

O USO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA GERENCIAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Prof. Eli Teresinha Biscaro – Faculdade Sociesc de Blumenau –
eli.biscaro@unisociesc.org.br

Janete Backes Mandel – Faculdade Sociesc de Blumenau –
janete_backeess@hotmail.com

RESUMO: No atual cenário vivido pelas empresas, o estudo busca destacar a utilização do fluxo de caixa dentro das organizações, enfatizado para as micro e pequenas empresas, onde a evidências que é uma ferramenta estratégica na gestão empresarial. Portanto diante das informações destacadas no tema abordando foi pesquisado e analisado uma melhor ferramenta de fluxo de caixa para ser utilizada e assim podendo alcançar os objetivos estabelecidos. Dando referências ao tema, foram levantados dados da empresa analisada, diretamente dos relatórios e controles que a organização possui internamente, disponibilizados pelos responsáveis. Ao obter acesso as informações foram implantadas no sistema fluxo de caixa e processados, assim obtemos a importância da ferramenta para o controle e administração financeira do caixa e com isso foi verificado as falhas ou deficiência nos relatórios e controles apresentados. Por fim, adquiriu-se uma conclusão, que o fluxo de caixa diretamente obriga a empresa a possuir um controle e planejamento de todos os movimentos operacionais, assim havendo uma organização e controle, para proporcionar uma maior chance de sucesso e desenvolvimento do micro e pequena empresa.

Palavras – Chave: Fluxo de Caixa. Informações. Controle. Planejamento.

ABSTRACT: In the current scenario experienced by companies, the study seeks to highlight the use of cash flow within organizations, emphasized for micro and small enterprises, where evidence is a strategic tool in business management. Therefore, in view of the information highlighted in the topic, a better cash flow tool was researched and analyzed to be used and thus achieving the established objectives. Giving reference to the theme, Company data were collected directly from reports and controls that the organization possesses internally, made available by the partners. Upon obtaining access the information was implemented in the cash flow system and processed, so we get the importance of the tool for the control and financial management of the cash register and this will check the cash deficiencies or deficiencies in the reports and controls presented. Finally, a conclusion was reached, that the cash flow directly forces the company to have a control and planning of all the operational movements, thus having an organization and control, to provide a greater chance of success and development of the micro and small business owner.

KEY-WORDS: Cash flow. Information. Control. Planning.

1 INTRODUÇÃO

Em um mercado acelerado e competitivo como o que se tem hoje em dia, micro e pequenas empresas vêm crescendo e conquistando espaços frente a grandes empresas, elas representam praticamente 99% do total de empresas no Brasil.

O sonho de abrir o seu próprio negócio se tornou realidade para muitos brasileiros, que munidos com conhecimento operacional aliado com uma boa ideia acabam se inserindo no mercado em micro e pequenas empresas ou até como empreendedores individuais. Porém, muitas vezes, sem muita experiência com empreendedorismo, acabam trazendo prejuízos para seus negócios.

O que acontece é que a concorrência do mercado dos dias de hoje leva as empresas a buscar uma gestão cada vez mais eficiente de seus recursos, é nesse contexto que se destaca o fluxo de caixa, como ferramenta de acompanhamento e controle das entradas e saídas das empresas, a fim de trazer uma gestão financeira mais assertiva.

Porém, segundo SILVA e FERREIRA (2007), diversas empresas seja ela comercial industrial ou prestadora de serviços, ainda dispõe de poucas ferramentas de acompanhamento, avaliação e controle. O problema a ser estudado é verificar se as micro e pequenas empresas utilizam o fluxo de caixa como controle financeiro.

O fluxo de caixa é uma ferramenta de grande importância, onde os recursos financeiros da empresa possibilitam a busca de novos produtos que atendem às necessidades do ambiente interno e externo. A viabilização, desses recursos por meio de controle de fluxo de caixa permite também uma melhor alternativa para efetuar e planejar novas entradas de recursos. Com isso, a liquidez da empresa garante um melhor desempenho no planejamento das ações que influenciam o aspecto da realização e exigibilidade na aplicação de seus recursos.

É importante salientar que apesar das micro e pequenas empresas apresentarem dificuldades na elaboração do fluxo de caixa, por diversos fatores que devem ser destacados no decorrer deste trabalho, o uso desta ferramenta, é de suma importância para que possa viabilizar novas estratégias e, conseqüentemente novas alternativas que atendam ao mercado que já não está diferenciando o grande e pequeno empresário, ou seja, a necessidade de produtos e serviços de alta qualidade e custos menores estão levando os consumidores a não serem seduzidos pelas grandes marcas e nem grandes nomes.

Apresenta-se, então, a pergunta que direcionará o estudo: Qual a importância do fluxo de caixa para controle financeiro da empresa CH Estamparia? Tendo como objetivo geral, portanto, analisar a relevância do fluxo de caixa para pequenas e micro empresas. Para alcançar este objetivo geral, foram traçados alguns objetivos específicos que são: (i) descrever quais os modelos de fluxo de caixa, (ii) identificar qual modelo é mais adequado para micro e pequenas empresas do segmento estudado e (iii) relacionar quais informações de tomada de decisão podem ser extraídas da análise do fluxo de caixa.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Este tópico tem como objetivo desenvolver o referencial teórico, fundamentando a ideia de diversos autores e na legislação vigente.

2.1 CONTABILIDADE E INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Sabendo-se que a contabilidade financeira pouco serve para o tomar decisões no âmbito gerencial, o surgimento da contabilidade gerencial veio resgatar a adequação das informações para o acionista e os administradores, sendo que estas informações são preponderantemente de origem e conotação financeira.

