

# **Estudo sobre as Principais Estratégias Adotadas pelo Comércio Varejista na Gestão do Capital de Giro em Macaé.**

**Liz Costa Ramos**  
**navarro.uab@gmail.com**  
**UFF**

**Carlos Navarro Fontanillas**  
**navarro@pep.ufrj.br**  
**UFRJ**

**Eduardo Picanço Cruz**  
**epicanco@vm.uff.br**  
**UFF**

**Sergio Murilo de Souza Garcia**  
**sergiogarcia@id.uff.br**  
**UFF**

**Resumo:** Este estudo tem como objetivo identificar as principais estratégias adotadas pelo comércio varejista da cidade de Macaé-RJ na gestão do capital de giro. A pesquisa contou com a participação de 21 lojistas que responderam um questionário com perguntas sobre estratégias utilizadas para aumentar o capital de giro e para retardar desembolsos. Em relação às estratégias utilizadas na administração do caixa, a maioria dos lojistas realiza promoções para aumentar as vendas e concede descontos para pagamentos à vista. Como política para retardar desembolsos, em geral os lojistas mantêm saldo mínimo em caixa, tentam reduzir custos operacionais e preferem pagar fornecedores à vista mediante desconto. Sobre a administração das contas a receber, a maioria não trabalha com crediário para evitar inadimplência. Tratando-se de estoque, os lojistas acreditam que quanto mais estoque, melhor. Porém, entendem que sua administração é importante para controlar o quanto pedir e os custos de compra. Por fim, quando é necessário financiamento do capital de giro, a maioria dos lojistas recorre aos sócios e quando há necessidade de utilizar capital de terceiros dão preferência à modalidade de crédito que ofereça a menor taxa de juros e geralmente a captação de recurso se dá através da antecipação do recebimento dos cartões de crédito.

**Palavras Chave:** Gestão Financeira - Gestão do capital - Comércio varejista - -

## 1. INTRODUÇÃO

O comércio varejista caracteriza-se por empresas de porte micro e pequeno, que tem como finalidade a venda de produtos acabados, geralmente em pequenas quantidades, direto ao consumidor final, sem intermediários. Para que estas empresas façam seus produtos girarem é necessário capital de giro, que é o recurso que auto financia a atividade principal da empresa, ou seja, o capital necessário para adquirir os bens que serão revendidos. Entretanto, questões como a redução de vendas, crescimento da inadimplência, aumento dos custos entre outros fatores inerentes ao comércio varejista, podem comprometer o capital de giro de uma empresa. Por este motivo é imprescindível uma efetiva gestão desse capital que deve ser acompanhado constantemente, pois a falta deste compromete a saúde financeira de qualquer negócio.

De acordo com Vieira (2008), a administração do capital de giro pode ser definida como o campo de estudo que trata da gestão dos ativos e passivos que compõem os grupos circulantes do balanço patrimonial e se preocupa em buscar respostas para duas questões principais: (1) Quanto deveria ser investido nas contas do ativo circulante, e (2) como estes investimentos deveriam ser financiados?

Logo é necessário conhecer as contas do circulante para a criação de políticas e estratégias de capital de giro, como por exemplo, a fixação de metas de valores de cada componente do ativo circulante, a forma como estes itens serão financiados, entre outros. Para Braga (1994), o capital de giro refere-se aos recursos aplicados no ativo circulante, composto principalmente por estoques, contas a receber e disponibilidades. Geralmente são representados por contas como: caixa e bancos; aplicações financeiras; clientes; estoques e outros valores a receber. São considerados bens e direitos que se espera ser convertido em dinheiro no prazo de até um ano.

Os passivos circulantes podem ser descritos pelas contas típicas: fornecedores; salários e encargos; impostos a pagar; dividendo a pagar e instituições financeiras. São consideradas as obrigações, que se espera que sejam exigidos também no prazo de até um ano.

Portanto saber lidar com estas contas do ativo circulante e passivo circulante é o desafio de uma boa gestão de capital de giro. Ao contrário, é determinante para o fracasso ou sucesso do negócio.

