

RELATÓRIO DE ESTÁGIO 1 – NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

Fabiana Pereira de Castro – fabianacastro@hotmail.com

Maria Benavenuta Alves benavenuta@gmail.com

BREVE HISTÓRICO DA EMPRESA

A Estoque Distribuidora de Peças Automotivas LTDA é uma empresa que foi criada em 2001 para satisfazer a demanda de peças automotivas em Anápolis. Atua no segmento de peças automotivas no qual, anteriormente, a cidade carecia de distribuidoras deste ramo para atender às necessidades das lojas de autopeças, centros automotivos e oficinas que tinham que recorrer a outras cidades para conseguir as peças.

CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA E SEUS DIRIGENTES

A Estoque Distribuidora é uma empresa familiar de pequeno porte optante pelo Simples Nacional. O quadro de funcionários é formado pelo sócio/fundador integrantes de sua família e outros profissionais contratados, além disso, possui um baixo *turnover*, ou seja, a maioria de seus funcionários estão na empresa há tempos.

2	Proprietários Administradores	Organização da parte financeira (recebimentos, investimentos, direção)
1	Gerente	Coordena a empresa
2	Assistentes administrativos/financeiros	Contas a pagar/receber, emissão de notas fiscais, cobrança
1	Cobrador	Cobra e recebe pessoalmente dos clientes
3	Vendedores	Vendem as mercadorias através de televendas
3	Entregadores	Entregam e buscam mercadorias
2	Estoquistas	Organizam e separam mercadorias

Sua cultura é baseada na visão do fundador, que escolhe pessoas afins com seus valores e visão de negócio e que sejam capazes de se enquadrar na postura organizacional existente.

Tem como missão comercializar e distribuir as mais variadas peças e acessórios automotivos para linha de escapamentos, freios, suspensão e transmissão, com o melhor preço e qualidade possíveis. Sua visão é crescer a cada ano conquistando novos clientes, destacando-se pelo bom serviço prestado desde a hora da compra do cliente até ao suporte após a venda, buscando sempre o aperfeiçoamento e sendo referencial de excelência. Seus valores são: ética, integridade e eficiência.

As mercadorias comercializadas são as seguintes:

Acabamento para engate	Junta tripoide
Acessórios para amortecedor	Kit de roda para reboque
Acessórios de escapamento	Kit reparo pneus
Alavanca de câmbio	Lâmpadas miniaturas 21W e 10W
Alavanca de freio de mão	Lentes para reboque
Alicate para balanceamento	Molas
Amortecedor	Munheca
Anel centralizador	Parafuso de roda
Bieleta	Pastilha de freio
Bucha da bandeja	Ponta de eixo
Calço de cambagem	Ponta de eixo para reboque
Calota	Ponteira
Cambão para reboque	Prisioneiro de roda
Catalisador	Protetor de cárter
Catraca guincho	Reparo de pneu
Cilindro de roda	Reparos de freio
Cilindro mestre	Roda de alumínio para reboque
Coifa homocinética	Roda maluca
Contrapeso	Rolo deslizante
Coxins do motor e câmbio	Sapata de elevador
Cubo de roda	Sapata de freio
Disco de freio	Semieixo
Engate	Servo de freio

Escapamento	Suporte de suspensão
Espaçador de roda	Tambor de freio
Feixe de mola carretinha	Tomada fêmea para engates
Flexível de escapamento	Tomada macho para engate
Fluido de Freio	Válvula
Junta deslizante	Vaselina
Junta homocinética	Veda scap

Apesar dos variados produtos disponíveis, a Estoque Distribuidora tem como principal mercadoria os escapamentos, os quais foram os primeiros itens a serem comercializados, e que são responsáveis por mais de 30% do faturamento bruto mensal.

Quanto a gestão da Estoque Distribuidora, é democrática e paternalista, ou seja, é mais aberta e flexível. As sugestões e ideias dos funcionários são levadas em consideração, além disso, o bem-estar dos colaboradores é uma das prioridades da empresa, baseando-se em direitos e responsabilidades. Possui uma cultura corporativa adaptativa, em que se cuida profundamente dos clientes, fornecedores e empregados, valorizando as pessoas e os processos que podem criar mudanças úteis. Tem características do sistema orgânico: uma estrutura organizacional mutável e adaptativa, autoridade baseada no conhecimento e na consulta, o processo decisório é mais descentralizado e há comunicações informais entre as pessoas.