Beueren (1998), considera que as informações contábeis, além do caráter preventivo para evitar fraudes e roubos, têm o objetivo de suportar as decisões de negócios, portanto contribuem para o controle dos eventos atuais no processo produtivo, para a formulação de melhores decisões futuras e modificação do próprio processo decisório. Assim sendo, considera que as informações internas geradas pela Contabilidade podem ser úteis aos usuários externos, assim coloca que "(...) não seria surpresa se os mesmos princípios contábeis pudessem ser usados tanto para os usuários internos como externos".

Desta forma, em termos práticos a contabilidade gerencial possibilita ao gestor uma melhor interpretação das informações produzidas pela contabilidade para a formulação e caracterização do Fluxo de Caixa, sabendo-se que é de suma importância as informações gerenciais e, não somente as fiscais, para a produção e elaboração do instrumento.

2.1.1 Contabilidade Financeira versus Contabilidade Gerencial

A respeito da contabilidade financeira e contabilidade gerencial são consideradas dois grandes segmentos da ciência contábil. A Contabilidade Financeira tem objetivo de promover o controle do patrimônio empresarial, onde se tem a visão de avaliar o retorno dos investimentos dos acionistas, instituições financeiras ou credores, compatível com os princípios contábeis geralmente aprovados (GAAP, Generally Accepted Accounting Principles) e as normas internacionais de relatórios financeiros (IFRS, International Financial Reporting Standards). Tendo em foco as pessoas externas, onde desenvolve relatórios estruturados e as práticas contábeis são direcionados a esses usuários, assim possam analisar seus diversos investimentos configurando um padrão único.

Entre tanto temos a Contabilidade Gerencial, onde busca o foco nas pessoas internas, fornecendo informações de várias formas nos níveis da administração de uma empresa e não possui regras específicas a serem seguidas. Buscando suprir as necessidades dos sócios ou gestores no processo de planejamento e controle das atividades, nas tomadas de decisões da sua empresa, que pro eventuais situações possam serem afetados no futuro.

A contabilidade financeira além de ser obrigatória para maioria das empresas, também deve seguir rigidamente as normas contábeis e os regulamentos tanto nacionais como internacionais, onde segue um padrão, assim facilita o processo de análise das pessoas fora da empresa, a mesma também possui prazo para elaboração dos relatórios e regras específicas, com alto grau de precisão nos dados. Na contabilidade gerencial, não existe padrão definido, pois é montado de acordo com as necessidades de cada empresa, onde é realizada para suprir as análises das pessoas que estão dentro das organizações, que são os sócios, administradores, colaboradores entre outros e nos relatórios gerenciais não a regras específicas e prazos. Na figura 1 evidencia-se uma comparação entre dois segmentos da contabilidade, extraído de Padoveze (2009).

Figura 1: Comparação entre a Contabilidade Gerencial e a Contabilidade Financeira

Fator	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Usuários dos relatórios	Externos e internos.	Internos.
Objetivos dos relatórios	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos.	Objetivo especial de facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão internamente.
Forma dos relatórios	Balço patrimonial, demonstração dos resultados, demonstração dos fluxos de caixa e demonstração das mutações do patrimônio líquido.	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custo, relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisão.
Frequências dos relatórios	Anual, trimestral e mensal.	Quando necessário pela administração.
Custos ou valores utilizados	Primariamente históricos (passados).	Históricos e esperados (previstos).
Bases de mensuração usadas para quantificar os dados	Moeda corrente.	Várias bases (moeda corrente, moeda estrangeira, moeda forte, medidas físicas, índices etc.).
Restrições nas informações fornecidas	Princípios contábeis geralmente aceitos.	Nenhuma restrição, exceto as determinadas pela administração.
Característica da informação fornecida	Deve ser objetiva (sem viés), verificável, relevante e a tempo.	Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade e menos precisão.
Perspectiva dos relatórios	Orientação histórica.	Orientada para o futuro para facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho antes do fato (para impor metas), acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para o controle posterior do fato).

(PADOVEZE, 2009)

Segundo Padoveze (2009), a Contabilidade Financeira tem como objetivo permitir as pessoas avaliar a situação econômica e financeira da entidade. Assim possam avaliar se a entidade possui condições de pagar seus compromissos, se fornece lucro e o retorno do investimento esperado, também se a condições de novos créditos etc. A Contabilidade Gerencial, além desses, tem outros objetivos que é as informações para o planejamento financeiro, fluxo de caixa, projeção de lucro e criação de modelos para análise e tomada de decisão em diversos níveis.

Padoveze (2009) destaca, para garantir aos usuários externos, a Contabilidade Financeira busca registros dos fatos contábeis onde a documentação é objetiva e confiável. A Contabilidade Gerencial busca os fatos do momento da informação com menos exatidão. No segmento gerencial, é mais importante a oportunidade do momento em que as informações devem ser disponibilizadas, sendo o mais depressa possível.

Os relatórios da Contabilidade Financeira estão padronizados para todos os usuários externos, aonde podem analisar de forma comparativa com as demonstrações financeiras de outras entidades, também com as de outros países. Já a Contabilidade Gerencial não disponibiliza relatórios padrões. No entanto a mesma utiliza os relatórios da contabilidade financeira, mas também cria diversos relatórios o quanto for necessário para o gerenciamento das empresas.

Portanto, as principais diferenças entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial são que a Contabilidade Financeira possui as informações econômicas de uma empresa dirigidas a uma clientela externa: acionistas, instituições financeiras e fornecedores e trabalha com dados de fato já realizados. A Contabilidade Gerencial são as informações econômicas de uma empresa dirigidas a uma clientela interna: colaboradores, gerentes e executivos, que trabalha com dados para tomada de decisão ao futuro.

