

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JAQUELINE MENDES GOMES

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE
PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO EM UMA EMPRESA DO RAMO
CERÂMICO NO EXTREMO SUL CATARINENSE**

CRICIÚMA - SC

2015

JAQUELINE MENDES GOMES

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE
PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO EM UMA EMPRESA DO RAMO
CERÂMICO NO EXTREMO SUL CATARINENSE**

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

Orientador: Prof. Esp. Realdo de Oliveira da
Silva.

CRICIÚMA - SC

2015

JAQUELINE MENDES GOMES

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE
PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO EM UMA EMPRESA DO RAMO
CERÂMICO NO EXTREMO SUL CATARINENSE**

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

Criciúma, 16 de novembro de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. Realdo de Oliveira da Silva – Especialista – (UNESC) – Orientador.

Prof. Esp. Luiz Henrique T. Daufemback – Especialista – (UNESC) – Examinador.

Dedico este trabalho àqueles que amo incondicionalmente: meus pais, Alcides e Maria de Lourdes.

AGRADECIMENTOS

A Deus, primeiramente, por permitir e me dar força para chegar até aqui, iluminando-me nas decisões mais difíceis e guiando-me no caminho mais correto possível.

Aos meus familiares, especialmente meus pais, Alcides e Maria de Lourdes, meus primeiros educadores, por serem exemplo de vida, dedicação e amor.

A minha irmã Jucimar, por ter lutado até o fim comigo, por esta conquista, sempre incentivando e dando força, coragem e constante apoio para seguir em busca de meus objetivos.

Agradeço ao meu orientador, Realdo de Oliveira, pela paciência, responsabilidade e humildade, por me guiar no desenvolvimento deste estudo, compartilhando seu conhecimento e colaborando na elaboração deste trabalho.

Aos professores do curso, pela dedicação e ensinamentos repassados.

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

Não poderia deixar de agradecer à minha amiga Daniela Correa pela disposição e incentivo nos momentos de que mais precisei.

Enfim, a todos os que, direta ou indiretamente, de alguma forma, colaboraram na realização deste meu estudo.

Minha gratidão a todos vocês é imensa, por terem contribuído para que este objetivo fosse alcançado.

Muito Obrigada!

***“Amar as pessoas como se não houvesse
amanhã”.***

Renato Russo

RESUMO

GOMES, Jaqueline Mendes. **Proposta de Implantação do fluxo de caixa como ferramenta de planejamento e controle financeiro em uma empresa do ramo cerâmico no Extremo Sul Catarinense.** 2015. 59 f. Trabalho de Conclusão de Curso – Curso Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

O fluxo de caixa é uma ferramenta que controla a movimentação financeira, demonstra as entradas e saídas de recursos financeiros da empresa em um determinado período, assim, podendo analisar a sua capacidade de pagamento, recebimento e a sua possibilidade de investimentos. O presente estudo tem por objetivo propor a implantação do fluxo de caixa como ferramenta de planejamento e controle financeiro em uma empresa do ramo cerâmico. Para concretizar o objetivo, realizaram-se pesquisas bibliográficas para conceituações básicas acerca do tema proposto. Nesse sentido, o objetivo deste estudo é apresentar os benefícios que a implantação de um modelo do fluxo de caixa poderá trazer à empresa, sendo que, além de controlar as movimentações, auxilia no processo decisório, assim como evidenciando o reflexo na saúde financeira da empresa.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa. Planejamento. Gestão.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Principais decisões do processo de administrar	17
Figura 2 - Etapas do estudo	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelo de fluxo de caixa direto.....	32
Quadro 2 - Modelo de fluxo de caixa indireto	34
Quadro 3 - Funções e atividades da tesouraria.....	35

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Fluxo de Caixa Realizado - Trimestral/2014	45
Tabela 2 - Fluxo de Caixa Realizado – Mensal/2015.....	47
Tabela 3 - Fluxo de Caixa Projetado – Diário (Período 01/11/15 a 15/11/15)	49
Tabela 4 - Fluxo de Caixa Projetado – Diário (Período 16/11/15 a 30/11/15)	50
Tabela 5 - Fluxo de Caixa Projetado - Mensal/2016	52

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA E PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 CONCEITO DE ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO.....	16
2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	18
2.2.1 Contas a receber	19
2.2.2 Contas a pagar	20
2.3 FLUXO DE CAIXA.....	21
2.4 OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA	23
2.5 FINALIDADES DO FLUXO DE CAIXA.....	26
2.5.1 Fluxo de caixa realizado	27
2.5.2 Fluxo de caixa projetado	27
2.6 TIPOS DE FLUXO DE CAIXA.....	28
2.6.1 Fluxo operacional	29
2.6.2 Fluxo de investimento	29
2.6.3 Fluxo de financiamento	30
2.7 MÉTODO DE ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	31
2.7.1 Método direto	31
2.7.2 Método indireto	33
2.7.3 Tesouraria	34
2.8 FATORES QUE INFLUENCIAM NO GERENCIAMENTO DO FLUXO DE CAIXA	36
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	38
3.1 QUANTO AOS OBJETIVOS DA PESQUISA	38
3.2 QUANTO AOS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....	38
3.2.1 Estudo de caso	38
3.2.2 Pesquisa bibliográfica	39
3.3 QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA	39
4 ESTUDO DE CASO	40
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	40

4.2 AMBIENTE DA PESQUISA.....	40
4.2.1 Etapas do estudo de caso	41
4.3 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA.....	42
4.4 ANÁLISE DA ÁREA FINANCEIRA.....	42
4.4.1 Pontos fortes da área financeira.....	42
4.4.2 Pontos fracos da área financeira	43
5 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA	44
5.1 FLUXO DE CAIXA REALIZADO	44
5.2 FLUXO DE CAIXA REALIZADO MENSAL.....	46
5.3 FLUXO DE CAIXA PROJETADO DIÁRIO.....	48
5.4 FLUXO DE CAIXA PROJETADO MENSAL	51
6 CONCLUSÃO	54
REFERÊNCIAS.....	56

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa será realizada utilizando-se pesquisa bibliográfica pertinente ao fluxo de caixa e suas ferramentas de apoio. Assim, sendo, nas seções a seguir desenvolvem-se os conceitos, objetivos e metodologias.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Atualmente, as empresas, em geral, vivem um momento repleto de riscos e oportunidades e precisam estar preparadas para buscarem ferramentas que auxiliem no controle de seus recursos, a fim de que estes sejam usados de maneira adequada.

Contudo, para alcançar os objetivos, as empresas precisam controlar e planejar sua gestão financeira, sendo essa uma das tarefas mais importantes do gestor. Uma gestão eficaz se realiza por meio do planejamento. Um dos setores fundamentais de uma organização é o setor financeiro, que deve interagir com todas as áreas.

Toda organização pode e deve utilizar ferramentas que ajudem a melhorar seu desempenho, inclusive, conhecer ferramentas de controles financeiros, pois essas oferecem uma visão detalhada do que está ocorrendo monetariamente e quais decisões podem ser tomadas, tanto no curto prazo quanto longo prazo.

Para que uma empresa possa administrar suas entradas e saídas de recursos de modo eficaz, é indispensável que ela utilize ferramentas de controle financeiro, sendo o fluxo de caixa uma das mais utilizadas nas empresas.

O fluxo de caixa é o instrumento de projeção, que possibilita ao administrador determinar as necessidades financeiras a curto e longo prazo da empresa, demonstrando de forma clara, a época em que irão ocorrer as entradas e as saídas de caixa. O saldo adequado de caixa poderá representar o sucesso ou o fracasso da empresa. É essencial para que a empresa possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras. (OLIVEIRA; HERNANDEZ, SILVA, 2014).

Segundo Padoveze (2004), o fluxo de caixa pode ser diário e mensal. Diário tem necessidade imediata de informações, que estão relacionadas às movimentações das contas caixa, bancos, aplicações financeiras, não necessitando de informações contábeis, e o fluxo de caixa mensal possibilita uma melhor visão

dos recursos com maior relevância.

Dessa forma, com a adoção do fluxo de caixa, a organização poderá ter uma visão do comportamento das finanças, o que possibilita o conhecimento das necessidades de recursos e busca pelas melhores alternativas de fontes de captação de recursos.

Sendo assim, o fluxo de caixa é a ferramenta que possibilita avaliar a posição financeira da instituição, tanto serve para projetar o futuro, como serve para visualizar o passado. Exerce papel fundamental no planejamento financeiro e seu efetivo controle para o administrador, pois demonstra a finalidade do dinheiro da empresa.

Com todos estes aspectos, demonstrando a importância do fluxo de caixa, surge o problema que norteia este estudo: Qual o modelo de fluxo de caixa é o mais adequado para uma indústria cerâmica localizada no município de Sangão/SC?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O presente estudo possui como objetivo geral demonstrar a importância e a aplicação do fluxo de caixa na empresa.

Para atingir o objetivo geral, definiu-se como objetivos específicos:

- Apresentar os tipos de fluxos de caixa existentes na literatura;
- Elencar os principais ingressos e desembolsos de caixa da empresa;
- Aplicar por meio de estudo de caso, uma proposta de fluxo de caixa para uma empresa do setor cerâmico da cidade de Sangão/SC.

1.3 JUSTIFICATIVA

O fluxo de caixa como ferramenta de gestão fornece à empresa o volume de capital necessário para suprir os compromissos diários, assim como disciplinar e alocar os recursos para suprir o caixa e /ou investimentos.

É considerado um dos principais instrumentos de análise e avaliação de uma empresa, proporcionando ao gestor uma visão futura dos recursos financeiros, integrando o caixa central, as contas correntes em bancos, as contas de aplicações, as receitas, as despesas e as previsões. É primordial que a empresa tenha um fluxo de caixa eficiente, pois é uma ferramenta que auxilia na tomada de decisões,

tornando, assim, uma organização competitiva no mercado.

Um bom fluxo de caixa é aquele que permite aos administradores visualizar, num período futuro, quando terá recursos excedentes, que possam ser aplicados e que propiciem um retorno à empresa, quando ela necessitará recorrer ao mercado, para captar recursos para cobrir suas necessidades de saídas do caixa.

Sabendo-se da deficiência da empresa quanto ao controle financeiro, serão abordados e demonstrados alguns passos enfocando uma ferramenta que poderá ser fundamental para melhorar a gerência nas suas finanças empresariais.

O fluxo de caixa é de fundamental importância, porque é nele que vemos as entradas e saídas do dinheiro. Um fluxo bem elaborado é um importante aliado na tomada de decisões diárias da empresa.

Podem-se prever, também, as entradas e saídas futuras de caixa, o que possibilita a projeção da situação financeira futura da empresa e torna possível a tomada de decisão no tempo certo.

O fluxo de caixa consiste em um relatório gerencial financeiro que informa todas as movimentações de entradas e saídas de dinheiro, considerando o ciclo operacional financeiro da empresa, que pode ser uma semana, um mês e, também um controle diário do caixa, visando a uma projeção financeira de resultados.

A percepção de que muitas empresas não utilizam ferramentas gerenciais de finanças, que auxiliam na tomada de decisão, foi a razão deste estudo. Sendo a demonstração financeira do fluxo de caixa uma ferramenta essencial para determinar um planejamento financeiro, proporciona informações para a tomada de decisões importantes, como possíveis investimentos na empresa, considerando as necessidades do caixa da empresa e tendências do mercado.

O gerenciamento de caixa e da liquidez da empresa é um dos principais fatores para um bom desenvolvimento do fluxo de caixa e é importante que todas as informações nele contidas estejam corretas, porque as decisões corporativas serão baseadas no fluxo de caixa.

Portanto, por se tratar de uma ferramenta gerencial que apresenta as ocorrências financeiras da empresa, o fluxo de caixa é uma ferramenta que auxilia o gestor na tomada de decisão e é de fácil interpretação e adaptação.

O presente estudo está organizado em capítulos. No primeiro, apresenta-se a introdução, que consiste em uma breve apresentação do conteúdo do relatório, proporcionando ao leitor o conhecimento do assunto a ser tratado. No segundo

capítulo, realiza-se a fundamentação teórica, onde se abordam aspectos teóricos, utilizando-se dos principais autores sobre o assunto, e que servirão de base à execução do trabalho.

