

CONTROLE DO FLUXO DE CAIXA EM UMA FÁBRICA DE TIJOLOS

Guerli Adriana Hensel¹
Paula Marjana dos Santos²
Cristiano de Lima³

RESUMO

O tema da pesquisa é o Controle do Fluxo de caixa em uma Fábrica de Tijolos, para ter um fluxo de caixa eficiente que melhore a gestão da empresa a curto e médio prazo. O resultado deste estudo responde a seguinte questão problema: quais os aspectos mais relevantes no processo de utilização do fluxo de caixa como método de apoio no processo decisório? Esta metodologia auxilia na gestão financeira e no controle, podendo assim maximizar os resultados, além de proporcionar ferramentas que melhorem o fluxo. Para o melhor entendimento dos assuntos, o estudo apresenta o referencial teórico dividido nas seguintes seções: controladoria, contabilidade gerencial e fluxo de caixa, trazendo consigo seus principais conceitos e contribuições. A pesquisa se classifica como quali-quantitativa, os métodos adotados foram: documental, descritivo explicativo, bibliográfico e estudo de caso. Foi elaborada uma planilha de fluxo mensal de entradas e saídas de caixa de maio a agosto de 2018, onde através dos dados iniciais fornecidos pelo proprietário do estabelecimento, criaram-se as projeções financeiras futuras da empresa, para assim poder realizar a verificação da situação da empresa e trabalhar nos possíveis melhoramentos. Conclui-se que a metodologia do fluxo de caixa auxiliou o gestor na tomada de decisões, pois ela reúne dados de fatos passados e realiza projeções futuras, diminuindo as incertezas do negócio.

Palavras-chave: Contabilidade – controladoria – fluxo de caixa.

ABSTRACT

The research theme is Cash Flow Control at a Brick Factory, to have an efficient cash flow that improves the management of the company in the short and medium term. The result of this study answers the following problem question: what are the most relevant aspects in the process of using cash flow as a method of support in the decision process? This methodology assists in financial management and control, thus being able to maximize the results, besides providing tools that

¹Acadêmica do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis - 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. guerli.hensel@hotmail.com.

² Acadêmica do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. paulamarjana@gmail.com.

³Especialista em Gestão Estratégica de Custos. Orientador. Professor do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis nas Faculdades Integradas Machado de Assis. C.delima@yahoo.com.br.

improve the flow. For a better understanding of the issues, the study presents the theoretical framework divided into the following sections: Controlling, Management Accounting and Cash Flow, bringing with it its main concepts and contributions. The research is classified as quali-quantitative, the methods adopted were: documentary, explanatory descriptive, bibliographic and case study. A monthly flow sheet of cash inflows and outflows was prepared from May to August 2018, where, through the initial data provided by the owner of the establishment, the company's future financial projections were created so as to be able to verify the situation of the company. company and work on possible improvements. It is concluded that the cash flow methodology assisted the manager in making decisions, since it gathers data from past events and makes future projections, reducing the uncertainties of the business.

Key words: Accounting - Controlling - cash flow.

INTRODUÇÃO

O controle do fluxo de caixa nas empresas está se tornando uma metodologia de grande valia para um melhor acompanhamento na gestão financeira. Ter o controle diário de entradas e saídas ajuda os gestores a analisar as formas de crescimento e desenvolvimento da organização. Analisar as contas a pagar e a receber torna-se viável para ter maior eficácia em empreendimentos futuros e atingir seus objetivos. Um bom fluxo de caixa não leva somente à obtenção de lucros em curto prazo, mas, também em médio prazo desde que se tenha uma boa perspectiva de crescimento e um planejamento eficaz, além disso, o mesmo permite controlar e ter uma melhor programação financeira.

A importância de estudar o cenário econômico, ter um sistema que traga informações seguras dentro da organização e gestores eficientes são fatores relevantes para o desempenho empresarial. O tema proposto neste trabalho é o controle do fluxo de caixa em uma fábrica de tijolos situada no município de São Martinho, no noroeste do estado do RS, considerando a movimentação financeira do segundo e terceiro trimestre de 2018 de recursos de entradas e saídas fornecidos pela mesma. O presente estudo busca responder a seguinte questão: Quais os aspectos mais relevantes no processo de utilização do fluxo de caixa como método de apoio no processo decisório?

Para as entidades que buscam desenvolver suas atividades de forma eficaz é indispensável ter uma gestão administrativa capaz de auxiliar e buscar ferramentas que tragam bons resultados, sendo uma das principais o controle financeiro. De

forma mais ampla, o controle das transações de fluxo de caixa onde são analisadas as entradas e saídas, tem como objetivo identificar a forma mais adequada da utilização do fluxo de caixa como embasamento do processo decisório em relação a gestão financeira da organização. Deste modo este estudo tem como objetivos específicos: conhecer o atual modelo de gestão financeira da organização; mensurar o fluxo financeiro da organização no período objeto de estudo; propor ações ou estratégias de melhoria da gestão financeira.

O estudo justifica-se, pois poderá auxiliar a empresa nessa área buscando aperfeiçoamento e novos recursos para melhorar a gestão financeira e o controle, podendo assim maximizar os resultados. Além de proporcionar ferramentas que melhorem o fluxo, também ajudará a fornecer condições melhores para seus clientes e melhorar o grau de liquidez da mesma. Para as acadêmicas proporciona um amplo conhecimento onde poderão se aperfeiçoar na área. Para a Fundação Educacional Machado de Assis, proporciona mais uma pesquisa científica, que ficará à disposição de interessados no assunto, propiciando ainda mais conhecimento referente a esta área da contabilidade. Para a sociedade, o estudo pode servir de exemplo para se colocar em prática, em diversos setores, para que se tenha um controle e assim um resultado para tomar decisões importantes, sendo elas imediatas ou futuras.

Os métodos utilizados na categorização da pesquisa foram: com relação a sua natureza é de forma aplicada, quanto ao tratamento dos dados o estudo se classifica em quali-quantitativa, quanto aos objetivos à mesma é descritiva e explicativa e em relação aos procedimentos técnicos se utilizou as seguintes formas de pesquisa: bibliográfica, documental e estudo de caso. Na geração de dados, se utilizou de documentação direta e indireta e para a elaboração da análise de interpretação dos dados utilizou-se o método dedutivo.

Para o melhor entendimento o estudo dividiu-se em: referencial teórico, metodologia e análise dos resultados.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Para melhorar o entendimento sobre controle de fluxo de caixa, no referencial teórico serão abordadas as seguintes temáticas: as definições de controladoria, objetivos, finalidades, contabilidade gerencial e fluxo de caixa.

1.1 CONTROLADORIA

A controladoria surgiu com as necessidades que o mercado passou a ter através do crescimento das empresas, sua competitividade no mercado para se manter ativa e o surgimento das multinacionais, sua principal função é exercer o controle dos vários setores de uma empresa, otimizando a gestão e gerando resultados. De acordo com Morante e Jorge, a controladoria surgiu nas corporações norte americanas e conseqüentemente foi introduzida no Brasil pelas multinacionais, tornou-se um órgão de grande importância para o desenvolvimento e sobrevivência das empresas sendo considerado um departamento de assessoria para as organizações (MORANTE; JORGE, 2008).

A controladoria em si precisa ser exercida por um profissional capaz e com experiência na função que irá exercer e o mesmo precisa ter uma visão panorâmica de todos os processos da empresa. É fundamental também ter um complexo relacionamento com os responsáveis da organização para desempenhar seu trabalho com eficiência. Para Morante e Jorge “Este profissional é, por vezes, identificado pela designação controller, ou seja, controlador. Não cabe aqui nenhuma referência pejorativa e tampouco juízo de valor sobre a natureza do controle exercido.” (MORANTE; JORGE, 2008, p. 01).