2.2 O FLUXO DE CAIXA

O caixa de uma organização vai criando lucro no decorrer de sua disponibilidade para aplicação onde a o recebimento de juros. Acontece também com a falta de caixa, onde reflete no resultado durante os pagamentos de encargos no recurso de terceiros, vai haver um resultado menor. Dessa forma, as micro e pequenas empresa precisam de dinheiro para pagar suas obrigações ou para obter reinvestimentos no seu patrimônio, porém mantendo a competitividade em alta no mercado. Assim surge a importância do fluxo de caixa, pois o mesmo vai demonstrar a real situação da empresa na parte econômica, verificando se está apta com suas obrigações e investimentos, tanto no curto prazo como ao longo.

Segundo Frezatti (1997), o caixa de uma empresa gera lucro à medida que sua disponibilidade para aplicação permite o recebimento de juros. Da mesma forma, a ausência de caixa impacta o resultado à medida que se pagam os encargos cobrados pelos recursos de terceiros, tornando o resultado menor.

Neste sentido, as micro e pequenas empresas necessitam de liquidez na expectativa de saldar suas obrigações, bem como para reinvestir no seu patrimônio e garantir competitividade no mercado. Com isso, o fluxo de caixa possibilita que a empresa demonstre sua verdadeira situação econômica, colocando-a à parte de suas obrigações e avaliando seus investimentos tanto a curto prazo como a longo prazo.

Com a produção deste demonstrativo, por parte das pequenas empresas, o mesmo possibilita aos gestores uma maior compreensão em relação ao que vem ser “lucro” e “caixa”, pois percebemos que dentro de uma organização, a geração de lucro e caixa são identificados de maneira diferente, ou seja, alguns aspectos dentro da empresa pode fazer com que o resultado econômico (seu lucro) seja diferente do seu resultado financeiro (caixa). (FREZATTI, 1997).

Sabe-se que eventualmente as empresas realizam operações de compras, vendas, empréstimos, investimentos entre outras. Para obter em dia suas obrigações com terceiros, o administrado do setor financeiro precisa obter informações se na data do vencimento de suas obrigações, o caixa está com recursos suficientes para honrar seus compromissos. Portanto, destacamos um dos principais instrumentos gerenciais do gestor financeiro o fluxo de caixa, que tem foco principal na disponibilidade da empresa.

Conforme Zdanowicz (2000), fluxo de caixa é uma ferramenta utilizada pela administração, para verificar todas as entradas e saídas na empresa em certo período determinado, com isso obtendo a informação da falta ou sobra no caixa da empresa. Para Braga (2008), o fluxo de caixa é um planejamento financeiro, que fornece estimativas da real situação que uma entidade possa obter em um período a frente no seu caixa,

mostrando se a empresa terá necessidade de buscar recursos com terceiros através de empréstimos ou realizando aplicações em negócios que vem a ser mais rentável para suas operações.

Segundo Gitman (2004), fluxo de caixa é uma ferramenta capaz demonstra detalhadamente os valores e datas, os inúmeros dados gerados por outros sistemas de informação da empresa. Detalhando diariamente entrada e saídas de recursos, destacando pagamentos e recebimentos para necessidade da movimentação de suas atividades.

2.2.1 Objetivo do fluxo de caixa

O objetivo principal do fluxo de caixa é demonstrar todos os movimentos, conforme também é visto nas operações financeiras, localizado no ativo circulante, dentro do possui, o que demonstra a quantidade que a empresa obtém para liquidar suas obrigações. Zdanowicz (2000).

Entre os objetivos fundamentais do fluxo de caixa tem-se:

- Facilitar a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras;
- Programar os ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos e o montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;
- Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultosos em época de pouco encaixe;
- Determinar quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período, e aplicá-los de forma mais rentável possível, bem como analisar os recursos de terceiros que satisfaçam as necessidades da empresa;
- Proporcionar o intercâmbio dos diversos departamentos da empresa com a área financeira;
- Desenvolver o uso eficiente e racional do disponível;
- Financiar as necessidades sazonais ou cíclicas da empresa;
- Providenciar os recursos para atender aos projetos de implantação, expansão, modernização ou realocação industrial e/ou comercial;
- Fixar o nível de caixa, em termos de capital de giro;
- Auxiliar na análise dos valores a receber e estoques, para que se possa julgar a conveniência em aplicar nesses itens ou não;
- Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa;
- Estudar um programa saudável de empréstimos ou financiamentos;
- Projetar um plano efetivo de pagamento de débitos;
- Analisar a viabilidade de serem comprometidos os recursos pela empresa;
- Participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros.

O fluxo de caixa é de extrema importância para o administrador financeiro, onde possa planejar, coordenar, dirigir e controlar todos os recursos financeiros que sua empresa possui num determinado período. Pois através do fluxo de caixa pode ser identificada adiantadamente uma situação tanto de risco como favorável, numa decisão da organização. Zdanowicz (2000).

Para Frezatti (1997, p. 28) “O fluxo é visto como um instrumento gerencial da organização onde permite apoiar o processo decisório da organização, de maneira que ela esteja orientada para os resultados pretendidos”.

Portanto o administrador responsável pelo fluxo de caixa deve estar atento para obtenção de resultados mais corretos possíveis, dessa forma vai melhorar a capacidade de geração de caixa, juntamente com seu planejamento para próximos períodos, melhorando a visão de onde é mais rentável a aplicação de seu capital ou reduzindo as necessidades investimento de capital de giro e também diminuindo um dos maiores inimigos das empresas atualmente os financiamentos. Zdanowicz (2000).

2.3 FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO GERENCIAL NA EMPRESA

Na maioria das empresas em especial no caso das micro ou pequenas empresas, o fluxo de caixa se torna essencial para poder identificar a real situação patrimonial e econômica. Portanto é muito importante que a empresa trabalhe com fluxo de caixa com uma ferramenta tática e estratégica, onde a mesma vai ter maiores condições de avaliar como está sua real situação econômica, assim podendo definir se pode investir, ou reinvestir, em novos bens. Em algumas empresas é dominado como instrumento tático, a ser usado no dia-a-dia, mas em outras, tem um alcance bem maior, que é utilizada como uma estratégica. Frezatti (1997).

