

# **ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DA ESTRUTURA DE ADMINISTRAÇÃO DE CAPITAL DE GIRO DE UMA EMPRESA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TRANSPORTE DE CARGAS**

**Fabício Molica de Mendonça**  
**fabriciomolica@ufs.edu.br**  
UFSJ

**Gustavo Christófaro Lombardi**  
**gclombardi@gmail.com**  
UFSJ

**Kelly Aparecida Torres**  
**kellyaportres@yahoo.com.br**  
UFSJ

**Erika Loureiro Borba**  
**erikaloureiro.borba@gmail.com**  
UFSJ

**Pablo Luiz Martins**  
**pablo@ufs.edu.br**  
UFSJ

**Resumo:** O objetivo deste estudo foi analisar como é o processo de gestão do capital de giro de uma empresa de prestação de serviços de transporte de cargas, no intuito de desenvolver e validar as ferramentas gerenciais relativas à administração do capital de giro, para que se forneçam informações úteis para a tomada de decisões estratégicas pelo corpo diretor, diagnosticando qual ou quais os gargalos que estão afetando o equilíbrio nas contas da empresa. Dessa forma, inicialmente foi feita a revisão bibliográfica do tema proposto e posteriormente a análise dos dados coletados na empresa em questão. O estudo de caso da empresa de transportes de cargas permitiu verificar que a gestão do capital de giro na mesma é feita de forma equilibrada, garantindo sua sobrevivência e competitividade no mercado. O valor resultante do capital de giro no período estudado foi superior ao do valor resultante da necessidade de capital de giro do mesmo período, evidenciando a capacidade da empresa de financiar suas necessidades operacionais de curto prazo. Por conseguinte, o resultado do saldo de tesouraria foi positivo, demonstrando que o capital de giro foi suficiente para saldar a necessidade de capital de giro da empresa. Observou-se também que houve oscilações normais no fluxo de caixa devido à sazonalidade do negócio

e a política de crédito da empresa mostrou-se adequada, o que evidencia um menor grau de risco financeiro. Conclui-se que há um nível de controle financeiro adequado na empresa de transportes, utilizando importantes ferramentas gerenciais para a gestão do capital de giro.

**Palavras Chave: Capital de Giro - Empresa Transporte - Saldo de Tesouraria - Fluxo de caixa - Demonstrativos**

## 1. INTRODUÇÃO

Uma administração inadequada do capital de giro resulta normalmente em sérios problemas financeiros, contribuindo efetivamente para a formação de uma situação de insolvência.

A relevância e o volume do capital de giro são determinados principalmente pelo volume de vendas – volume de vendas de fretes no caso da empresa de prestação de serviços de transporte de cargas – que é lastreado pelos estoques, valores a receber e caixa; pela sazonalidade dos negócios, que irá determinar as mudanças nas necessidades de recursos no decorrer do tempo; pelas oscilações da economia as quais podem vir na forma de recessão; pela tecnologia, principalmente aplicada aos custos e tempo de produção e as políticas de negócios, cujo foco está no planejamento das condições de venda, de crédito etc.

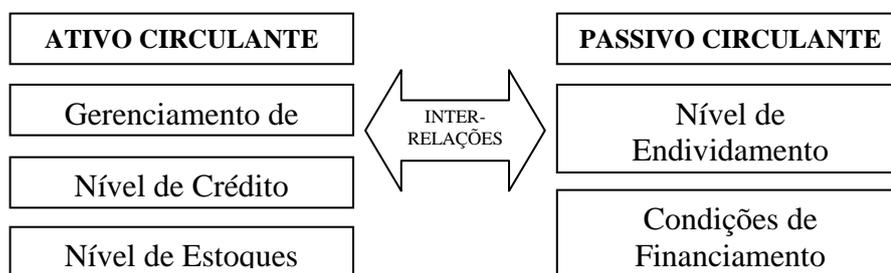
Em uma empresa de transporte de carga em que, atualmente, tem apresentado um cenário de altas constantes nos preços, principalmente nos preços do combustível, e a retração da economia brasileira, a administração de capital de giro torna-se uma ferramenta ainda mais impactante no processo de manutenção de sua saúde financeira. Por isso, cabe a seguinte indagação: como uma empresa de transporte de cargas deve gerenciar o seu capital de giro para que possa sobreviver e competir no mercado?

Para responder a essa questão, este estudo tem por finalidade desenvolver e validar as ferramentas gerenciais relativas à administração do capital de giro para que se forneçam informações úteis para a tomada de decisões estratégicas pelo corpo diretor, diagnosticando qual ou quais os gargalos que estão afetando o equilíbrio nas contas da empresa de transporte de cargas, cujos dados serão apresentados e desenvolvidos no estudo de caso posteriormente.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CAPITAL DE GIRO: DEFINIÇÃO E IMPORTÂNCIA

Segundo Matias, Alberto B. (2007, p. 33), “a gestão do capital de giro é uma das mais importantes, e também uma das mais complexas e abrangentes áreas financeiras de uma organização. Sua gestão diz respeito aos elementos de giro, que correspondem aos recursos correntes (de curto prazo) da empresa, como o ativo circulante e o passivo circulante, e de que maneira estes elementos estão inter-relacionados”, como mostra a figura 1:



**Figura 1:** Elementos de giro.

Fonte: Finanças Corporativas de curto prazo (MATIAS, 2007, p. 33)

Segundo Berti, Anélio (1999, p. 15), “capital de giro é o montante de recursos destinados à aplicação dos meios, para que a empresa possa completar o ciclo operacional. Os

valores aplicados para o giro operacional estão localizados no ativo, e as obrigações estão no passivo”.

De acordo com Vieira, Marcos Villela (2008, p. 36), “a expressão capital de giro é comumente definida como o montante total investido no ativo circulante (caixa, bancos, aplicações financeiras, estoques e contas a receber de clientes), enquanto a expressão capital de giro líquido é definida como sendo a diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante”. Ou seja, capital de giro é o total de investimentos de curto prazo realizados pela empresa e capital de giro líquido se refere ao saldo líquido de aplicações e fontes efetuados neste período.

Dessa forma a gestão do capital de giro pode ser descrita como a capacidade da empresa em saldar seus compromissos de curto prazo, englobando a análise de compras de matéria-prima, pagamento de fornecedores, processo produtivo, estoques, vendas, concessão de crédito, recebimento, pagamento de salários, impostos e demais encargos referentes à operação da empresa.

Nota-se que, apesar de haver determinadas variações nos conceitos de diversos autores, a administração de capital de giro abrange um conjunto de ações contínuas para que as decisões estratégicas tomadas sejam efetivas, preservando a liquidez e a rentabilidade da organização.

### 2.3 RELAÇÃO ENTRE CAPITAL DE GIRO E LIQUIDEZ

Segundo Berti, (1999, p. 35), “uma das razões para se calcular o capital de giro é a necessidade de recursos para saldar as obrigações, e os indicadores de liquidez mostram exatamente a capacidade de pagamento”.

Como os indicadores de liquidez referem-se à solvência da situação financeira global da empresa, ou seja, a facilidade com a qual ela pode pagar suas contas, os mesmos tornam-se instrumentos muito utilizados para tomada de decisões.

#### 2.3.1 CAPITAL DE GIRO LÍQUIDO (CGL)

O capital de giro líquido (CGL) ou capital circulante líquido (CCL) é um importante indicador de liquidez, porém deve ser tratado de acordo com as características operacionais de cada empresa. Contabilmente, capital de giro líquido é a diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante, conforme a fórmula (1) a seguir:

$$\boxed{\text{CGL} = \text{AC} - \text{PC}} \quad (1)$$

O CDG (ou CGL) também pode ser calculado pela diferença entre passivos não circulantes (PNC) e ativos não circulantes (ANC), conforme a fórmula (2) a seguir:

$$\boxed{\text{CDG} = \text{PNC} - \text{ANC}} \quad (2)$$

A intenção de se calcular o capital de giro através da diferença entre as fontes de longo prazo (passivos não circulantes) e as aplicações de longo prazo (ativos não circulantes) é a de demonstrar que o CDG representa uma fonte de recursos permanente, usada para financiar as necessidades de capital de giro da empresa.

