



Febrero 2019 - ISSN: 1696-8360



ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO DE UMA UNIDADE HOSPITALAR FILANTRÓPICA

Bruno Wilges dos Santos

*Formado em Administração na Universidade de Cruz Alta .
Email: bruno.ws3@gmail.com*

Nandria Scherer

*Formada em Gestão de Cooperativas pela Universidade Fed de Santa Maria.
Email:nandriaschererb@hotmail.com*

Andrieli de Fátima Paz Nunes

Mestranda em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria. Formada em Gestão de Cooperativas pela Universidade Federal de Santa Maria e em Administração pela Faculdade Integrada de Santa Maria. Email: andrieli.nunes@gmail.com

Denise Adriana Johann

*Mestranda em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria.
johanndenisee@gmail.com*

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Bruno Wilges dos Santos, Nandria Scherer, Andrieli de Fátima Paz Nunes y Denise Adriana Johann (2019): "Análise do capital de giro de uma unidade hospitalar filantrópica", Revista contribuciones a la Economía (enero-marzo 2019).

En línea: <https://eumed.net/ce/2019/1/unidade-hospitalar-filantropica.html>

RESUMO

Diante das dificuldades que os hospitais filantrópicos estão passando devido a pouco capital que lhes são investidos, a constante busca em melhorias e otimização dos seus recursos se torna algo indispensável para estas instituições. Entende-se que se não identificar problemas de forma rápida, essas instituições correm sérios riscos de fechar suas portas. Desta forma, este trabalho teve o propósito de mostrar como se dá a gestão do capital de giro de um hospital filantrópico. Este estudo teve por objetivo analisar a gestão do capital de giro nos anos de 2014, 2015 e 2016, a fim de identificar possíveis variáveis que possam vir a apresentar melhorias em sua gestão. O presente artigo se desenvolveu a partir de uma pesquisa qualitativa e descritiva, por meio de um estudo de caso realizado. Como instrumentos usados para a pesquisa, foi utilizado um questionário semiestruturado onde o mesmo serviu também como roteiro para entrevista, e usado um quadro de alocação da base teórica que serviu para a criação do questionário/roteiro de entrevista citado anteriormente. Além disso, também foram utilizados os demonstrativos contábeis cedidos pela empresa. Esta pesquisa conseguiu identificar pontos fracos da empresa no que diz respeito a concessão de crédito e estoque. Para um melhor desempenho da empresa, foi sugerido a criação de uma linha de concessão de crédito com critérios definidos além da análise de seus clientes em órgão de proteção de crédito, além de adotar uma ferramenta de gestão de estoque como o lote econômico de compra ou o sistema ABC.

Palavras Chaves: Administração Financeira. Capital de Giro. Hospital. Filantrópico. Gestão.

RESUMEN

Ante las dificultades que los hospitales filantrópicos están pasando debido a poco capital que les son invertidos, la constante búsqueda en mejoras y optimización de sus recursos

se vuelve algo indispensable para estas instituciones. Se entiende que si no identifica problemas de forma rápida, estas instituciones corren serios riesgos de cerrar sus puertas. De esta forma, este trabajo tuvo el propósito de mostrar cómo se da la gestión del capital de trabajo de un hospital filantrópico. Este estudio tuvo por objetivo analizar la gestión del capital de trabajo en los años 2014, 2015 y 2016, a fin de identificar posibles variables que pudieran presentar mejoras en su gestión. El presente artículo se desarrolló a partir de una investigación cualitativa y descriptiva, por medio de un estudio de caso realizado. Como instrumentos usados para la investigación, se utilizó un cuestionario semiestructurado donde el mismo sirvió también como guión para entrevista, y usado un cuadro de asignación de la base teórica que sirvió para la creación del cuestionario / guión de entrevista citado anteriormente. Además, también se utilizaron los estados financieros cedidos por la empresa. Esta investigación logró identificar puntos débiles de la empresa en lo que se refiere a la concesión de crédito y stock. Para un mejor desempeño de la empresa, se sugirió la creación de una línea de concesión de crédito con criterios definidos además del análisis de sus clientes en órgano de protección de crédito, además de adoptar una herramienta de gestión de stock como el lote económico de compra o el sistema ABC.

Palabras Claves: Administración Financiera. Capital de Giro. Hospital. Filantrópica. Gestión.

ABSTRACT

Faced with the difficulties that philanthropic hospitals are experiencing due to the little capital invested in them, the constant search for improvements and optimization of their resources becomes indispensable for these institutions. It is understood that if they do not identify problems quickly, these institutions are at serious risk of closing their doors. In this way, this work had the purpose of showing how the working capital management of a philanthropic hospital is given. This study aimed to analyze the management of working capital in the years 2014, 2015 and 2016, in order to identify possible variables that may show improvements in its management. The present article developed from a qualitative and descriptive research, through a case study carried out. As instruments used for the research, a semistructured questionnaire was used where it also served as a script for interview, and used a framework of allocation of the theoretical basis that served to create the questionnaire / interview script cited above. In addition, we also used the financial statements provided by the company. This research was able to identify weaknesses of the company with regard to the granting of credit and inventory. For a better performance of the company, it was suggested to create a credit granting line with defined criteria besides the analysis of its clients in a credit protection agency, besides adopting a stock management tool such as the economic lot of purchase or the ABC system.

Key words: Financial Administration. Working capital. Hospital. Philanthropic. Management.

1 INTRODUÇÃO

Gestão administrativa, em qualquer área requer preparo técnico e senso inovador, quando a gestão é em área de saúde, além dos preceitos técnicos, envolve complexidade e alto teor de responsabilidade. Ao procurar o serviço prestado em uma unidade de saúde, o paciente ou seu familiar, buscam algo diferenciado, além do reestabelecimento da condição física, um amparo para suas preocupações e anseios com relação a sua saúde ou de pessoas de sua estima.

A administração na área da saúde não é uma tarefa fácil para um setor onde se tem recursos limitados, quase que em sua totalidade ficando elas, atreladas a repasses financeiros de esferas governamentais. A legislação em voga transforma este processo ainda mais complexo. Desta forma, se torna ainda mais importante uma análise financeira

nessas instituições, estando preparados para oscilações que podem ocorrer. Para Hoji (2011), uma empresa é como um organismo vivo que nasce, cresce e morre. Porém, sua morte pode ser prorrogada (por décadas ou centenas de anos) ou evitada, se for bem administrada financeiramente, pois uma empresa em boa situação financeira não quebra.