A abordagem tática é utilizada como um instrumento de uso limitado e de acompanhamento. Onde os administradores podem analisar e verificar como está a situação do caixa da entidade, assim a diretoria vai tomar as decisões como deve reagir com os pagamentos aos seus fornecedores e também em sentido de suas vendas ou serviços se pode ser prazo ou avista. Frezatti (1997)

Segundo Frezatti (1997, p.24) “Uma organização, dentro de uma visão estratégica de negócios, se define como perseguidora de resultados positivos que permitem retribuir ao acionista seus investimentos”.

A abordagem estratégica é utilizada para uma visão mais ampla do negócio, totalmente direta as decisões estratégicas, quando a empresa está com recursos disponíveis para um investimento novo, tanto na ampliação de suas estruturas ou aplicação em outras finalidades, sendo que as mesmas não afetem os processos atuais.

Conforme Frezatti (1997), uma ferramenta gerencial é o que te oferece apoio no processo de decisão da empresa, de forma que oriente para os recursos pretendidos. Portanto alcançara os planos financeiros e metas a curto tanto ao logo prazo estabelecido pela administração da organização, pois na atual situação econômica, onde a concorrência de mercado está cada vez maior, não deve existir dúvidas do que fazer com a disponibilidade financeira.

O fluxo de caixa está sempre fixado a gestão financeira dos recursos da organização, evidenciando o equilíbrio entre recebimentos e pagamentos, demonstrando que é uma ferramenta gerencial de extrema importância para tomada de decisão. A capacidade e flexibilidade de adaptar- se com cada indivíduo, destaca o controle de fluxo de caixa, dando uma função de destaque no processo da gestão empresarial. Segundo Gomes (1997).

Assaf Neto e Silva (1997), destacam que a movimentação financeira de uma organização deve ser acompanhada diário de seus resultados, dessa forma avaliar seu desenvolvimento e também agir as correções e ajustes necessários. Assim, o nível de desempenho financeiro vai atingir melhoria a verificação contínua dos resultados financeiros realizado pela organização.

Portanto, o fluxo de caixa é uma ferramenta da gestão analisando a situação financeira num determinado período, verificando as causas das diferenças ocorridas na projeção, também que a empresa continue no caminho de suas metas e objetivos estipulados.

2.4 O FLUXO DE CAIXA COM INSTRUMENTO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO E BASE DE APOIO AO PROCESSO DECISÓRIO

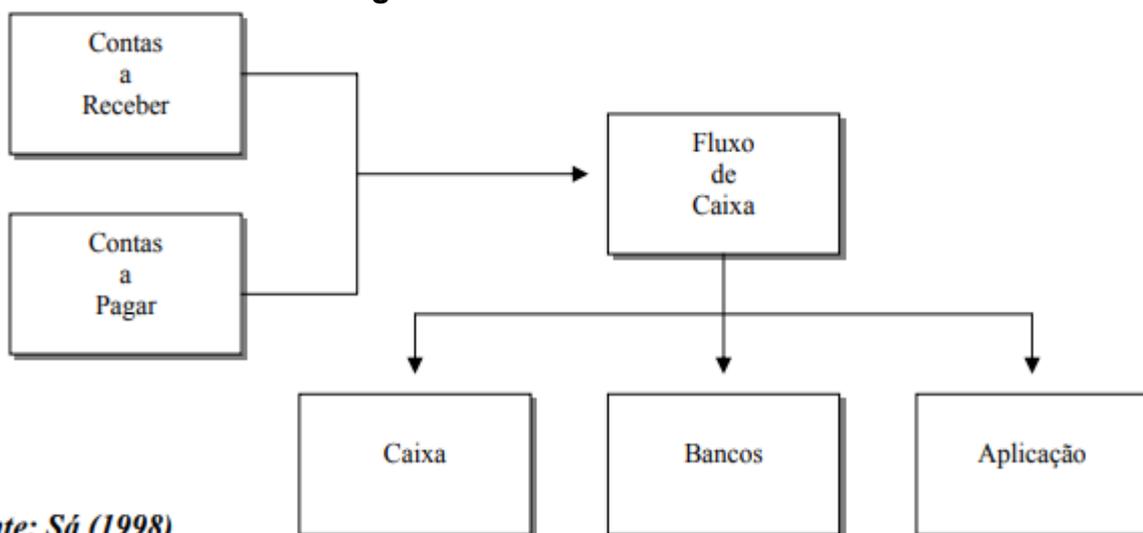
Segundo Frezatti (1997), em tempos de crise, o administrador necessita de dados contábeis reais e confiáveis para a melhor tomada de decisão. Assim, com a crescente dificuldade do processo da diligência leva os administradores a procurar outros meios para superar todos os dias desafios a serem encontrados no caminho. Com a falta de recursos financeiros e o alto custo, também com a escassez de controle e planejamento, tem ajudado para que muitas organizações realizem a extinção de suas atividades.

Com isso, o fluxo de caixa pode ser visto em duas fases. Na primeira fase demonstra que o fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental para o planejamento e controle, mostrando que é um instrumento indispensável para gerência da empresa. Na segunda fase, destaca o montante no fluxo de caixa através da demonstração contábil, querendo suprir as informações aos usuários externos.

O fluxo de caixa é representado como um instrumento de avaliação e interpretação dos inúmeros valores que uma empresa possui. É o processo final da conciliação das Contas a Receber e Contas a Pagar, de tal maneira que, quando se analisa as contas recebidas com as contas pagas, forma-se o fluxo de caixa realizado e, quando se analisa as contas a receber com as contas a pagar, forma-se o fluxo de caixa projetado, (Sá, 1998:03).

