

GESTÃO 337

**UM ESTUDO DA CONTRIBUIÇÃO DA CONTABILIDADE NA GESTÃO DO  
CAPITAL DE GIRO NAS EMPRESAS COMERCIAIS**

**Dárcio Cândido Mendes Sualige**

**Maputo, Outubro de 2008**

**Trabalho para Licenciatura em Contabilidade e Finanças**

**FACULDADE DE ECONOMIA**

**UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE**

### *DEDICATÓRIA*

Dedico este meu trabalho a Deus, que me guiou e que tem sido meu socorro bem presente nas minhas dificuldades; e aos meus pais, Cândido Sualige e Lurdes Amilai Mendes, por terem me dado a vida e me ensinado a vivê-la com dignidade.

**DECLARAÇÃO DO AUTOR**

Declaro por minha honra que este trabalho é da minha autoria e apresento-o pela primeira vez aqui na Universidade Eduardo Mondlane, Faculdade de Economia, como um dos requisitos necessários para obtenção do grau de licenciatura em Contabilidade e Finanças. E para dar fé a estas palavras, assino-o

Dárcio Cândido M. Sualige

Dárcio Cândido Mendes Sualige

Maputo, 08 de Outubro de 2008

## Aprovação do Júri

Este trabalho foi aprovado com 13,4 valores, no dia 08 de outubro de 2008 por nós, membros de júri da Universidade Eduardo Mondlane.

J. Udi... ..

(O Presidente do Júri)

Angela Namani

(O Arguente)

Eulália...

(O Supervisor)

### **AGRADECIMENTOS**

À minha supervisora, **Dr. Eulália Madime**, pela confiança em mim depositada, pelo apoio técnico e moral demonstrado durante o desenvolvimento deste trabalho.

Ao **Dr. Ângelo Macuacua** pelas lições de saber transmitidas por ele; mais que um professor, foi e sempre o terei como mestre.

A **todos os professores**, por repartirem seus conhecimentos e experiências de vida e profissionais com dedicação e carinho, expresse os meus maiores agradecimentos e o meu profundo respeito, que sempre serão poucos, diante do muito que me foi oferecido.

Uma palavra de apreço vai para o **corpo técnico administrativo da Faculdade de Economia** que contribuíram para a minha formação, contribuição essa, que pelo seu valor nunca saberei retribuir.

A **todas as empresas** que visitei durante a colecta de dados, por terem aberto as suas portas e respondido com atenção e fidedignamente às questões da entrevista de colecta de dados, permitindo, assim, atingir com eficácia os objectivos propostos no trabalho.

À tia **Eduarda Manuel**, **Alice Abdala** e tio **Jovencio Mendes**, pelo carinho, ajuda material e moral que me concederam nos momentos difíceis da minha formação, ajuda essa difícil de retribuir.

Um apreço para todos aqueles que directa ou indirectamente deram apoio para seguir em frente com a minha formação e concluir o presente trabalho.

## SUMÁRIO

<i>LISTA DE ILUSTRAÇÕES</i> .....	<i>VII</i>
<i>FIGURAS</i> .....	<i>VII</i>
<i>TABELAS</i> .....	<i>VII</i>
<i>RE SUMO</i> .....	<i>VIII</i>
<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
1.1 <b>O PROBLEMA</b> .....	<b>1</b>
1.2 <b>RELEVÂNCIA DO ESTUDO</b> .....	<b>1</b>
1.3 <b>OBJECTIVOS DA PESQUISA</b> .....	<b>2</b>
1.4 <b>HIPÓTESE</b> .....	<b>3</b>
1.5 <b>METODOLOGIA DE ESTUDO</b> .....	<b>3</b>
1.6 <b>ESTRÚTURA DO TRABALHO</b> .....	<b>5</b>
1.7 <b>LIMITAÇÕES</b> .....	<b>5</b>
<b>2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>6</b>
2.1 <b>A CONTABILIDADE NA GESTÃO DAS EMPRESAS</b> .....	<b>6</b>
2.1.1    Evolução da contabilidade como instrumento de gestão.....	<b>6</b>
2.1.2    A contabilidade como instrumento útil na gestão das empresas.....	<b>7</b>
2.2 <b>CAPITAL DE GIRO</b> .....	<b>9</b>
2.2.1    Conceito de capital de giro.....	<b>9</b>
2.2.2    Capital de giro líquido.....	<b>9</b>
2.2.3    Administração do capital de giro.....	<b>9</b>
2.2.4    Os ciclos da empresa: O ciclo operacional e de caixa.....	<b>10</b>
2.2.4.1    Período de Stock.....	<b>12</b>
2.2.4.2    Período de contas a Pagar.....	<b>12</b>
2.2.4.3    Período de contas a Receber.....	<b>12</b>
2.2.5    Relevância da liquidez nas decisões financeiras.....	<b>12</b>
2.2.6    Planeamento financeiro.....	<b>13</b>
2.2.6.1    Planeamento financeiro a curto prazo.....	<b>14</b>
2.2.6.2    Planeamento financeiro a longo prazo.....	<b>14</b>
2.3 <b>ADMINISTRAÇÃO DE CAIXA</b> .....	<b>14</b>

2.3.1	Conceito de caixa .....	14
2.3.2	Abrangência e importância de administração de caixa .....	15
2.3.3	Motivos de manutenção de saldos de caixa .....	16
2.3.4	Técnicas de administração de caixa .....	16
2.3.4.1	<i>Sincronização de fluxo de caixa</i> .....	16
2.3.4.2	<i>Uso de flot</i> .....	17
2.3.5	Determinação de saldos de caixa .....	17
2.3.5.1	<i>Modelo de Baumol</i> .....	18
2.3.5.2	<i>Modelo de Miller – Orr</i> .....	19
2.3.5.3	<i>Modelo de dia da semana</i> .....	19
<b>2.4</b>	<b>ADMINISTRAÇÃO DE CRÉDITO .....</b>	<b>19</b>
2.4.1	Política de crédito .....	20
2.4.2	Análise de crédito .....	21
2.4.2.1	<i>Informação de crédito</i> .....	21
2.4.2.2	<i>Métodos de análise de crédito</i> .....	21
2.4.3	Política de cobrança .....	23
2.4.3.1	<i>Tipos de procedimentos de cobrança</i> .....	23
<b>2.5</b>	<b>ADMINISTRAÇÃO DE STOCK .....</b>	<b>23</b>
2.5.1	Tipos de stock .....	24
2.5.2	Custos de <i>stock</i> .....	24
2.5.3	Técnicas de administração de stock .....	25
2.5.3.1	<i>O sistema ABC</i> .....	25
2.5.3.2	<i>O modelo de Lote Económico de Compra (LEC)</i> .....	26
2.5.3.3	<i>Sistema MRP (Materials requirement planning)</i> .....	26
2.5.3.4	<i>Sistema just-in-time</i> .....	27
<b>2.6</b>	<b>FINANCIAMENTO A CURTO PRAZO .....</b>	<b>27</b>
2.6.1	Necessidade de financiamento da empresa .....	27
2.6.2	Estratégia de financiamento .....	28
2.6.3	Características de financiamento a curto prazo .....	28
2.6.4	Fontes de financiamento .....	29
<b>3.</b>	<b>RESULTADOS DA PESQUISA .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1</b>	<b>CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS EMPRESAS PESQUISADAS .....</b>	<b>30</b>

3.2	CARACTERÍSTICAS DO GESTOR DE CAPITAL DE GIRO .....	31
3.3	OS INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DE GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO ...	32
3.3.1	Volume de negocio e concentração de <i>stock</i> .....	32
3.3.2	Instrumentos de gestão existentes na empresa.....	33
3.3.3	Técnica de gestão de capital de giro .....	34
3.4	INFORMAÇÕES PARA A GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO QUE AS EMPRESAS NECESSITAM DA CONTABILIDADE .....	35
3.5	INFORMAÇÕES QUE A CONTABILIDADE JÁ FORNECE.....	37
3.6	TRATAMENTO DADO ÀS INFORMAÇÕES DE GESTÃO FORNECIDAS PELA CONTABILIDADE.....	39
4.	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	40
4.1	CONCLUSÕES .....	40
4.2	RECOMENDAÇÕES .....	42
	<b>REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICA</b> .....	43
	<b>ANEXO A – INSTRUMENTO DE COLHETA DE DADOS</b> .....	45

**LISTA DE ILUSTRAÇÕES****FIGURAS**

Figure 1: Ciclo operacional e de caixa de uma empresa comercial.....	11
--	----

**TABELAS**

Tabela 1: Características gerais das 3 empresas pesquisadas .....	30
Tabela 2: Características do gestor de capital de giro .....	31
Tabela 3: Volume de negocio e concentração de <i>Stock</i> .....	32
Tabela 4: Instrumentos de gestão existente nas empresas pesquisadas .....	33
Tabela 5: Técnicas de gestão de capital de giro .....	34
Tabela 6: Informações referentes a contabilidade .....	36
Tabela 7: Informações necessárias para uma gestão eficaz do capital de giro .....	37
Tabela 8: Informações fornecidas pela contabilidade .....	38
Tabela 9: Tratamento de informações fornecidas pela contabilidade .....	39



### *RESUMO*

O estudo tem o propósito de verificar se a contabilidade, enquanto instrumento de geração de informações úteis está sendo utilizada na gestão do capital de giro nas empresas comerciais pesquisadas.

A motivação dessa pesquisa advém da crença de que a maioria das empresas utiliza a contabilidade apenas para registar os factos patrimoniais ocorridos com o fim de se obter informações regulares sobre o andamento do negócio, desconhecendo a importância da mesma como instrumento de gestão. Partindo dessa "crença" e visando atingir o objectivo supracitado, a pesquisa realizou-se em 3 empresas comerciais que operam na cidade de Maputo.

As empresas pesquisadas acreditam que para uma gestão eficiente do capital de giro é necessário que se obtenha relatórios referentes à: Mapa de controlo de caixa/ folha de caixa, Mapa de controlo das contas a receber, Mapa de controlo das contas a pagar, Mapa de controlo de banco, Reconciliação Bancária, Prazo Médio de Pagamento, Prazo Médio de Recebimento, Prazo Médio de Stock, Capital de Giro Liquido, Indicadores de Liquidez.

Os resultados obtidos com essa pesquisa revelaram que, apesar de haver uma tendência crescente da maior parte das empresas pesquisadas em investirem nos sistemas integrados de contabilidade e na contratação da mão-de-obra qualificada, as informações que a contabilidade produz ainda não são analisadas e transformadas de modo a se elaborarem relatórios que sejam úteis na gestão de capital de giro.

Recomenda-se que as informações produzidas pela contabilidade sejam trabalhadas de modo a se tornarem ferramentas para a dinâmica empresarial, possibilitando efetiva gestão do capital de giro.

## ***1. INTRODUÇÃO***

A tentativa de acesso e permanência em mercados abertos e competitivos, impõe que os responsáveis pela gestão das empresas recorram a uma gama de informações que lhes seja útil no planeamento, controlo e tomada de decisões.

No presente trabalho, que tem como tema, um estudo da contribuição da contabilidade na gestão do capital de giro nas empresas comerciais, procura-se dar ênfase as informações produzidas pela contabilidade como fonte de informação útil na gestão das empresas.

O capital de giro representa o valor total dos recursos demandados pela empresa para financiar seu ciclo operacional, ele é considerado o investimento da empresa em ativos de curto prazo.