Caracterização da empresa, aspecto histórico, objetivos, ambiente direto de atuação da empresa, dentre outros serão objeto do terceiro capítulo. Já o diagnóstico, para o qual se conhece, primeiramente, o setor de atuação da empresa, para, então, descrever-se como funciona, na prática, o tema em questão no âmbito da empresa, será assunto do quarto capítulo.

No quinto capítulo, demonstra-se a análise e o prognóstico, que, após analisarem-se os dados levantados na empresa e sua relação com os pontos fortes e os pontos fracos, deverão ser evidenciados por meio de planilhas. E, finalizando, apresenta-se o sexto capítulo, em que são traçadas as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo refere-se à apresentação de assuntos com base teórica, relativos à abordagem financeira nas organizações, demonstrando a importância de ferramentas gerenciais, que auxiliam na tomada de decisão.

Richardson (2007, p. 68) descreve que “a fundamentação teórica tem por objetivo orientar o leitor para um aprofundamento do fenômeno estudado”.

Para complementar, Rampazzo (2005) aborda que o conhecimento é adquirido por meio de um processo que ocorre entre o sujeito que conhece e o que será conhecido. O sujeito que conhece utiliza apropriações e essas podem ser sensíveis ou não sensíveis. A primeira ocorre por meio dos cinco sentidos, e a segunda – não sensível, está relacionada com os conceitos, os princípios e as leis, ou melhor, o conhecimento intelectual. Frequentemente estes dois tipos de conhecimento se unem, gerando o conhecimento misto.

Desse modo, é viável a coleta de informações científicas, pois essas demonstram cientificidade na contextualização e no entendimento da problemática ora estudada.

2.1 CONCEITO DE ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO

A administração é necessária sempre que pessoas trabalham juntas e deve ser desempenhada por qualquer um que seja responsável por algum tipo de atividade organizada.

Lacombe e Francisco (2003) afirmam que o papel da administração é a obtenção de resultados por meio de terceiros, do desempenho da equipe, que ele supervisiona e coordena. Portanto o administrador depende de terceiros, para alcançar seus objetivos e os do seu grupo. Assim terá condições de liderar sua equipe e de tomar decisões.

Em se tratando de administrar, Silva (2004, p. 5) conceitua que “a administração é necessária sempre que pessoas trabalham juntas numa organização”.

Segundo Maximiano (2004, p. 25) “a administração é o processo de tomar e colocar em prática decisões sobre objetivos e utilização de recursos”.

O processo de administrar é inerente a qualquer situação em que haja

peças que utilizam recursos para atingir algum objetivo. A finalidade é garantir a realização de objetivos por meio de recursos.

Maximiano (2004, p. 26) complementa, definindo que a “administração é o processo de tomar e colocar em prática decisões sobre objetivos e utilização de recursos”.

A figura 1 a seguir demonstra as principais decisões do processo de administrar.

Figura 1 - Principais decisões do processo de administrar



Fonte: Maximiano (2004, p. 26)

Silva (2004, p. 6) afirma que “a administração é um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas organizacionais”.

Segundo Maximiano (2004, p. 104) “as funções da administração são aquelas atividades básicas que devem ser desempenhas por administradores para alcançar os resultados determinados ou esperados pela organização”.

O processo administrativo abrange quatro tipos principais de decisões, também chamadas processos ou funções: planejamento, organização, execução e controle.

Segundo Robbins (2003), os administradores desempenham suas funções, lidando com as pessoas contratadas e suas tarefas, através de quatro processos administrativos:

- Planejamento: decisões sobre objetivos e recursos necessários para reutilizá-los;
- Organização: decisões sobre a divisão de autoridade, responsabilidades e recursos para realizar objetivos;
- Execução: decisões de execução de planos. Direção, coordenação e autogestão são estratégias de execução;
- Controle: decisões de assegurar a realização dos objetivos.

Segundo Maximiano (2004, p. 333), “a informação é também a base da função de controle administrativo. Qualquer sistema de controle de comunicação dá a informação certa, no tempo certo e para as pessoas certas, se o objetivo é a realização eficaz da tarefa”.

Segundo Lacombe, Francisco (2003), as atividades gerenciais constituem a essência da administração e se caracterizam pelos esforços, para obter resultados por meio de terceiros.

O gerenciamento se refere à ação e ao efeito de administrar ou gerenciar um negócio. Um gerenciamento terá que dirigir, governar, dispor, organizar e pôr em ordem, para conseguir os objetivos propostos. (MAXIMIANO, 2004).

A importância da administração fica evidente em todos os níveis. Todos os componentes da organização devem compreender quais os objetivos buscados, realizando todas as tarefas com excelência, para que a empresa cresça e se desenvolva.

2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A área financeira de uma empresa é de suma importância, por ela passam os reflexos de todo o fluxo de atividades desempenhadas nas demais áreas. Para entender sobre a administração financeira, deve-se ter visão da organização num todo, pois os seus resultados acabam afetando todo o comportamento estratégico e operacional da organização, tendo em vista que grande parte das decisões de negócios é mensurada em termos financeiros.

Para Zdanowicz (2004), a administração financeira tem por finalidade manter a situação de liquidez da organização e propiciar obtenção de lucros, que justifiquem os riscos dos investimentos e a capacidade empresarial.

Segundo Gitman (2010, p. 3), o termo finanças pode ser definido como a “arte e a ciência de administrar o dinheiro, praticamente todas as pessoas físicas e jurídicas ganham ou levantam, gastam ou investem dinheiro.” Finança diz respeito

ao processo, as instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre as pessoas, empresas e órgãos governamentais.

Segundo Hoji (2003, p. 23), “a administração financeira de uma empresa é exercida por pessoas ou grupos de pessoas que podem ter diferentes denominações, como: vice-presidente de finanças, diretor financeiro, controller e gerente financeiro”.

A função do administrador financeiro, na visão de Gitman (2004) dependerá do tamanho da empresa. As funções financeiras são realizadas pela contabilidade, sendo que, conforme o crescimento da empresa são criados departamentos que são supervisionados pelo diretor financeiro e, diretamente, ligados ao diretor da empresa.

Para Silva (2006), a tesouraria é importante dentro de uma empresa, pois, sendo bem estruturada, ajudará a manter a empresa no mercado. Basicamente, o tesoureiro é responsável pelo planejamento, controle e movimentação de recursos financeiros e o controller é responsável pelo planejamento, controle e análise das operações e investimentos.

Segundo Zdanowicz (1998, p. 29):

Através da elaboração do fluxo de caixa, o administrador financeiro procura conciliar a manutenção da liquidez e do capital de giro da empresa, para que este possa honrar com as obrigações assumidas perante terceiros na data de vencimento, bem como a maximização dos lucros sobre os investimentos realizados pelos proprietários.

Nestes termos, não se pode fazer um orçamento de vendas final, a não ser depois de termos testado o efeito das vendas orçadas sobre o fluxo de caixa e os lucros projetados para o período.

2.2.1 Contas a receber

Contas a receber é o recebimento das vendas efetuadas pela empresa; os volumes recebidos dependem do crédito oferecido para o cliente.

Para entendermos melhor, Santos (2001) nos diz que o contas a receber é um dos componentes do capital de giro provenientes de suas vendas a prazo. Além das execuções em contas a receber, deve-se incluir, também, as funções de um bom planejamento e o controle, para que as vendas pelo crédito comercial

tenham resultados efetivos.

Conforme Santos (2001, p. 36), “as cobranças é a principal função operacional de contas a receber. A formulação da política de crédito e o acompanhamento de seus resultados são as funções típicas de planejamento e controle das contas a receber”.

Hoji (1999, p. 125), diz que:

As vendas a prazo geram riscos de inadimplência e despesas com análise de crédito, cobrança e recebimento, mas alavancam as vendas, isto é, aumentam o volume de vendas, conseqüentemente o lucro. As vendas a prazo são condições necessárias para aumentar o nível de operação e o giro dos estoques e, assim, ganhar a escala e maximizar a rentabilidade.

Conforme Silva (2006, p. 28), “no contas a receber é importante controlar os prazos fornecidos aos clientes, com a análise da concessão de crédito, para evitar futuras inadimplências”.

É importante que o contas a receber sejam agrupados por data e, também, por cliente, de modo que a visualização dos valores definidos seja de fácil acesso, assim será possível tomar decisões de aprovação de crédito ou não para determinados clientes, evitando problemas posteriores por falta de pagamento e o menor risco de inadimplência, evitando gastos com as cobranças e proporcionando o cumprimento das obrigações, almejando um saldo de caixa satisfatório.

2.2.2 Contas a pagar

As contas a pagar são obrigações assumidas pela empresa, que devem ser salgadas dentro do vencimento. É comum nas empresas a compra de mercadorias a prazo, sendo indispensável a devida quitação dos compromissos assumidos, pois são fontes de financiamentos de curto prazo, em uma transação na qual o comprador adquire uma mercadoria e aceita pagar a dívida do fornecedor, dentro do prazo, que o mesmo definiu e no valor especificado na fatura.

O princípio básico das contas a pagar é de não pagar nenhuma conta antes do vencimento.

Segundo Gitman (1997, p. 628):

As duplicatas a pagar são para as empresas as principais fontes de financiamento em curto prazo não garantido e resultam da compra de

mercadorias a prazo, sem que o comprador necessite submeter-se a muitas formalidades para evidenciar sua obrigação para com o vendedor.

Assim, Gitman (1997) afirma que, a partir do momento em que o comprador receber as mercadorias, o mesmo concorda com o pagamento ao fornecedor no prazo negociado de acordo com as condições da venda.

Para Groppelli e Nikbakht (2002, p. 391):

Portanto, o benefício das contas a pagar está na economia de despesa de juros que teriam de pagar se não houvesse o crédito dado pelo fornecedor. Entretanto, a aceitação do crédito e o uso das contas a pagar nem sempre são interessantes para a empresa compradora.

De acordo, ainda, com Groppelli e Nikbakht (2002), normalmente são oferecidos pelos fornecedores descontos nas faturas para pagamento na entrega ou poucos dias após a entrega, com isso, a melhor opção é aproveitar o desconto à vista para pagamento imediato ou, então, comprar a prazo e usar as contas a pagar. Mas, se o desconto à vista for utilizado, a vantagem é o desconto por si só, e as desvantagens são os custos para pagamento à vista e a perda de um empréstimo sem juros, mas o desconto à vista deverá ser feito, se o benefício exceder o custo.

As empresas que efetuam pagamentos de suas obrigações dentro do prazo e mantêm uma boa comunicação com seus fornecedores têm maiores facilidades para negociar novos prazos e conseguir reduções, impactando positivamente o caixa.

2.3 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa aponta a origem de todo o dinheiro que entrou no caixa e equivalentes de caixa da empresa, bem como a aplicação de todo o dinheiro que saiu do caixa. Pode ser considerado como uma ferramenta de uso interno, pois nos permite visualizar informações sobre o comportamento financeiro, demonstrando assim se a empresa está conseguindo gerar recursos para financiar seus compromissos ou deve tomar capital de terceiros.

As organizações necessitam do auxílio de ferramentas adequadas que orientem os gestores nas tomadas de decisões, sendo assim, o fluxo de caixa é um instrumento que apura as entradas e saídas em um determinado período de tempo ou um conjunto que permite, antecipadamente, avaliar as decisões pertinentes à

administração dos recursos financeiros. (FREZATTI, 1997).

Sendo assim, Padoveze (2009) aborda que o fluxo de caixa pode ser diário ou mensal. Pode-se dizer, desse modo, que o fluxo de caixa é uma ferramenta auxiliar para o gestor financeiro. É ele que indica e apresenta a real situação financeira em que a empresa está inserida, informando se a empresa terá ou não sobra de capital, facilitando, assim, as tomadas de decisão.

Para Assaf Neto e Silva (2002), a forma mais rápida de criar um fluxo de caixa é através da apuração da DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) somado ao lucro líquido e as despesas não desembolsadas e diminuir as despesas não realizadas financeiramente.

Conforme afirma Groppelli; Nikbakht (2010, p. 476), “fluxo de caixa é a medida de liquidez de uma empresa, que consiste na renda líquida mais os dispêndios que não representam saída de caixa como a depreciação”.

