

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

RAMON STEFANO GOULART SALVARO

**PROPOSTA DE FLUXO DE CAIXA PARA UMA EMPRESA DO
SETOR DE BENEFICIAMENTO DE REJEITOS CARBONÍFEROS LOCALIZADA
NO MUNICÍPIO DE FORQUILHINHA, SC**

CRICIÚMA

2019

RAMON STEFANO GOULART SALVARO

**PROPOSTA DE FLUXO DE CAIXA PARA UMA EMPRESA DO
SETOR DE BENEFICIAMENTO DE REJEITOS CARBONÍFEROS LOCALIZADA
NO MUNICÍPIO DE FORQUILHINHA, SC**

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

Orientador: Prof. Everton Perin, Esp.

CRICIÚMA

2019

RAMON STEFANO GOULART SALVARO

**PROPOSTA DE FLUXO DE CAIXA PARA UMA EMPRESA DO
SETOR DE BENEFICIAMENTO DE REJEITOS CARBONÍFEROS LOCALIZADA
NO MUNICÍPIO DE FORQUILHINHA, SC**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel em Ciências Contábeis, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 01 de Julho de 2019.

BANCA EXAMINADORA

Professor Everton Perin, Especialista – Orientador
Universidade do Extremo Sul Catarinense

Professor Ademir Borges, Especialista - Examinador
Universidade do Extremo Sul Catarinense

Professor Valcir Mantovani, Especialista - Examinador
Universidade do Extremo Sul Catarinense

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, á Deus, que me deu energia para concluir esse trabalho.

Agradeço aos meus pais que pagaram minha faculdade.

Aos meus amigos que estiveram comigo nessa importante etapa da minha vida.

Ao Tchê, Everton Perin, grande professor e orientador. Agradeço por sua confiança e incansável dedicação.

Agradeço a minha namorada Camila, que sempre esteve presente quando precisava, nunca negando apoio e incentivo. Obrigado por me ajudar nessa trajetória.

Muito obrigado!



**"Eu acredito que a maioria das pessoas não
conhecem o potencial que elas têm"**

-Son Goku

PROPOSTA DE FLUXO DE CAIXA PARA UMA EMPRESA DO SETOR DE BENEFICIAMENTO DE REJEITOS CARBONÍFEROS LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE FORQUILHINHA, SC

Ramon Stefano Goulart Salvaro¹

Everton Perin²

RESUMO: Este estudo tem como principal objetivo apresentar a Proposta de Fluxo de Caixa da empresa em estudo, a fim de auxiliar os diretores nas tomadas de decisões da empresa, buscando maior clareza dos números através do novo Fluxo de Caixa. O objetivo geral deste trabalho fundamenta-se em fornecer facilidades no que se refere ao gerenciamento das finanças, embasada em suas informações e resultados, o que vem a contribuir para a tomada de decisões. Este estudo será elaborado em uma empresa no ramo de beneficiamento de rejeitos carboníferos na cidade de Forquilha, Santa Catarina. A metodologia elaborada e exibida, embasa-se na pesquisa descritiva, no que se refere aos procedimentos, a pesquisa será um estudo de caso. Quanto à abordagem do problema, o estudo se enquadrará como pesquisa qualitativa. Com a intenção de apresentar a proposta, utilizou-se dos dados financeiros da empresa. Com base na falta de informações para os gestores, tem-se o intuito da elaboração das informações financeiras para melhor assessorar nas decisões da entidade.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa, Análise Fluxo de Caixa, Contabilidade Gerencial, Contabilidade Financeira.

ÁREA TEMÁTICA: Tema 06 – Contabilidade Gerencial

1 INTRODUÇÃO

Uma expressiva competitividade em praticamente todos os setores vem exigindo das empresas uma maior competência no gerenciamento de suas atividades. Com isso, as entidades podem adotar ferramentas capazes de contribuir tanto no controle como no planejamento de seu capital.

Entre as diversas ferramentas da Contabilidade Gerencial, encontra-se o fluxo de caixa, que segundo Neto e Silva (2015, p. 42), “é um instrumento que possibilita o planejamento e controle dos recursos financeiros de uma empresa”.

Neste contexto, por fluxo de caixa, entende-se como instrumento ou ferramenta de controle gerencial pelo qual se evidencia a movimentação total das entradas e saídas da organização em um determinado período de tempo (LIZOTE *et al.*, 2017).

Portanto, para a sobrevivência e sucesso de qualquer organização, é interessante que o fluxo de caixa apresente liquidez, de forma a cumprir com seus

¹ Acadêmico do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

² Especialista, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.



compromissos financeiros, e que suas operações tenham continuidade. Isso porque, não quer dizer que se a empresa gera lucro econômico, ela terá lucro financeiro (SILVA, 2016).

Diante disso, apresenta-se o seguinte questionamento: Como a implantação do fluxo de caixa pode auxiliar os diretores na tomada de decisão da empresa?

