

# ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA EM EMPRESA DE COMÉRCIO VAREJISTA

Jane Lhanir da Silva Carvalho<sup>1</sup>  
Luigi Antônio Farias Lazzaretti<sup>2</sup>

## RESUMO

Nos dias atuais, controle e planejamento dos recursos financeiros é de suma importância para as empresas, pois percebe-se que a dificuldade de várias empresas está ligada aos recursos financeiros. Através de ferramentas de controle, é possível tomar decisões mais eficazes referente às necessidades, disponibilidades e possíveis investimentos da organização. Desta forma, o tema e a delimitação do tema para realização deste estudo é a elaboração do fluxo de caixa na empresa Lauri Appelt. O problema do estudo é de que forma o fluxo de caixa contribuirá com o gerenciamento financeiro da empresa. O presente estudo tem como objetivo principal elaborar um sistema de fluxo de caixa, para auxiliar no controle financeiro da organização, o qual servirá para garantir lucro e sobrevivência da organização, pois através dele será possível um melhor planejamento e controle financeiro. O referencial teórico aborda os conceitos de administração financeira, controles financeiros, e fluxo de caixa destacando objetivos, forma de elaboração, modelo de fluxo de caixa e os fatores que afetam o fluxo de caixa. Essa pesquisa é classificada como bibliográfica, pois está fundamentada em livros e matérias, é documental pois está baseada em informações fornecidas pela empresa, também classifica-se como qualitativa, pois analisa e interpreta os dados financeiros e informações geradas e quantitativa, pois transforma números em informações, com base em seus objetivos, trata-se de um pesquisa descritiva, pois é realizado um estudo detalhado, com coleta de dados, análise e interpretação dos mesmos, e exploratória, pois apresenta uma situação específica. Através de pesquisas em documentos e anotações do proprietário, fez-se o levantamento dos dados e após identificar a carência que a empresa tinha em relação ao controle de caixa, foram elaboradas planilhas no Excel, com o objetivo de auxiliar a empresa no controle e planejamento financeiro, permitindo assim ao administrador, num prazo que pode ser semanal, mensal ou anual, antever a sobra ou falta de caixa, auxiliando na tomada de decisão. Desta forma, conclui-se que o controle de fluxo de caixa é de grande valor para a empresa, de modo que promove um controle financeiro mais eficaz, pois facilitou o planejamento e a organização das movimentações financeiras.

Palavras-chave: fluxo de caixa – tomada de decisões – controle financeiro.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. janelsc\_hz@hotmail.com

<sup>2</sup> Especialista em Gestão Empresarial, Especialista em Finanças e Mercado de Capitais. Administrador. Orientador. Professor do Curso de Ciências Contábeis e do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. luigifarias@yahoo.com.br

## ABSTRACT

Currently, the control and planning of financial resources are of paramount importance to companies, as it is perceived that the difficulty of several companies is tied to financial resources. Through control tools, it is possible to make more effective decisions regarding the needs, availabilities and possible investments of the organization. In this way, the theme and the delimitation of the theme for this study is the elaboration of the cash flow of the company Lauri Appelt. The problem with the study is how the cash flow will contribute to the financial management of the company. The main objective of this study is to elaborate a cash flow system to aid in the financial control of the organization, which will serve to guarantee profitability and survival of the organization, because through it will be possible a better planning and financial control. The theoretical framework addresses the concepts of financial management, financial controls and objectives of highlight of the cash flow, form of elaboration, model of cash flow and the factors that affect the cash flow. This research is classified as bibliographical, because it is based on books and materials, it is documentary because it is based on information provided by the company, it is also classified as qualitative, as it analyzes and interprets the data and financial information generated and quantitative. , as it transforms numbers into information, based on its objectives, is a descriptive research, since a detailed study is carried out, with data collection, analysis and interpretation, and exploratory, because it presents a specific situation. Through research in documents and owner's notes, data were collected and after identifying the company's cash shortage, spreadsheets were prepared in Excel, with the purpose of assisting the company in the control and planning, thus allowing the administrator, within a monthly, or annual, to anticipate the excess or lack of cash, helping in decision making. Thus, it is concluded that cash flow control is of great value to the company, so it promotes more effective financial control, since it facilitated the planning and organization of financial transactions.

Keywords: cash flow - decision making - financial control.

## INTRODUÇÃO

Em épocas de baixo faturamento, é de suma importância uma gestão financeira mais eficiente, tornando-se necessário utilizar ferramentas para auxiliar no planejamento financeiro e com isso conhecer mais detalhadamente os recursos em caixa.

Devido ao mercado estar cada vez mais competitivo, é importante a empresa estar sempre em busca de melhorias para assegurar sua permanência nesse mercado, e uma ferramenta muito eficaz para auxiliar na tomada de decisões é o fluxo de caixa, pois é capaz de gerar várias informações pertinentes à empresa, as quais servirão para garantir lucro e a sobrevivência da organização.

Desta forma, o tema para a realização deste artigo é a elaboração do fluxo de caixa na empresa Lauri Appelt e Cia Ltda Me, localizada na cidade de Horizontina – RS, no período de julho a outubro de 2017. O objetivo principal do estudo é elaborar um sistema de fluxo de caixa, auxiliando no planejamento financeiro da empresa.

A partir do tema e dos objetivos traçados, elaborou-se os objetivos específicos, que consistem em: verificar os métodos de controle financeiro adotados pela empresa; coletar informações e dados financeiros da mesma; elaborar um controle de fluxo de caixa; e propor melhorias para a empresa.

A empresa possui entradas e saídas de caixa, referente a recebimento de clientes, pagamento de fornecedores, despesas administrativas e operacionais, e desta forma, o gerenciamento desse fluxo é de suma importância para a situação financeira da empresa. Deste modo, a empresa apresenta o seguinte problema: Como a elaboração do Fluxo de caixa contribuirá com o gerenciamento financeiro da empresa Lauri Appelt?

Os dados foram coletados utilizando-se relatórios e documentos fornecidos pelo proprietário, que demonstram a situação financeira da empresa. Uma entrevista foi realizada com o proprietário, sendo a sua colaboração de suma importância para a realização e obtenção de melhores resultados finais.

Em relação à natureza, esta pesquisa pode ser classificada como teórica empírica. Com base em seus objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva. Do ponto de vista do tratamento dos dados, pode ser categorizado como qualitativa e quantitativa. E pelos métodos para coleta de informações, é classificada como bibliográfica.

Nas seções a seguir, é apresentado um referencial teórico, fundamentado em diversos autores. Após é descrita a metodologia, descrevendo métodos, técnicas e processos utilizados para realizar a pesquisa. Após é apresentado o resultado da pesquisa, demonstrando os dados obtidos e um fluxo de caixa proposto. Ao final é apresentada a conclusão do estudo realizado.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

Em épocas de crise, a situação financeira da empresa é fundamental para o futuro e continuação da empresa. Para isto, é fundamental a utilização de ferramentas específicas para controle e gestão dos recursos financeiros que a

empresa dispõe. Assim, o planejamento se torna extremamente importante para as micro e pequenas empresas, pois uma das razões para a falência de algumas empresas é justamente a falta de recursos financeiros. Nos próximos tópicos serão abordados assuntos relacionados a administração financeira, controles financeiros, fluxo de caixa, dentro do fluxo de caixa será abordado forma de elaboração, fatores que afetam e modelo de fluxo de caixa. Depois de desenvolvidos os conceitos, será apresentado a metodologia, categorização da pesquisa, dados gerados, análise dos resultados, tabulação dos dados e pôr fim a conclusão.