Portanto na figura 2, evidencia-se a integração das contas a receber e as contas a pagar e como isso reflete na distribuição do dinheiro partindo-se do fluxo de caixa.

Figura 2: Fluxo de caixa



Fonte: Sá (1998)

Todavia, o fluxo de caixa é uma imagem concreta da real situação financeira da organização. É direto e pode ser alterado diariamente, dando ao administrador uma imagem definitiva das entradas e saídas dos valores financeiros da empresa. Portanto, afirmar - se que o fluxo de caixa é uma ferramenta de controle e projeção financeira que, une-se com

as outras demonstrações contábeis, transforma-se efetivamente uma ferramenta de auxílio para tomada de decisões de financeiro.

2.4.1 Fluxo de caixa realizado e projetado

a) Fluxo de caixa realizado – a finalidade do fluxo de caixa realizado é mostrar como se comportaram as entradas e saídas de recursos financeiros da empresa em determinado período. O fluxo de caixa realizado pode ser apresentado por meio de duas formas: pelo método direto e pelo método indireto.

b) Fluxo de caixa projetado – o objetivo principal do fluxo de caixa projetado é informar como se comportará o fluxo de entradas e saídas de recursos financeiros em determinado período, podendo ser projetado a curto ou em longo prazo. Em curto prazo, busca-se identificar os excessos de caixa ou a escassez de recursos dentro do período projetado, para que, por meio dessas Entradas operacionais Geração não operacional de caixa Fluxo operacional Geração operacional de caixa Geração Interna de Caixa Ajustes Lucro Líquidas Saídas operacionais Variação do disponível 41 informações, se possa traçar uma adequada política financeira. Em longo prazo, o fluxo de caixa projetado, além de identificar os possíveis excessos ou escassez de recursos, visa também obter outras informações importantes, como:

- verificar a capacidade da empresa de gerar os recursos necessários para costear suas operações;
- determinar o capital em giro no período;
- determinar o índice de eficiência financeira da empresa;
- determinar o grau de dependência de capitais de terceiros da empresa; etc.

Normalmente, quando se projeta a curto prazo, as principais operações que vão provocar entradas e saídas de dinheiro já foram realizadas e a empresa trabalha com relativo grau de certeza dos recebimentos e/ou pagamentos dentro do período.

2.5 FLUXO DE CAIXA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESA

Pela importância que um fluxo caixa retrata dentro de uma empresa e por esse processo ser considerada uma ferramenta imprescindível para ter um controle financeiro, assim surgiu a importância de estudar e se aprofundar no controle de um fluxo de caixa para as micro e pequenas empresas, bem como também criar um sistema de fluxo de caixa, onde gestores recebem informação da real saúde que organização está tendo no atual momento. Para micro e pequenas empresas é de suma importância realiza fluxo de caixa será uma ferramenta a mais para poder competir com mercado competitivo atual. As informações que o fluxo de caixa fornece, possibilitam aos administradores programar e acompanhar as entradas (recebimentos) e as saídas (pagamentos) de recursos financeiros, de forma que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas determinadas a curto e a longo prazo.

Percebe-se que a utilização do fluxo de caixa proporciona informações tempestivas sobre a situação financeira da empresa, pois ao comparar as contas a receber com os pagamentos a serem efetuados, o gestor terá condições de dimensionar a necessidade de capital de giro e evitar situações que possam afetar o desempenho financeiro da empresa.

Compra á vista									
Fornecedores									
Salários									
Compras de itens do ativo permanente									
Energia elétrica									
Telefone									
Manutenção de máquinas									
Despesas administrativas									
Despesas com vendas									
Despesas tributárias									
Despesas financeiras									
Outros									
SOMA									
3. DIFERENÇA DO PERIODO (1 - 2)									
4. SALDO INICIAL DE CAIXA									

Fonte Zdanowicz (2000)

O modelo compõe-se de informações originadas das atividades operacionais e financeiras das empresas, o qual proporciona aos administradores uma visão do desempenho esperado, realizado e a necessidade de controles e correções sobre os itens que apresentem defasagens, seja, elas positivas ou negativas.

Portanto demonstra aos administradores exatamente qual os valores que tem a pagar com as obrigações adquiridas, quais os montantes a receber, assim terá o saldo disponível no momento. Determinado a disponibilidade do saldo na diferença entre os recebimentos e as obrigações.

Se o saldo for negativo os gestores terão que rever os gastos pois estão maiores que as entradas, assim buscar reverter a situação. Por outro lado, se estive positivo o saldo significa que a empresa está conseguindo pagar todas as obrigações e tendo dinheiro disponível em caixa.

2.6 O FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO E BASE DE APOIO AO PROCESSO DECISÓRIO

Em épocas de crise, o gestor precisa de informações contábeis precisas e oportunas para apoiar o seu processo decisório. Com isso, a crescente complexidade do processo administrativo leva os gestores a buscar alternativas para superar os desafios encontrados no seu dia-a-dia. A escassez dos recursos financeiros e o elevado custo para a sua captação, juntamente com a falta de planejamento e controle, têm contribuído para que muitas empresas encerrem suas atividades.

Assim, o fluxo de caixa pode ser avaliado em duas partes. A primeira, mostra o fluxo de caixa como peça fundamental do planejamento e controle financeiro, apresentando-se como instrumento imprescindível na gestão empresarial. A Segunda parte, evidencia o valor informativo do fluxo de caixa em forma de demonstração contábil, visando atender às necessidades dos usuários externos.

a) Planejamento e controle Financeiro

Planejar é uma das tarefas mais importantes do gestor, pois é por meio do planejamento que se realiza uma gestão eficaz. O planejamento se faz necessário em todas as atividades da empresa, mas, principalmente, nas atividades da área financeira. ROSS

et al. (1995), afirmam: “O planejamento financeiro determina as diretrizes de mudança numa empresa. É necessário porque faz com que sejam estabelecidas as metas da empresa para motivar a organização e gerar marcos de referência para avaliação de desempenho. As decisões de investimento e financiamento da empresa não são independentes, sendo necessário identificar sua interação. Num mundo incerto a empresa deve esperar mudanças de condições, bem como surpresas”.