O mesmo tem a função de reunir todas as informações, para poder realizar os melhoramentos e assim ajudar os gestores para que possam tomar suas decisões e aumentar o crescimento financeiro da entidade, buscando também novos mercados e oferecer melhores produtos aos clientes a preço menor. Conforme as palavras de Catelli,

Controle liga-se diretamente à função de planejamento, já que seu propósito é assegurar que as atividades da organização sejam desempenhadas de acordo com o plano. Isso é efetuado por um sistema de informações que fornece o *feedback*, o que possibilita a comparação do desempenho efetuado com as metas planejadas, sendo o controle necessário em relação aos planos de longo e de curto prazo. (CATELLI, 2013, p. 170).

De acordo com o explicitado anteriormente é fundamental obter um planejamento eficaz, analisar de forma ampla os planos de curto e longo prazo através de um controle constante, podendo também analisar os índices de desempenho, para então poder aplicar ferramentas que possam trazer melhorias e conseqüentemente trazer melhores resultados, fazendo com que a empresa continue crescendo e possibilitando a sua sobrevivência no mercado. Segundo Monteiro e Barbosa,

As ferramentas da Controladoria requerem a aplicação de princípios éticos e sadios, os quais abrangem todas as atividades empresariais, desde o planejamento inicial até a obtenção do resultado final, sem se descuidar da cultura organizacional já existente na empresa, fato que auxiliará na receptividade, principalmente em consultorias externas. (MONTEIRO; BARBOSA, 2011, p. 41).

Para ter uma ferramenta adequada de controle é imprescindível ter conhecimento sobre os vários setores da empresa, bem como o seu funcionamento, e através dos pontos críticos existentes, realizar as mudanças necessárias através do planejamento, desde que permaneça a cultura da empresa na busca de um bom resultado.

A controladoria tem como missão segundo Catelli aperfeiçoar os resultados da empresa, comparar o resultado que a empresa teria sem a estrutura de controle e o resultado que a empresa teria com uma controladoria estruturada nos padrões da gestão de acordo com as estimativas da empresa (CATELLI, 2013). A principal missão que a controladoria possui é fazer com que a empresa permaneça no mercado, gerando bons resultados, e é através da mesma que os gestores tomam as decisões e buscam sua eficácia. Portanto, tem se por base que a missão da controladoria é “Assegurar a Otimização do Resultado Econômico da Organização.” (CATELLI, 2013, p. 346). De acordo com Catelli,

A gestão das atividades empresariais sob a égide do Modelo GECON é conduzida sob uma perspectiva sistêmica, visto que a maximização isolada dos resultados das partes não conduz necessariamente à otimização do todo. Cabe, então, à controladoria, por ser a única área com uma visão ampla e possuidora de instrumentos adequados à promoção da otimização do toda a responsabilidade pelo cumprimento de uma missão muito especial. (CATELLI, 2013, p. 346).

A identificação dos pontos críticos é importante para realizar os melhoramentos, mas o todo deve trabalhar para melhorar e crescer, mesmo que o

problema esteja afetando diretamente um único setor. Sendo que controladoria é uma área onde possui uma ampla visão e possui instrumentos adequados para suprir a empresa gerando bons resultados econômicos.

Conforme Monteiro e Barbosa, a controladoria exhibe através dos dados contábeis exercícios de um pleno controle com sistemas de informações que proporcionam uma visão ampla da área econômica e financeira auxiliando no processo decisório (MONTEIRO; BARBOSA, 2011). A tecnologia é uma das principais ferramentas utilizadas para a controladoria, é através dela que se consegue ter a visão do todo, evitando assim transtorno e desperdício, otimizando os recursos que estão à disposição diminuindo os custos, podendo assim a empresa estar sempre à frente de seus concorrentes no mercado.

A controladoria exerce um papel importante na tomada de decisões, ela deve levar em consideração não somente os fatores internos, mas também os fatores externos, tais como: clientes, fornecedores e os concorrentes, para assim gerar melhores resultados e diminuir os custos desnecessários no processo de produção. Para que exista um trabalho eficiente é preciso que os níveis existentes nas empresas estejam integrados e buscando os mesmo objetivos.

1.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade gerencial abrange um conjunto de procedimentos adotados para estudar e analisar os ambientes organizacionais. Através disso, são levantadas ideias e elaborados os processos de planejamento e controle, auxiliando na tomada de decisões.

Para Atkinson, Banker, Kaplan e Young, “Contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, relatar e analisar as informações sobre os eventos econômicos da organização.” (ATKINSON et al, 2011, p. 36).

Conforme o exposto pelos autores, a gestão de uma organização é baseada em levantamentos de estudos realizados internamente, sendo que assim exigem dos mesmos, elaboração e levantamento de vários processos que identifiquem os eventos da organização, e assim passar para a parte prática. Para Padoveze, “Caracteriza Contabilidade Gerencial o segmento da ciência contábil que congrega o conjunto de informações necessárias à administração que complementam as

informações já existentes na contabilidade financeira.” (PADOVEZE, 2012, p. 11).
Padoveze ainda afirma que,

A contabilidade gerencial é essência para qualquer entidade. O foco são os usuários internos em quaisquer níveis da administração que necessitam de informações contábeis para o processo de planejamento e controle das operações e a tomada de decisão. (PADOVEZE, 2012, p. 11).

Sendo assim percebe-se que a contabilidade gerencial é voltada literalmente para o processo de tomada de decisão dos usuários internos, a mesma deve atender todas as pessoas dentro da empresa em qualquer nível que estejam e precisam da informação contábil para tomar as devidas decisões em suas respectivas áreas de trabalho (PADOVEZE, 2012).

Alguns exemplos de informação contábil gerencial são os custos envolvidos na linha de produção ou fabricação de um produto, em prestações de serviços, ao desenvolver alguma atividade, ao gerenciamento e atendimento aos clientes. Ou seja, essa informação é uma das principais fontes para se tomar alguma decisão e controlar as organizações, pois, os mesmos possuem sistemas que produzem informações para auxiliar os funcionários a qualificar os processos de desempenho da organização (ATKINSON et al, 2011).

A informação da contabilidade gerencial pode auxiliar os gerentes nos seguintes aspectos:

Medidas da condição econômica da empresa, como o custo e a rentabilidade de seus produtos, serviços, clientes e atividades, estão disponíveis apenas no sistema de contabilidade gerencial. Além disso, a informação contábil gerencial mede o desempenho econômico de unidades operacionais descentralizadas, como unidades de negócios, divisões e departamentos. (ATKINSON et al, 2011, p. 37).

A informação contábil gerencial é considerada um dos principais meios onde os funcionários, gerentes intermediários e executivos recebem opiniões de como anda seu desempenho e assim melhorar futuramente o desempenho econômico das organizações (ATKINSON et e tal, 2011). Em um sentido mais amplo a contabilidade gerencial se volta de forma exclusiva para o gerenciamento e administração das empresas, tendo como foco principal suprir as informações e sustentá-las para que se adaptem no padrão decisório da organização.

Uma das ferramentas que vem crescendo e criando confiabilidade nas empresas, são os controles internos. Onde os mesmos permitem que as organizações atuem com maior segurança e rapidez na tomada de decisões, como também podem oferecer redução de custos e oportunidades de realizar bons negócios. Para Attie controle interno:

Compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração. (ATTIE, 2011, p. 188).

O controle interno de forma geral tem por base proteger o patrimônio da empresa, verificando de forma fidedigna os dados contábeis da mesma com o foco de gerar a eficiência para atender as regras traçadas pela administração. Para Nascimento e Reginato,

Na era industrial, especialmente após a expansão da atividade de auditoria independente, os mecanismos de controle interno passaram a integrar a realidade das empresas. O processo de globalização e a abertura dos mercados atribuíram maior destaque a estes mecanismos, na medida em que as organizações aumentaram o número de subsidiárias em diversos países, necessitando impor um padrão de procedimentos que mantenha o efetivo e apurado controle de todas as suas unidades. (NASCIMENTO; REGINATO, 2013, p. 108).