### **1.1 O problema**

Brigham e Weston (2000, p. 378) afirmam que “Cerca de 60% do tempo de um gerente financeiro é dedicado à administração do capital de giro”. No exercício das suas funções, os gestores necessitam de uma adequada estrutura de informações que sirva de fundamento para a tomada de decisões. A contabilidade é um instrumento que além de ter a finalidade de registar os factos patrimoniais, pode ser usado para gerar informações úteis para a tomada de decisões.

Nesse contexto, surge a seguinte inquietação: Será que as empresas comerciais seleccionadas para o presente estudo usam a Contabilidade, enquanto instrumento de geração de informações úteis, na gestão do Capital de Giro?

### **1.2 Relevância do estudo**

Actualmente vive-se a era de globalização e do desenvolvimento tecnológico, acompanhado com o crescimento das organizações, o que torna o ambiente económico complexo, dificultando assim o entendimento e a gestão dos negócios. A consequência natural desse processo é a necessidade constante de se obter informações precisas e oportunas que auxiliem os administradores na tomada de decisão. Um instrumento que pode ser usado para suprir essa necessidade de informação é a Contabilidade.

A Contabilidade caracteriza-se por registar todas as transacções da empresa, constituindo-se num grande banco de dados, que são fontes de informações; portanto, não basta possuí-los, é necessário que eles sejam analisados, para em seguida gerar informações úteis e que representem uma ferramenta de gestão.

*Apresentar hoje a contabilidade como uma técnica de registo dos factos patrimoniais passados, é limitar o seu campo de análise e consequentemente deixar de lhe atribuir uma característica importante: a de constituir um meio eficiente de gestão. (BORGES, RODRIGUES e RODRIGUES, 1998, p.20)*

Nesse contexto, a motivação dessa pesquisa advém da crença de que a maioria das empresas utiliza a contabilidade apenas para registar os factos patrimoniais ocorridos com o fim de se obter informações regulares sobre o andamento dos negócios, desconhecendo a importância da mesma como instrumento de gestão.

### **1.3 Objectivos da pesquisa**

O objectivo geral deste trabalho é verificar se a contabilidade, enquanto instrumento de geração de informações úteis, está sendo utilizada na gestão do Capital de Giro nas empresas comerciais seleccionadas para o estudo.

A presente pesquisa tem como objectivos específicos os seguintes:

- a) Descrever as características gerais das empresas seleccionadas para o estudo;
- b) Identificar quais são os instrumentos e técnicas de gestão do capital de giro utilizados por essas empresas;
- c) Verificar quais são as informações para a gestão do capital de giro que essas empresas necessitam da contabilidade;
- d) Verificar, dentre as informações necessárias para a gestão de capital de giro, quais a contabilidade já fornece;
- e) Das informações fornecidas pela contabilidade, verificar se as referidas entidades utilizam-nas da forma como foram geradas, ou se promovem adaptações, de acordo com as suas necessidades, ou ainda se não utilizam as referidas informações;
- f) Identificar qual é o perfil académico/ profissional do gestor responsável pela administração do Capital de giro dessas empresas.

#### 1.4 Hipótese

Goode e Hatt citado por Gil (1989,p.60) definem hipótese como " uma proposição que pode ser colocada a prova para determinar sua validade". Sendo assim, esta pesquisa tem como hipótese a seguinte:

As empresas pesquisadas usam a contabilidade apenas para o registo dos factos patrimoniais, não como um instrumento de geração de informações úteis, na gestão do capital de giro.

#### 1.5 Metodologia de estudo

António Carlos Gil ( 1997) distingue três níveis de pesquisa a saber: Pesquisa exploratória, Descritiva e Explicativa. No entanto, a realização deste trabalho baseou-se numa pesquisa descritiva. A pesquisa descritiva " (...) têm como *objectivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenómeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis*". (GIL, 1997, p.45).

No que concerne ao delineamento da pesquisa, segundo Gil (1997), podem ser definidos dois grandes grupos a saber: aqueles que se valem das chamadas fontes de papel (Pesquisa Bibliográfica e documental) e aqueles cujos dados são fornecidos por pessoas (Pesquisa experimental, ex-post-facto, o levantamento e o estudo de caso). Para a realização deste trabalho fez-se:

- ⇒ Uma revisão bibliográfica com objectivo de aprofundar o tema e uma pesquisa documental junto a direcção da Indústria e comércio da cidade de Maputo e a KPMG.
- ⇒ Um levantamento que contemplou uma investigação empírica junto as empresas seleccionadas, incluindo a realização de entrevistas com perguntas direccionadas ao gestor responsável pela administração do capital de giro em cada uma das empresas.

Segundo Alves-Nazzotti e Gewandsznajder (1999, p. 162):

Ao contrario do que ocorre com as pesquisas tradicionais, a escolha do campo onde serão colhidos os dados, bem como dos participantes é proposital, isto é, o pesquisador os escolhe em função das questões de interesse do estudo e também das condições de acesso e permanência no campo e disponibilidade dos sujeitos.

Baseando-se na afirmação acima citada, o estudo foi realizado na cidade de Maputo, abrangendo três empresas de ramo comercial que operam nesta cidade. A razão de escolha da cidade de Maputo como universo geográfico e das empresas do sector comercial como elementos de análise deveu-se aos seguintes factores:

- a) A cidade de Maputo foi escolhida não só por ser o local onde o autor está a residir actualmente, como também pela limitação financeira e de tempo que o autor esteve sujeito.
- b) Escolheu-se as empresas do sector comercial pela facilidade de obtenção de informação, pois participaram com maior número de empresas na pesquisa das 100 maiores empresas de Moçambique, realizada pela KPMG. A outra razão que leva o autor a escolher as empresas comerciais deve-se a crença de que as empresas comerciais estão inseridas num mercado aberto e competitivo, em que a sua permanência exige que elas obtenham informações que lhes sejam úteis na gestão. Assim o estudo serve de incentivo para o uso da contabilidade como um instrumento de obtenção de informação para a gestão.

Na impossibilidade de observar toda a população, o autor definiu a amostra com base na amostragem por tipicidade. Este tipo de amostragem “ (...) consiste em seleccionar um subgrupo da população que, com base nas informações disponíveis, possa ser considerado representativo de toda a população.” (GIL, 1987, p. 97). O autor recorreu a lista das 100 maiores empresas de Moçambique, segundo a nona edição de pesquisa das 100 maiores empresas de Moçambique, apresentada pela KPMG. Com base nesta lista das 100 maiores empresas de Moçambique o autor escolheu todas as empresas do ramo comercial e que estejam a operar na cidade de Maputo. Devido a dificuldades na obtenção de informação nas empresas seleccionadas, o estudo foi feito em três empresas comerciais.

A entrevista foi realizada com base num formulário, contemplando questões distribuídas em quatro blocos, com o intuito de atingir os objectivos da pesquisa.

Os dados colectados na pesquisa, através de questionários respondidos por entrevistas foram apresentados em forma de tabelas na sua maioria. Fora usados também textos para apresentar os dados.

### 1.6 Estrutura do trabalho

O presente estudo foi desenvolvido em quatro capítulos, nos quais se abordou os seguintes assuntos:

- ⇒ *Capítulo I* – refere-se a introdução do trabalho; onde se apresenta o problema da pesquisa, justificativa e relevância do estudo, objectivos da pesquisa, a estrutura e as limitações encaradas na realização da pesquisa.
- ⇒ *Capítulo II* – este capítulo compõe-se de teorias identificadas junto as diversas bibliografias que tratam do assunto, para o enriquecimento teórico da pesquisa
- ⇒ *Capítulo III* – é constituído pelos resultados da pesquisa de campo, com caracterização das empresas pesquisadas e dos entrevistados e a apresentação e análise dos resultados obtidos da entrevista.
- ⇒ *Capítulo IV* – Neste capítulo fecha-se a pesquisa com as conclusões e recomendações

### 1.7 Limitações

A pesquisa apresenta como limitação, o facto dos resultados obtidos serem impossíveis de serem generalizados para todas as empresas do sector comercial, devido ao tamanho reduzido de empresas pesquisadas - três empresas comerciais. O tamanho reduzido da amostra deveu-se a dificuldade de obtenção de informação nas empresas que haviam sido seleccionadas para a pesquisa pelo autor. Umas alegaram que não tinham tempo; outras que a informação e as práticas contabilísticas só diziam respeito a empresa não podendo compartilhar essa informação com terceiros.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 A contabilidade na gestão das empresas

#### 2.1.1 Evolução da contabilidade como instrumento de gestão

Segundo Borges, Rodrigues, A., Rodrigues, R. (1998), a necessidade sentida pelo homem de preencher as deficiências da memória, através de um processo de classificação e registo que lhe permitisse recordar facilmente as variações sucessivas de determinadas grandezas, justificam a génese da contabilidade. Nesse contexto, pode-se afirmar que a evolução da contabilidade está correlacionada às manifestações humanas das necessidades sociais de protecção e controle dos fatos que envolvem a sua sobrevivência, seja individualmente, em grupos, comunidades e ou sociedades. Conforme Oliveira (1997), nas Américas usava-se pequenos nós para o registo das prestações da força de trabalho e contraprestações de produtos ou bens de consumo dados e recebidos pelos trabalhadores.

De acordo com Costa e Alves (2001), a contabilidade sofreu um importante desenvolvimento a partir de 1494, quando Luca Pacioli publicou, em Veneza, uma enciclopédia de matemática intitulada «*Summa de Arithmetica, Geometria, Proportioni et Proportionilita*». Esta enciclopédia incluía o tratado que descreveu pela primeira vez, a forma de escriturar as contas através do método das *partidas dobradas*, designado por «*Tractatus XI Particularis de Computis et Scripturis*».

Costa e Alves (2001, p. 40), afirmam que “a contabilidade tem vindo a modificar-se e, obviamente, tem acompanhado o progresso social e, em especial, o desenvolvimento económico e técnico.” Durante o período da evolução da sociedade, vários factores influenciaram a Contabilidade, entre eles a Revolução Industrial e, mais recentemente o progresso tecnológico, aliados às mudanças socio-económicas que provocaram o surgimento de novas sociedades com objectivos diferentes, inclusive o comércio entre essas sociedades. É de realçar que a revolução industrial intensificou a troca comercial, contribuindo para a acumulação de riqueza, fazendo com que a negociação individual fosse substituída pelo comércio por meio de representantes e associações. Este aparato

socio-económico fez com que se passasse a exigir prestações de contas e surgissem as sociedades comerciais para atenderem a demanda das necessidades colectivas.

As constantes mudanças tanto na política como nos negócios impulsionaram as organizações na busca de qualidade das informações para gestão, elemento determinante para sobrevivência e continuidade no mercado. Como resposta, notou-se um desenvolvimento das técnicas de gestão, acompanhadas com uma mudança no objecto da contabilidade. Segundo Borges, Rodrigues, A., Rodrigues, R. (1998), a contabilidade passou a ser entendida não só como um elemento de simples recolha e interpretação de dados históricos mas também como uma técnica eficiente de gestão. Nos últimos anos tem havido uma tendência de se falar de contabilidade de gestão, como forma de unir a contabilidade financeira da contabilidade analítica. Segundo Costa e Alves (2001, p. 43):

(...) em Fevereiro de 1989, o *Financial and Management Accounting Committee* (FMAC) da *International Federation of Accountants* (IFAC) publicou o *Practice Statement* nº 1 intitulado «conceito de Contabilidade de Gestão» (revisado em Março de 1998) onde se refere que a contabilidade de gestão pode ser definida como «o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informação (quer financeira quer operacional) utilizada pelo órgão de gestão para planear, avaliar e controlar internamente uma organização e para assegurar o uso e a responsabilidade pelos seus recursos».