Ainda segundo Hoji (2011), uma empresa financeiramente saudável gera lucro e caixa permanentemente e paga suas obrigações em dia, desta forma mesmo em uma instituição filantrópica, onde o objetivo não é ter lucro, a necessidade do mesmo se faz necessário para que seja reinvestido na própria instituição de uma maneira a melhorar os serviços prestados. O presente trabalho ocorreu no Hospital Bernardina Salles de Barros localizado na cidade de Júlio de Castilhos, Rio Grande do Sul, utilizando os anos de 2014, 2015 e 2016 como base para análise de resultados. Considerando assim este assunto de suma importância para a comunidade castilhense, pois se trata do único hospital que existe na cidade.

A má gestão financeira dos hospitais, combinada com a defasada remuneração do Sistema Único de Saúde (SUS) acentua o problema e deixa em extremo risco o funcionamento dos hospitais filantrópicos. Observa-se que o endividamento dos hospitais vem aumentando com o passar dos dias ocasionando escassez de investimentos em manutenção de equipamentos, na capacitação profissional e no desenvolvimento da gestão da organização (SOUZA 2009). Desta forma, intensificar o acompanhamento econômico-financeiro das instituições para que sejam tomadas as melhores decisões, se faz necessário, para que assim tenha-se uma melhora na situação financeira. (SOUZA 2009).

Através dos dados do período relatado o trabalho pode sinalizar indícios que se tornam interessantes e relevantes quando analisados com maior rigor científico, permitindo algumas conclusões que irão ajudar na gestão econômico-financeira da Unidade Hospitalar, como por exemplo as áreas mais rentáveis e com maior potencial de investimento, bem como corrigir eventuais equívocos. Desta forma entendemos que as unidades hospitalares filantrópicas são pessoas jurídicas prestadoras de serviços gratuitos de assistência à saúde. Por meio disto, o governo amplia o acesso à saúde da população sendo este modelo de maior abrangência nessa área que se consegue oferecer ao público mais carente de recursos. Desta forma, o governo oferece isenção de impostos a essas instituições na forma de um incentivo para que exerça suas atividades. Para se enquadrar nessas condições o hospital deve atender a alguns requisitos como obtenção do certificado de filantropia e a disponibilidade de no mínimo 60% de sua estrutura aos usuários do SUS e comprovar mediante prestação de contas ao Ministério da Saúde o uso dessa percentagem para o convênio SUS de acordo com internações e atendimentos ambulatoriais. (MINISTÉRIO DA SAÚDE)

Por serem instituições sem fins lucrativos, muitas pessoas acreditam que conseguir apenas o equilíbrio econômico-financeiro é o suficiente. Todavia, na realidade isso se mostra bem diferente, de modo que além de atingir este equilíbrio, também se

torna imprescindível a obtenção de capital de giro que possa dar uma estabilidade financeira, assim como trazer qualidade e reserva de caixa para que se possam atender despesas extras, que não estavam no planejamento.

Segundo Hoji (2001), o estudo do capital de giro é fundamental para a administração financeira, pois a empresa precisa recuperar todos os custos e despesas incorridos durante todo o ciclo operacional e obter o lucro desejado, por meio da venda ou prestação de serviço.

Diante disto foi levantada a questão de como ocorre a administração do capital de giro nessa instituição tendo assim o objetivo de analisar essa ferramenta nos anos de 2014 á 2016 e assim especificar o atual gerenciamento do capital de giro, verificando a necessidade de financiamento do ativo circulante e a sugestão de melhorias para o gerenciamento.

Assim então efetuada a análise do capital de giro do hospital, trazendo benefícios tanto para a organização quanto para a comunidade a qual está inserida, pois as unidades filantrópicas geralmente gastam muito além do que recebem dos SUS devido ao pouco dinheiro que lhes são repassados. Diante disso há momentos em que ocorrem de o paciente que necessita de atendimento e não tem poder aquisitivo suficiente, ter que buscar um atendimento particular por um preço bem elevado onde por não ter condições de aguardar em uma fila pública podendo vir a acarretar na perda de sua vida. Com uma boa gestão financeira, principalmente de curto prazo, poderá proporcionar com que a instituição realize seus procedimentos com excelência tendo como resultado o aumento da oferta de serviços aos pacientes de baixa renda de forma ágil.

A importância e o volume do capital de giro para uma empresa são determinados principalmente pelo volume de vendas, o qual é lastreado pelos estoques, valores a receber e caixa; sazonalidades dos negócios, que determina variações nas necessidades de recursos ao longo do tempo; fatores cíclicos da economia, como recessão, comportamento do mercado etc.; tecnologia, principalmente aplicada aos custos e tempo de produção; e políticas de negócios, centradas em alterações nas condições de venda, de crédito, produção etc. (ASSAF NETO, 2012).

Uma boa gestão hospitalar necessita da elaboração de meios para que possam arrecadar recursos que seja ao menos suficientes para manter a instituição funcionando. Para Groppelli e Nikbakht (2010), 'na administração de estoques é importante estabelecer e sustentar um nível de estoque que possibilite o atendimento pontual dos pedidos dos clientes em quantidade satisfatória', porém apontamos que muitas vezes há gastos desnecessários em alguns setores e investimentos de menos em outros, também por muitas vezes percebemos que há estoque desnecessário, como por exemplo medicamentos mais onerosos ou em grande quantidade que são descartados por serem inutilizados após o prazo de validade expirar e assim ocorre de perder um capital o qual é importante para a instituição.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Administração Financeira

A administração financeira, segundo Gitman (2010) diz respeito às responsabilidades do administrador financeiro em uma empresa, ou seja, é de sua responsabilidade trabalhar ativamente com as finanças da empresa visando melhorias de desempenho e qualidade para assim se tornar competitiva no mercado. Também é sua função tomar decisões visto que muitas delas dependem de capital.

Mesmo em empresas privadas ou públicas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos, o administrador financeiro deverá exercer uma série de atividades sejam elas orçamentos, previsões financeiras ou administração do caixa, com a intuição de atingir um equilíbrio, mas também sem perder o foco da maioria das empresas que é o lucro. (GITMAN 2010).

De acordo com Hoji (2010) a geração de lucro é importante também para as empresas públicas, pois assim acontecendo o lucro, este pode ser investido em melhorias e na expansão dos serviços prestados à comunidade, bem como investimentos em novas tecnologias para assim oferecer um atendimento útil, que seja qualificado e que desta maneira gere confiança no público e assim pode vir a procurar sempre que precisa dessa instituição, aumentando o número de atendimentos em internações e ambulatório e consequentemente gerando mais recursos para a unidade.

As empresas que geram lucro constantemente têm muito mais facilidade de cumprir as obrigações sociais como pagamento de impostos, treinamento da equipe de funcionários, remuneração adequada dos seus colaboradores, investimentos em novas tecnologias para aprimoramento dos seus produtos ou serviços oferecidos bem como deste modo criando uma boa visão da empresa para novos acionistas e criando um laço importante para com seus fornecedores (Hoji 2010).