Sendo assim que, para a controladoria também atingir seu objetivo é necessário uma adequada estrutura de controle, com boas práticas de governança adotando como princípio básico a transparência dos atos administrativos. Assim se destaca a importância do sistema de um controle interno para as organizações (NASCIMENTO; REGINATO, 2013).

Para se ter uma base de como é importante o controle, é preciso fazer uma análise de como está o crescimento de uma empresa. Sendo que o ponto referencial do controle quando a empresa está em sua fase inicial é o proprietário (ATTIE, 2011). Conforme Attie,

É ele quem analisa e controla praticamente todos os segmentos da empresa; verifica a pontualidade dos funcionários; a fabricação e o padrão de qualidade dos produtos; o despacho e a entrega aos clientes; o pedido e o contas a pagar aos fornecedores; o contas a receber e o recebimento dos clientes etc.(ATTIE, 2011,p. 191).

A partir do momento que a empresa começa a obter crescimento em todos os aspectos torna-se inviável que o proprietário controle todas as operações e transações, sozinho. Sendo assim, partes das atividades vão passando para outros funcionários, os quais ele espera que haja compromisso e capacitação igual à mesma que ele dispunha pessoalmente na gestão do seu negócio (ATTIE, 2011). Para existir um bom controle interno, é fundamental que a empresa tenha ambiente e sistemas adequados que se adaptem as estruturas organizacionais que ao decorrer do tempo se modificam.

Quanto aos objetivos do controle interno apresentados por Attie, são quatro:

- A salvaguarda dos interesses da empresa;
- A precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais;
- O estímulo à eficiência operacional; e
- A aderência às políticas existentes. (ATTIE, 2011, p. 195).

De modo geral, o controle interno deve detectar todas as irregularidades. Um sistema eficaz de controle interno oferece melhores possibilidades de detectar fraudes em qualquer modalidade (ATTIE, 2011).

Sabe-se que a contabilidade gerencial está vinculada diretamente no processo de tomada de decisão, ou seja, ela se liga de forma direta ao planejamento e ao controle. Ela é responsável por organizar os departamentos da organização da melhor forma, tendo como missão controlar todos os departamentos e ajudar na parte da produção e qualidade dos produtos.

1.3 FLUXO DE CAIXA

Para garantir um correto controle de caixa, é preciso que sejam registradas detalhadamente todas as entradas e saídas realizadas, e assim poder realizar um planejamento futuro para melhorar a situação da empresa. Para Frezatti “Conceito de caixa é tão simples que pensamos que ele seja natural, fruto de uma ocorrência que faz parte das nossas vidas.” (FREZATTI, 2014, p. 1). Para o autor Frezatti o caixa é bastante abrangente, no momento em que se inicia uma nova empresa o mesmo é o primeiro controle a se ter na organização. A partir do momento que a

empresa adquire crescimento aumentando as transações, gera também acréscimo de lançamentos no fluxo diário da organização (FREZATTI, 2014). O controle auxilia na gestão da empresa, bem como também é a principal ferramenta de controle das transações realizadas e serve de ferramenta de decisão para as transações futuras da organização.

Assim, Silva descreve que “O fluxo de caixa é um instrumento de tomada de decisão para o gerenciamento financeiro de curto, médio e longo prazo.” (SILVA, 2005, p. 1). Os relatórios precisam ser os mais precisos possíveis, não pode ser desconsiderada nenhuma receita ou despesa, por menor que seja, para que os gestores não tomem decisões que irão prejudicar a estrutura da empresa. Ainda de acordo com Silva é importante salientar que,

O fluxo de caixa é um instrumento de planejamento e controle financeiro, que tem a capacidade de apresentar em valores e datas os inúmeros dados gerados pelos sistemas de informação da empresa. O seu processo de elaboração deve usar novas técnicas gerenciais de maneira a projetar receitas, custos, despesas e os investimentos da empresa com precisão. (SILVA, 2005, p. 1).

Portanto obter um fluxo de caixa eficiente na empresa é de extrema importância, pois é preciso ter esse planejamento financeiro diariamente tendo como base saber as receitas, despesas e investimentos da mesma para poder realizar projeções e planejamentos a curto, médio e longo prazo. Os autores Araújo, Teixeira e Licório observaram o fluxo de caixa como,

Desta feita, observa-se que o fluxo de caixa propõe ao gestor uma visão ampla dos aspectos financeiros da empresa, dando a ele maior respaldo para efetuar seus investimentos, pois essa ferramenta deixa claro a origem e o destino dos valores. Fica a critério do gestor avaliar e ponderar sobre os passos da empresa no período analisado. (ARAÚJO; TEIXEIRA; LICÓRIO, 2015, p. 78).

Conforme os autores, o fluxo de caixa é uma ferramenta que analisa o controle da empresa, além disso, com essa ferramenta as organizações conseguem projetar as receitas financeiras como também utilizá-la para investimentos futuros (ARAÚJO; TEIXEIRA; LICÓRIO, 2015). Quando não se possui um controle de caixa, não se consegue realizar projeções e não se tem a possibilidade de tomar decisões baseadas em informações passadas, prejudicando assim a empresa. Conforme os autores Gimenes, Francisco e Silva,

A empresa, utilizando-se desta Ferramenta, consegue verificar quais dias terá mais recebimentos e pagamentos, ajustando assim quais dias seriam melhores para quitar as dívidas futuras. É uma ferramenta simples de grande valia, que sendo colocada em prática só trará benefícios à empresa, e com ela conseguirá enxergar em que dias a empresa encontra-se com mais dívidas a serem pagas. (GIMENES; FRANCISCO; SILVA, 2011, p. 3).

Quando a organização possui um controle diário, é possível ajustar as compras a prazo para pagamento em dias com mais receitas e ajustar as receitas para dias com maiores pagamentos, não gerando assim problemas com fornecedores e clientes. Para Ham “A demonstração do fluxo de caixa busca demonstrar as partes interessadas o fluxo de dinheiro dentro do sistema de uma empresa.” (HAM, 2012, p. 5). Dessa forma, o fluxo de caixa tem como missão registrar o que acontece na empresa. Sendo ele composto por:

- Entrada de Capital: ferramenta que registra todos os recebimentos ocorridos no período, vindos de receitas de vendas, de serviços ou de outras fontes de capital utilizadas pela empresa.

- Saídas de Capital: são registradas todas as saídas ocorridas no período, sendo de pagamento aos fornecedores, salários, dívidas com terceiros, investimentos e etc (HAM, 2012).

O controle de caixa é realizado por grande parte das organizações, pois não auxilia somente na geração de resultados, mas possibilita criar uma visão geral, para Frezatti, “A gestão do fluxo de caixa não se constitui em preocupação exclusiva das grandes empresas, ou mesmo daquelas voltadas para a obtenção do lucro, mas sim das organizações em geral.” (FREZATTI, 2014, p. 3). Para o autor Frezatti ele se volta também a,

Uma instituição religiosa, uma empresa familiar no seu nascedouro, uma empresa estatal ou mesmo uma organização prestadora de serviços têm o seu fluxo de caixa a ser gerenciado a fim de que seus objetivos possam ser atingidos de maneira adequada. (FREZATTI, 2014, p. 3)

Conforme o autor, no instrumento fluxo de caixa é importante entender que ele dispõe de recursos técnicos que trazem benefícios para as organizações como um todo. Contudo é interessante salientar que o fluxo de caixa não irá dispor de uso somente na área financeira, mas também podem abranger diversas áreas dos sistemas operacionais das organizações (FREZATTI, 2014).