## 1.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Dentro das empresas existem várias áreas ou departamentos, sendo a área da administração financeira uma delas, e como o próprio nome propõe, é a área da empresa que tem o objetivo e responsabilidade de gerir os recursos financeiros da mesma.

Sobre a função financeira Braga descreve:

A função financeira compreende um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos fundos movimentados por todas as áreas da empresa. Essa função é responsável pela obtenção dos recursos necessários e pela formulação de uma estratégia voltada para a otimização do uso desses fundos. Encontrada em qualquer tipo de empresa, a função financeira tem um papel muito importante no desenvolvimento de todas as atividades operacionais, contribuindo significativamente para o sucesso do empreendimento. (BRAGA, 2010, p.23).

Todas as áreas de uma empresa precisam estar interligadas, sejam elas de marketing, produção, gestão de pessoas, entre outras, requerendo profissionais que tenham conhecimento básico de administração financeira, pois todas essas áreas necessitam de aprovação do pessoal financeiro, quer seja para orçamentos de vendas e operacionais, por exemplo, ou a contratação de mão de obra.

Para Gitman “a função de administração financeira pode ser genericamente descrita por meio de seu papel na organização, de sua relação com a teoria econômica e as ciências contábeis e das principais atividades do administrador financeiro”. (GITMAN, 2010, p.8).

Ainda segundo Gitman, a importância da função de administração financeira depende do tamanho da empresa. Nas pequenas, essa função costuma ser

realizada pelo departamento de contabilidade, e conforme a empresa cresce, ela evolui para um departamento separado, o qual se reporta ao presidente executivo por meio do principal executivo financeiro. (GITMAN, 2010).

Todo proprietário investe em sua entidade, e espera ter um retorno compatível com o risco assumido, através de resultados adequados por um longo tempo. A geração adequada de lucro faz com que a empresa cumpra com compromissos como: pagamentos de salários e encargos, capacitação de funcionários, investimentos, entre outros.

Neste sentido, Hoji destaca que “a geração permanente de lucro e caixa contribui para que uma empresa moderna cumpra suas funções sociais por meio de geração e pagamento de impostos, treinamento e remuneração adequada dos empregados, investimentos em melhoria ambiental, etc”. (HOJI, 2014, p.3).

Deste modo, conclui-se que a administração financeira é uma ferramenta de suporte para os gestores conduzirem seus negócios, pois gera informações que auxiliam nas decisões, e que facilitam o gerenciamento financeiro.

## 1.2 CONTROLES FINANCEIROS

Atualmente as empresas necessitam cada vez um número maior de informações, geradas rapidamente devido à rapidez com que o mercado se transforma.

Esta rapidez faz com que os controles e relatórios gerados sejam adaptados para que atendam às necessidades da administração, obtendo informações necessárias para elaboração de estratégias para sobreviver e crescer no mercado.

Para Brasil:

Ao empresário, interessa ter em mãos um instrumental que lhe permita conduzir o barco ao porto, com relativa segurança ou, pelo menos, ter condições de avaliar os riscos que está correndo, para tomar a tempo as medidas corretivas que se fizerem necessárias. (BRASIL, 2005, p.01).

Portanto, se uma empresa tem como objetivo ampliar seus recursos, terá que elaborar controles, de onde sairão as informações para elaboração de estratégias, as quais farão com que a empresa se mantenha atualizada e possa agir com rapidez às mudanças do mercado. Esses controles, em especial os financeiros, são

essenciais para que essas atitudes sejam as mais corretas possíveis.

Aos olhos de Hoji, a análise, o planejamento e o controle financeiro, consistem em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, através de relatórios financeiros, bem como participar nas decisões estratégicas, a fim de alavancar as operações. A gestão de riscos econômicos e financeiros ganhou importância nos últimos anos. (HOJI, 2014).

Dentro de uma organização existem vários controles denominados internos, que auxiliam ao proprietário ou administrador, tomar decisões em determinadas situações.

Nesta linha de pensamento, Rita salienta que o controle interno fornece informações contábeis fidedignas e seguras que auxiliam a gestão eficaz dos negócios da entidade. (RITA, 2010).

De acordo com Sá, um sistema de controle adequado depende de pessoal qualificado, da utilização de técnicas e métodos de trabalho próprios; da eficácia na aplicação das normas de contabilidade; da eficiência dos meios utilizados e da aferição dos resultados obtidos. (SÁ, 2002).

Para a maioria das empresas de pequeno porte, independentemente do setor de atividades, verificamos que os controles de caixa e de bancos, controles de contas a receber, de contas a pagar, controles de despesas e controles de estoques são essenciais para a gestão financeira, ou seja, sem esses controles, o empresário terá dificuldades para gerenciar as finanças da empresa. (OLIVEIRA, 2013, p.17).

Nascimento e Reginato argumentam que “uma sólida estrutura de controles internos também auxilia os trabalhos das auditorias interna e externa, proporcionando à empresa, como um todo, maior acurácia e transparência na divulgação de informações ao mercado, bem como auxilia todo o processo de gestão”. (NASCIMENTO; REGINATO, 2013, p.132).

Para a continuidade das operações da empresa, ela necessita de recursos, sendo que o caixa é o item que está disponível para a empresa no exato momento, não necessitando de espera para que se torne disponível.

O planejamento de caixa envolve a elaboração do orçamento de caixa da empresa. O planejamento de lucros envolve a elaboração de demonstrações pró-forma. Tanto o orçamento de caixa quanto as demonstrações pró-forma são úteis para o planejamento financeiro interno; também são rotineiramente exigidos por credores atuais ou em potencial. (GITMAN, 2010, p.105).

Oliveira aponta que “a principal finalidade do controle de caixa é verificar se não existem erros de registros ou desvios de recursos. O caixa é conferido diariamente, e as diferenças porventura existentes têm que ser apuradas no mesmo dia. Quando a diferença ocorrer por erros de registros, corrigem-se os erros, e a diferença está zerada”.(OLIVEIRA, 2013, p.17).

As necessidades de informação sobre os saldos de caixa podem ser em base diária para gerenciamento financeiro de curto prazo, ou períodos mais longos, como mês ou trimestre, quando a empresa precisa fazer um planejamento por prazo maior. (SANTOS, 2009, p.57).

Assim como o caixa, quando a empresa possui saldos em contas de bancos, poderá utilizar os recursos encontrados nessas contas para pagamentos imediatos. Da mesma forma, também precisa haver um controle de entradas e saídas, como no controle de caixa. Para controlar essa movimentação dos recursos nas contas em banco, a empresa necessitará do extrato do banco, para conferir com sua movimentação, e verificar se os débitos e créditos realizados pelo banco são os corretos e que o saldo final confere.

Para Oliveira:

É o registro diário de toda a movimentação bancária e do controle de saldos existentes, ou seja, os depósitos e créditos na conta da empresa, bem como todos os pagamentos feitos por meios bancários e demais valores debitados em conta (tarifas bancárias, juros sobre saldo devedor, contas de energia, água e telefone, entre as principais). (OLIVEIRA, 2013, p.20).

Geralmente, as empresas trabalham com vendas a prazo, pois é uma maneira de conquistar os clientes que não tem condições de comprar à vista.

