

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GUSTAVO DAGOSTIN

**IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA E ANÁLISE DE CAPITAL DE GIRO: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PÃES DO SUL DE
SANTA CATARINA**

CRICIÚMA

2017

GUSTAVO DAGOSTIN

**IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA E ANÁLISE DE CAPITAL DE GIRO: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PÃES DO SUL DE
SANTA CATARINA**

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. Joélio Marcelino

CRICIÚMA

2017

GUSTAVO DAGOSTIN

IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA E ANÁLISE DE CAPITAL DE GIRO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PÃES DO SUL DE SANTA CATARINA

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, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial

BANCA EXAMINADORA

Profº. Joélio Marcelino - Especialista - (Unesc) - Orientador

Profº. Fernando Marcos Garcia – Mestre – (Unesc) – Examinador 1

Profº. Luiz Henrique Tibúrcio Daufembach – Especialista – (Unesc) - Examinador 2

Agradeço a Deus por esta conquista, e dedico a todas as pessoas que tiveram ao meu lado para realização deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela permissão de estar realizando a conclusão de uma etapa muito importante em minha vida, e para que pudesse superar todos os desafios nestes anos de universidade.

Agradeço ao meu orientador Joélio Marcelino que me deu suporte sempre que foi preciso, sendo que pude concluir este trabalho graças a ele.

Agradeço a minha mãe Andréa Santos Armindo Dagostin, e meu pai Nelson Dagostin que são meus exemplos de vida e que sempre me deram apoio para tudo que precisei.

Agradeço aos Sócios da empresa Pão do Sul, e também meus tios, Sandro da Silva e Maurina Dagostin da Silva, que me proporcionaram a oportunidade de realizar este trabalho com total apoio e disposição.

Agradeço aos meus amigos e colegas de sala que vivenciaram todos estes anos de universidade comigo e que fizeram este tempo passar tão tranquilamente, tempo que ficará guardado em nossas lembranças.

Agradeço a todos que direta ou indiretamente contribuíram e fizeram parte da minha formação.

**“Só se pode alcançar um grande êxito
quando nos mantemos fiéis a nós mesmos.”**

Friedrich Nietzsche

RESUMO

DAGOSTIN, Gustavo. **Implantação do fluxo de caixa e análise de capital de giro: um estudo de caso em uma empresa distribuidora de pães do sul de Santa Catarina.** 2017. 53 páginas. Trabalho de conclusão do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Possuir uma gestão financeira confiável e eficaz está cada vez mais indispensável, a partir disto entende-se a importância de possuir um controle de fluxo de caixa e analisar o capital de giro da empresa. O estudo que segue foi elaborado, conforme seu objetivo geral que consiste em implantar o fluxo de caixa e realizar a análise de capital de giro, visando a melhora da organização financeira em uma empresa distribuidora de pães da região sul de Santa Catarina. A partir do objetivo geral, foram elaborados os objetivos específicos, cujos são a elaboração do Fluxo de Caixa proposto a empresa estudada, demonstrando os dados e resultados obtidos com a ferramenta, realizar a análise de capital de giro da empresa, mostrando cada resultado e a definição de cada um e evidenciar os demonstrativos como instrumentos de gestão para a empresa. Para que fosse possível alcançar esse objetivo, tornou-se necessário a pesquisa bibliográfica dos principais autores da contabilidade financeira e administrativa. Para realização do trabalho, foi coletado informações na empresa estudada, através de relatórios e dados enviados por funcionários do setor financeiro da empresa e também pelos Sócios. Diante da pesquisa que foi realizada, observou-se que com a elaboração do fluxo de caixa e análise do capital de giro da empresa pode-se amplificar a visão financeira e econômica dos gestores demonstrando a real situação do caixa da empresa. Desta maneira os sócios podem evitar falta de recursos previamente e realizar tomadas de decisões mais eficazes para a empresa.

Palavras-chave: Fluxo de caixa. Análise de capital de giro. Contabilidade Gerencial. Gerência Financeira.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Demonstração do Fluxo de Caixa Pelo Método Direto.....	18
Quadro 2: Demonstração do fluxo de caixa pelo método indireto.....	19
Quadro 3: Necessidade de Capital de Giro.....	23
Quadro 4: Saldo de Tesouraria.....	24
Quadro 5: Prazo médio de pagamento a fornecedores - PMPF.....	25
Quadro 6: Prazo Médio de Cobrança - PMC.....	25
Quadro 7: Prazo Médio de Estocagem - PME.....	26
Quadro 8: Ciclo Operacional.....	26
Quadro 9: Ciclo Financeiro.....	28
Quadro 10: Ciclo Econômico.....	28

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ciclos operacional, financeiro e econômico	27
Figura 2 – Organograma.....	33
Figura 3 – Fluxograma do processo operacional e financeiro	34
Figura 4 – Fluxo de caixa mensal do primeiro trimestre de 2017	38
Figura 5 - fluxo de caixa mensal do segundo trimestre do ano de 2017.	39
Figura 6 – Previsão do fluxo de caixa do segundo semestre de 2017.	40
Figura 7 – Balanço Patrimonial – Ativo – de 2015 e 2016 da empresa Pão do Sul ..	42
Figura 8 – Balanço Patrimonial – Passivo– de 2015 e 2016 da empresa Pão do Sul	42
Figura 9 – Demonstração do resultado dos anos de 2015 e 2016.....	43
Figura 10 – Prazos Médios e Ciclos referentes aos anos de 2015 e 2016.....	44
Figura 12 – Linha do tempo com os prazos médios e ciclos baseados nas demonstrações contábeis referentes ao ano de 2015.....	45
Figura 13 - Linha do tempo com os prazos médios e ciclos baseados nas demonstrações contábeis referentes ao ano de 2016.....	46
Figura 14 - Linha do tempo com os prazos médios e ciclos baseados nas práticas da empresa referente ao ano de 2015 e 2016	46
Figura 15 – Análise Dinâmica do Capital de Giro da empresa Pão do Sul de 2015 e 2016	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

FASB	Financial Accounting Standards Board
IASB	International Accounting Standards Board
NCG	Necessidade de Capital de Giro
ACNO	Ativo Circulante Não Operacional
PCNO	Passivo Circulante Não Operacional
ST	Saldo de Tesouraria
CCL	Capital Circulante Líquido
ACO	Ativo Circulante Operacional
PCO	Passivo Circulante Operacional
PMPF	Prazo Médio de Pagamento a Fornecedor
PME	Prazo Médio de Estocagem
PMC	Prazo Médio de Cobrança
PMF	Prazo Médio de Fabricação
PMV	Prazo Médio de Venda
PMDD	Prazo Médio de Desconto de Duplicatas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA, PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	13
1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL	15
2.2 CONTABILIDADE FINANCEIRA	16
2.3 FLUXO DE CAIXA.....	16
2.3.1 Métodos De Fluxo De Caixa.....	17
2.3.1.1 Método Direto	17
2.3.1.2 Método Indireto	18
2.3.2 Implantação do Fluxo de Caixa.....	20
2.3.2.1 Requisitos para Implantação	20
2.3.3 Planejamento e Elaboração do Fluxo de Caixa	21
2.4 CAPITAL DE GIRO	22
2.4.1 Necessidade de Capital de Giro.....	23
2.4.2 Saldo de Tesouraria	23
2.4.3 Prazos Médios	24
2.4.3.1 Prazo médio de pagamento a fornecedores – PMPF	24
2.4.3.2 Prazo Médio de Cobrança – PMC	25
2.4.3.3 Prazo Médio de Estocagem – PME	25
2.4.4 Ciclo Operacional	26
2.4.5 Ciclo Financeiro	27
2.4.6 Ciclo Econômico.....	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	29
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	29
3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	30
4 ESTUDO DE CASO	31
4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	31
4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	32
4.4 FLUXOGRAMA DA OPERAÇÃO DA EMPRESA.....	33

4.5 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	36
4.6 DEMONSTRAÇÃO DA ANÁLISE DE CAPITAL DE GIRO	41
5 CONCLUSÃO.....	49
REFERÊNCIAS	51

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo será abordado primeiramente o tema e problema deste estudo científico. Logo após serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos. Concluindo o capítulo inicial, será explicada a justificativa da escolha pelo tema abordado no trabalho.

1.1 TEMA, PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

As demonstrações contábeis são importantes ferramentas para a tomada de decisão das empresas. Cada demonstração possui a sua especificidade e finalidade, conforme o setor em que está inserida. Com a ênfase na gestão e controle de caixa a implantação do fluxo de caixa e a análise de capital de giro, serão o tema proposto para estudo e melhor entendimento do assunto.

As empresas buscam constantemente ferramentas adequadas para se organizarem financeiramente, administrativamente e comercialmente, necessitando se diferenciar dos concorrentes, devido a extrema competitividade do mercado. Para isso, os gestores precisam cada vez mais de um sistema que os auxilie de forma eficaz, fornecendo de maneira prática, informações para tomada de decisões na empresa.

A administração indevida do caixa pode causar graves consequências para a empresa, podendo fazer com que ela necessite da concessão de empréstimos com altos juros, ou até acarretar na sua falência. Portanto torna-se essenciais possuir instrumentos de controle de caixa, tanto as organizações que se encontram com problemas financeiros, bem como aquelas que possuem recursos para a sua operação, de modo que estes problemas possam ser evitados.

Portanto a questão constatada diante dos fatos expostos é: De que forma a implantação do fluxo de caixa e a análise de capital de giro contribuirão para melhorar a organização financeira em uma empresa distribuidora de pães da região sul de Santa Catarina?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral desse estudo consiste em implantar o fluxo de caixa e realizar a análise de capital de giro, visando a melhora da organização financeira em uma empresa distribuidora de pães da região sul de Santa Catarina.

Para atingir o objetivo geral deste estudo, foram elaborados os seguintes objetivos específicos, que são:

- Elaborar o Fluxo de Caixa proposto a empresa estudada;
- Demonstrar a análise de capital de giro da empresa;
- Evidenciar os demonstrativos como instrumentos de gestão para a empresa.

1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Tendo em vista a dificuldade para reunir informações sobre as movimentações de uma empresa, sem um instrumento adequado, se torna irrealizável para os sócios ou administradores verificarem uma possível sobra de caixa que ficará inativa, ou a necessidade de capital de giro que a empresa necessitará.

Destaca-se a importância para a manutenção da saúde financeira da empresa, a correta administração dos recursos financeiros, utilizando-os de forma eficaz e racional.

Possuindo a capacidade de apresentar de maneira prática, os inúmeros dados gerados pelas ações financeiras das empresas, o fluxo de caixa e a análise de capital de giro tornam-se ferramentas importantes, auxiliando no planejamento, organização e controle dos recursos financeiros.