### 1.1 DEFINIÇÕES

Considera-se capital de giro como o montante total investido no ativo circulante (caixa, bancos, aplicações financeiras, estoques e contas a receber de clientes). Enquanto o capital de giro líquido é considerado o resultado entre a diferença do ativo circulante e o passivo circulante.

Segundo Ross (2002, p.42) “O capital de giro líquido é igual ao ativo circulante menos o passivo circulante. O capital de giro líquido é positivo quando o ativo circulante é maior do que o passivo circulante”.

De acordo com Di Agustini (1999) quando relacionamos as contas circulantes do balanço patrimonial, podemos identificar três situações de capital de giro:

- (1) capital de giro próprio;
- (2) capital de giro nulo;
- (3) capital de giro de terceiros.

O capital de giro próprio é a relação em que o ativo circulante é maior que o passivo circulante, ou seja, quando o capital de giro líquido é positivo. Usualmente é positivo numa empresa saudável, pois indica que mais dinheiro estará disponível do que será pago. A segunda situação possível é o capital de giro nulo, que representa a relação em que o ativo circulante é igual ao passivo circulante, ou seja, os bens e direitos são iguais as obrigações. Logo esta empresa não tem capital de giro líquido, visto que os dois grupos de contas (ativo circulante e passivo circulante) se anulam.

Por fim temos a outra situação que é o capital de terceiro, a relação em que o ativo circulante é menor que o passivo circulante. Ou seja, o capital de giro líquido se torna negativo pois há mais obrigações a cumprir do que direitos e bens a receber. Esta, de fato, é a situação que requer maior atenção do gestor de empresas, que deve buscar as melhores opções para sanar este desequilíbrio.

## 1.2 GESTÃO DO GIRO

O objetivo principal da gestão do capital de giro é a manutenção do equilíbrio financeiro do negócio. É propiciar condições adequadas que favoreçam a continuidade e o crescimento das atividades da empresa. Brigham e Weston (1979) determinam quatro fatores que caracterizam a importância do capital de giro: o tempo dedicado a administração do capital de giro; o investimento em ativos circulantes; a relação entre o crescimento de vendas e os ativos circulantes; e a importância para as pequenas empresas.

Neste sentido, pode-se dizer que a gestão do capital de giro envolve dois aspectos fundamentais:

(A) O primeiro aspecto diz respeito ao alinhamento de entradas e saídas, ou seja, quanto mais previsível for esse sincronismo entre os recebimentos e os pagamentos, menor será a necessidade de capital de giro.

(B) O segundo aspecto refere-se ao nível de atividade da empresa. Tanto quando há uma redução ou aumento das vendas, é necessário capital de giro, ora para honrar compromissos não estimados com a redução, ora para suprir aumento e reposição em estoques, não estimados com o aumento das vendas. Importante lembrar que as sazonalidades também são determinantes na necessidade de recursos ao longo do tempo.

## 1.3 ADMINISTRAÇÃO DO CAIXA

Uma das principais metas da empresa é manter sua situação financeira equilibrada, capaz de honrar com seus compromissos no vencimento sem ter prejuízos que comprometam a continuidade do negócio. Para que este equilíbrio ocorra é fundamental que a empresa disponha de caixa para realizar pagamentos necessários, no volume e no momento adequado.

Uma administração eficaz do caixa está baseada em três princípios básicos segundo Gitman (2002):

(a) encurtamento do ciclo econômico, ou seja, reduzir ciclo de compra de forma a aumentar o giro do estoque.

(b) Maior controle da inadimplência como, por exemplo, instituindo formas eficazes de cobranças.

(c) Alongamento do endividamento, postergando ao máximo o pagamento das contas.

Trabalhar com um estoque enxuto, recebimentos em dia e prazos de pagamento estendidos é a melhor solução para a manutenção de um fluxo de caixa saudável para empresa. E como este cenário é um desafio a ser alcançado, cabe ao gestor da empresa estar preparado para criar estratégias eficientes para sanar possíveis desajustes no caixa, como o problema de

falta de capital de giro. Para obter um planejamento e controle dos recursos financeiros a empresa necessita gerir seu fluxo de caixa, que tem como finalidade informar a capacidade que a empresa tem em liquidar suas obrigações financeiras de curto e longo prazo.