Segundo Matarazzo, (2007, p.363), “fluxo significa movimento. Assim, fluxo de caixa pode ser definido como movimento de caixa”.

De acordo com Silva (2001), o fluxo de caixa está relacionado à entrada e saída de dinheiro na empresa, pois, nessa ferramenta, estão registrados os pagamentos e os recebimentos da empresa em forma de capital.

Zdanowicz (2004, p. 169) afirma que,

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

Segundo Santos (2001, p. 58), “quando a empresa não tem boa previsão, suas necessidades de recursos de terceiros, por medida de segurança, tende a contratar em excesso”.

De acordo com Santos (2001), o fluxo de caixa é um instrumento que pode antecipar os acontecimentos do caixa da empresa em determinado tempo, podendo ser a curto prazo (dia, semana, mês), ou a longo prazo, se o período de informação for bimestral, trimestral ou anual.

Na concepção de Zdanowicz (2004, p. 40),

Denomina-se fluxo de caixa ao conjunto de ingressos e desembolsos de numerário ao longo do período projetado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens do ativo.

Na visão de Silva (2007), a análise do fluxo de caixa auxiliará no entendimento da proveniência e do uso do dinheiro na empresa e poderá levar as medidas administrativas de correção do gerenciamento dos negócios da empresa.

Segundo Assaf Neto e Silva (2002, p. 41), “o fluxo de caixa não deve ser focado como uma preocupação exclusiva da área financeira.” Mas, efetivamente, deve haver comprometimento de todos os setores empresariais com resultados líquidos de caixa.

Nestas conceituações, observam-se as inúmeras repercussões e as variedades de informações contidas em um fluxo de caixa. Caracteriza-se em um instrumento que, além de possibilitar um completo controle das atividades financeiras da entidade, é, também, fonte de informação capaz de prognosticar, antever situações financeiras futuras, propiciando mudanças que poderão evitar obstáculos e garantir os objetivos.

Nesse sentido, pode-se dizer que o fluxo de caixa é uma ferramenta de que o gestor financeiro se utiliza, com intuito de aproveitar-se de suas informações e aplicar as correções necessárias no disponível.

2.4 OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA

Inúmeras são as informações proporcionadas por um fluxo de caixa que representa o retrato financeiro da empresa em um determinado momento.

O objetivo principal do fluxo de caixa é ser uma ferramenta importante, para auxiliar o administrador financeiro da empresa, pois demonstra uma visão ampla de todos os ingressos e saídas de recursos em determinada data ou períodos, desde que o mesmo esteja sempre atualizado, proporcionando ao administrador tomar suas decisões frente os negócios da empresa.

Na visão de Zdanowicz (2004, p. 41),

O principal objetivo do fluxo de caixa é dar visão das atividades desenvolvidas, bem como as operações financeiras que são realizadas diariamente, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades, e que

representam o grau de liquidez da empresa.

Pode-se dizer que, com a elaboração do fluxo de caixa, o que se objetiva não é o conhecimento das entradas e saídas de dinheiro e, sim, a avaliação que essas entradas e saídas correspondem entre elas, de forma a assegurar riscos mínimos e lucratividade máxima para a empresa.

Segundo Iudícibus et al. (2007, p. 440), “o objetivo da Demonstração dos Fluxos de Caixa é prover informações relevantes sobre os pagamentos e recebimentos, em dinheiro, de uma empresa, durante um determinado período de tempo.”

É por meio da demonstração do fluxo de caixa que o gestor define seus objetivos financeiros, ou seja, de onde captar recursos e onde aplicá-los para que estes venham a gerar lucros para a empresa.

Todavia tem como finalidade apurar os somatórios de ingressos e desembolsos em determinado momento, assim, se haverá excedentes ou escassez de recursos em função do nível desejado pela empresa.

A demonstração do fluxo de caixa propicia informações relevantes sobre as movimentações de entradas e saídas de caixa de uma entidade num determinado período ou exercício, quando utilizadas com os dados e informações divulgados nas demonstrações contábeis. Destinam-se a ajudar seus usuários a avaliar a geração de fluxos de caixa para o pagamento de obrigações e lucros e dividendos a seus acionistas ou cotistas, ou identificar as necessidades de financiamento. (BRAGA, 2006).

Segundo Marion (2007), as informações da DFC, principalmente quando analisadas em conjunto com as demais demonstrações financeiras, podem permitir que investidores, credores e outros usuários avaliem:

- A capacidade da empresa gerar futuros fluxos líquidos positivos de caixa;
- A capacidade da empresa honrar seus compromissos, pagar dividendos e retomar empréstimos obtidos;
- A liquidez, solvência e flexibilidade financeira da empresa;
- A taxa de conversão de lucro em caixa;
- O desempenho operacional de diferentes empresas, por eliminar os efeitos de distintos tratamentos contábeis para as mesmas transações e eventos;
- O grau de precisão das estimativas passadas de fluxos futuros de caixa;
- Os efeitos, sobre a posição financeira da empresa, das transações de investimento e de financiamento, dentre outros. (IUDÍCIBUS et al., 2007, p. 440).

De um modo geral, a Demonstração dos Fluxos de Caixa permite ao gestor financeiro visualizar a origem dos recursos da empresa e onde estão sendo aplicados, e assim, aponta as áreas da instituição que consomem mais recursos.

Logo, com esta demonstração, pode-se verificar a capacidade da empresa de sanar seus compromissos, buscar novos investimentos e fazer financiamentos em instituições financeiras. Pois esse demonstrativo reflete a capacidade da empresa de gerar caixa ou equivalentes de caixa e, também, a habilidade da organização de se autofinanciar.

Zdanowicz (2004) complementa que o fluxo de caixa reflete e prevê o que ocorrerá com as finanças da empresa em um determinado período, sendo que essas informações auxiliarão o gestor a planejar e controlar as finanças da empresa. Esse estudo financeiro deve abranger todas as atividades da cadeia de valores, incluindo o fluxo operacional, as atividades de financiamentos e de investimentos, o que abrange:

- A compra e utilização de matérias-primas e demais materiais;
- Os gastos com a mão de obra direta e indireta;
- Os gastos financeiros e tributários;
- Os demais custos e despesas;
- A projeção das vendas e recebimentos;
- Os ingressos e as saídas de recursos decorrentes das atividades de investimento de capital;
- Os ingressos e as saídas de recursos decorrentes de captação e amortização de financiamentos bancários;
- Os ingressos de recursos captados dos sócios e acionistas, bem como as saídas de pagamentos de dividendos, dentre outros.

Segundo Silva (2006), definem-se, dessa maneira, como equivalente ao caixa para fins de elaboração do fluxo de caixa, também aqueles investimentos temporários que possuem as seguintes características:

- Risco mínimo de alteração no seu valor de mercado, em virtude do curto prazo de resgate dos títulos e as características da aplicação. Esse prazo pode ser entendido como não superior a três meses, para fins de considerá-las como equivalente o caixa;
- Conversibilidade imediata em caixa, sem risco de perda relevante no seu valor registrado. Como exemplo, podem-se citar as aplicações em fundos de renda fixa, CDB, dentre outros.

Esses fatores facilitam a gestão de receitas e gastos do período, fazendo com que seja possível a busca do equilíbrio entre os ingressos de recursos e as correspondentes saídas.

2.5 FINALIDADES DO FLUXO DE CAIXA

Segundo Zdanowicz (2004), o fluxo de caixa é uma das ferramentas mais importantes para o administrador que deseja planejar as necessidades e propostas a partir da situação econômico-financeira da empresa.

Na visão de Matarazzo (2003), as principais finalidades da análise do fluxo de caixa são estas: avaliar alternativas de investimentos; controlar e avaliar, ao longo do tempo, as decisões que são tomadas na empresa com reflexos monetários; avaliar as situações presentes e futuras do caixa na empresa e certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados.

A projeção do caixa da empresa, segundo Santos (2001), tem várias finalidades. A principal dela é informar a capacidade que a empresa tem, para liquidar seus compromissos financeiros a curto e a longo prazo.

Segundo Silva (2008), é através da utilização do fluxo de caixa que a empresa poderá coordenar os recursos a serem usados pelas diversas atividades da empresa: identificar o prazo médio de contas a receber, contas a pagar, estoques e pagamento das obrigações dentro do prazo de vencimento.

Outras finalidades do fluxo de caixa são:

- Avaliar o impacto financeiro de aumento das vendas;
- Avaliar o impacto financeiro de variação de custo;
- Planejar a contratação de empréstimos e financiamentos;
- Maximizar o rendimento das aplicações das sobras de caixa.

Conforme Matarazzo (2007, p. 363):

Fluxo significa movimento. Assim, essa divisão é imprescindível para que se possa demonstrar o efeito das operações relacionadas ao caixa da empresa de acordo com as atividades desenvolvidas. Uma vez que a divisão por atividade é uma das principais vantagens de análise da demonstração, pois facilita a verificação dos problemas financeiros sejam eles originados das atividades de investimentos, financiamentos ou operacionais.

Padoveze (2009, p. 3), menciona que:

O fluxo financeiro ou de caixa pode ser definido como o conjunto de movimentações financeiras decorrentes do pagamento e recebimento dos eventos econômicos das operações da empresa e das atividades de captação de recursos e investimentos de capital.

A elaboração do fluxo de caixa deverá ser feita através de análises das demonstrações, visto que elas são de forma estática com resultados de um período, geralmente, de um ano; já o Fluxo de Caixa tem a função de mostrar o andamento financeiro da empresa nos períodos desejados.

Para a sua elaboração, a pessoa mais indicada é o administrador financeiro, que vive a rotina diária da empresa em termos financeiros, com o qual contribui.

Conforme Padoveze (2000, p. 72), “raramente vemos o fluxo de caixa ser elaborado pelo setor de contabilidade. É considerado inclusive peça-chave na administração financeira”.

O modelo a ser usado varia de acordo com a necessidade da empresa e conforme o administrador financeiro pretende tomar suas decisões.

2.5.1 Fluxo de caixa realizado

O Fluxo de Caixa Realizado apresenta-se como instrumento complementar às demais demonstrações contábeis, como coloca Padoveze (2000, p.72), “fluxo de caixa versus origens e aplicações de recursos e demonstrativos complementares.” Sendo que o fluxo de caixa é mais fácil de ser assimilado pelos usuários não muito afeitos a técnicas contábeis.

Sendo assim, o rastreamento da atividade passada com a possibilidade de sanar pontos críticos, no desempenho financeiro da empresa, permite avaliar a forma de como vinham sendo aplicados os recursos da empresa, visando a um crescimento da mesma.

2.5.2 Fluxo de caixa projetado

É o fluxo que o administrador utiliza, para projetar suas entradas e saídas de recursos, que podem ser analisados com antecedência, e direcioná-los para períodos que não criem problemas ao fluxo financeiro da empresa. Os dados nele contidos geralmente são previsões, pois muitos ainda não se concretizaram ou até mesmo não tiveram entrada ou saída da empresa.

Segundo Gitman (1997, p. 88):

Ademais, o administrador financeiro pode elaborar e analisar demonstrações dos fluxos de caixa desenvolvidas a partir de demonstrações financeiras projetadas ou *pro forma*. Essa abordagem pode ser usada para determinar se as ações planejadas são desejáveis do ponto de vista dos fluxos de caixa resultantes.

Como a maioria das informações contidas são em forma de previsão, estão sujeitas às oscilações, sendo, posteriormente, regularizadas. É preciso que haja, por parte do administrador financeiro, consenso na hora de inserir tais informações, para que as mesmas não estejam fora da realidade, causando, assim, um mau funcionamento do fluxo de caixa.

Ressalta-se que a projeção de fluxo de caixa é diferente de planejamento financeiro. O fluxo de caixa é parte integrante do planejamento financeiro.

Para melhor compreensão, Sá (2008, p. 59), discorre a projeção do fluxo de caixa como “[...] produto final da integração das contas a receber com as contas a pagar. É a partir do fluxo de caixa projetado que fazemos o planejamento financeiro”.