As contas a receber são representadas por duplicatas ou faturas, e estão diretamente relacionadas com as receitas da entidade. Basso ressalta que, por meio do seu controle, é possível analisar e avaliar quais os clientes que estão com os seus pagamentos em dia, os inadimplentes e os valores a receber. (BASSO, 2005).

Lins observa que todo esse processo inicia com uma eficiente análise da concessão de créditos aos clientes, o que determinará o índice de inadimplência da

empresa. (LINS, 2011).

Realizada a opção pelas vendas a prazo, a empresa precisará elaborar um controle, de modo que por meio deste, ela consiga ter informações suficientes para tomadas de decisões.

As contas a pagar são obrigações assumidas pela empresa, que devem ser saldadas até o vencimento. É comum nas empresas, que a mercadoria necessária para as operações seja adquirida a prazo, sendo indispensável a quitação dos compromissos assumidos dentro dos prazos para evitar transtornos nas próximas compras.

Para organizar todas as contas assumidas, para que não fique nenhuma no esquecimento, é importante elaborar controles que informem os totais a pagar, obedecendo ao seu vencimento, podendo, assim, quando enfrentar dificuldade financeira, estabelecer prioridades e tentar negociar com os outros credores.

Perante Oliveira, é fundamental organizar os totais a pagar, obedecendo os períodos de vencimento, como dia, semana, quinzena, 30, 45, 60 dias, etc. Mantendo as contas em dia você evita o estresse e ainda adquire uma série de vantagens. (OLIVEIRA, 2013).

Nesta mesma linha de raciocínio, Basso descreve que o controle de contas a pagar proporciona uma visão global dos compromissos assumidos pela empresa, permitindo acompanhar os pagamentos a serem realizados em determinado período. (BASSO, 2005).

Enfim, controle financeiro consiste em controlar os procedimentos adotados pelas empresas no desempenho das tarefas, recomendando melhores formas de aplicar os recursos financeiros. E é obrigação das empresas definir quais ferramentas e processos suprem suas necessidades.

### 1.3 FLUXO DE CAIXA

Devido à sua importância, o fluxo de caixa é considerado um dos controles mais importantes dentro de uma organização, e segundo Neto e Silva, é essencial que uma empresa tenha um fluxo de caixa que atenda suas necessidades de informação, para não ser surpreendida pela falta de dinheiro para saldar alguma dívida, podendo assim prever e tomar alguma atitude antes, como: antecipar o recebimento dos clientes e/ou postergar despesas que não atrapalhem o andamento



da empresa, ou tentar diminuí-las, ou ainda qualquer atitude que evite pagamento de juros ou a falta de caixa. (ASSAF NETO; SILVA, 2007).

O caixa de uma empresa gera lucro quando há disponibilidade de recursos para aplicação, que consequentemente receberá juros. Do mesmo modo, se não houver caixa, isso impactará no resultado, porque a empresa utilizará recursos de terceiros, pagando juros pela captação, para fazer frente aos compromissos assumidos, o que tornará o resultado menor. (SILVA, 2005, p.11).

De acordo com Santos, o fluxo de caixa é “um receptor dos dados financeiros gerados por todas as áreas da empresa. Projeções de recebimentos de vendas e pagamentos de compras, serviços de terceiros, juros, impostos, receitas e gastos diversos são informações impostadas de diversas áreas da empresa pelo fluxo de caixa”. (SANTOS, 2009, p.64).

Para Assaf Neto, o fluxo de caixa é um instrumento prático e de fácil elaboração e desenvolvimento, que demonstra e evidencia as operações financeiras que serão desenvolvidas pela organização, auxiliando na tomada de decisão. (ASSAF NETO, 2009).

O fluxo de caixa é uma ferramenta que auxilia a empresa, tanto no controle como no planejamento dos recursos financeiros. Dessa maneira, a empresa controla todas as operações de entradas e saídas de dinheiro, proporcionando ao administrador uma aplicação de recursos mais eficiente e uma favorável maximização de riquezas. (ASSAF NETO; SILVA, 2007).

Fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que projeta para períodos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para o período projetado. No caso das empresas de pequeno porte, a projeção do fluxo de caixa para um período de quatro a seis meses é tempo suficiente para a gestão do capital de giro. Ressaltamos que, quando falamos num período de quatro a seis meses, significa que, ao final de cada mês, projetam-se novamente os períodos seguintes, de modo que sempre teremos informações para um horizonte de quatro a seis meses. (OLIVEIRA, 2013, p.60).

Através do fluxo de caixa projetado para alguns meses, poderá ser previsto como se comportará o caixa neste período, proporcionando tomadas de decisões que controlem o caixa para não ter surpresas desagradáveis.

Pode-se dizer que o principal objetivo do fluxo de caixa é projetar para períodos futuros as entradas e saídas diárias de recursos financeiros, visando

possibilitar o planejamento das necessidades de caixa, bem como aplicar de forma rentável as sobras se houverem.

[...] o fluxo de caixa é de fundamental importância para as empresas, constituindo-se numa indispensável sinalização dos rumos financeiros dos negócios. Para se manterem em operação, as empresas devem liquidar corretamente seus vários compromissos, devendo como condição básica apresentar o respectivo saldo em seu caixa nos momentos dos vencimentos. A insuficiência de caixa pode determinar cortes nos créditos, suspensão de entregas de materiais e mercadorias, e ser causa da descontinuidade em suas operações. (ASSAF NETO; SILVA, 2002, p.35).

Entre as várias finalidades do fluxo de caixa, destacam-se, segundo Zdanowicz:

Controlar a atividade financeira, pois a noção de responsabilidade relaciona-se com todas as operações da empresa, controlar a atividade da empresa, em geral, quando as faltas, não são apenas imputáveis às atividades financeiras; deve-se analisar todo o sistema operacional da empresa. (ZDANOWICZ, 2000, p.179).

Toda empresa tem como um de seus objetivos operar com baixos custos e alta rentabilidade. “Para a administração financeira, o objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado, pois dessa forma estará sendo aumentada a riqueza de seus proprietários” (HOJI, 2014, p.3). Para que isso ocorra, não é permitido que ocorra qualquer tipo de indecisão sobre o que fazer com os recursos financeiros da empresa, para que seja garantida a liquidez do negócio. Com a aplicação do fluxo de caixa como um instrumento de auxílio na gestão financeira, é possível prever possíveis períodos em que ocorrerão sobras ou faltas de recursos financeiros no caixa, contribuindo assim, para que o administrador financeiro tome as medidas necessárias para prevenir tais fatos.

Uma empresa que mantém um fluxo de caixa diariamente atualizado, poderá dimensionar e prever de maneira mais precisa a quantidade de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros, assim como fixar o nível de caixa desejado para o período seguinte.

Controlar o fluxo de caixa é tão importante quanto o processo de planejamento, “pois um depende do outro para que ambos possam ser úteis e práticos”. (ZDANOWICZ, 2004, p.173).

No que se refere ao instrumento fluxo de caixa, é importante entender que dispor de recursos técnicos que permitam tornar o nível de acerto do fluxo de caixa é algo importante e que traz benefícios a toda organização; contudo, o sucesso na gestão só será atingido se o fluxo de caixa for considerado um instrumento gerencial da empresa e não apenas do tesoureiro. Significa dizer que não só a área financeira deverá saber fazer a leitura do fluxo de caixa, mas também a das demais áreas operacionais. (FREZATTI, 2007, p.14).