Entretanto, ele refere-se a toda movimentação financeira de uma empresa num determinado período, que recebe dados financeiros de todas as áreas da empresa e é através do gerenciamento desses dados que o gestor terá condições de tomar decisões e fazer projeções de pagamentos e recebimentos esperados no período determinado. Através do fluxo de caixa o gestor dispõe de informações imprescindíveis na tomada de decisões relacionadas a compra, venda, investimento, captação ou pagamento de empréstimos e aporte de capital pelos sócios. Sua projeção permite a avaliação da capacidade da empresa gerar recursos para suprir o aumento das necessidades de capital de giro.

#### 1.4 CONTAS A RECEBER

As contas a receber são geradas pelas vendas a prazo que são feitas após concessão de crédito. Segundo Blatt (1999) a palavra crédito tem origem na palavra latina *credere*, que significa: crer, confiar, acreditar, ou ainda no substantivo *creditum*, que significa confiança. A necessidade de sobrevivência das empresas num mercado cada vez mais competitivo tem levado muita delas a facilitar a concessão de crédito. Qualquer empresa prefere vender à vista que à prazo, mas pela própria necessidade de aumentar as vendas e o giro do estoque, a maioria é forçada a oferecer prazos cada vez mais estendidos.

Dessa forma, vendas à prazo oferecem risco para o negócio, uma vez que podem causar problemas de inadimplência, maiores despesas com cobranças e falta de capital de giro. Portanto é imprescindível que as empresas antes de utilizarem o crédito como uma ferramenta para a captação de clientes, criem mecanismos que reduzam o risco nas vendas a prazo, ou seja, definam suas próprias políticas de concessão de crédito.

A concessão de crédito exige grandes investimentos em capital de giro, já que quanto maior o volume das vendas a crédito e quanto maior for o prazo de recebimento, maior será a necessidade de capital de giro para financiar este ativo. Segundo Blatt (1999), uma empresa pode estabelecer uma de cinco possíveis políticas de crédito:

(1) Crédito liberal/cobranças rigorosas. Este tipo de política pode produzir ótimos lucros, porém há aumento nos custos de cobrança e perda de dinheiro e tempo com dívidas incobráveis.

(2) Crédito rigoroso/cobranças liberais. Essa política geralmente resulta em recebimentos em dia, porém as vendas não são otimizadas.

(3) Crédito rigoroso/cobranças rigorosas. Com essa política há diminuição do risco de inadimplência, porém é uma política que restringe o crescimento de vendas e produz baixos lucros.

(4) Crédito liberal/cobranças liberais. Essa é a política que mais resulta em perdas.

(5) Crédito moderado/cobranças moderadas. Essa política dá condições para a otimização das vendas, recebimentos em dia, margem de lucro e despesas em cobranças moderadas, ou seja, é a que melhor contribui para o equilíbrio do negócio.

Conforme Blatt (1999), para analisar crédito há necessidade de um arsenal de dados que permita ao analista tomar um posicionamento firme e rápido. Esses dados quando expostos em forma de relatórios ganham mais consistência porque poderão ser padronizados. De acordo com Santos (2006) para que ocorra uma análise minuciosa de risco na concessão de crédito à pessoa física, é preciso passar por seis fases distintas durante o processo: Análise Cadastral. Refere-se ao processo de análise dos dados de identificação do cliente. Dados

como: escolaridade, estado civil, idade, idoneidade, moradia, número de dependentes, renda, situação legal dos documentos e tempo no atual emprego ou atividade exercida.