Portanto, justifica-se a implantação do fluxo de caixa e a análise de capital de giro na empresa objeto da pesquisa, tendo em vista que a mesma não possui métodos eficazes de controle de caixa.

A elaboração deste trabalho contribuirá oportunamente para que os gestores da empresa estudada possam usufruir de uma ferramenta completa e também indicadores financeiros que demonstrem a real situação da empresa, podendo avaliar se os seus métodos de gerenciamento financeiro e administrativo estão de acordo com as reais necessidades impostas pela economia atual.

Em referência às demonstrações do estudo de caso realizadas no trabalho, poderão contribuir de forma prática com os profissionais que pretendem entender mais sobre este assunto. Desde acadêmicos como os demais pesquisadores da sociedade, poderão usufruir das informações teóricas e práticas aqui descritas, entendendo como a implantação do fluxo de caixa e análise de capital de giro pode ajudar no controle e previsão das necessidades da empresa, dos quais podem fazer toda a diferença na perpetuidade de uma organização.

1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO

Após a seção introdutória, este estudo está organizado de acordo com as seguintes etapas: fundamentação teórica; procedimentos metodológicos; análises e discussão dos resultados empíricos; e considerações finais. A fundamentação teórica reúne a revisão da literatura com estudos teóricos e empíricos acerca da contabilidade financeira. A ênfase é na implantação de fluxo de caixa e análise de capital de giro em uma empresa da região sul de Santa Catarina. Em seguida, apresentam-se os procedimentos metodológicos com o método, abordagem, objetivos, estratégia e técnicas de pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem por objetivo apresentar a fundamentação teórica, abordando o tema em questão, mostrando os assuntos relativos à importância das ferramentas gerenciais, de auxílio na tomada de decisão e os demais assuntos relacionados a este processo.

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

Conforme Padoveze (2009) a contabilidade gerencial é direcionada para fornecer informações contábeis aos gestores da empresa, sendo eles os usuários internos da organização, que são responsáveis pela direção, controle e suas operações.

Segundo Atkinson et al., (2000), a contabilidade gerencial colabora para a obtenção de informações operacionais e financeiras, com o intuito de relacionar as informações às verdadeiras necessidades que a empresa possui, conforme as suas decisões de operações e de investimentos.

Padoveze (2009), explica que a contabilidade gerencial tem a característica de ser uma área autônoma no que se refere à informação contábil, pois contempla planejamento, controle e tomada de decisão, integrando-se dentro de um sistema de informação contábil.

Conforme Crepaldi (1998), a gerência contábil tem o objetivo de produzir instrumentos, através de informações contábeis e financeiras, que deem apoio aos responsáveis pelas tomadas de decisões dentro da empresa visando o melhor emprego dos recursos financeiros disponibilizados pela empresa.

2.2 CONTABILIDADE FINANCEIRA

Conforme Padoveze (2009), os procedimentos da contabilidade gerencial e financeira foram estabelecidos para diferentes finalidades. A contabilidade gerencial é mais voltada para o público interno, servindo de apoio para a obtenção de dados através de relatórios gerenciais, já a contabilidade financeira pode ser utilizada tanto pelo público interno quanto pelo público externo, porém contribui mais para atender as informações necessárias ao público externo.

De acordo Warren, Reeve e Fess (2008) a contabilidade financeira colabora para o fornecimento de informações sobre a situação real da empresa. No entanto os dados gerados são mais úteis para instituições externas à empresa.

Segundo Mallo e Jiménez (1997), a contabilidade financeira tem os objetivos de registrar, analisar e classificar as movimentações contábeis que acontecem ante a empresa em relação ao ambiente externo.

Zdanowicz (2004) destaca que é fundamental a existência do gerenciamento financeiro na empresa, pois desta forma poderá evitar que a empresa deixe de cumprir com suas obrigações dentro dos prazos previstos, evitando perdas desnecessárias para o seu resultado.

2.3 FLUXO DE CAIXA

De acordo com Santos (2009) o fluxo de caixa é empregado no planejamento financeiro da empresa, conforme a sua precisão. Pode ser elaborado diariamente, semanalmente, mensalmente ou até trimestralmente. O autor descreve ainda que por meio do fluxo de caixa, pode-se demonstrar o que foi decidido pelos diversos setores da organização, por datas e valores.

Assaf Neto (2002) afirma que o fluxo de caixa mostra os recursos dos ingressos e desembolsos em certo período. Para Silva (2006) o fluxo de caixa é a representação gráfica, com ingressos e desembolsos de recursos, que permite as empresas a elaborarem programações para os setores operacional e financeiro, para um determinado período.

Conforme Zdanowicz (2004), o fluxo de caixa tem como objetivo maior controlar os recursos monetários captados pela empresa, visando diagnosticar as

operações realizadas. Deste modo, é possível falar que com a preparação do fluxo de caixa é provável identificar excesso ou insuficiência de recursos.

Assaf Neto (2002), afirma que “o fluxo de caixa é de fundamental importância para as empresas, constituindo-se numa indispensável sinalização dos rumos financeiros dos negócios”.

2.3.1 Métodos De Fluxo De Caixa

Para a implantação do Fluxo de caixa deve ser adotado um método para sua elaboração. Existem dois métodos mais relevantes de fluxo de caixa, que são o direto e o indireto. Conforme Iudícibus, Martins, Gelbcke e Santos (2010), é recomendado pelo FASB e IASB que se utilize do método direto ao fazer fluxo de caixa, porém os gestores podem decidir escolher entre os métodos, conforme necessidade da empresa.

2.3.1.1 Método Direto

Segundo Silva (2006), para implantação do fluxo de caixa, o método direto é o mais utilizado. É realizado por meio da obtenção de dados da empresa, seja por relatórios ou documentos que contenham os subsídios necessários. O autor destaca que as principais informações utilizadas, são as despesas, receitas e investimentos da empresa.

Segundo Iudícibus, Martins, Gelbcke e Santos (2010) o método direto do fluxo de caixa demonstra as entradas e saídas dos aspectos fundamentais da operação, como o recebimento de vendas e os desembolsos relacionados ao pagamento de empregados e fornecedores.

Padoveze (2009) afirma que o método direto evidencia de forma adequada os valores que entram e saem do caixa da empresa, sendo assim, poderá ser elaborado diretamente das informações provenientes do sistema financeiro da empresa.

Para Assaf Neto (2002) o fluxo de caixa pelo método direto demonstra de forma direta e clara os movimentos financeiros da empresa. Essa movimentação é proveniente da realização do recebimento das vendas, de pagamento aos fornecedores, de pagamento de despesas, entre outros.

O Quadro 1 demonstra um modelo de fluxo de caixa realizado pelo método direto.

Quadro 1: Demonstração do Fluxo de Caixa Pelo Método Direto.

Fluxo de Caixa
Das Atividades Operacionais (+) Recebimento de Clientes e outros (-) Pagamentos a Fornecedores (-) Pagamento a Funcionários (-) Recolhimentos ao governo (-) pagamentos a credores diversos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) atividades operacionais
Das Atividades de Investimentos (+) Recebimento de venda de Imobilizado (-) Aquisição de Ativo Permanente (+) Recebimento de Dividendos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) atividades de investimentos
Das Atividades de Financiamentos (+) Novos Empréstimos (-) Amortização de Empréstimos (+) Emissão de Debêntures (+) Integralização de Capital (-) Pagamento de Dividendos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) atividades de Financiamento
AUMENTO/DIMINUIÇÃO NAS DISPONIBILIDADES DISPONIBILIDADES- no início do período DISPONIBILIDADES- no final do período

Fonte: Hendriksen e Breda, 1999

2.3.1.2 Método Indireto

Segundo Hoji (2014) a elaboração do fluxo de caixa pelo método indireto utiliza as informações contábeis do Balanço Patrimonial e da DRE. O método indireto contém o fluxo de operações baseando-se no lucro líquido do exercício.

Conforme Assaf Neto (2002, p. 50), “a obtenção do fluxo de caixa proveniente das operações pode ser feita de forma indireta, partindo do lucro líquido do exercício.” O autor aponta as diferenças entre o fluxo de caixa e o lucro líquido, conciliando o regime de caixa com o regime de competência.

Algumas medidas devem ser tomadas ao implantar o fluxo de caixa pelo método indireto. Iudícibus, Martins, Gelbcke e Santos (2010, p. 51) indicam estas ações:

- Remover do lucro líquido os diferimentos de transações que foram caixa no passado, como gastos antecipados, crédito tributário etc. e todas as alocações no resultado de eventos que podem ser caixa no futuro, como as alterações nos saldos das contas a receber e a pagar no período;

- Remover no lucro líquido as alocações ao período do consumo de ativos não circulante e aqueles itens cujos efeitos no caixa sejam classificados como atividades de investimento ou financiamento: depreciação, amortização de intangível e ganhos e perdas na venda de imobilizado e/ou em operações em descontinuidade (atividades de investimento); e ganhos e perdas na baixa de empréstimos (atividades de financiamento).

O quadro 2 demonstra um modelo de fluxo de caixa elaborado pelo método indireto:

Quadro 2: Demonstração do fluxo de caixa pelo método indireto.

Fluxo de Caixa
Lucro Líquido (-) Aumento de Estoques (+) Depreciação (-) Aumento de Clientes (+) Pagamento a Funcionários (+) Contas a Pagar (+) Pagamentos de Impostos e Tributos (+) Aumentos de Fornecedores (=) Fluxo de Caixa Operacional Líquido
Das Atividades de Investimentos (+) Recebimento de venda de Imobilizado (-) Aquisição de Ativo Permanente (+) Recebimento de Dividendos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) atividades de investimentos
Das Atividades de Financiamentos (+) Novos Empréstimos (-) Amortização de Empréstimos (+) Emissão de Debêntures (+) Integralização de Capital (-) Pagamento de Dividendos (=) Disponibilidades geradas pelas (aplicadas nas) atividades de Financiamento
AUMENTO/DIMINUIÇÃO NAS DISPONIBILIDADES DISPONIBILIDADES- no início do período DISPONIBILIDADES- no final do período

Fonte: Hendriksen e Breda, 1999

2.3.2 Implantação do Fluxo de Caixa

Segundo Zdanowicz (2004), a implantação do fluxo de caixa consiste em estruturar estimativas de cada unidade monetária, referente ao planejamento dos ingressos e ao planejamento dos desembolsos. O autor explica que o principal fator a ser considerado é a apropriação dos valores, conforme os prazos que irão ocorrer os recebimentos e pagamentos de caixa pela empresa.