Ao contrário do fluxo de caixa realizado, que se limita a dados do passado, no fluxo de caixa projetado, observa-se o futuro, possibilitando, assim, uma tomada de decisão com mais segurança e embasamento, podendo, inclusive, o administrador financeiro através das informações futuras reorganizar seu fluxo, a fim de não apresentar períodos com muita saída de recursos e com pouca ou nenhuma entrada, evitando, assim, captação de recursos, para suprir os compromissos.

2.6 TIPOS DE FLUXO DE CAIXA

As informações sobre os fluxos de caixa de uma entidade são úteis para fornecer aos usuários de demonstrações financeiras uma base, para avaliar a capacidade da entidade de gerar caixa e equivalentes de caixas e as necessidades dessa entidade de utilizar esse fluxo de caixa.

Segundo Silva (2002), o fluxo de caixa é considerado um dos principais instrumentos de análise e avaliação de uma empresa, proporcionando ao administrador uma visão futura dos recursos financeiros da empresa, integrando o caixa central, as contas correntes e os bancos, as contas de aplicações, as receitas, as despesas, as provisões. Deve e pode ser utilizado por empresas de qualquer porte, dada a sua importância e simplicidade.

Sendo assim, a condução de negócios de uma organização envolve a

realização do fluxo de caixa, que podem ser de caráter operacional, de investimento e de financiamento.

2.6.1 Fluxo operacional

Os Fluxos Operacionais são formados pelos gastos relativos à produção, distribuição e comercialização dos produtos ou serviços oferecidos. Deve conter, entre seus dados, as entradas de cobrança das vendas efetuadas e as saídas oriundas da produção, administração e comercialização dos produtos ou serviços.

Segundo Zdanowicz (2004, p. 134):

As principais modalidades de entradas operacionais são as vendas à vista, recebimentos, descontos, cauções e cobranças das duplicatas de venda a prazo. Já as saídas operacionais são os provenientes das compras de matérias primas, salários e ordenados com encargos sociais pertinentes, os custos indiretos de fabricação, despesas com vendas, financeiras, tributárias e as administrativas.

No que concerne ao fluxo de caixa operacional, Frezzatti (1997) menciona que a empresa sempre deve preocupar-se com a otimização de seu caixa. Como estratégia, podem-se separar momentos em que isso é mais oportuno, gerando benefícios a organização. Considerando-se que as responsabilidades nas organizações sofrem mudanças durante o processo de geração de riqueza, bem como existem momentos em que as potencialidades e liberdade de ações são maiores.

Para Brigham e Houston (1999, p. 36), “o fluxo de caixa tem origem nas operações normais, a diferença entre receitas de vendas e pagamentos de despesas”.

O caixa operacional é importante, pois demonstra a saúde financeira da empresa, apresentando a capacidade de geração de caixa das atividades operacionais. Serve como instrumento de avaliação da situação financeira da empresa e é utilizado pelas instituições financeiras na tomada de decisão de emprestar ou não recursos à empresa.

2.6.2 Fluxo de investimento

As atividades de investimentos estão relacionadas com os dados do ativo

não circulante, encontrados nas contas do balanço patrimonial da organização.

Padoveze (2009, p. 29) descreve:

Os fluxos de investimentos são associados com a compra e venda de ativos imobilizados e aplicações de recursos. Sendo assim, as operações de compra devem ser registradas como saídas, pois são efetuados pagamentos, já as ações de vendas são determinadas entradas por se tratar da venda de bens ativados anteriormente.

Os Fluxos de Investimentos baseiam-se na aquisição ou venda de imobilizados, que serão utilizados na empresa, quando é contraído ou concedido um empréstimo, recebimento de juros de aplicações financeiras, dentre outras.

As atividades de investimentos são de longo prazo e realizadas para dar suporte às atividades operacionais, para que estas sejam realizadas, adequadamente, contribui Hoji (2007).

Neste sentido, o demonstrativo do fluxo de caixa permite uma análise criteriosa e detalhada do impacto do orçamento de investimento ou de capital das empresas no período analisado.

2.6.3 Fluxo de financiamento

Segundo Padoveze (2009), são os dados encontrados no balanço patrimonial nas contas do passivo não circulante e do Patrimônio Líquido. Além dos dados destas contas, deve incluir, também os dados dos empréstimos e financiamentos que são encontrados no Passivo Circulante. São consideradas entradas os valores de novos empréstimos e, também, eventuais integralizações de capitais, e as saídas estão relacionadas às amortizações dos empréstimos.

Os fluxos de financiamentos são as balanças dos demais fluxos, caso apresentem sobras, os recursos serão aplicados, e, no caso de falta, existe a possibilidade do resgate de aplicações ou investimentos ou até a captação de recursos junto a terceiros.

A divulgação separada dos fluxos de caixa advindos das atividades de financiamentos é importante por ser útil, nas exigências de fluxos futuros de caixa, por parte de fornecedores de capital, à entidade.

2.7 MÉTODO DE ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Para que o fluxo de caixa possa ser realizado, faz-se necessária a elaboração de métodos. Sendo assim, para elaboração do fluxo de caixa, pode-se utilizar o método direto ou o método indireto.

De acordo com Zdanowicz (2004), o primeiro é fundamentado por intermédio das informações oriundas das operações, já o segundo, por sua vez, tem, como início, o lucro líquido do exercício.

De acordo com Padoveze (2009), a elaboração do fluxo de caixa de uma empresa depende de diversos fatores, como o porte da organização, as atividades econômicas, o processo produtivo, a comercialização entre outros. O fluxo de caixa é o demonstrativo mais eficiente de planejamento e controle financeiro, podendo ser preparado em conformidade com as necessidades da organização.

Na elaboração do fluxo de caixa, vão interessar todos os tipos de entrada ou saída, o que resulta no “equivalente de caixa”. Uma transferência de dinheiro da conta bancária para as contas de aplicações não deve constar no fluxo de caixa, visto não alterar o saldo do “equivalente”, ou seja, a mesma saída de numerário que ocorre na conta bancária tem entrada na conta de aplicação.

2.7.1 Método direto

É o método mais simples e apropriado para elaborar o fluxo de caixa para curtos períodos de análise. Este método é o mais utilizado pela maioria das micros, pequenas e médias empresas, pois demonstra, integralmente, as origens e aplicações de recursos de caixa.

Segundo Oliveira (2014, p. 280):

O método direto demonstra todos os recebimentos e pagamentos decorrentes das atividades operacionais da empresa: as compras à vista, o pagamento das despesas operacionais com salários, encargos, demais despesas administrativas, gerais e comerciais, as vendas à vista, os recebimentos das duplicatas por vendas a prazo e outros recebimentos decorrentes das atividades sociais da empresa.

O método direto “corresponde a todos os pagamentos e recebimentos decorrentes das atividades operacionais da empresa, ou seja, estão todas as entradas brutas de dinheiro, como os recebimentos pelas vendas, pagamentos a

fornecedores e empregados”. (FREZATT, 1997).

No quadro 1 apresenta-se a estrutura da DFC, quando elaborada pelo método direto.

Quadro 1 - Modelo de fluxo de caixa direto

Entradas	
+	Recebimento de Clientes
Saídas	
-	Pagamentos a Fornecedores
-	Impostos Recolhidos
-	Pagamento de Pessoal
-	Despesas Gerais
-	Impostos Sobre o Lucro
=	Saldo das Atividades Operacionais
+/-	Entradas/Saídas das atividades de Investimentos
=	Saldo das Atividades de Investimentos
+/-	Entradas/Saídas das Atividades de Financiamentos
=	Saldo das Atividades de Financiamentos
=	Saldo do Período
+	Saldo Inicial das Disponibilidades
=	Saldo do Disponível

Fonte: Adaptado a Padoveze (2009)

A DFC, obtida pelo método direto, fornece importantes informações a respeito do processo de formação da liquidez. Além disso, há possibilidade de, se obtida diariamente e permitir, dentro de certos limites, a projeção diária das entradas e das saídas de caixa, constitui-se em instrumento insubstituível quando se trata de fazer o planejamento financeiro.

De acordo com Campos Filho (1999, p. 48), a vantagem desse método é “permite gerar as informações com base em critérios técnicos, eliminando, assim, qualquer interferência da legislação fiscal e, como desvantagem, surge o custo adicional para classificar os recebimentos”.

Segundo Ludícibus (2010), o fluxo de caixa, obtido pelo método direto, possui um campo visual muito limitado, o que pode atuar no sentido de liberar ou retirar recursos do fluxo de caixa. A rentabilidade da empresa pode estar aumentando ou decaindo, seus estoques podem estar girando mais ou menos, a inadimplência dos clientes pode estar crescendo ou diminuindo, a empresa pode estar fornecendo mais ou menos prazo para os seus clientes liquidarem suas faturas e o fluxo de caixa, obtido pelo método direto, não têm a capacidade de, por si só,

enxergar estes fatos, demonstrando apenas a situação financeira da empresa. Surge, então, a importância do fluxo de caixa, obtido pelo método indireto.

Fica a critério de a empresa destacar outras informações que achar importante, ao demonstrar o fluxo de caixa.

2.7.2 Método indireto

É utilizado pelas empresas com intuito de perceber qual é realmente seu lucro líquido. Para a elaboração deste método, são utilizadas informações e outras demonstrações relativas às atividades da empresa.

O fluxo de caixa indireto é proveniente das operações feitas de forma indireta, partindo do lucro líquido do exercício. Demonstra as razões das diferenças entre o lucro líquido e o fluxo de caixa, ou seja, concilia o regime de caixa e o regime de competência. (SILVA, 2002).

A DFC obtida pelo método indireto, parte da observação de que apenas dois fatos têm a capacidade de liberar ou retirar recursos do fluxo de caixa: o lucro ou o prejuízo e os fatos que provoquem variações nos saldos das contas do Ativo (menos o disponível) e do Passivo.

Segundo Oliveira (2014, p. 280), “o método indireto parte do resultado das operações sociais, isto é, o lucro líquido do período, ajustado pelas despesas e receitas que não interferem diretamente no caixa ou disponibilidades da entidade, tais como depreciações, amortizações, exaustões”.

Segundo Hoji (2007, p. 25), “a demonstração do fluxo de caixa, elaborada pelo método indireto, utiliza os dados do balanço patrimonial e da demonstração do resultado.”

No quadro 2, apresenta-se estrutura da DFC, quando elaborada pelo método indireto.

Quadro 2 - Modelo de fluxo de caixa indireto

Lucro líquido	
+	Variações de Valores a Receber
+	Variações dos Estoques
+	Variações de Fornecedores
+	Variações do IR a Pagar
+	Depreciação
=	Fluxo de Caixa Provenientes das Operações

Fonte: Adaptado a Neto (2002)

A principal utilidade desse método é demonstrar as origens e aplicações de caixa decorrentes das alterações temporárias de prazos nas contas relacionadas com o ciclo operacional do negócio. (IUDÍCIBUS et al., 2010). Nesse recurso, permite estimar quanto de lucro está convertendo em caixa por operação.

A DFC obtida pelo método indireto fornece subsídios para compreender não somente o processo de formação de caixa, na empresa, mas também a forma como as decisões que afetam seu caixa estão sendo tomadas. A lógica desse método é importante, ao se projetar o fluxo de caixa para efeitos de análise de um projeto ou de uma empresa.

A empresa poderá optar por determinar, indiretamente, os valores que compõem o fluxo de caixa líquido de suas atividades operacionais, utilizando o método indireto.

2.7.3 Tesouraria

Uma das áreas mais importantes dentro de uma organização. A tesouraria assegura os recursos e instrumentos financeiros necessários para a manutenção à viabilização dos negócios da empresa. O planejamento financeiro, a administração do fluxo de caixa, contas a pagar, bem como as negociações e controles de empréstimos e aplicações fazem parte das funções da tesouraria, e cada um possui seu controle para que todas as operações sejam desempenhadas da melhor forma.

Conforme Hoji (2014), é uma das áreas mais importantes da empresa, pois praticamente todos os recursos financeiros que giram na empresa transitam

pela tesouraria. É a área responsável por organizar e cuidar das finanças, lidar com as atividades financeiras, tais como planejamento financeiro e captação de recursos, tomar decisões de desembolsos de capital, assim como gerenciamento de caixa, crédito e fundo de pensão.

