

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

SIMONE DA SILVA

**MODELO DE FLUXO DE CAIXA PARA UMA MICROEMPRESA
PRESTADORA DE SERVIÇO DO SEGMENTO DE AR COMPRIMIDO**

CRICIÚMA

2012

SIMONE DA SILVA

**MODELO DE FLUXO DE CAIXA PARA UMA MICROEMPRESA
PRESTADORA DE SERVIÇO DO SEGMENTO DE AR COMPRIMIDO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado para obtenção do grau de
Bacharel no curso de Ciências Contábeis da
Universidade do Extremo Sul Catarinense,
UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Clayton Schueroff

CRICIÚMA

2012

SIMONE DA SILVA

**MODELO DE FLUXO DE CAIXA PARA UMA MICROEMPRESA
PRESTADORA DE SERVIÇO DO SEGMENTO DE AR COMPRIMIDO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Banca Examinadora para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 05 de dezembro de 2012.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Clayton Schuroff, Esp., Orientador

Prof. Marlucci Bitencourt, Examinador 1

Prof. Manoel Menegali, Examinador 2

Dedico este trabalho primeiramente a Deus por ter me dado força para alcançar mais esta conquista; aos meus pais Arlindo da Silva e Maria Luiza Bez Birolo da Silva pelo incentivo e apoio nos momentos difíceis; e a todos que acompanharam e ajudaram a conquistar mais esta etapa da minha vida. Minha gratidão a todos vocês é imensa e inesgotável.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por estar presente em todos os momentos da minha vida, concedendo-me saúde, força nos momentos difíceis, orientação, sabedoria e capacitação. Obrigado pelas conquistas e pelos amigos que colocastes no meu caminho.

Aos meus familiares, especialmente aos meus pais, Arlindo e Maria Luiza, aos meus irmãos Juliana e Felipe que em todos os momentos me incentivaram e apoiaram em mais esta caminhada.

Aos amigos, Manuel, Ana Claudia, Tamires, Samuel, Leonardo e Diógenes, pelo apoio, compreensão e sempre estarem ao meu lado nos momentos em que mais precisei.

Ao meu orientador, Professor Clayton, por transmitir conhecimento de forma segura, e pela significativa contribuição na elaboração deste trabalho, destacando que a sua participação foi de fundamental importância em minha formação.

Aos colegas de estudo, que participaram dos momentos importantes da minha vida acadêmica, compartilhando os bons e difíceis momentos.

Enfim, a todos os que, direta ou indiretamente, colaboraram na realização desta minha vitória, minha gratidão a todos vocês é imensa, por terem contribuído para o alcance de mais um sonho da minha vida.

“Dê uma chance a você mesmo, uma chance de florescer, de mostrar seu potencial, de acreditar em você mesmo! E, de tentar, sem medo de errar, porque a maior decepção que pode haver é perceber que, com o passar do tempo, crescemos pouco por não ter tido coragem de arriscar...”

(Autor desconhecido)

RESUMO

SILVA, Simone da. **Modelo de fluxo de caixa para uma microempresa prestadora de serviço do segmento de ar comprimido**. 2012. 53 p. Orientador: Clayton Schueroff. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC – SC.

O fluxo de caixa projetado é uma ferramenta para auxiliar a administração financeira, onde demonstra as entradas e saídas da empresa em um determinado período, assim podendo analisar a sua capacidade de pagamento, recebimento e a sua possibilidade de futuros investimentos. O fluxo de caixa busca demonstrar as diversas movimentações de entrada e saídas da organização, com isso o trabalho realizado procura tratar a importância do mesmo dentro da empresa. Para obter esse resultado, foi realizado um estudo descritivo e bibliográfico, sendo o mesmo fortalecido com o estudo de caso, onde foi concretizado em uma empresa prestadora de serviços no ramo de ar comprimido, sendo que esse estudo foi trabalhado da forma observacional utilizando-se ainda de análise qualitativa. Após todo o levantamento preciso da empresa, elaborou-se conforme as necessidades da mesma, uma proposta de fluxo de caixa projetado para a organização. Este trabalho tem como objetivo evidenciar a importância do fluxo de caixa no meio empresarial, sendo que além de controlar as movimentações, proporcionar uma maior segurança nos próximos passos, podendo assim ter maior sucesso nos resultados da empresa.

Palavras Chave: microempresa, gestão financeira e fluxo de caixa projetado.

LISTA DE SIGLAS

BP = Balanço Patrimonial

CLT = Consolidação das Leis do Trabalho

C/P = Contas a Pagar

C/R = Contas a Receber

CVM = Comissão de Valores Mobiliários

D = Desembolsos

DFC = Demonstração dos Fluxos de Caixa

FC = Fluxo de Caixa

I = Ingressos

SFC = Saldo Final de Caixa

SIC = Saldo Inicial de Caixa

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Classificação do Porte das Empresas	17
Quadro 2: Classificação do Porte das Empresas por Número de Funcionários.....	17
Quadro 3: Principais Ingressos e Desembolsos de Caixa.....	29
Quadro 4: Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro	32
Quadro 5: Modelo de Fluxo de Caixa Projetado, de acordo com Kassai	39
Quadro 6: Fórmula do fluxo de caixa	41
Quadro 7: Fluxo de Caixa: planejamento e controle financeiro	42
Quadro 8: Fluxo de Compra de Mercadoria	48
Quadro 9: Fluxo de Caixa Projetado para Empresa Pesquisada	53
Quadro 10: Fluxo de Caixa Projetado x Realizado para Empresa Pesquisada.....	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Peças de Reposição para Assistência Técnica.....	51
Figura 2: Peças para a Manutenção Preventiva.....	52

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA E PROBLEMA	13
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.3 JUSTIFICATIVA	14
1.4 METODOLOGIA.....	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 CARACTERIZAÇÃO DE MICROEMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS	16
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	18
2.3 IMPÔRTANCIA DO CONTROLE DE GESTÃO PARA OS EMPREENDIMENTOS	20
2.4 CONTROLE DE GESTÃO FINANCEIRA.....	21
2.5 FLUXO DE CAIXA.....	22
2.5.1 Demonstração Dos Fluxos De Caixa – DFC	22
2.5.2 Fluxo De Caixa Gerencial	25
2.5.2.1 <i>Objetivo do Fluxo de Caixa Gerencial</i>	27
2.5.2.2 <i>Características do Fluxo de Caixa Gerencial</i>	28
2.5.2.3 <i>Principais componentes do fluxo de caixa gerencial</i>	31
2.5.2.4 <i>Capital de Giro</i>	34
2.5.2.5 <i>Contas a Receber</i>	36
2.5.2.6 <i>Contas a Pagar</i>	37
2.5.2.7 <i>Estoques</i>	37
2.6 FLUXOS DE CAIXAS PROJETADOS.....	38
2.6.1 Modelos de Fluxos de Caixas Projetados, conforme Kassai	39
2.6.2 Modelos de Fluxos de Caixas Projetados, conforme Zdanowicz	41
3 ESTUDO DE CASO	46
3.1 ANALISE DA EMPRESA.....	46

3.2 COMPRAS	47
3.3 VENDAS.....	48
3.4 ESTOQUES	49
3.5 CONTAS A PAGAR	49
3.6 CONTAS A RECEBER.....	50
3.7 SERVIÇOS PRESTADOS.....	50
3.8 PROPOSTA DO FLUXO DE CAIXA PROJETADO.....	52
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
REFERÊNCIAS	58

1 INTRODUÇÃO

O trabalho a seguir, tem como objetivo o fluxo de caixa, onde o mesmo nada mais é que informações das entradas e saídas financeiras de uma empresa, sendo apresentadas por uma planilha de *Excel* ou sistema, dependendo da ferramenta optada pela empresa, sendo que o fluxo de caixa proposto nesse trabalho será elaborado em uma planilha de *Excel*.

O fluxo de caixa é um assunto bastante abordado nos dias de hoje, porém há muitas empresas que ainda não a utilizam, muitas vezes por falta de conhecimento dos benefícios que essa ferramenta trás para a empresa, sendo ainda pela falta de tempo ou por não ter algum conhecimento para a elaboração do mesmo, como é o caso da empresa objeto deste estudo.

A pesquisa abordará o fluxo de caixa projetado de forma clara e terá como foco a sua importância para uma empresa prestadora de serviço, sendo que para obter esse entendimento será realizado um levantamento de dados da empresa pesquisada. A pesquisa ficará dividida conforme especificado a seguir.

O estudo será apresentado em capítulos. O capítulo 1 apresenta a introdução, o tema e problema abordado, objetivo desta pesquisa, justificativa, entre outros. No segundo capítulo trará a fundamentação teórica, criando assim, o embasamento teórico para o conhecimento mais amplo deste assunto. No capítulo 3, será realizado o estudo de caso, onde buscará informar a caracterização da empresa, será apresentado os procedimentos adotados, será demonstrado o levantamento de dados da empresa objeto de estudo e a análise dos mesmos através da construção do fluxo de caixa, sendo ainda feita uma proposta de fluxo de caixa projetado para a mesma.

Todo este estudo será concluído no quarto capítulo, onde após ter sido feita a análise do processo geral da empresa pesquisada e apresentado a proposta do fluxo de caixa projetado, buscará apresentar as conclusões finais desta pesquisa.

1.1 TEMA E PROBLEMA

As empresas começaram a explorar novos mercados e com isso para manter-se neste ambiente competitivo, tiveram que atender as exigências dos consumidores, desenvolvendo produtos com maior qualidade e com preço acessível, em vista disso muitas buscaram novas ferramentas de gestão, tendo assim mais controles de seus recursos financeiros.

A consequência de não saber administrar uma organização acaba afetando diretamente seu capital de giro e isso pode chegar a ponto de ocasionar a descontinuidade de suas atividades. A contabilidade, com suas demonstrações, pode auxiliar os gestores nas tomadas de decisões e negociações. São vários os demonstrativos que podem ser utilizados, tais como o Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados, Demonstração do Valor Adicionado, Demonstração dos Fluxos de Caixa, entre outros.

Estas demonstrações podem auxiliar na administração da organização, porém destaca-se neste estudo o Fluxo de Caixa (FC), que busca evidenciar as entradas e as saídas de dinheiro da empresa em determinado período. O FC busca criar controles financeiros que auxiliem na tomada de decisão, como os controles nas vendas diárias, contas a receber e a pagar, chegando a um instrumento importante e que traga benefícios para toda a organização, sendo que muitas destas empresas não utilizam o demonstrativo como deveriam.

Diante do exposto, busca-se uma resposta para a seguinte questão: “Qual o modelo ideal de Fluxo de Caixa para uma Microempresa prestadora de serviço do segmento de ar comprimido?”.

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral desta pesquisa consiste em verificar e desenvolver um fluxo de caixa projetado para uma microempresa prestadora de serviços.

Os objetivos específicos são:

- Identificar o suporte que o fluxo de caixa pode fornecer a gestão financeira da organização;

- Apresentar modelo de fluxo de caixa, para o melhor desempenho da instituição; e
- Elaborar uma proposta de fluxo de caixa para uma microempresa prestadora de serviços do segmento de ar comprimido.