Segundo Assaf Neto (2010) a administração financeira refere-se a alocação de uma forma correta de recursos de capital, uma forma mais eficiente de um retorno que é de suma importância para a vida da empresa, assim tornando-se uma tarefa complicada mas que se feita com cuidado e utilizando recursos como balanços e demonstrativos, é possível chegar a um ponto de estabilidade ou lucro dependendo da visão que a instituição possui.

Neste sentido a administração financeira abrange um estudo teórico e prático onde o objetivo principal é assegurar uma melhor e mais eficiente série de passos sequenciais que a empresa usa para conseguir os resultados desejáveis na captação e aplicação de recursos de capital. Neste contexto, a administração financeira envolve-se tanto com a problemática da escassez de recursos quanto a realidade operacional e prática da gestão financeira das empresas, assumindo uma definição de maior amplitude (ASSAF NETO 2003).

2.2 Capital de Giro

Capital de giro corresponde a todos os recursos aplicados no ativo circulante, e que se transforma constantemente dentro do ciclo operacional, estes recursos giram dentro da empresa e assim quando ocorrem mudanças no seu estado patrimonial, automaticamente acontece reflexo na contabilidade (HOJI 2010).

Pode-se afirmar que o capital de giro ou ativo circulante como também podemos chama-lo, são recursos que circulam na conta da empresa para dentro e para fora em resultado ao que acontece nas atividades que a empresa oferece, ou seja, é preciso esse ciclo de entradas e saídas para que a empresa tenha capital para trabalhar, assim como Assaf Neto (2010b, p. 554) menciona “representa o valor total dos recursos demandados pela empresa para financiar seu ciclo operacional”.

Ainda se define que capital de giro é o total de recursos necessários para que empresa possa exercer suas atividades operacionais a curto prazo, onde é executado pelos recursos exigidos para financiar as necessidades operacionais de uma organização. Ele é de suma importância para as empresas, pois é através desses recursos que a empresa se mantém em funcionamento a curto prazo. A gestão de capital de giro é vista como um indicador de liquidez e tem participação relevante no desempenho operacional da empresa. Através desse indicador pode se validar da situação financeira de uma empresa a curto prazo como evidencia (DIAS; SGARBI 2011).

Assim para que uma instituição consiga uma administração de boa qualidade e que se usufruem dos recursos de uma forma eficaz a curto prazo, é preciso ser administrado de forma coerente e com um bom planejamento algumas contas que fazem parte o ativo circulante.

2.3 Administração de Caixa

Está inserido na administração do caixa a parte do ativo circulante que diz respeito aos números em caixa, os saldos bancários e as aplicações financeiras de liquidez imediata que segunda Assaf Neto (2010) são recursos monetários acumulados pela empresa e saldos mantidos em contas correntes bancária, itens esses que são indispensáveis para o planejamento e controle diário da empresa.

Mesmo que não ocasione qualquer retorno, a manutenção destes recursos tem a finalidade de reduzir as incertezas referentes ao fluxo de entradas e saídas de caixa e, desta maneira, é indispensável que sempre se inclua um saldo. Para que se atingir este ponto, pode ser usado tanto o Modelo de Lote Econômico de Compra (LEC) quanto o Modelo de Miller e Orr, onde ambos agregam em suas possibilidades, a realidade da organização (ASSAF NETO, 2010).

O LEC permite que seja encontrado o momento em que os custos de manutenção e de aquisição são minimizados. Ao falar de custos de manutenção, se diz

respeito ao custo de oportunidade preservar dinheiro em caixa ao invés de aplicar em títulos rentáveis, por hora, os custos de aquisição acontece no momento em que estes ativos são convertidos em dinheiro. O nível de caixa parte de um determinado valor, que é calculado pelo modelo. Em sua totalidade, as entradas de caixa serão aplicadas em papéis e, quando ocorrer de o saldo de caixa se esgotar, eles vão ser resgatados, até que se consiga atingir igualmente o valor inicial de caixa, que enfim é aquele que reduz os custos de aquisição e manutenção. Esta técnica é mais propícia a circunstâncias onde os embolsos e desembolsos são constantes e para o planejamento de caixa de curto prazo, pois parte do fato de que se tenha certeza a respeito do fluxo de caixa (ASSAF NETO, 2010b).

Buscando a diminuição dos custos totais das necessidades de caixa, o Modelo de Miller e Orr é capaz ser usado em situações de indecisão, visto que ocorre oscilações imprevisíveis no valor em caixa. Por esta razão, é calculado um nível de retorno, e um limite maior de saldo. O limite abaixo do nível de caixa é determinado pela empresa, conforme sua aversão ao risco e observando sua realidade e, em consequência dele, são calculadas as demais medidas. Em todo o momento que o caixa chegar no limite inferior, de modo a igualar o saldo ao nível de retorno, serão resgatados os títulos. Da mesma forma, quando o saldo for maior que o limite superior, vão ser adquiridos títulos até que volte o valor ao nível de retorno. Em volta deste valor, e entre os limites mínimo e máximo, sem que seja necessário fazer quaisquer intromissões pelo gestor da empresa, o caixa pode oscilar livremente (ASSAF NETO, 2010b).

Assaf Neto (2010b) diz que, pelo motivo de estoques serem ativos menos líquidos que os demais, é necessário que busque agilidade no seu giro, de maneira que possa avolumar sua liquidez e rentabilidade. Para isto, porém de uma forma que não se perca economia de escala e não comprometer as operações com falta de insumos, como sugere Gitman (2010) a empresa é capaz de beneficiar-se com o uso de alguns métodos, como: Sistema ABC, LEC, Sistema *Just in Time* e Sistemas Computadorizados de Gestão de Recursos.

Para o Sistema ABC, consideramos os elementos do estoque em três grupos: Os que necessitam ser mais empregados, ou seja, precisam de maior atenção, são os do grupo A, em relação ao grupo B, admitem investimentos moderados, enquanto que o C contém os itens que demandam mais recursos atribuídos. Então em relação ao grupo A, é realizada uma gestão dos estoques mais controlados, enquanto que para os grupos B e C, e principalmente o C, o controle é mais flexível (ASSAF NETO, 2010b; GITMAN, 2010).

O LEC, se assemelha ao uso da administração de caixa, busca encontrar o tamanho ideal do lote de compra, de modo que reduza os custos totais de aquisição dos insumos, combinados pelo custo de pedido e o custo de manutenção. A medida que o primeiro decresça com a diminuição da frequência de pedidos no período, o segundo cresce, e vice-versa. O modelo procura, portanto, um ponto perfeito, de modo que ambos os custos são reduzidos. Além disto, possibilita localizar o momento em que deve ser

exercida a compra, o ato de emissão de novo pedido, podendo até mesmo considerar a manutenção de um estoque de segurança, que impeça a escassez de materiais (GROPPELLI e NIKBAKHT, 2010).