As entradas e saídas de capital auxiliam na formulação do preço de venda, através deste fluxo, o valor pode ser ajustado para cobrir os gastos ou se a empresa estiver com folga, poderá optar por realizar promoções, baixando o preço, mas sem que se prejudique a situação atual ou futura. O Autor Ham conclui,

[...] que o fluxo de caixa serve para auxiliar os administradores no controle do fluxo de capital dentro das empresas, para que no futuro não falte capital para honrar suas obrigações, bem como no planejamento de novos investimentos. (HAM, 2012, p. 18).

Todos precisam trabalhar na empresa em conjunto para ter um melhor controle do que foi planejado. O fluxo de caixa é de grande valia para qualquer tipo de empresa desde que seja utilizado corretamente (GIMENES; FRANCISCO; SILVA, 2011). Para o autor Frezatti também,

Considerar o fluxo de caixa de uma organização um instrumento gerencial não significa que ela vai prescindir da contabilidade e dos relatórios gerenciais por ela gerados. Ao contrário, ao fortalecimento dos relatórios gerenciais gerados pela contabilidade se pretende indicar a potencialidade do fluxo de caixa para melhor gerenciar suas decisões. (FREZATTI, 2014, p. 34).

Sendo assim, a geração de informações da organização no modo previsto e realizado pela contabilidade gerencial estruturada é fundamental para ter agilidade nas decisões dos gestores. Portanto o fluxo de caixa é um instrumento que trás informações relevantes no processo de tomada de decisões sendo que, o reconhecimento adequado serve como um grande passo para que os gestores das organizações possam dispor de informações apropriadas para apoiar no processo decisório da empresa (FREZATTI, 2014).

Para Silva é importante observar que as organizações escolham um modelo de fluxo de caixa que melhor atenda as suas necessidades, sendo que as informações sejam de forma transparente para que facilite a análise e contribua para um melhor planejamento (SILVA, 2018). As informações ali apresentadas, devem estar de acordo e corretas para que não ocorra equívocos quando o empresário tomar algum tipo de decisão. Conforme o autor Silva, segue um modelo de planilha de fluxo de caixa diário que as empresas utilizam para seus registros diariamente conforme ilustração 1:

Atividades	Período de __/__/__ a __/__/__					
	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4	...	Dia 30
Saldo Inicial						
Entradas						
Vendas						
Aumento de Capital						
Resgate de Aplicações						
Juros de aplicações						
Outras Receitas						
Total de Entradas						
Saídas						
Salários						
Aluguel						
Matéria-Prima						
Impostos						
Despesas com Vendas						
Despesas administrativas						
Empréstimos-amortização						
Empréstimos-juros						
Outras despesas						
Total de saídas						
Superávit/(Déficit)						
Captação/(Aplicação)						
Saldo final						

Ilustração 1: Fluxo de caixa diário (método direto).

Fonte: Silva (2018, p. 205).

Segundo o autor, esse é o modelo de fluxo de caixa diário direto, ou seja, esse método é de regime de caixa mais comum utilizado nas organizações onde são registrados todos os recebimentos e todos os pagamentos efetuados diariamente. Sendo que, as transações de entradas e saídas irão variar de acordo com as atividades da empresa (SILVA, 2018). Cada empresa pode definir seu próprio modelo de fluxo de caixa, adaptando o mesmo as suas necessidades, realizando as alterações necessárias, fazendo assim com que o empresário tenha em tempo hábil as informações necessárias para cada situação.

Tendo por base ao assunto abordado, percebe-se que o fluxo de caixa é uma ferramenta indispensável para a empresa, ela ajuda na gestão das finanças, permitindo que se faça o controle ou uma projeção de entradas e saídas de recursos financeiros diariamente, e assim auxiliando na tomada de decisões tanto a curto como em longo prazo.

2 METODOLOGIA

Na metodologia são explanados os tipos de pesquisas que são realizadas no processo de levantamentos dos dados para a elaboração da mesma. Sendo que assim, facilita para o pesquisador descrever de forma clara seus métodos como também ajuda o leitor em seus entendimentos. A metodologia utilizada no presente estudo contempla a: categorização da pesquisa, geração de dados e análise de interpretação dos dados.

Para Vianna “A metodologia pode ser entendida como a ciência e arte do como desencadear ações de forma a atingir os objetivos propostos para as ações que devem ser definidas com pertinência, objetividade e fidedignidade.” (VIANNA, 2001, p. 95). Historicamente metodologia é determinada como a ciência que estuda métodos, sistemáticas e os procedimentos para atingir o proposto ou resolver problemas (VIANNA, 2001).

Portanto, a metodologia implica na definição dos tipos de pesquisa a serem realizadas, passos a serem seguidos, organização, instrumentos a serem utilizados para a coleta, análise dos dados que irá utilizar além de outros procedimentos (VIANNA, 2001).

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Conforme o autor Gil existem duas grandes categorias de pesquisas, sendo aplicadas com propósitos diferentes. Uma é utilizada com o propósito de contribuir para a solução de problemas de forma prática e a outra contribui na ampliação do conhecimento científico sugerindo novas questões para serem investigadas (GIL, 2010). Conforme o autor são elas: pesquisa básica e pesquisa aplicada. Sendo assim, esta pesquisa classifica-se do ponto de vista de sua natureza como uma pesquisa aplicada, tendo em vista que a mesma é voltada para situações específicas na instituição dando ênfase na solução de seus problemas.

Quanto ao tratamento dos dados, a pesquisa é classificada como qualitativa. Sendo que a qualitativa foi interpretada através de levantamento de dados sobre o funcionamento e gestão com o objetivo de conhecer a organização. A pesquisa quantitativa foi realizada através de levantamentos de dados numéricos para criar projeções que auxiliarão na tomada de decisões futuras mais assertivas,

os dados foram extraídos através de um caderno de anotações fornecido pelo gestor.

Com relação aos fins e objetivos propostos utilizou-se pesquisa descritiva e explicativa. O estudo reúne informações concedidas pela empresa onde estão presentes os dados da atual situação. Foi realizado um levantamento de entradas e saídas de caixa no período de quatro meses, os mesmos foram lançados em uma planilha de Excel diariamente, após isso mensal e por fim semestral para poder analisar e ajudar o gestor na tomada de decisão.

Quanto aos procedimentos técnicos, apresentam-se os seguintes tipos de pesquisas utilizadas: pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. A partir disso buscam-se informações de modo relevante podendo de alguma forma proporcionar vantagens e auxiliar a instituição em seus setores de acordo com sua área de trabalho.

A categorização da pesquisa por fim, buscou elaborar um trabalho de forma ampla com o propósito de beneficiar o leitor quanto suas fases e para assim poder alcançar os objetivos propostos.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Para a extração de dados e informações existem dois tipos de documentos, são eles: a documentação indireta e documentação direta, ambas as formas utilizadas na presente pesquisa.

- Documentação Direta: foi realizada uma pesquisa com o proprietário da empresa onde foram coletados vários dados sobre a forma de gestão, bem como o levantamento de dados sobre o fluxo de caixa (entradas e saídas) para assim poder realizar projeções que levam a tomada de decisões.
- Documentação Indireta: foram utilizados artigos científicos e livros para realizar as conceituações referentes ao assunto abordado.

Para a realização da entrevista foram colocadas diversas perguntas subjetivas, desde o surgimento da empresa, gestão atual e por fim, os objetivos futuros da organização. O levantamento das receitas e despesas foi realizado através de relatórios disponibilizados pelo escritório da empresa, porém não se

obteve muitas informações através dos mesmos devido estarem incompletos e defasados, então o empresário forneceu um caderno de anotações e canhotos de cheque, através dos quais a empresa utiliza para manter o controle, sendo que a mesma não possui outra ferramenta de controle de caixa. Para realização das projeções de junho a dezembro foi utilizado o Índice de Preços ao Consumidor (IPCA) por ser o mais adequado para o estudo.