A tesouraria desempenha o importante controle das informações e movimentações financeiras oriundas de todos os departamentos da empresa e, também, administra aplicação de recursos operacionais.

Hoji (2014, p. 134) destaca que “assegurar os recursos e instrumentos financeiros necessários para a manutenção e viabilização dos negócios da empresa.” No quadro 3 são apresentados algumas funções e atividades da tesouraria.

Quadro 3 - Funções e atividades da tesouraria

FUNÇÕES	ATIVIDADES
PLANEJAMENTO FINANCEIRO	Elaborar projeções de fluxo de caixa; analisar estrutura de capital e alternativas de financiamento e estabelecer política de aplicação financeira.
ADMINISTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	Controlar os recursos disponíveis em bancos e em caixa; elaborar e analisar a demonstração de fluxo de caixa realizado; fazer conciliação bancária; projetar e realizar ações para minimizar as sobras; investigar alternativas de financiamento de capital de giro; analisar antecipações de recebimentos e pagamentos.
NEGOCIAÇÃO E CONTROLE DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	Negociar e controlar aplicações financeiras, estabelecer limites de crédito com instituições financeiras, controlar e analisar a rentabilidade das aplicações financeiras.
NEGOCIAÇÃO E CONTROLE DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	Analisar os aspectos legais de financiamentos; negociar linhas de crédito com instituições financeiras; negociar e controlar empréstimos e financiamento; controlar adiantamentos a fornecedores e fiscalizar abatimentos e devoluções de mercadorias.
CONTAS A PAGAR	Verificar cobranças bancárias e cobranças em carteira, liberar duplicatas para pagamento.

Fonte: Hoji (2014, p. 135)

Hoji (2001, p. 102) contextualiza que os principais controles internos de tesouraria são:

- Saldo de disponibilidades;
- Aplicações financeiras;
- Empréstimos e financiamentos;

- Contas a receber;
- Contas a pagar;
- Custos financeiros e rentabilidade de operações financeiras;
- Talões de cheques;
- Cheques cancelados;
- Cheques devolvidos.

Os controles internos, na área da tesouraria, têm como uma de suas atividades principais a movimentação de caixa e bancos.

2.8 FATORES QUE INFLUENCIAM NO GERENCIAMENTO DO FLUXO DE CAIXA

A elaboração do fluxo de caixa considera as oscilações que possam, eventualmente, ocorrer e implica em ajustes dos valores projetados, mantendo, assim, a flexibilidade desse instrumento de trabalho do administrador financeiro.

Segundo Zdanowicz (1998, p. 132):

Dentre os pré-requisitos para o planejamento do fluxo de caixa estão os dados econômico-financeiros, que serão utilizados pelo administrador financeiro, pois deverão ser os mais corretos possíveis, captados do plano geral de operações da empresa para o período a ser projetado.

É importante para a empresa, pois auxilia a alcançar os objetivos e as metas propostas, não deve medir esforços na sua implantação em termos empresariais.

Oliveira (2014, p. 273), lista as seguintes justificativas para a implantação e uso do fluxo de caixa como ferramenta gerencial:

- Permite a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras, com certa antecedência;
- Possibilita a programação dos ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, o que permite a determinação do período em que deverá ocorrer insuficiência ou sobras de recursos, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias quanto às fontes de financiamentos ou aplicações de excessos financeiros;
- Facilita a análise das possibilidades possíveis excedentes de caixa;
- Fornece uma visão abrangente da participação e integração de todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros e seleção das alternativas que realmente criam valor para os acionistas.

Para que a empresa alcance seus objetivos, é preciso controlar e planejar sua gestão financeira. Por meio do planejamento é que se realiza uma gestão eficaz.

Ainda Oliveira (2014, p. 273) afirma que, “se não souber planejar

adequadamente o fluxo de caixa da sua empresa e suas atividades, o gestor corre o risco de ser surpreendido por imprevistos e colocar a empresa em grandes dificuldades, ou até mesmo levá-la a falência”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para que os objetivos sejam alcançados, é preciso usar procedimentos metodológicos, técnicas e processos de pesquisa. Estes aspectos são importantes para o direcionamento e organização do trabalho e servirão como fonte de conhecimento, aprimoramento e técnicas ao pesquisador.

Segundo Andrade (2005, p. 129) “a metodologia é o conjunto de métodos ou caminho que são percorridos na busca do conhecimento”.

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

3.1 QUANTO AOS OBJETIVOS DA PESQUISA

Quanto aos objetivos utilizados nesta pesquisa será utilizada a pesquisa descritiva, no que se refere à caracterização da empresa, pois tem a finalidade de analisar os fatos de maneira que possa ser identificado, se há viabilidade na utilização do processo em análise, no qual serão utilizados dados reais. Tornar algo inteligível, justificar os motivos, a razão, o porquê das coisas. (MARCONI; LAKATOS, 1999).

3.2 QUANTO AOS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Os procedimentos da pesquisa serão caracterizados por um estudo de caso e pesquisa bibliográfica.

3.2.1 Estudo de caso

O estudo de caso é caracterizado por ser uma pesquisa feita sobre um determinado assunto, analisando a viabilidade, tentando conhecer e explicar as maneiras de como se processam seus aspectos estruturais e funcionais.

Segundo Gil (1999, p. 73), o estudo de caso é “caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo”.

O presente estudo tem por objetivo analisar os dados fornecidos pela empresa, objeto deste estudo, para que se possa avaliar a importância do fluxo de caixa no processo de tomada de decisão.

3.2.2 Pesquisa bibliográfica

Na captura das informações, foi realizada uma pesquisa bibliográfica para conceituações relativas ao tema estudado. Essas teorias foram encontradas em livros para fomentar a importância do fluxo de caixa como mecanismo de auxílio no controle do planejamento financeiro.

A pesquisa bibliográfica consiste no levantamento da bibliografia referente ao assunto que deseja estudar, sendo este um procedimento formal de aquisição de conhecimento sobre a realidade. (MEDEIROS, 2007).

Para a devida elaboração do Fluxo de Caixa, a pesquisadora utilizou-se de documentos internos e externos da organização, que apontam as entradas e saídas de recursos financeiros.

3.3 QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA

A pesquisa terá abordagem qualitativa, pois permite descrever a complexidade de um determinado problema e analisar o processo pelo qual diz respeito ao estudo de caso, que será abordado no trabalho em questão.

Conforme Raupp e Beuren (2009, p. 92), “na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado”.

Desta forma, o presente estudo busca propor um meio de apoio à tomada de decisões por meio do fluxo de caixa, limitando-se estudar a qualidade dos processos financeiros da organização, não havendo necessidade de dados estatísticos ou numéricos como centro do processo de análise dos dados para a resolução dos problemas da pesquisa.

4 ESTUDO DE CASO

O objetivo deste capítulo é a aplicação de um estudo de caso, para apresentar uma proposta de fluxo de caixa na empresa, objeto de estudo.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A realização do estudo se deu em uma empresa familiar do setor de telhas, localizada na região sul do Estado de Santa Catarina. A empresa, que optou por não se identificar e tem como principal objeto social a industrialização e comercialização de produtos cerâmicos, é fabricante de telhas esmaltadas e naturais.

Para fins desta pesquisa, utiliza-se, para a empresa em estudo, o nome fictício “Alfa Indústria Cerâmica Ltda”.

4.2 AMBIENTE DA PESQUISA

Para melhor conhecer este ambiente, faz-se necessário um breve histórico, complementando a origem e desenvolvimento da empresa analisada.

A empresa iniciou suas atividades por meio da visão empreendedora de dois irmãos que, no ano de 1975 sentiram a necessidade de montar algum empreendimento, que, ao menos, pudesse sustentar as suas famílias.

Assim esses dois irmãos abriram uma pequena empresa em um pavilhão simples e iniciaram a fabricação de telhas. Num determinado momento, resolveram dividir a sociedade, e cada irmão ficou com a sua própria olaria.

Após alguns anos, percebeu-se a necessidade de aperfeiçoar o trabalho, sendo que, no ano de 2010, iniciou-se a produção de telhas esmaltadas, utilizando o mesmo material do piso de revestimentos cerâmicos. Assim a empresa vem revolucionando como uma telha diferenciada no mercado, por seu tamanho e designer, aumentando o seu parque industrial e o seu faturamento.

O objetivo da empresa é o aperfeiçoamento de seus produtos e serviços, a satisfação de seus clientes internos e externos, bem como trabalhando com ética, criando uma relação entre a empresa e o meio em que atua. Para isso, procura qualificar seus colaboradores, utilizando recursos disponíveis.

No que diz respeito aos produtos fabricados, a empresa dispõe de mão-de-obra qualificada e utiliza-se de uma série de controles na produção. É compromisso de todos os colaboradores manterem essa política de qualidade, visando à melhoria contínua.

Por fim, vale ressaltar que se trata de uma empresa por quotas de responsabilidade limitada e sua forma de tributação é Lucro Presumido. Classifica-se como empresa de médio porte e possui atualmente 152 funcionários.

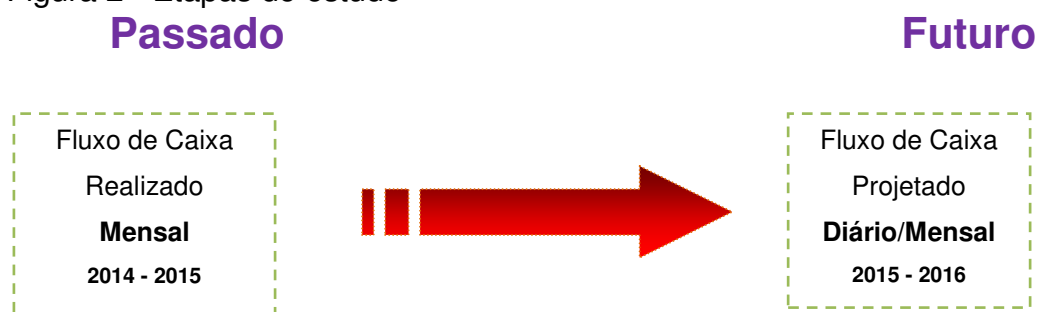
4.2.1 Etapas do estudo de caso

O objetivo deste trabalho é propor um modelo de fluxo de caixa como um instrumento de análise e controle financeiro. Além de demonstrar a real situação financeira, fornece uma visão a longo prazo dos recursos financeiros, considerando a relevância desta ferramenta para a manutenção e a saúde financeira da empresa analisada.

A empresa estudada não possui instrumentos adequados para o seu planejamento, dificultando o gerenciamento das receitas e despesas, e, nas tomadas de decisões, quanto ao uso dos recursos financeiros.

Diante dessa situação, será demonstrada a implantação de um fluxo de caixa realizado, mensalmente entre o período de janeiro a outubro do ano de 2015. Após, será demonstrado uma projeção dos ingressos e desembolsos que a empresa pretende alcançar no período de dezembro de 2015 a outubro de 2016. Na figura 2 a seguir, é possível visualizar as etapas desenvolvidas neste estudo de caso.

Figura 2 - Etapas do estudo



Autor: Elaborado pela autora

O controle do fluxo de caixa exige uma análise do desempenho do

período, estabelecendo comparação do que foi projetado com o realizado.

Assim a empresa pode avaliar um nível desejado de caixa para saldar seus compromissos no prazo e antecipar suas tomadas de decisões, analisando a posição futura do fluxo de caixa, sendo está excedente ou insuficiente, poderá planejar futuros investimentos ou aplicações.

4.3 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA

Diante do tema/problema e objetivo geral traçados, constata-se que a empresa em estudo não utiliza o fluxo de caixa como uma ferramenta essencial para uma gestão financeira eficiente. Todavia, tendo em vista que partes das informações que a empresa utiliza, para tomar decisões, estão no suplemento da análise diária dos recebimentos e pagamentos e que estas surgem como um suporte para a gestão empresarial, o empresário, além de estar aberto às mudanças que lhe propiciem maior êxito, apresentou interesse em conhecer, pelo estudo aplicado, a realidade de seu empreendimento.

O desafio assumido neste estudo visa diagnosticar a situação econômica e financeira da empresa, objetivando contribuir para o seu crescimento e, acima de tudo, demonstrar ao gestor o grau de importância em se proceder à implantação do fluxo de caixa na empresa.