- (1) Análise de Idoneidade. Consiste no levantamento e análise de informações relacionadas à idoneidade do cliente com o mercado de crédito. Isto pode ser feito através de consultas a empresas como Serasa e SPC (Serviço de Proteção ao Crédito) que são especializadas do gerenciamento de risco de crédito.
- (2) Análise Financeira. Consiste em analisar a situação financeira do cliente e sua capacidade de pagamento. Para Santos (2006), quanto maior for o saldo do ativo em relação ao passivo do cliente, maior será sua capacidade de honrar as dívidas adquiridas.
- (3) Análise de Relacionamento. Baseia-se na análise do histórico do cliente com o credor e com o mercado de crédito. Quando o cliente já é conhecido é possível extrair informações de créditos obtidos anteriormente, logo é possível avaliar o cliente em relação à pontualidade, frequência na utilização de créditos, entre outros.
- (4) Análise Patrimonial. Esta é frequentemente utilizada na avaliação das garantias que os clientes podem oferecer no contrato de concessão de crédito. Para Santos (2006), garantia é a vinculação de um bem que assegure a liquidação do crédito caso o cliente não honre suas dívidas.
- (5) Análise de Sensibilidade. Esta é uma fase extremamente importante do processo de análise de crédito, visto que através dela o credor poderá monitorar a situação macroeconômica a fim de prever situações que possam aumentar o nível de risco da operação. Santos (2006) cita como exemplo o monitoramento das taxas de juros. Aumentos nas taxas de juros podem desencadear redução do nível da atividade econômica e até recessão, reduzindo a capacidade de geração e retenção de caixa das pessoas físicas, comprometendo a capacidade de pagamento das mesmas.

Portanto cada empresa deve definir sua política de crédito levando em consideração sua cultura empresarial e seus objetivos estratégicos, devendo prezar sempre o equilíbrio entre a área de vendas e a área financeira. O crédito deve ser encarado como um facilitador das vendas, mas também como um fator de risco para as empresas, já que exige grandes investimentos em capital de giro.

Muitas empresas recorram às mais diversas formas de financiamento quando passa por alguma dificuldade financeira. Muitas vezes esses problemas são decorrentes da falta de planejamento financeiro, concessões de prazo a clientes maior que obtido dos fornecedores, falta de reservas financeiras para suprir esses desencontros entre os prazos de recebimentos e pagamentos, custos maiores que as receitas, excesso de estoque entre outros. Logo, quando há necessidade de capital de giro, é preciso recorrer aos sócios ou a terceiros. A primeira modalidade de financiamento tem caráter de reinvestimento, ou seja, os sócios injetam dinheiro no negócio. Já o capital de terceiros representa endividamento, por este motivo deve ser tratado com maior cuidado.

Segundo Vieira (2008), em geral o custo do capital próprio é superior ao custo do capital de terceiros. Isso porque o capital próprio está muito mais exposto ao risco inerente a qualquer atividade empresarial, diferente do capital de terceiros que tem sua remuneração, prazo de disponibilidade e garantias fixados em contrato.

A principal representação do capital de terceiros é o crédito bancário, mas existem outras modalidades como o *factoring*, adiantamento de recebíveis entre outros. Porém será dedicada atenção neste estudo algumas alternativas oferecidas pelos sistemas bancários.

O crédito rotativo é uma das opções bancária muito utilizada, que nada mais é que uma linha de crédito oferecida pelo banco com um limite que varia de empresa pra empresa, de acordo com seu histórico. É utilizada pelas empresas de acordo com suas necessidades e muitas vezes mediante a apresentação de garantias. Os juros e o IOF (imposto sobre operações financeiras) são cobrados de acordo com a utilização dos recursos que depende da política de empréstimo de cada instituição financeira.

As contas garantidas são contas vinculadas à conta corrente da empresa, usada quando o saldo fica negativo. Quando isso acontece são colocados na conta corrente automaticamente o valor necessário para suprir débito. O IOF é cobrado por saque realizado na transferência automática da conta garantida para a conta corrente.

Os empréstimos concebidos pelos bancos são feitos através de contrato que estabelece taxas de juros, prazos de pagamento e garantias. Geralmente utilizados para atender as necessidades de capital de giro das empresas.