2.3.2.1 Requisitos para Implantação

Zdanowicz (2004, p. 132) indica requisitos essenciais para implantar o fluxo de caixa de maneira correta, destacam-se os seguintes itens:

- Apoio da alta cúpula diretiva da empresa;
- Organização da estrutura funcional da empresa com definição clara dos níveis de responsabilidade de cada área;
- Integração dos diversos setores e/ou departamentos da empresa ao sistema de fluxo de caixa;
- Definição do sistema de informações, quanto aos tipos de informações, formulários a serem utilizados, calendário de entrega dos dados (periodicidade) e os responsáveis pela elaboração das diversas projeções;
- Treinamento do pessoal envolvido para implantar o fluxo de caixa na empresa;
- Criação de um manual de operações financeiras;
- Comprometimento dos responsáveis das diversas áreas, no sentido de alcançar os objetivos e as metas propostas no fluxo de caixa;
- Controles financeiros adequados, especialmente da movimentação bancária;
- Utilização do fluxo de caixa para avaliar com antecedência os efeitos da tomada de decisões que tenham impacto financeiro na empresa;
- Fluxograma das atividades na empresa, ou seja, definir as atividades meio e as atividades fins.

Conforme Silva (2006), para a implantação do fluxo de caixa torna-se muito importante recolher informações de todas as áreas da empresa, referente aos prazos que ocorrerão os recebimentos e pagamentos de maneira efetiva.

Zdanowicz (2004) ressalta que o gerente financeiro deve considerar com relevância todos os itens que possam influenciar diretamente o fluxo de caixa da empresa.

2.3.3 Planejamento e Elaboração do Fluxo de Caixa

Segundo Silva (2006), se o administrador não possui um planejamento, em determinado momento não saberá se haverá saldo de capital suficiente para quitar as dívidas com fornecedores e empregados, que por sua vez, é justamente neste ponto que as empresas adentram no pesadelo do processo de colapso. O autor ainda explica que quando é feito um bom planejamento, o mesmo trará de forma antecipada informações financeiras mais confiáveis e fideis da empresa em um determinado período.

Zdanowicz (2004) destaca que é importante a utilização de informações ou estimativas, conforme os períodos de tempo, para que o fluxo de caixa alcance mais lealdade ao estado real da empresa. Conforme Zdanowicz (2004, p. 131), segue alguns dos pontos importantes:

- Projeção das vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa;
- Estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;
- Levantamento das cobranças efetivas com os critérios a receber de clientes;
- Determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade;
- Orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período em questão.

Segundo Marion (1995) o fluxo de caixa pode ser realizado de duas formas. A primeira é feita por meio do livro caixa, separando as operações segundo sua natureza e organizando-as, extraindo assim os dados principais. A segunda é por ocorrência da falta de acesso ao livro caixa, onde utilizam-se então as demonstrações financeiras da empresa, favorecendo assim a elaboração do fluxo de caixa para qualquer empresa.

Silva (2006, p. 62) enfatiza que:

Para elaboração do fluxo de caixa, deve-se considerar possíveis oscilações, que irão implicar ajustes dos valores projetados; assim, mantém-se a flexibilidade desse importante instrumento de trabalho. A empresa não deve medir esforços na implantação desse importante instrumento de gestão financeira, que sem dúvida ajudará a alcançar os objetivos e as metas propostos.

Conforme Silva (2006), para obter resultados positivos através do fluxo de caixa, é preciso que o gestor se atenha em aspectos como:

- Assegurar reservas ao caixa da empresa;
- Alcançar maior liquidez nas aplicações financeiras;
- Procurar maximizar o lucro, considerando padrões de segurança previamente estabelecidos.

2.4 CAPITAL DE GIRO

Segundo Hoji (2014), o capital de giro, também conhecido como capital circulante corresponde aos recursos aplicados no ativo circulante. O recurso circulante se renova dentro da empresa a cada ciclo operacional, sendo assim, “[...] o valor inicial do capital de giro vai sofrendo acréscimo a cada transformação, de modo que, quando o capital retornar ao “estado de dinheiro”, [...] deverá estar maior do que o valor inicial.” (HOJI, 2014, p. 107).

Para Assaf Neto (2002, p. 14) “o capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo geralmente mais da metade dos seus ativos totais investidos. ” O autor explica que uma administração incorreta do capital de giro normalmente resulta em graves problemas financeiros, contribuindo para a conseqüente situação de insolvência.

2.4.1 Necessidade de Capital de Giro

A Necessidade de Capital de Giro pode ser considerada como fator principal para a administração financeira de uma entidade. Matarazzo (2010, p. 283) evidencia que a “necessidade de Capital de Giro, que designaremos NCG, é não só um conceito fundamental para a análise da empresa do ponto de vista financeiro, ou seja, análise de caixa, mas também de estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade”.

Conforme Assaf Neto (2002), quando a atividade operacional da empresa criar fluxos de saída mais rápido do que o de entrada, identifica-se uma necessidade permanente de investimento em capital de giro, que é apurada pela diferença entre os ativos e passivos cíclicos.

Hoji (2014, p. 296) destaca que:

Os balanços patrimoniais fornecem dados para cálculo da necessidade de capital de giro. A necessidade Líquida de capital de Giro (NLCG) é a diferença entre o Ativo Circulante Operacional (ACO) e o Passivo Circulante Operacional (PCO).

Apresenta-se a fórmula referente ao cálculo da necessidade de capital de giro conforme quadro 3.

Quadro 3: Necessidade de Capital de Giro.

$NCG = \text{Ativo Operacional} - \text{Passivo Operacional}$

Fonte: Adaptado Assaf Neto (2002)

2.4.2 Saldo de Tesouraria

O saldo da tesouraria demonstra a quantidade de ativo financeiro que a empresa tem para saldar suas obrigações com terceiros. Martins, Miranda e Diniz (2014, p. 154) afirmam que “o saldo em tesouraria é obtido pela diferença entre o ativo financeiro e passivo financeiro, que sinaliza a política financeira da empresa”.

Para Hoji (2014), o saldo de tesouraria é a diferença entre os ativos e os passivos pertencentes a contas não cíclicas, que correspondem as contas de Ativo Circulante Não Operacional (ACNO) e do Passivo Circulante Não Operacional

(PCNO), de natureza financeira e não relacionadas com as atividades operacionais da empresa. O saldo de tesouraria pode ser calculado pela diferença entre o Capital Circulante Líquido e a Necessidade de Capital de Giro, conforme fórmula do quadro 4.

Quadro 4: Saldo de Tesouraria.

$ST = CCL - NCG$

Fonte: Adaptado Assaf Neto (2002)

2.4.3 Prazos Médios

Segundo Matarazzo (2010), é por meio dos prazos médios que se pode realizar uma análise de balanço através dos dados das demonstrações financeiras. O autor afirma que, os prazos médios mais utilizados são para descobrir o espaço de tempo de suas operações, que são dos recebimentos, pagamentos e de estocagem, por estar relacionado diretamente com as vendas.

Matarazzo (2010, p. 267) cita que “a análise dos prazos médios só é útil quando os três prazos são analisados conjuntamente.” Existem três indicadores de prazos médios que podem ser analisados a partir das demonstrações financeiras: Prazo médio de pagamento a fornecedores – PMPF, Prazo médio de cobrança – PMC e Prazo médio de estocagem – PME.

2.4.3.1 Prazo médio de pagamento a fornecedores – PMPF

Segundo Martins, Miranda e Diniz (2014) o prazo médio de pagamento a fornecedores, também conhecido como prazo médio de contas a pagar e prazo médio de pagamento de compras, significa o tempo gasto em média para pagamento a prazo das compras da empresa.

Conforme Perez Júnior e Begalli (2002), o indicador de prazo médio de pagamento a fornecedores evidencia o resultado das empresas em média, no período de dias, semanas ou meses, o tempo que ela precisa para pagar seus fornecedores, sendo assim, os pagamentos das suas compras em relação às vendas da empresa.

Aplica-se a seguinte fórmula para calcular o Prazo Médio de Pagamento conforme quadro 5.

Quadro 5: Prazo médio de pagamento a fornecedores - PMPF.

$$\text{PMPF} = \frac{\text{Fornecedores a Pagar} \times 365}{\text{Compras a Prazo}}$$

Fonte: Adaptado Martins, Miranda e Diniz (2014)

2.4.3.2 Prazo Médio de Cobrança – PMC

Este indicador evidencia o tempo que a empresa despende para receber dos clientes e relata o grau de eficiência das estratégias do setor de contas a receber podendo ser muito útil para identificação de falhas nos procedimentos de cobrança e crédito. Para Martins, Miranda e Diniz (2014 p. 214) o prazo médio de cobrança “[...] conceitualmente, representa o prazo médio gasto no recebimento das vendas a prazo [...]”.

Conforme explica Hoji (2014), para não ocorrer carência de recurso, o resultado deste índice deve ser menor que o prazo médio de pagamento,

Aplica-se a seguinte fórmula para calcular o Prazo Médio de Cobrança, conforme quadro 6.

Quadro 6: Prazo Médio de Cobrança - PMC.

$$\text{PMC} = \frac{\text{Duplicatas a Receber (média)} \times 365}{\text{Vendas a Prazo}}$$

Fonte: Adaptado Martins, Miranda e Diniz (2014)

2.4.3.3 Prazo Médio de Estocagem – PME

Assaf Neto (2002, p.198) explica que o prazo médio de estocagem “indica o tempo médio verificando desde a aquisição do material até sua requisição na produção, ou seja, o tempo médio (em dias) que a matéria – prima permanece no estoque a espera de ser consumida no processo de produção”.

Conforme Martins, Miranda e Diniz (2014, p.172) o prazo médio de estocagem representa “[...] o tempo médio consumido entre a compra de matéria – prima e sua requisição para uso na produção [...]”. Segue fórmula para calcular o Prazo Médio de Estocagem, conforme quadro 7.

Quadro 7: Prazo Médio de Estocagem - PME.

$$PME = \frac{\text{Estoque Médio de Matéria-Prima} \times 365}{\text{Consumo Anual}}$$

Fonte: Adaptado Martins, Miranda e Diniz (2014)

2.4.4 Ciclo Operacional

O ciclo operacional é caracterizado pelo tempo decorrido para realização das compras e vendas e recebimentos e pagamentos, conforme Assaf Neto (2002), o ciclo operacional se inicia na aquisição da matéria-prima, caso de uma empresa industrial, e se finaliza no recebimento das vendas do produto final. O autor evidencia que, em outras palavras o ciclo operacional incorpora todas as fases operacionais presentes no processo de produção-venda-recebimento em sequência.