1.3 JUSTIFICATIVA

Constantemente, várias empresas são criadas no Brasil, sendo que muitas delas não sobrevivem muito tempo. A principal causa deste fator está relacionada a problemas financeiros, ocasionados principalmente pela falta de controles, que coloca em perigo a sustentabilidade das organizações.

Um dos controles financeiros mais importantes é o Fluxo de Caixa que permite um acompanhamento no fluxo de seus recursos dentro de um determinado período, assim possibilitando uma gestão financeira mais eficiente. Com isso consegue-se monitorar o processo de gestão, com meios que auxiliem na tomada de decisões.

A contribuição prática deste estudo ocorre devido à necessidade da utilização do Fluxo de Caixa dentro de uma organização onde serve para evitar situações que possa prejudicar o andamento da empresa, como a falta de capital de giro, onde obriga os gestores da empresa tomar decisões que são importantes para a continuidade da mesma.

Com isso, esta pesquisa tem por sua finalidade fornecer informações contábeis e gerenciais por meio de um fluxo de caixa projetado, com foco na sua importância como auxílio nas tomadas de decisões e contribuição para o sucesso do empreendimento.

Uma das maiores dificuldades de uma microempresa prestadora de serviços, é que neste ramo se dispõem de poucos trabalhos que evidenciam um formato padrão de fluxo de caixa projetado, levando em consideração que existem diversos ramos de prestadoras de serviços, sendo cada uma com seu perfil.

1.4 METODOLOGIA

Para realização de um trabalho científico é necessário que alguns procedimentos metodológicos sejam seguidos. Dessa forma, na sequência serão explicadas as metodologias utilizadas neste estudo.

Quanto aos objetivos utilizados para o desenvolvimento desse trabalho, será utilizada a pesquisa descritiva, apresentando informações sobre uma empresa prestadora de serviços. Para Andrade (2005), nesse tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira no mesmo.

Em relação aos procedimentos, será utilizado o método bibliográfico, onde conforme Martins e Theóphilo (2009, p.54), “uma pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um assunto, tema ou problemas em livros, periódicos, revistas, enciclopédias, dicionários, jornais, *sites*, CD`s, anais de congressos etc.”

Para desenvolvimento da pesquisa bibliográfica, serão utilizados livros, informativos, materiais da *internet*, entre outros. Assim buscando conhecer, analisar e explicar o Fluxo de Caixa.

A pesquisa descritiva, de acordo com Oliveira (2002), serve como um melhor entendimento do comportamento dos mais diversos elementos e fatores que influenciam determinado fenômeno. Sendo assim, para tentar elaborar um fluxo de caixa projetado para uma empresa prestadora de serviços, é de extrema importância averiguar os dados que contribui para o resultado.

Outro método utilizado foi o estudo de caso, sendo que Gil (2004, p. 54), entende que o estudo de caso é um “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetivos, permitindo seu amplo e detalhado conhecimento”. Sendo que a organização objeto de estudo é uma microempresa prestadora de serviços do segmento de ar comprimidos.

Com isso, o estudo vai procurar apresentar e elaborar um Fluxo de Caixa Projetado para uma organização prestadora de serviços, em forma resumida:

- Tipologia quanto aos objetivos = Descritiva
- Tipologia quanto aos procedimentos = Estudo de caso
- Tipologia quanto a abordagem do problema = Qualitativa
- Coleta de dados = Entrevista semiestruturada

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, apresenta-se aspectos técnicos encontrados na literatura pesquisada que consiste na apresentação dos conceitos, objetivos, características e o papel do fluxo de caixa no ambiente empresarial, bem como o fluxo de caixa e sua gestão e formas existentes.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DE MICROEMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS

A caracterização de Microempresa Prestadora de Serviços inicia utilizando um fluxo de especificidades devido sua natureza, onde Lovelock e Wirtz (2006, p. 8) enfatizam que,

[...] um serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa estar vinculado a um produto físico, o desempenho é transitório, frequentemente de natureza intangível e não resulta normalmente em propriedade de quaisquer dos fatores de produção.

Assim, o seguimento dos serviços tem sua particularidade de não serem vistos, sentidos, ouvidos e cheirados, antes de serem adquiridos, assim fazendo com que tenha uma diferença grande entre produtos e serviços.

Com isso os serviços, conforme Kotler (1998, p. 412), “é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico.”

Cobra (1993, p.264), nos fala que,

[...] serviço é uma forma de ampliar um produto ou até mesmo um serviço comercializado como produto. O serviço acaba incorporando-se ao produto e servindo de elo de ligação entre o fabricante, o distribuidor e o consumidor, servindo de ponte e acima de tudo como uma forma de integração entre o produtor e o distribuidor e entre o distribuidor e o consumidor e também entre o produto e o consumidor.

As empresas no dia de hoje estão buscando a sua diferenciação no mercado, pois com o crescimento da oferta de serviços conseqüentemente sua competitividade vem aumentando, porém este ramo encontra-se uma grande diversidade de serviços, assim as empresas buscando inovação e satisfação em seus trabalhos.

Conforme Kotler e Keller (2005, p. 489), “todas as empresas prestadoras de serviços profissionais precisam elaborar planos para o futuro, identificando e adaptando-se às tendências em longo prazo do ambiente dos serviços profissionais”.

A legislação do nosso país classifica o porte das empresas brasileiras com base no faturamento anual, com isso, para cada categoria existe uma tributação diferente. No Quadro 1 é possível verificar o porte conforme seu total de faturamento.

Quadro 1: Classificação do Porte das Empresas

CLASSIFICAÇÃO	RECEITA OPERACIONAL BRUTA ANUAL
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: BNDES (2012).

É considerada micro empresa, aquela onde seu faturamento é igual ou menor que R\$ 2,4 milhões de reais anuais, sendo que ainda para o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE essa classificação de porte das empresas pode ser utilizado pelos números de funcionários que a organização possui. Como segue no quadro abaixo.

Quadro 2: Classificação do Porte das Empresas por Número de Funcionários

TIPO DE EMPRESA	RAMO	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS
Indústria e Construção	Micro	até 19
	Pequena	20 à 99
Comércio e Serviço	Micro	até 09
	Pequena	10 à 49

Fonte: Sebrae (2012).

Independente do porte das organizações, para as empresas obterem um bom desempenho é preciso que busquem uma gestão financeira eficaz. Porém nem todas as empresas se importam com esse trabalho dentro de suas organizações.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

Nos dias de hoje as organizações precisam funcionar da maneira em que a informação é usada como um recurso valioso a fim de prosperar os seus negócios.

Conforme Padoveze (2006), a Contabilidade Gerencial utiliza-se das técnicas desenvolvidas por outras áreas na administração e em todo o processo decisório. Dentro da organização, esta área tem a função de auxiliar os gestores, em todas as áreas operacionais.

Seguindo este pensamento, Wilkinson e Cerullo (1997), mostram que um fluxo constante de informação é necessário para permitir que empresas tomem decisões quanto ao planejamento e controle de suas operações. As empresas que usam informações eficazes podem ter vantagem em oportunidades e, assim, ganhar espaço no mercado dos negócios.

Conforme Ludícibus (1998, p. 21), a área contábil pode ser caracterizada:

[...] superficialmente com um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e balanços, colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades ou seu processo decisório.

Neste caso pode-se dizer que a contabilidade gerencial mostra informações úteis para os gestores financeiros, onde essas informações buscam auxiliar nas tomadas de decisões e fazer com que elas sejam utilizadas para melhor desempenho da empresa.

A contabilidade gerencial fornece informações úteis para a tomada de decisão. Essas informações são utilizadas para: planejar atividades futuras; coordenar as operações do dia-a-dia e controlar, o que envolve avaliar resultados e tomar ações apropriadas (ANTHONY; WESCH, 1981).

A Contabilidade Gerencial nada mais é que a informação, onde a mesma deriva-se de processamento de dados, sendo que os dados podem vir de várias fontes, como: os eventos externos, as operações internas e fatos criados pelos

gestores. De forma mais clara, Atkinson *Et al* (2000, p. 36) definem que “contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas”.

Para o sucesso de uma organização, a mesma deve manter bons controles gerenciais, sendo assim, o bom controle significa que uma pessoa informada pode estar razoavelmente confiante de que surpresas maiores e indesejáveis não irão ocorrer. O controle é orientado para o futuro; o objetivo é não ter surpresas indesejáveis. Pode-se dizer que o passado não é relevante, exceto como um guia para o futuro (ANTHONY; WESCH, 1981).

Segundo Crepaldi (2004, p. 22),

[...] o contador gerencial deve esforçar-se para assegurar que a administração tome as melhores decisões estratégicas para o longo prazo. O desafio é propiciar informações úteis e relevantes que facilitarão encontrar as respostas certas para as questões fundamentais, em toda empresa, como um enfoque constante sobre o que deve ser feito de imediato e mais tarde. É necessário que os contadores gerenciais ultrapassem a informação contábil para serem proativos no fornecimento para suas equipes de administração, de dados pertinentes e oportunos sobre essas questões empresariais mais ampla.

Com isso a Contabilidade Gerencial, além de fornecer uma posição atual da organização, os contadores gerenciais devem estar preocupados com as constantes mudanças no mundo dos negócios, prevendo e estimando os acontecimentos, permitindo a continuidade das atividades do empreendimento.

Em micro e pequenas empresas, frequentemente, constata-se que a contabilidade financeira também é utilizada com propósitos gerenciais. Muitos dos dados utilizados para contabilidade gerencial são dados registrados no sistema de contabilidade financeira. Os dados são utilizados com os mesmos valores monetários para ambos os propósitos e, também, como ponto de partida para maiores análises no sentido de direcionar e controlar a empresa. (KINSERDAL, 1995).

Com tudo citado anteriormente, dentro da contabilidade gerencial encontra-se a contabilidade financeira onde o foco é trabalhar com informações pertencentes às movimentações financeiras, buscando verificar o desempenho e conduta da organização dentro de um determinado período, para um conjunto de usuários e o mercado em geral.

2.3 IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE GESTÃO PARA OS EMPREENDIMENTOS

A cada empresa criada no mundo dos negócios, pode-se dizer que, ela já entra para o mercado com grande competitividade, sendo que com isso os gestores precisam cada vez mais buscar projetos com eficácia para a continuidade da organização, porém inovando seus processos e focando para que os projetos sempre estejam em vista de alcançar maiores resultados e melhorar a qualidade de seus produtos.

Mosimann e Fisch (1999, p. 28), falaM que “a abordagem do conceito de gestão empresarial requer o conhecimento da etimologia da palavra gestão, a qual deriva do latim *gestione*, que quer dizer ato de gerir, gerenciar, administração. Portanto, gestão e administração são sinônimos.”

Os recursos utilizados para a continuidade da empresa no mundo dos negócios não são de grande abundância. Sendo assim precisamos investir em otimização em todos os processos dentro da organização, com isso Rossetti (2007), nos afirma que há que se aperfeiçoar a aplicação dos recursos produtivos.

Dando a sequência, temos a questão de planejar e buscar recursos para conseguir suprir as necessidades do mercado, sendo assim Perez Júnior, Pestana e Franco, (1997, p. 12) mostram que precisamos “[...] planejar, organizar, dirigir e controlar recursos, visando atingir determinado objetivo”. Assim aplica-se para as organizações que traçam objetivos, tendo vista ao retorno em longo prazo.

