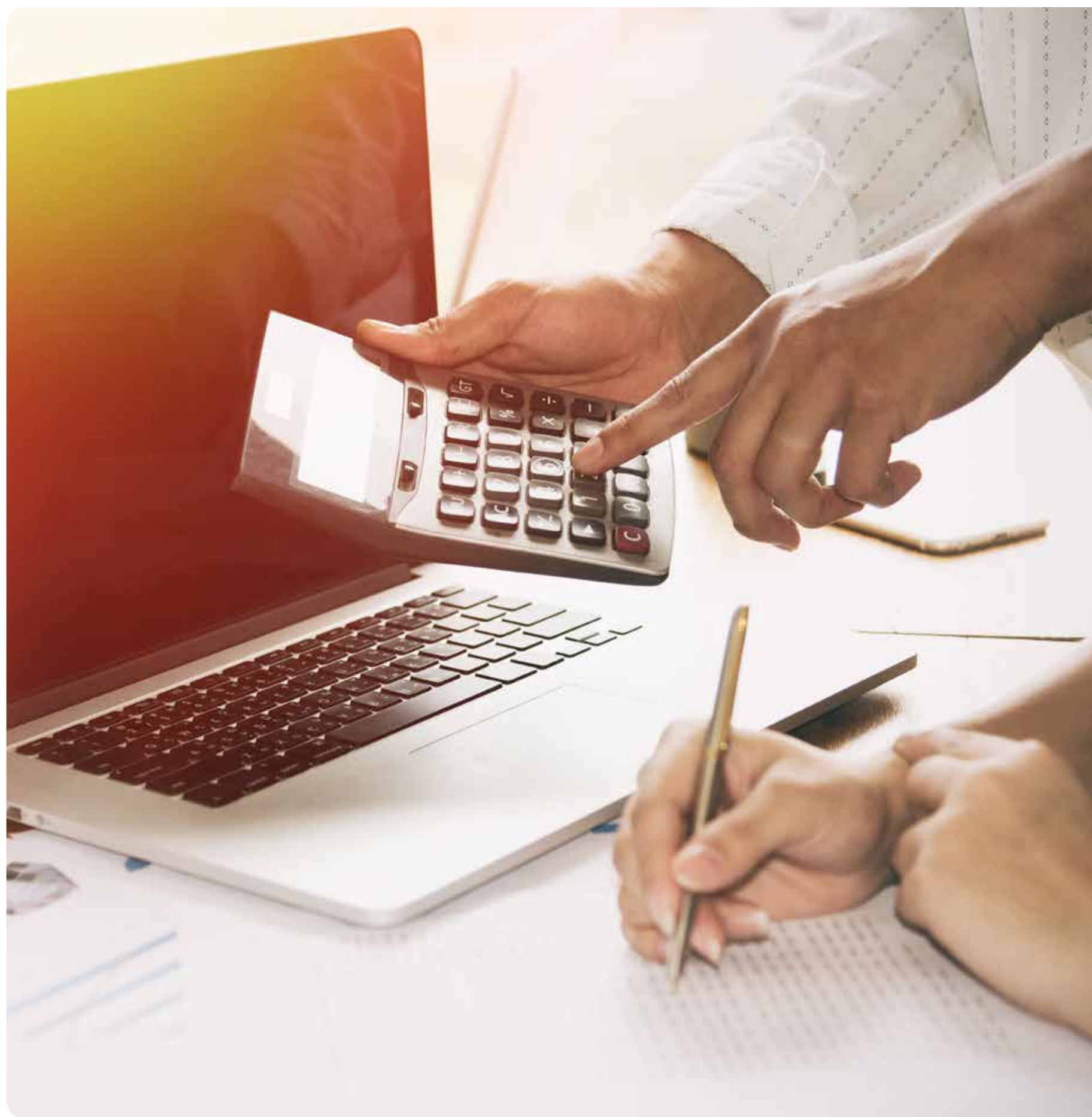


DÁ PRA FAZER ESTIMATIVAS FOLGADAS DE CAPITAL DE GIRO?

Muitas empresas gostam de estimar seu capital de giro para um semestre ou dois – o que é ótimo. Essa conta é possível e vai depender, basicamente, dos dois principais tipos de investimento dos quais um negócio recorre para iniciar suas atividades.

O primeiro é o investimento fixo de ativos, como aquisição de móveis, imóveis e máquinas. Tudo o que pode virar capital de giro em momentos de extrema necessidade entra dentro do ativo fixo.

O segundo é a reserva de recursos, aquele dinheiro que você junta para ser utilizado em uma emergência, e que não vai depender da venda dos seus ativos para existir. Por exemplo: o computador no qual você trabalha é um ativo fixo, pode virar dinheiro no futuro, mas, hoje, é apenas uma ferramenta de trabalho. Já os dez mil que você guardou no banco, e que é o preço do seu computador, é uma reserva de recursos. Você já tem esse dinheiro e não precisa abrir mão de um bem se precisar utilizá-lo.