#### 2.1.2 A contabilidade como instrumento útil na gestão das empresas

Segundo Serrano, Caldeira, Guerreiro (2004), a empresa é um sistema aberto que interage com o meio ambiente em que está inserido, dele importando recursos (inputs) a serem transformados em bens ou serviços (outputs) que serão para ele mesmo exportados. Como fornecedor de recursos e comprador dos produtos, o meio ambiente exerce forte pressão sobre a empresa. Nessa pressão está a necessidade de prestação de contas da gestão aos mais diversos interessados, o que é feito por meio de relatórios advindos da Contabilidade. Além das demonstrações financeiras básicas<sup>1</sup> (Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstrações de fluxo de caixa, Demonstração das Mutações do Património Líquido, sendo que as notas

---

<sup>1</sup> IAS 1- *Apresentação de Demonstrações Financeiras*



explicativas e as políticas contabilísticas compõem o conjunto), fazem parte da Contabilidade, dentre muitas outras, as informações monetárias de uma entidade sobre: bens imobilizados; execução orçamentaria; contas a pagar e contas a receber; impostos; *stock*; Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos, e disponibilidades; não importando de onde foram obtidas, pois os sistemas de informação interagem.

Conforme Serrano, Caldeira, Guerreiro (2004), a contabilidade financeira se concentra na elaboração das demonstrações financeiras dirigidas ao público externo e guiadas pelos Princípios Fundamentais de Contabilidade, cujo objectivo elementar é de registar os movimentos do seu património e identificar a situação patrimonial da organização. Entretanto, a utilidade não se esgota nesse ponto. É relevante para fins decisórios fazer análise dessa informação de modo a transformá-la em informação de gestão.

Por meio da análise das demonstrações financeiras, a Contabilidade transforma dados contabilísticos, em informações úteis para gestão, que permitem concluir, dentre outras coisas: se a empresa merece crédito ou não; se vem sendo bem ou mal administrada; se tem ou não condições de pagar suas dívidas; se é ou não lucrativa; se vem progredindo, regredindo ou mantendo certa estabilidade; se é eficiente ou ineficiente; e se continuará ou falirá. Neste contexto, a contabilidade é um instrumento útil na gestão do capital de giro, quando para além de produzir informação para os usuários externos, analisa e transforma as mesmas para uso interno.

De acordo com Costa e Alves (2001), a utilidade da informação que a contabilidade produz para a gestão é essencial para:

- a) Controlar as actividades correntes de uma organização;
- b) Planear as suas estratégias futuras, táticas e operações;
- c) Optimizar o uso dos seus recursos;
- d) Mensurar e avaliar o desempenho;
- e) Reduzir a subjectividade no processo de tomada de decisão;
- f) Melhorar as condições internas e externas.

Cabe ressaltar que existe Contabilidade Financeira, mas não existe Contabilidade de gestão. Esta última é um fazer e não um existir; uma empresa pode ou não fazer Contabilidade de gestão, entretanto, não pode negar a existência da Contabilidade Financeira. Faz-se Contabilidade de gestão quando se utilizam as informações produzidas pela contabilidade como ferramenta de administração.<sup>2</sup>

## 2.2 Capital de Giro

### 2.2.1 Conceito de capital de giro

O capital de giro refere-se aos recursos de curto prazo da empresa, geralmente identificados como aqueles capazes de serem convertidos em caixa no prazo máximo de um ano.

Segundo Gitman (1997, p. 616), “*Capital de giro* refere-se aos activos circulantes que sustentam as operações do dia-a-dia das empresas”. Para Brigham e Weston (2000, p. 378), “o **capital de giro**, as vezes chamado de *capital de giro bruto*, refere-se simplesmente aos activos circulantes”.

### 2.2.2 Capital de giro liquido

Como destacam Brigham e Weston (2000, p. 378), “o **capital de giro liquido** é definido como sendo os activos circulantes menos os passivos circulantes.”

Gitman (1997, p. 616) afirma que “o *capital de giro (ou circulante) liquido*, a diferença entre os activos e passivos circulantes, é uma medida conveniente da liquidez da empresa e também reflecte sua capacidade de gerenciar suas relações com fornecedores e clientes.”

### 2.2.3 Administração do capital de giro

O capital de giro necessita de acompanhamento permanente, pois é afectado continuamente pelo impacto das diversas mudanças enfrentadas pela empresa.

---

<sup>2</sup> Citação livre do <http://www.ufrgs.br/necon/n9/n9-01.pdf>

Segundo Brigham e Weston (2000, p. 379), “ a *administração do capital de giro* envolve a administração dos activos e passivos circulantes, de acordo com as directrizes da política de capital de giro”. A política do capital de giro refere-se as políticas da empresa sobre os níveis desejados para cada categoria dos activos circulantes e a maneira como esses activos serão financiados.

Menezes (1987) apresenta as quatro regras basilares na gestão do capital de giro, a saber:

- a) Reduzir ao máximo possível as disponibilidades totais;
- b) Receber dos clientes o mais rapidamente possível, mas sem prejudicar a rentabilidade, o nível de actividade da empresa e a sua quota de mercado
- c) Acelerar no máximo possível, a rotação dos diversos *stocks*, mas sem prejuízo dos ritmos normais de aprovisionamento, produção e comercialização.
- d) Atrasar no máximo possível os pagamentos aos fornecedores correntes, mas sem afectar a rentabilidade e a imagem de crédito da empresa.

#### 2.2.4 Os ciclos da empresa: O ciclo operacional e de caixa

Para que a gestão do capital de giro possa ser eficaz numa empresa, é necessário que se possa avaliar toda a movimentação realizada no ciclo operacional. Esta avaliação inclui verificar se todos os setores estão desempenhando normalmente suas atividades e no prazo médio estipulado. Por meio do ciclo operacional, é possível estabelecer o quanto a empresa precisa de capital de giro para investir em elementos patrimoniais.

Segundo Gitman ( 1997), o ciclo operacional é o período que se inicia com a aquisição da matéria-prima para produção (empresas industriais), ou de mercadorias (empresas comerciais), ou ainda com a prestação de serviços (empresas de serviço) e se finaliza com o recebimento do valor da venda de bens ou serviços.

O ciclo operacional varia em função do setor de actividade e das características de atuação de cada empresa. Por exemplo, empresas comerciais possuem ciclos operacionais mais curtos que os das empresas industriais.

Conforme Gitman (1997), o ciclo de caixa de uma empresa inicia-se quando as compras de matéria-prima ou mercadorias são pagas e termina quando se recebe o pagamento das contas a receber. Quanto maior for o ciclo de caixa maior será o tempo de utilização de financiamentos e, portanto, maior custo.

A figura 1 ilustra o ciclo operacional e de caixa, definidos acima.

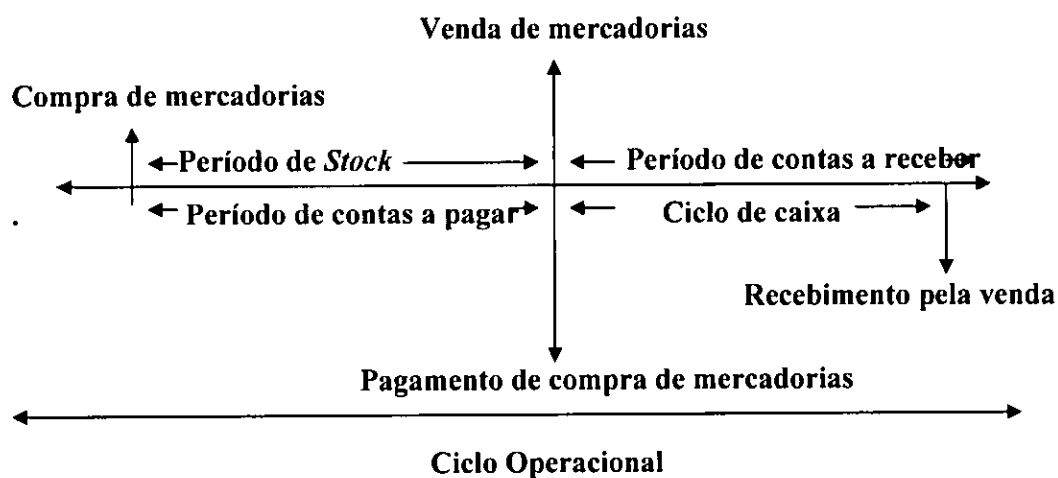


Figura 1 : Ciclo operacional e de caixa de uma empresa comercial<sup>3</sup>.

A figura acima evidencia o ciclo operacional que vai desde a compra de mercadorias até o recepção das receitas provenientes da venda dessas mercadorias. Mostra também o ciclo de caixa, que começa com o pagamento de compra de mercadorias e termina quando se recebe o valor das vendas.

O conhecimento da duração de cada ciclo da empresa auxilia os administradores na planificação das suas actividades. Através dos índices evidenciados na figura 1, pode-se determinar o tempo de cada um dos ciclos. Assim, a duração do ciclo operacional é igual ao Período de *Stock*, mais o Período de contas a receber. Por sua vez a duração do ciclo de caixa é igual ao Período de *Stock*, mais o período de contas a receber, menos o Período de contas a pagar.

<sup>3</sup> Adaptado de Ross, Westerfield e Jordan, *Princípios de administração financeira*; 1998, p. 339

#### 2.2.4.1 *Período de Stock*

Reflete a política de *stock* em relação ao capital de giro da empresa e é representado pelo prazo médio (em dias) em que as principais mercadorias e matérias-primas permanecem em *stock*

O período de *stock* pode-se obter a partir da seguinte fórmula:

$$PMS = \frac{365 * Stock\ Medio}{Custos\ dos\ produtos\ vendidos} \quad (1)$$

Para salientar o seu significado este índice deve ser comparado com a média do sector. Se a média do sector é de 72 dias e o PMS da empresa é de 90, significa que a empresa tem excesso de recursos aplicados no inventário.

#### 2.2.4.2 *Período de contas a Pagar*

Este índice mostra o período necessário para o pagamento aos fornecedores das compras de mercadorias a crédito. É determinado a partir da seguinte fórmula:

$$PMC = \frac{365 * Saldo\ Medio\ de\ Contas\ a\ pagar}{custo\ dos\ produtos\ vendidos} \quad (2)$$

#### 2.2.4.3 *Período de contas a Receber*

Reflete a política de vendas adotada pela empresa. Pode se calcular pela seguinte fórmula:

$$\text{Período de contas a receber} = \frac{365 * Saldo\ Medio\ das\ contas\ a\ receber}{vendas\ a\ prazo} \quad (3)$$

Com o cálculo deste indicador procura-se determinar quanto tempo demora a empresa, em média, a recuperar o crédito concedido.

#### 2.2.5 Relevância da liquidez nas decisões financeiras

Uma das determinantes do sucesso ou fracasso de uma empresa é a liquidez, isto é, a capacidade de saldar seus compromissos nas datas previstas.

A liquidez é eficaz quando os meios de pagamento se convertem, em tempo oportuno, em dinheiro para cobrir as necessidades de pagamento da empresa. Com liquidez a empresa terá recursos para saldar em tempo oportuno os compromissos assumidos para com terceiros, podendo obter descontos, manter a credibilidade, aproveitar oportunidades de negócios que surgem no mercado.

Na análise tradicional, são utilizados diversos indicadores operacionais de liquidez, tais como: liquidez corrente, liquidez seca, giro do circulante, entre outros. Estas medidas procuram explicar e qualificar a capacidade financeira das empresas.