Para a continuidade temos o controle que é uma função importantíssima dentro do empreendimento, sendo que a função de controle, busca comparar o realizado com o planejado, analisar os desvios de grande importância dentro da organização, assim buscar adotar medidas corretivas, avaliar a efetividade das providencias tomadas, e registrar essas informações, a fim de melhorar o processo de planejamento. (CHIAVENATO, 2004).

O planejamento dentro de uma empresa visa traçar objetivos onde posicionam-se estrategicamente dentro do seu fluxo, sendo ainda que o mesmo serve como um instrumento de apoio para os gestores buscando assim um posicionamento estratégico.

2.4 CONTROLE DE GESTÃO FINANCEIRA

Todas as organizações buscam o sucesso de seus empreendimentos, porem para isso precisam ter uma boa gestão financeira, buscando conhecer e entender a administração financeira do empreendimento. Conforme Groppelli e Nikbakht (2002, p. 5),

[...] devem utilizar métodos mais sofisticados para poder planejar melhor num ambiente de crescente competitividade. Precisam lidar de forma eficiente com as mudanças que ocorrem dentro e fora da empresa. Em resumo, os administradores financeiros são responsáveis pelo reconhecimento e pela resposta tais fatores de mudanças nos ambientes privados, públicos e financeiros.

Segundo Bulgacov (2006, p.296), “a administração financeira é a arte de administrar recursos financeiros, para maximizar a riqueza dos proprietários”. Assim pode-se falar que uma organização precisa de uma boa administração financeira para poder maximizar os lucros das organizações.

Hoje em dia, as empresas se encontram em um mercado de grande competitividade, onde o maior cuidado das mesmas é essencial para que as organizações não entrem em decadência financeira, sendo assim os gestores buscam as ferramentas financeiras para auxiliar nas tomadas de decisões, pois qualquer descuido no mundo dos negócios podem trazer problemas muito prejudiciais às organizações.

Conforme fala Longo (2001), os controles financeiros são os registros de caixa e bancos referindo, especificamente, todos os pagamentos e recebimentos da empresa. Já os controles de contas a pagar e contas a receber são as informações sobre os compromissos a serem cumpridos e os créditos a receber.

Em resumo, os controles financeiros servem para verificar as entradas e saídas de dinheiro do caixa, fazendo assim consequentemente a verificação das contas a pagar e a receber, ainda temos a importância que os controles financeiros tem na condição de mostrar a situação dos recursos financeiros da organização, podendo por consequência terem mais convicção onde devem controlar os gastos e onde devem investir.

Sabendo da importância da gestão financeira para uma empresa, Ferreira e Esperto (2007, p. 4), mostram que “alimentar a empresa de disponibilidades quando necessário; assegurar a melhor situação dos recursos financeiros da

empresa; controlar para que nenhum bem seja inutilizado ou mal utilizado; otimizar a rotação dos recursos e das aplicações.”

O fluxo de caixa é uma ferramenta que vem para assegurar que a empresa tenha informações a ponto de dar força aos administradores na tomada de decisões, fazendo com que na hora das decisões os gestores tenham segurança em suas opções.

As ações tomadas pelos gestores financeiros, conforme Ferreira e Esperto (2007, p. 7), são essenciais porque:

- asseguram à empresa a estrutura financeira mais adequada;
- mantém a integridade do capital e promovem o seu reforço;
- permitem a constante solvibilidade da empresa;
- asseguram a rentabilidade dos capitais.

Com o que foi exposto, pode-se dizer que a gestão financeira é de grande importância para as organizações em vista de sua eficácia e mais ainda para a continuidade da empresa no mundo dos negócios, buscando sempre o seu diferencial no mundo competitivo, buscando com mais ênfase as escolhas gerenciais no dia-a-dia da empresa.

2.5 FLUXO DE CAIXA

Existem dois tipos de Fluxos de Caixa que podem ser utilizados dentro de uma organização, onde os mesmos são o Contábil e o Gerencial. O Fluxo de Caixa Contábil é um “relatório” de uso obrigatório para as organizações de Sociedade Anônima devido a Lei n. 11.638/2007, já o Fluxo de Caixa Gerencial, que busca controlar as entradas e saídas de caixa dentro da empresa, podendo ainda visualizar movimentações de caixa futuras.

As duas formas de fluxo de caixa serão descritas a seguir, porém com foco maior no Fluxo de Caixa Gerencial.

2.5.1 Demonstração Dos Fluxos De Caixa – DFC

No Brasil, a demonstração dos fluxos de caixa torna-se obrigatória a partir de 01 de janeiro de 2008 pela Lei n. 11.638/2007, que alterou a redação dada ao inciso IV do artigo 176 e ao artigo 188 da Lei 6.404/76. Este demonstrativo

anteriormente a promulgação desta Lei não era obrigatório no Brasil, a CVM apenas recomendava que ele fosse elaborado como um complemento das demais demonstrações contábeis.

A Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) é requerida como parte integrante das demonstrações financeiras anuais publicadas pelas companhias de Sociedades Anônimas. Porém como qualquer outro demonstrativo, ele visa fornecer aos usuários, informações úteis sobre o desempenho da empresa em um determinado período de tempo (SANTOS, 2005).

A DFC busca identificar a movimentação de caixa dentro de uma organização durante um período de tempo, listando assim suas entradas e saídas de caixa, fazendo com que os usuários tenham informações sobre a posição do caixa atual.

Santos (2005), entende que a DFC é um demonstrativo financeiro que evidencia a variação líquida do saldo contábil do caixa e equivalentes ao caixa num período reportado, detalhando os recebimentos e pagamentos que causaram essa variação.

Essa ferramenta financeira serve para averiguar a situação da empresa, e como esta seu estado em função das suas movimentações de entradas e saídas. Sendo que o mesmo demonstra os recebimentos e pagamentos de suas atividades operacionais.

Silva (2006 p,11) ressalta que:

É possível, a partir da elaboração do fluxo de caixa, verificar e planejar eventuais excedentes e escassez de caixa, o que provocará medidas que venham sanar tais situações.

É importante ressaltar que o caixa é o centro dos resultados, para tomada de decisões financeiras, e representa a “disponibilidade imediata”, ou seja, é diferente do “resultado econômico contábil”.

Pode-se entender que é possível planejar suas necessidades de caixa por meio do fluxo de caixa bem elaborado, levando em consideração que a DFC relata sua situação financeira. Com isso consegue-se analisar os momentos bons e ruins para ter uma tomada de decisão mais segura.

Na DFC são utilizados dois métodos onde são classificados em Fluxo de Caixa Direto e Fluxo de Caixa Indireto, como serão apresentados a seguir.

a) Fluxo de Caixa Direto

O Método Direto utiliza a análise das contas patrimoniais e de resultado para classificar os recebimentos e pagamentos da organização. Essa análise pode ser feita através dos razonetes (razão simplificado) onde se registram todos os débitos e créditos das respectivas contas, isentos de interferência da legislação fiscal.

Segundo Marion apud Alves e Marques (2006, p.20) “o Método direto chamado por Marion de “Fluxo de Caixa no Sentido Restrito” ou “Verdadeiro fluxo de caixa”, mostra todas as entradas e saídas de caixa que efetivamente provocaram a variação das disponibilidades no período.”

b) Fluxo de Caixa Indireto

O Método Indireto, também conhecido como método de reconciliação, as organizações demonstram o fluxo de recursos oriundos das atividades operacionais com base no lucro líquido, sendo ajustado pelos itens que não afetam o capital circulante líquido.

Marion (2007, p.431) chama método indireto aquele mostra as entradas e saídas de caixa com menos detalhamento do que o método direto, sendo mais semelhante a estrutura da Demonstração de Origens e Aplicação de Recursos (DOAR), assim possuindo maior capacidade de evidenciar variações nos prazos de pagamentos e recebimentos, sendo, até o presente estudo, o método escolhido pela maioria das empresas.

Mesmo a DFC não sendo obrigada para algumas organizações, ela é apresentada por muitas empresas como uma ferramenta de informação complementar, que buscam por meio deste demonstrativo fornecer informações para que os mesmos possam avaliar a geração de caixa das atividades operacionais do negócio, bem como identificar a origem e a aplicação do dinheiro que movimentou o caixa em determinado período.

2.5.2 Fluxo De Caixa Gerencial

O fluxo de caixa gerencial nos mostra a movimentação da organização diária, contando com todas as suas entradas e saídas de caixa. Sendo assim conforme Zdanowicz (1989), o fluxo de caixa representa o movimento de numerário diário da empresa, em função dos ingressos e dos desembolsos de caixa. Deve-se ratificar que o ativo disponível é um dos principais subgrupos do Balanço Patrimonial (BP), pois relaciona o montante de recursos existentes na empresa, em determinado período.

Hoji (2001, p.119) nos mostra que:

Para otimizar os recursos financeiros, a projeção de fluxo de caixa deve ser feita para um período de abrangência que permita ao tesoureiro tomar providencias com antecedência suficiente, principalmente, em casos de necessidade de cobertura de insuficiência de caixa, pois a efetivação de algumas modalidades de financiamento requer meses de planejamento e preparativos.

O fluxo de caixa deve ser planejado conforme as necessidades da empresa. Porém os gestores da mesma precisam verificar o período necessário de elaboração de fluxo de caixa para tomar as devidas providências antes do acontecido.

Hoji (2003) nos mostra o fluxo de caixa como valores que são mantidos nas empresas como caixas ou valores depositados em contas bancárias, onde possuem liquidez imediata e estão livres para serem utilizados a qualquer momento que a organização precisar.

O fluxo de caixa é o instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas das entradas e saídas de caixa em um certo período de tempo projetado. Sendo que ele é uma ferramenta financeira que mostra as informações de pagamentos e recebimentos futuros, buscando mostrar as dificuldades e suas disponibilidades de caixa em um determinado período (ZDANOWICZ, 1989).

Essa ferramenta financeira busca controlar as entradas e saídas, porém o período projetado depende da necessidade da empresa, sendo ainda que o mesmo busca informações futuras de recebimento e pagamentos, assim projetando as necessidades que a empresa terá em um período, podendo então ter a tomada de decisão mais precisa em relação ao seu problema.

Sabe-se que o fluxo de caixa é um instrumento fundamental para a tomada de decisões, visto sobre seu detalhamento de suas movimentações de caixa, assim buscando uma prioridade nos seus pagamentos, sendo ainda que o período de tempo e prazo de projeção depende do tamanho de sua atividade econômica, com nos fala Zdanowicz (1989, p.227),

O fluxo de caixa é um planejamento do fluxo de ingressos e de desembolsos de caixa, escalonados dentro de um determinado período de tempo, geralmente de curto prazo. O prazo de projeção do fluxo de caixa irá depender do tamanho e do tipo de atividade econômica.

O Fluxo de Caixa projeta a movimentação dentro de uma organização, onde o mesmo busca entender o fluxo, melhorar o desempenho do caixa e auxiliar na tomada de decisão.