CARACTERÍSTICAS DO SETOR E MERCADO QUE A EMPRESA ATUA

Com a crise enfrentada pelo país nos últimos anos, houve a queda na venda de automóveis novos e consequentemente aumentou a venda de veículos seminovos, com isso, a comercialização de peças e acessórios para carros obteve um significativo crescimento.

Os 3 principais clientes da Estoque Distribuidora são: Anápolis Mercantil Peças e Acessórios, Pit Stop Centro Automotivo Goianápolis e Escape Som Peças e Serviços Para

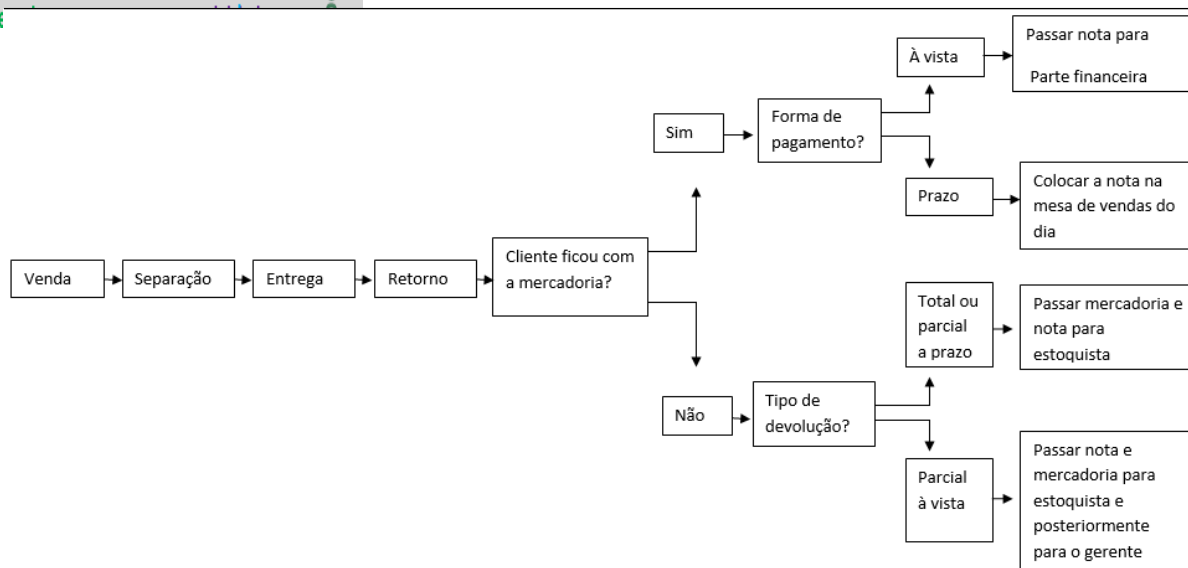
Autos Ltda. Na cidade de Anápolis, há outras distribuidoras concorrentes, sendo as mais importantes: Total Distribuidora, CEL Distribuidora e Go Peças. Estas, entretanto, vendem não só para lojas como também para consumidores finais. A Estoque Distribuidora se destaca em relação as concorrentes por ser pioneira na variedade de escapamentos e pela entrega rápida.

DESCRIÇÃO DA ÁREA A SER ESTUDADA NA EMPRESA

Um problema verificado na empresa é o longo prazo de pagamento dado aos clientes, em contrapartida do pequeno prazo de pagamento aos fornecedores, o que prejudica o ciclo financeiro e operacional, causando a ausência de dinheiro em caixa.

É utilizado na empresa um sistema integrado denominado Piki Sap, desenvolvido especialmente para unir todos os processos da Estoque Distribuidora. Nele contém dados dos clientes, dados dos fornecedores, dados financeiros, entre outros. É também por meio deste que se realiza as vendas controla o estoque e emite notas fiscais.