2.3 ANÁLISE DE INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para a elaboração da pesquisa os métodos de abordagem que podem ser utilizados: método dedutivo, método indutivo, método hipotético-dedutivo, e método dialético. Na elaboração do estudo foi utilizado o método dedutivo, pois, em cima dos dados coletados a empresa poderá ter um auxílio com base em informações concretas para tomar as suas decisões.

Referente aos métodos de procedimentos pode-se classificar o estudo em: método estatístico, pois, mediante aos respectivos dados obtidos anteriormente, possibilitou a realização das provisões e análise dos dados estatísticos; e método comparativo, consoante à comparação dos resultados obtidos através da elaboração de planilhas possibilitando o acompanhamento dos resultados.

Os procedimentos adotados para a elaboração do trabalho como a entrevista com o gestor da empresa e coleta dos dados do fluxo de caixa, foram utilizados para o acolhimento dos objetivos específicos: a elaboração de uma entrevista com questões subjetivas com o intuito de conhecer a atual situação da empresa, para assim sugerir melhorias para a gestão financeira. Através dos dados de fluxo de caixa obtidos, foi elaborada uma planilha mensal com os dados dos meses de maio a agosto, e para a provisão realizada nos meses de junho a agosto levou em consideração os acontecimentos de maio, atualizados mensalmente as entradas e saídas pelo índice IPCA, e através da média dos dados de maio a agosto foi elaborada a provisão de setembro a dezembro, levando em consideração também o índice IPCA para a atualização mensal.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Essa parte relata os dados levantados da empresa com seu desenvolvimento e os resultados apresentados. O mesmo este subdividido: a empresa, demonstrações financeiras e ações estratégicas para melhorar a gestão financeira.

3.1 A EMPRESA

Para conhecer um pouco sobre a gestão e desenvolvimento da empresa foi elaborada uma entrevista composta por questões voltadas a gestão administrativa. A entrevista foi realizada no dia 15 (quinze) de setembro de 2018 (dois mil e dezoito) nas dependências da empresa. Se fez presente o proprietário que disponibilizou 1 (uma) hora para a realização do processo. O tema abordado foi sobre a forma de gestão financeira da organização atualmente e suas perspectivas para o futuro.

A empresa está localizada no interior do município de São Martinho/RS, é composta por um único sócio, atua no mercado a cerca de 40 (quarenta) anos sendo administrada por seu sócio atual a cerca de 20 anos. A mesma conta hoje com 5 (cinco) funcionários, sendo que trabalham realizando todas as atividades desempenhadas pela organização como oleiros e serventes. Sua fonte de renda é através da fabricação de tijolos que são comercializados e vendidos para toda a região noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Questionado sobre como era a empresa anteriormente e o que levou a empreender o mesmo relatou que era explorada à base de mão de obra, sendo que o ritmo na linha de produção era baixo, pois sem os maquinários não estavam conseguindo atingir as demandas de mercado, por esse motivo e de aumentar a produção e reduzir a mão de obra existente, decidiu empreender.

Para a execução das atividades financeiras do cotidiano é utilizada uma relação de contas a pagar e receber, tendo assim, este relatório como instrumento para avaliação da empresa, projetando as suas vendas e compras de acordo com a demanda. A mesma acompanha o mercado com investimentos industriais de máquinas que ajudam a melhorar a qualidade do produto e aumentar a produção para atender os clientes de forma ágil e eficaz.

Em relação às parcerias, o proprietário relatou que não existe uma parceria com outras empresas na realização das compras, pois, é realizada uma análise das formas de pagamento e os prazos de entrega. Na questão das vendas, possui uma

parceria com vários clientes, tais como: lojas de materiais de construção e empresas particulares que realizam manutenção e ampliação mensalmente, onde os prazos são diferenciados na entrega e na parte do pagamento. A venda de produtos é realizada majoritariamente por telefone e as compras são realizadas no comércio local, conforme as necessidades da empresa, tendo como principal matéria prima a argila, as compras são realizadas de acordo com a necessidade e demanda para que não ocorra desperdícios no processo de produção do produto.

Sobre a gestão estratégica de marketing, a organização utiliza divulgações em emissoras de rádio, e na forma de integrar um sistema de divulgação diferente a mesma colocou um carimbo nas máquinas de tijolos com os registros e contatos. Em relação à gestão financeira a mesma é realizada pelo sócio administrador, o qual relatou que não tem um controle de entradas e saídas diário, sendo que faz anotações simples em cadernetas somente para ter a base que necessita, mas não aplica um controle eficaz.

As principais formas de pagamento oferecidas aos clientes são: depósito em conta, cheque ou em dinheiro. Geralmente os pagamentos são realizados logo após a entrega dos produtos, o prazo máximo fornecido é de 15 (quinze) dias no caso de parceria com a empresa. Já em relação às compras, as mesmas são realizadas com cheque ou dinheiro com prazo de no mínimo 5 (cinco) vezes. Sendo assim, o prazo de recebimento das vendas não é a longo prazo, pois, a forma de pagamento das compras é a curto prazo, desta forma a empresa não terá problemas financeiros.

O gerenciamento financeiro ajuda a empresa a se programar para realizar as suas operações financeiras, dentre elas os pagamentos de funcionários e compra de insumos. O empresário relatou que faz uma análise de encomendas dos produtos que tem agendado para entregar, a partir disso verifica o que precisara investir futuramente e os gastos que irá ter, se poderá aplica-los ou não. Os recursos utilizados pela empresa na maioria são próprios, a utilização de recursos de terceiros oriundos de empréstimos bancários são usados somente para o fim de compra de maquinários e veículos de transporte. Na maioria das vezes a empresa busca realizar novos investimentos para se manter no mercado com máquinas eficientes e quando as máquinas existentes não estão mais aptas para o seu uso. A empresa opta pelos recursos de terceiros, devido os seus recursos não serem suficientes para investir, os mesmos são adquiridos nas instituições financeiras com

as quais ela trabalha. O escritório de contabilidade da empresa não presta uma assessoria constante, mas ele realiza a emissão das notas fiscais, pois ela não possui um sistema integrado e nem dispõem de pessoas capacitadas para realização do serviço.

Os principais serviços de instituições financeiras utilizados são os financiamentos e as contas bancárias, sendo que seu benefício é ajudar adquirir com maior rapidez o que a empresa necessita, tem como apoio investir na industrialização para atender a demanda do mercado. O planejamento futuro é baseado na construção e ampliação dos reservatórios de estoques, tendo como vista aumenta-los para conseguir atender a demanda, como também ampliar com novas máquinas. Sendo assim, através desses investimentos a empresa poderá aumentar ainda mais a sua gestão financeira e aumentar seus lucros.

3.2 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Com base em auxiliar a empresa ao alcance de seus objetivos, com o auxílio do empresário foram elaboradas planilhas para acompanhar o desempenho mensal dos demonstrativos financeiros da organização. Na realização da atualização mensal das projeções, foi utilizado o índice IPCA, pois é o índice que melhor condiz com o estudo, o mesmo foi coletado do site do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), onde foi levado em consideração o percentual de setembro que era de 0,48%, para a atualização dos valores das entradas e saídas de caixa, foi aplicado o percentual em cima do ocorrido e o projetado do mês anterior tendo assim a projeção do mês atual.

