**Gestão de capital de giro nas pequenas e médias indústrias de moda praia: Exportando para controlar o efeito da sazonalidade sobre o capital de giro.**

**Fabiano Henrique Frade Souza[[1]](#footnote-1)**

**Resumo**

A gestão de capital de giro deve ser uma preocupação de todo empresário, pois uma empresa que sabe de sua necessidade de capital de giro, balizado por um bom planejamento terá melhores resultados no seu negócio. O ramo de moda praia carrega uma peculiaridade que dificulta ainda mais a boa gestão de capital de giro, que é a sazonalidade. Empresas desse ramo e de outros ramos de atividade onde trabalhem somente com produtos sazonais, tem maior risco na gestão do capital de giro, devido a forte variação na entrada e saída de recursos que ocorre nesses casos.

Palavras chave: sazonalidade; capital de giro; empresas; moda praia.

**Abstract**

The management of working capital should be a concern of any businessman , once a company that knows working capital's needed, tougheter with a good planning will have better results for your business. Swimwear sector have a peculiarity which further complicates the proper management of working capital, which is the seasonality . Companies of this branch and other branches of activity where working only with seasonal products, has greater risk in the management of working capital due to strong variation in the input and output of resources that occurs in these cases .

Keywords : seasonality ; working capital; companies ; swimwear, beachwear.

**Introdução**

Entre os motivos que mais levam pequenas e médias empresas a falência no Brasil, a falta de planejamento está entre os principais fatores. É comum entre empreendedores Brasileiros iniciar seus negócios sem qualquer planejamento, e consequentemente não ter qualquer previsão da necessidade de capital de giro que o novo negócio irá necessitar para se manter em operação. No caso das indústrias de moda praia, quando não há uma boa gestão de capital de giro, o resultado pode ser desastroso. Por se tratar de um ramo onde a sazonalidade tem forte impacto sobre o capital de giro, é imprescindível que se tenha uma boa gestão de capital de giro para que a empresa possa se manter durante a baixa temporada.

Todos os anos, diversas pequenas indústrias em todo país passam seis meses no ano praticamente só produzindo conjuntos de biquínis, que serão vendidos nos outros seis meses seguinte, que vão de agosto de um ano a janeiro do outro. Neste período onde ocorre a maior parte das vendas, o caixa dessas empresas enche, é aí onde muitas empresas se complicam, pois se esse recurso não for aplicado de forma correta, não haverá recursos suficientes para reinvestir para a próxima temporada.

Algumas indústrias encontraram na exportação o caminho para manter um ciclo de vendas mais equilibrado durante todo o ano, porém esse ainda é um grupo pequeno, visto o tamanho do mercado. Outras empresas buscam como caminho para aliviar a sazonalidade, a diversificação, produzindo, por exemplo, roupas de ginástica na baixa temporada, porém, penso que mudar o foco a cada seis meses não é uma estratégia muito vantajosa.

Na primeira parte do artigo, vamos apresentar a definição de capital de giro. Em seguida vamos mostrar um exemplo de balanço de indústria de moda praia onde houve uma má gestão de capital de giro, no terceiro trecho, vamos apresentar uma exemplo de balanço onde há uma boa gestão do capital de giro, porém com uma necessidade muito grande de capital de giro, e por fim iremos apresentar um modelo onde a indústria compensa a baixa temporada Brasileira com exportações, e com isso defender que esse modelo alem de possibilitar maior crescimento, permite trabalhar com um capital de giro proporcionalmente menor, portanto, o melhor modelo de gestão.

Nos exemplos de balanços que apresento nesse artigo, “X1” irá representar o semestre onde ocorre a baixa temporada, e “X2” se refere a alta temporada. A ideia é mostrar a composição do balando ao final do período de baixa e comparar com o balanço ao final da alta temporada a fim de mostrar a evolução das contas ao final de cada período e mostrar a variação da necessidade de capital de giro em cada caso.

**Afinal, o que é capital de giro?**

Capital de giro pode ser definido como recursos que a empresa precisa para manter as atividades operacionais, o capital de giro financia as operações do negócio de forma que não tenha falta de capital para manter as operações da empresa.