É importante destacar que o objetivo de se administrar a questão financeira no curto prazo é gerenciar cada um dos itens do ativo circulante e do passivo circulante no intuito de se chegar a um equilíbrio entre a lucratividade e o risco, contribuindo para que valor da empresa seja maximizado. Caso haja um investimento muito alto em ativos circulantes a lucratividade decresce. Em contrapartida, um investimento demasiadamente baixo aumenta o risco da organização não conseguir cumprir com suas obrigações nos prazos pré-estabelecidos. Em ambos os casos há redução de valor da empresa.

A empresa possui capital de giro líquido (CGL) positivo quando o ativo circulante é maior que o passivo circulante, indicando excessos de ativos circulantes para honrar os passivos circulantes. O CGL representa a parcela dos ativos circulantes da empresa financiada com recursos de longo prazo, ou seja, com capital de giro líquido positivo os recursos de longo prazo estão sendo utilizados para financiar ativos de curto prazo (MATIAS, 2007).

Ainda segundo Matias (2007, p. 34), "...quando o valor do ativo circulante é menor que o do passivo circulante, significa que a empresa possui CGL negativo, indicando déficit de ativos circulantes para honrar os passivos circulantes. Nessa situação, o CGL é a parcela do ativo permanente da empresa que está sendo financiada com passivos circulantes, ou seja, com capitais de curto prazo, o que remete a um quadro de risco".

Quanto maior for o CGL de uma empresa, menor será o seu risco, devido ao fato de sua liquidez reduzir a probabilidade de insolvência. Porém, essa afirmação nem sempre pode ser dada como efetivamente correta, pois um CGL muito alto significa que um considerável capital de longo prazo está financiando parte dos ativos circulantes. Sabendo-se que os custos de recursos de longo prazo são sempre maiores que os de curto prazo, não é incorreto dizer que a empresa poderá vir a enfrentar problemas financeiros futuramente.

#### 2.4 ANÁLISE FINANCEIRA DINÂMICA

O balanço patrimonial comumente estruturado pela contabilidade reflete a posição financeira da empresa em determinado momento e tem por objetivo evidenciar sua situação patrimonial. Porém, segundo Vieira (2008), apesar de a classificação tradicional apresentar uma série de vantagens, ela se mostrar inadequada para uma análise de liquidez, principalmente à luz da empresa no desenvolvimento normal das suas operações. Foi constatado que, compondo o grupo do passivo e do ativo circulantes, se encontram contas que possuem natureza completamente distinta em relação às demais, o que afeta de forma significativa a maneira de enfocarmos a situação financeira da empresa.

O modelo dinâmico de classificação do balanço, parte da premissa de que os ativos representam aplicações de recursos, enquanto os passivos representam as fontes de recursos. Além disso, trata-se de uma metodologia de estudo que difere os ativos e passivos circulantes em itens operacionais e financeiros.

Dessa forma, para se iniciar a análise pelo modelo dinâmico faz-se a reclassificação das contas do balanço. As contas do grupo denominado circulante (ativos e passivos) são reclassificadas de acordo com sua natureza, em cíclicas (operacionais) e financeiras (não operacionais). Ou seja, o ativo circulante fica reclassificado em ativo circulante financeiro (ACF) e ativo circulante cíclico (ACC). Em contrapartida, o passivo circulante é reclassificado em passivo circulante financeiro (PCF) e passivo circulante cíclico (PCC).

O Ativo Circulante Financeiro (ACF) possui a natureza errática e é formado por contas essencialmente financeiras como caixa, bancos, aplicações financeiras de liquidez imediata e aplicações financeiras de curto prazo. Já o Passivo Circulante Financeiro (PCF) é composto por empréstimos e financiamentos bancários, duplicatas descontadas e dividendos, entre outros.

O Ativo Circulante Cíclico ou Operacional (ACC) é composto de valores que mantêm estreita relação com a atividade operacional da empresa, como estoques e duplicatas a receber. Estes elementos são diretamente influenciados pelo volume de negócios ou por características das fases do ciclo operacional, como ou condições de recebimento de vendas e prazos de estocagem.

Já o Passivo Circulante Cíclico ou Operacional (PCC) representa as obrigações de curto prazo da empresa, identificadas diretamente com o seu ciclo operacional (contas a pagar, fornecedores, salários e encargos e impostos a recolher).

De acordo com VIEIRA, (2008), as contas de longo prazo são denominadas permanentes, sendo que o Ativo Permanente engloba o realizável de longo prazo, imobilizado, investimentos e intangível. O elemento 'exigível a longo prazo' e o 'Patrimônio Líquido' permanecem sendo tratados como Passivo Permanente.

A figura 2 representa o balanço patrimonial gerencial com sua nova classificação:

<b>ATIVO</b>	<b>PASSIVO</b>
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>
<b>ATIVO ERRÁTICO/CURTO PRAZO</b>	<b>PASSIVO ERRÁTICO/CURTO PRAZO</b>
Caixa e bancos	Empréstimos e financiamentos
Aplicações financeiras	Debêntures
Outras contas não-operacionais	Dividendos a pagar
<b>ATIVO CÍCLICO/OPERACIONAL</b>	Outras contas não operacionais
Clientes	<b>PASSIVO CÍCLICO/OPERACIONAL</b>
Estoques	Fornecedores
Outras contas operacionais	Salários e encargos
<b>ATIVO PERMANENTE/LONGO PRAZO</b>	Impostos operacionais
Realizável a longo prazo	Outras contas operacionais
Permanente	<b>PASSIVO PERMANENTE/LONGO PRAZO</b>
	Exigível a longo prazo
	Patrimônio Líquido

**Figura 2:** Elementos de giro.

**Fonte:** Administração estratégica do capital de giro; Vieira, (2008, p. 74)

Com essa nova estruturação, o ativo e passivo da empresa passam a ser compostos por seus elementos cíclicos, erráticos (ou de curto prazo) e permanentes (ou não cíclicos).

## 2.6 NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

As operações de uma empresa envolvem as atividades relacionadas ao seu ciclo operacional. Entre elas estão a compra, produção, estocagem e venda. Para isso, a empresa aplica recursos em estoques (matérias-primas, produtos acabados), financiamento a clientes (através de prazos concedidos aos clientes para efetuar o pagamento), entre outros.

Em contrapartida, para que estas aplicações permanentes em estoques e contas a receber de clientes sejam financiadas, a empresa irá buscar fontes de recursos, também

permanentes, junto aos seus fornecedores, empregados e governo, na forma de obtenção de crédito, através de maiores prazos de pagamentos aos fornecedores, e pagamento de salários e impostos que normalmente têm um prazo de 30 dias para liquidação.

O termo ‘Necessidade de Capital de Giro’ ilustra bem essa necessidade por capital que vem do ciclo operacional da empresa, através do balanço entre as aplicações e fontes de recursos. Quando a atividade operacional da empresa criar um fluxo de saídas de caixa mais rápido que o da entrada, fica evidente a necessidade de investimento permanente em seu giro, cuja apuração é feita pela diferença entre o ativo circulante cíclico (ACC) e o passivo circulante cíclico (PCC), conforme fórmula (7) a seguir:

$$\text{NCG} = \text{ACC} - \text{PCC} \quad (7)$$

## 2.7 SALDO DE TESOURARIA

O Saldo de Tesouraria é o nível de utilização de recursos financeiros de curto prazo para financiar a Necessidade de Capital de Giro (NCG). Dessa forma, se o Capital de Giro (CDG) não for suficiente para cobrir a Necessidade de Capital de Giro (NCG), será preciso que a empresa cubra o saldo devedor com recursos normalmente onerosos de curto prazo.

O Saldo de Tesouraria é dado pela fórmula (8) a seguir:

$$\text{T} = \text{CDG} - \text{NCG} \quad (8)$$

A empresa contará com uma folga financeira caso o Saldo de Tesouraria for positivo, ou seja, a mesma terá fontes de recursos disponíveis para aplicações financeiras. Caso o Saldo de Tesouraria apresente resultado negativo, a empresa está financiando suas aplicações operacionais com recursos onerosos de curto prazo.

## 2.8 FLUXO DE CAIXA

Segundo o conceito de Berti, (1999, p. 38), “o fluxo de caixa é um instrumento administrativo que registra (relaciona) as entradas e saídas de recursos provenientes das atividades de uma empresa, num período de tempo.”