É inegável que as empresas necessitam controlar seus valores a receber e a pagar. Diante disso, o fluxo de caixa surge como uma importante ferramenta a ser utilizada, possibilitando a verificação da existência de possíveis excedentes de caixa e a melhor maneira de aplicá-los, como também a possibilidade de prever possíveis ausências de recursos e as possibilidades de financiamentos com o intuito de evitar futuras dificuldades.

Zdanowicz elenca diversos objetivos a serem contemplados pela gestão do caixa, e dentre eles, podemos citar os seguintes: proporcionar o levantamento de recursos financeiros necessários para a execução do plano geral de operações e para a realização das transações econômico-financeiras da empresa; empregar, da melhor forma possível, os recursos financeiros disponíveis na empresa, evitando que fiquem ociosos e estudando antecipadamente a melhor aplicação, o tempo e a segurança de tais recursos; planejar e controlar os recursos financeiros da empresa, em termos de ingressos e 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. (ZDANOWICZ, 2004, p.41).

Como descrito, o fluxo de caixa serve para orientar o administrador financeiro sobre a situação real da empresa. Ele indica sobra ou carência de recursos num determinado período, de forma que as decisões tomadas com o fluxo de caixa contribuam para a organização.

### **1.3.1 Elaboração do Fluxo de Caixa**

Na elaboração do fluxo de caixa, são necessárias inúmeras informações que podem e devem contribuir para torná-lo mais eficaz perante as necessidades da empresa.

Oliveira argumenta que para as empresas que têm controles financeiros bem

organizados, a preparação do fluxo de caixa é fácil. (OLIVEIRA, 2013).

Entretanto, se a empresa ainda não tiver controles de forma organizada, é bastante provável que, nos três primeiros meses, o fluxo de caixa ainda não seja um documento confiável, porque algumas projeções ficarão ou superestimadas, ou subestimadas, alguns custos ou despesas não terão sido previstos. Se isso acontecer não fique frustrado: primeiro é preciso organizar-se para ter dados confiáveis. (OLIVEIRA, 2013, p.61).

Portanto, conforme afirma Oliveira, quanto melhor e mais estruturados estão os controles financeiros da empresa, mais confiança e melhores resultados o administrador poderá esperar.

Assim, pode-se perceber que todas as áreas da empresa precisam estar comprometidas, organizadas e interligadas para que o fluxo de caixa funcione de maneira correta e eficaz.

A gestão do fluxo de caixa não se constitui em preocupação exclusiva das grandes empresas, ou mesmo daquelas voltadas para obtenção do lucro, mas das organizações em geral. Uma instituição religiosa, uma empresa estatal ou mesmo uma organização prestadora de serviços tem seu fluxo de caixa a ser gerenciado a fim de que seus objetivos possam ser atingidos de maneira adequada. (FREZATTI, 2007, p.14).

Para uma boa estruturação do fluxo de caixa, são necessários alguns cuidados. Para que ele se torne otimizado e confiável, algumas informações são importantes. Nesse sentido, Zdanowicz cita algumas informações relevantes para a estruturação do fluxo de caixa, como: projeção de vendas, estimativas de compras, levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber, periodicidade do fluxo de caixa, orçamento dos demais ingressos e desembolsos de recursos. (ZDANOWICZ, 2004).

Pode-se dizer que a elaboração e o entendimento do fluxo de caixa é muito simples para uma empresa, para isso, é necessário que ela tenha todos os outros controles bem definidos, tabelados e organizados.

### **1.3.2 Fatores que afetam o fluxo de caixa**

A respeito dos fatores internos e externos que afetam o fluxo de caixa, tornando o desequilíbrio entre ingressos e desembolsos frequentes, que segundo Silva, “ocasiona diferenças acentuadas entre o previsto e o realizado,

comprometendo a eficácia do sistema, bem como a sua liquidez”. (SILVA, 2008, p.22).

A ilustração 1 aponta alguns fatores internos e externos que afetam o fluxo de caixa, conforme apresenta Soares.

FATORES INTERNOS
– <b>Prazos de recebimento das vendas:</b> muito longos afetam negativamente o fluxo de caixa, pois mais capital de giro a empresa terá que ter para financiar o ciclo operacional.
– <b>Prazos de pagamento dos fornecedores:</b> quanto maior o prazo, melhor para o fluxo de caixa.
– <b>Inadimplência alta</b> prejudica o fluxo de caixa: importante saber quanto é esta inadimplência e montar uma estratégia comercial para diminuí-la ao máximo.
– <b>Retirada de pró-labore pelo(s) sócio(s)</b> muito alta em relação a capacidade financeira da empresa: saber a capacidade de retirada da empresa sem comprometer a saúde financeira da empresa.
– <b>Despesas desnecessárias:</b> compras de estoque sem necessidade, ou equipamentos que se usará pouco, ou investir no que não trás retorno.
– <b>Descontroles dos gastos e despesas:</b> não sabendo quanto se gasta mês a mês, não se consegue ter controles.
FATORES EXTERNOS
– <b>Diminuição das vendas:</b> as vendas diminuiram por causa da crise? Será que a venda dos concorrentes diminuiu também? Será que meu produto está aos poucos sendo substituído (comprado pelos clientes) por outros produtos com melhor preço, qualidade, localidade, etc.?
– <b>Aumento dos custos sem poder repassar para os preços:</b> matéria-prima importada impactando diretamente nos custos da empresa.
– <b>Crises econômicas:</b> diminuição do poder aquisitivo.
– <b>Aumento da carga tributária:</b> empresa aumenta o faturamento (no regime tributário do simples) e aumenta a alíquota do imposto.
– <b>Mudanças de hábitos e gostos dos consumidores:</b> clientes mudam de hábitos podendo afetar drasticamente a empresa. Empresário deverá estar atento aos gostos e preferências dos consumidores.

Ilustração 1: Fatores internos e externos.

Adaptado de: Soares, 2018.

O administrador deve estar preparado para enfrentar esses fatores, e tomar as decisões cabíveis em tempo hábil, de forma a minimizar o impacto desses fatores nas contas da empresa.

Para que esses descompassos não aconteçam e comprometam o fluxo de caixa, é necessário que haja entrosamento entre os setores, para que as decisões a serem tomadas sejam antes conversadas e analisadas com o administrador financeiro, para em conjunto verificar e conhecer os possíveis impactos no caixa, e assim preservar os interesses da empresa. (SILVA, 2005, p.13).

O administrador financeiro deve analisar todos os fatores ao elaborar o fluxo de caixa para o próximo período.

### 1.3.3 Modelos de fluxo de caixa

Existem vários modelos de fluxo de caixa, sendo que cada empresa deve adaptar/criar o seu fluxo de acordo com o seu tamanho, ramo de atividade, complexidade das operações e, principalmente, os objetivos e planejamentos da empresa.