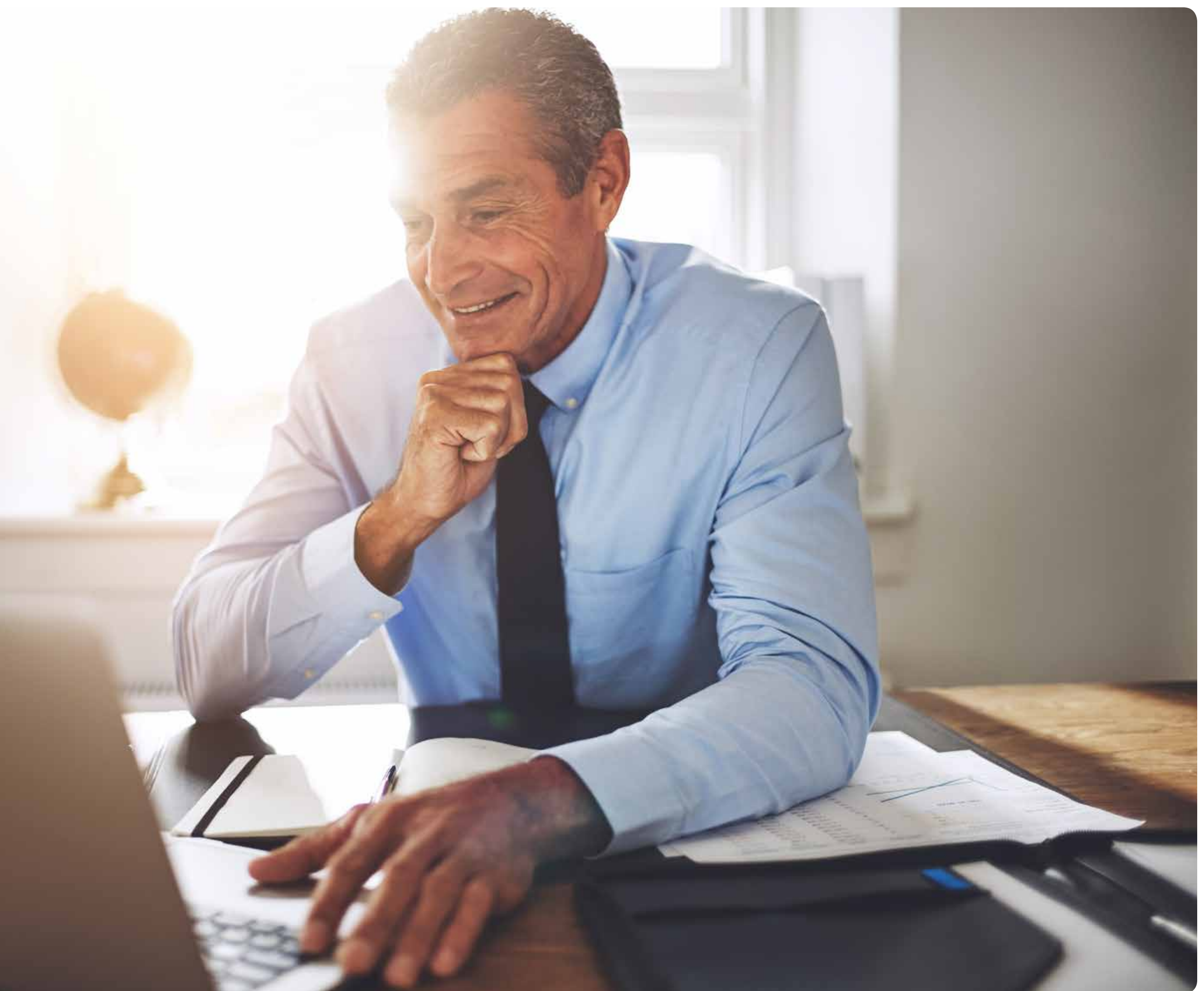


Para calcular um bimestre, trimestre, semestre ou até um ano do seu capital de giro, é preciso levar esses dois fatores em consideração: **o que você tem em caixa, em termos financeiros, e o que tem de ativos que podem virar dinheiro** – mas sem que, é claro, isso demande o sacrifício do próprio negócio para a criação do capital de giro. No exemplo acima, se o computador for sua principal ferramenta de trabalho, de nada adianta vendê-lo para ter capital de giro uma vez que, no fim das contas, você não terá meios para gerar novos capitais.