Quando se elabora o fluxo de caixa é possível avaliar de forma antecipada o volume de recursos necessários para a empresa, possibilitando que se evite excesso ou falta de caixa. Dessa forma torna-se uma ferramenta de fundamental importância para as empresas, sendo indispensável na sinalização dos rumos financeiros dos negócios.

## 3. METODOLOGIA

Para atender ao objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa qualitativa de cunho descritivo e analítico. Esse tipo de pesquisa é o mais indicado por permitir a compreensão de impactos sociais e culturais de um fenômeno, pois visa compreensão do objeto de análise com foco no particular, o individual e o peculiar que se definem no seu desenvolvimento (TRIVIÑOS, 1987; GODOY, 1995; RAMPAZZO 2002). Quanto ao gênero, se trata de uma pesquisa empírica que, segundo Demo (1995) é aquela que codifica a face mensurável da realidade social. Em relação aos objetivos, possui cunho explicativo, que de acordo com Dencker (1998) esse tipo de pesquisa busca explicação para um fenômeno no sentido de entendê-lo e agregar elementos ao conhecimento. Quanto ao tipo de pesquisa, o estudo é típico do que Collis e Hussey (2005) denominam de pesquisa explanatória ou analítica. Isto é,

analisa e explica por que ou como os fatos acontecem. E como estratégia de pesquisa, o Estudo de Caso.

Os recursos metodológicos usados no caso estudado foram: a) pesquisa bibliográfica; b) pesquisa documental nos documentos gerados pelo software de gerenciamento da empresa, referente ao ano de 2015 – em que foram levantados o os Demonstrativos Contábeis e Financeiros como Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado e o Fluxo de caixa – e; c) entrevista semiestruturada aplicada aos sócios e gerente da empresa.

A partir da coleta dos dados, procedeu a análise dos dados levantados, por meio da aplicação de indicadores de desempenho econômico-financeiros, registrados por meio de relatórios, apresentados à direção.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1 CRISE ECONÔMICA – ANÁLISE DO SETOR**

É notório que a economia do país passa por um momento de grave crise, com redução de crédito, aumento da inflação e do desemprego, fatores estes que geram turbulência direta tanto ao empregador quanto ao empregado. Há também a questão política, que retarda investimentos importantes no país, agravando ainda mais a situação. Houve um impacto considerável em nosso setor (também impulsionado pelos reajustes nos preços dos combustíveis), o qual é considerado um termômetro da economia. Se as transportadoras estão em dificuldade financeira, normalmente trata-se de um reflexo de crise nacional.

Diante desse cenário a empresa vem trabalhando de forma a minimizar as perdas, reduzir custos e aprimorar os processos internos, através do levantamento e análise de dados gerados pelo seu sistema operacional.

### **4.2 BALANÇO PATRIMONIAL 2015 E A ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO E DA LIQUIDEZ**

O balanço patrimonial da empresa no ano de 2015 está representado na figura 3 a fim de se calcular o capital de giro (CDG) e os índices de liquidez.

Por meio desse Balanço é possível calcular o Capital de Giro da empresa. O capital de giro (CDG) é obtido pela diferença entre o Ativo Circulante (AC) e o Passivo Circulante (PC), ou pela diferença entre a soma do Passivo Não Circulante (PNC) e Patrimônio Líquido (PL) e subtraindo o Ativo Não circulante (ANC), ou seja:

$$CDG = AC - PC \text{ OU } CDG = (PNC+PL) - ANC$$

Assim, o cálculo d Capital de Giro (CDG) pode ser feito da seguinte forma:

$$CDG = R\$ 926.398,73 - R\$ 366.301,91$$

$$CDG = R\$ 560.096,82$$

Ou ainda:

$$CDG = (R\$ 833.859,12 + 2.621.034,02) - (R\$ 2.894.796,32)$$

$$CDG = R\$ 560.096,82$$

Como o resultado da equação foi positivo significa que os passivos não circulantes (PNC) possuem valor superior ao dos ativos não circulantes (ANC), sendo que este saldo positivo é usado pela empresa pra financiar suas necessidades operacionais de curto prazo (NCG).

<b>ATIVO</b>	<b>R\$</b>	<b>3.821.195,05</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>R\$</b>	<b>926.398,73</b>
Caixa geral	R\$	8.880,02
Bancos com movimento	R\$	40.530,24
Bancos com Aplicações Financeiras	R\$	211.033,99
Clientes e contas a receber	R\$	654.978,18
Estoques materiais uso e consumo	R\$	10.976,30
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>R\$</b>	<b>2.894.796,32</b>
Impostos e Depósitos judiciais	R\$	17.504,56
Consórcios a realizar	R\$	286.701,37
Empréstimos diversos	R\$	112.151,00
Equipamentos e Veículos	R\$	7.214.083,38
Móveis/utensílios/instalações/computadores	R\$	157.357,58
Prédios/Terrenos e Galpões	R\$	494.370,37
(-) Depreciação acumulada	R\$	5.387.371,94
<b>PASSIVO</b>	<b>R\$</b>	<b>3.821.195,05</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>R\$</b>	<b>366.301,91</b>
Fornecedores	R\$	112.939,99
Obrigações trabalhistas (salários/férias)	R\$	148.378,66
Obrigações fiscais (inss, fgts)	R\$	38.247,11
Obrigações Tributárias (cofins, pis, iss, icms)	R\$	66.736,15
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>R\$</b>	<b>833.859,12</b>
Financiamentos e empréstimos bancários	R\$	631.896,12
Parcelamentos tributários	R\$	201.963,00
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>R\$</b>	<b>2.621.034,02</b>
Capital social integralizado	R\$	1.927.627,00
<b>RESERVAS DE LUCROS</b>	<b>R\$</b>	<b>693.407,02</b>
Lucros Acumulados	R\$	1.691.114,33
(-) Prejuízos Acumulados	R\$	997.707,31

**Figura 3:** Balanço Patrimonial 2015 da Empresa.

#### 4.3 BALANÇO PATRIMONIAL 2015 RECLASSIFICADO

A Figura 4 mostra o Balanço Patrimonial do ano de 2015, reclassificado para poder fazer análise do Capital de Giro (CDG), Necessidade do Capital de Giro (NCG) e do Saldo de Tesouraria (ST).

<b>ATIVO</b>		<b>PASSIVO</b>	
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>R\$ 1.056.054,29</b>	<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>	<b>R\$ 1.200.161,03</b>
<b>ATIVO ERRÁTICO/ CURTO PRAZO</b>	<b>R\$ 260.444,25</b>	<b>PASSIVO ERRÁTICO/CURTO PRAZO</b>	<b>R\$ 833.859,12</b>
Caixas e bancos	R\$ 49.410,26	Empréstimos e financiamentos	R\$ 833.859,12
Aplicações financeiras	R\$ 211.033,99	Debentures	R\$ -
Outras contas não operacionais	R\$ -	Dividendos a pagar	R\$ -
		Outras contas não operacionais	R\$ -
<b>ATIVO CÍCLICO/OPERACIONAL</b>	<b>R\$ 795.610,04</b>	<b>PASSIVO CÍCLICO/OPERACIONAL</b>	<b>R\$ 366.301,91</b>
Clientes	R\$ 654.978,18	Fornecedores	R\$ 112.939,99
Estoques	R\$ 10.976,30	Salários e Encargos	R\$ 186.625,77
Outras contas operacionais (Impostos e depósitos)	R\$ 129.655,56	Impostos Operacionais	R\$ 66.736,15
		Outras contas Operacionais	R\$ -
<b>ATIVO PERMANENTE/LONGO PRAZO</b>	<b>R\$ 2.765.140,76</b>	<b>PASSIVO PERMANENTE/LONGO PRAZO</b>	<b>R\$ 2.621.034,02</b>
Realizável a longo prazo (consórcios a realizar)	R\$ 286.701,37	Exigível a longo prazo	R\$ -
Permanente	R\$ 2.478.439,39	Patrimônio Líquido	R\$ 2.621.034,02

**Figura 4:** Balanço Patrimonial 2015 Reclassificado da Empresa.

Necessidade de Capital de Giro (NCG) = Ativo Cíclico Operacional (ACC) – Passivo Cíclico Operacional (PCC), então:

$$NCG = R\$795.610,04 - R\$366.301,91$$

$$NCG = R\$ 429.308,13$$

Como o resultado da NCG foi positivo significa que a empresa está aplicando recursos em ativos operacionais de curto prazo (estoques, clientes, etc.) maiores do que os recursos obtidos junto às suas fontes operacionais de curto prazo (fornecedores, salários a pagar, contas a pagar, impostos a recolher, etc).