Portanto antes de decidir financiar o capital de giro, é necessário que o gestor avalie com cautela as possibilidades de crédito ofertadas no mercado e os impactos que estes podem gerar para a saúde financeira da empresa. Geralmente são levados em consideração fatores como taxa de juros e risco, que dependendo da escolha da fonte de financiamento pode levar tanto à lucros como à prejuízos, por isso é necessário uma análise criteriosa desses fatores.

## 2. ADMINISTRAÇÃO DO ESTOQUE

A administração do estoque por muito tempo foi deixada em segundo plano por muitas empresas. Tratando-se de empresas varejistas, a maioria das lojas eram gerenciadas pelos proprietários que utilizavam de sua experiência prática para comprar e fazer reposições.

Quando a economia brasileira era governada por inflações altíssimas, ter estoques era sinônimo de ter dinheiro, portanto: quanto mais melhor. Apesar de muitos gestores até hoje manterem essa prática, a realidade está muito diferente. Manter níveis de estoques elevados é empatar capital, aumentar custos de armazenagem, ou seja, é reduzir o capital de giro de uma empresa.

Para Bowrsox e Closs (2001) os estoques das empresas varejistas configuram-se basicamente de mercadorias para revenda, sendo assim, a gestão de estoques é basicamente uma questão de compra e venda logo o risco associado ao elevado investimento em estoques é minimizado pela diversidade das mercadorias.

Por estoques, entende-se todo e qualquer depósito de mercadoria ou matéria-prima para produção ou venda em data futura. Segundo Dias (1993), os estoques na empresa podem ser de matérias-primas, produtos em processo, produtos acabados e peças de manutenção.

De acordo com Dias (1993) para a organização de um setor de estoques é necessário:

- (a) O número de itens que devem permanecer em estoque;
- (b) Qual o período de reposição para os itens em estoque;
- (c) O quanto deve ser mantido em estoque para um período determinado;
- (d) Acionar o departamento de compras para a aquisição do produto;
- (e) Receber, armazenar e distribuir os materiais de acordo com a necessidade;
- (f) Exercer o controle sobre as quantidades e valores em estoque, fornecendo essas informações;

(g) Manter e avaliar a situação dos estoques com inventários periódicos e ainda identificar e retirar do estoque materiais obsoletos e danificados.

Não obstante, o autor declara que cada tipo de estoque tem suas particularidades dentro da empresa. O modo como devem ser tratados, seus estágios, a relação entre nível de estoque e capital envolvido entre outros fatores, vão depender de como cada organização administra seu estoque.

### 3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada em Macaé-RJ com 21 proprietários de comércios varejistas no ramo de vestuário e acessórios. Através de entrevista pessoal foi solicitado aos proprietários o preenchimento de um questionário previamente elaborado com perguntas abertas e fechadas. O questionário tinha com objetivo geral identificar as principais estratégias adotadas pelos comerciantes da gestão do capital de giro.

Quanto às estratégias utilizadas para a gestão de caixa constatou-se 57,1% dos proprietários mantém saldo mínimo apenas para cumprir com os compromissos esperados contra 42,9% que mantém saldos em caixa elevados por precaução. (Tabela 1)

Tabela 1 – Estratégias para honrar com os compromissos no vencimento.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Mantém saldos em caixa elevados por precaução	9	42,9
Mantém saldo mínimo em caixa apenas para cumprir com os compromissos esperados	12	57,1
Não faz nenhum tipo de reserva financeira	0	0

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

No que diz respeito às estratégias para evitar maiores dispêndios em caixa, a maioria dos proprietários, 85,7% tenta reduzir os custos operacionais. (Tabela 2)

Tabela 2 – Estratégias para evitar maiores dispêndios em caixa.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Trabalha com um estoque enxuto.	0	0,0
Mantém um crédito rigoroso para evitar inadimplência.	0	0,0
Posterga ao máximo o pagamento das contas.	3	14,3
Tenta reduzir os custos operacionais	18	85,7