3. 2. 1 Mensuração do Fluxo de Caixa da Empresa

Através dos dados obtidos observou-se que ocorreu uma grande variação nas receitas, sendo que no mês analisado a previsão foi maior que o realizado, pode-se destacar que o previsto para o mês era de R\$ 12.278,66, porém o valor da receita ocorrida foi de R\$ 8.750,00 tendo assim uma variação negativa de 29% entre o previsto e o realizado. Em relação as despesas pode-se destacar que as mesmas ultrapassaram a previsão, sendo que o realizado foi de R\$ 15.098,77 e o previsto

estimulado era de R\$ 11.664,33 gerando assim uma variação de 29,44%. Neste período observou-se que as despesas se sobressairam às receitas, gerando assim um déficit de caixa.

A matéria prima, é um dos principais custos utilizados na linha e produção, teve um decréscimo em relação ao mês anterior, e o valor adquirido também foi menor que o valor projetado. Estimava-se que valor da compra fosse R\$ 3.617,28, porém o valor da compra ficou em R\$ 3.000,00, gerando uma variação negativa de 17,06%, o que se deve principalmente ao valor das vendas. Sendo assim proporcionou um aumento no estoque e menor necessidade de compra.

	MAIO	JUNHO		
RECEITAS	REALIZADO	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %
VENDA DE PRODUTOS	R\$12.220,00	R\$8.750,00	R\$ 12.278,66	-29%
DEMAIS RECEITAS	R\$0,00	R\$0,00	R\$ 0,00	0%
DEVOLUÇÃO	R\$0,00	R\$0,00	R\$ 0,00	0%
TOTAL RECEITAS	R\$12.220,00	R\$8.750,00	R\$ 12.278,66	-29%

	MAIO	JUNHO		
DESPESAS	MAIO	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %
MATÉRIA-PRIMA	R\$3.600,00	R\$3.000,00	R\$ 3.617,28	-17,06%
FRETE SOBRE COMPRA	R\$0,00	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
DEVOLUÇÃO	R\$0,00	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
COMBUSTÍVEL	R\$1.775,00	R\$2.000,00	R\$ 1.783,52	12,14%
ÁGUA	R\$24,00	R\$24,00	R\$ 24,00	0,00%
LUZ	R\$225,00	R\$280,00	R\$ 226,08	23,85%
TELEFONE	R\$45,00	R\$45,00	R\$ 45,00	0,00%
INTERNET	R\$70,00	R\$70,00	R\$ 70,00	0,00%
PRÓ-LABORE	R\$849,06	R\$849,06	R\$ 849,06	0,00%
SALÁRIOS	R\$3.004,09	R\$4.009,50	R\$ 3.018,51	32,83%
FGTS	R\$287,61	R\$267,03	R\$ 288,99	-7,60%
INSS	R\$378,03	R\$340,26	R\$ 379,85	-10,42%
IMPOSTOS	R\$473,39	R\$373,92	R\$ 475,66	-21,39%
MANUTENÇÃO	R\$0,00	R\$3.600,00	R\$ 0,00	0,00%
ESCRITÓRIO	R\$240,00	R\$240,00	R\$ 240,00	0,00%
REFEIÇÕES	R\$0,00	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
DEMAIS DESPESAS	R\$643,29	R\$0,00	R\$ 646,38	-100,00%
TOTAL DESPESAS	R\$11.614,47	R\$15.098,77	R\$ 11.664,33	29,44%

Ilustração 1: Fluxo de Caixa Mensal

Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Conforme a ilustração 1, observou-se que no mês de maio as receitas foram superiores as despesas, podendo assim a empresa saldar todas as suas dívidas e ainda ter um superávit de caixa para saldar as contas do mês de junho, porém no mês de junho a empresa obteve mais despesas em relação as receitas, sendo assim não condizente com o que estava previsto para o período. Impossibilitando assim a empresa de realizar melhorias, com isso a mesma teve que rever suas obrigações e realizar um novo planejamento. A empresa realiza suas compras de forma variada,

podendo ela ser a vista ou com prazo de pagamento de no mínimo cinco vezes conforme o caixa disponível. Suas vendas são efetuadas em sua maioria com recebimento à vista ou no máximo até quinze dias, e como a empresa dispõe de contratos fechados nas vendas, não possui inadimplência. Conforme os dados apresentados e analisados, percebeu-se a necessidade de realização de novos contratos de vendas para melhorar as receitas da empresa, também é necessário realizar uma análise da compra da matéria prima, pois, a mesma teve um valor elevado em relação as vendas ocorridas, o que ocasiona um desequilíbrio financeiro.

No mês de julho as receitas decaíram em relação ao mês de junho, sendo que as receitas previstas eram de R\$ 12.337,60 e se concretizou somente R\$ 3.000,00 sendo assim a variação negativa de 29% se manteve negativa passando para 75,68%. As despesas em relação ao período anterior diminuíram, sendo que o previsto era de R\$ 11.714,41 e o total de despesas realizadas foram de R\$ 9.244,56 obtendo uma variação negativa de 21,08% , houve menos despesas que o previsto para o mês, porém o caixa gerado não esta cobrindo todas as despesas gerando um déficit maior que o mês anterior.

RECEITAS	JUNHO			JULHO		
	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %
VENDA DE PRODUTOS	R\$8.750,00	R\$ 12.278,66	-29%	R\$3.000,00	R\$ 12.337,60	-75,68%
DEMAIS RECEITAS	R\$0,00	R\$ 0,00	0%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
DEVOLUÇÃO	R\$0,00	R\$ 0,00	0%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
TOTAL RECEITAS	R\$8.750,00	R\$ 12.278,66	-29%	R\$3.000,00	R\$ 12.337,60	-75,68%

DESPESAS	JUNHO			JULHO		
	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %
MATÉRIA-PRIMA	R\$3.000,00	R\$ 3.617,28	-17,06%	R\$3.500,00	R\$ 3.634,64	-3,70%
FRETE SOBRE COMPRA	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
DEVOLUÇÃO	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
COMBUSTÍVEL	R\$2.000,00	R\$ 1.783,52	12,14%	R\$2.000,00	R\$ 1.792,08	11,60%
ÁGUA	R\$24,00	R\$ 24,00	0,00%	R\$24,00	R\$ 24,00	0,00%
LUZ	R\$280,00	R\$ 226,08	23,85%	R\$250,00	R\$ 227,17	10,05%
TELEFONE	R\$45,00	R\$ 45,00	0,00%	R\$45,00	R\$ 45,00	0,00%
INTERNET	R\$70,00	R\$ 70,00	0,00%	R\$70,00	R\$ 70,00	0,00%
PRÓ-LABORE	R\$849,06	R\$ 849,06	0,00%	R\$849,06	R\$ 849,06	0,00%
SALÁRIOS	R\$4.009,50	R\$ 3.018,51	32,83%	R\$1.196,00	R\$ 3.032,99	-60,57%
FGTS	R\$267,03	R\$ 288,99	-7,60%	R\$267,26	R\$ 290,38	-7,96%
INSS	R\$340,26	R\$ 379,85	-10,42%	R\$340,49	R\$ 381,67	-10,79%
IMPOSTOS	R\$373,92	R\$ 475,66	-21,39%	R\$267,75	R\$ 477,94	-43,98%
MANUTENÇÃO	R\$3.600,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$145,00	R\$ 0,00	0,00%
ESCRITÓRIO	R\$240,00	R\$ 240,00	0,00%	R\$240,00	R\$ 240,00	0,00%
REFEIÇÕES	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
DEMAIS DESPESAS	R\$0,00	R\$ 646,38	-100,00%	R\$50,00	R\$ 649,48	-92,30%
TOTAL DESPESAS	R\$15.098,77	R\$ 11.664,33	29,44%	R\$9.244,56	R\$ 11.714,41	-21,08%

Ilustração 2: Fluxo de Caixa Mensal

Fonte: Produção das Pesquisadoras.