Para Hoji (2003), o fluxo de caixa é uma representação dos movimentos numéricos das organizações, onde leva-se em conta os ingressos e desembolsos ao longo de um período. Ele consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma organização, que leva em consideração todas as fontes de recursos, bem como todas as aplicações em itens do ativo.

De acordo com Zdanowicz (1989, p.35), o fluxo de caixa “depende de vários fatores como o tipo de atividade econômica, o porte da empresa, o processo de produção e/ou comercialização se é contínuo ou não”.

Seguindo nesse contexto, entende-se que o fluxo de caixa se “modela” com cada perfil de empresa, assim fazendo com que seu resultado seja preciso com cada atividade econômica.

Nesta mesma linha, Zdanowicz (1989 p,36) enfatiza que:

Independente do modo e do período de recebimento, a expectativa da empresa é que uma parcela deste retorno ao caixa, proveniente das vendas, deva representar lucros. Enquanto esses lucros não forem distribuídos aos proprietários, constituem uma forma de redução de financiamentos externos, pois ao invés de retirarem os lucros e posteriormente reinvesti-los na empresa, os acionistas apenas fizeram que os mesmo lá permanecessem.

O Fluxo de Caixa tem por sua finalidade o controle financeiro, toda a movimentação de entrada e saída em um determinado período, assim fazendo com que a organização saiba sua situação financeira, com isso buscando honrar os seus compromissos nos prazos estipulados, fazendo também obter mais controles em sua

situação financeira, e conseqüentemente a organização busque reduzir seus financiamentos, através de reestruturação conforme seu fluxo de caixa.

2.5.2.1 Objetivo do Fluxo de Caixa Gerencial

O planejamento financeiro tem como ferramenta para auxiliar nas tomadas de decisões o fluxo de caixa gerencial/financeiro, onde o mesmo estima e fornece informações futuras sobre o saldo de caixa, e essas informações podem ser estruturadas a curto e longo prazo.

Conforme Zdanowicz (1989, 24), “o Fluxo de Caixa tem como objetivo básico, a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa”.

De acordo com Santos (2001 p. 57):

O fluxo de caixa é um instrumento de planejamento financeiro que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo a frente.
As necessidades de informações sobre os saldos de caixa podem ser em base diária para o gerenciamento financeiro de curto prazo, ou períodos mais longos, como mês ou trimestre, quando a empresa precisa fazer um planejamento por prazo maior.

Visando um maior desempenho na gestão financeira, precisamos estimar e controlar todas as movimentações de caixa que contém dentro da empresa, assim tendo como objetivo apurar e analisar as oscilações no determinado período optado pela empresa.

Como relata Silva (2006) existem muitos objetivos que abrangem o fluxo de caixa, porém o principal é a avaliação das entradas e saídas da empresa, podendo assim, proceder na tomada de decisões. Contudo, o fluxo de caixa, tem como um dos principais objetivos, a visão geral das atividades diárias, do grupo do ativo circulante, ainda ressaltando que o mesmo busca planejar e controlar os recursos financeiros.

Buscando um maior controle financeiro, as empresas buscam a ferramenta do fluxo de caixa para auxiliarem nas tomadas de decisão, pois ela proporciona que a organização tenha como acompanhar suas necessidades

financeiras, e indo em busca de entender suas operações e utilizar melhor os recursos financeiros sem precipitação.

O Fluxo de Caixa busca ressaltar vários objetivos para o melhor desempenho da organização, porém o desempenho do mesmo depende da análise das informações nela contida. Assim conforme Silva (2006) o fluxo de caixa visa o equilíbrio financeiro dos fluxos de entradas e saídas de recursos contidas na empresa, onde as organizações buscam usar essa demonstração, para acompanhamento e como ferramenta nas tomadas de decisões.

Zdanowicz (1989, p.25) destaca alguns objetivos do fluxo de caixa:

- a) Proporcionar o levantamento de recursos financeiros necessários para a execução do plano geral de operações e, também, da realização das transações econômico-financeiras pela empresa;
- b) Utilizar, da melhor forma possível, os recursos financeiros disponíveis na empresa para que não fiquem ociosos, estudando antecipadamente, a melhor aplicação, o tempo e a segurança dos mesmos;
- c) Planejar e controlar os recursos financeiros da empresa, em termos de ingressos e de desembolsos de caixa, através das informações constantes nas projeções de vendas, produção e despesas operacionais, assim como de dados relativos aos índices de atividades: prazos médios de rotação de estoques, de valores a receber e de valores a pagar;
- d) Saldar as obrigações da empresa na data de vencimento;
- e) Buscar o perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa;
- f) Analisar as fontes de crédito que proporcionam empréstimos menos onerosos, em caso de necessidade de recursos pela empresa;
- g) Evitar desembolsos vultosos pela empresa, em época de pouco caixa;
- h) Desenvolver o controle dos saldos de caixa e dos créditos a receber pela empresa;
- i) Permitir a coordenação entre os recursos que serão alocados em ativo circulante, vendas, investimentos e débitos.

Existem vários objetivos para o fluxo de caixa, sendo que esses objetivos buscam proporcionar um equilíbrio entre as entradas e saídas de caixa, buscando controlar suas movimentações e auxiliar nas tomadas de decisões.

2.5.2.2 Características do Fluxo de Caixa Gerencial

Uma das principais características de um fluxo de caixa gerencial é acompanhar toda a movimentação da empresa, ou seja, todas as entradas e saídas de caixa, sendo ainda controlar os ingressos como caixa, vendas à vista, a prazo e os desembolsos de financiamentos, e outros. (ZDANOWICZ, 2004).

Com isso, segundo Zdanowicz (2004, p.26), para caracterizar um fluxo de caixa, primeiro “precisa-se conhecer os tipos de recursos que ingressam no caixa e de que forma eles são desembolsados pela empresa, pois, somente com esse conhecimento que é possível realizar análises do fluxo de caixa da empresa”.

O quadro 3 tem como um dos principais componentes as entradas e saídas de caixa existentes dentro da organização.

Quadro 3: Principais Ingressos e Desembolsos de Caixa.

INGRESSOS	DESEMBOLSOS
Vendas à vista;	Financiar o ciclo operacional da empresa;
Recebimentos de venda a prazo;	Amortizar os empréstimos captados pela empresa;
Aumentos de capital social;	Amortizar os financiamentos captados pela empresa;
Vendas de itens do ativo imobilizado;	Investir em itens do ativo imobilizado; e
Receitas de aluguéis; e	Aplicar no mercado financeiro.
Empréstimos e resgates de aplicações no mercado financeiro.	

Fonte: Zdanowicz (2004, p. 25)

A partir dos componentes de ingressos e desembolsos, apresentados acima, é que são formados os fluxos de caixa dentro da organização, onde a partir dessas informações que terão o passo inicial para a projeção do fluxo de caixa.

Conforme Santos (2001) os principais fatores determinantes para o fluxo de caixa são o seu prazo de cobertura, sua utilização e a disponibilidade de recursos humanos e materiais a serem alocadas à sua implantação e operação.

Desta maneira, existem aspectos essenciais que devem ser considerados, a saber:

- Prazo de cobertura e período de informação;
- Grau de detalhamento das entradas e saídas de caixa;
- Grau de precisão;
- Funções do fluxo de caixa; e
- Item “diversos”.

No transcorrer do texto, cada um destes elementos será contemplado.

a) Prazo de cobertura e período de informação

É quando um fluxo de caixa projeta o saldo de caixa para um horizonte de tempo, como uma semana, um mês, um ano, ou um período estabelecido pela empresa, onde esse período é chamado prazo de cobertura. Porém a unidade de tempo em que se divide o prazo do fluxo de caixa é denominada período de informação. (SANTOS, 2001).

b) Grau de detalhamento das entradas e saídas de caixa

Esse grau de detalhamento de caixa pode ser apresentado de forma resumida ou detalhada. Pois à medida que aumenta o número de funções do fluxo de caixa, ele precisará ter maior nível de detalhamento para as entradas e saídas de caixa, tudo dependendo da necessidade da empresa. (SANTOS, 2001).

No fluxo de caixa pode ter as principais entradas e saídas de caixa de forma periódica (diárias, mensais, trimestrais, etc.) o estoque inicial de dinheiro da empresa (caixa, depósito bancários à vista e aplicações financeiras de liquidez diária) e o saldo de caixa no final de cada período de informação (dia, semana, mês), (SANTOS, 2001).

c) Grau de precisão

Para o fluxo de caixa, o grau de precisão refere-se aos dados que variam em função de seu prazo de cobertura. Sendo que para o fluxo de caixa mensal, uma variação de até 10% entre os valores previstos e realizados é considerada satisfatória, onde que por sua vez, no caso de fluxo de caixa trimestral, semestral ou anual uma margem de variação de até 15% é indicada como aceitável, (SANTOS, 2001).

d) Funções do fluxo de caixa

Uma das funções do fluxo de caixa é ser um instrumento de planejamento financeiro. Onde que de certa forma as funções como controle da inadimplência

bancária não devem ser objeto do fluxo de caixa, sendo necessário relatórios a parte. (SANTOS, 2001).

e) Item “diversos”

É indicado que no item “diversos”, as entradas e saídas de caixa, não ultrapassem 10% do respectivo total de entradas e saídas especificadas. Se esse percentual não for observado, a utilidade do fluxo de caixa fica bastante comprometido, já que passa a ter um dado genérico, não identificado especificamente, com valor substancial, (SANTOS, 2001).

2.5.2.3 Principais componentes do fluxo de caixa gerencial

Conforme Zdanowicz (1989), o administrador financeiro para formatar o fluxo de caixa, precisa saber quais são os tipos de recursos que ingressam no caixa e de que forma eles são desembolsados. Somente assim poderão ter uma análise do fluxo de caixa eficiente.

Para poder ter maior entendimento o quadro 4 demonstra os principais ingressos e desembolsos do fluxo de caixa.

Quadro 4: Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro

F L U X O D E C A I X A	1. Ingressos	1.1. Fontes internas	<ul style="list-style-type: none"> a) vendas à vista; b) cobrança de valores a receber; c) venda de itens do ativo permanente; d) lucros reinvestidos; e) receitas financeiras; f) aluguéis recebidos, etc.
		1.2. Fontes externas	<ul style="list-style-type: none"> a) fornecedores; b) empréstimos bancários; c) governo; d) acionistas; e) empréstimos de coligadas e de controlada; f) descontos de títulos.
	2. Desembolsos	2.1. Regulares	<ul style="list-style-type: none"> a) aquisição de estoques (fornecedores); b) pagamentos de salários; c) despesas administrativas; d) despesas com vendas.
		2.2. Razoavelmente regulares (periódicos)	<ul style="list-style-type: none"> a) principal e juros pagos às instituições financeiras; b) despesas tributárias; c) resgate de títulos; d) retiradas de sócios; e) pagamento de dividendos.
		2.3. Irregulares	<ul style="list-style-type: none"> a) ampliação da empresa; b) modernização; c) novas instalações; d) realocização da empresa.