A terminologia capital de giro vem da visão circular do processo operacional de geração de lucros, qual seja: comprar estoques, produzir, vender e receber, voltar a comprar estoques, produzir e vender/receber. Em termos contábeis, o capital de giro está representado no ativo circulante, também denominado de capital de giro bruto. (CLÓVIS LUÍZ PADOVEZE P. 74).

Portanto fatores internos e externos que afetam o circulante da empresa alteram a necessidade de capital de giro, podendo ajudar ou prejudicar. Por exemplo; se a empresa vender muito a prazo e não conseguir receber, terá problemas e sofrerá com a falta de capital de giro. Se a empresa mantiver um estoque muito elevado, terá de manter um capital disponível grande para mantê-lo.

**Investir, Imobilizar, Renovar Estoques, Eis o Dilema!**

Muitos pequenos e médios empresários, seja por falta de conhecimento, seja por imprudência, não se preocupam com o capital de giro do seu empreendimento, e no ramo de moda praia essa falta de controle pode resultar em serias dificuldades financeiras, dificuldades de fazer o negocio girar e até levar o negócio a falência. No “balanço exemplo 1”, apresentamos um cenário onde a empresa faturou dentro da expectativa na alta temporada, com o caixa cheio o empresário optou por imobilizar grande parte dos recursos, o que resultou em um balanço no segundo cenário onde o estoque estava baixo e o caixa não era suficiente para renovar o estoque para atender a próxima temporada.

Exemplo 1.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | **X1** | | **X2** | | |
| **Descrição** | | | **Saldo** | **A.V** | **Saldo** | **A.V** | **A.H** |
| **ATIVO CIRCULANTE** | | | **589.500,00** | **78%** | **187.000,00** | **24%** | **-68%** |
| **Disponível** | | | **69.500,00** | **9%** | **54.500,00** | **7%** | **-22%** |
| Caixa | | | 500,00 | 0% | 500,00 | 0% | **0%** |
| Bancos | | | 19.000,00 | 2% | 9.000,00 | 1% | **-53%** |
| Aplicações em CDB | | | 30.000,00 | 4% | 5.000,00 | 1% | **-83%** |
| Clientes | |  | 20.000,00 | 3% | 40.000,00 | 5% | **100%** |
| **Realizável** | | | **520.000,00** | **68%** | **132.500,00** | **17%** | **-75%** |
| Estoques de produtos acabados | | | 400.000,00 | 53% | 72.500,00 | 9% | **-82%** |
| Estoques de Matéria Prima | | | 120.000,00 | 16% | 60.000,00 | 8% | **-50%** |
| **ATIVO NÃO CIRCULANTE** | | | **171.000,00** | **22%** | **579.000,00** | **76%** | **239%** |
| **Investimentos** | | | **11.000,00** | **1%** | **151.000,00** | **20%** | **1273%** |
| Ações de outras Companhias | | | 10.000,00 | 1% | 84.000,00 | 11% | **740%** |
| Marcas e patentes | | | 1.000,00 | 0% | 1.000,00 | 0% | **0%** |
| Terrenos Investimento | | | 0,00 | 0% | 66.000,00 | 9% | **100%** |
| **Imobilizado** | | | **160.000,00** | **21%** | **428.000,00** | **56%** | **168%** |
| Móveis, utensílios e máquinas | | | 50.000,00 | 7% | 98.000,00 | 13% | **96%** |
| Veículos | |  |  |  | 70.000,00 | 9% | **100%** |
| Terrenos | |  |  |  | 150.000,00 | 20% | **100%** |
| Máquinas e equipamentos de produção | | | 130.000,00 | 17% | 130.000,00 | 17% | **0%** |
| Equipamentos de Informática | | | 25.000,00 | 3% | 25.000,00 | 3% | **0%** |
| (-) Depreciações | | | 45.000,00 | 6% | 45.000,00 | 6% | **0%** |
| **TOTAL DO ATIVO** | | | **760.500,00** | **100%** | **766.000,00** | **100%** | **1%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **PASSIVO CIRCULANTE** | | | **405.500,00** | **73%** | **336.000,00** | **69%** | **-17%** |
| Fornecedores | | | 350.000,00 | 63% | 215.000,00 | 44% | **-39%** |
| Obrigações Trabalhistas | | | 22.000,00 | 4% | 45.000,00 | 9% | **105%** |
| Obrigações Tributárias | | | 12.000,00 | 2% | 24.000,00 | 5% | **100%** |
| Empréstimos | |  | 12.500,00 | 2% | 19.000,00 | 4% | **52%** |
| Contas a Pagar | | | 9.000,00 | 2% | 33.000,00 | 7% | **267%** |
| Financiamentos | | |  |  |  |  |  |
| **PASSIVO NÃO-CIRCULANTE** | | | **150.000,00** | **27%** | **148.000,00** | **31%** | **-1%** |
| Financiamentos | | | 150.000,00 | 27% | 148.000,00 | 31% | **-1%** |
| **CAPITAL DE TERCEIROS** | | | **555.500,00** | **100%** | **484.000,00** | **100%** | **-13%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **PATRIMÔNIO LÍQUIDO** | | | **205.000,00** | **37%** | **282.000,00** | **58%** | **38%** |
| Capital Social | | | 150.000,00 | 27% | 150.000,00 | 31% | **0%** |
| Reservas Legais | | |  |  |  |  |  |
| Reservas de Lucros | | | 35.000,00 | 6% | 60.000,00 | 12% | **71%** |
| Lucros Acumulados | | | 20.000,00 | 4% | 72.000,00 | 15% | **260%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO** | | | **760.500,00** |  | **766.000,00** |  | **1%** |