Segundo Martins, Miranda e Diniz (2014, p. 169) “o ciclo operacional é composto pelas etapas operacionais utilizadas pela empresa no processo produtivo”. Afirma também que esse conceito tem o objetivo de demonstrar uma visão do tempo utilizado pela empresa em cada fase deste processo, bem como a necessidade de capital para suportar financeiramente o prazo envolvido entre a compra da mercadoria e o recebimento da venda.

Conforme Martins, Miranda e Diniz (2014) a soma dos seguintes prazos: prazo médio de estocagem (PME); prazo médio de fabricação (PMF); prazo médio de venda (PMV) e prazo médio de cobrança (PMC), compõe a definição do ciclo operacional. Conforme o seguinte quadro.

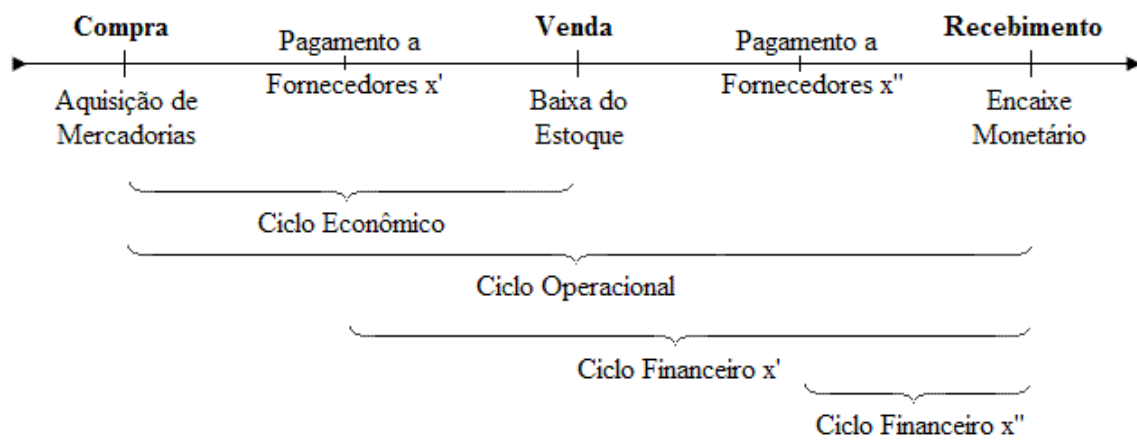
Quadro 8: Ciclo Operacional.

$$\text{Ciclo Operacional} = PME + PMF + PMV + PMC$$

Fonte: Adaptado Assaf Neto (2002)

Hoji (2014, p. 9) evidencia que, “o ciclo operacional é a soma do prazo de rotação dos estoques e prazo de recebimento da venda.” Também afirma que durante o período do ciclo operacional ocorrem outros eventos que caracterizam como ciclo econômico e ciclo financeiro, dos quais serão demonstrados a seguir. A figura abaixo demonstra todas as fases dos ciclos citados.

Figura 1 – Ciclos operacional, financeiro e econômico



Fonte: Zanluca (2014)

2.4.5 Ciclo Financeiro

Conforme explica Vieira (2005), o ciclo financeiro é definido pelo prazo entre saídas de caixa e as entradas de caixa ocorrendo normalmente após o ciclo econômico da empresa.

Segundo Assaf Neto (2002, p. 22),

O ciclo financeiro mede exclusivamente as movimentações de caixa, abrangendo o período compreendido entre o desembolso inicial (pagamento de materiais a fornecedores) e o recebimento da venda do produto. Em outras palavras, representa o intervalo de tempo que a empresa irá necessitar efetivamente de financiamento para suas atividades. Evidentemente, ocorrendo desconto dos títulos representativos da venda a prazo, o ciclo de caixa, e conseqüentemente, o período de necessidade de caixa reduzem-se pelo prazo da operação.

Hoji (2014), explica que o ciclo financeiro se inicia quando ocorre o primeiro desembolso referente a aquisição de matéria-prima, e termina normalmente com o recebimento da venda.

Conforme Martins, Miranda e Diniz (2014) o ciclo financeiro ou ciclo de caixa é igual ao ciclo operacional menos o prazo médio de pagamento a fornecedores (PMPF). Assaf Neto (2002), evidencia que devemos desconsiderar também o Prazo médio de desconto de duplicatas (PMDD) para o devido cálculo. O quadro abaixo demonstra a composição do ciclo financeiro.

Quadro 9: Ciclo Financeiro.

$\text{Ciclo Financeiro} = \text{Ciclo Operacional} - \text{PMPF} - \text{PMDD}$
--

Fonte: Adaptado Assaf Neto (2002)

2.4.6 Ciclo Econômico

Segundo Hoji (2014, p. 9), “o ciclo econômico inicia-se com a compra de matéria-prima e encerra-se com a venda do produto fabricado.” O autor evidencia também que se houver desembolsos antes da compra da matéria-prima, é neste momento que se inicia o ciclo econômico, logo, se houver despesas relacionadas a operação após o recebimento das vendas, também se encerrará neste momento.

Vieira (2005), afirma que o ciclo econômico está relacionado à atividade operacional da empresa, refletindo principalmente, nos prazos de estocagem e produção.

Conforme Assaf Neto (2002), o ciclo econômico é considerado unicamente em ocorrências de natureza econômica, onde envolve a compra dos materiais até a sua respectiva venda, não levando em consideração os reflexos de caixa de cada fase operacional. O ciclo econômico é obtido pela subtração do ciclo operacional com o prazo médio de cobrança (PMC). Conforme o quadro a seguir.

Quadro 10: Ciclo Econômico.

$\text{Ciclo Econômico} = \text{Ciclo Operacional} - \text{PMC}$
--

Fonte: Adaptado Assaf Neto (2002)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente capítulo descreverá o enquadramento metodológico do estudo, explicando o método do objetivo da pesquisa, o tipo de procedimento adotado e o modelo de abordagem do problema. Em seguida, apresentará os procedimentos de coleta e análise de dados.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Com o propósito de atingir o objetivo desse estudo, será empregado o método de pesquisa descritiva. Cervo e Bervian (2002, p. 66) destacam que,

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los [...] Busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.

Este projeto se enquadra em pesquisa descritiva porque será estudado os dados da empresa e se observará como se estabelece seu sistema e seus métodos, procurando demonstrar as possíveis soluções, mas sem interferência direta na empresa.

O procedimento adotado para o enriquecimento da pesquisa foi o de estudo de caso, pelo qual permite mostrar o que se aplica na prática do que foi estudado de forma teórica. A fim de colaborar com conhecimentos teóricos para eventuais correções de problemas que a empresa estudada poderá ter.

Jung (2004) complementa afirmando que o método de estudo de caso é uma maneira que busca uma situação ante a um contexto, principalmente quando tanto o fenômeno quanto o contexto não estão bem determinados.

A abordagem de um estudo pode ser feita baseada na metodologia qualitativa que para Creswell (2007), num estudo qualitativo, deve-se ser descrito um problema de pesquisa pelo autor, com intenção de ser melhor entendido na exploração de uma conceituação ou fenômeno. Desse modo será possível alcançar argumentações certas em conexão à questão levantada no trabalho. A abordagem do problema pode ser classificada como qualitativa devido ao fato de ser analisado e

desenvolvido ideias através de conceitos teóricos, a fim de obter demonstrações úteis para aplicar na empresa em estudo.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

De acordo com Jung (2004), coletar dados é juntar informações importantíssimas para o estudo, sendo que existem meios para se alcançar informações precisas, que é através de questionários, análise de documentos, entrevistas dentre outros.

A coleta de dados será realizada por meio do envio das demonstrações contábeis e de relatórios do sistema de controle financeiro da empresa. As demonstrações utilizadas serão o Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do ano de 2015 e 2016, e os relatórios constarão as receitas e despesas despendidas pela empresa referente ao ano de 2017. Serão analisados os dados de forma a realizar os cálculos e demonstrativos para se obter o Fluxo de caixa do ano de 2017 e também a análise de capital de giro da empresa referente ao exercício de 2015 e 2016.

4 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo serão apresentados dados relacionados a empresa e sua estrutura, após isso será apresentado o organograma da estrutura e o fluxograma dos principais procedimentos adotados, explicando cada um por etapas. Finalizando, será apresentada uma proposta de fluxo de caixa elaborado pelo autor.

4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa possui a razão social Pão do Sul Distribuidora de Produtos Alimentícios Ltda, possuindo a mesma nomenclatura para seu nome fantasia. Encontra-se na rua José Silveira Borges, 195, bairro Vila nova, cidade de Içara - SC. A mesma possui a atividade de comercialização de produtos alimentícios, na linha de pães de sanduíche, bisnaguinhas, bolinhos e panetones, tendo como principais marcas a Nutrella e Ana Maria. Ela é distribuidora da empresa produtora Bimbo do Brasil S/A.

Os principais clientes da empresa são mercados, lanchonetes e padarias da região sul de Santa Catarina, desde a região serrana ao extremo sul do estado. Entretanto, possui uma filial na cidade de Cascavel - PR, onde possui próprio controle e tem pontos de vendas diferentes da sua matriz, dos quais se situam nas cidades próximas da sua sede. As vendas da empresa possuem sazonalidade, sendo que em épocas festivas como natal e páscoa e também no verão, concentram-se melhor performance na comercialização das mercadorias.

A empresa possui como método de recebimento a forma a vista e a prazo para 28, 35 ou 40 dias. E para aquisição das mercadorias, sempre efetua compras a prazo com 35 dias para pagamento ao seu fornecedor. A empresa não conta com um setor de marketing específico, pois a própria produtora já se encarrega desta função, entretanto devido a disputa de posição nas prateleiras dos mercados, há negociações como descontos nos preços ou compra da posição em estoque para se obter melhor visualização dos produtos, sendo uma das estratégias para performance nas vendas. A Pão do Sul tem como regime tributário o Lucro Real, e sua contabilidade é terceirizada.

A empresa estudada iniciou suas atividades no ano de 2002 na cidade de Içara, SC. Sendo investido um capital inicial de R\$ 10.000,00. No início das

atividades a empresa possuía somente uma caminhonete baú e o local para administração era na própria casa do sócio majoritário da empresa. No decorrer do tempo, para melhora na administração, foi alugado uma sala para escritório em um posto de gasolina próximo a sua casa, e neste período foi sendo investido para obtenção de um lugar próprio para sua operação. Atualmente ela possui um pavilhão de aproximadamente 1.500 m² para estoque, carga e descarga das mercadorias, com espaço para estacionamento de seus caminhões e também salas para o escritório no mesmo local. Possui uma frota de 2 caminhões grandes e 8 caminhonetes baú para transporte das mercadorias.