Porém as demonstrações contábeis, conforme a situação da empresa, podem apresentar uma situação de liquidez irreal. Podem apresentar estoques obsoletos como meio de pagamento, por exemplo. Este, por sua vez, faz com que a análise tradicional de balanço seja questionada, apesar de sua importância e uso generalizado.

Neste contexto, o orçamento de caixa e o Fluxo de Caixa apresentam-se como ferramentas utilizadas pelos administradores financeiros, com o objetivo de apurar os somatórios de entradas e de saídas financeiros em determinado momento, diagnosticando se haverá excedente ou escassez de liquidez, em função do nível desejado pela empresa. A simples implantação de um sistema de Fluxos não irá resolver os problemas de liquidez da empresa, porém lhe permitirá uma melhor gestão dos recursos e necessidades.

#### 2.2.6 Planeamento financeiro

Paralelamente à contabilidade, e utilizando-se das informações fornecidas pela mesma, as empresas devem produzir informação extra contábilísticas, visando melhor controle das atividades ou para subsídios ao processo decisório. Dentre estas informações para a gestão encontramos as derivadas do processo de planejamento, que normalmente consiste na elaboração de uma gama de orçamentos. Conforme Gitman (2001), o processo de planeamento financeiro começa com planos financeiros a longo prazo (estratégicos), que servem de base para a formulação de planos de curto prazo (operacionais).

Segundo Ross, Westerfield, Jaffe (2002, p. 587):

O planeamento financeiro estabelece as directrizes de mudança numa empresa. Ele é necessário porque (1) inclui a formulação das metas da empresa, visando motivar a organização, e estabelece marcos de referência para avaliação de desempenho, (2) as decisões de financiamento.

#### *2.2.6.1 Planeamento financeiro a curto prazo*

Os planos financeiros de curto prazo especificam as acções financeiras a curto prazo e o impacto antecipado dessas acções no período de um ano. Segundo Gitman (2001), o ponto de partida na actividade de planeamento financeiro a curto prazo é a previsão de vendas, e a partir desta, são elaborados os restantes planos operacionais.

Ross *et al.* (2002, p. 599) afirmam que, “ as finanças a curto prazo consistem em uma análise das decisões que afectam os activos e passivos circulantes, com efeito sobre a empresa dentro do prazo de um ano.”

#### *2.2.6.2 Planeamento financeiro a longo prazo*

Os planos financeiros de longo prazo, também designados por planos estratégicos, referem-se a planos que tem em vista um período superior a dois anos.

Segundo Gitman (2001, p. 434):

Planos financeiros a longo prazo são parte de uma estratégia integrada que, juntamente com os planos de marketing e produção, guiam a empresa em direcção a realização de suas metas estratégicas. Esses planos a longo prazo consideram dispêndios de capital, actividades de pesquisa e desenvolvimento, acções de marketing e desenvolvimento de produtos, estrutura de capital e fontes principais de financiamento.

### **2.3 Administração de caixa**

#### **2.3.1 Conceito de caixa**

Segundo Gitman (1997, p. 664), “ caixa é a moeda corrente a qual todos os activos líquidos podem ser convertidos.”

Ross *et al.* (2001, p.616) oferece o seguinte esclarecimento:

O termo caixa é um conceito surpreendentemente impreciso. Sua definição económica inclui papel-moeda, depósitos em conta corrente de bancos comerciais e cheques não depositados. Entretanto, os administradores financeiros, geralmente incluem aplicações em títulos negociáveis a curto prazo, quando usam o termo caixa.

### 2.3.2 Abrangência e importância de administração de caixa.

Segundo Gitman (1997), a manutenção de caixa e títulos negociáveis pelas empresas visa reduzir o risco de insolvência técnica<sup>4</sup>, pois estes representam disponibilidades que podem ser usadas nas situações de saída de caixa planeadas quanto inesperadas.

Brigam (2000, p. 401) descreve a importância de caixa, dizendo que:

Ele é necessário para pagar mão-de-obra e matérias-primas, para comprar activos imobilizados, pagar impostos, para o serviço da dívida, para pagar dividendos e assim por diante. Entretanto, o caixa em si (e também as contas correntes em bancos comuns) não ganha juros. Assim, o objectivo do administrador do caixa é o de minimizar a quantia de caixa que a empresa deve manter para conduzir suas actividades empresariais normais e também ter caixa suficiente para: (1) obter descontos comerciais; (2) manter sua classificação de crédito; e (3) atender a necessidades de caixa inesperadas.

Uma boa administração do caixa favorece a lucratividade de uma empresa, ao reduzir o período de cobrança e os custos de transacção relacionados aos processos de pagamento. De acordo com Gitman (1997), os administradores de caixa precisam de ter conhecimentos de finanças, contabilidade, habilidades no campo da tecnologia de informação, conhecimento geral de negócio e desenvolvida capacidade de relacionamento interpessoal para poderem coordenar efectivamente as necessidades de fluxo de caixa. Isso significa que a administração de caixa induz a um trabalho conjunto com outros departamentos. Por exemplo, os sistemas de pagamentos e recebimentos da tesouraria são utilizados pela contabilidade para registos e conciliações de operações, enquanto outros departamentos utilizam essas informações para

---

<sup>4</sup> Uma empresa é decretada tecnicamente insolvente pelos seus credores quando não consegue honrar pagamentos das suas contas ou dívidas nos prazos estabelecidos, na maioria dos casos esta precede a falência de uma empresa.



desenvolver políticas (condições de pagamento, níveis de stock, métodos orçamentais e de controlo).

### 2.3.3 Motivos de manutenção de saldos de caixa

Gitman (1997) indica três motivos para manutenção de caixa, a saber:

- a) Motivo transacção – uma empresa mantém saldos de caixa para fins transaccionais, ou seja, para efectuar pagamentos previstos de itens, como matérias-primas e salários. Se as saídas e entradas de caixa estiverem bem sincronizadas, os saldos de caixa mantidos com essa finalidade poderão ser reduzidos.
- b) Motivo precaução – os saldos por precaução são investidos em títulos negociáveis de alta liquidez, de modo que possam rapidamente ser convertidos em caixa, tais títulos protegem a empresa de situações nas quais seria muito difícil satisfazer a demandas inesperadas de caixa.
- c) Motivo especulação – as empresas investem seus recursos em títulos negociáveis com objectivo de aproveitar oportunidades inesperadas que porventura apareçam.

### 2.3.4 Técnicas de administração de caixa

Gitman (1997, p. 673) esclarece que:

OS ADMINISTRADORES FINANCEIROS TEM A SUA DISPOSIÇÃO UMA VARIEDADE DE TÉCNICAS para o gerenciamento de caixa, as quais podem proporcionar ganhos adicionais. Essas técnicas objectivam minimizar as necessidades de financiamento negociado, aproveitando determinadas imperfeições nos sistemas de cobrança e pagamento.[...] assim o uso de algumas técnicas poderia aumentar a velocidade de cobrança e retardar os desembolsos.

A seguir serão apresentadas algumas técnicas empregadas na administração de caixa, a saber:

#### 2.3.4.1 Sincronização de fluxo de caixa

Consistem em criar coincidência entre as entradas e saídas de caixa, permitindo assim a manutenção de baixos saldos de caixa. Segundo Brigam (2000), o uso eficaz da técnica

de sincronização do fluxo de caixa, capacita uma empresa a reduzir seus saldos de caixa, retrain seus empréstimos bancários, baixar suas despesas de juros e expandir os lucros.

#### 2.3.4.2 *Uso de float*

Segundo Brigam,(2000, p. 405), “ o *float* é definido como sendo a diferença entre o saldo mostrado no talão de cheques de uma empresa (ou indivíduo) e o saldo nos registos de banco”. Para Gitman (1997), o *float* refere-se aos fundos enviados por um devedor, mas que ainda não estão disponíveis ao credor ou que estando já disponíveis ao credor, ainda não foram retirados da conta do remetente.

No que concerne ao tipo de float, Gitman (1997) destaca os seguintes:

- a) *Float* de cobrança – resulta do tempo decorrido entre o pagamento em cheque de um cliente e o efectivo recebimento de fundos pelo fornecedor. Deste modo, o *float* de cobrança causa um atraso na entrada de fundos para o credor.
- b) *Float* de pagamento – resulta do lapso do tempo decorrido entre a emissão de um cheque para pagamento de contas e o momento em que os fundos são efectivamente retirados da conta corrente. Desta forma, o *float* de pagamento provoca uma demora na saída de recursos da conta de devedor.

Segundo Brigam (2000), a empresa deve projectar com precisão seus desembolsos e recebimentos a fim de usar tão intensamente o *float* e evitando ficar cronicamente com saldos a descoberto em seus bancos.

#### 2.3.5 Determinação de saldos de caixa

A administração do caixa tem como alicerce a definição de um montante mínimo desejado que possa satisfazer as necessidades financeiras da empresa. Para determinar o saldo apropriado de caixa, deve-se fazer uma análise comparativa entre os custos e benefícios de manutenção de caixa. O custo de manutenção de caixa seria o custo de oportunidade representado pelos juros perdidos. Segundo Ross *et all.* (2002, p. 617), “ o saldo óptimo de caixa envolve um equilíbrio entre custos de oportunidade associados a manutenção de saldos excessivamente elevados de caixa e os custos de negociação decorrentes da manutenção de saldos demasiadamente baixos.”

Conforme Gitman (1997), as empresas podem utilizar *abordagens subjectivas*, assim como *modelos quantitativos* para determinar saldos de caixa apropriados. Exemplo de uma abordagem subjectiva seria manter saldos transaccionais equivalentes a 10% do montante previsto de vendas para o mês seguinte.

A seguir serão apresentados numa maneira resumida alguns dos modelos quantitativos, tendo em vista que não é objectivo deste trabalho aprofundar cada um deles.

#### 2.3.5.1 Modelo de Baumol

É um modelo que pressupõe que a empresa tem um ritmo de desembolso constante, não há recebimentos durante o período de projecção e não se prevê um saldo de segurança; trata-se de um modelo determinista em que o fluxo de caixa é conhecido, ou seja, as entradas e saídas de caixa são previstas.

O saldo de caixa óptimo para transacção sob os pressupostos do modelo Baumol é determinado empregando-se a seguinte fórmula:

$$C = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot T}{K}} \quad (4)$$

Onde:

$C/2$  = saldo óptimo de caixa para transacção

$C$  = quantidade óptima de caixa a ser captada vendendo-se títulos negociáveis ou tomando-se empréstimos.

$F$  = custos fixos na transacção de títulos ou na obtenção de um empréstimo

$T$  = quantia total de caixa necessário para transacção durante todo o período (normalmente um ano).

$K$  = custo de oportunidade de se manter caixa estabelecido como sendo igual a taxa de retorno preterida dos títulos negociáveis ou ao custo de se tomar empréstimos para manter caixa.

### 2.3.5.2 *Modelo de Miller – Orr*

Ross *et al.* (2000, p. 620) esclarece o funcionamento deste modelo, a saber:

Merton Miller e Daniel Orr desenvolveram um modelo de saldo de caixa visando, levar em conta a flutuação aleatória de entradas e saídas diárias de caixa. No modelo Miller-Orr, são incluídas tanto entradas quanto saídas de caixa. O modelo supõe que os fluxos líquidos diários de caixa (entradas menos saídas) têm distribuição normal. A cada dia, o fluxo líquido de caixa pode ser igual ao valor esperado ou algum valor superior ou inferior.