Perceba que houve uma queda de 22% no disponível da empresa, e uma queda ainda maior no ativo circulante de 68%. Em contrapartida houve um aumento de 239% no ativo não circulante. Veja que a empresa investiu uma quantia elevada em ações de outras companhias, terrenos e veículos e ampliou o imobilizado moveis e utensílios.

O resultado da analise do balanço acima é que a empresa imobilizou grande parte do capital que entrou, e não terá fôlego suficiente para no próximo exercício, manter o mesmo volume de vendas que no exercício atual, pois os recursos não serão suficientes para renovar os estoques. Isso parece absurdo para quem tem conhecimentos mínimos de contabilidade, porém para muitos empreendedores, que se aventuram sem qualquer planejamento de capital de giro é problema constante.

Para uma boa gestão de capital de giro, é necessário conhecer bem o tipo de negócio. Se o empresário do exemplo acima soubesse que nem tudo que entra é lucro, ele teria tomado o cuidado de imobilizar menos seu capital, e teria fôlego financeiro para financiar suas operações sem precisar recorrer a terceiros, ou ainda, usar parte de capital de terceiros para reduzir o risco do negócio.

No segundo cenário, no “balanço exemplo 2”, apresentamos um cenário onde o empresário fez uma boa gestão dos recursos. A empresa vendeu normalmente na alta temporada e manteve em seu ativo circulante capital suficiente para manter a produção na baixa temporada e carregar o estoque para a temporada seguinte.