4.4 ANÁLISE DA ÁREA FINANCEIRA

Foram identificadas as suas potencialidades, mas, também, suas dificuldades diante do tema proposto, que, abordadas a seguir, certamente, exercerão forte influência no processo de análise das informações propostas.

4.4.1 Pontos fortes da área financeira

São eles:

- a) Pontualidade no cumprimento de suas obrigações;
- b) Grande potencial em termos de crescimento;
- c) Empresário com perfil empreendedor: tem visão de futuro;

d) Controle das suas transações, dentre elas: compra, venda, contas a pagar e a receber, despesas, receitas, dentre outros.

Todavia, verificou-se, ainda, a existência de pontos fracos, demonstrados a seguir.

4.4.2 Pontos fracos da área financeira

a) Não tem segurança para a tomada de decisões, tendo em vista não possuir informações concretas proporcionadas através de uma análise mais apurada;

b) Não possui o conhecimento dos benefícios que o fluxo de caixa pode oferecer à empresa;

c) A contabilidade da empresa é realizada por serviço terceirizado.

5 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA

Neste capítulo, são descritos os dados emitidos através da pesquisa documental. E serão apresentados os resultados através de planilhas no programa Excel para melhor organização e visualização dos mesmos.

Nessa planilha, foram lançados os valores coletados dos relatórios de acordo com os ingressos e desembolsos das seguintes contas: fornecedores de materiais, obrigações fiscais e sociais, salários, gás, energia, manutenção, comissões, despesas administrativas, combustíveis, dentre outros, foram divididos em atividades operacionais de investimentos e financiamentos.

Com todos os lançamentos efetuados em cada conta e de cada mês, pôde-se chegar ao saldo mensal, ou seja, todos os ingressos diminuindo os desembolsos resultam no saldo, que pode apresentar resultado positivo ou negativo. Sendo que, quando o saldo for positivo, diz-se que os valores dos ingressos foram maiores que os valores dos desembolsos, seguindo esta mesma regra, quando o saldo for negativo.

A previsão dos ingressos terá como base o lançamento do contas a receber e será feita a partir do relatório de contas a receber, e a previsão dos desembolsos deverá ser lançada, automaticamente, ao se fazer o lançamento do relatório de contas a pagar, que a empresa já executa.

Para melhor visualização, serão apresentados, nesta seção, o Fluxo de Caixa Realizado; o Fluxo de Caixa Projetado Mensal e o Fluxo de Caixa Projetado Diário.

5.1 FLUXO DE CAIXA REALIZADO

A seguir será apresentado o Fluxo de Caixa Realizado, em que foi criada uma planilha trimestral do ano de 2014 dos meses de outubro, novembro e dezembro.

Tabela 1 - Fluxo de Caixa Realizado - Trimestral/2014

	out-14	nov-14	dez-14
SALDO INICIAL	4.432.690	5.059.832	5.579.445
ENTRADAS	4.800.429	4.593.922	3.974.464
OPERACIONAIS			
Recebimento de Clientes	4.800.429	4.593.922	3.974.464
SAÍDAS	(4.173.287)	(4.074.309)	(4.915.224)
OPERACIONAIS	(3.884.073)	(3.780.552)	(4.628.384)
Fornecedores Materiais	(1.230.682)	(1.120.863)	(1.473.706)
Obrigações Fiscais/Sociais	(473.269)	(588.450)	(766.475)
Salários	(423.725)	(414.732)	(847.986)
Gás Natural	(406.330)	(424.301)	(329.942)
Energia	(320.095)	(327.518)	(321.806)
Manutenção	(278.861)	(265.689)	(230.027)
Comissões	(157.017)	(165.275)	(148.238)
Despesas Administrativas	(111.925)	(100.486)	(128.399)
Combustível	(90.154)	(94.589)	(56.936)
Serviços Terceiros	(79.081)	(41.760)	(28.829)
Construção Cível	(78.503)	(89.213)	(90.373)
Pró Labore	(61.047)	(26.437)	(61.825)
Equipamentos Segurança	(45.063)	(35.964)	(29.768)
Propaganda e Publicidade	(23.038)	(15.855)	(16.142)
Brindes	(21.389)	(11.842)	(27.571)
Consultoria	(18.904)	(16.481)	(26.480)
Outras Despesas	(14.108)	(11.495)	(12.380)
Seguros	(11.684)	(1.124)	(6.154)
Limpeza e Conservação	(10.554)	(8.027)	(3.799)
Telefone	(6.930)	(6.793)	(6.762)
Mensalidade e Anuidades	(4.964)	(2.914)	(2.385)
Refeições e Lanches	(3.792)	(3.176)	(5.558)
Veículos	(3.757)	(3.757)	(1.662)
Material de Expediente	(3.654)	(1.685)	(2.879)
Uniformes	(2.100)	-	-
Internet	(1.847)	(1.826)	(1.852)
Frete	(1.600)	(300)	(450)
FINANCEIRAS	(123.647)	(131.182)	(125.669)
Despesas Financeiras	(71.090)	(77.377)	(72.344)
Financiamentos de Veículos	(39.100)	(39.148)	(38.999)
Empréstimos Pagos	(13.457)	(14.657)	(14.326)
INVESTIMENTOS	(165.567)	(162.575)	(161.171)
Investimentos	(126.467)	(123.427)	(122.173)
Consórcio	(39.100)	(39.148)	(38.998)
SALDO FINAL	5.059.832	5.579.445	4.638.685

Fonte: Elaborado pela autora

A empresa iniciou com um saldo inicial no valor de **R\$ 4.432.690** e o que se pode observar é que ocorreram oscilações no seu recebimento de clientes. Diante da coleta de dados referente às saídas de caixa, foi possível certificar que o maior ingresso de volume financeiro da empresa é destinado a pagamentos das contas: fornecedores de materiais, obrigações fiscais/sociais e salários. Quanto aos

fornecedores, a empresa possui a política de pagamento de até 2 a 3 vezes, mas, em contrapartida, possui reserva de capital de giro, para aproveitar as oportunidades de mercado.

É possível observar que, no mês de dezembro, a empresa gerou um maior volume de compras, a soma de **R\$ 1.473.706**, devido à demanda ocasionada no final do ano, sendo que os dados demonstram que, mesmo com a diminuição dos recebimentos no mês de dezembro, a empresa fechou o ano de 2014 com o seu saldo positivo no valor de **R\$ 4.638.685**.

5.2 FLUXO DE CAIXA REALIZADO MENSAL

A seguir foi criada uma planilha mensal do ano de 2015 dos meses de janeiro a outubro, pelo método de fluxo de caixa realizado. Nessa planilha, foram lançados os valores coletados dos relatórios financeiros e introduziu-se com o saldo inicial transferido a planilha trimestral do ano de 2014 do mês de dezembro.

Tabela 2 - Fluxo de Caixa Realizado – Mensal/2015

	jan-15	fev-15	mar-15	abr-15	mai-15	jun-15	jul-15	ago-15	set-15	out-15
SALDO INICIAL	4.638.685	4.745.771	4.683.358	4.097.371	3.362.429	2.064.572	1.631.044	1.897.327	2.500.546	2.089.201
ENTRADAS	4.898.825	4.074.547	3.775.611	3.971.461	3.759.168	3.822.263	3.975.750	4.195.567	3.520.567	3.740.249
OPERACIONAIS										
Recebimento de Clientes	4.898.825	4.074.547	3.775.611	3.971.461	3.759.168	3.822.263	3.975.750	4.195.567	3.520.567	3.740.249
SAIDAS	(4.791.739)	(4.136.960)	(4.361.597)	(4.706.403)	(5.057.025)	(4.255.792)	(3.709.467)	(3.592.348)	(3.931.912)	(3.793.139)
OPERACIONAIS	(4.183.899)	(3.831.496)	(4.026.037)	(4.477.852)	(4.332.440)	(3.898.572)	(3.448.547)	(3.366.191)	(3.682.762)	(3.531.874)
Fornecedores Materiais	(1.788.924)	(1.329.577)	(1.354.257)	(1.890.926)	(1.532.307)	(1.377.754)	(1.173.216)	(1.308.991)	(1.558.632)	(1.378.208)
Manutenção	(641.752)	(309.572)	(460.886)	(320.481)	(386.237)	(264.848)	(303.569)	(149.003)	(151.664)	(152.661)
Obrigações Fiscais/Sociais	(389.512)	(522.120)	(410.108)	(442.864)	(433.378)	(366.033)	(469.604)	(500.972)	(365.079)	(306.200)
Salários	(364.813)	(410.881)	(453.466)	(408.626)	(428.828)	(447.907)	(386.777)	(353.723)	(363.363)	(371.576)
Energia	(304.647)	(174.434)	(361.749)	(337.628)	(476.884)	(443.412)	(419.244)	(245.114)	(386.965)	(416.665)
Gás Natural	(209.159)	(503.363)	(476.585)	(554.332)	(496.226)	(501.678)	(129.616)	(361.234)	(410.969)	(461.032)
Comissões	(131.592)	(177.906)	(133.833)	(142.547)	(148.006)	(133.648)	(132.135)	(132.699)	(131.536)	(119.627)
Despesas Administrativas	(96.804)	(92.657)	(95.567)	(100.207)	(183.274)	(101.584)	(111.368)	(118.898)	(82.401)	(95.783)
Combustível	(46.156)	(127.960)	(101.027)	(107.545)	(88.995)	(69.826)	(26.912)	(68.403)	(61.029)	(81.320)
Equipamentos Segurança	(40.550)	(16.612)	(40.104)	(19.647)	(31.926)	(24.019)	(13.128)	(15.927)	(7.094)	(8.976)
Construção Civil	(39.268)	(11.883)	(6.688)	(1.322)	(9.883)	(11.985)	(1.492)	(4.565)	(7.961)	(6.477)
Serviços de Terceiros	(25.450)	(32.494)	(38.263)	(43.446)	(25.961)	(65.675)	(23.590)	(12.647)	(19.760)	(13.678)
Pró Labore	(20.000)	(20.000)	(20.000)	(20.000)	(20.000)	(20.000)	(20.000)	(20.000)	(20.000)	(20.000)
Propaganda e Publicidade	(18.560)	(41.880)	(13.263)	(10.272)	(14.900)	(11.366)	(20.669)	(5.611)	(46.339)	(7.664)
Consultoria	(17.435)	(17.281)	(18.369)	(18.330)	(17.775)	(17.071)	(170.854)	(17.568)	(17.833)	(17.136)
Seguros	(13.646)	(9.289)	(8.478)	(7.177)	(8.045)	(11.292)	(9.443)	(10.854)	(18.829)	(17.658)
Limpeza e Conservação	(12.386)	(3.271)	(5.524)	(4.708)	(5.170)	(5.379)	(3.969)	(2.491)	(4.720)	(3.891)
Telefone	(6.763)	(6.398)	(6.313)	(9.892)	(7.083)	(6.580)	(7.001)	(7.641)	(7.384)	(8.037)
Outras Despesas	(5.004)	(4.201)	(1.949)	(4.694)	(1.266)	(894)	(10.770)	(10.658)	(3.955)	(4.036)
Veículos	(4.596)	-	(1.076)	(1.390)	(2.590)	(3.673)	(1.415)	-	(2.498)	(1.274)
Mensalidade e Anuidades	(2.116)	(2.054)	(1.828)	(9.710)	(2.138)	(2.331)	(2.575)	(1.755)	(1.948)	(1.973)
Internet	(1.992)	(1.645)	(2.018)	(1.856)	(1.934)	(2.241)	(1.816)	(2.163)	(2.130)	(2.271)
Material de Expediente	(958)	(3.305)	(3.780)	(418)	(2.110)	(2.395)	(973)	(2.855)	(3.263)	(3.157)
Frete	(950)	(5.362)	(4.609)	(8.089)	(2.948)	(3.145)	(376)	(10.155)	(2.995)	(3.257)
Refeições e Lanches	(728)	(3.509)	(4.971)	(2.422)	(3.051)	(1.637)	(2.084)	(2.263)	(722)	(1.834)
Uniformes	(138)	(2.729)	(139)	(8.295)	(1.525)	(1.933)	(5.951)	-	(556)	(23.358)
Brindes	-	(1.113)	(1.187)	(1.028)	-	(266)	-	-	(3.137)	(4.125)
FINANCEIRAS	(129.786)	(140.038)	(120.915)	(121.192)	(126.432)	(144.646)	(127.979)	(128.124)	(129.069)	(150.035)
Despesas Financeiras	(76.823)	(89.260)	(69.381)	(69.967)	(75.564)	(93.021)	(77.645)	(76.512)	(77.520)	(98.238)
Financiamentos de Veículos	(39.088)	(37.099)	(36.910)	(36.897)	(36.923)	(36.951)	(37.077)	(36.946)	(36.807)	(36.961)
Empréstimos Pagos	(13.875)	(13.679)	(14.624)	(14.328)	(13.945)	(14.674)	(13.257)	(14.666)	(14.742)	(14.836)
INVESTIMENTOS	(478.054)	(165.426)	(214.645)	(107.359)	(598.153)	(212.574)	(132.941)	(98.033)	(120.081)	(111.230)
Investimentos	(438.966)	(128.327)	(177.735)	(70.460)	(561.231)	(175.623)	(95.864)	(61.087)	(83.274)	(74.569)
Consórcio	(39.088)	(37.099)	(36.910)	(36.899)	(36.922)	(36.951)	(37.077)	(36.946)	(36.807)	(36.661)
SALDO FINAL	4.745.771	4.683.358	4.097.371	3.362.429	2.064.572	1.631.044	1.897.327	2.500.546	2.089.201	2.036.311