Este modelo funciona com bases em limites de controlo, determinando-se não só os saldos mínimos e máximos de caixa, como também o saldo óptimo de caixa para transacção. A empresa permite que o seu saldo de caixa para transacção varie aleatoriamente entre o limite inferior (saldo mínimo) e o limite superior (saldo máximo): quando o saldo de caixa para transacção ultrapassa o limite superior, são realizados investimentos (compra de títulos negociáveis) para reduzir o saldo até ao saldo óptimo de caixa para transacção; contrariamente quando o nível de caixa cai abaixo do limite inferior, a empresa deve vender títulos de modo a aumentar o saldo de caixa até ao saldo óptimo.

### 2.3.5.3 *Modelo de dia da semana*

Baseia-se em prever o comportamento do caixa por meio de observação de um período de dias. Com base neste período, por meio de cálculos estatísticos tais como desvio padrão, média e variância, a empresa consegue ter noção de como será, nos próximos períodos, o valor diário do caixa para transacções, podendo estimar e tomar decisões mais adequadas de investimento ou financiamento para o caixa.

## 2.4 **Administração de crédito**

A administração de crédito começa com a decisão de conceder crédito ou não, e termina quando o cliente faz o pagamento do respectivo crédito. A administração de crédito é também designada de administração de duplicatas a receber.

As empresas são forçadas a oferecerem crédito em detrimento de vendas a vista devido as pressões competitivas, o que torna a concessão de crédito uma tradição nas relações comerciais. O crédito que uma pessoa ou entidade pode ter significa a sua capacidade de obter bens ou serviço, mediante um compromisso de pagamento num prazo acordado.

A concessão de crédito tem custos (demora no recebimento de pagamento, as perdas com clientes e os de adiantamento de crédito), mas constitui também um importante benefício, dado que iram aumentar as vendas. Quanto aos custos e benefícios da concessão de crédito, Gitman (1997, p.696) oferece o seguinte esclarecimento:

A concessão de crédito a clientes por parte de fornecedores faz parte do custo de se fazer negócio, pois ao manterem recursos comprometidos em duplicatas a receber, as empresas perdem poder aquisitivo, além de correr riscos de inadimplência. Entretanto, ao incorrer nesses custos, as empresas tem condições de ser competitivas, atraindo e mantendo clientes, e com isso melhoram e mantêm as vendas e lucros.

#### 2.4.1 Política de crédito

A política de crédito é uma variável controlada pela empresa. Ela depende das condições operacionais da própria empresa. Por exemplo, uma empresa com capacidade excessiva e baixos custos variáveis de produção pode conceder crédito com mais liberdade, obtendo um nível mais alto de contas a receber do que uma empresa operando em plena capacidade, com margem de lucro estreita.

A política de crédito também depende dos objectivos da empresa. Por exemplo, se o objectivo da empresa é aumentar o volume de vendas, devera adoptar uma política de crédito mais liberal (agressiva) em oposição a política rígida (conservadora); esta postura exigirá maiores investimentos em contas a receber e em stocks e, por conseguinte, trará um nível de risco maior.

Segundo Brigam (2000), a política de crédito consiste em quatro variáveis, a saber:

- a) O período de crédito – constitui a extensão de tempo que os compradores recebem para pagar suas compras.
- b) Os padrões de crédito – refere-se a força financeira mínima dos clientes à crédito aceitáveis e a quantia de crédito disponível para diferentes clientes.
- c) A política de cobrança da empresa – é medida pela sua rigidez ou liberdade no acompanhamento das contas de pagamento lento.
- d) Quaisquer descontos - são descontos concedidos por pagamento antecipado, incluindo-se a quantia de desconto e o período.

## 2.4.2 Análise de crédito

Quando uma empresa decide fazer vendas a crédito é suposto ter definido a prior os critérios que estimulam a força financeira mínima que um solicitante deve demonstrar afim de receber crédito. Ao conceder crédito, uma empresa procura distinguir entre clientes que tenderão a pagar suas contas e os clientes que não as pagaram. Existem várias fontes de informação e modelos usados para determinar a qualidade de um cliente, dos quais destacamos:

### 2.4.2.1 Informação de crédito

Ross *et all.* (2002) identifica as fontes de informação tipicamente usadas para avaliar a qualidade de um cliente, a saber:

- a) Demonstrações financeiras: uma empresa pode solicitar a um cliente que forneça demonstrações financeiras. Com base nelas os índices financeiros podem ser calculados com o intuito de avaliar a situação de liquidez, endividamento e lucratividade da empresa.
- b) Relatórios de crédito baseados nos antecedentes do cliente com outras empresas.
- c) Bancos podem dar alguma assistência a seus clientes no sentido da aquisição de informação sobre a qualidade de outras empresas.
- d) Antecedentes dos clientes com a própria empresa: consistem em verificar nos arquivos da empresa se o cliente já deixou de pagar alguma conta anteriormente.

### 2.4.2.2 Métodos de análise de crédito

Uma vez estabelecida a política de crédito, a empresa classifica métodos para conceder o crédito ao cliente. Nas operações de crédito, as empresas analisam e ponderam, convenientemente, os métodos de análise de crédito, que constituem a base para avaliar a qualidade de crédito, que é definida em termos da possibilidade de inadimplência de um cliente.

Dentre esses métodos, podemos destacar os seguintes:

a) Sistema de cinco condições de crédito (C's)

- ⇒ Carácter: refere-se a probabilidade de que os clientes honrarão suas obrigações. Os dados históricos de pagamentos e quaisquer causas judiciais pendentes ou concluídas contra o cliente seriam utilizados na avaliação do seu carácter
- ⇒ Capacidade: é um julgamento subjectivo das possibilidades de pagamento por parte do cliente, Análise das Demonstrações financeiras, com ênfase especial nos índices de liquidez e de endividamento, são geralmente utilizados para avaliar a capacidade do solicitante de crédito.
- ⇒ Capital: é medido pela solidez financeira do solicitante, conforme indicada pelo património líquido da empresa. O total de exigíveis ( a curto e longo prazo) em relação ao património líquido, bem como os índices de lucratividade são frequentemente usados para avaliar o capital do solicitante de crédito.
- ⇒ Colateral: é representado pelos activos que os clientes podem oferecer como garantia a fim de obter crédito. O exame do balanço patrimonial e a avaliação de activos em conjunto com o levantamento de pendências jurídicas podem ser usados para estimar os colaterais.
- ⇒ Condições: referem-se as tendências económicas e empresariais vigentes, bem como circunstancias particulares que podem afectar qualquer das partes em negociação.

b) Sistema de classificação de crédito (*credit-scoring systems*): este sistema usa um sofisticado método estatístico chamado discriminante múltipla (ADM) para avaliar a qualidade de crédito. Os modelos ADM foram formados para classificar a qualidade de crédito baseadas em variáveis consideradas importantes para diferenciar clientes de crédito potencialmente bons de clientes potencialmente maus.

### 2.4.3 Política de cobrança

Cobrança pode ser definida como sendo o processo de obtenção de pagamento de contas vencidas. Brigam (2000, p. 443), define a política de cobrança como sendo “ os procedimentos que a empresa adopta para cobrar contas vencidas.”

A adopção de um sistema de monitoria das contas a receber é importante, pois sem ele, essas contas iram aumentar excessivamente, os fluxos de caixa iram declinar e as dívidas de cobrança duvidosa iram anular os lucros das vendas ( Brigam, 2000). Com o desenvolvimento da informática, muitas empresas passaram a computadorizar seus registos de contas a receber, de forma a facilitar a determinação da idade de cada factura e por conseguinte a produção de um cronograma de vencimento; cabendo a administração a monitoria constante do cronograma de vencimento e do prazo médio de recebimento com o fim de detectar tendências, ver como a experiência de cobrança da empresa se equipara com seus termos de crédito e com que eficiência o departamento de crédito esta operando em comparação a outras empresas do sector.

#### 2.4.3.1 Tipos de procedimentos de cobrança

A empresa deve adoptar procedimentos de cobrança para os clientes cujas contas estejam vencidas e não tenham ainda honrado com os seus compromissos. Ross *et all.* (2000) descreve os procedimentos básicos que se seguem no processo de cobrança de clientes em atraso:

- a) Enviar uma carta ao cliente informando que a conta está vencida;
- b) Fazer um telefonema ao cliente;
- c) Contratar uma agência de cobrança; e
- d) Mover uma acção judicial contra o cliente, após a análise de custo-benefício.

### 2.5 Administração de stock

A administração de *stock* é de extrema importância no dia-a-dia das empresas, tanto em função do valor expressivo dos itens mantidos em *stock*, como também em função de sua associação directa com o ciclo operacional da empresa.



Segundo Gitman (1997, p. 713), os stocks são activos circulantes que permitem o funcionamento dos processos de produção e venda. Com base no mesmo autor, o stock e as contas a pagar representam um investimento significativo por parte da maioria das empresas.

Quanto a administração de *stock*, Brigam (2000, p. 474) oferece o seguinte esclarecimento:

A administração eficiente de estoques resultara em níveis relativamente baixos de estoques, em pequenas baixas de estoques obsoletos ou deteriorados e em poucas interrupções do trabalho, ou em vendas perdidas em decorrência da escassez do estoque. Tudo isso, por sua vez, contribuirá para um alto giro dos activos totais, para uma alta margem de lucro, para um alto retorno sobre as acções ordinárias e para um alto preço das acções.

A manutenção de *stock* exige que a empresa empate recursos que poderia aplicar em outras alternativas rentáveis.

#### 2.5.1 Tipos de stock

Segundo Gitman (1997), os três tipos básicos de *stock* são:

- a) *Stock* de matéria-prima: inclui todos os *itens* adquiridos pela empresa para uso na elaboração de seus produtos.
- b) *Stock* de produtos em elaboração: engloba todos os *itens* que estão em processo de produção. São, em geral, produtos parcialmente acabados que estão em algum estágio intermédio de acabamento.
- c) *Stock* de produtos acabados: é constituído de *itens* que foram produzidos, mas ainda não vendidos.

#### 2.5.2 Custos de *stock*

O gestor financeiro deve conhecer os custos associados com o *stock* de modo a planear adequadamente o nível de *stock* a manter. Brigam (2000), oferece a classificado dos custos típicos associados com o *stock*, a saber:

- a) Custo de estocar – são custos associados a manutenção do *stock* incluindo-se os de estocagem e manuseio, de capital e depreciação, de seguro e de imposto.

Estes custos geralmente aumentam em proporção com a quantidade do estoque mantido.

- b) Custos de encomenda – são custos de colocar e receber um pedido, esses custos são fixos, não dependendo do tamanho médio de estoque
- c) Custo de insuficiência de *stock* – são custos que resultam de perda de clientes, de vendas e rupturas dos cronogramas de produção.

### 2.5.3 Técnicas de administração de stock

A manutenção de stock excessivo pode arruinar uma empresa devido a custos de manutenção de stock. Contrariamente, a insuficiência de stock pode levar a perdas de vendas, a interrupção na produção e a perda de clientes. As empresa devem administrar eficientemente os stocks de modo a reduzir os custos de manutenção do stock. Os administradores financeiros usam varias técnicas de administração de stock, com a finalidade de reduzir ao máximo o volume de stocks, sem contudo por em causa a continuidade das actividades operacionais.

#### 2.5.3.1 O sistema ABC

O sistema ABC é uma técnica de administração de *stock* que classifica o *stock* em três categorias (A, B e C), por ordem decrescente de importância.

Brigam (2000, p. 473), detalha o sistema ABC da seguinte forma:

Sob esse sistema [ABC], a empresa analisa cada item do estoque com base em seu custo, frequência de uso, risco de esgotamento do estoque, tempo de pedido de nova encomenda e outros critérios. Itens que são dispendiosos, que são usados muitas vezes, que trazem serias consequências se uma falta de estoque ocorrer e que tem longos períodos entre o pedido e a entrega da encomenda são colocados na categoria A; os itens menos importantes que esses são colocados na categoria B; e os itens menos importantes de todos são designados por itens C.