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

Para pagamentos de fornecedores 59,1% dos lojistas dão preferência aos pagamentos à vista mediante a concessão de descontos, seguido de 31,8% que preferem pagar com o prazo mais alongado possível e apenas 9,1% optam pelo pagamento à prazo com o máximo de parcelas possíveis. (Tabela 3)

Tabela 3 – Estratégia para pagamentos de fornecedores.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Pagar à vista mediante a concessão de descontos.	13	59,1
Pagar com o prazo mais alongado possível.	7	31,8
Pagar à prazo com o máximo de parcelas possível.	2	9,1

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

Quanto às estratégias utilizadas na administração das contas a receber, verificou-se que para agilizar entradas de caixa boa parte dos lojistas realiza promoções para aumentar as vendas (71,4%) e o restante antecipa cartões (28,6%) (Tabela 4)

Tabela 4 – Estratégias para agilizar entradas de caixa.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Antecipa cheques.	0	0,0
Antecipa cartões.	6	28,6
Realiza promoções para aumentar as vendas.	15	71,4

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

As empresas foram questionadas em relação às estratégias adotadas para evitar inadimplência, 57,1% dos entrevistados responderam não trabalhar com crediário, seguido de 28,6% que não aceitam cheques e apenas 14,3% trabalham com um sistema de cobrança rigorosa. (Tabela 5)

Tabela 5 – Estratégia para evitar inadimplência.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Não trabalha com crediário.	12	57,1
Não aceita cheques.	6	28,6
Trabalha com um sistema de “cheque garantido”.	0	0,0
Trabalha com um sistema de cobrança rigorosa.	3	14,3

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

Como estratégia para encurtar o prazo de pagamento dos clientes e assim agilizar entradas no caixa, 100% dos entrevistados concedem descontos para pagamentos à vista. (Tabela 6)

Tabela 6 – Estratégia para encurtar o prazo de pagamento dos clientes.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Concede desconto para pagamentos à vista	21	100,0
Cobra juros para pagamentos mais estendidos	0	0,0

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

Tratando-se de estoque, os lojistas ficaram divididos em relação a sua importância e quantidade necessária. Para 52,4% dos entrevistados quanto mais estoque melhor, contra 47,6% que responderam que é importante ter o mínimo para suprir a necessidade da operação. (Tabela 7)

Tabela 7 – Estratégia para administrar quantidade de estoque.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Quanto mais, melhor.	11	52,4
Quanto menor, melhor.	0	0,0
Mínimo para suprir a necessidade da operação.	10	47,6

Fonte: Pesquisa de campo, 2010



Em relação à importância do estoque, 57,1% dos proprietários acreditam ser fundamental para controlar a quantidade de pedir e o custo da compra, contra 42,9% que dizem ser importante para identificar os produtos que merecem maior atenção. (Tabela 8)

Tabela 8 - Estratégia para administrar estoque.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
"Curva ABC". Para identificar os produtos que merecem maior atenção.	9	42,9
"LEC". Para controlar a quantidade de pedir e o custo da compra.	12	57,1
"Just in Time". Para manter o estoque enxuto.	0	0,0

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

Quanto ao financiamento do capital de giro, quase houve um empate entre as estratégias escolhidas pelos comerciantes mediante a falta de capital. 52,4% dos entrevistados recorrem aos sócios contra 47,6% que recorrem ao capital de terceiros. (Tabela 9)

Tabela 9 – Estratégia adotada na falta de capital de giro.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Recorre aos sócios.	11	52,4
Recorre a terceiros.	10	47,6

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

Quando é necessário recorrer ao capital de terceiros 71,4% dos lojistas preferem antecipar o recebimento de cartão de crédito ao invés de captar empréstimos bancários (28,6%). (Tabela 10)

Tabela 10 – Estratégia na utilização de capital de terceiros.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Empréstimos bancários	6	28,6
Antecipação do recebimento dos cartões de crédito	15	71,4
Antecipação de cheques através do <i>factoring</i> .	0	0,0
Utilização de cheque especial.	0	0,0

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

Na escolha de uma modalidade de captação de recursos de terceiro os entrevistados dão mais importância à modalidade que ofereça a menor taxa de juros 76,2%, contra 23,8% que priorizam a modalidade que ofereça o menor risco na contratação do crédito. (Tabela 11)

Tabela 11 – Estratégia na escolha da modalidade de captação de recursos de terceiro.