Exemplo 2

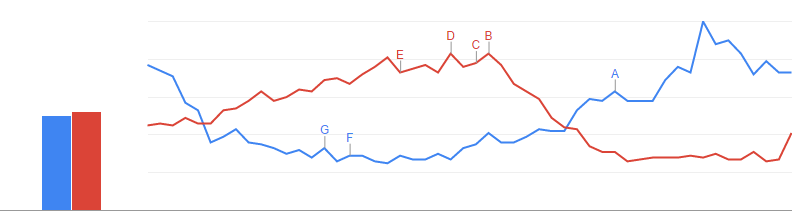
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | **X1** | | **X2** | | |
| **Descrição** | | | **Saldo** | **A.V** | **Saldo** | **A.V** | **A.H** |
| **ATIVO CIRCULANTE** | | | **589.500,00** | **78%** | **631.500,00** | **79%** | **7%** |
| **Disponível** | | | **69.500,00** | **9%** | **545.500,00** | **68%** | **685%** |
| Caixa | | | 500,00 | 0% | 500,00 | 0% | **0%** |
| Bancos | | | 19.000,00 | 2% | 95.000,00 | 12% | **400%** |
| Aplicações em CDB | | | 30.000,00 | 4% | 300.000,00 | 37% | **900%** |
| Clientes | |  | 20.000,00 | 3% | 150.000,00 | 19% | **650%** |
| **Realizável** | | | **520.000,00** | **68%** | **86.000,00** | **11%** | **-83%** |
| Estoques de produtos acabados | | | 400.000,00 | 53% | 80.000,00 | 10% | **-80%** |
| Estoques de Matéria Prima | | | 120.000,00 | 16% | 6.000,00 | 1% | **-95%** |
| **ATIVO NÃO CIRCULANTE** | | | **171.000,00** | **22%** | **171.000,00** | **21%** | **0%** |
| **Investimentos** | | | **11.000,00** | **1%** | **11.000,00** | **1%** | **0%** |
| Ações de outras Companhias | | | 10.000,00 | 1% | 10.000,00 | 1% | **0%** |
| Marcas e patentes | | | 1.000,00 | 0% | 1.000,00 | 0% | **0%** |
| Aplicações de longo prazo | | |  | 0% |  | 0% |  |
| **Imobilizado** | | | **160.000,00** | **21%** | **160.000,00** | **20%** | **0%** |
| Móveis, utensílios e máquinas | | | 50.000,00 | 7% | 50.000,00 | 6% | **0%** |
| Máquinas e equipamentos de produção | | | 130.000,00 | 17% | 130.000,00 | 16% | **0%** |
| Equipamentos de Informática | | | 25.000,00 | 3% | 25.000,00 | 3% | **0%** |
| (-) Depreciações | | | 45.000,00 | 6% | 45.000,00 | 6% | **0%** |
| **TOTAL DO ATIVO** | | | **760.500,00** | **100%** | **802.500,00** | **100%** | **6%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **PASSIVO CIRCULANTE** | | | **405.500,00** | **73%** | **375.500,00** | **72%** | **-7%** |
| Fornecedores | | | 350.000,00 | 63% | 223.500,00 | 43% | **-36%** |
| Obrigações Trabalhistas | | | 22.000,00 | 4% | 45.000,00 | 9% | **105%** |
| Obrigações Tributárias | | | 12.000,00 | 2% | 65.000,00 | 12% | **442%** |
| Emprestimos | |  | 12.500,00 | 2% | 9.000,00 | 2% | **-28%** |
| Contas a Pagar | | | 9.000,00 | 2% | 33.000,00 | 6% | **267%** |
| Financiamentos | | |  |  |  |  |  |
| **PASSIVO NÃO-CIRCULANTE** | | | **150.000,00** | **27%** | **145.000,00** | **28%** | **-3%** |
| Financiamentos | | | 150.000,00 | 27% | 145.000,00 | 28% | **-3%** |
| **CAPITAL DE TERCEIROS** | | | **555.500,00** | **100%** | **520.500,00** | **100%** | **-6%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **PATRIMÔNIO LÍQUIDO** | | | **205.000,00** | **37%** | **282.000,00** | **54%** | **38%** |
| Capital Social | | | 150.000,00 | 27% | 150.000,00 | 29% | **0%** |
| Reservas Legais | | |  |  |  |  |  |
| Reservas de Lucros | | | 35.000,00 | 6% | 60.000,00 | 12% | **71%** |
| Lucros Acumulados | | | 20.000,00 | 4% | 72.000,00 | 14% | **260%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO** | | | **760.500,00** |  | **802.500,00** |  | **6%** |

Acontece que neste segundo cenário, o empresário soube trabalhar o capital de giro de forma que sua empresa poderá se manter basicamente no mesmo tamanho. Ele não terá dificuldade em renovar seu estoque, porém perceba que esse modelo de gestão de capital de giro exige uma quantidade muito elevada de capital para que a empresa passe um período de seis meses vendendo pouco e produzindo muito. Isso limita novos investimentos.