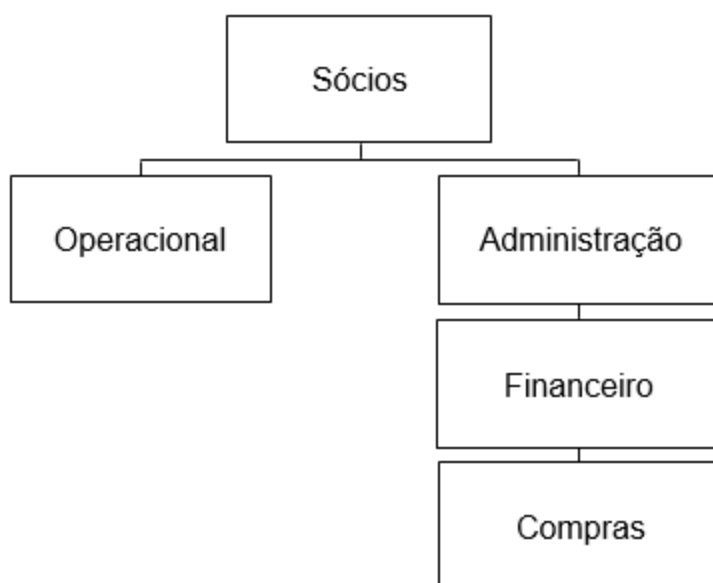
Sobre o histórico financeiro e econômico da empresa, a mesma começou obtendo bons resultados, e se manteve desta maneira por alguns anos. Os sócios reinvestiam os lucros na própria empresa, a fim de continuar crescendo e obtendo cada vez mais resultados positivos. Devido a quantidade de caminhões que a empresa usufruía para realizar a distribuição de suas mercadorias, decidiu-se na abertura de uma transportadora, administrada pelo mesmo sócio. Entretanto, devido a atual crise econômica e incertezas decorrente no país, refletindo diretamente nas vendas, a empresa teve um decréscimo em seus resultados, fato este que obrigou a se desfazer de alguns ativos, bem como a realização de redução de custos. Estes acontecimentos levaram os sócios a procurar ajuda externa de consultores e assessores para minimizar os riscos da empresa. Porém a sazonalidade das vendas e outros fatores externos levam a empresa a ter altos e baixos, motivo pelo qual se necessita de um controle constante das operações e análise cíclica dos seus resultados.

4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Para demonstrar a organização hierárquica da empresa estudada, foi realizado um organograma conforme figura 1, de acordo com as informações repassadas pelos sócios.

A empresa conta atualmente com quinze funcionários e dois sócios.

Figura 2 – Organograma



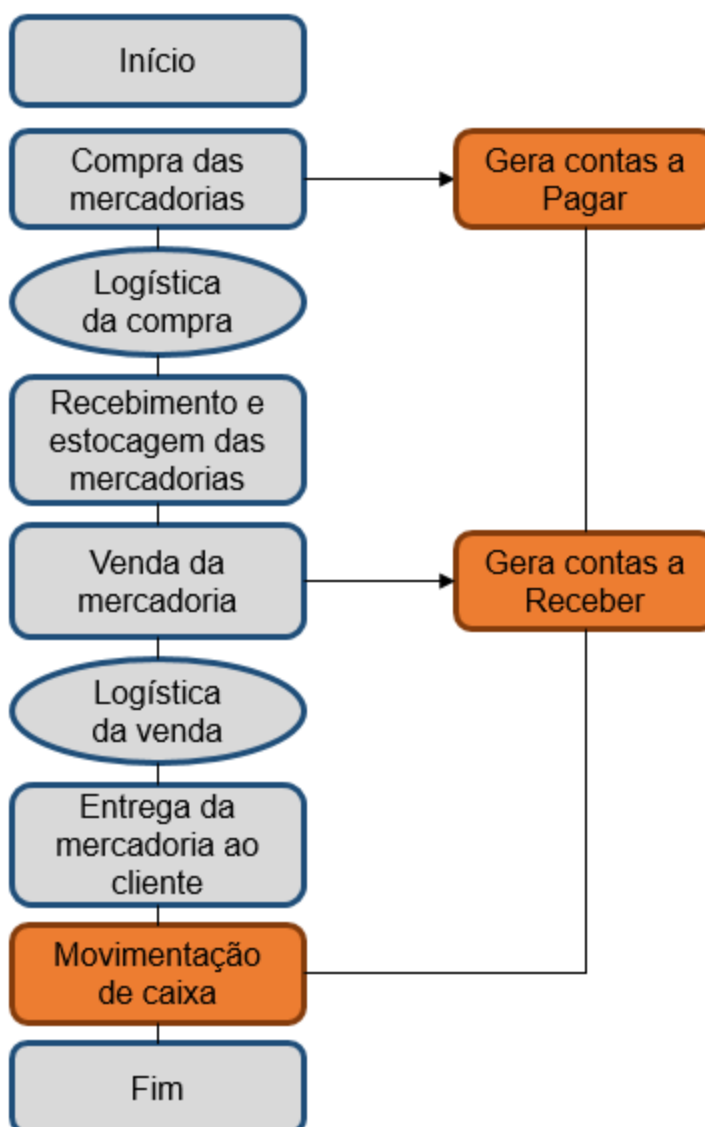
Fonte: Dados da Empresa (2017)

Conforme demonstrado figura 2, a empresa é dividida em dois principais setores, o administrativo e o operacional. O setor de operacional é dividido em quinze funcionários, divididos em seis motoristas, dois ajudantes e seis vendedores e um responsável pela manutenção dos veículos. No setor administrativo há quatro funcionários, três no setor financeiro e um no setor de compras. O sócio administrador gerencia todo o sistema financeiro e operacional da empresa.

4.4 FLUXOGRAMA DA OPERAÇÃO DA EMPRESA

Com o objetivo de demonstrar os processos para operação das atividades da empresa, foi realizado um fluxograma. Conforme figura 2, está demonstrado o fluxograma para que seja analisado todo o sistema financeiro e operacional utilizado na empresa estudada, e para obter um melhor entendimento dos procedimentos adotados na mesma.

Figura 3 – Fluxograma do processo operacional e financeiro



Fonte: Elaborado pelo Autor (2017)

Serão detalhados a seguir os itens mencionados acima com o intuito de explicar melhor cada processo.

1 – Compra das mercadorias: No fluxo operacional da empresa em estudo, a compra das mercadorias é a primeira das etapas adotadas. As compras são realizadas a partir das encomendas, sempre visando manter o mínimo em estoque, pois os produtos são perecíveis, e a partir de vencidos eles retornam como prejuízo para a empresa. Sendo normalmente emitida nota fiscal de devolução das mercadorias e por consequência devolução do dinheiro recebido.

2 – Gera contas a pagar: A partir de efetuada as compras das mercadorias o setor financeiro acerta o valor a pagar juntamente com o fornecedor (Bimbo), sempre com o prazo de 45 dias a partir do fechamento da compra.

3 - Logística das compras: Devido a empresa ser distribuidora e possuir somente um fornecedor, a logística das compras é realizada sempre da mesma forma. A Pão do Sul, juntamente com a transportadora que é administrada pelo mesmo sócio, é encarregada de fazer o frete das mercadorias, facilitando assim o controle de entregas.

4 – Recebimento e estocagem da mercadoria: Nesta etapa a empresa recebe as mercadorias adquiridas e as organiza para realizar a distribuição, deixando-as de forma ordenada, de modo a agilizar a saída e giro das mercadorias. Há vezes em que as mercadorias não passam pela fase da estocagem, pois a venda é realizada de pronta entrega do fornecedor ao cliente, esta é outra vantagem em ter os fretes sobre controle da distribuidora.

5 – Venda da mercadoria: A venda é o que dá início aos demais processos do fluxograma, porém ela só pode ser realizada a partir das compras, ou seja, é um processo casado. A empresa tem no seu setor operacional seis vendedores que se encarregam em movimentar esta parte, cada um em determinada região e foco, para poder conquistar maior performance nas vendas. A empresa procura manter um controle sobre o faturamento mês a mês, observando as sazonalidades e o que precisa ser melhorado para ter uma evolução em seus resultados.

6- Gera contas a receber: As vendas normalmente são realizadas para mercados, padarias, lanchonetes e afins. Os prazos negociados são sempre de 28, 35 ou 40 dias, e sendo a vista concede-se determinado desconto.

7 – Logística das vendas: A logística das vendas normalmente é realizada pela própria empresa ou pela empresa transportadora de propriedade do mesmo sócio. Desde o início da empresa a logística estava atrelada a operação da mesma, do qual é um dos principais fatores para se manter distribuindo e representando a empresa fornecedora.

8 - Entrega da mercadoria ao cliente: As entregas são efetuadas pela própria empresa. Nos supermercados ela também se encarrega em estocar as mercadorias, sempre negociando uma posição melhor nas gondolas, para obter maior visibilidade, conseqüentemente, volume maior de venda. Neste negócio, um fato que sempre requer bastante atenção, é nos prazos de vencimento, pois ao vencer, a mercadoria

se torna obsoleta, e sendo assim retorna para a Pão do Sul, como prejuízo, conforme já citado acima. Por isso as vendas precisam ser calculadas considerando os fatores de prazo e quantidade otimizados, a fim de evitar o excesso de retorno de mercadoria vencida.

9 – Após toda a operação é movimentado o caixa nos seus devidos prazos, com o recebimento sempre antecedendo ao pagamento, conforme os prazos já mencionados. Esta política está atribuída em manter um capital de giro suficiente para fomentar a sua operação, mantendo desta forma equacionado o fluxo de entradas e saídas de caixa.

4.5 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Após o contato com os sócios da empresa estudada, verificou-se que havia uma necessidade de um instrumento eficaz de controle de gestão, pelo fato de que a empresa não vinha fazendo este controle de maneira funcional e capaz de sanar os problemas que vinham surgindo. Mesmo com a definição dos prazos adequados, os sócios não tinham a real certeza de que o caixa estava sendo gerenciado da melhor forma, tampouco tinham a noção de para onde estavam sendo destinados os recursos de caixa.

Percebeu-se a necessidade de implantar um instrumento que auxilie aos responsáveis a tomar decisões no que se refere ao caixa da empresa. A fim de demonstrar uma visão ampla do capital de giro da empresa, foi decidido unir a implantação do fluxo de caixa, bem como realizar análise do capital de giro da mesma. Desta maneira os responsáveis poderão visualizar os pontos positivos e negativos das movimentações financeiras, e também prever em qual cenário a empresa se enquadrará mediante as suas decisões.

Para o alcance do objetivo deste trabalho, foi realizada uma pesquisa através dos principais autores na área contábil e administrativa, buscando dados e informações que pudessem definir a formulação e implantação de um modelo de fluxo de caixa, e realizada uma análise do capital de giro no qual serão apresentados neste capítulo.