De acordo com a ilustração 2, a situação do mês de julho é a mesma do mês de junho, onde as despesas superaram as receitas, e novamente não condiz com o previsto o que impossibilitou a empresa de seguir seu planejamento já revisto, pois não houve novos contratos de venda e por isso as mesmas se mantiveram baixas, e as despesas reduziram em um pequeno percentual em relação ao mês anterior, fato que ocorreu devido as mudanças climáticas que interferiram diretamente na linha de produção e venda dos produtos, sendo que o empresário já contava que isto iria ocorrer pelo fato de ser um fator comum nessa época. A empresa somente conseguiu honrar com suas dívidas devido ao saldo de caixa que a mesma tem desde o início do ano. Perante a essa situação o melhor a ser feito no momento, é aproveitar as condições climáticas favoráveis para produzir em grande quantidade e aumentar seus estoques, e assim realizar mais vendas nos meses em que a demanda for maior sem que aja problemas com a falta do produto no estoque. Como a organização esta ciente de que as condições climáticas afetam a produção e a venda é necessário trabalhar com reservas de capital para que em meses de baixa não se tenha problemas financeiros.

No mês de agosto, a variação das receitas realizadas para as previstas permaneceu negativa, porém, foi menor em relação ao mês anterior, sendo ainda bastante considerável, no mês de julho a variação era de 75,68% negativa e passou para 53,29% em agosto também com índice negativo. Estava prevista para o mês uma receita de R\$ 12.396,82 e obteve-se a receita de R\$ 5.790,00. Em relação às despesas o valor realizado estava de acordo com o previsto, tendo uma pequena variação negativa de 2,44%. Porém, as receitas ainda permanecem inferiores em relação às despesas.

Uma das maiores variações ocorridas na questão das despesas foi em relação aos impostos, onde o que se esperava era de R\$ 480,23, mas a empresa somente teve impostos no valor de R\$ 91,82, gerando assim uma variação negativa de 80,88%, um dos maiores fatores que contribuíram para esta variação foram às receitas do mês anterior, pois se esperava uma receita muito maior, o que conseqüentemente aumentaria a os impostos a pagar para o mês de agosto. Um dos custos que teve a menor variação do mês foi o combustível, ficando com uma pequena variação negativa de 0,04%.

RECEITAS	JULHO			AGOSTO		
	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %
VENDA DE PRODUTOS	R\$3.000,00	R\$ 12.337,60	-75,68%	R\$5.790,00	R\$ 12.396,82	-53,29%
DEMAIS RECEITAS	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
DEVOLUÇÃO	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
TOTAL RECEITAS	R\$3.000,00	R\$ 12.337,60	-75,68%	R\$5.790,00	R\$ 12.396,82	-53,29%

DESPESAS	JULHO			AGOSTO		
	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %
MATÉRIA-PRIMA	R\$3.500,00	R\$ 3.634,64	-3,70%	R\$4.300,00	R\$ 3.652,08	17,74%
FRETE SOBRE COMPRA	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
DEVOLUÇÃO	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
COMBUSTÍVEL	R\$2.000,00	R\$ 1.792,08	11,60%	R\$1.800,00	R\$ 1.800,68	-0,04%
ÁGUA	R\$24,00	R\$ 24,00	0,00%	R\$24,00	R\$ 24,00	0,00%
LUZ	R\$250,00	R\$ 227,17	10,05%	R\$245,00	R\$ 228,26	7,33%
TELEFONE	R\$45,00	R\$ 45,00	0,00%	R\$45,00	R\$ 45,00	0,00%
INTERNET	R\$70,00	R\$ 70,00	0,00%	R\$70,00	R\$ 70,00	0,00%
PRÓ-LABORE	R\$849,06	R\$ 849,06	0,00%	R\$849,06	R\$ 849,06	0,00%
SALÁRIOS	R\$1.196,00	R\$ 3.032,99	-60,57%	R\$3.116,11	R\$ 3.047,55	2,25%
FGTS	R\$267,26	R\$ 290,38	-7,96%	R\$286,18	R\$ 291,77	-1,92%
INSS	R\$340,49	R\$ 381,67	-10,79%	R\$359,41	R\$ 383,50	-6,28%
IMPOSTOS	R\$267,75	R\$ 477,94	-43,98%	R\$91,82	R\$ 480,23	-80,88%
MANUTENÇÃO	R\$145,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
ESCRITÓRIO	R\$240,00	R\$ 240,00	0,00%	R\$240,00	R\$ 240,00	0,00%
REFEIÇÕES	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$0,00	R\$ 0,00	0,00%
DEMAIS DESPESAS	R\$50,00	R\$ 649,48	-92,30%	R\$50,61	R\$ 652,59	-92,24%
TOTAL DESPESAS	R\$9.244,56	R\$ 11.714,41	-21,08%	R\$11.477,19	R\$ 11.764,72	-2,44%

Ilustração 3: Fluxo de Caixa Mensal

Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Consoante a ilustração 3, constatou-se que a situação da empresa se manteve inalterada em relação aos meses anteriores, consumindo grande parte do saldo de caixa restante, a empresa ainda não esta conseguindo concretizar as receitas de acordo com o que está previsto, impossibilitando assim a tomada de decisões seguras o que leva a procurar recursos de terceiros, para tentar assegurar o equilíbrio financeiro principalmente em curto prazo. É preciso também analisar se as despesas ocorridas no momento são necessárias, para assim não gerar problemas maiores no fluxo de caixa. Os fatores climáticos ainda interferiram no mês de agosto onde as vendas se mantiveram constantes, mas para o mês de setembro está previsto uma melhora, pois a partir de então as condições climáticas passaram a ser favoráveis para a geração de receitas. Constatou-se que os melhores meses para as vendas vão de janeiro até a metade de maio e de setembro a dezembro, ou seja, nos meses mais quentes e menos chuvosos e no inverno a vendas decaem significativamente por conta das chuvas constantes.

Com base nos dados ocorridos nos meses de maio a agosto foi realizada uma média, logo após esta média foi atualizada pelo índice IPCA mensalmente gerando

assim, as projeções dos meses de setembro a dezembro, de acordo com a ilustração 4.

RECEITAS	SETEMBRO			OUTUBRO			NOVEMBRO			DEZEMBRO		
	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %
VENDA DE PRODUTOS		R\$7.475,71			R\$7.511,59			R\$7.547,65			R\$7.583,88	
DEMAIS RECEITAS		R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00	
DEVOLUÇÃO		R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00	
TOTAL RECEITAS	R\$0,00	R\$7.475,71	R\$0,00	R\$0,00	R\$7.511,59	R\$0,00	R\$0,00	R\$7.547,65	R\$0,00	R\$0,00	R\$7.583,88	R\$0,00

DESPESAS	SETEMBRO			OUTUBRO			NOVEMBRO			DEZEMBRO		
	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %	REALIZADO	PREVISTO	VARIAÇÃO %
MATÉRIA-PRIMA		R\$3.617,28			R\$3.634,64			R\$3.652,09			R\$3.669,62	
FRETE SOBRE COMPRA		R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00	
DEVOLUÇÃO		R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00	
COMBUSTÍVEL		R\$1.902,84			R\$1.911,97			R\$1.921,15			R\$1.930,37	
ÁGUA		R\$24,00			R\$24,00			R\$24,00			R\$24,00	
LUZ		R\$251,20			R\$252,41			R\$253,62			R\$254,84	
TELEFONE		R\$45,00			R\$45,00			R\$45,00			R\$45,00	
INTERNET		R\$70,00			R\$70,00			R\$70,00			R\$70,00	
PRÓ-LABORE		R\$849,06			R\$849,06			R\$849,06			R\$849,06	
SALÁRIOS		R\$2.845,02			R\$2.858,68			R\$4.230,84			R\$4.251,15	
FGTS		R\$278,35			R\$279,69			R\$281,03			R\$282,38	
INSS		R\$825,13			R\$837,96			R\$839,68			R\$861,41	
IMPOSTOS		R\$303,17			R\$304,62			R\$306,09			R\$307,55	
MANUTENÇÃO		R\$940,74			R\$945,26			R\$949,80			R\$954,36	
ESCRITÓRIO		R\$240,00			R\$240,00			R\$240,00			R\$240,00	
REFEIÇÕES		R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00			R\$0,00	
DEMAIS DESPESAS		R\$186,87			R\$187,77			R\$188,67			R\$189,58	
TOTAL DESPESAS	R\$0,00	R\$12.378,66	R\$0,00	R\$0,00	R\$11.961,06	R\$0,00	R\$0,00	R\$13.371,03	R\$0,00	R\$0,00	R\$13.429,32	R\$0,00

Ilustração 4: Fluxo de Caixa Mensal

Fonte: Produção das Pesquisadoras.