Baseado nos resultados apresentados nos modelos anteriores, podemos concluir que é preciso que as indústrias de moda praia busquem novas frentes, que permitam uma rotatividade constante durante todo o exercício. Desta forma será possível crescer mais, com menor necessidade de capital de giro. Isso permitirá as essas indústrias a possibilidade de reverter parte importante de seus recursos gerados, a outras áreas, como investimentos em maquinários mais modernos e ampliação do pátio industrial.

A exportação é um campo gigantesco ainda pouco explorado pela indústria de moda praia Brasileira, que é uma solução viável para que a empresa tenha um ciclo operacional constante, que permita uma gestão de capital de giro onde com menor quantidade de recursos será possível atingir resultados melhores que no exemplo 2.

No “gráfico 1”, podemos ver a demanda por moda praia no mundo no ano de 2013. Em azul a demanda por moda praia no Brasil, e em vermelho a demanda por moda praia no hemisfério norte.



Fonte: Google

Fica claro no gráfico que quando a procura por moda praia cai no Brasil, ela sobe nos países do hemisfério norte. Com isso, podemos concluir que se a indústria conseguir exportar a capacidade excedente no período em que ocorre a baixa temporada por aqui, esta conseguirá atingir resultados expressivos durante todo o exercício e com uma necessidade de capital de giro menor da que seria necessária caso vendesse somente no Brasil. Mas porque precisaria de menos capital de giro? É simples! Vamos ver no “balanço exemplo 3”, como fica a situação quando a empresa consegue exportar sua demanda excedente.

Exemplo 3

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | **X1** | | **X2** | | |
| **Descrição** | | | **Saldo** | **A.V** | **Saldo** | **A.V** | **A.H** |
| **ATIVO CIRCULANTE** | | | **589.500,00** | **78%** | **629.500,00** | **70%** | **7%** |
| **Disponível** | | | **279.500,00** | **37%** | **301.500,00** | **34%** | **8%** |
| Caixa | | | 500,00 | 0% | 500,00 | 0% | **0%** |
| Bancos | | | 29.000,00 | 4% | 31.000,00 | 3% | **7%** |
| Aplicações em CDB | | | 100.000,00 | 13% | 110.000,00 | 12% | **10%** |
| Clientes | |  | 150.000,00 | 20% | 160.000,00 | 18% | **7%** |
| **Realizável** | | | **310.000,00** | **41%** | **328.000,00** | **37%** | **6%** |
| Estoques de produtos acabados | | | 220.000,00 | 29% | 235.000,00 | 26% | **7%** |
| Estoques de Matéria Prima | | | 90.000,00 | 12% | 93.000,00 | 10% | **3%** |
| **ATIVO NÃO CIRCULANTE** | | | **171.000,00** | **22%** | **264.000,00** | **30%** | **54%** |
| **Investimentos** | | | **11.000,00** | **1%** | **25.000,00** | **3%** | **127%** |
| Ações de outras Companhias | | | 10.000,00 | 1% | 24.000,00 | 3% | **140%** |
| Marcas e patentes | | | 1.000,00 | 0% | 1.000,00 | 0% | **0%** |
| Aplicações de longo prazo | | |  | 0% |  | 0% |  |
| **Imobilizado** | | | **160.000,00** | **21%** | **239.000,00** | **27%** | **49%** |
| Móveis, utensílios e máquinas | | | 50.000,00 | 7% | 53.000,00 | 6% | **6%** |
| Terrenos | |  |  |  | 76.000,00 | 9% |  |
| Máquinas e equipamentos de produção | | | 130.000,00 | 17% | 130.000,00 | 15% | **0%** |
| Equipamentos de Informática | | | 25.000,00 | 3% | 25.000,00 | 3% | **0%** |
| (-) Depreciações | | | 45.000,00 | 6% | 45.000,00 | 5% | **0%** |
| **TOTAL DO ATIVO** | | | **760.500,00** | **100%** | **893.500,00** | **100%** | **17%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **PASSIVO CIRCULANTE** | | | **405.500,00** | **73%** | **398.500,00** | **71%** | **-2%** |
| Fornecedores | | | 350.000,00 | 63% | 290.000,00 | 52% | **-17%** |
| Obrigações Trabalhistas | | | 22.000,00 | 4% | 40.000,00 | 7% | **82%** |
| Obrigações Tributárias | | | 12.000,00 | 2% | 34.500,00 | 6% | **188%** |
| Empréstimos | |  | 12.500,00 | 2% | 9.000,00 | 2% | **-28%** |
| Contas a Pagar | | | 9.000,00 | 2% | 25.000,00 | 4% | **178%** |
| Financiamentos | | |  |  |  |  |  |
| **PASSIVO NÃO-CIRCULANTE** | | | **150.000,00** | **27%** | **160.000,00** | **29%** | **7%** |
| Financiamentos | | | 150.000,00 | 27% | 160.000,00 | 29% | **7%** |
| **CAPITAL DE TERCEIROS** | | | **555.500,00** | **100%** | **558.500,00** | **100%** | **1%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **PATRIMÔNIO LÍQUIDO** | | | **205.000,00** | **37%** | **335.000,00** | **60%** | **63%** |
| Capital Social | | | 150.000,00 | 27% | 150.000,00 | 27% | **0%** |
| Reservas Legais | | |  |  |  |  |  |
| Reservas de Lucros | | | 35.000,00 | 6% | 55.000,00 | 10% | **57%** |
| Lucros Acumulados | | | 20.000,00 | 4% | 130.000,00 | 23% | **550%** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO** | | | **760.500,00** |  | **893.500,00** |  | **17%** |