O Saldo de Tesouraria (ST) = Capital de Giro (CDG) – Necessidade de Capital de Giro (NCG), então:

$$ST = CDG - NCG$$

$$ST = R\$ 560.096,82 - R\$ 429.308,13$$

$$ST = R\$ 130.788,69$$

Nota-se que, o saldo de tesouraria foi positivo, o que demonstra que o Capital de Giro foi suficiente para saldar a Necessidade de Capital de Giro da empresa que podem ser direcionados para aplicações financeiras.

#### 4.4 FLUXO DE CAIXA - ANÁLISE

A empresa possui um diretor responsável pela área financeira o qual atua no controle das disponibilidades (caixa, bancos, aplicações em conta movimento) e também na análise de necessidade de tomada de financiamentos ou até mesmo o uso de conta garantida. Neste último caso não é mensurado o volume de recursos provenientes de conta garantida, o que dificulta e mascara a análise.

Bem, foi feito um levantamento de todas as entradas e saídas do ano de 2015, considerando o saldo do ano anterior, computado em (–R\$24.000). O primeiro trimestre de 2015, conforme tabela 1 abaixo, apresentou um saldo negativo próximo a R\$140.000,0, ou seja, um desempenho muito ruim. Esse cenário pode ser explicado pela sazonalidade de vendas de fretes, que é normalmente bem abaixo da média neste período e também ocorre um aumento expressivo nas despesas com seguro de frota, licenciamento etc., além de despesas

relativas a folha de pagamento, como o recolhimento de FGTS do mês corrente acrescido do percentual da parcela do 13º salário.

**Tabela 1: Fluxo de caixa – 1º Trimestre 2015.**

Data 2015	Janeiro			Fevereiro			Março		
	Entradas	Saídas	Saldo	Entradas	Saídas	Saldo	Entradas	Saídas	Saldo
1	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 24.000,00</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 111.669,38</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 150.396,63</b>
2	R\$ 1.987,02	R\$ 32.011,59	<b>-R\$ 54.024,57</b>	R\$ 1.264,74	R\$ 33.991,82	<b>-R\$ 144.396,46</b>	R\$ 13.524,59	R\$ 73.542,96	<b>-R\$ 210.415,00</b>
3	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 54.024,57</b>	R\$ 14.858,30	R\$ 856,82	<b>-R\$ 130.394,98</b>	R\$ 83.638,28	R\$ 1.544,00	<b>-R\$ 128.320,72</b>
4	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 54.024,57</b>	R\$ 78.185,44	R\$ 1.934,06	<b>-R\$ 54.143,60</b>	R\$ 96.328,14	R\$ 7.065,83	<b>-R\$ 39.058,41</b>
5	R\$ 152.833,36	R\$ 27.878,74	<b>R\$ 70.930,05</b>	R\$ 19.888,58	R\$ 2.799,97	<b>-R\$ 37.054,99</b>	R\$ 13.190,68	R\$ 1.739,02	<b>-R\$ 27.606,75</b>
6	R\$ 151.717,32	R\$ 2.805,39	<b>R\$ 219.841,98</b>	R\$ 76.080,08	R\$ 136.179,43	<b>-R\$ 97.154,34</b>	R\$ 117.561,63	R\$ 87.079,49	<b>R\$ 2.875,39</b>
7	R\$ 18.712,03	R\$ 151.734,32	<b>R\$ 86.819,69</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 97.154,34</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 2.875,39</b>
8	R\$ 10.238,18	R\$ 31.678,07	<b>R\$ 65.379,80</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 97.154,34</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 2.875,39</b>
9	R\$ 3.055,63	R\$ 27.965,54	<b>R\$ 40.469,89</b>	R\$ 25.830,33	R\$ 109.833,33	<b>-R\$ 181.157,34</b>	R\$ 5.570,78	R\$ 94.231,97	<b>-R\$ 85.785,80</b>
10	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 40.469,89</b>	R\$ 24.594,04	R\$ 26.557,73	<b>-R\$ 183.121,03</b>	R\$ 38.112,76	R\$ 42.390,81	<b>-R\$ 90.063,85</b>
11	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 40.469,89</b>	R\$ 19.140,83	R\$ 28.590,86	<b>-R\$ 192.571,06</b>	R\$ 18.771,54	R\$ 34.162,97	<b>-R\$ 105.455,28</b>
12	R\$ 15.639,33	R\$ 20.620,47	<b>R\$ 35.488,75</b>	R\$ 3.030,89	R\$ 2.165,58	<b>-R\$ 191.705,75</b>	R\$ 7.384,42	R\$ 8.396,73	<b>-R\$ 106.467,59</b>
13	R\$ 35.312,88	R\$ 6.870,91	<b>R\$ 63.930,72</b>	R\$ 16.735,81	R\$ 8.285,14	<b>-R\$ 183.255,08</b>	R\$ 5.926,91	R\$ 23.217,47	<b>-R\$ 123.758,15</b>
14	R\$ 4.501,57	R\$ 3.307,88	<b>R\$ 65.124,41</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 183.255,08</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 123.758,15</b>
15	R\$ 15.920,56	R\$ 39.189,31	<b>R\$ 41.855,66</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 183.255,08</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 123.758,15</b>
16	R\$ 24.556,75	R\$ 7.151,61	<b>R\$ 59.260,80</b>	R\$ 2.637,57	R\$ -	<b>-R\$ 180.617,51</b>	R\$ 21.770,35	R\$ 36.511,45	<b>-R\$ 138.499,25</b>
17	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 59.260,80</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 180.617,51</b>	R\$ 54.595,11	R\$ 4.178,88	<b>-R\$ 88.083,02</b>
18	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 59.260,80</b>	R\$ 90.146,77	R\$ 44.715,70	<b>-R\$ 135.186,44</b>	R\$ 119.828,71	R\$ 32.291,10	<b>-R\$ 545,41</b>
19	R\$ 837,50	R\$ 20.416,06	<b>R\$ 39.682,24</b>	R\$ 20.586,13	R\$ 29.111,47	<b>-R\$ 143.711,78</b>	R\$ 20.188,65	R\$ 347,97	<b>R\$ 19.295,27</b>
20	R\$ 28.352,70	R\$ 53.963,95	<b>R\$ 14.070,99</b>	R\$ 12.253,13	R\$ 49.278,02	<b>-R\$ 180.736,67</b>	R\$ 6.157,71	R\$ 59.052,79	<b>-R\$ 33.599,81</b>
21	R\$ 139.184,10	R\$ 58.541,17	<b>R\$ 94.713,92</b>	R\$ 162,50	R\$ -	<b>-R\$ 180.574,17</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 33.599,81</b>
22	R\$ 13.310,32	R\$ 84.013,62	<b>R\$ 24.010,62</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 180.574,17</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 33.599,81</b>
23	R\$ 2.693,87	R\$ 71.307,14	<b>-R\$ 44.602,65</b>	R\$ 107.560,92	R\$ 96.700,75	<b>-R\$ 169.714,00</b>	R\$ 78.893,55	R\$ 101.217,93	<b>-R\$ 55.924,19</b>
24	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 44.602,65</b>	R\$ 136.405,91	R\$ 3.160,81	<b>-R\$ 36.468,90</b>	R\$ 16.302,75	R\$ 1.389,41	<b>-R\$ 41.010,85</b>
25	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 44.602,65</b>	R\$ 6.380,85	R\$ 83.838,17	<b>-R\$ 113.926,22</b>	R\$ 8.276,21	R\$ 83.165,28	<b>-R\$ 115.899,92</b>
26	R\$ 19.058,34	R\$ 46.602,67	<b>-R\$ 72.146,98</b>	R\$ 12.541,36	R\$ 6.567,19	<b>-R\$ 107.952,05</b>	R\$ 22.597,48	R\$ 4.471,46	<b>-R\$ 97.773,90</b>
27	R\$ 28.466,34	R\$ 1.749,08	<b>-R\$ 45.429,72</b>	R\$ 2.510,90	R\$ 44.955,48	<b>-R\$ 150.396,63</b>	R\$ 1.049,71	R\$ 12.192,18	<b>-R\$ 108.916,37</b>
28	R\$ 6.254,25	R\$ 20.271,41	<b>-R\$ 59.446,88</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 150.396,63</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 108.916,37</b>
29	R\$ 680,41	R\$ 41.880,37	<b>-R\$ 100.646,84</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ -</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 108.916,37</b>
30	R\$ 36.381,98	R\$ 47.404,52	<b>-R\$ 111.669,38</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ -</b>	R\$ 25.376,79	R\$ 14.479,69	<b>-R\$ 98.019,27</b>
31	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 111.669,38</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ -</b>	R\$ 31.125,32	R\$ 70.687,87	<b>-R\$ 137.581,82</b>

O segundo trimestre de 2015, conforme tabela 2 abaixo, apresentou um saldo positivo em torno de R\$68.000,0. Trata-se de um período cujo volume de vendas de fretes é mais expressivo.