O Sistema *Just in Time* constitui-se na aplicação dos insumos no momento exato em que serão empregados na operação, desta maneira dispensa-se necessidade de manutenção de estoques de matérias-primas e inclusive de estoque de segurança, ou reduzindo-o a um nível inferior (GITMAN, 2010).

2.4 Índices de Liquidez

Os índices de liquidez de uma empresa amparam a demonstração da situação financeira da empresa através dos números colhidos na demonstração de resultados de exercício e do balanço patrimonial da empresa e tratando-se das disponibilidades da empresa a curto prazo para cumprimento de suas obrigações.

Assim temos com um importante indicador de liquidez dentro das empresas é o volume de capital circulante líquido (CCL) onde pode ser medido pela diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante. Percebe-se que quanto maior for este valor, melhor será a posição de liquidez de curto prazo da empresa, maior folga financeira (ASSAF NETO, 2012).

Por meio dos índices de liquidez, se torna possível apurar a capacidade que a empresa tem para quitar suas contas corretamente. Segundo Gitman (2010, p51) “a liquidez de uma empresa é medida em termos de sua capacidade de saldar suas obrigações de curto prazo á medida que se tornam devidas.” Normalmente podemos encontrar esses índices de liquidez nas demonstrações financeiras.

Um meio de mensurar a capacidade que uma empresa tem de pagamento no curto prazo pode ser conseguido com o resultado da divisão entre o ativo circulante e passivo circulante, esse resultado é chamado de liquidez corrente. De acordo com Matarazzo (1998), liquidez corrente significa a margem de folga para manobras de prazo e visa equilibrar as entradas e saídas de caixa, assim quanto maior esse índice, melhor para a empresa.

Também temos outro índice de muita importância para as organizações, que é o índice de liquidez seca, este, nos mostra a capacidade mais imediata de pagar dividas contando com o disponível e com as duplicatas a receber, isto, não admitindo a venda do estoque que ainda vai se tornar um disponível. Esse índice pode ser medido da subtração do ativo circulante, estoque e despesas antecipadas dividindo pelo passivo circulante (MARION, 2002).

2.5 Administração de Contas a Receber

De acordo com as políticas de crédito da empresa, é determinada a quantidade de contas a receber. Com um comportamento mais rigoroso, se constrói a tendência de se manter em um nível menor, reduzindo assim, possibilidades de inadimplência e juntamente o ciclo de caixa, mas também pode interferir o volume de vendas. O oposto acontece a proporção em que a empresa se torna menos rígida em sua política de crédito, ou seja, enquanto aumenta o volume de vendas, no mesmo tempo, também se eleva o ciclo de caixa e a inadimplência. Deste modo há a necessidade de apurar, em vista disso, os benefícios de uma mudança nas estratégias de concessão de crédito (GROPPELLI e NIKBAKHT, 2010).

A gestão do crédito, para Gitman (2010), é composta por três proporções: Seleção e Padrões de Crédito, Termos de Crédito e Monitoramento de Crédito.

Seleção e padrões de crédito consistem na avaliação do perfil do cliente e sua comparação com os padrões de crédito determinados pela empresa, ou seja, suas regras de concessão de crédito. Alguns dos métodos disponíveis são os Cinco Cs do Crédito, onde o cliente é averiguado acerca dos aspectos caráter, possibilidade de pagamento, capital, colateral (garantias oferecidas) e condições econômicas; e o *Scoring* de Crédito, que atribui pesos a diversas características financeiras do cliente, buscando mensurar sua capacidade de pagamento (GITMAN, 2010).

Os termos de crédito contêm as circunstâncias de venda e crédito juntamente entre a empresa e o cliente, envolvendo o prazo de concessão do crédito e descontos financeiros por pagamentos antecipados (GITMAN, 2010). O prazo de concessão de crédito deve ser determinado considerando diversos aspectos mercadológicos, como as características do mercado, dos concorrentes, do produto, as metas gerenciais da própria empresa e as condições econômicas. A concessão dos descontos por pagamentos antecipados busca estimular um aumento no volume de vendas no curto prazo ou reduzir o investimento em contas a receber, entretanto, deve ser analisado com cautela, visto que traz também uma redução no lucro (ASSAF NETO, 2010b).

Ao validar se os pagamentos estão acontecendo seguindo os termos de crédito, a empresa está realizando o acompanhamento de crédito, que pode desenrolar-se através do cálculo do prazo médio de recebimento de vendas. No momento em que este obtém como resultado um valor maior que o prazo de pagamento fixado nos termos de crédito, significa que os pagamentos em média estão sendo realizados depois do vencimento. Neste caso, ou se este prazo médio estiver passando por um crescimento ao longo do tempo, faz-se necessário julgar a política de crédito aplicada (GITMAN, 2010).

2.6 Necessidade do Capital de Giro (NCG)

A necessidade de capital de giro é o montante de recursos demandados pelo ciclo operacional da organização, determinado em função das políticas de compra, venda e estocagem definidas pela empresa Assaf Neto (2003).

Assim, a necessidade que existe em investir no capital de giro, torna-se como um conceito fundamental para a análise do ponto de vista financeiro, ou seja, a análise de caixa. Pode ser utilizado no estudo de estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade MATARAZZO (1987).

Segundo Assaf Neto (2010), no instante em que a atividade operacional da empresa criar um fluxo de saídas de caixa que seja mais rápido do que o da entrada (os pagamentos dos agentes de produção ocorrem antes ao recebimento da venda, por exemplo), identifica-se visivelmente que há uma necessidade imutável de investimento em seu giro, que é conhecida pela diferença existente entre os ativos e passivos cíclicos, que pode ser determinado pela seguinte fórmula:

$$\text{Necessidade de investimento} = \text{Ativo Circulante Operacional} - \text{Passivo Circulante Operacional}$$

Nota-se que a necessidade de capital de giro sofre influência sob o ciclo financeiro no qual se encontra a empresa, assim, quando ocorre de a organização ter um ciclo financeiro menor, acontece uma demanda menor de necessidade de capital de giro, no entanto empresas com maior ciclo financeiro há maior necessidade de capital de giro.

2.7 Administração do Passivo Circulante

Para Machado (2002): “O passivo é representado pelas contas que registram as obrigações da empresa. Assim como no ativo essas contas deverão estar em ordem de exigibilidade, ou seja, primeiro as de vencimento mais recente”.

São os compromissos assumidos a curto-prazo (até um ano após o levantamento do balanço patrimonial) e compreende elementos tais como: os fornecedores, contas a pagar, empréstimos, provisões.