Ao elaborar o fluxo de caixa, é atingido um dos objetivos do trabalho, onde foi implantada uma ferramenta que é extremamente importante para a gerencia

financeira de uma empresa, pois com ela os sócios poderão ter parâmetros para tomada de decisões, acerca das movimentações financeiras da empresa.

Ao realizar a análise dos dados repassados pelos sócios, foi elaborado um modelo de fluxo de caixa baseado nos relatórios do sistema da empresa, vindo de encontro a sua linguagem e necessidade.

O modelo de fluxo de caixa realizado foi por meio de planilha de Excel, devido a melhor adequação para realização do mesmo. Porém é recomendado que futuramente a empresa utilizasse desta ferramenta pelo próprio sistema de operação, para que se tenha automatização e por consequência mais velocidade em obtenção dos dados. Mas a planilha em Excel é uma ótima ferramenta para controle e consegue fornecer os mesmos dados de forma bastante prática.

Após a avaliação das informações financeiras coletadas da empresa estudada, foi decidido a implantação pelo método direto do fluxo de caixa. Essa decisão foi tomada tendo em vista que no método direto as principais informações que se deve utilizar são as despesas, receitas e investimentos da empresa.

Para que haja a utilização da ferramenta foi definido um modelo que se assemelha aos dados do sistema de controle dos mesmos, e que será de fácil entendimento e manutenção para o gestor. Como primeiro passo da implantação do fluxo de caixa na empresa, foi adotado uma análise de dados mensal para que seja utilizado de maneira que facilite o usuário desta ferramenta. Entretanto, foi recomendado para que se adote este tipo de ferramenta com períodos menores como semanas e até diariamente, para que se tenha um controle adequado desta ferramenta. Também para realização do fluxo de caixa no que tange ao orçamento das receitas e despesas, foram obtidas estas informações alinhando com o sócio administrador os valores que ele tinha como previsão sendo com base em sua experiência em resultados históricos.

Na figura 4 é apresentado o modelo de fluxo de caixa referente ao primeiro trimestre de 2017, apresentando as principais entradas e saídas da empresa, e fazendo um comparativo entre o orçado e o realizado pela empresa. O modelo foi sintetizado em suas principais contas para fim de demonstração.

Figura 4 – Fluxo de caixa mensal do primeiro trimestre de 2017

PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA PÃO DO SUL 2017						
	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
Mês	1	1	2	2	3	3
ENTRADAS						
Venda de mercadorias	1.110.000,00	1.230.060,84	950.000,00	919.717,37	1.000.000,00	951.433,39
SAÍDAS						
1 - Despesa com Pessoal	93.054,21	103.047,98	96.054,21	101.409,85	101.054,21	118.403,97
1.1 - Sócios	12.000,00	15.250,25	15.000,00	17.892,40	20.000,00	31.726,06
1.2 - Folha de Pagamento	71.234,21	74.747,24	71.234,21	73.308,59	71.234,21	76.111,43
1.3 - Outros Gastos e encargos	9.820,00	13.050,49	9.820,00	10.208,86	9.820,00	10.566,48
2 - Despesas com Administração	860.640,90	961.879,77	741.216,00	720.433,01	779.402,00	828.126,69
2.1 - Despesas Comerciais	14.541,00	16.113,80	12.445,00	12.048,30	13.100,00	12.461,80
2.2 - Compras de mercadorias	748.473,00	829.430,02	640.585,00	620.165,42	674.300,00	724.401,14
2.3 - Devoluções de Mercadorias	15.800,00	18.927,43	15.893,50	15.386,87	16.730,00	15.914,26
2.4 - Despesas com Logística	66.144,90	73.299,33	56.610,50	54.805,96	59.590,00	56.698,92
2.5 - Despesas Administrativas	15.682,00	24.109,19	15.682,00	18.026,46	15.682,00	18.650,57
3 - Despesas Financeiras	6.294,00	6.292,94	6.294,00	6.290,87	6.294,00	6.510,10
4 - Despesas Tributárias	80.396,08	89.091,96	68.807,46	66.614,12	72.428,90	46.194,36
5 - Gastos com Imobilizado	9.657,00	12.623,57	9.063,13	8.774,23	9.540,14	17.195,09
TOTAL DAS SAÍDAS	1.050.042,19	1.172.936,22	921.434,79	903.522,08	968.719,25	1.016.430,21
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	59.957,81	57.124,62	28.565,21	16.195,29	31.280,75	-64.996,82
2 SALDO ANTERIOR	1.030.215,61	1.767.828,15	1.090.173,42	1.824.952,77	1.118.738,63	1.841.148,06
3 SALDO FINAL	1.090.173,42	1.824.952,77	1.118.738,63	1.841.148,06	1.150.019,38	1.776.151,24

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Analisando os dados em um período trimestral pode-se fazer um comparativo entre a performance dos meses de referência, estas informações são importantes para observar a performance dos resultados periodicamente.

Os dados do fluxo de caixa também podem ser expandidos a fim de visualizar as contas específicas de cada conta demonstrada na planilha acima. Os dados detalhados do fluxo de caixa não foram demonstrados devido a sua relevância.

O período para registro do fluxo de caixa realizado da empresa objeto de estudo foi utilizado de janeiro a maio de 2017, período em que o autor definiu ser mais relevante para a empresa e para demonstração no trabalho.

Na figura 5 pode-se verificar o fluxo de caixa do período do segundo trimestre do ano.

Figura 5 - fluxo de caixa mensal do segundo trimestre do ano de 2017.

PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA PÃO DO SUL 2017					
	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão
Mês	4	4	5	5	6
ENTRADAS					
Venda de mercadorias	800.000,00	749.485,49	700.000,00	688.977,52	750.000,00
SAÍDAS					
1 - Despesa com Pessoal	98.003,88	99.524,56	99.741,30	103.412,96	100.741,30
1.1 - Sócios	10.000,00	10.412,49	10.000,00	12.878,50	10.000,00
1.2 - Folha de Pagamento	78.183,88	81.052,83	79.921,30	80.753,21	79.921,30
1.3 - Outros Gastos e encargos	9.820,00	8.059,24	9.820,00	9.781,25	10.820,00
2 - Despesas com Administração	626.658,00	714.595,19	550.286,00	541.867,91	588.472,00
2.1 - Despesas Comerciais	10.480,00	9.960,50	9.170,00	9.025,61	9.825,00
2.2 - Compras de mercadorias	539.440,00	603.528,66	472.010,00	464.577,54	505.725,00
2.3 - Devoluções de Mercadorias	13.384,00	12.742,44	11.711,00	11.526,59	12.547,50
2.4 - Despesas com Logística	47.672,00	73.085,42	41.713,00	41.056,17	44.692,50
2.5 - Despesas Administrativas	15.682,00	15.278,17	15.682,00	15.682,00	15.682,00
3 - Despesas Financeiras	6.294,00	34,26	6.294,00	6.294,00	6.294,00
4 - Despesas Tributárias	57.943,12	121.557,98	50.700,23	49.901,89	54.321,68
5 - Gastos com Imobilizado	7.632,11	11.076,59	6.678,10	0,00	7.155,10
TOTAL DAS SAÍDAS	796.531,12	946.788,58	713.699,63	701.476,76	756.984,08
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	3.468,88	-197.303,09	-13.699,63	-12.499,24	-6.984,08
2 SALDO ANTERIOR	1.150.019,38	1.776.151,24	1.153.488,26	1.578.848,15	1.139.788,63
3 SALDO FINAL	1.153.488,26	1.578.848,15	1.139.788,63	1.566.348,90	1.132.804,55

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Pode-se observar que em alguns meses obteve-se mais saídas do que entradas de caixa. Esta ineficiência pode ser detectada devido a utilização desta importante ferramenta, e a partir destes dados, os sócios devem tomar medidas para correção deste déficit, bem como evitar problemas de caixa em um futuro próximo. Sendo assim, a partir do fluxo de caixa, poderão tomar decisões mais eficientes para a empresa.

Pensando numa análise a longo prazo e para os sócios obterem uma visualização mais ampla da situação econômica e financeira da empresa foi desenvolvido um fluxo de caixa orçado para o restante do ano de 2017, utilizando de premissas estabelecidas pelo administrador e formulando assim uma previsão dos saldos de caixa até dezembro de 2017.

Na figura 6 pode-se visualizar a planilha referente ao orçamento do segundo semestre de 2017 pela qual demonstra o possível saldo de caixa, conforme performance prevista pelos sócios.

Figura 6 – Previsão do fluxo de caixa do segundo semestre de 2017.

PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA PÃO DO SUL 2017						
	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Mês	7	8	9	10	11	12
ENTRADAS						
Vendas das Mercadorias	730.000,00	700.000,00	750.000,00	800.000,00	900.000,00	1.200.000,00
SAÍDAS						
1 - Despesa com Pessoal	100.014,64	100.014,64	100.014,64	102.014,64	118.814,64	123.814,64
1.1 - Sócios	10.000,00	10.000,00	10.000,00	12.000,00	15.000,00	20.000,00
1.2 - Folha de Pagamento	79.194,64	79.194,64	79.194,64	79.194,64	92.994,64	92.994,64
1.3 - Outros Gastos e encargos	10.820,00	10.820,00	10.820,00	10.820,00	10.820,00	10.820,00
2 - Despesas com Administração	552.041,00	527.290,00	570.563,00	597.548,00	680.350,00	929.170,00
2.1 - Despesas Comerciais	8.053,00	7.984,00	8.118,00	8.595,00	9.437,00	12.744,00
2.2 - Compras de mercadorias	478.027,00	452.084,00	489.523,00	512.215,00	586.543,00	809.160,00
2.3 - Devoluções de Mercadorias	8.455,00	9.827,00	12.547,50	13.384,00	15.057,00	20.076,00
2.4 - Despesas com Logística	41.824,00	41.713,00	44.692,50	47.672,00	53.631,00	71.508,00
2.5 - Despesas Administrativas	15.682,00	15.682,00	15.682,00	15.682,00	15.682,00	15.682,00
3 - Despesas Financeiras	6.294,00	6.294,00	6.294,00	6.294,00	6.294,00	6.294,00
4 - Despesas Tributárias	52.873,10	50.700,23	54.321,68	57.943,12	65.186,01	86.914,69
5 - Gastos com Imobilizado	6.351,00	6.678,10	7.155,10	7.632,11	8.586,12	11.448,16
TOTAL DAS SAÍDAS	717.573,74	690.976,97	738.348,42	771.431,87	879.230,78	1.157.641,49
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	12.426,26	9.023,03	11.651,58	28.568,13	20.769,22	42.358,51
2 SALDO ANTERIOR	1.132.804,55	1.145.230,81	1.154.253,84	1.165.905,42	1.194.473,54	1.215.242,77
3 SALDO FINAL	1.145.230,81	1.154.253,84	1.165.905,42	1.194.473,54	1.215.242,77	1.257.601,28

Fonte: Elaborado pelo Autor (2017)

Tendo em vista antecipadamente o fluxo de caixa futuro da empresa os sócios já podem realizar mudanças a ponto de equacionar o fluxo de caixa, encontrando o ponto de equilíbrio que possa cobrir os desembolsos e auferir um resultado positivo, evitando assim a descapitalização da entidade. As manutenções a serem realizadas, podem ser na majoração das receitas sem alterar custos e despesas ou caso não seja possível majorar receitas, atua-se diretamente na redução de custos e despesas.