**Tabela 2 – Fluxo de caixa – 2º Trimestre 2015**

Data 2015	Abril			Maio			Junho		
	Entradas	Saídas	Saldo	Entradas	Saídas	Saldo	Entradas	Saídas	Saldo
1	R\$ 117.047,54	R\$ 28.182,98	<b>-R\$ 48.717,26</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 28.398,19</b>	R\$ 1.627,84	R\$ 18.522,77	<b>-R\$ 56.940,68</b>
2	R\$ 17.074,13	R\$ 13.266,71	<b>-R\$ 44.909,84</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 28.398,19</b>	R\$ 28.077,65	R\$ 11.518,54	<b>-R\$ 40.381,57</b>
3	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 44.909,84</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 28.398,19</b>	R\$ 98.930,04	R\$ 3.170,68	<b>R\$ 55.377,79</b>
4	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 44.909,84</b>	R\$ 6.939,48	R\$ 54.957,66	<b>-R\$ 76.416,37</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 55.377,79</b>
5	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 44.909,84</b>	R\$ 36.023,75	R\$ 3.120,07	<b>-R\$ 43.512,69</b>	R\$ 27.217,85	R\$ 47.634,51	<b>R\$ 34.961,13</b>
6	R\$ 4.071,89	R\$ 60.155,08	<b>-R\$ 100.993,03</b>	R\$ 249.533,20	R\$ 91.241,84	<b>R\$ 114.778,67</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 34.961,13</b>
7	R\$ 146.954,55	R\$ 154.654,77	<b>-R\$ 108.693,25</b>	R\$ 16.757,26	R\$ 81.815,30	<b>R\$ 49.720,63</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 34.961,13</b>
8	R\$ 53.653,85	R\$ 31.155,80	<b>-R\$ 86.195,20</b>	R\$ 7.771,76	R\$ 40.087,00	<b>R\$ 17.405,39</b>	R\$ 101.207,48	R\$ 162.469,60	<b>-R\$ 26.300,99</b>
9	R\$ 2.894,77	R\$ 10.859,23	<b>-R\$ 94.159,66</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 17.405,39</b>	R\$ 66.694,65	R\$ 19.768,21	<b>R\$ 20.625,45</b>
10	R\$ 6.716,74	R\$ 43.115,79	<b>-R\$ 130.558,71</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 17.405,39</b>	R\$ 4.533,81	R\$ 22.548,72	<b>R\$ 2.610,54</b>
11	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 130.558,71</b>	R\$ 35.280,73	R\$ 62.160,04	<b>-R\$ 9.473,92</b>	R\$ 18.214,01	R\$ 9.430,44	<b>R\$ 11.394,11</b>
12	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 130.558,71</b>	R\$ 41.130,56	R\$ 46.360,19	<b>-R\$ 14.703,55</b>	R\$ 5.347,89	R\$ 23.526,93	<b>-R\$ 6.784,93</b>
13	R\$ 16.921,98	R\$ 1.339,92	<b>-R\$ 114.976,65</b>	R\$ 9.290,66	R\$ 2.879,54	<b>-R\$ 8.292,43</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 6.784,93</b>
14	R\$ 36.408,94	R\$ 32.597,77	<b>-R\$ 111.165,48</b>	R\$ 1.270,87	R\$ 1.234,13	<b>-R\$ 8.255,69</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 6.784,93</b>
15	R\$ 150.495,89	R\$ 37.857,85	<b>R\$ 1.472,56</b>	R\$ 10.935,56	R\$ 40.874,30	<b>-R\$ 38.194,43</b>	R\$ 2.214,78	R\$ 37.995,26	<b>-R\$ 42.565,41</b>
16	R\$ 65.045,09	R\$ 13.502,79	<b>R\$ 53.014,86</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 38.194,43</b>	R\$ 18.748,16	R\$ 36.095,73	<b>-R\$ 59.912,98</b>
17	R\$ 16.161,51	R\$ 8.761,15	<b>R\$ 60.415,22</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 38.194,43</b>	R\$ 130.565,49	R\$ 19.428,20	<b>R\$ 51.224,31</b>
18	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 60.415,22</b>	R\$ 36.752,75	R\$ 8.270,54	<b>-R\$ 9.712,22</b>	R\$ 125.195,69	R\$ 3.415,74	<b>R\$ 173.004,26</b>
19	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 60.415,22</b>	R\$ 32.156,23	R\$ 8.471,38	<b>R\$ 13.972,63</b>	R\$ 12.971,10	R\$ 84.873,05	<b>R\$ 101.102,31</b>
20	R\$ 19.945,76	R\$ 51.029,23	<b>R\$ 29.331,75</b>	R\$ 187.351,78	R\$ 76.783,71	<b>R\$ 124.540,70</b>	R\$ 14.000,00	R\$ -	<b>R\$ 115.102,31</b>
21	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 29.331,75</b>	R\$ 107.410,91	R\$ 38.312,00	<b>R\$ 193.639,61</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 115.102,31</b>
22	R\$ 136.377,33	R\$ 130.380,68	<b>R\$ 35.328,40</b>	R\$ 4.012,32	R\$ 64.323,63	<b>R\$ 133.328,30</b>	R\$ 11.946,39	R\$ 32.131,31	<b>R\$ 94.917,39</b>
23	R\$ 33.592,27	R\$ 9.636,26	<b>R\$ 59.284,41</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 133.328,30</b>	R\$ 99.089,01	R\$ 50.856,74	<b>R\$ 143.149,66</b>
24	R\$ 6.046,91	R\$ 59.425,89	<b>R\$ 5.905,43</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 133.328,30</b>	R\$ 26.412,52	R\$ 5.267,60	<b>R\$ 164.294,58</b>
25	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 5.905,43</b>	R\$ 3.376,90	R\$ 111.482,21	<b>R\$ 25.222,99</b>	R\$ 12.399,20	R\$ 53.536,72	<b>R\$ 123.157,06</b>
26	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 5.905,43</b>	R\$ 22.930,95	R\$ 3.671,76	<b>R\$ 44.482,18</b>	R\$ 22.402,20	R\$ 9.808,02	<b>R\$ 135.751,24</b>
27	R\$ 21.298,06	R\$ 55.515,37	<b>-R\$ 28.311,88</b>	R\$ 2.570,64	R\$ 22.015,68	<b>R\$ 25.037,14</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 135.751,24</b>
28	R\$ 12.955,09	R\$ 6.630,99	<b>-R\$ 21.987,78</b>	R\$ 3.573,37	R\$ 9,57	<b>R\$ 28.600,94</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ 135.751,24</b>
29	R\$ 31.777,12	R\$ 33.666,56	<b>-R\$ 23.877,22</b>	R\$ 6.144,10	R\$ 74.790,79	<b>-R\$ 40.045,75</b>	R\$ 11.909,20	R\$ 38.694,93	<b>R\$ 108.965,51</b>
30	R\$ 22.959,76	R\$ 27.480,73	<b>-R\$ 28.398,19</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 40.045,75</b>	R\$ 12.737,16	R\$ 53.797,19	<b>R\$ 67.905,48</b>
31	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ -</b>	R\$ -	R\$ -	<b>-R\$ 40.045,75</b>	R\$ -	R\$ -	<b>R\$ -</b>

Como pode ser observado na tabela 3 a seguir o terceiro trimestre de 2015 apresentou o melhor resultado no que diz respeito ao saldo final, inclusive mantendo-se positivo nos três

meses individualmente falando. Além do fato de tratar-se também de um período de alta nas vendas de fretes tem-se o fato isolado de ter havido pagamentos atrasados de recursos expressivos por parte de um grande cliente, o que desafogou consideravelmente as contas da empresa.