Neste contexto, planejamento financeiro é o processo formal que conduz a administração da empresa a acompanhar as diretrizes de mudanças e a rever, quando necessário, as metas já estabelecidas. Gitman (1987), afirma: “Os planos financeiros e orçamentos fornecem roteiros para atingir os objetivos da empresa. Além disso, esses veículos oferecem uma estrutura para coordenar as diversas atividades da empresa e atuam como mecanismo de controle estabelecendo um padrão de desempenho contra o qual é possível avaliar os eventos”.

Nota-se que o planejamento e o controle orçamentário, quando realizados juntamente com o controle financeiro, possibilitam mudanças táticas e rápidas para tratar de eventos estranhos ao processo administrativo, os quais colocam em risco o alcance das metas estabelecidas.

O fluxo de caixa possibilita ao gestor programar e acompanhar as entradas (recebimentos) e as saídas (pagamentos) de recursos financeiros, de forma que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas determinados, tanto a curto como a longo prazo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para que uma meta seja obtida e identificada de forma eficiente, faz-se necessário dispor de formas e procedimentos que resultem em determinado objetivo (OLIVEIRA, 2002). Pode-se definir metodologia como a ciência que estuda os métodos referentes a delimitação de um problema, a partir de análises, observações, relatórios e comentários, com a finalidade de oferecer auxílio científicos para confecção de artigos, dissertações, monográficas, teses, entre outros.

A presente pesquisa classifica-se como método exploratório, que de acordo com Andrade (2010, p. 112) ele pode “proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a determinação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou fórmula as hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho elaborado”.

No que se refere a abordagem da pesquisa, faz-se necessária a utilização do método qualitativa. A abordagem qualitativa, é aquela em que se vai a campo buscar e captar o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas, coletando dados não numéricos, considerando todos os pontos de vista relevantes.

Quanto os seus procedimentos, utilizou-se de pesquisa bibliográfica, explorando a utilização de materiais e bibliografias já existentes no qual se busca obter conhecimentos adicionais relacionados ao estudo, inclusive para complementar e colocar em prática, o campo de observação será na área financeira da empresa CH Estamparia.

A coleta dos dados foi executada com os gestores do Departamento Financeiro da referida empresa, possibilitando a análise dos procedimentos financeiros implantados pela empresa, bem como, a interpretação da visão do mesmo quanto ao problema da pesquisa.

Buscando alcançar a análise dos dados, foi necessária a utilização de planilhas e mapas auxiliares que ajudam o administrador financeiro na transportação dos dados totais para a planilha final do fluxo de caixa, com o propósito de assessorar e organizar todas as informações que nela serão inseridas (SILVA, 2006).

4 ANÁLISE DOS DADOS

Primeiramente utilizou-se os métodos da literatura, onde realizou-se todo conceito e desenvolvimento do estudo. Em seguida foi realizado uma busca a uma empresa, para realizar a utilização do fluxo de caixa nos processos e atividades realizadas no dia-a-dia da organização. Onde também houve a análises dos dados, assim extraindo informações, para obter um resultado mais fiel possível e tendo um controle das entradas e saídas dos recursos.

4.1 HISTORICO DA EMPRESA CH ESTAMPARIA

O estudo foi realizado na empresa CH Estamparia, ela foi constituída em 30 de outubro de 2006, pelos sócios Charles Heinz Zager e Marinete de Souza Zager, com finalidade de estamparia e texturização em fios, tecidos, artefatos têxteis e peças do vestuário. O local onde foi desenvolvida a empresa já havia outra estamparia, mas a mesma vendeu o local, portanto foi criado novo CNPJ, e assim iniciado os trabalhos da CH Estamparia, localizada em Blumenau/SC.

Os proprietários já possuíam uma empresa de estamparia no Alto Vale em Laurentino/SC, mas foi desfeita a sociedade onde havia mais sócios e assim Charles e Marinete com três filhos Guilherme 17anos, Jefferson 13anos e caçula Gracielle 12 anos, vieram para Blumenau em busca de novos ares, passando-se os anos a empresa foi se desenvolvendo e os filhos também foram fazer parte na produção até 2017, onde Guilherme, Jefferson e Marinete se afastaram da mesma, atualmente quem dirige a sociedade é Charles e a filha Gracielle, onde fornecem emprego em média a oito colaboradores.

4.2 ANÁLISE DE MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA DA EMPRESA CH ESTAMPARIA

A empresa CH Estamparia não possui uma ferramenta de fluxo de caixa estruturada, portanto foi sugerido um modelo de fluxo de caixa para o primeiro semestre de 2019, onde relata todas as entradas e saídas na organização.

Nas entradas foi observado os valores das notas de vendas, recebimentos e depósitos realizados pelos clientes e nas saídas foi verificado todos as notas fiscais, boletos pagos e qualquer bem adquirido pela empresa.

Foram analisados os demonstrativos contábeis e os relatórios de caixa do primeiro e segundo trimestre 2019.

Assim, nas figuras 4 e 5 está representado através de um relatório de fluxo de caixa todas as saídas e entradas no período registrado. E a respeito das saídas verificou-se que em média aproximadamente 50% corresponde aos pagamentos com funcionários (folha de pagamento) e o restante da porcentagem está dividida entre outros despesas como duplicatas, impostos, despesas administrativas e operacionais. Também se observou que nos meses de fevereiro, março a empresa fechou com resultado realizado negativo.