As vendas são feitas inteiramente por telefone, entretanto, por ser uma distribuidora, a empresa não vende para consumidores finais. Portanto, para ser possível concluir a venda, é necessário que o cliente tenha cadastro e se enquadre nas seguintes opções: oficinas, lojas de autopeças ou centros automotivos. Logo após o cliente solicitar a mercadoria, o estoquista a separa e o entregador leva para o cliente, ou o cliente busca até a loja.



Quanto ao processo de entregas, anota-se todos os dados: número da venda, entregador responsável, horário em que a venda foi feita, horário da saída da mercadoria e retorno do entregador à empresa. O objetivo de monitorar as entregas consiste na criação de indicadores para melhorar a prestação de serviço ao cliente, identificar possíveis problemas e medir os custos com entregas.

O processo funciona da seguinte maneira:

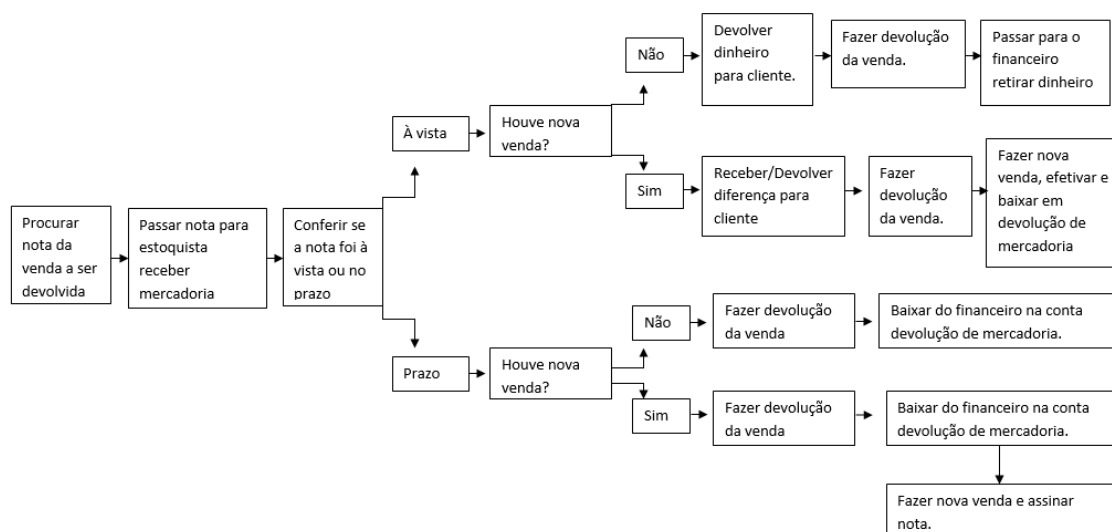
Venda ⇔ Separação de mercadoria ⇔ Saída do entregador ⇔ Retorno do entregador

Tempo entre a venda e a separação da mercadoria.

Tempo que a mercadoria está separada até sua saída para entrega.

Tempo que o entregador ficou fora da empresa.

Já para as devoluções, a mercadoria deve ser devolvida para o estoque e deve-se dar baixa nela no Pik Sap para que não ocorra furo no estoque. Funciona da seguinte maneira:



Logo após os processos de venda, entrega, e quando necessário, devolução, entra o processo de recebimento. Aí se encontra o problema. Além do aumento da inadimplência nos últimos dois anos, o prazo de pagamento dado aos clientes é muito longo enquanto o pagamento dos fornecedores é curto, evidenciando a necessidade de capital de giro.

Capital de giro é o capital necessário para financiar a continuidade das operações da empresa, como recursos para financiamento aos clientes (nas vendas a prazo), recursos para manter estoques e recursos para pagamento aos fornecedores, pagamento de impostos, salários e demais custos e despesas operacionais. O capital de giro está relacionado com todas as contas financeiras que giram ou movimentam o dia a dia da empresa. A necessidade de capital de giro (NCG) é um indicador importante para a gestão financeira da empresa, já que é responsável por demonstrar a necessidade ou não de adquirir capital de giro de fontes externas, bem como o seu valor.