**Tabela 3 – Fluxo de caixa – 3º Trimestre 2015**

Data 2015	Julho			Agosto			Setembro		
	Entradas	Saídas	Saldo	Entradas	Saídas	Saldo	Entradas	Saídas	Saldo
1	R\$ 102.324,82	R\$ 3.528,90	R\$ 166.701,40	R\$ 19.000,00	R\$ -	R\$ 148.268,99	R\$ 45.277,87	R\$ 22.068,64	R\$ 256.729,66
2	R\$ 17.530,56	R\$ 3.425,95	R\$ 180.806,01	R\$ -	R\$ -	R\$ 148.268,99	R\$ 84.937,41	R\$ 3.229,24	R\$ 338.437,83
3	R\$ 4.893,91	R\$ 4.784,81	R\$ 180.915,11	R\$ 5.210,24	R\$ 21.772,34	R\$ 131.706,89	R\$ 12.011,54	R\$ 26.143,19	R\$ 324.306,18
4	R\$ -	R\$ -	R\$ 180.915,11	R\$ 68.631,96	R\$ 14.445,33	R\$ 185.893,52	R\$ 10.990,55	R\$ 35.041,09	R\$ 300.255,64
5	R\$ -	R\$ -	R\$ 180.915,11	R\$ 99.874,65	R\$ 3.852,77	R\$ 281.915,40	R\$ -	R\$ -	R\$ 300.255,64
6	R\$ 5.304,71	R\$ 6.997,13	R\$ 179.222,69	R\$ 99.042,73	R\$ 130.338,67	R\$ 250.619,46	R\$ -	R\$ -	R\$ 300.255,64
7	R\$ 90.029,31	R\$ 158.106,86	R\$ 111.145,14	R\$ 9.121,39	R\$ 81.004,43	R\$ 178.736,42	R\$ -	R\$ -	R\$ 300.255,64
8	R\$ 8.806,99	R\$ 24.480,71	R\$ 95.471,42	R\$ -	R\$ -	R\$ 178.736,42	R\$ 46.075,46	R\$ 83.605,00	R\$ 262.726,10
9	R\$ 3.338,75	R\$ 11.863,91	R\$ 86.946,26	R\$ -	R\$ -	R\$ 178.736,42	R\$ 85.729,91	R\$ 125.122,59	R\$ 223.333,42
10	R\$ 70.542,03	R\$ 53.289,04	R\$ 104.199,25	R\$ 6.260,40	R\$ 78.679,42	R\$ 106.317,40	R\$ 14.335,72	R\$ 41.814,16	R\$ 195.854,98
11	R\$ -	R\$ -	R\$ 104.199,25	R\$ 58.959,33	R\$ 28.816,21	R\$ 136.460,52	R\$ 38.957,57	R\$ 14.141,80	R\$ 220.670,75
12	R\$ -	R\$ -	R\$ 104.199,25	R\$ 10.025,42	R\$ 22.024,04	R\$ 124.461,90	R\$ -	R\$ -	R\$ 220.670,75
13	R\$ 45.690,37	R\$ 47.656,90	R\$ 102.232,72	R\$ 27.715,82	R\$ 6.012,30	R\$ 146.165,42	R\$ -	R\$ -	R\$ 220.670,75
14	R\$ 37.054,63	R\$ 39.291,85	R\$ 99.995,50	R\$ 5.193,91	R\$ 7.081,71	R\$ 144.277,62	R\$ 8.316,31	R\$ 1.383,43	R\$ 227.603,63
15	R\$ 117.477,86	R\$ 29.519,17	R\$ 187.954,19	R\$ -	R\$ -	R\$ 144.277,62	R\$ 46.966,17	R\$ 54.249,07	R\$ 220.320,73
16	R\$ 20.710,08	R\$ 1.818,61	R\$ 206.845,66	R\$ -	R\$ -	R\$ 144.277,62	R\$ 138.949,95	R\$ 5.294,84	R\$ 353.975,84
17	R\$ 4.719,56	R\$ 11.418,31	R\$ 200.146,91	R\$ 3.129,85	R\$ 28.349,43	R\$ 119.058,04	R\$ 15.173,54	R\$ 3.954,38	R\$ 365.195,00
18	R\$ -	R\$ -	R\$ 200.146,91	R\$ -	R\$ -	R\$ 119.058,04	R\$ 159.273,49	R\$ 52.914,85	R\$ 321.497,60
19	R\$ -	R\$ -	R\$ 200.146,91	R\$ 120.571,56	R\$ 6.329,06	R\$ 273.515,99	R\$ -	R\$ -	R\$ 321.497,60
20	R\$ 11.189,89	R\$ 83.588,42	R\$ 127.748,38	R\$ 16.403,78	R\$ 52.564,39	R\$ 237.355,38	R\$ -	R\$ -	R\$ 321.497,60
21	R\$ 117.524,26	R\$ 8.281,74	R\$ 236.990,90	R\$ 97.083,50	R\$ 26.922,47	R\$ 307.516,41	R\$ 8.138,43	R\$ 52.947,46	R\$ 276.688,57
22	R\$ 12.429,08	R\$ 42.095,56	R\$ 207.324,42	R\$ -	R\$ -	R\$ 307.516,41	R\$ 117.871,56	R\$ 32.104,17	R\$ 362.455,96
23	R\$ 13.410,86	R\$ 11.393,74	R\$ 209.341,54	R\$ -	R\$ -	R\$ 307.516,41	R\$ 6.578,40	R\$ 9.087,94	R\$ 359.946,42
24	R\$ 9.874,96	R\$ 23.300,01	R\$ 195.916,49	R\$ 8.259,53	R\$ 69.296,49	R\$ 246.479,45	R\$ 12.058,43	R\$ 16.713,08	R\$ 355.291,77
25	R\$ 92,28	R\$ -	R\$ 196.008,77	R\$ 49.883,39	R\$ 106.064,12	R\$ 190.298,72	R\$ 4.938,34	R\$ 109.861,21	R\$ 250.368,90
26	R\$ -	R\$ -	R\$ 196.008,77	R\$ 145.247,92	R\$ 22.358,92	R\$ 313.187,72	R\$ -	R\$ -	R\$ 250.368,90
27	R\$ 5.690,63	R\$ 51.796,10	R\$ 149.903,30	R\$ 2.463,31	R\$ 21.896,08	R\$ 293.754,95	R\$ -	R\$ -	R\$ 250.368,90
28	R\$ 44.573,92	R\$ 16.051,76	R\$ 178.425,46	R\$ 2.147,54	R\$ 11.490,53	R\$ 284.411,96	R\$ 33.456,52	R\$ 8.028,19	R\$ 275.797,23
29	R\$ 5.644,54	R\$ 34.019,12	R\$ 150.050,88	R\$ -	R\$ -	R\$ 284.411,96	R\$ 27.887,58	R\$ 44.003,24	R\$ 259.681,57
30	R\$ 2.729,23	R\$ 37.085,23	R\$ 115.694,88	R\$ -	R\$ -	R\$ 284.411,96	R\$ 1.421,75	R\$ 30.117,66	R\$ 230.985,66
31	R\$ 29.783,22	R\$ 16.209,11	R\$ 129.268,99	R\$ 12.104,95	R\$ 62.996,48	R\$ 233.520,43	R\$ -	R\$ -	R\$ -