O Fluxo de caixa pode ser definido como um instrumento de controle gerencial, que possui o objetivo de auxiliar na tomada de decisão mais adequada para a empresa, ajudando para que os administradores alcancem os objetivos financeiros e econômicos propostos para cada período definido.

A utilização do fluxo de caixa proporcionará aos gestores da empresa estudada a oportunidade de visualizar os períodos em que o caixa da mesma poderá ser influenciado negativamente e também quais períodos o caixa será favorecido.

A elaboração do fluxo de caixa e a sua respectiva projeção é indispensável para uma boa gestão da saúde do caixa da empresa Pão do Sul.

Tendo um bom planejamento dos gastos e alimentando corretamente esta ferramenta os sócios poderão visualizar mais amplamente a situação financeira em que se enquadra.

Sobretudo, a implantação e alimentação do fluxo de caixa é relativamente fácil, desde que utilizem de maneira correta e procurem corrigir os erros passados que ocasionaram reações negativas de caixa. Entretanto, a utilização desta ferramenta está diretamente relacionada à disposição dos sócios em controlá-la e alimentá-la, e somente desta maneira ela poderá comprovar sua eficácia.

4.6 DEMONSTRAÇÃO DA ANÁLISE DE CAPITAL DE GIRO

Completando a proposta de amplificar a visualização da situação financeira e econômica da empresa, foi visto que seria interessante a elaboração da análise do capital de giro da empresa. Tal análise demonstra fatores que também auxiliam na tomada de decisão e que mostra o quanto de capital a empresa dispõe e para qual rumo ela está se encaminhando atualmente.

Conjuntamente com o fluxo de caixa esta ferramenta completa as análises relativas ao caixa da empresa, do qual também influencia bastante no saldo de caixa que a empresa tem, sendo importante para as tomadas de decisões envolvidas ao capital de giro da empresa.

Para o alcance do objetivo deste trabalho, foi realizada uma pesquisa através dos principais autores na área contábil e administrativa, buscando dados e informações que pudessem definir a formulação de uma análise do capital de giro no qual serão apresentados neste capítulo.

Abaixo seguem os dados que foram utilizados para realização dos cálculos para análise do capital de giro da empresa.

Nas figuras 7 e 8 temos o Balanço Patrimonial dos anos 2015 e 2016 da empresa Pão do Sul.

Figura 7 – Balanço Patrimonial – Ativo – de 2015 e 2016 da empresa Pão do Sul

Pão do Sul Distribuidora de Produtos Alimentícios Ltda					
Balanço Patrimonial - Ativo					
	31/12/2015	A.V.	A.H.	31/12/2016	A.V.
ATIVO TOTAL	4.868.195	100%	14%	5.532.672	100%
Ativo Circulante	2.950.339	61%	18%	3.473.899	63%
Caixa e Equivalentes de Caixa	1.030.216	21%	29%	1.324.055	24%
Contas a Receber	1.653.025	34%	15%	1.894.248	34%
Estoques	151.230	3%	-2%	148.402	3%
Tributos a Recuperar	101.006	2%	-7%	94.242	2%
Despesas Antecipadas	14.862	0%	-13%	12.951	0%
Ativo Não Circulante	1.917.856	39%	7%	2.058.773	37%
Imobilizado	1.917.856	39%	7%	2.058.773	37%

Fonte: Elaborado pelo Autor através de dados extraídos pela contabilidade (2017).

Figura 8 – Balanço Patrimonial – Passivo – de 2015 e 2016 da empresa Pão do Sul

Pão do Sul Distribuidora de Produtos Alimentícios Ltda					
Balanço Patrimonial - Passivo					
	31/12/2015	A.V.	A.H.	31/12/2016	A.V.
PASSIVO TOTAL	4.868.195	100%	14%	5.532.672	100%
Passivo Circulante	3.111.729	64%	10%	3.416.926	62%
Obrigações Sociais e Trabalhistas	216.007	4%	60%	346.015	6%
Fornecedores	2.142.750	44%	13%	2.410.791	44%
Obrigações Fiscais	215.814	4%	3%	222.464	4%
Empréstimos e Financiamentos	537.158	11%	-19%	437.656	8%
Passivo Não Circulante	1.238.384	25%	0%	1.238.384	22%
Empréstimos e Financiamentos	1.238.384	25%	0%	1.238.384	22%
Patrimônio Líquido	518.083	11%	69%	877.362	16%
Capital Social Realizado	10.000	0%	0%	10.000	0%
Lucros/Prejuízos do Exercício	204.252	4%	176%	563.531	10%
Reservas de Lucros	303.831	6%	0%	303.831	5%

Fonte: Fonte: Elaborado pelo Autor através de dados extraídos pela contabilidade (2017).

Também para realização da análise do capital de giro foram utilizados as Demonstrações de Resultado da empresa dos anos de 2015 e 2016 conforme figura 9 e 10.

Figura 9 – Demonstração do resultado dos anos de 2015 e 2016

Pão do Sul Distribuidora de Produtos Alimentícios Ltda					
Demonstração do Resultado do Exercício					
	31/12/2015	A.V.	A.H.	31/12/2016	A.V.
Receita Bruta de Venda de Bens e/ou Serviços	19.501.482	117%	16%	22.606.265	116%
Deduções da Receita	(2.833.763)	-17%	13%	(3.195.934)	-16%
Receita Líquida de Venda de Bens e/ou Serviços	16.667.719	100%	16%	19.410.331	100%
Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	(9.132.648)	-55%	35%	(12.303.392)	-63%
Resultado Bruto	7.535.071	45%	-6%	7.106.939	37%
<u>Despesas/Receitas Operacionais</u>	<u>(7.578.045)</u>	-45%	-14%	<u>(6.479.263)</u>	-33%
Despesas Gerais e Administrativas	(7.578.045)	-45%	-14%	(6.479.263)	-33%
Resultado Operacional	(42.974)	0%	-1561%	627.676	3%
<u>Resultado Financeiro</u>	<u>316.083</u>	2%	-54%	<u>146.968</u>	1%
Receitas Financeiras	639.640	4%	-18%	524.323	3%
Despesas Financeiras	(323.557)	-2%	17%	(377.355)	-2%
Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	273.108	2%	184%	774.644	4%
Imposto de Renda	(44.277)	0%	219%	(141.395)	-1%
Contribuição Social	(24.580)	0%	184%	(69.718)	0%
Lucro/Prejuízo do Período	204.252	1%	176%	563.531	3%

Fonte: Elaborado pelo Autor através de dados extraídos pela contabilidade (2017).

Para realização da análise dos prazos médios e ciclos de caixa da empresa foram utilizados os dados acima citados, que formularam a demonstração a seguir. A figura 10 demonstra um quadro com os números referentes aos prazos médios e ciclos da empresa Pão do Sul utilizando das fórmulas citadas na fundamentação teórica para tal resultado.

Figura 10 – Prazos Médios e Ciclos referentes aos anos de 2015 e 2016.

Pão do Sul Distribuidora de Produtos Alimentícios Ltda		
Análise dos Indicadores de Atividade		
	2015	2016
<i>ATIVIDADE (Prazos Médios)</i>		
Recebimento das Vendas (dias)	36	35
Renovação dos Estoques (dias)	6	4
Pagamento das Compras (dias)	43	43
Compras Anuais (\$)	9.283.878	12.300.564
Ciclo Operacional (dias)	43	43
Ciclo Financeiro (dias)	1	4
Ciclo Econômico (dias)	6	4

Fonte: Elaborada pelo autor (2017).

Contudo, mediante aos dados contábeis terem sido efetuados por uma contabilidade terceirizada, houve um percentual de erro quanto aos prazos calculados utilizando-se do Balanço Patrimonial e Demonstração do resultado.

Como a empresa possui prazos pré-definidos para recebimento e pagamento, foi elaborado também uma tabela comparativa dos prazos citados acima, dos quais possuem uma diferença pequena, mas que podem afetar nas tomadas de decisões.

Com o objetivo de demonstrar de forma real a análise dos prazos e ciclos, está demonstrada na figura 11 a tabela com os prazos pré-definidos pela empresa.

Figura 11 – Prazos médios e Ciclos de 2015 e 2016 da empresa Pão do Sul, contendo os prazos reais praticados pela empresa

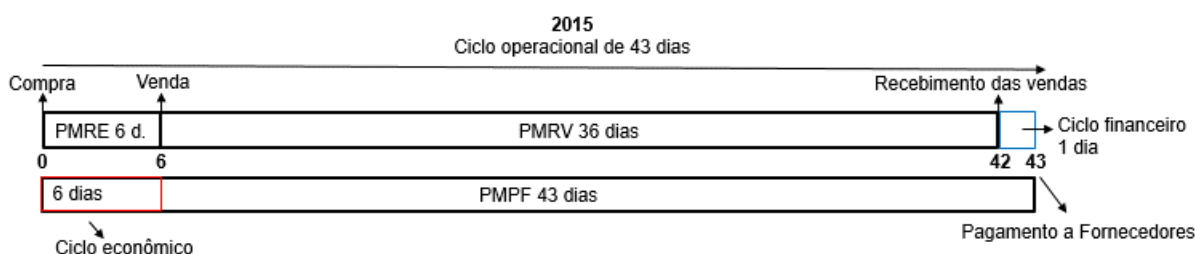
Pão do Sul Distribuidora de Produtos Alimentícios Ltda		
Análise dos Indicadores de Atividade		
	2015	2016
<i>ATIVIDADE (Prazos Médios)</i>		
Recebimento das Vendas (dias)	30	30
Renovação dos Estoques (dias)	3	3
Pagamento das Compras (dias)	35	35
Compras Anuais (\$)	9.283.878	12.300.564
Ciclo Operacional (dias)	35	35
Ciclo Financeiro (dias)	2	2
Ciclo Econômico (dias)	5	5

Fonte: Elaborado pelo Autor (2017).