Segundo o mesmo autor, os itens da categoria A são revistos frequentemente (mensalmente); os itens da categoria B são revistos e ajustados com menos frequência (trimestral); e os itens da categoria C são revistos ainda com menos frequência (anualmente). A revisão consiste na análise das taxas de uso dos itens, a posição do stock e o período de entrega.

### 2.5.3.2 O modelo de Lote Económico de Compra (LEC)

O lote económico é um dos instrumentos mais comum citado para a determinação da quantidade óptima de stock (Brigam, 1997). Este modelo pressupõe a existência de dois tipos de custos: custo de estocagem e o custo de encomenda abordados no ponto 2.6.3 deste trabalho. O lote económico de compra (LEC) representa o ponto em que o custo total (custo de estocagem mais o custo do pedido) é minimizado.

O LEC pode ser calculado através da seguinte equação:

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot V}{C \cdot P}} \quad (4)$$

Em que:

LEC = lote económico de compra ou quantidade a ser encomendada cada vez que um pedido é feito;

F = custo fixo de se colocar ou receber uma encomenda

V = vendas anuais em unidades

C = custo anual de estocar expresso como percentagem do valor médio do estoque

P = preço de compra que a empresa deve pagar por unidade de *stock*

### 2.5.3.3 Sistema MRP (*Materials requirement planning*).

O MRP é um software que pode ser utilizado para emitir ordens de fabricação, de compras, controlar stocks e administrar a carteira de pedido dos clientes. O sistema é capaz de operar com diversas fórmulas para cálculo dos lotes de compras, fabricação e montagem, diversos stock de material em processo, como stock de matéria-prima e produtos acabados.

Gitman (1997, p. 720) dá o seguinte esclarecimento:

Muitas empresas se utilizam do sistema MRP (*materials requirement planing*) para determinar o que e quando encomendar, e quais as prioridades nas emissões de pedidos de materiais. O sistema MRP utiliza-se dos conceitos de LEC para determinar quais quantidades devem ser pedidas. Com o uso de computador, são feitas simulações, a cerca da *lista de insumos* específicos que compõem um determinado produto, levando-se em conta o estado actual dos estoques e o processo de fabricação.

Este sistema força a empresa a pensar numa forma global quanto as suas necessidades de stock para poder efectivar adequadamente seus planos de produção.

#### 2.5.3.4 Sistema just-in-time

É um sistema que pode resolver a ineficiência da produção caso haja uma forte cooperação entre todas as partes envolvidas no processo (fornecedores, transportadores e empregados da empresa) de modo a assegurar-se que os materiais cheguem no prazo certo. Segundo Gitman (1997), este sistema é usado com vista a minimizar o investimento em *stock*, sua filosofia é de que os insumos devem ser recebidos no momento em que são requeridos na produção, levando a redução extrema, ou mesmo a eliminação dos stocks de segurança.

## 2.6 Financiamento a curto prazo

### 2.6.1 Necessidade de financiamento da empresa

Segundo Gitman (1997) as necessidades financeiras da empresa podem ser subdivididas em:

- a) Necessidades permanentes – são necessidades de activos permanentes mais a parcela permanente dos activos circulantes da empresa que permanecem inalteradas ao longo do ano.
- b) Necessidades sazonais – necessidades que se atribuem a existência de certos activos circulantes temporários, variam ao longo do ano.

A transferência de recursos dentro do ciclo de conversão de caixa (caixa-stock-contas a receber-caixa) permitiria a manutenção do nível ideal de capital de giro definido pela empresa, não sendo necessário, portanto, financiamento. Entretanto, no dia-a-dia das

empresas, a situação supracitada raramente ocorre na prática, devido a variações que, inevitavelmente, ocorrem nos seus níveis de vendas, em que a sazonalidade interfere significativamente nos níveis necessários de capital de giro, o que leva as empresas a recorrerem aos recursos oriundos do património líquido da empresa ou ao financiamento de terceiros para suprir as suas necessidades.

### 2.6.2 Estratégia de financiamento

Estratégia de financiamento do activo circulante é a maneira pela qual os activos circulantes são financiados.

Gitman (1997) descreve as seguintes estratégias:

- a) Estratégia agressiva – é aquela em que a empresa financia suas necessidades sazonais e, possivelmente, uma parcela das suas necessidades permanentes com fundos de curto prazo.
- b) Estratégia conservadora – seria financiar todas as necessidades financeiras projectadas com recursos ao longo prazo e usar recursos a curto prazo, no caso de uma emergência ou de desembolso inesperado.

### 2.6.3 Características de financiamento a curto prazo

Segundo Brigam (2000), os financiamentos de curto prazo possuem as seguintes características:

- a) Velocidade – um empréstimo de curto prazo pode ser obtido muito mais rapidamente do que o crédito de longo prazo. Os mutuantes insistem em um exame financeiro mais completo antes de estender o crédito de longo prazo, e o acordo de empréstimo terá de ser detalhado duma forma considerável porque muita coisa pode acontecer durante o período do empréstimo.
- b) Flexibilidade – as empresas preferem suprir suas necessidades de recursos sazonais ou cíclicos para suas actividades de dia-a-dia, na maioria dos casos, com base no financiamento de curto prazo. Esta preferência se justifica pelos custos associados a obtenção do empréstimo de longo prazo (Auditoria), pelas

penalidades dispendiosas do pré-pagamento e pelas cláusulas ou convenções que restringem as acções futuras da empresa

- c) Risco da dívida de curto prazo – se uma empresa faz um empréstimo de longo prazo, seus custos de juros serão relativamente estáveis com o passar do tempo, mas se ela utiliza crédito de curto prazo, suas despesas de juros flutuarão amplamente, chegando por vezes a ser bem elevadas. Outra situação de risco ocorre quando uma empresa toma empréstimos pesados de curto prazo, tornando-se incapaz de restituir essa dívida, ficando assim numa posição financeira tão fraca (insolvência técnica) que leve o financiador a não renovar o empréstimo.

#### 2.6.4 Fontes de financiamento

De entre as principais fontes de crédito a curto prazo destaca-se:

- a) Fornecedores – são para as empresas a principal fonte de financiamento a curto prazo e resultam da compra de mercadorias a prazo, sem que o comprador necessite submeter-se a muitas formalidades para evidenciar sua obrigação com o vendedor. Esta modalidade de financiamento a curto prazo constitui-se numa alternativa atraente para a empresa, pois os fornecedores geralmente proporcionam a empresa um determinado volume de crédito, que não origina quaisquer custos explícitos (comissões de garantia, os impostos, as despesas administrativas, etc.) e revela um elevado grau de permanência (renovabilidade);
- b) Contas a pagar – resultam dos serviços recebidos que ainda deverão ser pagos. Os itens mais comuns são salários e impostos;
- c) Empréstimos bancários – Para financiar as necessidades ligadas à actividade corrente das empresas os financiamentos bancários de curto prazo podem assumir várias formas, tais como o *overdraft*, conta corrente, empréstimos a curto prazo

### 3. RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada em três empresas comerciais, localizadas na cidade de Maputo. Devido a natureza confidencial da entrevista, não se citou aqui o nome das empresas pesquisadas.

#### 3.1 Características gerais das empresas pesquisadas

No bloco 1 do questionário de entrevista, procurou-se caracterizar a empresa com questões relacionadas a: natureza jurídica, actividade económica, tempo de actividade e principais clientes com o objectivo de se conhecer a empresa.

As entrevistas realizadas revelaram as características dessas 3 empresas, conforme o quadro abaixo:

Tabela 1: Características gerais das 3 empresas pesquisadas

Nº DE ORDEM	NATUREZA JURÍDICA	ACTIVIDADE ECONÓMICA PRINCIPAL	TEMPO DE ACTIVIDADE	PRINCIPAIS CLIENTES
1	Sociedade Anónima	Venda e assistência técnica de viaturas	Mais de 20 anos	Empresas no geral
2	Sociedade por quotas	Venda a retalho de diversos produtos (electrodomésticos, mobiliários, material de escritório, etc.)	4 anos	Empresas no geral e pessoas singulares
3	Sociedade por quotas	Venda de material de construção	14 anos	Empresas no geral e pessoas singulares

Fonte: Elaborada a partir de dados da entrevista

### 3.2 Características do gestor de capital de giro

O bloco 4 do questionário de entrevista serviu para conhecer o perfil académico e profissional do gestor responsável pela administração do capital de giro da empresa, indagando-se sobre sua formação escolar e a frequência com que participa nos cursos de aperfeiçoamento. Devido a especialização cada vez mais crescente nas empresas, constatou-se que existem mais de duas pessoas responsáveis pela gestão do capital de giro em duas das empresas e um responsável em uma das empresas pesquisadas. A tabela abaixo, apresenta o nível de formação dos diversos gestores responsáveis pela gestão do capital de giro:

Tabela 2: Características do gestor de capital de giro

CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS EMPRESAS		CARACTERÍSTICAS DOS GESTORES DE CAPITAL DE GIRO			
NATUREZA JURÍDICA	TEMPO ACTIV.	Nº GESTOR	NÍVEL DE FORMAÇÃO	ÁREA DE FORMAÇÃO	PARTICIPA EM CURSOS?
Sociedade Anónima	Mais de 20 anos	3	Superior e Médio	Contabilidade e Gestão	Não tem participado
Sociedade por quotas	4 anos	1	Nível técnico médio	Informática	Uma vez por ano
Sociedade por quotas	14 anos	2	Nível técnico médio	Contabilidade	Não tem participado

Fonte: Elaborado a partir de dados da entrevista

Durante as entrevistas, e pela tabela acima, constatou-se que a maior parte dos gestores possuem formação na área de contabilidade e ou gestão.

Pela análise da tabela acima, pode-se afirmar que não é cultura da maior parte das empresas entrevistadas enviarem os seus funcionários a cursos de aperfeiçoamento,



apesar dos gestores de capital de giro manifestarem vontade em participar em tais cursos.

### 3.3 Os instrumentos e técnicas de gestão de capital de giro

No bloco 2 pretendeu-se extrair dados relacionados a volume de negócio, instrumentos de gestão existentes e técnicas utilizadas na gestão financeira da empresa, com perguntas relacionadas a: volume de negócios, concentração de *stock*, instrumentos de gestão existentes, utilização de técnicas de administração de caixa, de *stock* e de análise e concessão de crédito.

#### 3.3.1 Volume de negocio e concentração de *stock*

Quanto ao volume de negócio e a concentração de *stock*, obteve-se a informação que consta no quadro abaixo:

Tabela 3: Volume de negocio e concentração de *Stock*

CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS		VOLUME DE NEGOCIO ANO DE 2006	DE CONCENTRAÇÃO DE STOCK
NATUREZA JURÍDICA	TEMPO DE ACTIVIDADE		
Sociedade Anónima	Mais de 20 anos	893.000.000,00Mt	Não tem existido
Sociedade por quotas	4 anos	464.082.000,00Mt	Tem existido nos meses de Novembro
Sociedade por quotas	14 anos	498.132.212,05mt	Tem existido nos meses de Abril

Fonte: Elaborado a partir de dados da entrevista

A concentração de *Stock* aqui referenciada, deve ser entendida como a acumulação do *Stock* acima da média anual. A grande concentração de *Stock* nas duas empresas pesquisadas deve-se as grandes aquisições de mercadorias que essas empresas têm feito nas vésperas de períodos considerados de alta procura desses produtos.