ITENS	DIAS										
	1	2	3	4	5	...	29	30	31	TOTAL	
<b>RECEBIMENTOS OPERACIONAIS</b>											
Vendas à vista											
Vendas a prazo											
Desconto de duplicatas											
Desconto de cheques											
Cobranças bancárias											
Outros recebimentos											
<b>1. SOMA</b>											
<b>PAGAMENTOS OPERACIONAIS</b>											
Compras à vista											
Fornecedores de mercadoria											
Fornecedores de serviços											
Despesas administrativas											
Despesas comerciais											
Despesas bancárias											
Despesas tributárias											
Outros											
<b>2. SOMA</b>											
<b>3. CAIXA DAS OPERAÇÕES (1-2)</b>											
<b>RECEBIMENTOS NÃO-OPERACIONAIS</b>											
Empréstimos de pessoas ligadas											
Receitas financeiras											
Outros											
<b>4. SOMA</b>											
<b>PAGAMENTOS NÃO-OPERACIONAIS</b>											
Aquisições de imobilizado											
Investimentos em informática											
Imobilizações em andamento											
Juros s/financiamentos											
Empréstimos a pessoas ligadas											
Outros											
<b>5. SOMA</b>											
<b>6. CAIXA NÃO OPERACIONAL (4-5)</b>											
<b>7. GERAÇÃO DE CAIXA (3-6)</b>											
<b>8. SALDO INICIAL DE CAIXA</b>											
<b>9. SALDO ACUMULADO (7+8)</b>											
<b>10. CAIXA MÍNIMO NECESSÁRIO</b>											
<b>11. SUPERÁVIT (DÉFICIT) (9-10)</b>											
<b>12. NOVOS EMPRÉSTIMOS</b>											
<b>13. SALDO FINAL DE CAIXA (9+12)</b>											

Ilustração 2: Fluxo de caixa diário.  
Fonte: Segundo Filho, 2005, p. 53.

O modelo apresentado por Segundo Filho na ilustração 2 é diário e engloba o planejamento dos recebimentos, os desembolsos, a disponibilização do saldo para aplicações e investimentos, ou a necessidade do capital de giro para garantir a liquidez da empresa.

ATIVIDADES	PERÍODOS											
	JAN			FEV			...			TOTAL		
	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D
<b>1- ENTRADAS</b>												
Vendas à vista												
Cobranças em carteira												
Cobranças em banco												
Descontos de duplicatas												
Aluguéis												
Aumento do capital social												
Vendas de ativo permanente												
Receitas financeiras												
Dividendos de coligadas e controladas												
Outros tipos de receitas												
<b>Total de entradas</b>												
<b>2- SAÍDAS</b>												
Fornecedores												
Salários												
Luz												
Telefone												
compras à vista												
Manutenção												
Despesas Administrativas												
Despesas com vendas												
Despesas financeiras												
Impostos												
Compras de ativo permanente												
Outros tipos de despesas												
<b>Total de saídas</b>												
<b>3- ENTRADAS - SAÍDAS (1 - 2)</b>												
<b>4- SALDO INICIAL DE CAIXA</b>												
<b>5- DISPONIBILIDADE (3 + 4)</b>												
<b>6- EMPRÉSTIMOS A CAPTAR</b>												
<b>7- APLICAÇÕES FINANCEIRAS</b>												
<b>8- AMORTIZAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS</b>												
<b>9- SALDO FINAL</b>												

Ilustração 3: Fluxo de caixa mensal

Fonte: Silva, 2005, p. 75.

Na ilustração 3, Silva apresenta um modelo elaborado para um período de 12 meses, com 3 colunas, onde a coluna P representa o valor projetado, a coluna R representa o valor realizado, e a coluna D representa a diferença entre o projetado e o realizado.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia é a descrição dos métodos, técnicas e processos seguidos na pesquisa, explicando as hipóteses, a população, os instrumentos e a coleta dos dados.

“A especificação da metodologia da pesquisa é a que abrange maior número de itens, pois responde, a um só tempo, às questões como? com quê? onde? quanto? [...]” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p.221).

### 2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

A categorização da pesquisa aborda as maneiras de metodologia utilizadas pela acadêmica, para a execução do trabalho, com finalidade de encontrar conclusões para o problema anteriormente descrito.

Em relação à natureza, esta pesquisa pode ser classificada como teórica empírica, por levantar informações e dados relacionados a teoria, considerando que o objetivo da pesquisa é a elaboração de um fluxo de caixa na empresa para controle financeiro e um melhor gerenciamento.

Com base em seus objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois é realizado um estudo detalhado, com coleta de dados, análise e interpretação dos mesmos; e exploratória, pois apresenta uma situação específica.

Do ponto de vista do tratamento dos dados, o estudo pode ser categorizado em pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa, pois são analisadas todas as situações de forma detalhada, com o intuito de explicar o tema desse estudo. Após, os dados financeiros são analisados e transformados em informações.

De acordo com os procedimentos para a coleta de informações, é classificada como pesquisa bibliográfica, estando fundamentada em livros e matérias publicadas por diversos autores; estudo de caso, pois abrange apenas uma organização; e pesquisa documental, pois utilizou-se pesquisa de dados financeiros e informações em documentos da empresa.

### 2.2 DADOS GERADOS

Após definidos os tipos de pesquisa, coletou-se os dados que foram utilizados



para o estudo.

Segundo Marconi e Lakatos a entrevista despadronizada é “quando o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente a questão”. (MARCONI; LAKATOS, 2011, p.279).

A coleta de dados para este estudo ocorreu através da busca de documentação direta, como relatórios e controles manuais (caderninho) utilizados de forma rudimentar pelo proprietário, e também através de uma entrevista não estruturada com o mesmo, buscando a obtenção de informações mais específicas.

### 2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise é usada para obter o verdadeiro significado das informações e dados adquiridos para, assim, verificar se esses dados e informações estão de acordo com o propósito da pesquisa. O procedimento de análise deve estar ligado diretamente com os objetivos. (MARCONI; LAKATOS, 2003).

O estudo é realizado através do método dedutivo. Na visão de Marconi e Lakatos, no método dedutivo pode-se dizer que os argumentos dedutivos estão certos ou errados, ou a ideia inicial sustenta de forma inteira a conclusão, ou quando de forma errada, não sustenta de maneira alguma, sendo assim, não existe posição intermediária (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Após a coleta, os dados foram organizados e tabelados através do software Excel para melhor análise.

## 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após serem realizadas as pesquisas, tornou-se necessário a análise e interpretação dos resultados obtidos. Primeiramente, é apresentada a caracterização da organização em estudo, e em seguida, são apresentados os resultados da pesquisa.

Como a empresa possuía seus controles de forma manual (caderninho), os dados constantes nesse caderno foram disponibilizados e apresentados em forma de ilustrações. Com isso, os proprietários têm condições mais claras de visualizar a saúde financeira da sua organização, e definir a melhor forma de agir no cenário em

que se encontram e ainda, definir possíveis investimentos.

Após a realização do estudo, considera-se importante a recomendação de que a empresa passe a utilizar o controle financeiro proposto, pois auxiliará a gestão empresarial. Aconselha-se que a empresa dê seguimento na elaboração e cumprimento do planejamento do caixa, visando possíveis cenários econômicos e futuros investimentos. E ainda, orienta-se que a empresa trace metas, afim de identificar a melhor forma de aplicar os recursos disponíveis.

O próximo passo, seria avaliar o método de vendas a prazo, rever as formas e prazos de pagamento, e cogitar a ideia de implementar um sistema específico para abertura de crediário e controle eficaz das contas a receber, pois o sistema atual é vulnerável e leva a inadimplência.

Depois de implementar o fluxo de caixa, a empresa pode implementar outras ferramentas para auxiliar no controle financeiro, como: controle de bancos, estoques, contas a pagar e receber, através dos quais será possível organizar todas as movimentações diárias.