Para responder a esta questão, o objetivo geral do estudo é apresentar um modelo de fluxo de caixa para a empresa. Os objetivos específicos são:

- a) Implantação do fluxo de caixa;
- b) Elaboração do fluxo de caixa projetado;
- c) Análise do comportamento do fluxo de caixa;

A presente está estruturada a partir da introdução (seção 1), seguida da fundamentação teórica (seção 2), posteriormente apresenta-se os aspectos metodológicos (seção 3).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - DFC

A Demonstração do Fluxo de Caixa, ou simplesmente fluxo de caixa, refere-se a um instrumento que tem por objetivo controlar as movimentações financeiras de uma empresa, evidenciando-se a liquidez da entidade (OYADOMARI *et al.*, 2018).

O fluxo de caixa indica: a capacidade de gerar futuros fluxos líquidos positivos de caixa; a capacidade de honrar compromissos, pagar dividendos e retornar empréstimos obtidos; a liquidez, a solvência e a flexibilidade financeira; o grau de precisão de estimativas passadas de fluxos futuros de caixa e os efeitos, sobre a posição financeira da empresa, das transações de investimentos e de financiamentos (CORONADO, 2012).

Na forma direta do fluxo de caixa, sua elaboração parte do saldo inicial, por meio de reconhecimento de ações de recebimentos e pagamentos, atingindo o saldo final de caixa (SOUZA, 2014).

O fluxo de caixa tem por objetivo fornecer facilidades no que se refere ao gerenciamento das finanças, embasada em suas informações e resultados, o que vem a contribuir para a tomada de decisões (LIZOTE *et al.*, 2017).

Há diferença entre o lucro e a geração de caixa. O lucro de uma organização é considerado como resultado econômico. Já o resultado financeiro é a liquidez do fluxo de caixa. Mesmo que o fluxo de caixa tenha “saldo”, não significa que se tenha lucro no período (SILVA, 2006).

Assim, pode-se dizer de forma simples que lucro (no regime de competência, o registro do documento se dá na data em que o evento aconteceu) é o total de dinheiro que lhe resta depois de obter o seu retorno e pagar as suas despesas. Fluxo de caixa (regime de caixa é o regime contábil que apropria as receitas e despesas no período de seu recebimento ou pagamento, respectivamente, independentemente do momento em que são realizadas) ocorre quando você de fato recebe e paga o dinheiro (CORONADO, 2012).



2.2 CLASSIFICAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

O fluxo de caixa demonstra as alterações ocorridas no exercício do saldo de caixa e equivalentes de caixa, classificadas em fluxos das transações operacionais, dos investimentos e dos financiamentos (OYADOMARI *et al.*, 2018).

a) Atividades Operacionais: é composto pela atividade fim da empresa, para Zdanowicz (2004), o principal modo de ingressos operacionais são os recebimentos, vendas à vista, descontos e cobranças dos títulos de vendas a prazo realizadas pela empresa. Os desembolsos operacionais estão ligados com as compras de matérias-primas, salários, encargos, despesas administrativas, de venda, financeira, tributárias e custos indiretos.

Almeida (2014) cita alguns exemplos classificados como atividades operacionais: Dinheiro recebido de clientes; Pagamentos de fornecedores; Pagamentos de funcionários; Pagamentos de encargos sociais; Pagamento de aluguel de bens; Pagamento de prêmio de seguros.

b) Atividades de Investimentos: Equivalem as aplicações de capital em ativos permanente ou longo prazo, necessário para a execução das atividades operacionais, como compras de máquinas, investimento em ações e pesquisas e desenvolvimento de produtos e móveis e utensílios (HOJI, 2001).

Segundo Padoveze (2005), as atividades de investimentos são os gastos que a organização faz para compra de seus ativos fixos, equivalente às saídas de caixa. Também é considerado o valor recebido pela venda de ativo fixos que não são mais necessários para as operações. Reconhecido então como as entradas no caixa.