Mais da metade das vendas diárias são a prazo, enquanto uma minoria é paga à vista. Além disso, grande parte dos clientes pagam em carteira, ou seja, o cobrador vai no próprio estabelecimento receber ou o cliente até a loja. O cliente pode escolher se quer pagar semanalmente (soma-se as compras da semana toda de segunda-feira a sábado e cobra-se na

segunda-feira seguinte), quinzenalmente (soma-se as compras do dia 1º ao dia 15 e depois do dia 16 ao 31) ou mensalmente (soma-se as compras durante todo o mês e cobra-se no primeiro dia útil do próximo mês). Desse modo, trabalha-se com a confiança no cliente, já que não há nenhum documento legal que comprove a dívida do cliente para com a Estoque, o que maximiza a possibilidade de inadimplência. Há também uma parte dos clientes que pagam na forma de boleto bancário, alguns com protesto no cartório e outros sem registro.

O prazo excessivo dado aos clientes é, sem dúvidas, um impasse. Todavia, esta é a prática do mercado de autopeças de Anápolis, onde as distribuidoras concorrentes também estabelecem um método de cobrança parecido com este.

DIAGNÓSTICO E SOLUÇÕES

Em geral, não há problemas no ciclo econômico (prazo médio de estocagem) já que o tempo em que as mercadorias permanecem no estoque é considerado curto no ramo, devido ao minucioso processo de análise das peças que giram mais no estoque e das que não se vendem com muita frequência. Portanto, o problema de capital de giro encontra-se no ciclo operacional (ciclo econômico + prazo médio de contas a receber), que se caracteriza pelo período da compra até o recebimento do cliente, e no ciclo financeiro (ciclo operacional – prazo médio de pagamento a fornecedores) que é o tempo entre o pagamento a fornecedores e o recebimento das vendas.

O prazo de pagamento dado aos clientes é de até 150 dias, enquanto o dos fornecedores varia de 7 ao no máximo 90 dias. Supondo uma mercaria que tenha como prazo médio de estocagem 15 dias, prazo médio de recebimento de 150 dias e prazo médio de pagamento ao fornecedor de 90 dias, temos:

Ciclo Econômico = Prazo Médio de Estocagem (PME)

Ciclo Econômico = 15

Ciclo Operacional = Ciclo Econômico + Prazo Médio de Contas a Receber (PMCR)

Ciclo Operacional = 15 + 150 = 165

$$\text{Ciclo Financeiro} = 165 - 90 = 75$$

No exemplo acima temos um ciclo financeiro de 75 dias, isso significa dizer que durante 1 ano (360 dias) a empresa gira aproximadamente 5 vezes. Após o pagamento a fornecedores, a empresa começa a financiar suas atividades com seu próprio capital. Demorando para receber e vender suas vendas 165 dias: por outro lado, paga suas compras em 90 dias. Portanto a empresa nem vendeu ainda e já precisou pagar salários, fornecedores, impostos, aluguel, etc., evidenciando assim, problemas de capital de giro. O prazo médio de recebimento das vendas é alto, comparando-se com o prazo de pagamento das compras. A posição relativa dos prazos é desfavorável. A empresa tem necessidade de capital de giro. O ideal é que a empresa sempre busque alternativas que resultem em ciclos financeiros reduzidos. Com ciclos menores temos o aumento do giro de negócios, proporcionando maiores retornos sobre os investimentos.

Portanto, para reduzir o ciclo financeiro, é preciso mudar a política de recebimento dos clientes. Deve-se extinguir os pagamentos em carteira para reduzir a inadimplência, e estabelecer como forma de pagamento sendo somente à vista ou em até 90 dias em boletos com protesto. Além disso é importante que negocie com os fornecedores para aumentar o prazo de pagamento a eles. Desse modo, a Estoque não mais precisaria financiar capital de giro, pelo contrário, obteria folga financeira entre o prazo de vender mais receber e o prazo de pagar suas compras.

Palavras-chave: capital de giro, ciclo operacional, ciclo financeiro

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas uma abordagem contingencial.**

3.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Os novos paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas.** 1.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SANTI, A. F de; OLINQUEVITCH, L.S. **Análise de balanços para controle gerencial.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SEBRAE. **O que é e como funciona o capital de giro?** Disponível em <
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 25 out. 2016.

ZANLUCA, J. S. de. **Ciclo econômico, operacional e financeiro.** Disponível em <
<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/ciclos.htm>>. Acesso em: 25 out. 2016.