Resumindo, o capital de giro nada mais é do que a soma dos valores dos quais a empresa dispõe para que os negócios aconteçam – e, para saber quanto tempo ele vai durar, é preciso se atentar não só ao que você tem hoje, mas, também, ao que precisa pagar para ter mais e mais.

É por isso que o estoque também entra nas fórmulas de cálculo de capital de giro: **ele pode ser vendido e virar capital**. Se você precisa investir na criação de novos estoques, mais recursos precisa ter para que possa vender mais. É um ciclo virtuoso de gestão: o capital de giro só oferta conforto à empresa se toda a administração estiver saudável.

Para fazer estimativas folgadas de capital de giro para sua empresa, leve em consideração, também, os prazos de pagamento que você dá ao cliente. As vendas a prazo são importantes nesse cenário, pois se você tem muitas parcelas a receber nos próximos meses, e a taxa de inadimplência é baixa, o valor aproximado pode ser a melhor forma de estimar seu caixa futuro.





Dito isso, tenha critérios ao oferecer prazos e não leve o prejuízo por eles. **Se, com a venda parcelada, também vem as taxas dos cartões de crédito, por exemplo, lembre-se de colocar essa despesa em contas a pagar, e não apenas ignorá-la.** Lembrar de tudo o que faz a operação acontecer é a melhor saída para analisar, em termos reais, o dinheiro que você tem hoje.

Pensando a médio e longo prazo, alguns fatores podem se sobrepor ao seu caminho e causar a diminuição do capital de giro. São eles:

A redução das vendas - se você não vende a prazo, precisa estimar o próprio mercado para saber se continuará vendendo bem à vista pelos próximos meses;

A inadimplência - com cartões ela é menor; evite aceitar cheques ou notas promissórias;

Aumento das despesas financeiras - como contratação de mão de obra ou manutenção de maquinário;

Aumento de custos operacionais - como reajustes de fornecedores, aluguel e tributos.

Se entrar em algum desses problemas, as dicas são manter um fluxo de caixa detalhado e ter controle sobre os recursos da empresa para dar a volta por cima. Além disso, renegocie dívidas para pagar menos juros e controle a inadimplência dos seus clientes através de formas de pagamento mais precisas.

Cinco dicas de ouro para evitar problema nos seus cálculos de capital de giro a médio e longo prazo:

- 1. Incentive as compras à vista**, que vão te dar noção real dos recursos – e evitar a inadimplência;
- 2. Aumente a margem de lucro sempre que possível**, renegociando valores com fornecedores e repassando mais qualidade para os clientes. Assim, você ganha descontos de um lado e fidelização de outro, aumentando a venda por volume com margem de lucro igualmente maior;
- 3. Não deixe o estoque morrer**, permitindo que ele fique velho ou defasado. Compre apenas aquilo que você sabe que tem giro. Um exemplo: se a sua sorveteria vende muito sorvete de coco e pouco de pistache, não refaça o estoque com duas caixas de cada. Compre três de coco e uma de pistache. Assim, você não perde mercadoria ou venda;
- 4. Não tome empréstimos desnecessários**. Se você trabalha bem com os recursos que você tem, e seu NCG é positivo, não vá ao banco pedir mais 20 mil reais só para “ter certeza de que não vai faltar”. Olhar para o caixa com visão analítica e responsável pode fazer com que você saia de frias como, por exemplo, pagar três vezes esse valor sem necessitar sequer do financiamento inicial;
- 5. Cuide bem do dinheiro que você não tem**. Cuidar daquilo do qual você já dispõe é obrigação empresarial, mas muita gente se esquece de zelar pelo que ainda não tem. Difícil, né? Mas preciso: a aplicação do dinheiro que você tem hoje em fundos de boa rentabilidade vão te ajudar a ter mais recursos a longo prazo para resolver problemas de capital de giro no curto prazo. Além disso, se você não tem dinheiro para comprar um novo maquinário, não invista nisso por agora: faça o melhor que pode com o que tem, hoje, e junte o recurso para o pagamento à vista no futuro.

POR QUE UMA BOA GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO É IMPORTANTE?

Se você leu tudo com atenção, até aqui, já viu que o capital de giro é uma ferramenta importante para manter suas portas abertas. Isso significa que gerenciá-lo de forma correta é a forma de resguardar a empresa de problemas financeiros, o que, a médio e longo prazo, é a chave para o sucesso.

Nenhuma empresa consegue dar continuidade ao seu próprio desenvolvimento se as dívidas crescem na mesma proporção dos sonhos Negócios demandam dinheiro a ser investido – e ele não nasce em árvore. É preciso fazer o recurso e geri-lo da melhor forma possível para que ele ainda exista quando você quiser direcioná-lo a uma finalidade específica.

E é por isso que fazer a gestão de capital de giro é extremamente importante – e, se você ainda não vê como prioridade, algo na sua empresa tem que mudar.