2.7.1 Fontes de Empréstimos de Curto Prazo sem Garantias

As soluções de financiamento em curto prazo têm o intuito de financiar operações que carecem de recursos de curto prazo momentâneos que servem para cobrir qualquer dificuldade que possa vir a ocorrer na empresa. As empresas possuem duas fontes principais para obterem empréstimos de curto prazo sem garantias são eles os bancos e as notas promissórias comerciais.

As empresas obtêm empréstimos de curto prazo sem garantias de duas fontes principais: bancos e emissão de notas promissórias comerciais. Ao contrário das fontes espontâneas de financiamento de curto prazo sem garantias, os empréstimos bancários e as notas promissórias são negociados e são conseqüências de iniciativas do

administrador financeiro. (GITMAN, 2010)

Porém os mais populares são os empréstimos bancários por estar à disposição para empresas de todos os portes, destacando dentre deles as notas promissórias, linhas de crédito e acordos de crédito rotativo; já as notas promissórias comerciais destinam-se geralmente as empresas de grande porte. As empresas podem também recorrer a empréstimos internacionais para financiar transações internacionais.

2.7.1.1 Empréstimos Bancários

Os financiamentos bancários qualificam-se pela aquisição de um empréstimo junto a uma entidade bancária, desta forma o montante e a duração são pré-determinados, onde a empresa tem o compromisso de reembolsar o capital emprestado, acrescentando os juros, a uma taxa fixada previamente. É importante que antes da empresa fazer a escolha definitiva do banco que lhe concederá o empréstimo, faça uma análise detalhada das taxas de juros e demais encargos, pois geralmente essas instituições já divulgam de forma detalhada essas informações. (ASSAF NETO, 2006)

Para Gitman (2001), a principal forma de empréstimo para negócios é o financiamento a curto prazo autoliquidável.

Este modelo de financiamento é chamado de autoliquidável diante do conceito de disponibilizar crédito à empresa quando há maior necessidade de financiamento. No momento em que as duplicatas a receber e os estoques transformam-se em caixa, geram os fundos indispensáveis para liquidação dos financiamentos (GITMAN 2001).

2.7.2 Fontes de Empréstimos de Curto Prazo com Garantia

Os meios de financiamento a curto prazo com garantia podem ser aproveitados quando a empresa já utilizou as alternativas de utilização de financiamentos a curto prazo sem garantia. O credor passa a obter o direito de uso colateral por meio de um contrato de garantia que é sustentado com a empresa.

Financiadores de curto prazo com garantia optam por uma garantia que tenha uma duração equivalente ao termo de empréstimo. Geralmente os ativos circulantes, duplicatas a receber e estoques, são as garantias de empréstimo a curto prazo mais aceitáveis, já que estes ativos se transformam em dinheiro mais rápido do que outros ativos. Ainda a respeito desta negociação o financiador antecede apenas uma certa porcentagem do seu valor, diferenciando de acordo com o tipo e liquidez da garantia real ofertada. Os encargos de juros e comissões sobre os empréstimos garantidos são normalmente superiores aos cobrados sobre os que são sem garantia (ASSAF NETO, 2006).

Bancos comerciais e financeiras, são considerados os principais fornecedores de empréstimos a curto prazo com garantia. As financeiras somente financiam empréstimos com garantia para empresas, tanto a um prazo maior quanto a um prazo

menor. No que se diz respeito as taxas de juros dos empréstimos com garantia, as ofertadas pelas financeiras são geralmente mais elevadas do que as dos bancos comerciais (GITMAN 2001).

2.7.3 Uso de Estoques como Garantia

Os estoques são interpretados pelas mercadorias para revenda, sendo que o estoque corresponde um investimento considerável em ativo circulante para a maioria das empresas, normalmente mostram um valor comercial superior que o seu valor contábil, quando é aplicado para indicar seu valor como garantia. De modo geral somente os estoques de produtos finalizados são consideráveis como colateral. Outras razões como propriedades físicas e a proporção de ser negociável são também considerados para classificar os estoques (ASSAF NETO, 2006).

Quando um financiador garante um empréstimo com o estoque, presumivelmente estará apto de vendê-lo ao menos por seu valor contábil, se o responsável pelo empréstimo não quitar suas obrigações, assim ele estará diminuindo o seu prejuízo. Com um nível de importância alto, quando o estoque tem grande atratividade no mercado, de acordo com suas propriedades físicas (GITMAN 2001).

Para que o estoque seja considerado como tendo uma garantia real, deve-se dar importância aos preços de mercado e ponderar se são estáveis, de venda possibilitada e ponderar também que tenha propriedades físicas desejáveis, pois pode haver casos e custos elevados de estocagem. Estoques podem ser usados com a garantia para tipos de empréstimos variados, como alienação, empréstimo com alienação fiduciária e empréstimos com certificados de armazenagem.

3 MÉTODO

O trabalho foi um estudo de caso único, tendo abordagem qualitativa que segundo Yin (2010) é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e seu contexto de vida real sendo assim, análogo ao experimento único, e tem o intuito de sugerir melhorias na realidade existente e para que se melhor compreenda como funciona o processo de gestão de capital de giro. Também tem natureza quantitativa sendo que parte do uso de métodos estatísticos na coleta e análise de dados. Julgou-se que seria mais adequado o estudo de caso único pois proporciona maior profundidade e detalhamento do conhecimento. De acordo com Yin (2001), o estudo de caso busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto e pode ser utilizado de modo exploratório, visando levantar questões e hipóteses para futuros estudos, por meio de dados qualitativos. Alguns aspectos descrevem o estudo de caso: “permite o estudo de fenômenos em profundidade dentro de seu contexto; é especialmente adequado ao estudo de processos e explora fenômenos com

base em vários ângulos” (ROESCH, 2007, p. 201).

Para o fácil entendimento, teve diversas fontes de evidência e tem como variável positiva o fato de beneficiar-se do desenvolvimento das proposições teóricas que orientaram a coleta e análise de dados.

Nessa seção, é abordado a metodologia que foi empregada no trabalho, a qual deu o devido embasamento teórico necessário para a construção fundamentada do estudo, assim como para a indicação dos resultados propostos. Esta estruturada considerando o objetivo da pesquisa a metodologia que se subdividiu em, método de coleta, população ou amostra, coleta de dados e análise de dados.

3.1 Método de Coleta

O trabalho apresenta natureza qualitativa, de caráter descritivo, pois descreve o fenômeno ou características de determinada população-alvo (YIN, 2010). Em específico no caso do Hospital objeto do estudo, caracteriza-se como sendo um estudo de caso único, pois a sua contribuição a partir da sua utilização para o conhecimento sobre o fenômeno individual, organizacional, social, político, indo além dos fenômenos relacionados.