**Tabela 4 – Fluxo de caixa – 4º Trimestre 2015**

Data 2015	Outubro			Novembro			Dezembro		
	Entradas	Saídas	Saldo	Entradas	Saídas	Saldo	Entradas	Saídas	Saldo
1	R\$ 24.171,67	R\$ 16.001,77	R\$ 239.155,56	R\$ -	R\$ -	R\$ 221.829,63	R\$ 41.844,35	R\$ 72.901,43	R\$ 111.258,49
2	R\$ 3.596,06	R\$ 11.684,92	R\$ 231.066,70	R\$ -	R\$ -	R\$ 221.829,63	R\$ 96.442,72	R\$ 19.790,92	R\$ 187.910,29
3	R\$ -	R\$ -	R\$ 231.066,70	R\$ 44.894,58	R\$ 16.063,23	R\$ 250.660,98	R\$ 11.924,26	R\$ 89.183,85	R\$ 110.650,70
4	R\$ -	R\$ -	R\$ 231.066,70	R\$ 126.515,33	R\$ 16.106,25	R\$ 361.070,06	R\$ 12.068,57	R\$ 936,74	R\$ 121.782,53
5	R\$ 4.625,71	R\$ 2.699,49	R\$ 232.992,92	R\$ 22.241,26	R\$ 5.036,15	R\$ 378.275,17	R\$ -	R\$ -	R\$ 121.782,53
6	R\$ 114.491,41	R\$ 74.758,62	R\$ 272.725,71	R\$ 87.987,09	R\$ 48.578,11	R\$ 417.684,15	R\$ -	R\$ -	R\$ 121.782,53
7	R\$ 99.115,05	R\$ 78.052,66	R\$ 293.788,10	R\$ -	R\$ -	R\$ 417.684,15	R\$ 18.587,85	R\$ 72.181,54	R\$ 68.188,84
8	R\$ 13.295,95	R\$ 58.071,26	R\$ 249.012,79	R\$ -	R\$ -	R\$ 417.684,15	R\$ 82.955,69	R\$ -	R\$ 151.144,53
9	R\$ 30.201,75	R\$ 25.249,32	R\$ 253.965,22	R\$ 6.106,84	R\$ 166.509,27	R\$ 257.281,72	R\$ 4.822,24	R\$ 64.497,78	R\$ 91.468,99
10	R\$ -	R\$ -	R\$ 253.965,22	R\$ 39.340,35	R\$ 30.435,56	R\$ 266.186,51	R\$ 5.923,89	R\$ 20.680,12	R\$ 76.712,76
11	R\$ -	R\$ -	R\$ 253.965,22	R\$ 18.122,00	R\$ 41.064,22	R\$ 243.244,29	R\$ 31.425,57	R\$ 21.928,05	R\$ 86.210,28
12	R\$ -	R\$ -	R\$ 253.965,22	R\$ 13.989,51	R\$ 29.934,93	R\$ 227.298,87	R\$ -	R\$ -	R\$ 86.210,28
13	R\$ 39.907,91	R\$ 41.678,26	R\$ 252.194,87	R\$ 2.619,46	R\$ 10.135,90	R\$ 219.782,43	R\$ -	R\$ -	R\$ 86.210,28
14	R\$ 32.307,57	R\$ 11.237,74	R\$ 273.264,70	R\$ -	R\$ -	R\$ 219.782,43	R\$ 7.115,29	R\$ 19.703,03	R\$ 73.622,54
15	R\$ 21.852,41	R\$ 45.031,82	R\$ 250.085,29	R\$ -	R\$ -	R\$ 219.782,43	R\$ 37.445,73	R\$ 32.895,73	R\$ 78.172,54
16	R\$ 13.322,27	R\$ 99,50	R\$ 263.308,06	R\$ 3.742,48	R\$ 32.536,33	R\$ 190.988,58	R\$ 148.466,14	R\$ 23.830,15	R\$ 202.808,53
17	R\$ -	R\$ -	R\$ 263.308,06	R\$ 41.071,91	R\$ 9.638,83	R\$ 222.421,66	R\$ 19.571,36	R\$ 5.122,64	R\$ 217.257,25
18	R\$ -	R\$ -	R\$ 263.308,06	R\$ 120.607,15	R\$ 35.292,45	R\$ 307.736,36	R\$ 6.742,86	R\$ 134.100,90	R\$ 89.899,21
19	R\$ 3.489,05	R\$ 7.184,95	R\$ 259.612,16	R\$ 10.485,82	R\$ 18.272,85	R\$ 299.949,33	R\$ -	R\$ -	R\$ 89.899,21
20	R\$ 29.986,22	R\$ 42.967,96	R\$ 246.630,42	R\$ 5.956,23	R\$ 54.107,46	R\$ 251.798,10	R\$ -	R\$ -	R\$ 89.899,21
21	R\$ 236.069,40	R\$ 101.309,97	R\$ 381.389,85	R\$ -	R\$ -	R\$ 251.798,10	R\$ 22.064,17	R\$ 18.426,60	R\$ 93.536,78
22	R\$ 27.971,35	R\$ 33.357,24	R\$ 376.003,96	R\$ -	R\$ -	R\$ 251.798,10	R\$ 82.640,45	R\$ 76.556,83	R\$ 99.620,40
23	R\$ 11.349,25	R\$ 69.697,70	R\$ 317.655,51	R\$ 100.192,08	R\$ 73.444,75	R\$ 278.545,43	R\$ 11.246,22	R\$ 21.681,82	R\$ 89.184,80
24	R\$ -	R\$ -	R\$ 317.655,51	R\$ 31.046,23	R\$ 4.329,26	R\$ 305.262,40	R\$ 7.219,94	R\$ 36.552,97	R\$ 59.851,77
25	R\$ -	R\$ -	R\$ 317.655,51	R\$ 4.658,46	R\$ 131.442,23	R\$ 178.478,63	R\$ -	R\$ -	R\$ 59.851,77
26	R\$ 3.603,62	R\$ 57.348,55	R\$ 263.910,58	R\$ 33.092,74	R\$ 10.124,17	R\$ 201.447,20	R\$ -	R\$ -	R\$ 59.851,77
27	R\$ 54.297,62	R\$ 15.966,60	R\$ 302.241,60	R\$ 5.073,54	R\$ 12.931,72	R\$ 193.589,02	R\$ -	R\$ -	R\$ 59.851,77
28	R\$ 2.818,32	R\$ 4.673,50	R\$ 300.386,42	R\$ -	R\$ -	R\$ 193.589,02	R\$ 7.443,81	R\$ 78.055,42	R\$ 10.759,84
29	R\$ 3.906,27	R\$ 44.550,25	R\$ 259.742,44	R\$ -	R\$ -	R\$ 193.589,02	R\$ 27.819,46	R\$ 39.182,82	R\$ 22.123,20
30	R\$ 8.004,62	R\$ 45.917,43	R\$ 221.829,63	R\$ 5.751,96	R\$ 57.025,41	R\$ 142.315,57	R\$ 3.855,51	R\$ 18.373,03	R\$ 36.640,72
31	R\$ -	R\$ -	R\$ 221.829,63	R\$ -	R\$ -	R\$ 142.315,57	R\$ 22.508,48	R\$ 2.158,95	R\$ 16.291,19

Por fim, através da análise da tabela 4 apresentada anteriormente, referente ao fluxo de caixa do 4º trimestre de 2015, pode-se dizer que o saldo negativo ao final do período deveu-se à queda no faturamento a partir da segunda quinzena de dezembro, a qual também é esperada devido à sazonalidade característica do setor e o aumento das despesas com folha de pagamento também em dezembro.

Conclui-se que o fluxo de caixa da empresa apresentou oscilações naturais devido à sazonalidade do negócio. Entretanto, como foi dito, não se faz um controle adequado da utilização de recursos proveniente de conta garantida. Além disso, foi necessário recorrer a empréstimo para cobrir o déficit nas disponibilidades do início de 2015, o que demonstra um gargalo que passou a ser observado, acionando o setor de custos para corte de custos fixos e ações para aumento na produtividade da frota.

#### 4.5 PERFORMANCE DE COBRANÇA

O relatório mostra a performance dos diversos meios de cobrança utilizados pela transportadora, com exceção do a vista. São os meios que utilizam a fatura.

Define-se performance a capacidade do meio de liquidar a fatura na data de vencimento original. Assim, quando menor for o atraso em relação a data original de vencimento, melhor seria a performance do meio de cobrança utilizado.

As informações são mostradas por banco e carteira, e no final, totais da transportadora são mostrados. Para este estudo serão apresentados os relatórios do ano de 2015 compilando as informações por banco e carteira, conforme mostra a tabela 5.