Fonte: Zdanowicz (1989, p.87)

Zdanowicz (1989), nos ingressos, podem constatar as vendas à vista, contas a receber, integralização de capital, entrada de dinheiro como os empréstimos, venda de itens do ativo imobilizado, sendo ainda os itens que aumentam o disponível. Já nos desembolsos, encontra-se todas as compras à vista, pagamentos de fornecedores, pagamentos de despesas, compras de ativo imobilizado, e ainda todos os itens que diminuem o caixa.

Zdanowicz (1989, p.88) nos fala que,

O planejamento do fluxo de caixa consiste em manter um sistema de informações que permita ao administrador financeiro saber antecipadamente do montante de recursos financeiros que irão constituir-se em ingressos e desembolsos de caixa em dado momento. Isso ocorrendo, o administrador financeiro terá em mãos a real situação da empresa, além de condições de satisfazer as futuras necessidades financeiras da organização em tempo hábil.

O fluxo de caixa busca informações que movimentam o caixa da empresa, onde busca satisfazer as necessidades da empresa através das informações de entradas e saídas, projetando períodos futuros de caixa, para assim, os gestores terem uma ferramenta que auxiliem nas operações futuras.

Gitman (2004) mostra que o fluxo de caixa é estruturado por quatro grupos, onde são as **disponibilidades**, que integra todo o dinheiro do caixa, saldos das contas correntes, fundo de investimentos, cadernetas de poupanças; **atividades operacionais** envolvem o processo operacional e integra a produção. Entrega dos bens e a prestação de serviços; **atividade de investimentos** inclui todo o grupo de ativo permanente do balanço patrimonial; e, as **atividades de financiamentos**, que classifica-se os recursos de terceiros e os recursos próprios recebidos.

Hoji (2003) mostra em seu contexto que o fluxo de caixa é uma ferramenta capaz de trazer vantagens de modo significativo, no que se refere à avaliação do desempenho organizacional, tendo em vista que pela mesma torna-se perfeitamente possível uma avaliação no que se refere ao retorno sobre o investimento de maneira eficaz.

O fluxo de caixa é um “sistema” que sede informações importantes para os administradores das organizações, sendo que essas informações servem para analisar os resultados que a empresa obtém em um determinado período, ainda que as informações sejam em função dos valores retirados do fluxo de caixa projetados.

Após os esclarecimentos acima, temos informações que baseiam para a formação do fluxo de caixa projetado objeto deste estudo, onde o mesmo são as movimentações do Capital de Giro da organização, as contas a receber e as contas a pagar, sendo que serão detalhados a seguir.

2.5.2.4 Capital de Giro

Capital de giro é o montante disponível que a empresa tem, sendo que esse montante de liquidez imediata, o volume de capital de giro depende da quantidade das vendas, dos recebimentos e dos estoques mantidos na empresa, conforme nos é apresentado a seguir.

O capital de giro representa os recursos de uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição até o recebimento pelas suas vendas, com isso Assaf Neto e Silva (2002 p. 15), nos fala que “o *capital de giro* ou *capital circulante* é representado pelo ativo circulante, isto é, pelas aplicações correntes, identificadas geralmente pelas disponibilidades, valores a receber e estoques”.

Conforme Hoji (2001 p.83):

[...] o capital de giro corresponde aos recursos aplicados em ativos correntes e fica *girando* dentro da empresa, sofre transformação em seu estado patrimonial em cada fase do ciclo operacional. Além disso, o valor inicial do capital de giro deve ir sofrendo acréscimo a cada transformação, para que, ao completar o ciclo operacional, esteja maior do que o valor inicial.

De acordo com o citado anteriormente o capital de giro é os recursos do ativo corrente, onde o mesmo tem o significado do capital que fica girando na organização, como o dinheiro e as contas a receber, ele é um recurso utilizado pelas empresas para sustentar o dia-a-dia da empresa, como por exemplo, o dinheiro disponível para utilização imediata da organização.

A definição de capital de giro é a disponibilidade de dinheiro ativo e os valores a receber em um determinado período de tempo. É a demanda dos seus recursos ativos para financiar as suas necessidades operacionais, como aquisição de mercadoria ou produtos pré-manufaturados isso nos fala Assaf Neto e Silva (1997). Gitman (2004) denomina de ativo circulante o capital de giro, onde o mesmo é a quantidade de investimento total de circulação de uma empresa, sendo ainda que parte do capital de giro são títulos negociados de curto prazo.

Conforme Santos (2001, p. 22):

O capital de giro é composto pelas disponibilidades financeiras, contas a receber e estoques. Quando é positivo, corresponde ao volume de fundos de longo prazo (empréstimos e recursos próprios) aplicados no

financiamento de estoques e contas a receber. Se for negativo significa que a empresa estará financiando seus ativos permanentes com recursos financeiros de curto prazo, o que denota um quadro de risco. Desse modo, quanto maior for o capital de giro, maior será a necessidade de financiamento, seja com recursos próprios, seja com recursos de terceiros.

Administrar o capital de giro é avaliar o atual momento, verificar as sobras e as faltas de recursos financeiros e os reflexos gerados por decisões tomadas em relação a compras, vendas e o caixa.

O capital de giro pode apresentar diferença temporária entre o caixa e o lucro, essa diferença conforme Frezatti (2009) destaca-se pelo fato do prazo de pagamento, recebimento e o estoque existente. No pagamento e recebimento é pelo motivo que pode ocorrer recebimentos após a data do vencimento, assim fazendo com que os valores do caixa do respectivo mês alterem, ocorrendo assim à diminuição do lucro. Porém quando esses valores forem recebidos junto a taxa de juros, o valor do lucro do mês será maior. No exemplo de estoque, por mais que essa disponibilidade não seja usada momentaneamente, sempre ocorrerá esta possibilidade.

De acordo com Assaf Neto e Silva (2002 p. 15),

A administração do capital de giro diz respeito à administração das contas dos elementos de giro, ou seja, dos ativos e passivos correntes (circulantes), e às inter-relações existentes entre eles. Neste conceito, são estudados fundamentalmente o nível adequado de estoques que a empresa deve manter, seus investimentos em créditos a clientes, critérios de gerenciamento do caixa e a estrutura dos passivos corrente, de forma consistente com os objetivos enunciados pela empresa e tendo por base a manutenção de determinado nível de rentabilidade e liquidez.

Conforme nos fala Brigham e Ehrhardt (2006, p. 844), “o conceito tem sua própria definição de capital de giro: Estoques + Recebíveis – fornecedores. O raciocínio é que os estoques e os recebíveis são a chave para realizar as vendas, mas que os estoques podem ser financiados pelos fornecedores por meio da conta fornecedores”.

O capital de giro é baseado nas movimentações de circulantes da empresa, as contas correntes como as contas a receber, estoques, fornecedores. Portanto ele refere-se aos disponíveis que sustenta as operações do dia-a-dia da empresa.

2.5.2.5 Contas a Receber

O contas a receber é um controle onde fornece informações sobre o quanto à organização tem em quantia de dinheiro a receber de clientes, essa conta é baixada no momento em que o recebimento for identificado. Ele é um modulo que é usado para controlar tudo o que se relaciona a contas, faturas e duplicatas, conforme nos é explicado a seguir.

Neste caso, Ludícibus; Martins e Geobcke (2007, p.79), mostram que essa conta é “normalmente um dos mais importantes ativos das empresas em geral. São valores a receber decorrentes de vendas a prazo de mercadorias e serviços a clientes, ou oriundos de outras transações. Essas outras transações não representam o objeto principal da empresa, mas são normais e inerentes as suas atividades”.

De acordo com Santos (2001 p. 36):

A cobrança é a principal função operacional de contas a receber. A formulação da política de credito e o acompanhamento de seus resultados são as funções típicas de planejamento e controle de contas a receber.

Assim, as contas a receber surgem de modo normal no ativo da empresa, estas operações aparecem no andar das vendas de mercadoria pela empresa, assim fazendo com que a mesma tenha o direito de cobrar de seus clientes.

Conforme Machado (1998, p.17),

O contas a receber (C/R) representa fundamentalmente créditos da empresa junto a seus clientes. A liquidação de C/R é a principal fonte de recursos de caixa da maioria das empresas. O default destas contas implica na falta de recursos para o pagamento das obrigações da própria empresa com seus fornecedores, empregados e acionistas.

Essa conta é formada pelo processo de venda da organização, onde a empresa vende suas mercadorias ou serviços e em troca recebe na maioria das vezes em dinheiro por essas mercadorias, ou seja, o valor entra na conta de contas a receber da empresa e no decorrer do recebimento das faturas a mesma é baixado da conta.

2.5.2.6 Contas a Pagar

As contas a pagar, são algumas das obrigações que a empresa tem a cumprir, sendo que a mesma adquiriu a partir de compras de mercadorias e/ou serviços, o contas a pagar tem como objetivo controlar tudo o que a empresa tem a cumprir no período.

Com isso, Ludícibus, Martins e Gelbcke, (2007, p.270), mostram que as contas a pagar, são “as obrigações decorrentes do fornecimento de utilidades e da prestação de serviços, tais como de energia elétrica, água, telefone, propaganda, honorários profissionais de terceiros, alugueis, e todas as outras contas a pagar.”

Conforme Machado (1998, p.35):

O contas a pagar (C/P) equivale a um “empréstimo rotativo permanente”. Por isso, os fornecedores, através dos créditos que concedem ao C/P, se tornam aliados importantes da empresa. Como aliados devem ser tratados com respeito. A imagem da empresa junto a seus fornecedores, muitas vezes construída ao longo de vários anos, é um ativo importante e não contabilizado. Sendo intangível, está sujeito à extinção imediata se não for bem administrado.

Machado (1998, p.35), fala que o princípio fundamental do C/P é que não se deve pagar nenhuma conta antes do vencimento, e ainda buscar melhores condições de prazo e descontos com os fornecedores, e verificar as possibilidades de renegociação de contratos de longo prazo.

Contudo citado anteriormente, as contas a pagar são todos os compromissos assumidos pela organização, sendo eles por compra de mercadoria, insumos de produção, serviços, salários entre outros. O contas a pagar para melhor desempenho, deve ser controlado diariamente, pois é a conta de desembolso da organização.

2.5.2.7 Estoques

O estoque é o controle de entradas e saídas de mercadoria e produtos dentro da organização, essas mercadorias estocadas ficam a espera de serem vendidas ou utilizadas no processo da empresa.

Conforme Ettinger (1999) consistem os estoques em:

1. Matérias-primas, que se classifica em material que estão na espera para passarem pelo processo produtivo da empresa, assim transformando em produto acabado;
2. Estoques em processo de elaboração, são as mercadorias que já passaram por uma primeira parte do processo produtivo e estão armazenados aguardando outra operação de elaboração;
3. Produtos acabados, mercadorias prontas para a venda;
4. Materiais (suprimentos) e ferramentas, são materiais utilizados pela empresa, porém não fazem parte do produto.

Em regra geral, os estoques são todos os matérias guardados no estabelecimento da empresa ou em estoque de terceiros, que serão utilizados no processo da empresa, sendo ele com contato direto com o produto ou não.

De acordo com Ludícibus, Martins e Gelbcke (2007, p.104),

Os estoques estão intimamente ligados às principais áreas de operação das companhias e envolvem problemas de administração, controle, contabilização e, principalmente, avaliação.