De acordo com os dados da ilustração apresentada acima percebeu-se que as despesas continuam maiores que as receitas, mas de acordo com o proprietário as vendas da empresa tem uma grande elevação a partir de setembro onde os fatores climáticos contribuem para a produção e venda dos produtos. Devido a isso a empresa ainda não necessitou de recursos de terceiros para suprir seu caixa, pois, no verão há um grande superávit de caixa o que ajuda a cobrir os meses de dificuldade nas vendas, onde o fluxo de caixa se torna negativo.

3.3 AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA MELHORAR A GESTÃO FINANCEIRA

Após finalizar análise do presente estudo, tornou-se possível apresentar algumas sugestões de melhoria para a gestão da organização. Primeiramente percebeu-se que a empresa não possui nenhuma ferramenta que auxilie no controle financeiro, somente possui algumas anotações em cadernetas e canhotos de cheques com as respectivas datas e despesas pagas, impossibilitando a empresa de realizar uma análise para a tomada de decisões.

Desta forma recomenda-se que a organização utilize ferramentas de controle, tais como, planilhas eletrônicas do Excel que sejam preenchidas diariamente, possibilitando, portanto, uma análise imediata da situação da empresa e assim poder planejar constantemente e melhorar a gestão e resultado de seus negócios.

Recomenda-se também, o controle constante dos estoques para não ocorrer a compra de matéria-prima desnecessária em épocas de poucas vendas, pois isto pode gerar desperdício de materiais e comprometer o fluxo de caixa. Este controle também poderá ser realizado através de planilhas eletrônicas ou até mesmo através de sistemas específicos.

Em relação às compras da empresa, sugere-se que sejam realizadas a prazo, com prazos prolongados e mais de uma parcela, assim facilitara que a empresa não desembolse valores elevados em um só dia. Através disso a empresa não irá comprometer seu caixa em curto prazo, podendo assim realizar um melhor planejamento para o seu caixa futuro.

A empresa possui conta bancária jurídica, mas a mesma não é muito utilizada. Indica-se que a empresa faça a utilização da mesma para efetuar os pagamentos e recebimentos, pois também facilita o controle das entradas e saídas. A mesma também precisa ser conciliada diariamente com o caixa para ver se ambos estão de acordo.

Por fim, em épocas de poucas vendas, orienta-se que a organização mantenha separadas as receitas da pessoa física com as da pessoa jurídica, isto poderá implicar na tomada de decisões e não estará de acordo com a realidade.

CONCLUSÃO

Para as organizações, o controle de fluxo do caixa é uma ferramenta para a gestão e tomada de decisões, desta forma o estudo foi realizado em uma empresa do ramo de tijolos no período de maio a agosto de 2018, e buscou responder a seguinte questão problema: quais os aspectos mais relevantes no processo de utilização do fluxo de caixa como método de apoio no processo decisório? O controle do fluxo de caixa é uma ferramenta que é de extrema importância para o desenvolvimento de gestão, ou seja, é o primeiro método que os gestores devem buscar quando se inicia o processo de abertura e gerenciamento da empresa. Essa

ferramenta é implantada com o objetivo da organização poder controlar suas entradas e saídas diariamente dando maior segurança para efetuar investimentos, pois, deixa de forma clara a origem e os destinos dos valores.

Desta forma o objetivo geral recomendado foi alcançado, pois, foi disponibilizado o modelo de fluxo de caixa criado para a empresa, e a mesma está atualizando diariamente as entradas e saídas, e com base nas informações, já a utilizou como auxílio em seus processos decisórios. Os objetivos específicos almejados também foram alcançados, através das pesquisas realizadas com o gestor, se obteve inúmeras informações que auxiliaram há conhecer um pouco o modelo de gestão da empresa atualmente, também foi realizado um levantamento e criação de uma planilha de fluxo de caixa possibilitando a análise dos dados e assim poder propor sugestões de melhoria.

Conclui-se que a empresa ainda tem muito a melhorar no aspecto de gestão e controle, de acordo com a pesquisa percebeu-se que a empresa nunca teve um controle efetivo de entradas e saídas. Acredita-se que essa ferramenta irá abranger no geral de forma positiva em todos os aspectos que faltavam para se ter uma boa margem de lucro na organização. Esse controle de forma ampla irá ajudar no posicionamento financeiro de contas a receber e a pagar.

Através do estudo ampliado percebeu-se que existem diferentes tipos de fluxo de caixa que auxiliam na gestão da empresa, ficando, portanto, como sugestão para estudos futuros descrever os tipos de fluxo de caixa existentes bem como a importância de cada um na tomada de decisões.

É indispensável para os acadêmicos o conhecimento acerca do estudo sobre o fluxo de caixa, sua importância tem como auxiliar não somente na gestão financeira das empresas, mas, também na gestão pessoal. Beneficiam-se deste estudo todos os envolvidos diretamente e indiretamente despertando o interesse pelo tema, podendo desenvolver novas habilidades. O estudo trás também informações úteis para aqueles que desejam empreender, mostrando a importância de implantar a ferramenta logo na abertura de sua organização.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Adriano; TEIXEIRA, Elson Machado; LICÓRIO, César. A importância da gestão no planejamento de fluxo de caixa para o controle financeiro de micro e

pequenas empresas. **Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis e Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos da FEA**, Disponível em: <file:///C:/Users/NetPC/Downloads/28566-75436-1-SM%20(1).pdf. Acesso em: 7 abr.2018.

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade Gerencial**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CATELLI, Armando. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica-GECON**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa: perspectivas estratégica e tática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

GIMENES, Aline Angeli; FRANCISCO, Dayane Fernandes; SILVA, Éric Tadeu Gimenes da. **Fluxo de Caixa**, Disponível em: <http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011/publicado/artigo0081.pdf>. Acesso em: 05 mai. 2018.

HAM, Leonardo Alves Van. **Fluxo de Caixa- Cash Flow: Auxiliando a tomada de decisões**, Disponível em: <http://www.cgcsolucoes.com.br/Fluxo_de_Caixa_-_Estudo.pdf. Acesso em: 05 mai. 2018.

MONTEIRO, José Moraes; BARBOSA, Jenny Dantas. Controladoria Empresarial: gestão econômica para as micro e pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Disponível em: <file:///C:/Users/NetPC/Downloads/Dialnet-ControladoriaEmpresarial-3644281.pdf. Acesso em: 24 mar. 2018.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. **Controladoria: análise financeira, planejamento e controle orçamentário**. -- ed. São Paulo: Atlas, 2018.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade Gerencial**. --ed. Curitiba: Iesde Brasil. S.A, 2012.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. -- ed. São Paulo: Atlas, 2005.

_____. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas: guia de sobrevivência empresarial**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2018.