Na empresa em que não se regista uma grande concentração de *stock* em algum período do ano, segundo o entrevistado, deve-se ao facto da maior parte das vendas ser por encomendas.

### 3.3.2 Instrumentos de gestão existentes na empresa

A pesquisa revelou os instrumentos de gestão usados pelas empresas pesquisadas, conforme a tabela abaixo:

Tabela 4: Instrumentos de gestão existente nas empresas pesquisadas

INSTRUMENTOS DE GESTÃO	NATUREZA JURÍDICA DAS EMPRESAS/ TEMPO DE ACTIVIDADE		
	SOCIEDADE ANONIMA/ +20 ANOS	SOCIEDADE POR QUOTA/4 ANOS	SOCIEDADE POR QUOTA/14 ANOS
Orçamento anual	X		
Balanço	X	X	X
Demonstração de resultado	X	X	X
Fluxo de caixa	X		
Demonstração de origem e aplicação de fundos	X		
Controlo de stock	X	X	X
Controlo de contas a pagar	X	X	X
Controlo de contas a receber	X	X	X

Fonte: Elaborado a partir de dados da entrevista

A tabela acima mostra que os instrumentos de gestão mais utilizados pelas empresas pesquisadas são: balanço, demonstração de resultado, controlo de contas a receber, controlo de contas a pagar e controlo de *stock*.

### 3.3.3 Técnica de gestão de capital de giro

No que concerne as técnicas utilizadas na gestão do capital de giro nas empresas pesquisadas, especificamente as técnicas de administração de caixa, de *stock* e de análise e concessão de crédito, a tabela abaixo ilustra os resultados obtidos da pesquisa, a saber:

Tabela 5: Técnicas de gestão de capital de giro

NATUREZA JURÍDICA DAS EMPRESAS/ TEMPO DE ACTIVIDADE	TÉCNICAS DE GESTÃO DE CAPITAL DE GIRO NAS EMPRESAS PESQUISADAS		
	ADMINISTRAÇÃO DE CAIXA	TÉCNICAS DE ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO	TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO DO STOCK
SOCIEDADE ANONIMA/ +20 ANOS	Nenhuma encontrada nas literaturas	Sistema de Cinco Condições de Crédito	Nenhuma encontrada nas literaturas
SOCIEDADE POR QUOTA/4 ANOS	Nenhuma encontrada nas literaturas	Sistema de Cinco Condições de Crédito	Nenhuma encontrada nas literaturas
SOCIEDADE POR QUOTA/14 ANOS	Nenhuma encontrada nas literaturas	Linha de credito aberta no banco e análise da situação financeira da empresa	O modelo de lote económico de compra

Fonte: Elaborado a partir de dados da entrevista

As respostas obtidas revelaram que nenhuma das empresas usa alguma técnica de gestão de caixa encontrada nas literaturas. Essas empresas administram seu caixa

através de um registo de recebimentos e pagamentos diários com o intuito de apurar o saldo de caixa de modo a saber se a empresa possui disponibilidade para fazer face as obrigações que possam advir num futuro breve..

As empresas não se preocupam em definir o saldo óptimo de caixa, pois este só faz sentido em situações em que a empresa tem em mente os custos de manutenção de saldos de caixa excessivos e procura fazer aplicações financeiras de curto prazo o excesso de caixa verificado.

No que concerne a técnicas de análise e concessão de crédito referente a linha de crédito e análise da situação financeira, oferecesse o seguinte esclarecimento: a empresa concede crédito a clientes (pessoas físicas) a partir de uma linha de crédito aberta num determinado banco que se responsabiliza pela cobrança e; concede crédito aos clientes (empresas) através de análise de informações levantadas pelos representantes da empresa e consulta às fontes de referência do cliente para confirmação e obtenção de mais informações.

No que diz respeito à utilização de técnicas para administrar o *stock*, a tabela acima mostra que duas empresas pesquisadas não usam alguma técnica de administração de *stock* encontrada nas literaturas. Para essas empresas a administração de *stock* é feita através de um sistema electrónico de dados, onde se regista as entradas e saídas de *stock*. Para fornecer, a qualquer momento, um relatório com a posição dos *stock*, este sistema subsidia-se de outros sectores da empresa, como de compra e vendas.

#### **3.4 Informações para a gestão de capital de giro que as empresas necessitam da contabilidade**

Com objectivo de verificar quais as informações que as empresas consideram necessárias para uma gestão eficiente do seu capital de giro, foram feitas algumas indagações no bloco 3 do questionário de entrevista, inclusive sobre o sistema contabilístico da empresa. O quadro abaixo descreve as respostas obtidas referentes ao sistema contabilístico:

Tabela 6: Informações referentes a contabilidade

NATUREZA JURÍDICA DAS EMPRESAS/ TEMPO DE ACTIVIDADE	INFORMACOES REFERENTES A CONTABILIDADE	
	COMO É FEITA A CONTABILIDADE?	POSSUI SISTEMA INTEGRADO DE CONTABILIDADE?
SOCIEDADE ANONIMA/ +20 ANOS	Possui um departamento responsável pela contabilidade	Sim
SOCIEDADE POR QUOTA/4 ANOS	Possui um departamento responsável pela contabilidade	Sim
SOCIEDADE POR QUOTA/14 ANOS	Possui um departamento responsável pela contabilidade	Não

Fonte: Elaborado a partir de dados da entrevista

Aqui, Sistema Integrado de Contabilidade (SIC), deve ser entendido como um sistema de processamento electrónico de dados, que integra os diversos sectores e/ou departamentos de custos, financeiros, de pessoal, contabilístico, etc.

- a) Informações que as empresas consideram necessárias para uma gestão eficiente do capital de giro

No formulário da entrevista, foi apresentado um rol de informações que o autor acredita serem necessárias para uma gestão eficaz do capital de giro. Após a apreciação do rol de informações pelos entrevistados, indicaram aquelas informações que consideram necessárias para gestão eficaz do capital de giro de suas empresas, conforme indica a tabela abaixo:

Tabela 7: Informações necessárias para uma gestão eficaz do capital de giro

INFORMAÇÕES	QUANTIDADE DE EMPRESAS		
	SOCIEDADE ANONIMA/ +20 ANOS	SOCIEDADE POR QUOTA/4 ANOS	SOCIEDADE POR QUOTA/14 ANOS
Mapa de controlo de caixa/ folha de caixa	X	X	X
Mapa de controlo das contas a receber	X	X	X
Mapa de controlo das contas a pagar	X	X	X
Mapa de controlo de banco	X	X	X
Reconciliação Bancária	X	X	X
Mapa de controlo de Stock/Ficha do armazém	X	X	X
Ciclo Operacional			
Prazo Médio de Recebimento	X	X	X
Prazo Médio de Pagamento	X	X	X
Prazo Médio de Stock	X	X	
Capital de Giro Líquido	X	X	
Indicadores de Liquidez	X		

Fonte: Elaborado a partir de dados da entrevista

### 3.5 Informações que a contabilidade já fornece

Da mesma forma que a alínea "a)" acima, foi apresentado o mesmo rol de informações no formulário da entrevista, visando descobrir quais delas a contabilidade já fornece para a empresa. Os resultados foram os seguintes:

Tabela 8: Informações fornecidas pela contabilidade

INFORMAÇÕES	QUANTIDADE DE EMPRESAS		
	SOCIEDADE ANONIMA/ +20 ANOS	SOCIEDADE POR QUOTA/4 ANOS	SOCIEDADE POR QUOTA/14 ANOS
Mapa de controlo de caixa/ folha de caixa	X	X	X
Mapa de controlo das contas a receber	X	X	X
Mapa de controlo das contas a pagar	X	X	X
Mapa de controlo de banco	X	X	X
Reconciliação Bancária	X	X	X
Mapa de controlo de Stock/Ficha do armazém	X	X	X
Ciclo Operacional			
Prazo Médio de Recebimento			
Prazo Médio de Pagamento			
Prazo Médio de Stock			
Capital de Giro Líquido			
Indicadores de Liquidez			

Fonte: Elaborado a partir de dados da entrevista

Nota-se, pelos resultados acima, que a maior preocupação das empresas é de registar as entradas e saídas com o fim de conhecer quanto se tem em caixa e bancos, quanto se tem a receber, quanto se tem a pagar e quanto se tem em existência. Verifica-se também que as informações que a contabilidade oferece não satisfazem aquilo que são as necessidades de informação que os gestores possuem.

### 3.6 Tratamento dado às informações de gestão fornecidas pela contabilidade

Tabela 9: Tratamento de informações fornecidas pela contabilidade

NATUREZA JURÍDICA DAS EMPRESAS/ TEMPO DE ACTIVIDADE	TRATAMENTO DAS INFORMACOES FORNECIDAS PELA CONTABILIDADE
SOCIEDADE ANONIMA/ +20 ANOS	As informações produzidas pela contabilidade são trabalhadas, adequando-as para depois fornecer os relatórios de gestão necessários.
SOCIEDADE POR QUOTA/4 ANOS	As informações produzidas pela contabilidade não são utilizadas na gestão do capital de giro
SOCIEDADE POR QUOTA/14 ANOS	As informações produzidas pela contabilidade não são utilizadas na gestão do capital de giro

Fonte: Elaborado a partir de dados da entrevista

Para as empresas que não usam informações de gestão fornecidas pela contabilidade, os gestores alegam que a actividade que os gestores desempenham é bastante árdua, o que reduz o tempo para a análise e aplicação dessas informações na gestão do capital de giro.



#### 4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

##### 4.1 Conclusões

O desenvolvimento deste trabalho representou uma busca do autor que sempre esteve baseada na convicção de que a produção das informações contabilísticas só se justifica se elas puderem ser utilizadas como instrumento de apoio ao processo decisório dos seus usuários.

A presente pesquisa procurou trazer resposta a seguinte questão: Será que as empresas comerciais seleccionadas para o presente estudo usam a contabilidade enquanto instrumento de geração de informações úteis, na gestão do capital de giro?

Com o desenvolvimento do presente trabalho, o autor chegou as seguintes conclusões:

- ⇒ Reportando-se à pergunta central dessa dissertação, representada no problema da pesquisa, pode-se concluir que, as informações que a contabilidade fornece não são suficientes para a gestão do capital de giro, pois somente uma empresa trabalha essa informação para elaboração de alguns relatórios úteis a gestão. Portanto, a maior parte das empresas pesquisadas não analisam as Demonstrações Financeiras produzidas pela contabilidade para em seguida transformarem em informações úteis para a gestão, tais como: ciclo operacional, prazo médio de recebimento, prazo médio de pagamento, prazo médio de *stock*, capital de giro líquido e indicadores de liquidez.
- ⇒ Todas as empresas pesquisadas possuem um departamento de contabilidade que se responsabiliza pela preparação de informação financeira; duas das empresas pesquisadas possuem um sistema integrado de contabilidade. Esses factos permitem concluir que as empresas reconhecem a necessidade de obtenção de informação útil e oportuna para a tomada de decisão.
- ⇒ Uma das empresas pesquisadas, a que está a mais tempo no mercado, tem o orçamento como instrumento de gestão; as outras duas não elaboram orçamento. Com isso, pode se afirmar que as empresas pesquisadas na sua maioria não fazem uma expressão numérica dos seus planos, o que pode dificultar o

controlo, o cálculo dos desvios e a implementação de medidas correctivas atempadas.