De acordo com Ettinger (1999 p. 31), o estoque “se trata de dinheiro temporariamente convertido em mercadorias, a Direção, frequentemente, presta menos atenção aos estoques do que ao dinheiro em efetivo ou às contas a receber”. Por isso que o estoque em muitas empresas é pouco analisado, pois o mesmo não é dinheiro em caixa, e por isso que para algumas organizações não é significativo para buscar estudar o estoque.

2.6 FLUXOS DE CAIXAS PROJETADOS

Podemos dizer que existem várias formas de planejar um fluxo de caixa, onde os mesmos podem ser chamados de fluxo de caixa projetado ou planejado. Seguindo esse contexto, temos alguns autores no mundo da contabilidade que trazem modelos de fluxo de caixa, conforme mostra Kassai e ainda os elementos de fluxo de caixa mostrado por Zdanowicz.

2.6.1 Modelos de Fluxos de Caixas Projetados, conforme Kassai

O modelo proposto por Kassai é um modelo dedutivo de fluxo de caixa Projetado, como segue:

Quadro 5: Modelo de Fluxo de Caixa Projetado, de acordo com Kassai

FLUXO	OBS.	"N" PERÍODOS
1. Dados operacionais relevantes		
2. Entradas		
3. Saídas		
4. Variação	(2 - 3)	
5. Retiradas		
6. Novos investimentos		
7. Depreciação		
8. Custo ou remuneração do dinheiro		
9. Saldo acumulado	(4 - 5 - 6 - 7 - 8)	
10. Empréstimos/aplicações de recursos		
11. Saldo final	(9 +/- 10)	

Fonte: Kassai (1997, p.51)

Referente ao quadro citado anteriormente, Kassai (1997, p. 51) ressalta que este “modelo proposto é disposto na forma dedutiva, ou seja, parte-se dos dados operacionais relevantes que integram o cenário da pequena empresa; estima-se os montantes das entradas de caixa, que são diminuídos dos respectivos montantes das saídas, até chegar-se ao saldo final.”

O Fluxo de Caixa exposto pela autora, entende que o tópico 1 dos dados operacionais representa as variáveis relevantes do cenário da pequena empresa, que poderão influenciar a obtenção de dinheiro, onde se destaca, o faturamento, margem de lucro, prazo médio de pagamento, prazo médio de recebimento, estocagem e taxa financeira de aplicação. (KASSAI, 1997, p.51)

No item 2 das entradas conforme Kassai (1997, p. 52) são incluídas todas as entradas de recursos financeiros recebidos pela empresa, a partir do seu faturamento, seguindo esse pensamento, as saídas que corresponde ao item 3 são todas as saídas de dinheiro do caixa.

Na sequência encontra-se as variações, onde de acordo com Kassai (1997, p. 54):

É o subtotal apurado entre as entradas e saídas e representa a geração de caixa naquele período. Como estão considerados apenas os valores operacionais; é importante que esse saldo seja positivo, caso contrário, indicará problemas para a empresa.

Conforme mostrado acima, no item 5 que corresponde a retiradas, nas pequenas empresas é comum a alocação de gastos particulares dos donos na pessoa jurídica, assim esses valores são considerados no montante das retidas, sendo ainda que tem-se o tópico dos novos investimentos, onde os mesmos deve alocar de acordo aos valores previstos.

Já a depreciação mesmo não sendo uma retirada de valor do caixa, Kassai (1997, p. 54) nos mostra que “apesar de não provocar uma saída de caixa naquele momento, representa uma “reserva” que a empresa faria para renovação de seus bens.”

De acordo com Kassai (1997, p. 54), custo ou remuneração de dinheiro:

Representa o custo de oportunidade do capital aplicado pelos sócios no empreendimento. Deve ser calculado com a utilização da taxa de aplicação sobre o montante do capital investido. É a lucratividade mínima exigida pelos empreendedores para permanecer com os recursos aplicados na empresa.

Dando sequência a explicação do fluxo de caixa apresentado por Kassai (1997), o item 9, é o saldo acumulado após a consideração das retiradas de novos investimentos e do custo do capital dos sócios. Se for negativo, a empresa estará passando por sérias dificuldades financeiras e provavelmente, vivendo em função de bancos, ou consumindo recursos acumulados em períodos anteriores. Sendo isso ressaltado por Kassai (1997).

No caso de o item explicado for excedente de caixa, a organização pode optar por aplicar em novos investimentos, assim o valor aplicado será lançado no item 10, empréstimos/aplicações de recursos.

Contudo temos o saldo final, onde se acaso o valor for positivo, demonstra uma boa gestão de caixa. No caso de o saldo for negativo, o mesmo indica uma situação desfavorável no gerenciamento dos recursos financeiros da organização.

Assim demonstra Kassai (1997, p. 55), “este modelo apresentado segue o princípio do *Tableau de Bord* que contempla a seguinte regra: colocar em apenas uma folha todas as informações relevantes para a gestão da empresa”.

2.6.2 Modelos de Fluxos de Caixas Projetados, conforme Zdanowicz

Conforme Zdanowicz (2004, p. 125), “o fluxo de caixa é um dos instrumentos mais eficientes de planejamento e controle financeiros, o qual poderá ser elaborado de diferentes maneiras, conforme as necessidades ou conveniências de cada empresa, a fim de permitir que se visualize os futuros ingressos de recursos e os respectivos desembolsos.”

Para Zdanowicz (1989, p. 44), “torna-se imprescindível para a empresa fixar o nível de caixa que permita saldar pontualmente seus compromissos. Para que isso ocorra, o administrador financeiro deverá projetar e controlar o saldo de caixa”.

Seguindo o contexto do autor, o fluxo de caixa projetado, é formado pela seguinte equação, onde mostra o significado do mesmo.

Quadro 6: Fórmula do fluxo de caixa.

SFC = SIC + I - D
SFC: saldo final de caixa;
SIC: saldo inicial de caixa;
I: ingressos;
D: desembolsos.

Fonte: Zdanowicz (2004, p.126)

Essa é a estrutura sugerida para os administradores financeiros, sendo o principal objetivo detectar se o saldo inicial de caixa mais a somatória de ingressos, menos a somatória de desembolsos, resulta em um saldo final positivo ou negativo como um excedente de caixa ou escassez de recursos financeiros.

Assim, para seguir a projeção de fluxo de caixa, segue informações importantes para a elaboração da DFC conforme Zdanowicz (2004, p. 131):

Despesas financeiras																			
Outros																			
SOMA																			
3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1-2)																			
4. SALDO INICIAL DE CAIXA																			
5. DISPONIBILIDADE ACUMULADA (+- 3+4)																			
6. NÍVEL DESEJADO DE CAIXA PROJETADO																			
7. EMPRÉSTIMOS A CAPTAR																			
8. APLICAÇÕES NO MERCADO FINANCEIRO																			
9. AMORTIZAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS																			
10. RESGATES DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS																			
11. SALDO FINAL DE CAIXA PROJETADO																			

Fonte: Zdanowicz (2004, p.145)

A descrição dos itens do fluxo de caixa, conforme Zdanowicz (1989) é a seguinte:

- Diferença do período, onde é realizada a subtração respectivamente, entre a soma total dos ingressos e soma total de desembolsos, que ocorreram no mês analisado;
- Saldo inicial de caixa, sendo que é o mesmo valor do saldo final de caixa do período anterior;
- Disponibilidade acumulada representa os valores acumulados no final de cada mês, ou seja, a adição entre o total da diferença do período e o saldo inicial de caixa;
- Nível desejado de caixa corresponde ao valor que a empresa deseja manter em caixa, sendo assim o valor determinado do capital de giro líquido que a empresa projetar;
- Empréstimos a captar, quando o resultado da disponibilidade acumulada for negativo, significa que está faltando recursos, com isso deve ter tido empréstimos no período projetado, assim este valor é representado pela soma do nível desejado de caixa e o total da disponibilidade acumulada;
- Aplicações no mercado financeiro é o resultado positivo da disponibilidade acumulada, sendo que significa que existem

recursos disponíveis, para que este dinheiro seja melhor gerenciado, deve ser realizada aplicação no mercado financeiro. Se houver empréstimo no período mensal anterior, este valor resulta da subtração da disponibilidade acumulada e saldo inicial de caixa, somando-o com o valor de amortização. Caso tenha ocorrido resultado positivo no mês anterior, e haver sido realizada uma aplicação financeira, a conta será resultante da subtração da disponibilidade acumulada, somando-se ao resgate da aplicação financeira;

- Amortizações é o valor a ser pago pelo empréstimo realizado no mês anterior;
- Resgates, trata-se do resgate da aplicação financeira realizada no mês anterior;
- Saldo final de caixa é a soma dos itens de disponibilidade acumulada, empréstimos a captar, aplicações no mercado financeiro, amortizações e resgates.

Para a elaboração do fluxo de caixa sugerido anteriormente, é de suma importância que o administrador elabore uma série de mapas auxiliares entre elas as vendas a prazo, compras a prazo, despesas administrativas, despesas com vendas, despesas tributárias, despesas financeiras e recebimentos com atraso, sendo que esses levantamentos deverão ser transportados para o fluxo de caixa.

O modelo sugerido pelo autor tem a estrutura de três colunas, onde serão inseridos os valores projetados para o fluxo de caixa, os valores realizados e as defasagens positivas ou negativas.

Conforme Zdanowicz (2004, p.169):

O planejamento do fluxo de caixa consiste em manter um sistema de informações que permita ao administrador financeiro saber antecipadamente do montante de recursos financeiros que irão constituir-se em ingressos e desembolsos de caixa em dado momento. Isso ocorrendo, o administrador financeiro terá em mãos a real situação da empresa, além de condições de satisfazer as futuras necessidades financeiras da organização em tempo hábil.

Com esse planejamento as empresas conseguem seguir em tempo real as necessidades da organização, podendo planejar suas negociações e assim honrar seus compromissos em dias.

3 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo será apresentado o estudo de caso, onde tem como objetivo oferecer uma proposta de fluxo de caixa projetado, destinada a empresas prestadoras de serviços. Em primeiro momento será feita uma introdução sobre a empresa objeto de estudo. Na sequência, serão apresentados os serviços prestados pela organização e em último momento, uma proposta de fluxo de caixa projetado para a empresa objeto de estudo.

3.1 ANÁLISE DA EMPRESA

A empresa pesquisada tem o porte de microempresa de prestação de serviços, voltada para o ramo de ar comprimido, sendo que a pedido da empresa será omitida a sua razão social.

Sua atividade foi iniciada no ano de 2006 com o intuito de atender de forma ágil e profissional o segmento de ar comprimido, atualmente conta com uma estrutura de atendimento altamente eficiente e com instalações próprias. Esta localizada em Criciúma, no sul do estado de Santa Catarina, onde seu horário de atendimento é de segunda à sexta-feira das 08:00 às 12:00 e das 13:30 às 18:18, sendo que a mesma tem a flexibilidade de assistência técnica conforme a necessidade do cliente.

Hoje ela disponibiliza aos seus clientes, uma equipe de técnicos aptos a oferecer as demais empresas “soluções completas para instalação de redes de ar comprimido”. Sendo que ela é uma empresa autorizada em assistência técnica nas linhas de compressores de marcas conhecidas nacionalmente e internacionalmente.