Ainda, segundo Yin (2010), o uso de várias fontes de evidências permitiu que o pesquisador que se dedicasse a uma ampla diversidade de questões históricas, comportamentais e de atitudes de investigação. Dessa forma o estudo de caso tornou-se uma estratégia comum em pesquisas sociais na área de ciências sociais aplicadas. O que permite resultar em um amplo conhecimento do que se objetiva na pesquisa.

Justificou-se este trabalho como sendo documental, já que foram feitas pesquisas juntos aos documentos da empresa onde o estudo foi realizado e conforme Vergara (2006, p.48), “pesquisa documental é realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas, registros, anais, regulamentos circulantes, ofícios entre outros documentos internos”.

Esta pesquisa caracterizou-se como um estudo de caso e seus resultados não são generalizados, o que também não é uma finalidade deste trabalho. Para melhor compreender os dados da instituição foram realizados uma entrevista com um colaborador e com o outro foi aplicado um questionário semiestruturado.

3.2 Coleta de Dados

Conforme Vergara (1997), a coleta de dados deve informar a maneira pela qual se pretende obter os dados necessários para responder ao problema.

A delimitação da pesquisa foi definida pelo objeto de estudo, assim realizada seguindo os dados financeiros dos anos de 2014 até 2016. Esses dados foram retirados

dos balanços patrimoniais e demonstrativos financeiros da instituição e também foi realizado uma entrevista com o gestor administrativo e aplicado um questionário com o gestor financeiro da instituição.

O trabalho de coleta de informações via questionário semiestruturado, onde o mesmo foi usado como roteiro de entrevista, e que foi aplicado no mês de abril de 2018, deu-se através da construção de um quadro que articulou a base teórica que sustenta a pesquisa, e assim deu origem as perguntas que surgiram a medida que este foi sendo criado, ainda, com base nos documentos os quais foram disponibilizados pelo hospital, balanços e demonstrativos de resultados.

A decisão de utilizar as informações de três anos foi tomada com o intuito de poder comparar dados mais recentes e não informações que não refletem com fidelidade a realidade mais atual do hospital.

3.3 Análise dos Dados

O presente trabalho usou de uma análise estatística descritiva, pois “teve a finalidade de descrever o objeto de estudo, as suas características e os problemas relacionados, apresentando com a máxima exatidão possível, os fatos e fenômenos” (ALMEIDA 2011). Mas também pôde ser apontado como uma análise qualitativa em virtude do tipo que foi realizado, pois teve como objetivo analisar a gestão do capital de giro, características e processos, que possibilita então “(...) descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança (...)”. (RICHARDSON *et al*, 1999, p.81).

Desta forma, a fim de alcançar os objetivos propostos nesse estudo, foi executado uma análise e comparação dos mesmos com o referencial teórico que foi levantando sobre o assunto, gestão do capital de giro. Assim, a comparação buscou identificar pontos fortes e fracos, trazendo sugestões a fim de otimizar os procedimentos de capital de giro da instituição.

Para analisar problemas com o capital de giro e verificar os controles da empresa, foi necessário verificar os balanços patrimoniais, demonstrativos de resultado do exercício e outros documentos de suma importância do setor financeiro, com objetivo de organizar e sumarizar os dados de uma forma que foi possível responder ao problema que foi proposto (GIL 2010).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo serão apresentados os principais resultados apontados por esta pesquisa sobre a análise do capital de giro. O capítulo está organizado em três subitens, o primeiro aborda a caracterização da empresa e amostra, o segundo a análise e resultados

e o terceiro trata da proposta de melhoria da gestão do capital de giro.

4.1 Caracterização da Empresa e amostra

O Hospital Bernardina Salles de Barros foi fundado em agosto de 1935, que após a morte de Bernardina Salles de Barros, como um pedido dela antes de sua morte, que doasse a área de sua casa para que ali construísse um hospital de caridade, seu marido, Napoleão Correa de Barros fez seu desejo tornar realidade. Hoje o Hospital conta com 60 leitos, 80 funcionários e atende mais de 80 pessoas por dia. É referência em mamografia na região e cirurgias eletivas como colecistectomia e herniorrafia.

Seu administrador atual está na entidade há pouco mais de 1 ano neste cargo e o hospital conta com um gerente financeiro no qual está com vínculo profissional na instituição a pouco mais de 1 ano e seis meses.

4.2 Análises e Discussões

Este capítulo tem por finalidade apresentar os principais aspectos que evidenciaram a situação da empresa, a partir das análises e discussões que foram construídas mediante a sistematização dos diferentes resultados abaixo descritos, a seguir será mostrado a forma como foram realizados e também como foram analisados.

Quadro 1 – Ativo de Curto Prazo e Dívidas de Curto Prazo

Fórmula	2014	2015	2016
Ativo Circulante (AC)	0,50	0,43	0,44

Ativo Total (AT)			
Dívidas no Curto Prazo			
Passivo Circulante (PC)	0,12	0,08	0,25

Ativo Total (AT)			

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor com base em (GITMAN 2010).

De acordo com os resultados obtidos no Quadro 1, em relação ao ativo no curto prazo, verifica-se que o melhor momento da empresa, em termos de ativo circulante, foi o ano de 2014. Para o ano de 2016, observa-se uma diminuição, de R\$:0,06, quando comparado com 2014, mostrando que o melhor ano, analisado, foi o de 2014, ou seja, o ano que resultou uma melhor condição em termos de recursos de curto prazo. Já de acordo com o cálculo realizado para avaliar dívidas no curto prazo, podemos ver que em 2014 o resultado foi de R\$:0,12, isso mostra que a cada R\$1,00 que a empresa tem em dívidas, R\$:0,12 estão no curto prazo, ou seja, é necessário pagar em até um ano. Vale

ressaltar que após a análise, notou-se que em 2015 foi o melhor ano dos três analisados, e em 2016 o ano mais preocupante para o hospital, pois o comprometimento aumentou de R\$0,08 em 2015 para R\$0,25 em 2016, uma variação percentual na ordem de 212,50%.

Quadro 2 – Prazo Médio de Recebimento

	2014	2015	2016
Contas á Receber x 360	73,99	78,95	154,37
Recebimento de Vendas			

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor com base em (GITMAN 2010).

Em relação ao Quadro 2, prazo médio de recebimento, pode-se notar que em 2014 e 2015 tinha-se uma média de pouco mais de 73 e 78 dias respectivamente. O que não se manteve no ano de 2016 que teve um aumento significativo, atingiu 154 dias em média. O que pode vir a indicar, a influência de não ter uma política de concessão de crédito, ou seja, a falta de definição de critérios quanto ao prazo para recebimento dos serviços oferecidos, constatação esta que novamente é confirmada nos demais dados coletados da pesquisa. Também pode ser destacado um fator que tem grande influência neste indicador, o atraso dos repasses que o governo fazia a instituição nos anos analisados. Normalmente foram honrados com atrasos de mais de 90 dias em média, o que acaba por influenciar nos resultados desses índices.