**Tabela 5 – Performance de cobranças – Geral 2015**

LIQUIDAÇÃO	QTDE FATURA	VALOR CTRC	% VALOR	VALOR DEBITOS	VALOR CRÉDITOS	VALOR FINAL	JURO LIQUIDADO	DESCONTO LIQUIDADO	VALOR PAGO	DESPESA DE BANCO	VALOR PRORROGADO
NÃO LIQUIDADADA	254	R\$ 139.677,61	1,98%	R\$ 2.994,82	R\$ 210,00	R\$ 142.461,73	R\$ -	R\$ -	R\$ 77.327,22	R\$ 5.819,40	R\$ -
ATÉ DIA VENCIMENTO	6991	R\$ 4.609.930,54	65,43%	R\$ 0,05	R\$ 16.459,31	R\$ 4.593.462,28	R\$ 344,90	R\$ 0,11	R\$ 4.591.499,22	R\$ 11.938,00	R\$ -
ATÉ 3 DIAS	2182	R\$ 1.313.938,20	18,65%	R\$ -	R\$ 1.502,30	R\$ 1.312.435,90	R\$ 997,47	R\$ 1,00	R\$ 1.313.140,34	R\$ 3.794,81	R\$ 37.136,47
ATÉ 10 DIAS	966	R\$ 374.760,84	5,32%	R\$ -	R\$ 12.555,11	R\$ 362.295,73	R\$ 3.718,52	R\$ -	R\$ 366.014,25	R\$ 1.617,07	R\$ 2.333,29
ATÉ 15 DIAS	260	R\$ 368.061,38	5,22%	R\$ 217,74	R\$ 546,28	R\$ 367.732,84	R\$ 1.363,74	R\$ -	R\$ 369.096,58	R\$ 406,78	R\$ 12.011,60
ATÉ 30 DIAS	270	R\$ 189.010,85	2,68%	R\$ -	R\$ 2.115,53	R\$ 186.895,32	R\$ 2.353,27	R\$ -	R\$ 189.248,59	R\$ 480,13	R\$ 182,52
ATÉ 60 DIAS	116	R\$ 33.437,07	0,47%	R\$ -	R\$ 225,99	R\$ 33.211,08	R\$ 1.291,91	R\$ -	R\$ 34.502,99	R\$ 423,13	R\$ -
ATÉ 90 DIAS	32	R\$ 5.829,49	0,08%	R\$ -	R\$ -	R\$ 5.829,49	R\$ 275,04	R\$ -	R\$ 6.104,53	R\$ 174,56	R\$ -
ATÉ 120 DIAS	12	R\$ 10.463,10	0,15%	R\$ 982,47	R\$ 210,42	R\$ 11.235,15	R\$ 120,59	R\$ -	R\$ 11.355,74	R\$ 88,09	R\$ 79,53
APÓS 120 DIAS	5	R\$ 557,40	0,01%	R\$ -	R\$ 280,48	R\$ 276,92	R\$ 22,01	R\$ -	R\$ 298,93	R\$ 25,89	R\$ -
TOTAL EMPRESA	11088	R\$ 7.045.666,48	100,00%	R\$ 4.195,08	R\$ 34.105,42	R\$ 7.015.836,44	R\$ 10.487,45	R\$ 1,11	R\$ 6.958.588,39	R\$ 24.767,86	R\$ 51.743,41

Diante dos dados apresentados acima pode-se observar que o percentual de faturas não liquidadas é baixo em relação ao faturamento total da empresa, ou seja, a empresa possui um controle que mantém um nível de inadimplência considerado dentro dos padrões aceitáveis para o ramo de negócios.

Da mesma forma nota-se que o volume de faturas pagas até o vencimento ultrapassa os 65% e, somadas às faturas pagas em até 3 dias após o vencimento este valor supera os 84%. Isso revela uma excelente capacidade da empresa em relação às cobranças, facilitando o equilíbrio e o planejamento financeiro.

Interessante citar também que os clientes inadimplentes são tratados de forma diferenciada, sendo inseridos em um conceito de não-pagador e bloqueados para novas solicitações de transportes.

Nota-se também que a política da empresa bem como a realidade é a de que praticamente não ocorrem descontos para pagamentos antecipados.

Conclui-se que a performance de cobrança da empresa é excelente, o que evidencia uma política de crédito adequada e uma evidente minimização de risco financeiro.

## 5. CONCLUSÃO

A finalidade do estudo foi desenvolver e validar as ferramentas gerenciais relativas à administração do capital de giro de uma empresa de transportes de cargas para a apuração de informações úteis para a tomada de decisões estratégicas pelo corpo diretor. Especificamente o intuito foi analisar como é o modelo de administração do capital de giro na empresa e o seu desempenho e também verificar como uma empresa de transporte de cargas deve gerenciar o seu capital de giro para que possa sobreviver e competir no mercado.

A monografia foi pautada na revisão bibliográfica do tema proposto em que se buscou a aplicação de um caso prático, baseando-se no estudo e análise dos demonstrativos financeiros e relatórios específicos elaborados pela empresa de transportes de cargas. As informações foram colhidas do próprio software de gerenciamento da empresa, referentes ao ano de 2015, dentre os quais o balanço, fluxo de caixa, índices de liquidez e performance de cobranças, funcionando como indicadores econômico-financeiros para análise.

A saúde financeira de qualquer organização está intimamente ligada à sua gestão em todos os níveis e processos. Nesse aspecto o planejamento estratégico se torna fator determinante para se alcançar os objetivos propostos. E em um momento de incertezas e crise, as tomadas de decisão precisam ser ainda mais assertivas, o que remete a análises fundamentadas em números palpáveis. Neste contexto a administração do capital de giro tem um papel de grande relevância, envolvendo um processo contínuo de planejamentos e ações voltadas principalmente para preservação da liquidez da empresa e sua rentabilidade.

O estudo de caso da empresa de transportes de cargas, baseado na fundamentação teórica, permitiu verificar que a gestão do capital de giro na mesma é feita de forma equilibrada, garantindo sua sobrevivência e competitividade no mercado. Os índices de liquidez, solvência e endividamento são aferidos a partir do balanço patrimonial devidamente estruturado, sendo que seus valores resultantes estão acima dos limites considerados bons, o que demonstra boa saúde financeira. O valor resultante do capital de giro no período estudado foi superior ao do valor resultante da necessidade de capital de giro do mesmo período, evidenciando a capacidade da empresa de financiar suas necessidades operacionais de curto prazo. Por conseguinte, o resultado do saldo de tesouraria foi positivo, demonstrando que o capital de giro foi suficiente para saldar a necessidade de capital de giro da empresa, os quais podem ser utilizados em aplicações financeiras. O fluxo de caixa apresentou oscilações normais devido à sazonalidade do negócio e a política de crédito da empresa mostrou-se adequada, o que evidencia um menor grau de risco financeiro. Ou seja, com o estudo realizado nesta monografia conclui-se que há um nível de controle financeiro adequado na empresa de transportes, utilizando importantes ferramentas gerenciais para a gestão do capital de giro.

Cabe ressaltar que o estudo realizado abre espaço para novas pesquisas, principalmente relacionadas às políticas de redução de custos e aumento da produtividade da empresa, utilizando-se da gestão estratégica de custos para mensurar, por exemplo, a margem de contribuição de determinada rota ou de determinado cliente, identificando os pontos a serem aperfeiçoados ou até mesmo eliminados.

## 6. REFERÊNCIAS

**ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 14724:** Informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro, 2011.

**ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T.;** Administração do Capital de Giro, Editora Atlas, 3ª Edição, 2010;

**BERTI, A.;** Análise do Capital de Giro – Teoria e Prática, Editora Cone, 1999) ;

**COLLIS, J e HUSSEY, R.** Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. Porto Alegre: Bookman, 2005.

**DEMO, P.** Metodologia científica em ciências sociais. 3 ed, São Paulo: Atlas, 1995.

**DENCKER, A. F..M.** Métodos e técnicas de pesquisa em turismo. São Paulo: Futura, 1998.

**GODOY, A. S.** Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 3, p.20-29, maio/jun. 1995.

**MATIAS, A. B.;** Finanças Corporativas de Curto Prazo – A gestão do Valor do Capital de Giro, 2007.

**RAMPAZZO, L.** Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. São Paulo: Loyola, 2002.

**SILVA, J. P. da;** Análise Financeira das Empresas. Editora Atlas, 12ª Edição, 2013;

**TRIVIÑOS, A. N. S.** Introdução à pesquisa em ciências sociais. São Paulo: Atlas, 1987.

**VIEIRA, M. V.;** Administração Estratégica do Capital de Giro, Editora Atlas, 2ª Edição, 2008;