A administração da mesma está sobre o cuidado de seu único proprietário, ele está no controle de todas as movimentações independente do valor, e transação. A empresa ainda conta com um quadro de funcionários, contratados pelo regime celetista, regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

O ramo do Ar Comprimido de acordo com a empresa pesquisada é a captação do ar em um reservatório, transformando-se assim em ar comprimido onde transforma em uma pressão de trabalho, fazendo com que um determinado equipamento seja mais potente, sendo que muitas vezes essas ferramentas são

utilizadas nos motores, porem um dos equipamentos que executa este processo de ar comprimido é chamado de compressor.

Os serviços prestados atendem toda a área de compressores, abrangendo quase todas as marcas de compressores nacionais, com especialidades em marcas de compressores onde tem-se a assistência técnica autorizada pelos fabricantes, com isso a empresa trabalha com peças originais e os técnicos são treinados pelas marcas autorizadas.

A maioria dos serviços oferecidos pela empresa acontece no estabelecimento do cliente, os técnicos atendem com todos os equipamentos e peças necessárias para a assistência, consertos e manutenção dos compressores.

Mesmo se tratando de uma microempresa no ramo de prestação de serviço de ar comprimido, ela contribui com o crescimento e desenvolvimento do setor e da economia catarinense. Porém, dentro desta empresa há carência de controles eficazes que auxiliem no planejamento de curto e longo prazo.

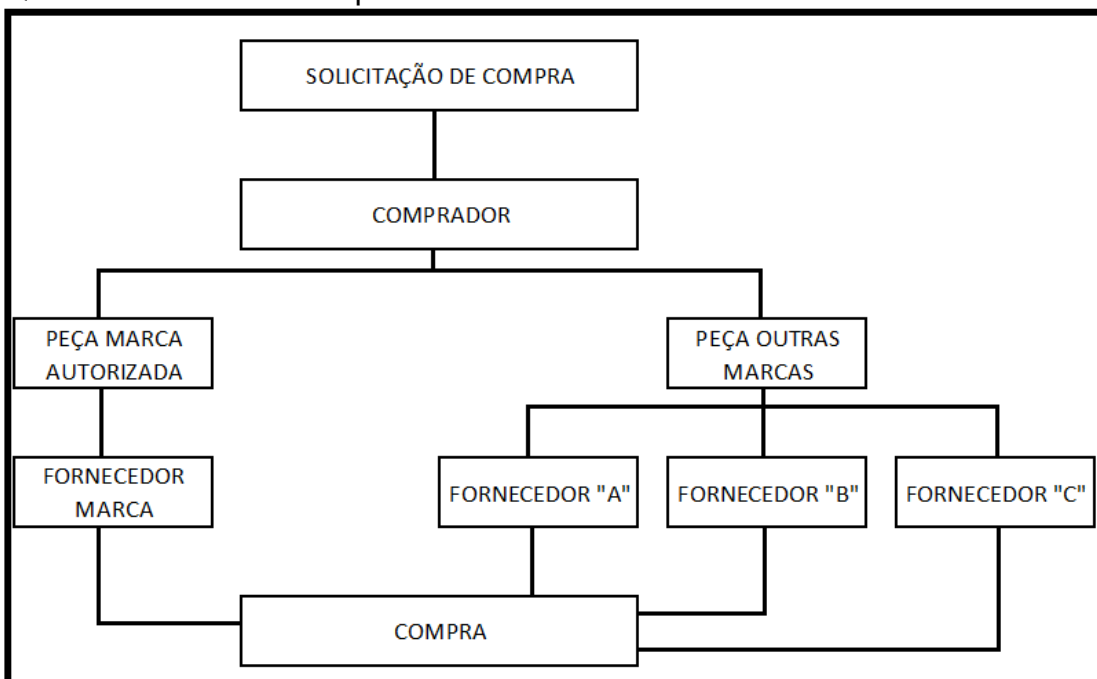
Com isso, torna-se necessário uma ferramenta auxiliar como o fluxo de caixa projetado, assim fazendo com que a empresa tenha um melhor planejamento de suas movimentações de caixa e podendo administrar o seu capital de giro, pois é de grande importância para o bom funcionamento da sua atividade.

3.2 COMPRAS

As compras são efetuadas conforme a saída de estoque, como a maioria de material são peças para consertos de maquinários autorizados pelos fabricantes, não existem cotações, pois os fornecedores são selecionados conforme as marcas dos maquinários para conserto.

O processo de compras da empresa objeto de estudo se resume em:

Quadro 8: Fluxo de Compra de Mercadoria.



Fonte: Empresa Pesquisada.

O comprador depende muito da marca do material a ser comprado, como por exemplo, se for feito uma manutenção da “marca X” que a empresa é autorizada a fazer a manutenção do mesmo, ela só tem autorização para utilizar peças da mesma marca que o maquinário, se o maquinário a ser feita manutenção não há exigência de marca, a compra é passada por cotação de 3 fornecedores, sendo que para efetuar a compra neste caso, são utilizados os critérios de preços, qualidade e condições de pagamento.

A forma de pagamento da compra de mercadoria depende de alguns fatores, como a quantidade da compra e principalmente o valor total da negociação. Cada pedido tem sua particularidade, porém como a maioria dos fornecedores são fixos o prazo médio de pagamento é de aproximadamente 60 dias.

3.3 VENDAS

A empresa não conta com vendedores externos, ela tem um setor de vendas dentro de seu estabelecimento, onde se verifica a necessidade da urgência

dos pedidos, anotando os defeitos dos maquinários e agendando uma visita dos técnicos para efetuar a manutenção.

Os técnicos visitam os clientes conforme os agendamentos, levando assim peças para possíveis consertos no momento da visita, sendo que após esses consertos é emitido um “memorando” com as informações de peças, tempo da visita, serviços efetuados e valores, ao solicitar a assinatura do cliente, o técnico envia ao faturamento o relatório, para efetuar a emissão da NF das peças e serviços prestados.

Todos os clientes têm os telefones dos técnicos para possíveis urgências em horários fora de expediente, feriados e finais de semanas, onde os técnicos estão autorizados e preparados para prestar manutenção a qualquer hora, mantendo junto as peças mais utilizadas em manutenção.

Por se tratar de prestação de serviços, alguns clientes optam por contratos, que são efetuados a cada período, em média 6 meses, onde a empresa executa a manutenção preventiva dos maquinários.

3.4 ESTOQUES

Os estoques são controlados via sistema, onde cada mercadoria que entra na empresa é lançada com os valores de seu custo de aquisição. A baixa de estoque é efetuada no faturamento das peças utilizadas no conserto de um equipamento, sendo que todas as peças retiradas do estabelecimento são emitidas NF. Com isso a empresa tem em tempo real a situação de seu estoque, podendo assim ter um planejamento das compras de suas mercadorias.

A empresa objeto de estudo, trabalha com um estoque mínimo, onde essas quantidades foram determinadas através de histórico das manutenções de equipamentos.

3.5 CONTAS A PAGAR

Todas as mercadorias compradas e lançadas no estoque, automaticamente são registradas no sistema de contas a pagar, sendo ainda incluídos os impostos, energia, água e demais contas da empresa, onde antes de ser efetuado o pagamento passa por uma aprovação de seu administrador. A

empresa tem uma política de que os pagamentos devem ser efetuados em dias, e dependendo dos descontos devem ser pagos adiantados de seu prazo de vencimento.

3.6 CONTAS A RECEBER

O contas a receber da empresa, somam todas as peças e serviços vendidos pela mesma, os valores são registrados no sistema no momento que é efetuado o faturamento, podendo assim em qualquer momento do dia saber o saldo da carteira de seus clientes.

O prazo de vencimento dos títulos depende do valor das vendas e do relacionamento do cliente com a empresa. A norma da empresa é de 30 e 60 dias, e as formas de pagamento são em dinheiro, cheques, boletos bancários e depósito em conta corrente.

3.7 SERVIÇOS PRESTADOS

Os serviços prestados pela empresa pesquisada consistem em assistência técnica, consertos e manutenção preventiva de ar comprimido sendo de compressores em geral, tendo a flexibilidade dos trabalhos serem executados tanto na empresa pesquisada, quanto no próprio cliente, dependendo da gravidade do problema.

A seguir os serviços prestados pela empresa objeto de estudo.

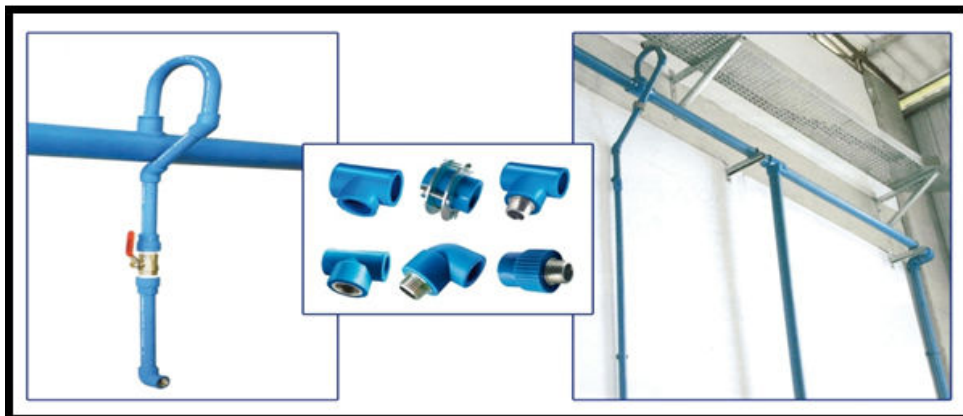
- Assistência Técnica;
- Consertos; e
- Manutenção Preventiva.

a) Assistência Técnica

Consiste em serviços prestados pelos técnicos, sobre a existência de defeitos ou reparos sob garantias que a empresa pesquisada é autorizada, defeitos de fabricação de equipamentos, peças e bens.

A empresa conta com uma linha completa de peças de reposição e técnicos especializados na montagem de redes de ar comprimido, garantindo assim a instalação completa, testada e de qualidade ao sistema.

Figura 1: Peças de Reposição para Assistência Técnica.



Fonte: Empresa Pesquisada.

b) Consertos

Trata-se de quando um cliente entra em contato, solicitando um técnico para conserto de alguma peça que estragou ou quebrou.

c) Manutenção Preventiva

A manutenção preventiva vem de um acompanhamento dos técnicos em relação dos equipamentos dos clientes, buscando assim evitar problemas maiores nos equipamentos de ar comprimido, esses serviços são tratados na maioria das vezes por contratos.

Figura 2: Peças para a Manutenção Preventiva



Fonte: Empresa Pesquisada.

Após a análise do processo será feito o modelo de fluxo de caixa para a empresa objeto de estudo.

3.8 PROPOSTA DO FLUXO DE CAIXA PROJETADO

Depois de conhecer a estrutura da empresa objeto de estudo, nota-se que há necessidade de ter um fluxo de caixa projetado para ajudar na gestão da empresa. Mesmo a empresa já estando no mercado há 6 anos, ela necessita de informações confiáveis a ponto de projetar seu futuro conforme a necessidade, sabendo assim os próximos passos que a empresa poderá dar para ter continuidade nos projetos.