Quadro 3 – Prazo Médio de Pagamentos

	2014	2015	2016
Fornecedores x 360	289,41	1,78	547,78
Compras (Custo de Mercadoria Consumida)			

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor com base em (GITMAN 2010).

No Quadro 3, prazo médio de pagamentos, nota-se que no ano de 2016, em média a empresa levava 547 dias para quitar suas dívidas com os fornecedores, no entanto em 2015, este índice caiu significativamente para aproximadamente, em média 2 dias.

Convém salientar que tamanha diferença justifica-se pelo fato de que em 2015 havia uma crise financeira que afetou quase que todos os hospitais filantrópicos, somado ao fato de que o Hospital se encontrava em dificuldades em 2014, os fornecedores romperam o termo de crédito restando a alternativa de realização de compras à vista, conforme evidencia-se quando observado, aproximadamente os dois dias em média do

ano de 2015. Ainda, vale lembrar que em 2014, o prazo médio era de 289 dias. Um dado interessante de relacionar diz respeito a diferença de dias, em média, Quadro 2, entre seus recebimentos e seus pagamentos, no ano de 2015 o Hospital tinha uma diferença de mais de 77 dias, em média, entre receber e pagar suas obrigações, dados esses que sinalizam a situação delicada que encontrava-se neste ano e também deixa mais claro que apenas compras a vista eram realizadas neste período, havendo assim um descompasso entre as entradas e saídas de caixa do hospital.

Quadro 4 – Rotatividade do Estoque

	2014	2015	2016
Estoque x 360	64,94	77,85	53,72

C. M. V (Custo de Mercadoria Vendidas)			

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor com base em (GITMAN 2010).

No Quadro 4, idade média do estoque, verificou-se a quantidade de dias, em média em que o estoque permanece sem rotatividade, esses indicadores apresentaram 65 dias em 2014, 77 dias em 2015 e 53 dias no ano de 2016, comportamento que aparentou ter pouca variação nos anos observados, é bem verdade que o ano de 2015 é possível verificar uma menor rotatividade, com um incremento de mais de 24 dias, em média, quando comparado ao melhor ano analisado, ou seja, 2016.

Convém salientar que essas informações tem uma importância significativa por, se tratar de um hospital, uma vez que existem medicamentos que são imprescindíveis e que tem a necessidade de estarem em estoque, a disposição, diariamente, assim como medicamentos que não são usados com tanta frequência, porém tem que estar disponível para ser utilizado quando eventualmente for necessitado, não se aplicando a previsibilidade.

Quadro 5 – Capital Circulante Líquido (CCL)

	2014	2015	2016
Capital Circulante Líquido (CCL) = Ativo Circulante (AC)	R\$:1.411.508,70	R\$:1.125.557,83	R\$:662.727,33
– Passivo Circulante (PC)			

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pelo autor com base em (ASSAF NETO, 2012).

Em relação ao Capital Circulante Líquidos, Quadro 5, obteve-se resultados positivos em todos os anos analisados, isso se torna algo relevante para o hospital, pois demonstra a capacidade de pagamento de suas obrigações, no curto prazo, porém, quando comparado esses resultados com o ativo circulante, de forma decomposta com suas demais contas, verificadas no Balanço Patrimonial do mesmo período, é importante notar que em média 50% dos valores do mesmo, estão alocados em créditos a receber, ou seja, não estão disponíveis imediatamente para que o hospital possa usar estes recursos. Ainda assim vale ressaltar que no ano de 2016, onde foi um ano que a instituição encontrou maiores dificuldades, o Capital Circulante Líquido obteve como resultado R\$662.727,33, uma grande diferença em relação aos anos de 2014 e 2015 que obtiveram R\$1.411.508,70 e R\$1.125.557,83 respectivamente.

Na sequência é apresentado os resultados e discussões da entrevista e do questionário que foram realizadas com os gestores do hospital.

Através do questionário aberto aplicado nos profissionais da empresa já mencionados anteriormente, pode-se observar que ambos estão de acordo na importância que o administrador tem, de estar constantemente engajado com a situação financeira do hospital e a par da situação diária do mesmo para que consiga resolver imprevistos caso venham a acontecer. Também ambos acreditam nos recursos positivos que trazem quando realizados orçamentos e provisões, beneficiando também na medida em que imprevistos podem vir acontecer.

De acordo com os lucros da empresa, mesmo a instituição não tendo este fim, a opinião do gerente administrativo é mostrado no fragmento a seguir que foi anotado em sua entrevista "[...] é muito benéfico, pois desta maneira pode se investir em melhorias nos serviços oferecidos visto que pode também cumprir suas obrigações rigorosamente e assim passar uma boa imagem para os fornecedores e conseguir adquirir produtos com prazos melhores para pagamentos". No que diz respeito a alocação de recursos, os mesmos informam que nem sempre conseguem colocar os recursos onde querem, por muitas vezes ocorrem de ter que atrasar algo planejado devido a atrasos ou de receber valores menores do que o planejado.

Quando questionados em relação a escassez de recursos e realidade operacional, acreditam que é importante envolver-se com essas questões pois tudo vai refletir nos resultados no final do mês, assim como todo o capital de giro do hospital é utilizado para a instituição, seja para pagamento de funcionários e fornecedores, inclusive em algumas vezes se torna insuficiente para pagamento dos mesmos.

Outro ponto questionado, foi em relação ao capital de giro e administração do caixa, o gerente financeiro se mostra satisfeito, como pode ser mostrado no fragmento a seguir "[...] vejo que o hospital está parcialmente equilibrado com suas finanças, consegue hoje alocar os recursos de uma forma tranquila e que não falta recursos, e acho necessário manter recursos em suas contas bancárias pois todo pagamento é feito via internet acessando as contas". O entrevistado e a questionada também apresentam a

mesma resposta no sentido de que informam que não é realizado manutenção de recursos do hospital no ativo circulante para redução das incertezas e não existe prática de aplicação financeira dos recursos que entram no caixa para resgate automático quando se julgue necessário.

Em relação aos estoques, os mesmos informam que não há uma gestão dos mesmos, e que comprem conforme vai faltando, tanto os medicamentos quanto produtos alimentícios, destacam que apenas os medicamentos são controlados via sistema sem dar um motivo específico para essa condição.

No tocante a verificação do Capital Circulante Líquido, ser analisado de uma a duas vezes por ano, não é um indicador que é visualizado com frequência, ainda, informam que ao final do ano, olham com mais atenção para este indicador visto que deve ser apresentado os resultados do exercício e que ultimamente esse indicador aparece com um bom resultado, não tem ficado negativo nos últimos anos.