### 3.1 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E CONTROLE ATUAL DO CAIXA

Esse estudo foi realizado na Empresa Lauri Appelt e Cia Ltda Me, localizada na Rua São Cristovão, 844, na cidade de Horizontina. Iniciou suas atividades em novembro de 2012, e atua no ramo do Comércio Varejista de mercadoria em geral, com predominância de produtos alimentícios – minimercados, mercearias e armazéns.

A empresa é administrada por dois sócios, Lauri Appelt e Cléria Clair Fruhling Appelt, e não possui funcionários.

É uma empresa simples, com estilo das antigas mercearias, que comercializa vários itens, vende um pouco de tudo, sempre em busca de satisfazer e suprir a necessidade dos clientes.

Por meio de visitas, constatou-se que os controles eram feitos manuais e por isso, muitos eventos passavam despercebido. As anotações das vendas ocorriam com o valor total, sem controle das mercadorias que estavam sendo vendidas e conseqüentemente sem controle de estoque. Desta forma, as informações financeiras que a empresa possuía não transmitia confiança, não sendo possível definir a situação financeira da mesma, pois não apresenta dados concretos.

### 3.2 TABULAÇÃO DOS DADOS

Para melhor compreensão e visualização dos dados e anotações feitos pela empresa, os mesmos foram tabelados, conforme as ilustrações a seguir.

Os dados aqui apresentados serão utilizados para a elaboração do fluxo de caixa proposto para a empresa e, em função disto, estas tabelas também precisarão ser utilizadas pelo proprietário caso o fluxo de caixa proposto seja implantado.

DESPESAS MENSAIS		
CONTA	VALOR	DIA
PRÓ-LABORE (2 SÓCIOS)	1874,00	3
SIMPLES	350,00	20
ICMS	20,00	25
INSS	206,14	20
ÁGUA	80,00	10
LUZ	830,00	5
TELEFONE	86,00	14
ALUGUEL	477,00	5
INTERNET	35,00	10
SKY	47,50	15
ESCRITÓRIO	303,00	7
EMPRÉSTIMO	1850,00	22
COMBUSTÍVEL	300,00	28
ALARME	142,00	20

Ilustração 4: Despesas Médias Mensais.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Na ilustração 4 estão especificadas as despesas médias mensais da empresa, os seus respectivos valores e as datas de vencimento.

	DIAS	1/7/2017	2/7/2017	3/7/2017	4/7/2017	5/7/2017	6/7/2017	7/7/2017	8/7/2017	9/7/2017	10/7/2017	
		Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	
VENDAS PRAZO		478,35	384,73	462,25	301,50		425,35	352,50	302,20	364,30	401,60	
	DIAS	11/7/2017	12/7/2017	13/7/2017	14/7/2017	15/7/2017	16/7/2017	17/7/2017	18/7/2017	19/7/2017	20/7/2017	
		Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	
VENDAS PRAZO		225,40		415,20	321,40		469,35	394,15	335,25	472,45	416,95	
	DIAS	21/7/2017	22/7/2017	23/7/2017	24/7/2017	25/7/2017	26/7/2017	27/7/2017	28/7/2017	29/7/2017	30/7/2017	31/7/2017
		Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
VENDAS PRAZO		547,30	259,60	479,50	398,35	493,55		364,70		492,00	346,24	314,75

Ilustração 5: Vendas a Prazo – Julho 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

As vendas da empresa são divididas em duas formas: à vista, quando o cliente paga os produtos no ato da compra; e as vendas a prazo, sendo que a empresa trabalha com um certo valor de entrada, e o restante podendo ser pago em 30 e 45 dias. Estas entradas estão representadas nas ilustrações 5 a 7, que são os valores a receber referentes aos meses de julho, agosto e setembro.

DIAS	1/8/2017	2/8/2017	3/8/2017	4/8/2017	5/8/2017	6/8/2017	7/8/2017	8/8/2017	9/8/2017	10/8/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
VENDAS PRAZO	339,85	594,10	287,90		468,30	394,25	476,34	314,90	412,60	

  

DIAS	11/8/2017	12/8/2017	13/8/2017	14/8/2017	15/8/2017	16/8/2017	17/8/2017	18/8/2017	19/8/2017	20/8/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
VENDAS PRAZO	503,65	394,00	361,50	294,80		482,10	361,40	397,30	426,95	

  

DIAS	21/8/2017	22/8/2017	23/8/2017	24/8/2017	25/8/2017	26/8/2017	27/8/2017	28/8/2017	29/8/2017	30/8/2017	31/8/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
VENDAS PRAZO	517,30	368,64	426,40	371,20	361,70	492,60	337,50		483,60	281,20	450,90

Ilustração 6: Vendas a Prazo – Agosto 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Conforme ocorrerem as vendas a prazo, o proprietário necessitará acrescentar o valor a receber aos valores já preenchidos nos dias anteriores.

DIAS	1/9/2017	2/9/2017	3/9/2017	4/9/2017	5/9/2017	6/9/2017	7/9/2017	8/9/2017	9/9/2017	10/9/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
VENDAS PRAZO		575,65	405,60		451,35	545,10	394,25		473,50	514,15

  

DIAS	11/9/2017	12/9/2017	13/9/2017	14/9/2017	15/9/2017	16/9/2017	17/9/2017	18/9/2017	19/9/2017	20/9/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
VENDAS PRAZO	379,80	427,20		543,90	398,35		497,20	503,60	281,90	

  

DIAS	21/9/2017	22/9/2017	23/9/2017	24/9/2017	25/9/2017	26/9/2017	27/9/2017	28/9/2017	29/9/2017	30/9/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
VENDAS PRAZO	583,95	265,95	349,60	472,95		425,00	301,50		548,50	409,30

Ilustração 7: Vendas a Prazo – Setembro 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Nas ilustrações referentes às vendas a prazo, visualizam-se os valores correspondentes a cada dia previsto para recebimento.

Os pagamentos relativos a fornecedores podem ser feitos em 15, 30 e 45 dias. Estas saídas estão demonstradas nas ilustrações 8 a 10, juntamente com a data de vencimento.

DIAS	1/7/2017	2/7/2017	3/7/2017	4/7/2017	5/7/2017	6/7/2017	7/7/2017	8/7/2017	9/7/2017	10/7/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES		1905,00		661,30		458,50		785,20		

  

DIAS	11/7/2017	12/7/2017	13/7/2017	14/7/2017	15/7/2017	16/7/2017	17/7/2017	18/7/2017	19/7/2017	20/7/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES	1875,00		510,95	332,65	563,85		758,50			638,40

  

DIAS	21/7/2017	22/7/2017	23/7/2017	24/7/2017	25/7/2017	26/7/2017	27/7/2017	28/7/2017	29/7/2017	30/7/2017	31/7/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES		1900,00		777,75			659,70			491,80	1924,00

Ilustração 8: Fornecedores – Julho 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Assim como nas vendas a prazo, o proprietário precisará acrescentar o valor aos valores já preenchidos na tabela do Excel, de acordo como as compras vão ocorrendo no dia a dia.

Percebe-se que os valores a pagar aos fornecedores são de certa forma altos, isso porque o proprietário evita fazer muitas compras seguidas, conseguindo assim concentrar os pagamentos em determinados dias.