Como forma também de demonstrar para a empresa que seus dados contábeis podem estar defasados, ou que os prazos praticados pela empresa não estão sendo aplicados corretamente no dia-a-dia, foi demonstrado estes dados. Informações estas que não auferem no objetivo do trabalho proposto, mas que não devem deixar de serem observadas.

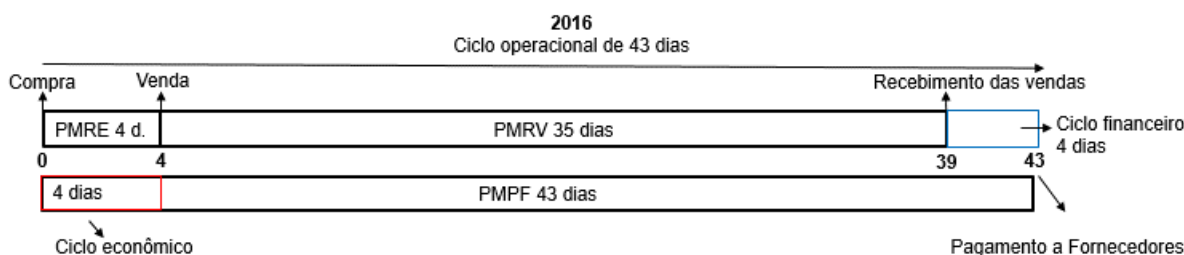
A seguir nas figuras 19 e 20 é demonstrado em forma de linha do tempo como ficam estes prazos e ciclos para melhor visualização da movimentação de capital da empresa.

Figura 12 – Linha do tempo com os prazos médios e ciclos baseados nas demonstrações contábeis referentes ao ano de 2015



Fonte: Elaborada pelo autor (2017).

Figura 13 - Linha do tempo com os prazos médios e ciclos baseados nas demonstrações contábeis referentes ao ano de 2016



Fonte: Elaborada pelo autor (2017).

Abaixo segue a linha do tempo conforme os dados mencionados pela empresa.

Figura 14 - Linha do tempo com os prazos médios e ciclos baseados nas práticas da empresa referente ao ano de 2015 e 2016



Fonte: Elaborada pelo autor (2017).

Conforme os dados passados pela empresa, os prazos e ciclos de 2015 e 2016 foram calculados e obtiveram os mesmos resultados.

A ferramenta dos prazos e ciclos de caixa da empresa são de suma importância para visualizar os pontos falhos da empresa e possivelmente corrigir o que parecia um problema grave com o capital de giro. Facilmente alterando os prazos para recebimentos e pagamentos pode-se estabelecer uma melhora considerável no saldo de caixa que se obtém a cada período.

Dado a sua importância para tomada de decisão é recomendado que se faça esta análise periodicamente para que se mantenha de maneira adequada a saúde do caixa, e que se evite utilização de capital de terceiros.

Por fim, é demonstrado os valores referentes ao capital de giro da empresa propriamente dito, dos quais demonstram o que a empresa dispõe de capital, para movimentação e para quitação de suas dívidas. Para demonstração desta análise foi utilizado o modelo de Flueriet, que contempla todos os dados descritos na fundamentação teórica, porém de forma conjunta, que facilita para a visualização dos mesmos. As fórmulas utilizadas se encontram em cada tópico da fundamentação teórica do trabalho e também foram utilizados de dados contábeis, que correspondem ao Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado.

Abaixo é evidenciado na figura 15 os valores que correspondem a cada item do capital de giro da empresa Pão do Sul, dos anos de 2015 e 2016.

Figura 15 – Análise Dinâmica do Capital de Giro da empresa Pão do Sul de 2015 e 2016

Pão do Sul Distribuidora de Produtos Alimentícios Ltda		
Análise Dinâmica do Capital de Giro		
	2015	2016
<i><u>MODELO FLEURIET</u></i>		
Ativo Financeiro	1.030.216	1.324.055
Ativo Operacional	1.920.123	2.149.844
Passivo Financeiro	537.158	437.656
Passivo Operacional	2.574.571	2.979.270
Capital Circulante Líquido (CCL)	(161.390)	56.972
Necessidade de Capital de Giro (NCG)	(654.447)	(829.427)
Saldo de Tesouraria (ST)	493.058	886.399

Fonte: Elaborado pelo Autor (2017).

Conforme pode ser visto, a análise de capital de giro demonstra dados importantes a serem observados pelos administradores, dados que podem ser cruciais na tomada de decisão de uma empresa.

O Capital Circulante Líquido demonstra o capital que a empresa dispõe para quitação de suas dívidas em um curto prazo, estando positivo demonstra que a empresa possui este valor e estando negativo demonstra que a empresa não possui

Ativos Circulantes suficientes para sanar o seu Passivo Circulante, necessitando neste caso se desfazer de Ativos Imobilizados para compensar o valor.

A Necessidade de Capital de Giro reflete ao capital que a empresa necessita para realizar sua operação, sendo que ele estando positivo quer dizer que a empresa necessita de capital de giro e estando negativo significa que ela não necessita. No caso da Pão do Sul, o saldo de caixa ainda é suficiente para realizar a operação da empresa, não necessitando de capital de giro naqueles períodos, entretanto, como pode-se observar no fluxo de caixa, este saldo está sendo gasto e em algum momento a empresa necessitará de capital de giro caso nenhuma mudança seja feita, ponto em que precisa ser analisado pelos sócios para tomada de decisões.

O Saldo de Tesouraria demonstra o saldo de Ativo ou Passivo financeiro que a empresa dispõe, valores que correspondem ao dinheiro propriamente dito que pertence a empresa. O ativo financeiro compreende ao caixa e equivalentes de caixa e o passivo financeiro consiste em captação de recursos de terceiros.

5 CONCLUSÃO

O controle efetivo dos recebimentos e pagamentos e a adequada avaliação do desempenho das finanças sempre foram aspectos de grande atenção e cautela por parte dos gestores. A fixação da postura da empresa, as movimentações bancárias, o acesso às informações e a correta análise de entradas e saídas são pontos relevantes a serem considerados na elaboração e inclusão de informações do fluxo de caixa.

O fluxo de caixa é uma ferramenta de suma importância para uma boa gestão financeira, e permite adequação à necessidade de cada empresa. Contudo é indispensável que se tenha informações corretas referente a movimentação financeira da empresa, tanto para a gestão diária das finanças quanto na tomada de decisões estratégicas voltada para a criação de valor.

O estudo buscou como principal objetivo a implantação de um fluxo de caixa conjuntamente com a análise de capital de giro da empresa Pão do Sul distribuidora de produtos alimentícios Ltda. Foi percebido, durante a pesquisa, que o modelo mais interessante a ser utilizado para a empresa, é o método direto, devido a sua praticidade, ao contrário do método indireto que possui mais complexidade, optando-se assim pelo método mais simples.

Constatou-se que havia uma real necessidade da implantação do fluxo de caixa na empresa estudada, pois a mesma não possuía um controle de caixa adequado e tampouco fazia projeções para visualizar a performance de caixa futura da empresa.

Para contemplar de uma visão completa referente ao caixa da empresa, foi realizada a análise de capital de giro. Constatou-se a importância desta análise devido à falta de algumas destas informações no fluxo de caixa. Com o objetivo de demonstrar de maneira mais ampla para a tomada de decisões na empresa foi elaborado esta análise.

O capital de giro da empresa está diretamente ligado ao fluxo de caixa e com estas duas ferramentas pode-se compreender todos os aspectos que envolvem o caixa. Os prazos e ciclos demonstram a tempestividade de movimentação do caixa, e que quaisquer alterações nos mesmos podem influenciar na operação da empresa. Todavia a análise dinâmica do capital de giro também demonstra em

valores o que a empresa dispõe de recursos para financiar sua operação e também os saldos reais que dispõe financeiramente.

A conclusão dos objetivos específicos do estudo foi da seguinte maneira: Levantar os procedimentos financeiros da empresa: Elaborar o Fluxo de Caixa proposto a empresa estudada: Através das demonstrações foi evidenciado que a realização do fluxo de caixa é um importante método de controle e gestão na empresa, e a partir disto deixa a disposição da empresa a adaptação deste instrumento para utilização na mesma; Demonstrar a análise do capital de giro da empresa: Através da fundamentação teórica, juntamente com os dados recebidos da empresa, pode-se demonstrar os cálculos da análise de capital de giro, visando amplificar a visualização financeira dos gestores; Evidenciar os demonstrativos como instrumentos de gestão para a empresa: Foram levantados cada ponto de importância e relevância de cada ferramenta, onde pode-se salientar a eficácia da implantação do fluxo de caixa e a realização da análise do capital de giro para amplificar a visão financeira dos gestores e principalmente auxiliá-los para tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 214 p.

ATKINSON, Anthony A. ET al. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice, 2002.

Ciclos Econômico, Operacional e Financeiro. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/ciclos.htm>> Acesso em: 23 de Abril de 2017.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 1998.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**: tradução Luciana de Oliveira da Rocha. – 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

didática das demonstrações contábeis. São Paulo: Atlas, 2014. 252 p.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BRENDA, Michael F. **Teoria da Contabilidade**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 11.ed São Paulo: Atlas, 2014. 583 p.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Contabilidade Gerencial**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens; SANTOS, Ariosvaldo dos. **Manual de Contabilidade Societária**. São Paulo: Atlas, 2010.

JUNG, C. F. **Metodologia para pesquisa & desenvolvimento: aplicada a novas tecnologias, produtos e processos**. Rio de Janeiro/RJ: Axcel Books do Brasil Editora, 2004.

MALLO, Carlos; JIMÉNEZ, Maria Ângela. **Contabilidade de Custos**. Madrid: Ediciones Pirâmides, 1997.

MARION, José Carlos; SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Manual de Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas**. São Paulo: Atlas, 2013.

MARTINS, Eliseu; MIRANDA, Gilberto José; DINIZ, Josediton Alves. **Análise didática das demonstrações contábeis**. São Paulo: Atlas, 2014. 252 p.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços: abordagem básica e gerencial**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade Gerencial: Um Enfoque em Sistema de Informação Contábil**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; BEGALLI, Glaucos Antonio. **Elaboração das demonstrações contábeis**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002. 278 p.

SANTOS, Cosme dos. **Guia Prático para Elaboração do Demonstrativos dos Fluxos de Caixa - DFC**. 1ª Ed. Curitiba: Juruá, 2009.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIEIRA, Marcos Villela. **Administração Estratégica do Capital de Giro**. São Paulo: Atlas, 2005.

WARREN, Carl S; REEVE, James M; FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. 2ª Ed. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa – Uma Decisão de Planejamento e Controle Financeiros**. 7ª ed. Porto Alegre: Sangra Luzatto, 2004.