Os mesmos quando questionados a respeito da política de recebimento acreditam, que o hospital deveria melhora-la, definindo prazos, consultando serviços de proteção ao crédito, para que haja menor inadimplência ou que pelo menos tenha conhecimento do prazo relacionado as contas a receber. E talvez oferecer descontos para pagamentos a vista, visto que hoje o hospital segue uma tabela com os procedimentos que oferece, na qual é atualizada a cada ano e, acompanhar diariamente os recebimentos e entrar em contato com seus devedores.

Considerando as políticas de compra, venda e estocagem dos materiais de consumo, quanto dos serviços prestados, ambos tem a opinião de que estão relacionados diretamente ao capital de giro, pois é um necessidade diária de pagar fornecedores, de fazer compras com os mesmo, para poder continuar oferecendo um serviço de qualidade, tanto pela necessidade de conter em seus estoque medicamentos para serem usados nos paciente e produtos do gênero alimentício, que também é algo que não pode faltar para pacientes internados na instituição. Desta maneira, as entradas, se ocorrerem pontualmente, elas acabam sendo suficientes para atender o serviço mínimo que o hospital presta, ou seja, sem sobras para investimentos de melhorias.

Em relação a pagamentos de fornecedores, a questionada gerente administrativa financeira, informa que as contas são pagas nos dias dos seus vencimentos, a folha de pagamentos, sempre é paga até o quinto dia útil de cada mês. A mesma ainda informa que em relação a notas promissórias e empréstimos bancários, os mesmos não são feitos a muito tempo pela empresa, e desta forma não utiliza a concessão de garantias como duplicatas a receber ou estoques.

4.3 Proposta de contribuições Gerenciais

Após a realização deste trabalho, e análise dos dados que o compõe, buscou-se encontrar maneiras que de acordo com as teorias aqui relacionadas ajudem a melhorar a gestão do hospital, assim de acordo com o que foi visto em relação as contas a receber,

chamando a atenção a quantidade de dias que a empresa tem para receber os serviços que oferece. Sugere-se adotar uma política de concessão de crédito, pois dessa maneira pode vir a colaborar na organização dos recebimentos, estipulando prazos e melhorando o planejamento das entradas dos recursos.

Outra sugestão que é possível destacar, como de suma importância, que o hospital adote o uso dos serviços de proteção ao crédito, para avaliar os seus potenciais devedores e assim influenciar na decisão de oferecer ou não o crédito, obviamente que quando em relação aos serviços que não são pagos pelo sistema único de saúde (SUS), são serviços que o hospital realiza de uma maneira particular, como por exemplo cesáreas e eletrocardiogramas. Em relação aos estoques, nota-se que o controle do mesmo, ainda não é realizado de uma maneira eficaz, desta forma a sugestão é considerar o uso de alguma ferramenta como já foi mencionado neste trabalho, como por exemplo o Lote Econômico de Compra (LEC) ou o Sistema ABC de estoque, o importante é proporcionar condições adequadas para um bom gerenciamento.

Por fim, não menos importante a sugestão de que haja uma maior periodicidade na verificação dos índices de liquidez, trabalhados, criando uma série histórica que possa vir a subsidiar os gestores do hospital. Também a análise dos demais dados do balanço, ou seja, as contas de longo prazo dos exercícios ora analisados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o que foi verificado nesta pesquisa, buscou-se descrever o gerenciamento do capital de giro, verificar e identificar a necessidade de financiamento do ativo circulante e sugerir alternativas de melhorias. Diante disso com a análise realizada, percebe-se que os resultados dos indicadores são positivos para o hospital, em alguns casos como, por exemplo, no ativo a curto prazo, que por sua vez, com a análise nas ferramentas mencionadas, verifica-se que a maior parte deste indicador, em quase todos os anos pesquisados, 50% do valor total está em serviços prestados a receber, ou seja, não é valor já disponível para o hospital. No entanto em relação ao prazo médio de recebimento, em 2014 e 2016, fica evidente a falta de critério de concessão de crédito, que visivelmente influencia de uma maneira negativa para o financeiro do hospital.

Como o hospital passou por uma crise que teve início em 2014, o mesmo já começava a não honrar seus pagamentos, o que levou aos seus fornecedores para o ano seguinte, a não liberação de crédito para as compras, somente liberava perante pagamentos a vista. No decorrer do ano de 2015, através de negociação das compras que precisavam serem feitas e as que ficaram em atraso, foi negociado prazos maiores, pois o hospital dependia muito dos repasses do governo, e os serviços que o hospital prestava, não eram suficientes para manter as obrigações de curto prazo do hospital em dia.

Assim como na análise dos estoques, foi constatada que há uma certa dificuldade de organização, no sentido de utilização de um adequado sistema de controle

visto que os estoques se tornam importante ativo de curto prazo para o hospital, influenciando a reduzir custos com produtos que não demandam tanta giro, não correndo o risco de faltar produtos que são usados freqüentemente.

Assim, de um modo geral as propostas de melhorias trarão benefícios para a empresa, para a gestão da mesma, reduzirá falhas no estoque e organizara seus créditos a receber. Como objetivo da presente pesquisa era analisar a gestão do capital de giro e identificar possíveis variáveis que poderiam vir a colaborar na administração, dessa maneira entende-se que o objetivo foi alcançado, na medida que em foi possível analisar o capital de giro e sugerir melhorias.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. de S. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma bordagem simples, prática e objetiva.** São Paulo: Atlas, 2011.

ASSAF NETO, A. **Administração de Capital de Giro.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico- inanceiro.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor.** Sao Paulo: Atlas, 2003. ASSAF NETO, A. **Mercado Financeiro.** 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C.A.T. **Administração do capital de giro.** São Paulo: Atlas, 2012.

DIAS, Flávio, SGARBI, Julio **A Importância da Gestão do Capital de Giro,** III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano 2011.

GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira.** 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira.** 2. ed São Paulo: Bookman, 2001.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HOJI, M. **Administração financeira na prática: guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal.** São Paulo: Atlas. 2011.

HOJI, M. **Administração financeira: uma abordagem prática.** 3. Ed. São Paulo: atlas, 2001.

HOJI, M.. **Administração Financeira e Orçamentária: Uma abordagem prática**:. 9ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MACHADO, J. R. **Administração de finanças empresariais**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MARION, Jose Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços** – Abordagem Básica. 2.ed, São Paulo: Atlas, 1987.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**. 5. ed. São Paulo: Atlas,1998.

Ministério da Saúde <http://portal.saude.gov.br>; (consultado em abril de 2017)

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, S. M. A.. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 2007.

SOUZA, A. A. de. et al. **Controle e Gestão em organizações hospitalares**. *Revista de Gestão USP*, São Paulo, v.16, n. 3, p. 15-29, jul. a set., 2009

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.