- ⇒ As empresas pesquisadas administram o seu caixa através de um registo de recebimentos e pagamentos diários com o intuito de apurar o saldo de caixa. A determinação de saldo óptimo de caixa para transacção não tem sido uma prática nas empresas pesquisadas. Portanto, essas empresas não fazem aplicações financeiras de curto prazo.
- ⇒ Quanto a administração de contas a receber, no que concerne a técnicas de análise e concessão de crédito, duas empresa usam a técnica de 5 condições de crédito; uma outra empresa concede crédito a clientes (pessoas físicas) a partir de uma linha de crédito aberta num determinado banco que se responsabiliza pela cobrança e; concede crédito aos clientes (empresas) através de análise de informações levantadas pelos representantes da empresa e consulta às fontes de referência do cliente para confirmação e obtenção de mais informações. Isso revela que o uso das técnicas de análise e concessão de crédito tem sido uma prática nessas empresas.
- ⇒ O uso das técnicas de gestão de stock encontradas nas literaturas não é prática generalizada nas empresas, pois somente uma empresa usa o modelo de lote económico de compra. As outras duas empresas pesquisadas não usam alguma técnica de administração de stock encontrada nas literaturas; para essas empresas a administração de stock é feita através de um sistema electrónico de dados, onde se regista as entradas e saídas de stock.

Em resumo, as empresas pesquisadas usam a contabilidade apenas para o registo dos factos patrimoniais, não como um instrumento de geração de informações úteis, na gestão do capital de giro.

## 4.2 Recomendações

Num mercado em que o nível de concorrência é alto, qualquer empresa que deseja crescer e prosperar deve apostar na formação do seu quadro de pessoal e na modernização das suas práticas de gestão de modo a responder positivamente a demanda.

O panorama do mundo moderno apresenta uma economia dinâmica, com constantes mutações e nesse cenário as informações obtidas através da contabilidade tradicional não fornecem bases suficientes para a tomada de decisões relativas a todas as áreas da organização, por demonstrarem dados globais relativos ao que já aconteceu. Estas informações devem ser trabalhadas de modo a se tornarem ferramentas para a dinâmica empresarial, possibilitando efetiva gestão de recursos.

É necessário que se deixe de ver a contabilidade somente como um instrumento de registo dos factos patrimoniais, pois ela também serve de instrumento de gestão. Portanto, os gestores e os contabilistas devem consciencializar a ideia de que a contabilidade deve ter em vista a obtenção de informação financeira que sirva de base, não só de controlo das actividades correntes e avaliação do seu desempenho, mas também de suporte na tomada de decisões e no planeamento das actividades futuras da organização.

A manutenção de saldos excessivos em caixa não contribui para a rentabilidade da empresa, pois estaria a se empatar dinheiro que poderia ser investido em outras actividades que poderiam adicionar o valor da empresa. Nessa ordem de ideias, as empresas deveriam definir o saldo óptimo de caixa para transacção de modo a fazerem aplicações financeiras do valor excessivo de caixa.

Acredita-se que o assunto relativo a contribuição da contabilidade na gestão do capital de giro das empresas encontra-se longe de ter sido suficientemente explorado, recomendando, portanto, o desenvolvimento de novos trabalhos, com amostras mais amplas, de forma que o resultado alcançado com a amostra possa ser inferido a toda a população.

**REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICA**

ALVEZ – MAZZOTTI, Alda Judith, GEWANDSZNAJDER, Fernando. *O Método nas Ciências Naturais e Sociais: Pesquisa quantitativa e qualitativa*. 2ª Edição. São Paulo: Thomson learning, 2001.

AMARAL, Wana do (compil.). *Guia para apresentação de teses, dissertação, trabalhos de graduação*. 2ª Edição. Maputo: Livraria Universitária, 1999.

BORGES, António, RODRIGUES, Azevedo, RODRIGUES, Rogério. *Elementos de contabilidade Geral*. 16ª Edição. Lisboa: Áreas, 1998.

BORGES, António, FERRÃO, Martins. *A contabilidade e a prestação de contas*. 7ª Edição. Lisboa: Rei dos Livros, 1998.

BRIGHAM, Eugene F, WESTON, J. Fred. *Fundamentos da Administração Financeira*. Tradução de Sidney Stancatti. São Paulo: Pioneira Thomson learning, 2000.

COSTA, Carlos Batista da, ALVES, Gabriel Correia. *Contabilidade Financeira*. 4ª Edição. Porto: Rei dos Livros, 2001.

GIL, António Carlos. *Métodos e técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Editora atlas, 1987.

GITMAN, Laurence J. *Princípio de Administração Financeira*. Tradução da 7ª Edição por Arthur Ridolfo Neto *et all.*. São Paulo: Harbra, 1997.

Id.. *Princípios de Administração Financeira: Essencial*. Tradução de Jorge Ritter. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Norma Internacional de Contabilidade- IAS 1: *Apresentação de Demonstrações Financeiras*

KPMG. *100 maiores empresas em Moçambique: ranking das maiores empresas 2006*. Edição de 2007.

MENEZES, H. Caldeira. *Princípios de Gestão Financeira*. Lisboa: Editorial Presença, 1987.

*Relevância da contabilidade financeira para o processo decisório: o caso do grupo Zema*; <http://www.ufrgs.br/necon/n9/n9-01.pdf>

ROSS, Stephen A., WESTERFIELD, Randoeph W., JORDAN, Bradford D. *Princípios de Administração Financeira*. Tradução de António Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1998.

OLIVEIRA, António. *Contabilidade Geral e Financeira*. 3ª Edição. Lisboa: Rei dos Livros, 1997.

ROBBINS, Stephen, COULTER, Mary. *Administração*. 5ª Edição. Traduzido por Luiz Roberto Maria Gonçalves. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1996.

ROSS, Stephen A., WESTERFIELD, Randoeph W., JAFFE, Jeffrey F.. *Administração Financeira*. Tradução de António Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 2002.

SERRANO, António, CALDEIRA, Mário, GUERREIRO António. *Gestão de sistemas e tecnologias de informação*. Lisboa: FCA –Editora de informática, 2004.

**ANEXO A – INSTRUMENTO DE COLHETA DE DADOS****PESQUISA DE CAMPO - ENTREVISTA ÀS EMPRESAS SELECIONADAS PARA O ESTUDO**

Data \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Este inquérito é de natureza CONFIDENCIAL. A informação nele contida destina-se exclusivamente a tratamento estatístico em agregado para o trabalho de licenciatura que tem como tema um estudo da contribuição da contabilidade na gestão de capital de giro nas empresas comerciais em Moçambique.

**Dados da empresa:**

Nome da firma: \_\_\_\_\_

Endereço \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_**Dados do respondente**

Nome: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Contacto: \_\_\_\_\_

**Bloco 1 – Características gerais da empresa**1. Qual é a natureza jurídica da empresa?  
\_\_\_\_\_2. Qual é a actividade económica principal da organização?  
\_\_\_\_\_

3. Há quantos anos a empresa está a operar no mercado? \_\_\_\_\_

4. Quais são os principais clientes da empresa?

---

***Bloco 2 – Dados relativos a facturando, instrumentos de gestão existentes e técnicas utilizadas na gestão financeira da empresa.***

5. Qual foi o volume de negócio da empresa no ano de 2006? \_\_\_\_\_

6. Há concentração de stock em algum período do ano?

---

7. Quais são os instrumentos de gestão existentes na empresa?

- a.  Orçamento anual;
- b.  Balanço;
- c.  Demonstração de resultado;
- d.  Demonstração de origem e aplicação de fundos;
- e.  Fluxo de caixa;
- f.  Controlo de stock
- g.  Controlo de contas a pagar
- h.  Controlo de contas a receber
- i.  Outro.

Especificar: \_\_\_\_\_

8. A empresa utiliza alguma técnica de administração de caixa?

- a.  Sincronização de fluxos de caixa
- b.  Aceleração de recebimentos
- c.  Adiamento de desembolsos
- d.  Outras \_\_\_\_\_

9. Se não utiliza, como administra o caixa?

---

---

10. A empresa usa algum modelo para determinar o saldo óptimo de caixa?
- Modelo de Baumol
  - Modelo de Miller e Orr
  - Outros \_\_\_\_\_
  - Não determina o saldo óptimo de caixa.
11. No tocante a administração de contas a receber, a empresa utiliza alguma técnica de análise e concessão de crédito?
- Sistema de cinco condições de crédito
  - Credit-scoring *systems*
  - Outra. \_\_\_\_\_
12. Se não usa alguma técnica, como é que a empresa concede crédito?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
13. A empresa utiliza alguma técnica de administração de stock?
- Sistema ABC
  - Modelo do Lote Económico de Compra
  - MRP – Material Requirement Planning
  - Sistema *just-in-time*
  - Outro. \_\_\_\_\_
14. Se a empresa não usa alguma técnica, como empresa administra o stock?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

***Bloco 3 – Dados relativos à utilidade/ importância das informações contabilísticas para a empresa***

15. Como é feita a contabilidade na empresa?
- Por uma empresa especializada na prestação de serviços de contabilidade
  - A empresa possui um departamento responsável pela preparação de informação financeira



16. A empresa utiliza sistema integrado de contabilidade? ( integrando Custos, Finanças, Departamento de Pessoal, etc.)
- a.  Sim
  - b.  Não
17. Das informações abaixo, qual(is) a empresa considera necessária(s) para uma gestão eficaz do capital de giro?
- a.  Mapa de controlo de caixa/ Folha de caixa
  - b.  Mapa de controlo das contas a receber
  - c.  Mapa de controlo das contas a pagar
  - d.  Mapa de controlo de banco
  - e.  Reconciliação Bancária
  - f.  Mapa de controlo de Stock/Ficha do armazém
  - g.  Ciclo Operacional
  - h.  Prazo Médio de Recebimento
  - i.  Prazo Médio de Pagamento
  - j.  Prazo Médio de Estocagem
  - k.  Capital de Giro Liquido
  - l.  Indicadores de Liquidez
  - m. Outras. Especificar. \_\_\_\_\_
- 
18. Das informações acima indicadas, quais a contabilidade já fornece para a empresa?
- a.  Mapa de controlo de caixa/ Folha de caixa
  - b.  Mapa de controlo das contas a receber
  - c.  Mapa de controlo das contas a pagar
  - d.  Reconciliação Bancária
  - e.  Ficha do armazém
  - f.  Ciclo Operacional
  - g.  Prazo Médio de Recebimento
  - h.  Prazo Médio de Pagamento
  - i.  Prazo Médio de Estocagem
  - j.  Capital de Giro Liquido

- k.  Indicadores de Liquidez
- l.  Outras.Especificar. \_\_\_\_\_
19. No tocante as informações de gestão fornecidas pela contabilidade:
- a.  A empresa as utiliza da forma como foram geradas, pois as informações já vêm prontas para substituir as decisões financeiras referentes ao capital de giro
- b.  A empresa trabalha essas informações, adequando-as, para depois montar os relatórios de gestão necessários
- c.  As informações geradas pela Contabilidade não são utilizadas no gerenciamento do capital de giro da empresa
20. Se a resposta da questão 26 foi a alternativa "b.", indique quais são os relatórios de gestão necessários que a empresa elabora para subsidiar suas decisões financeiras:

---

---

---

21. Se a resposta da questão 26 foi a alternativa "c.", descreva sucintamente porque a empresa não utiliza as informações contábilísticas na gestão do seu capital de giro.

---

---

---

**Bloco 4 – Dados sobre o gestor responsável pela administração do capital de giro**

22. No tocante ao perfil acadêmico, qual o nível de formação do gestor responsável pela administração do capital de giro da empresa? \_\_\_\_\_
23. Com que frequência participa nos cursos de aperfeiçoamento? \_\_\_\_\_