A consequência de uma má gestão do capital de giro não é apenas o surgimento de um ou outro probleminha na curva: a falência ronda aqueles que não conseguem se organizar financeiramente. Reservar recursos para as necessidades financeiras da empresa, incluindo o controle de estoque, os ativos e passivos e a mão de obra, é o que garante que o negócio conseguirá se manter em meio às turbulências de seu mercado.

Trocando em miúdos, a gestão do capital de giro é a primeira forma de garantir saúde financeira às empresas dos mais diversos segmentos, mas, principalmente, as que trabalham com vendas e serviços sazonais. Afinal, quaisquer mudanças na rota da macroeconomia podem atingir em cheio esses tipos de atuação, e, sem uma gestão financeira saudável, a sobrevivência é mais difícil em cenários conturbados.



Para ter uma boa gestão de capital de giro:



Volte algumas páginas neste e-book e relembre como calcular sua NCG. É preciso saber quanto dinheiro você tem agora, e não daqui a pouco, para entender onde e como procurar aumentar seus recursos;



Planeje as formas de fazer o capital girar na sua rotina empresarial a partir das demandas da sua gestão financeira. Não é apostar em produto X ou Y porque você gosta mais deles, e sim entender o que o público quer, quando e em quais quantidades para fazer um bom estoque e não se afogar em dívidas com produtos parados;



Negocie prazos, formas de pagamento e descontos com seus fornecedores. Além de manter a saúde do seu capital de giro, uma boa negociação pode aumentar consideravelmente sua margem de lucro;



Só tome empréstimos e/ou financiamentos quando estritamente necessário. Isso significa fazer esse compromisso quando seu capital de giro estiver em negativo, e não contrair dívidas de supérfluos que não apresentam retorno ao investimento em curto prazo.



Nunca tire dinheiro do caixa sem repor rapidamente o valor usado, seja para o pagamento inesperado de um novo fornecedor ou um lanche dos colaboradores. E jamais, em tempo algum, utilize valores do caixa para pagar suas despesas pessoais. Se você é dono do negócio, pode ficar tentado a usar valores da empresa, mas lembre-se que é bem mais difícil repor esse tipo de dívida, uma vez que, de repente, ela nem pareça uma dívida no primeiro momento, e sim um “adiantamento de lucros”. Isso pode causar uma verdadeira bagunça no seu caixa.

Você vai administrar corretamente seu capital de giro através de um bom planejamento financeiro, investimento de recursos internos ao seu próprio negócio e uma revisão nas formas de negociação que você discute não só com os fornecedores, mas, também, com seus clientes.

Quer uma ideia? Dê descontos agressivos para compras à vista e mais agressivos ainda para as compras em dinheiro.



Hoje em dia as pessoas sabem, com mais facilidade, que cartões de crédito têm custos ao vendedor, e costumam negociar em cima desses termos. Se o desconto possível ainda te render uma boa margem de lucro, não perca a venda.

COM TUDO ORGANIZADO, É HORA DE MANTER O EQUILÍBRIO

Tão importante quanto comprar o estoque correto e vendê-lo com boa margem de lucro, é **manter a dinâmica do capital de giro de maneira saudável**, já que ele causa um impacto direto e profundo no seu fluxo de caixa.

Administrá-lo depende mais da atenção e cuidado que você dá aos próprios recursos do que, necessariamente, de aulas infundáveis de administração de empresas. Saber o que é um ativo e um passivo é importante, claro, mas não adianta nada decorar a teoria se, na prática, você não aplica tudo o que conhece.

Portanto, utilize o lucro gerado pela sua empresa para cobrir suas necessidades de capital de giro, não se comprometa com dívidas a longo prazo se você não tem o recurso para pagá-la em caixa e não perca as oportunidades de negociar com seus credores formas de melhorar sua própria taxa sobre os investimentos internos.

Mais do que isso, não tenha medo de tomar aportes financeiros robustos se eles estiverem baseados em planejamentos sólidos para sua empresa, pois um crédito bancário pode significar tanto uma dívida eterna quanto o empurrão que faltava para o crescimento dos negócios. **A alternativa que mais lhe cabe é aquela que foi estudada à exaustão e cujo retorno está comprovado com estimativas realistas.**

Por fim, lembre-se de **contar com o Sebrae para adquirir o conhecimento – e suas corretas aplicações – para garantir a sustentabilidade e saúde financeira da sua empresa.** Sua gestão de capital de giro, ou de qualquer outra área do negócio, é algo do qual vamos adorar fazer parte.





Quer saber mais?
Acesse o site do Sebrae e conheça outros conteúdos.

www.ba.sebrae.com.br **0800 570 0800**



SebraeBahia