Já no mês de abril e maio obteve uma melhora, mas no mês seguinte novamente o saldo fechou negativo. Avaliando os resultados pode-se afirmar que o primeiro semestre está com a situação financeira em equilíbrio, sendo que o resultado final no mês de junho está a maior que o resultado obtido no fim de dezembro de 2018.

Figura 4: PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA 1º. SEMESTRE 2019

	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	1	1	2	2	3	3
ENTRADAS						
Recebimento Receitas	8.734,99	7.290,40	27.604,04	22.869,75	17.063,95	18.792,27
BGO	6.163,59	4.719,00	27.604,04	22.869,75	17.063,95	18.792,27
FORTMAN	2.571,40	2.571,40				
Outras Receitas	8.240,30		4.210,97	255,37	4.969,00	
VANESSA	8.240,30		3.955,60		4.969,00	
FANCISCO			255,37	255,37		
Outros recebimentos	20.069,42	20.069,42				
TOTAL DAS ENTRADAS	37.044,71	27.359,82	31.815,01	23.125,12	22.032,95	18.792,27
SAÍDAS						
Fornecedores	1.350,20	1.350,20	4.836,36	4.836,36	3.575,05	3.575,05
Folha de pagamento	12.905,06	12.905,06	10.364,37	10.364,37	10.380,96	10.380,96
INSS a recolher	303,49	303,49	461,44	461,44	111,59	111,59
FGTS	1.675,76	1.675,76	1.503,76	1.503,76	1.004,62	1.004,62
Sindicato	189,00	189,00	205,00	205,00	157,50	157,50
Vale transporte						
Retiradas sócios						
Impostos s/ vendas	403,40	403,40	914,31	914,31	583,61	583,61
Parcelamento imposto	345,71	345,71	347,36	347,36	348,00	348,00
Aluguéis	1.279,00	1.279,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Energia elétrica	1.950,06	1.950,06	938,23	938,23	1.578,79	1.578,79
Água e esgoto	71,09	71,09	55,82	55,82	55,35	55,35
Telefone	120,65	120,65	118,00	118,00	118,00	118,00
Cartão de credito	1.442,43	1.442,43	1.180,00	1.180,00	1.332,53	1.332,53
IPTU			1.007,95	1.007,95		
Alvará						
Seguro						
Serviços contabilidade	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00
Combustíveis	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Manut. de veículos						
Manutenção fábrica						
Despesas diversas					153,60	153,60
Férias	647,63	647,63	1.610,59	1.610,59	1.484,08	1.484,08
13º salário						
Verbas para rescisão	338,17	338,17				
Empréstimos bancários						
Financiamentos equip.						
Despesas financeiras						
Pagamento novo empr.						
Outros pagamentos						
TOTAL DAS SAÍDAS	24.091,65	24.091,65	25.513,19	25.513,19	22.853,68	22.853,68
1 (ENTRADAS/SAÍDAS)	12.953,06	3.268,17	6.301,82	-2.388,07	-820,73	-4.061,41
2 SALDO ANTERIOR	11.916,41	17.056,02	24.869,47	20.324,19	31.171,29	17.936,12
3 SALDO ACUM.(1+2)	24.869,47	20.324,19	31.171,29	17.936,12	30.350,56	13.874,71
4 NECESSIDADE EMP.						
5 SALDO FINAL(3+4)	24.869,47	20.324,19	31.171,29	17.936,12	30.350,56	13.874,71

Figura 5: PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA 1º. SEMESTRE 2019

	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	4	4	5	5	6	6
ENTRADAS						
Recebimento Receitas	18.144,21	23.950,33	28.201,37	28.556,03	28.491,29	9.740,77
BGO	18.144,21	23.950,33	28.201,37	28.556,03	28.491,29	9.740,77
FORTMAN						
Outras Receitas	1.043,00	6.836,00				
VANESSA		5.793,00				
FANCISCO	1.043,00	1.043,00				
Outros recebimentos						
TOTAL DAS ENTRADAS	19.187,21	30.786,33	28.201,37	28.556,03	28.491,29	9.740,77
SAÍDAS						
Fornecedores	2.193,88	2.193,88	2.902,76	2.902,76	2.009,50	2.009,50
Folha de pagamento	10.182,40	10.182,40	8.156,58	8.156,58	7.816,85	7.816,85
INSS a recolher	1.317,64	1.317,64	1.279,46	1.279,46	1.298,33	1.298,33
FGTS	1.107,71	1.107,71	872,29	872,29	897,29	897,29
Sindicato	157,50	157,50	227,00	227,00	100,00	100,00
Vale transporte	418,80	418,80	638,40	638,40	142,80	142,80
Retiradas sócios						
Impostos s/ vendas	378,03	378,03	1.449,03	1.449,03	1.017,36	1.017,36
Parcelamento imposto	350,30	350,30	351,89	351,89	353,54	353,54
Aluguéis	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Energia elétrica	1.090,44	1.090,44	1.426,48	1.426,48	1.407,76	1.407,76
Água e esgoto	77,89	77,89	192,47	192,47	91,35	91,35
Telefone	118,65	118,65	120,51	120,51	124,12	124,12
Cartão de credito	845,00	845,00	846,40	846,40	542,10	542,10
IPTU						
Alvará	178,82	178,82				
Seguro	156,01	156,01	154,00	154,00	154,02	154,02
Serviços contabilidade	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00
Combustíveis	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Manut. de veículos						
Manutenção fábrica						
Despesas diversas						
Férias						
13º salário						
Verbas para rescisão	636,34	636,34	3.223,03	3.223,03		
Empréstimos bancários						
Financiamentos equip.						
Despesas financeiras						
Pagamento novo empr.						
Outros pagamentos						
TOTAL DAS SAÍDAS	21.179,41	21.179,41	23.810,30	23.810,30	17.925,02	17.925,02
1 (ENTRADAS/SAÍDAS)	-1.992,20	9.606,92	4.391,07	4.745,73	10.566,27	-8.184,25
2 SALDO ANTERIOR	30.350,56	13.874,71	28.358,36	23.481,63	32.749,43	28.227,36
3 SALDO ACUM.(1+2)	28.358,36	23.481,63	32.749,43	28.227,36	43.315,70	20.043,11
4 NECESSIDADE EMP.						
5 SALDO FINAL(3+4)	28.358,36	23.481,63	32.749,43	28.227,36	43.315,70	20.043,11