Fonte: Elaborado pela autora

Na elaboração da planilha, foi demonstrado mensalmente o valor total dos ingressos e desembolsos em cada conta. Notou-se que a empresa iniciou com um recebimento de clientes no valor de **R\$ 4.898.825** e foi diminuindo nos meses subsequentes. Essa variação é o resultado da retração das vendas, que foi diminuindo gradativamente, devido ao aumento da concorrência e das novas tendências do mercado cada vez mais acirradas. Destacando-se que, no mês de agosto, houve uma evolução de **R\$ 4.195.567**, fazendo com que a empresa investisse o valor de **R\$ 46.339** no mês de setembro em propaganda e publicidade.

As contas de fornecedores de materiais, manutenção e os investimentos obtiveram um destaque maior em janeiro. Devido à empresa utilizar a boa liquidez de caixa e realizar a compra de estoque no valor de **R\$ 1.788.924**, manutenções preventivas para a reposição de peças e equipamentos que sofrem mais desgastes no valor de **R\$ 641.752** e investimentos no valor de **R\$ 438.966** a instituição teve aquisição de máquinas para o aumento da produção. Assim essa prática, adotada pela empresa, proporcionou a não utilização de financiamentos bancários para a quitação de suas dívidas durante o período analisado.

Analisando os desembolsos, percebe-se que o item comissão não se altera muito com o passar dos meses, ficando praticamente estável. Até porque varia conforme as vendas, quanto mais vendas, maior comissão gerada.

Os itens de salários, energia, gás natural, combustível e as obrigações fiscais/sociais, mantiveram-se na média estáveis. O gás natural no mês de abril teve uma elevação no valor de **R\$ 554.332** devido à demanda contratada. Porém, nos meses seguintes o fato foi controlado, voltando ao seu fluxo normal.

As despesas financeiras, em outubro, somou o valor de **R\$ 98.238**, proveniente de juros, tarifas e encargos financeiros.

5.3 FLUXO DE CAIXA PROJETADO DIÁRIO

Foi necessário elaborar uma planilha diária do mês de novembro do ano de 2015 pelo método de fluxo de caixa projetado. Nessa planilha, foram lançados os valores e os vencimentos das principais contas da empresa, como demonstrado a seguir:

Tabela 3 - Fluxo de Caixa Projetado – Diário (Período 01/11/15 a 15/11/15)

	1/11	2/11	3/11	4/11	5/11	6/11	7/11	8/11	9/11	10/11	11/11	12/11	13/11	14/11/15	15/11/15	TOTAL
SALDO INICIAL	2.036.311	2.039.111	2.036.311	1.824.090	1.945.534	1.727.991	1.620.635	1.834.691	2.023.765	2.241.759	2.190.106	2.131.151	2.263.816	2.430.964	2.428.164	2.428.164
ENTRADAS	-	-	296.255	125.344	242.753	341.768	247.356	191.874	220.794	137.426	174.361	135.465	171.148	-	-	2.284.544
OPERACIONAIS																
Recebimento de Clientes	-	-	296.255	125.344	242.753	341.768	247.356	191.874	220.794	137.426	174.361	135.465	171.148	-	-	2.284.544
SAÍDAS	(2.800)	(2.800)	(508.476)	(3.900)	(460.296)	(449.124)	(33.300)	(2.800)	(2.800)	(189.079)	(233.316)	(2.800)	(4.000)	(2.800)	(71.647)	(1.969.938)
OPERACIONAIS	-	-	(505.676)	(1.100)	(432.496)	(446.324)	(30.500)	-	-	(186.279)	(230.516)	-	(1.200)	-	(17.350)	(1.851.441)
Salários	-	-	-	-	-	(446.324)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(446.324)
Energia	-	-	-	-	(432.496)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(432.496)
Fornecedores Materiais	-	-	(245.326)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(245.326)
Gás Natural	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(230.516)	-	-	-	-	-	(230.516)
Comissões	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(125.634)	-	-	-	-	-	(125.634)
Manutenção	-	-	(85.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(85.000)
Obrigações Fiscais/Sociais	-	-	-	-	-	-	(23.000)	-	-	(48.320)	-	-	-	-	-	(71.320)
Despesas Administrativas	-	-	(45.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(45.000)
Materiais Embalagem	-	-	(50.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(50.000)
Combustível	-	-	(33.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(33.000)
Seguros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.100)	-	-	-	-	(17.350)	(20.450)
Materiais de Revenda	-	-	(15.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(15.000)
Construção Civil	-	-	(10.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(10.000)
Serviços Terceiros	-	-	(10.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(10.000)
Equipamentos Segurança	-	-	(8.400)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8.400)
Serviço de Vigilância	-	-	-	-	-	-	(7.500)	-	-	-	-	-	-	-	-	(7.500)
Contabilidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.152)	-	-	-	-	-	(3.152)
Limpeza e Conservação	-	-	(3.150)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.150)
Informática	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.400)	-	-	-	-	-	(2.400)
Mensalidade e Anuidades	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.973)	-	-	-	-	-	(1.973)
Internet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.700)	-	-	-	-	-	(1.700)
Veículos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.200)	-	-	(1.200)
Telefone	-	-	-	(1.100)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.100)
Material de Expediente	-	-	(800)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(800)
FINANCEIRAS	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(27.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(17.636)	(81.836)
Despesas Financeiras	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(42.000)
Pró Labore	-	-	-	-	(25.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(25.000)
Empréstimos Pagos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(14.836)	(14.836)
INVESTIMENTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(36.661)	(36.661)
Consórcio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(36.661)	(36.661)
SALDO FINAL	2.039.111	2.036.311	1.824.090	1.945.534	1.727.991	1.620.635	1.834.691	2.023.765	2.241.759	2.190.106	2.131.151	2.263.816	2.430.964	2.428.164	2.356.517	2.356.517

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 4 - Fluxo de Caixa Projetado – Diário (Período 16/11/15 a 30/11/15)

	16/11	17/11	18/11	19/11	20/11	21/11	22/11	23/11	24/11	25/11	26/11	27/11	28/11	29/11	30/11	TOTAL
SALDO INICIAL	2.356.517	2.651.737	2.766.404	2.286.851	2.384.399	2.433.322	2.430.522	2.412.722	2.629.640	2.690.265	2.713.271	2.577.646	2.703.950	2.626.050	2.623.250	2.623.250
ENTRADAS	335.020	117.467	78.723	100.348	122.553	-	-	309.718	63.425	82.458	104.628	129.104	-	-	228.286	1.671.730
OPERACIONAIS																
Recebimento de Clientes	335.020	117.467	78.723	100.348	122.553	-	-	309.718	63.425	82.458	104.628	129.104	-	-	228.286	1.671.730
SAIDAS	(39.800)	(2.800)	(558.276)	(2.800)	(73.630)	(2.800)	(17.800)	(92.800)	(2.800)	(59.452)	(240.253)	(2.800)	(77.900)	(2.800)	(227.391)	(1.404.102)
OPERACIONAIS	-	-	(555.476)	-	(70.830)	-	(15.000)	(90.000)	-	(56.652)	(237.453)	-	(75.100)	-	(224.591)	(1.325.102)
Gás Natural	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(230.516)	-	-	-	-	(230.516)
Fornecedores Materiais	-	-	(245.326)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(245.326)
Materiais Embalagem	-	-	(50.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(50.000)
Construção Civil	-	-	(10.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(10.000)
Propaganda e Publicidade	-	-	-	-	-	-	(15.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	(15.000)
Serviços Terceiros	-	-	(15.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(15.000)
Obrigações Fiscais/Sociais	-	-	(44.000)	-	(70.830)	-	-	-	-	(56.052)	-	-	-	-	(224.591)	(395.473)
Material de Expediente	-	-	(800)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(800)
Telefone	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(6.937)	-	-	-	-	(6.937)
Combustível	-	-	(52.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(52.000)
Despesas Administrativas	-	-	(47.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(47.000)
Materiais de Revenda	-	-	-	-	-	-	-	(90.000)	-	-	-	-	-	-	-	(90.000)
Equipamentos Segurança	-	-	(8.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8.000)
Consultoria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(18.500)	-	-	(18.500)
Correios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(600)	-	-	-	-	-	(600)
Frete	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.600)	-	-	(2.600)
Refeições e Lanches	-	-	(1.850)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.850)
Brindes	-	-	(7.600)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7.600)
Informática	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manutenção	-	-	(72.600)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(54.000)	-	-	(126.600)
Veículos	-	-	(1.300)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.300)
FINANCEIRAS	(39.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(79.000)
Despesas Financeiras	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(2.800)	(42.000)
Financiamentos Veiculos	(37.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(37.000)
INVESTIMENTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Consórcio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Investimentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SALDO FINAL	2.651.737	2.766.404	2.286.851	2.384.399	2.433.322	2.430.522	2.412.722	2.629.640	2.690.265	2.713.271	2.577.646	2.703.950	2.626.050	2.623.250	2.624.145	2.624.145

Fonte: Elaborado pela autora

Os valores utilizados para alimentar essa planilha serão retirados do relatório do contas a pagar e das entradas de caixa. Os desembolsos são alimentados conforme a saída de estoques através das compras. Sendo que a forma de pagamento da compra de mercadorias depende da quantidade da compra ou principalmente, do valor da negociação, e cada pedido têm a sua particularidade, porém, como a maioria dos fornecedores são fixos, o prazo médio de pagamento é de 15 dias.

O valor do saldo inicial de caixa é de **R\$ 2.036.311**, e, diariamente, no início da manhã, é alimentado com o saldo final do dia anterior, ou seja, todos os recebimentos de clientes.

Pode-se observar que os maiores desembolsos ocorrem na primeira quinzena do mês, sendo que as contas com maiores destaque são pagamento de energia no valor de **R\$ 432.496**, salários no valor de **R\$ 446.324**, primeira parcela dos fornecedores de materiais **R\$ 245.326** e gás natural no valor de **R\$ 230.516**, e na segunda quinzena, destaque para as obrigações fiscais/sociais no valor de **R\$ 395.473**, segunda parcela dos fornecedores de materiais **R\$ 245.326** e gás natural no valor de **R\$ 230.516**, sendo que, para saldar essas contas, a empresa terá que recorrer ao seu caixa.

Sendo assim, a empresa, utilizando o seu saldo de caixa, para honrar seus compromissos, ainda terá um saldo satisfatório de caixa no valor de **R\$ 2.624.145** que poderá ser investido na empresa.

Desse modo, pode-se verificar que, com o fluxo de caixa, a empresa poderá prever com antecedência os períodos em que, no caso de necessidade, deverá captar recursos financeiros exteriores ou deverá realizar estratégias internas para saldar seus compromissos.