<b>Estratégia utilizada</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
A modalidade que ofereça o maior montante de recurso a ser emprestado.	0	0,0
A modalidade que ofereça menor risco na contratação do crédito.	5	23,8
A modalidade que ofereça a menor taxa de juros.	16	76,2

Fonte: Pesquisa de campo, 2010

#### 4. CONCLUSÕES

Esta pesquisa realizada com lojistas da cidade de Macaé-RJ teve como objetivo identificar como o comércio varejista tem lidado com questões que envolvem a gestão do capital de giro. Através da análise do resultado dos questionários foi possível traçar um perfil das estratégias utilizadas pelos comerciantes ora para aumentar o capital de giro, ora para retardar desembolsos.

Em relação ao aumento de capital de giro, as estratégias mais frequentes para agilizar entradas de caixa são: realização de promoções para aumentar as vendas, concessão de descontos para pagamentos à vista e restrições ao crediário para evitar inadimplência.

Na escolha por alternativas para retardar desembolsos, a maioria da preferência por estratégias tais como: manter saldos mínimos em caixa apenas para cumprir com os compromissos esperados, redução dos custos operacionais, controle da compra e de seus custos e pagamentos à vista mediante a concessão de descontos.

Tratando-se de estoque, a pesquisa demonstra que a maioria ainda enxerga estoque como sinônimo de dinheiro, ou seja, quanto mais, melhor. Porém a diferença é mínima para aqueles que entendem que manter níveis de estoques elevados é reduzir o capital de giro da empresa, sendo a melhor opção manter um estoque mínimo para suprir a necessidade da operação.

Por fim destacam-se também as estratégias adotadas pelos lojistas na falta de capital de giro. Mais uma vez há uma diferença mínima entre aos que recorrem aos sócios (a maioria) e aos que recorrem a terceiros. Porém quando existe necessidade de utilização de capital terceiros, os comerciantes preferem antecipar o recebimento dos cartões e priorizam modalidades de captação de recursos que ofereçam a menor taxa de juros.

Este estudo considerou a administração do caixa, das contas a receber, do estoque e do financiamento do capital de giro, as principais diretrizes que orientam as estratégias adotadas pelo comércio varejista na gestão do capital de giro. As limitações impostas ao pesquisador impediram a exploração de outras dimensões relevantes ao objetivo do estudo.

Portanto é importante a realização de estudos semelhantes a este com a finalidade de descobrir novas variáveis que possam interferir na gestão do capital de giro de uma empresa.

#### 5. REFERÊNCIAS

- BLATT, A.** Avaliação de risco e decisões de crédito: um enfoque prático. São Paulo: Nobel, 1999.
- BRAGA, Roberto.** Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira. São Paulo: Atlas, 1994.
- BRIGHAN, Eugene F. e WESTON, J. Fred.** Administração Financeira das Empresas. Rio de Janeiro: Interamericana, 1979
- BOWERSOX, Donald J. e CLOSS, David J.** Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001.
- DI AGUSTINI, Carlos Alberto.** Capital de giro: análise das alternativas fontes de financiamento. São Paulo: Atlas, 1999.
- DIAS, Marco Aurélio P.** Administração de materiais: uma abordagem logística. São Paulo: Atlas, 1993
- GITMAN, Lawrence J.** Princípios de Administração Financeira. São Paulo: Harbra, 2002

**ROSS, A. Stephen; Westerfield, Randolph W e Jaffe Jeffrey F.** Administração Financeira. São Paulo: Atlas, 2002.

**SANTOS, José Odálio dos.** Análise de crédito: empresas e pessoas físicas, São Paulo: Atlas, 2006

**VIEIRA, Marcos Villela.** Administração Estratégica do Capital de Giro. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008