DIAS	1/8/2017	2/8/2017	3/8/2017	4/8/2017	5/8/2017	6/8/2017	7/8/2017	8/8/2017	9/8/2017	10/8/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES	602,85		595,50		699,50			505,00	1884,00	

  

DIAS	11/8/2017	12/8/2017	13/8/2017	14/8/2017	15/8/2017	16/8/2017	17/8/2017	18/8/2017	19/8/2017	20/8/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES	605,45			772,50		1910,00			832,25	

  

DIAS	21/8/2017	22/8/2017	23/8/2017	24/8/2017	25/8/2017	26/8/2017	27/8/2017	28/8/2017	29/8/2017	30/8/2017	31/8/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES		495,64		575,50		599,50	1900,00		655,15		610,50

Ilustração 9: Fornecedores – Agosto 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Conforme exposto pelos proprietários, as compras de bebidas são realizadas semanalmente, com valores em torno de R\$ 1900,00 e prazo para pagamento de 10 dias.

Os pagamentos aos fornecedores são realizados via boleto, transferência bancária ou ainda, em casos raros, diretamente ao viajante no ato de nova encomenda de mercadorias.

DIAS	1/9/2017	2/9/2017	3/9/2017	4/9/2017	5/9/2017	6/9/2017	7/9/2017	8/9/2017	9/9/2017	10/9/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES	355,45	458,75		862,50	1915,00				497,25	

  

DIAS	11/9/2017	12/9/2017	13/9/2017	14/9/2017	15/9/2017	16/9/2017	17/9/2017	18/9/2017	19/9/2017	20/9/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES			1895,00		653,58			546,35		334,60

  

DIAS	21/9/2017	22/9/2017	23/9/2017	24/9/2017	25/9/2017	26/9/2017	27/9/2017	28/9/2017	29/9/2017	30/9/2017
	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
FORNECEDORES	1900,00		394,68		625,45			587,40		1872,00

Ilustração 10: Fornecedores – Setembro 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Os dados apresentados foram relativos às vendas a prazo e às compras que a empresa possuía anotados num caderninho do tipo agenda.

### 3.3 APRESENTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PROPOSTO

Após os dados das vendas e dos fornecedores serem tabelados separadamente com o auxílio do software Excel, foi possível projetar o fluxo de caixa para os meses de julho, agosto e setembro de 2017, conforme ilustrações 11 a 13, demonstrados em períodos de 10 dias.

PERÍODO	01 a 10	11 a 20	21 a 31	TOTAL DO MÊS
CONTAS	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
Saldo anterior	1.727,26	3.278,08	5.330,95	
Vendas à vista	5.950,35	4.523,60	4.108,30	14.582,25
Vendas à prazo	3.472,75	3.050,15	3.696,00	10.218,90
<b>1 - TOTAL ENTRADAS</b>	<b>11.150,36</b>	<b>10.851,83</b>	<b>13.135,25</b>	<b>24.801,15</b>
Fornecedores	3.810,00	4.679,35	5.753,25	
Pró-labore	1.874,00			
SIMPLES		363,89		
ICMS				
INSS		206,14		
Água	78,65			
Luz	814,63			
Telefone		82,00		
Aluguel	477,00			
Internet	35,00			
Sky		47,50		
Escritório	303,00			
Empréstimo			1.850,00	
Combustível			320,00	
Alarme		142,00		
Despesas Financeiras			23,65	
Outras Despesas	480,00			
<b>2 - TOTAL SAÍDAS</b>	<b>7.872,28</b>	<b>5.520,88</b>	<b>7.946,90</b>	<b>21.340,06</b>
Saldo (1 - 2)	3.278,08	5.330,95	5.188,35	

Ilustração 11: Fluxo de Caixa - Julho 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Afim de organizar melhor os dados financeiros da empresa, optou-se por desenvolver um controle através de planilhas do Excel, pois não tem custo, é fácil e supre as necessidades da empresa.

O saldo anterior especificado na ilustração refere-se a valores em caixa juntamente com o saldo em banco.

Percebe-se nestas ilustrações que este fluxo de caixa está dividido em entradas e saídas. Os valores descritos na linha “vendas à vista” são os valores recebidos nessas datas. Os valores de entradas e saídas, referentes às vendas à prazo e às compras de fornecedores, são retirados das ilustrações 5 a 10. As demais saídas constantes no fluxo de caixa correspondem às despesas médias que a empresa possui mensalmente, e que são apresentadas na ilustração 4.

PERÍODO	01 a 10	11 a 20	21 a 31	TOTAL DO MÊS
CONTAS	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
Saldo anterior	5.188,35	5.746,19	9.019,65	
Vendas à vista	5.125,05	4.653,60	4.580,95	14.359,60
Vendas à prazo	3.288,20	3.221,70	4.091,05	10.600,95
<b>1 - TOTAL ENTRADAS</b>	<b>13.601,60</b>	<b>13.621,49</b>	<b>17.691,65</b>	<b>24.960,55</b>
Fornecedores	4.286,85	4.120,20	4.836,29	
Pró-labore	1.874,00			
SIMPLES			360,04	
ICMS				
INSS		206,14		
Água	84,25			
Luz	795,31			
Telefone		86,00		
Aluguel	477,00			
Internet	35,00			
Sky		47,50		
Escritório	303,00			
Empréstimo			1.850,00	
Combustível			300,00	
Alarme		142,00		
Despesas Financeiras			25,62	
Outras Despesas				
<b>2 - TOTAL SAÍDAS</b>	<b>7.855,41</b>	<b>4.601,84</b>	<b>7.371,95</b>	<b>19.829,20</b>
Saldo (1 - 2)	5.746,19	9.019,65	10.319,70	

Ilustração 12: Fluxo de Caixa - Agosto 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Este fluxo de caixa foi adaptado para o ramo de atividade e tamanho da empresa estudada.

A linha referente a vendas à vista corresponde ao somatório das vendas realizadas com dinheiro no período indicado naquela coluna.

As vendas a prazo se referem à soma dos valores que o proprietário precisa inserir diariamente na tabela de vendas a prazo, de acordo com o período indicado na coluna.

A linha de fornecedores apresenta a soma dos valores devidos aos fornecedores, informados nas ilustrações 8 a 10, conforme o período indicado na coluna.

As outras despesas apresentadas são relacionadas a consertos feitos pelos proprietários na empresa, além da compra de gás de cozinha para uso na empresa feita em média a cada 3 meses.

CONTAS	PERÍODO	01 a 10	11 a 20	21 a 30	TOTAL DO MÊS
		Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
Saldo anterior		10.319,70	11.527,68	14.699,56	
Vendas à vista		5.532,60	4.749,25	5.026,30	15.308,15
Vendas à prazo		3.359,60	3.031,80	3.356,75	9.748,15
<b>1 - TOTAL ENTRADAS</b>		<b>19.211,90</b>	<b>19.308,73</b>	<b>23.082,61</b>	<b>25.056,30</b>
Fornecedores		4.088,95	3.429,53	5.379,53	
Pró-labore		1.874,00			
SIMPLES				291,00	
ICMS				20,00	
INSS			206,14		
Água		81,35			
Luz		824,92			
Telefone			84,00		
Aluguel		477,00			
Internet		35,00			
Sky			47,50		
Escritório		303,00			
Empréstimo				1.850,00	
Combustível				330,00	
Alarme			142,00		
Despesas Financeiras				21,50	
Outras Despesas			700,00		
<b>2 - TOTAL SAÍDAS</b>		<b>7.684,22</b>	<b>4.609,17</b>	<b>7.892,03</b>	<b>20.185,42</b>
Saldo (1 - 2)		11.527,68	14.699,56	15.190,58	

Ilustração 13: Fluxo de Caixa - Setembro 2017.