Assim sendo, o fluxo de caixa deve ser um instrumento de utilização diária para aplicação das políticas de vendas e compras da empresa.

5.4 FLUXO DE CAIXA PROJETADO MENSAL

E, por fim, foi realizada uma projeção de fluxo de caixa para o ano de 2016. Nessa planilha foram lançados os valores mensalmente das projeções de ingressos e desembolsos.

Tabela 5 - Fluxo de Caixa Projetado - Mensal/2016

	dez-15	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16	jul-16	ago-16	set-16	out-16	nov-16
SALDO INICIAL	2.769.345	2.446.651	3.917.482	4.431.105	5.058.045	5.801.968	6.686.622	7.622.692	8.727.382	9.998.268	11.440.940	13.062.609
ENTRADAS	3.927.261	4.123.624	4.329.806	4.546.296	4.773.611	5.012.291	5.262.906	5.526.051	5.802.354	6.092.472	6.397.095	6.716.950
OPERACIONAIS												
Recebimento de Clientes	3.927.261	4.123.624	4.329.806	4.546.296	4.773.611	5.012.291	5.262.906	5.526.051	5.802.354	6.092.472	6.397.095	6.716.950
SAÍDAS	(4.249.955)	(2.652.793)	(3.816.183)	(3.919.356)	(4.029.688)	(4.127.637)	(4.326.836)	(4.421.361)	(4.531.468)	(4.649.800)	(4.775.426)	(4.907.030)
OPERACIONAIS	(3.903.676)	(2.315.503)	(3.482.893)	(3.593.055)	(3.710.376)	(3.815.314)	(4.021.502)	(4.123.016)	(4.240.112)	(4.365.433)	(4.498.048)	(4.631.641)
Fornecedores Materiais	(941.511)	(350.000)	(1.241.511)	(1.303.587)	(1.368.766)	(1.437.204)	(1.509.065)	(1.584.518)	(1.663.744)	(1.746.931)	(1.834.277)	(1.925.991)
Energia	(420.740)	(210.370)	(415.370)	(423.677)	(432.151)	(440.794)	(449.610)	(458.602)	(467.774)	(477.130)	(486.672)	(496.406)
Gás	(461.032)	(230.516)	(410.420)	(410.420)	(410.420)	(410.420)	(410.420)	(410.420)	(410.420)	(410.420)	(410.420)	(410.420)
Salários	(743.152)	(398.996)	(401.996)	(402.996)	(403.996)	(406.996)	(506.996)	(502.996)	(507.996)	(515.996)	(525.996)	(530.996)
Obrigações Fiscais/Sociais	(636.891)	(336.891)	(370.580)	(407.638)	(448.402)	(470.822)	(494.363)	(519.081)	(545.035)	(572.287)	(600.902)	(630.947)
Manutenção	(207.854)	(307.854)	(160.000)	(165.000)	(170.000)	(175.000)	(180.000)	(180.000)	(180.000)	(180.000)	(180.000)	(180.000)
Comissões	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)	(138.353)
Despesas Administrativas	(96.230)	(95.000)	(90.000)	(85.000)	(80.000)	(75.000)	(70.000)	(65.000)	(60.000)	(55.000)	(50.000)	(45.000)
Combustível	(77.917)	(79.475)	(81.065)	(82.686)	(84.340)	(86.027)	(87.747)	(89.502)	(91.292)	(93.118)	(94.980)	(96.880)
Serviços Terceiros	(31.296)	(25.000)	(31.500)	(31.500)	(31.500)	(32.000)	(32.000)	(31.296)	(32.000)	(32.500)	(32.500)	(32.500)
Pró Labore	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)	(30.000)
Equipamentos Segurança	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)	(21.798)
Propaganda e Publicidade	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)	(19.052)
Construção Cível	(10.152)	(10.200)	(10.250)	(10.250)	(10.300)	(10.300)	(10.300)	(10.350)	(10.350)	(10.350)	(10.400)	(10.400)
Seguros	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)	(9.471)
Telefone	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)	(7.309)
Serviço de Vigilância	(14.000)	(8.200)	(7.100)	(7.150)	(7.200)	(7.250)	(7.300)	(7.350)	(7.400)	(7.400)	(7.400)	(7.400)
Outras Despesas	(5.600)	(5.700)	(5.800)	(5.850)	(6.000)	(6.200)	(6.400)	(6.600)	(6.800)	(7.000)	(7.200)	(7.400)
Limpeza e Conservação	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)	(5.151)
Frete	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)	(4.189)
Reclamação	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)	(3.613)
Contabilidade	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)	(3.152)
Mensalidade e Anuidades	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)	(2.843)
Consultoria	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)	(2.780)
Refeições e Lanches	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)	(2.322)
Material de Expediente	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)	(2.321)
Internet	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)	(2.007)
Veículos	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)	(1.854)
Brindes	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)	(1.086)
FINANCEIRAS	(122.429)	(113.440)	(109.440)	(102.451)	(95.462)	(88.473)	(81.484)	(74.495)	(67.506)	(60.517)	(53.528)	(51.539)
Despesas Financeiras	(71.000)	(64.000)	(60.000)	(55.000)	(50.000)	(45.000)	(40.000)	(35.000)	(30.000)	(25.000)	(20.000)	(20.000)
Financiamentos de Veículos	(37.166)	(35.177)	(35.177)	(33.188)	(31.199)	(29.210)	(27.221)	(25.232)	(23.243)	(21.254)	(19.265)	(17.276)
Empréstimos Pagos	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)	(14.263)
INVESTIMENTOS	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)	(223.850)
Investimentos	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)	(186.714)
Consórcio	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)	(37.136)
SALDO FINAL	2.446.651	3.917.482	4.431.105	5.058.045	5.801.968	6.686.622	7.622.692	8.727.382	9.998.268	11.440.940	13.062.609	14.872.529

Fonte: Elaborado pela autora

O modelo descrito visa dar suporte ao gestor da empresa, uma visão antecipada de suas necessidades ou excessos de capital de giro e permitir o controle das saídas e entradas com receitas e gastos, sendo possível ao gestor controlar suas compras, estoques e vendas.

Analisando os ingressos e desembolsos notou-se que as contas vincendas de salários, energia, matéria prima e fornecedores representam os maiores desembolsos. Sendo que, quanto às entradas e saídas de caixa, a empresa pretende aumentar suas vendas em 5% do valor total de cada mês.

Nas despesas de fornecedores de materiais, observou-se que, a partir do mês de março, a empresa pretende aumentar em 5% do valor total de cada mês, acompanhando as entradas de caixa.

Nos itens obrigações sociais e fiscais, salários e pró-labore, consegue-se chegar à conclusão que o Pró Labore tem o seu valor fixado em R\$ 30.000 desde o início do fluxo de caixa. Os salários apresentaram o valor de **R\$ 743.152** e as obrigações, o valor de **R\$ 636.891**, em dezembro, devido à empresa efetuar o pagamento do 13º salário juntamente com o pagamento de salário do mês. Sendo que as obrigações sociais/fiscais no restante dos meses aumentaram conforme o faturamento.

Quanto à energia e o gás natural no mês de janeiro, haverá uma redução de 50%, devido à empresa efetuar uma parada no período de 15 dias para a realização de manutenções preventivas.

As despesas financeiras em dezembro somou o valor de **R\$ 71.000**, proveniente de juros, tarifas e encargos financeiros.

Por fim, percebe-se que a disponibilidade acumulada está apresentando desejável para a empresa, sendo assim, o ano de 2016 termina com recursos excedentes, que poderão ser revertidos em estoques ou aplicados no mercado financeiro.

6 CONCLUSÃO

Os gestores necessitam, cada vez mais, de informações apuradas, para tomar as melhores decisões ou avaliar o resultado do uso dos recursos administrados. Sendo assim, a realização do presente trabalho terá enorme contribuição para a empresa, objeto deste estudo, bem como para a acadêmica, que adquiriu crescimento pessoal e profissional, diante dos novos conhecimentos adquiridos, ao poder aliar a teoria à prática.

O fluxo de caixa é uma ferramenta administrativa que visa oferecer suporte ao planejamento financeiro, podendo ser incorporado nas rotinas administrativas das empresas. Sendo que cada empresa pode adaptar o fluxo de caixa de acordo com os itens presentes na gestão financeira.

O estudo de caso foi realizado em uma empresa do ramo cerâmico situada em Sangão/SC. O principal objetivo foi propor um modelo de fluxo de caixa como um instrumento de análise e controle financeiro, que poderia contribuir para demonstrar a real situação financeira, fornecendo uma visão, a longo prazo, dos recursos financeiros desta empresa. O objetivo geral foi atingido, à medida que os objetivos específicos foram alcançados.

O primeiro objetivo (apresentar os principais tipos de fluxos de caixa existentes na literatura) foi atingido no momento em que foram apresentados e discutidos, de maneira bibliográfica, os conceitos, definições e implantação do fluxo de caixa.

Para alcançar o segundo objetivo (elencar os principais ingressos e desembolsos de caixa na empresa), foram apresentadas planilhas, que se adequassem ao estudo de caso da empresa, objeto de estudo.

Para que o terceiro e último objetivo (aplicar, por meio de estudo de caso, uma proposta de fluxo de caixa em uma empresa do setor cerâmico) fosse atingido, foram obtidos dados e informações sobre a situação financeira da empresa do ano de 2014 e 2015. Com isso, foram elaboradas premissas que serviram de base para uma proposta de fluxo de caixa projetado.

O presente trabalho buscou evidenciar para a instituição em estudo a importância da aplicação do fluxo de caixa na empresa. Sendo que poderá contribuir, não apenas para a melhora significativa do processo de planejamento e controle empresarial, mas possibilitar aos gestores um auxílio no processo decisório.

Para futuras pesquisas, sugere-se aos gestores que não possuem o fluxo de caixa como ferramenta de planejamento e controle financeiro que busquem a implantação, pois, com a pesquisa realizada, observou-se a eficiência da sua utilização.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução e metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 149 p.

ASSAF NETO, Alexandre. **Administração do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2002.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2005.

_____. **Fundamentos e técnica de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2006.

CAMPOS FILHO, Ademar. **Demonstração do fluxo de caixa: uma ferramenta indispensável para administrar a sua**. São Paulo: Atlas, 1999.

FREZATTI, F. **Gestão do fluxo de caixa diário**. São Paulo: Atlas, 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira**. São Paulo: Person. 1997.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração financeira essencial**. 2. ed. Porto Alegre: Gitman, 2004.

_____. **Princípios da Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Person. 2010. 775 p.

GROPPELLI, Angelico A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2002. 391 p.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

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

_____. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 476p.

IUDICIBUS, Sergio de et al. **Análise de Balanços**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 445 p.

IUDICIBUS, Sergio de. **Análise de Balanços**. 9. ed. São Paula: Atlas S.A., 2008. 251 p.

IUDICIBBUS, Sergio de et al. **Manual de Contabilidade Societária**. São Paulo: Atlas, 2010. 566 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001 .219 p.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**: abordagem básica e gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 363 p.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Fundamentos de Administração**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação Científica**: a prática de fechamentos, resumos e resenhas. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JUNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PADOVEZE, Clovis Luiz. **Contabilidade Gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Contabilidade Gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Contabilidade Gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Planejamento orçamentário**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PADOVEZE, Clovis Luiz; BENEDICTO, G. C. de. **Análise das demonstrações financeiras**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PEREZ JUNIOR, J. H.; BEGALLI, G. A. **Elaboração das demonstrações contábeis**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

RAMPAZZO, Lino: **Metodologia científica**. 3. ed. Edições Loyola, 2005. p.139.

ROBBINS, Stephen P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2003.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa**: A Visão da Tesouraria e da controladoria. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira da Pequena e Média**

Empresa. São Paulo: Atlas, 2001.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas:** guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 1. ed. rev. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas:** guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 2. ed. rev. São Paulo: Atlas, 2006. 147 p.

_____. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas:** guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 3. ed. rev. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Análise Financeira das Empresas.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Análise financeira das empresas.** 8.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa.** Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998. 132 p.

_____. **Fluxo de caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiro. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004. 335 p.