Veja que, quando a empresa exporta a demanda excedente, há uma troca constante entre disponível e estoque. Já não é preciso reservar tantos recursos em aplicações, por exemplo, para produzir na baixa temporada, pois com uma maior rotação dos estoques a empresa necessita apenas de uma pequena quantidade de capital reservado para pequenas contingencias e para ajustar a diferença entre a compra e a venda, ou seja, o ciclo operacional.

**Conclusão**

A falta de informação sobre oportunidades em mercados externo, e a cultura pouco exportadora do empresariado Brasileiro, faz com que muitas empresas fiquem a mercê do mercado interno para se manter viva, e buscar crescimento. Em um ramo de atividade como o de moda praia, é de extrema importância que o empresário busque soluções para superar, ou reduzir o efeito da sazonalidade sobre o capital de giro.

Vender para o mercado externo é uma oportunidade de manter a atividade operacional em alta durante todo exercício, como também fator importante na redução de risco do negócio quando se pensa em crises, pois com um leque de países como cliente a indústria fica menos vulnerável a crises internas de determinado pais. Alem disso é de extrema importância que as empresas busquem atingir um nível mundial de competitividade, o Brasil tem poucas empresas privadas que atuam a nível mundial.

Considerando a exportação fator chave para superar o efeito da sazonalidade, as empresas que aderem a esses novos mercados, contam com uma necessidade de capital de giro menor, podendo ainda contar com uma parte de capital de terceiros para diluir o risco e investir em ampliação, diversificar investimentos, investir em melhoria de processos, tecnologia de criação de moda, entre muitos outros fatores que somente se fazem viável com uma quantidade extra de recursos disponível.

**Referências**

PADOVEZE, CLÓVIS LUÍZ. **Contabilidade Gerencial.** Curitiba: IESDE Brasil S.A. , 2012. 376p.

[http://contaazul.com/blog/o-que-e-capital-de-giro - Acesso em 15.10.2014](http://contaazul.com/blog/o-que-e-capital-de-giro%20-%20Acesso%20em%2015.10.2014);

[http://pt.wikipedia.org/wiki/Capital\_de\_giro - Acesso em 15.10.2014](http://pt.wikipedia.org/wiki/Capital_de_giro%20-%20Acesso%20em%2015.10.2014)

http://www.administradores.com.br/artigos/cotidiano/gestao-do-capital-de-giro/11357- Acesso em 15.10.2014

1. Gestor Financeiro - Grupo JBM. Administrador, Pós graduando em Administração financeira e controladoria, Graduando em Ciências contábeis. [↑](#footnote-ref-1)