Fonte: Produção da pesquisadora.

Abaixo da linha do período, existem quadros denominados como previsto e realizado. Assim, ao final do período, o proprietário precisará acertar os valores de acordo com o realizado e marcar o quadro do respectivo período como realizado, sabendo assim que os valores deste período já foram acertados neste fluxo de caixa.

O pró-labore corresponde ao valor de um salário-mínimo (R\$ 937,00) para cada sócio da empresa.

A planilha demonstra as movimentações mensais, apresentando o total de cada operação (entradas e saídas), fornecendo para o proprietário, uma melhor visão de como está a situação financeira da empresa.



## CONCLUSÃO

Com a grande concorrência no mercado nos dias atuais e em todas as áreas, as empresas precisam se preocupar cada vez mais em obter total controle sobre suas atividades financeiras, buscando assim gerar informações que possam ser utilizadas na tomada de decisões e na utilização de estratégias empresariais que venham garantir a expansão de suas atividades a longo prazo.

A aplicação do estudo ocorreu na empresa Lauri Appelt e Cia Ltda, localizada em Horizontina, a partir da verificação da atual forma de controle financeiro, foi constatado que o mesmo não supria as necessidades da empresa e por isso buscou-se propor a elaboração de planilhas, as quais possibilitaram demonstrar aos proprietários os caminhos para se obter o equilíbrio financeiro, evidenciando a importância dos relatórios gerenciais.

Em relação ao alcance dos objetivos pré-estabelecidos, o primeiro estava relacionado a verificação dos métodos de controle financeiro já estabelecidos pela empresa, o qual foi atendido no tópico 3 e 3.1. Após entrevista informal, constatou-se que a empresa utilizava métodos de controles simples, através de anotações feitas em um caderninho, também se verificou as formas de controle das contas a receber e a pagar. Nessa entrevista informal, os responsáveis pela empresa disponibilizaram suas anotações e dados financeiros da empresa, e com isso foi possível atingir o segundo objetivo, apresentado no item 3.1, que consistia em coletar as informações e dados financeiros da organização. A partir das anotações feitas e disponibilizadas pela empresa, as mesmas foram tabeladas para melhor compreensão e visualização dos dados financeiros, essas tabelas constam no item 3.2- Tabulação dos dados.

Após verificação do controle atual, coleta e tabulação dos dados, foi possível atingir o terceiro objetivo, no item 3.3, apresentação do fluxo de caixa proposto. Foram elaboradas planilhas no Excel, para controle do fluxo de caixa, as quais são simples, de fácil manejo e entendimento, eficaz, e o melhor, sem custo adicional para a empresa.

Após a realização do estudo, foi possível atingir o quarto objetivo, no item 3, relacionado a propor melhorias para a empresa, realizando a análise dos resultados recomendou-se que: a empresa passe a utilizar o método de controle financeiro proposto; dê seguimento na elaboração e cumprimento do planejamento de caixa;

trace metas, afim de identificar a melhor forma de aplicar os recursos disponíveis; avalie o método de vendas a prazo, reveja formas e prazos de pagamentos e cogite a ideia de implementar um sistema específico e eficaz de controle das contas a receber.

Quanto ao objetivo geral, de elaborar um controle de fluxo de caixa para auxiliar no planejamento financeiro, pode-se afirmar que foi atingido com êxito. Por meio de planilhas eletrônicas, foi possível demonstrar ao gestor que o fluxo de caixa é uma ferramenta que reúne e gera inúmeras informações úteis, pois é possível fazer uma projeção das movimentações financeiras, permitindo um planejamento para que a empresa se mantenha com um caixa suficiente para honrar compromissos e evitar excessos de dinheiro no caixa, os quais são onerosos para a empresa.

Em relação ao problema identificado na empresa, de como a elaboração do fluxo de caixa contribuiria para o gerenciamento financeiros da empresa Lauri Appelt, é importante que a empresa utilize as planilhas elaboradas, pois a partir delas é possível constatar a situação financeira da empresa, prever possíveis cenários e planejar as tomadas de decisões. Como verificou-se no fluxo de caixa referente ao mês de setembro de 2017, a empresa apresentou um bom saldo em banco, sendo possível indicar uma aplicação bancária que trouxesse maior retorno financeiro para a empresa.

Para a acadêmica a realização do estudo foi importante, pois pode aplicar os conhecimentos adquiridos no decorrer da graduação. Para a empresa foi de grande valia, pois passou a valorizar os controles financeiros e as informações obtidas a partir deles.

O fluxo de caixa nada mais é do que a distribuição no tempo de todos os direitos e obrigações financeiras geradas pelas atividades da empresa. É uma ferramenta de fácil utilização e compreensão, facilitando o entendimento por todos.

Espera-se, assim, ter contribuído no sentido de oferecer à empresa estudada alternativas para que os proprietários possam mensurar o seu negócio de forma adequada, antevendo a sobra ou falta de recursos financeiros, permitindo uma melhor tomada de decisão.

## REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Comparativas e Valor**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César A. T. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- \_\_\_\_\_. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BASSO, I.P. **Iniciação à Auditoria**. 3. ed. Ijuí: Ed. Unijuí, 2005.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2010.
- BRASIL, Haroldo V. **Gestão Financeira das Empresas: Um modelo dinâmico**. 4. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo Diário de Caixa: Como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio**. São Paulo: Atlas, 2007.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.
- HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégia financeira e orçamento empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- LINS, Luiz dos S. **Auditoria: uma abordagem prática com ênfase na auditoria externa**. São Paulo:Atlas, 2011.
- MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de Metodologia Científica**.5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- \_\_\_\_\_. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- NASCIMENTO, Auguster M.; REGINATO Luciane. **Controladoria: Um Enfoque na Eficácia Organizacional**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- OLIVEIRA, Dilson Campos de. **Manual Como Elaborar Controles Financeiros**. Belo Horizonte, 2013.
- RITA, C. de O. **Análise comparativa do controle interno no contas a receber e a pagar nas empresas Beta Ltda. e Alfa Ltda**. Revista Catarinense da Ciência Contábil – CRCSC, v.9, n.26, p.63-78, 2010.
- SÁ, Antônio L. de. **Curso de Auditoria**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTOS, Edno O. dos. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. São Paulo: Atlas, 2009.

SEGUNDO FILHO, José. **Controles financeiros e fluxo de caixa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

SILVA, Edson C. da. **Como administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**. São Paulo: Atlas, 2005.

\_\_\_\_\_. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas– Guia de sobrevivência empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SOARES, Fernando N. **Fluxo de Caixa: Você comete esses erros com sua empresa?** Disponível em: <[http:// lucroedinheiro.com.br/fluxo-de-caixa-voce-comete-esses-erros-com-sua-empresa />. Acesso em: 12 junho 2018.](http://lucroedinheiro.com.br/fluxo-de-caixa-voce-comete-esses-erros-com-sua-empresa/)

ZDANOWICZ, José E. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

\_\_\_\_\_. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2004.