O fluxo de caixa é um instrumento que busca controlar o montante das entradas e das saídas, o que será proposto para a empresa terá grande utilidade, não apenas para controle, mas como auxílio de informações sobre como estão os negócios e a estimativa do futuro.

A seguir o modelo proposto de fluxo de caixa projetado.

Quadro 9: Fluxo de Caixa Projetado para Empresa Pesquisada

FLUXO DE CAIXA	JAN	FEV	MAR	...	TOTAL
1 SALDO INICIAL					
2 INGRESSOS					
2.1 Faturamento à vista					
2.1.1 Serviços Prestados					
2.1.2 Venda de Peças					
2.2 Contas a Receber					
2.2.1 Serviços Prestados					
2.2.2 Venda de Peças					
3. DESEMBOLSOS					
3.1 Compras à Vista					
3.2 Pagamentos à Prazo					
3.3 Super Simples					
3.4 Serviços de Terceiros					
Gastos Fixos					
3.5 Salários					
3.6 Aluguel					
3.7 Água					
3.8 Energia					
3.9 Telefone					
3.10 Materiais de expediente					
3.11 Despesas Financeiras					
3.12 Outros					
4 GERAÇÃO DE CAIXA (2- 3)					
5 NOVOS INVESTIMENTOS					
6 EMPRÉSTIMOS					
7 SALDO FINAL (1 +/- 4 - 5 + 6)					

Fonte: Adaptação do modelo de fluxo de caixa para a empresa pesquisada.

O Fluxo de caixa proposto inicia com o saldo que corresponde ao saldo final do período anterior.

No item 2 INGRESSOS, encontra-se os totais dos recebimentos que entrarão em caixa no período, como as vendas de peças para manutenção de equipamentos, e o item 2.1 representa o faturamento referente ao recebimento a vista, e o item 2.2 Contas a receber, são informados os valores de faturamentos a prazos recebidos no mês.

O item 3 representa todas as saídas efetuadas no período, onde as mesmas são separadas em gastos fixos e variáveis. Nos gastos variáveis estão as compras à vista e pagamentos a prazo principalmente com peças utilizadas para

conserto, na sequência do item de DESEMBOLSOS, temos o valor do imposto do simples e serviços de terceiros, já nas despesas fixas é composta por salários, aluguel, água, energia, telefone, materiais de expediente, despesas financeiras e outros gastos utilizados pela empresa.

Depois de listadas as entradas e saídas de caixa, chegamos a GERAÇÃO DE CAIXA, onde é diminuído o total do item 2 que corresponde a todas as entradas de caixa, do total do item 3 que refere-se aos totais das saídas.

No próximo item temos os investimentos, onde esse item muitas vezes corresponde, quando a sobra de caixa e o gestor optam por um investimento, como, por exemplo, em novos maquinários, aquisição de móveis, aumento de seu estabelecimentos entre outros.

A ferramenta do fluxo de caixa ainda conta com o item 6 que corresponde a todos os empréstimos que a empresa obtém, sendo que hoje a empresa não necessita de empréstimos, porém o fluxo de caixa já esta preparado se houver esta necessidade.

O item 7 que corresponde ao saldo final, onde é o resultado obtido sobre a soma do item 1, 4, 5 e 6.

Cabe informar que a elaboração do fluxo de caixa projetado deve seguir a necessidade do empreendimento, sendo que o administrador é que vai avaliar as adequações para a empresa. Cabe ressaltar que a análise do fluxo de caixa projetado com o realizado é de grande importância, pois caso não tiver esta análise esse demonstrativo não é válido para nada.

Quadro 10: Fluxo de Caixa Projetado x Realizado para Empresa Pesquisada

FLUXO DE CAIXA	MÊS ANTERIOR	NO MÊS			ACUMULADO		
	REALIZADO	PROJETADO	REALIZADO	VARIAÇÃO %	PROJETADO	REALIZADO	VARIAÇÃO %
1 SALDO INICIAL							
2 INGRESSOS							
2.1 Faturamento à vista							
2.1.1 Serviços Prestados							
2.1.2 Venda de Peças							
2.2 Contas a Receber							
2.2.1 Serviços Prestados							
2.2.2 Venda de Peças							

3. DESEMBOLSOS							
3.1 Compras à Vista							
3.2 Pagamentos à Prazo							
3.3 Super Simples							
3.4 Serviços de Terceiros							
Gastos Fixos							
3.5 Salários							
3.6 Aluguel							
3.7 Água							
3.8 Energia							
3.9 Telefone							
3.10 Materiais de expediente							
3.11 Despesas Financeiras							
3.12 Outros							
4 GERAÇÃO DE CAIXA (2- 3)							
5 NOVOS INVESTIMENTOS							
6 EMPRÉSTIMOS							
7 SALDO FINAL (1 +/- 4 - 5 + 6)							

Fonte: Adaptação do modelo de fluxo de caixa para a empresa pesquisada.

A ferramenta de fluxo de caixa projetado inicia uma gestão eficiente dos recursos financeiros. Sendo que com esse demonstrativo o gestor, obtém informações importantes para a tomada de decisão, tendo a possibilidade de atingir um resultado satisfatório e crescente da organização.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma das maiores relevâncias na administração financeira de uma empresa é fazer com que essa administração se torne ágil, com informações precisas. Para atingir esse desempenho, torna-se de grande importância a implantação do fluxo de caixa projetado, onde a mesma é fundamental para o processo diferenciado e assim auxilia na acirrada concorrência do mercado.

O enfoque principal desse trabalho é a área financeira, sendo que essa é fundamental para o sucesso nas negociações da empresa, porém o administrador não pode viver apenas das informações retiradas do financeiro e sim conhecer cada departamento da empresa, com isso ele terá uma visão ampla do negócio, assim tendo informações precisas e necessárias para futuras negociações.

Um dos objetivos desse trabalho foi apresentar uma ferramenta de grande importância para os gestores, onde a ferramenta utilizada possa de forma segura auxiliar nas tomadas de decisões, passando para os gestores informações projetadas e reais da empresa.

O fluxo de caixa projetado se encaixa perfeitamente as necessidades dos gestores, pois auxilia na hora da tomada de decisões, sendo que essa ferramenta é de fácil entendimento, e um de seus objetivos é direcionar um caminho a ser seguido pela empresa, assim traçando um caminho mais seguro e apropriado, buscando sempre o resultado de lucratividade.

Para a formação do fluxo de caixa projetado, foi analisado o processo interno da empresa, onde foram estudados os processos principais como as compras, vendas, estoques, contas a pagar, contas a receber e os serviços prestados pela organização. Com esse estudo, foi possível elaborar um fluxo de caixa que pudesse atender algumas das necessidades da empresa.

O objetivo geral desse trabalho é propor a uma empresa prestadora de serviço de pequeno porte uma ferramenta financeira que possa auxiliar nas tomadas de decisões. Em vista a isso, foi desenvolvido uma proposta de fluxo de caixa projetado.

Para a formação do fluxo de caixa, foi feito um levantamento histórico e informações relevantes do funcionamento da empresa, assim foi elaborado um modelo de fluxo de caixa conforme sua necessidade. Com essa ferramenta proposta, o administrador tem o controle das suas movimentações em uma única

ferramenta, assim tendo a possibilidade de planejar quando tiver sobras de caixa e na antecipação quando ocorrer à falta de caixa.

O fluxo de caixa objeto deste estudo é de grande importância para os profissionais que utilizam esta ferramenta, sendo que ela obtém informações que ajudam na obtenção de uma gestão eficiente.

Aos gestores que ainda não possuem o fluxo de caixa projetado como uma ferramenta de informações gerenciais, sugere-se que busquem implantar, pois com a pesquisa realizada, ficou claro a eficiência de sua utilização, sendo que a mesma analisa informações passadas e projeta as movimentações futuras. O fluxo de caixa com um bom desempenho direciona os caminhos que a organização deve seguir, assim buscando o seu objetivo que é o sucesso financeiro.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ANTHONY, Robert N.; WELSCH, Glenn A. **Fundamentals of management accounting**. Illinois: Richard D. Irwin, 1981.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

_____. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ATKINSON, A. A. *et al.* **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BNDS. **Porte das empresas**. Disponível em <http://www.bndes.gov.br> Acesso em: 9 set. 2012.

BRASIL. Lei n. 11.638, de 28 de Dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm. Acesso em: 16 maio. 2012.

BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração financeira: teoria e prática**. São Paulo: Thomson, 2006

BULGACOV, Sérgio. **Manual de gestão empresarial**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 3ed. São Paulo: Makron Books, 2004.

COBRA, Marcos. **Marketing básica**. 4. Ed. São Paulo; Atlas, 1993.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ETTINGER, Karl E. **Compras e estoques**. São Paulo: IBRASA, 1999.

FERREIRA, Nuno; ESPERTO, Silvia. **Gestão financeira: visão geral sobre a gestão financeira**. Instituto Superior de Engenharia de Coimbra. Portugal. 2007.

FREZATTI, Fábio. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson AddisonQesley, 2004.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Práticas de Tesouraria**. São Paulo: Atlas, 2001.

IUDICIBUS, S. de. **Contabilidade gerencial**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações (aplicável às demais sociedades)**. 7.ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2007

KASSAI, Silvia. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade**. Contabilidade. Caderno de estudos da FIPECAFI, São Paulo, v. 9, n. 15, p. 49-59, jan./jun. 1997.

KINSERDAL, Arne. **Financial accounting:na international perspective**. London: Pitman Publishing, 1995.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 1998.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane.**Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

LONGO, Luci. Modelos Contábeis para gerenciamento das micro-empresas e as empresas de pequeno porte. **Revista CRCPR**, Curitiba, Ano 26, n. 124, p. 44-54, 1 quadrimestre. 2001.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços**: pessoas, tecnologia e resultados. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

MACHADO. **GESTÃO do caixa**. Rio de Janeiro: Suma Econômica, (Desenvolvimento gerencial 12)

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 13 ed. São Paulo: Atlas: 2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sócias aplicadas**.2 ed. São Paulo: Atlas: 2009.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. 2. Ed. Florianópolis: UFSC, 1999.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 2002.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistemas de informação contábil. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PEREZ JR., José Hernandez; PESTANA, Armando Oliveira; FRANCO, Sergio Paulo Cintra. **Controladoria de gestão**: teoria e prática. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ROSSETTI, José Paschoal. **Introdução à economia**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SANTOS, Cosme dos. **Guia prático para elaboração do demonstrativo dos Fluxos de caixas**.2 ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

SANTOS, Edno oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SEBRAE. **Porte das empresas**. Disponível em <http://www.sebrae.com.br> Acesso em: 9 set. 2012.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o fluxo de caixa das empresas:** guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WILKINSON, Joseph W., CERULLO, Michael J. The study of accounting information systems. In: _____. **Accounting information systems:** essential concepts and applications. 3. ed. Nova York: John Wiley & Sons, 1997.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiro. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

_____. **Fluxo de caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiro. Porto Alegre: SagraLuzzatto, 1989.