Após a elaboração da planilha do fluxo de caixa, a mesma foi apresentada ao responsável da empresa, após verificação e análise fez o seguinte comentário: “Nós nunca havíamos realizado um controle de fluxo de caixa tão detalhado das receitas e despesas conforme os relatórios apresentados. Não tínhamos ao certo uma visão ampla dos valores que recebíamos e o que pagávamos e nem a realidade dos prejuízos processados. Com os relatórios obtidos percebemos que o fluxo caixa é uma ferramenta essencial para um bom controle. Acredito que com essas informações possamos planejar uma boa estratégia para melhorar a situação financeira da empresa”.

Pode-se afirmar que por meio da elaboração do Fluxo de Caixa, o gestor terá condições de dimensionar os recursos financeiros, de forma a evitar situações indesejáveis para a empresa, até porque o mesmo é utilizado como um instrumento de fácil entendimento e manuseio, condicionando ao gestor um melhor conhecimento das entradas e saídas de recursos financeiros, podendo adequar os prazos de pagamentos, recebimentos e estocagem de acordo com as necessidades da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fluxo de caixa é uma ferramenta que demonstra e estima todas as operações que a empresa realiza, tendo como ênfase as projeções como: orçamento dos gastos, valor em caixa e a capacidade de pagamento, garantindo uma visão da situação financeira da empresa. Essa ferramenta também disponibiliza métodos de planejar e controlar seus recursos, proporcionando mais organização de suas atividades tanto operacionais e não-operacionais. Portanto, o estudo apresentado evidencia que as micro e pequena empresa deve utilizar o fluxo de caixa como uma ferramenta estratégica, para obter relatórios mais confiáveis e consistentes, onde contribui para um alto controle de suas operações. Assim, o assunto destaca a dificuldade que a micro e pequena empresa possui para organizar e controlar suas operações e isso dificulta que empresário possa investir em novos ativos.

Primeiramente buscou-se em livros os conceitos e informações sobre o assunto apontado. Dando continuidade ao tema, realizando-se a implantação do fluxo de caixa em um micro e pequena empresa realizar-se, com supervisão dos responsáveis. O objetivo deste estudo foi analisar, por meio de levantamento das informações, os controles e os relatórios gerenciais apresentados para micro e pequena empresa, com visão e confirmação a utilização da ferramenta fluxo de caixa.

No decorrer do estudo, constatou-se que o fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental para obter estimativas das atividades realizadas na empresa. O fluxo de caixa foi estudado como um instrumento a mais para gestão, atendendo os objetivos do usuário escolhido, possibilitado o controle, planejamento e metas financeiras a ser atingidas. Conclui-se que o fluxo de caixa realmente é uma peça essencial para planejar e controlar as atividades realizadas na empresa e conseqüentemente contribuir na tomada de decisão econômico-financeira. Uma solução a ser aderida a toda a população Brasileira, para conhecimento de tal ferramenta tão importante para a vida de um empresário, seria aderir a matéria de empreendedorismo ou gestão financeira nas escolas de nível básico. Com isso os futuros empreendedores terão uma ferramenta necessária e eficaz para desenvolver um fluxo de caixa de forma correta e confiável.

5.1 RECOMENDAÇÕES PARA EMPRESA

Devido às informações levantadas na inclusão do fluxo de caixa na empresa, recomendamos que seja incluído na atividade da empresa:

a) Seguir com aplicação do fluxo de caixa num segmento direcionado;

b) Continuar com criação de um modelo de fluxo de caixa simplificado, para melhor controle da empresa;

As sugestões, aqui indicadas dependem da percepção do administrador à medida que este esteja envolvido com as informações da empresa, assim para obter maior controle e fidelidade das atividades desenvolvidas na organização. E assim obtendo resultados positivos e satisfatórios para o futuro andamento da empresa.

6 REFERÊNCIAS

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de caixa, São Paulo: 2000.

SANTOS, Elisangela Fernandes dos. **A importância da contabilidade como instrumento de apoio a gestão de micro e pequenas empresas**. 2001.

https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=phJkhgva1_4C&oi=fnd&pg=PA7&dq=contabilidade+gerencial&ots=1_YEgAMKW9&sig=6Z8Ej-FqoFvV2zL5XHPiaPI_gjc#v=onepage&q&f=false

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

FREZATTI, Fabio. **Gestão de Fluxo de Caixa Diário: Como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio**. São Paulo: Atlas, 1997.

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

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

GOMES, Josir Simone. **Controle de gestão na era da globalização**. Revista Brasileira de Contabilidade, Brasileira, v.26, p.52-62, mar/abr.1997.

MACHADO. **GESTÃO do caixa**. Rio de Janeiro: Suma Econômica, (Desenvolvimento gerencial 12), 1998.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009. 493 p.

SÁ, A. L. **Teoria da contabilidade**, São Paulo: 1998.

SILVA, J. B.; **FERREIRA**, A. A importância do fluxo de caixa como ferramenta fundamental na média e pequena empresa. *Revista científica eletrônica de administração*, Ano VII, n. 12 – junho, 2007.

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da Informação**. Um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. São Paulo: 1998.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração dos trabalhos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

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