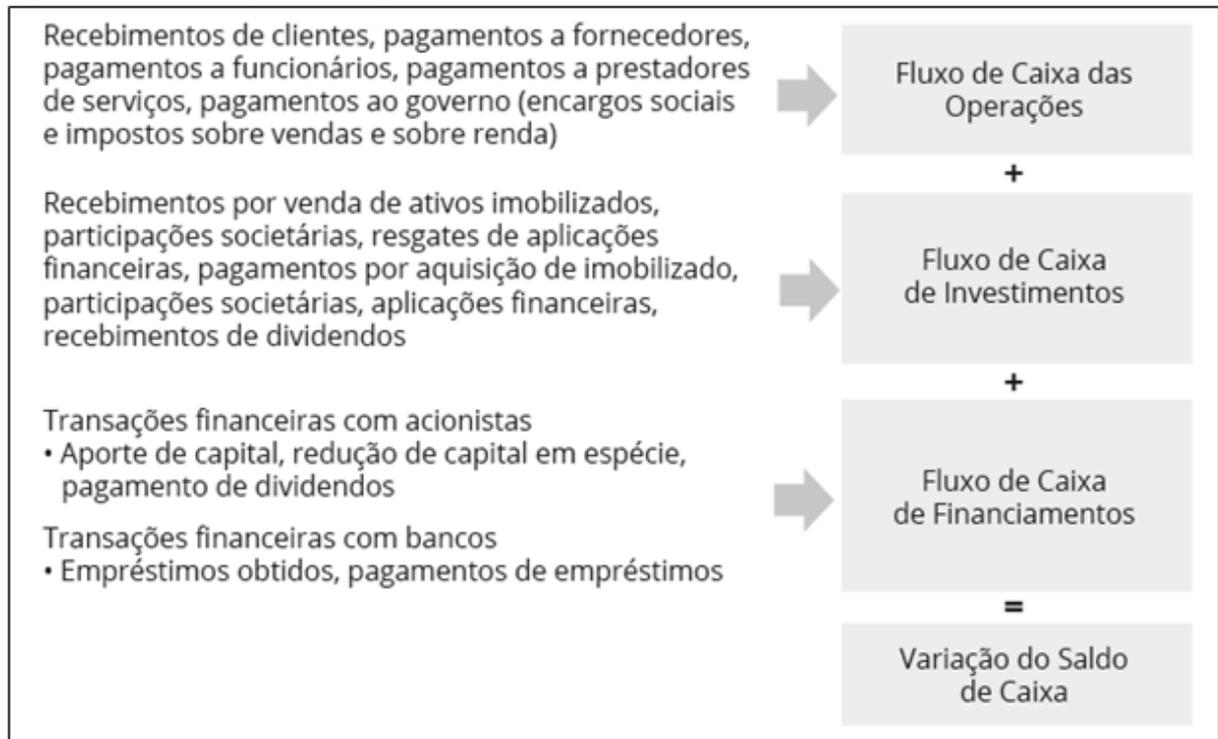
c) Atividades de Financiamentos: Essa atividade é realizada para suprir eventual necessidade de recursos na organização para desempenho das atividades operacionais e atividades de investimentos (HOJI, 2001).

Padoveze (2005), cita algumas referências de atividades de financiamentos: Entrada de dinheiro na empresa a título de entrada de capital; Entrada de dinheiro de terceiros, por meio de obtenção de empréstimos e financiamentos; Saída de caixa para o pagamento dos encargos financeiros, denominado despesas financeiras; Saída de caixa para o pagamento dos empréstimos e financiamentos obtidos (amortização da dívida) e a saída para a distribuição de lucros aos sócios ou acionistas.

A Figura 1 apresenta de forma simplificada estes principais componentes da Demonstração de Fluxo de Caixa, cabendo observar que o resultado (variação do saldo de caixa) é obtido pela soma algébrica dos componentes, em que entradas de caixa são computadas com sinal positivo e saída com o sinal negativo.



Figura 01 – Principais componentes do fluxo de caixa



Fonte: Oyadomari *et al.* (2018, p. 102).

O fluxo de caixa pode ser desenvolvido pelo método direto e indireto. No método direto para Almeida (2014) se expõe a operação dos pagamentos de fornecedores, recebimentos de clientes dentre outros. Onde divulga informações mais elaboradas e de mais perfeição.

Já no método indireto, é a partir dos dados contábeis, devendo ser ajustado com exclusão de itens que não afetam o caixa. Além de ser mais simples e, menos trabalhoso na sua elaboração. Exibindo uma conciliação entre o lucro líquido e o fluxo de caixa das atividades operacionais (ALMEIDA, 2014).

Neste contexto, o fluxo de caixa pode desenvolver-se em duas formas: o fluxo de caixa histórico ou passado, e o fluxo de caixa projetado ou orçado.

2.3 FLUXO DE CAIXA PROJETADO OU ORÇAMENTO DE CAIXA

O fluxo de caixa projetado é um instrumento gerencial que tem por um de seus objetivos alinhar o orçamento visando maior controle dos recursos destinados às atividades primárias da entidade e também para permitir a observação de estimativas de quanto serão e como estão o comprometimento das receitas e despesas futuras (LOPES; BEUREN; MARTINS, 2018).

Para Santos (2001) o fluxo de caixa é um meio de planejamento financeiro, cuja finalidade é oferecer estimativas do cenário de caixa da empresa em determinado período.

Fluxo de caixa baseia-se em uma representação gráfica (planilha) cronológica, de entradas e saídas de recursos financeiros, permitindo assim às empresas de realizar suas programações financeiras e operacionais, elaborados para certo período (SILVA, 2006, p. 11).

Para a realização da planilha do Fluxo de Caixa Planejado, se faz necessário que o gestor leve em consideração as informações existentes em todas os setores da



empresa, pois elas são geradoras de informações para que se possa elaborar o Fluxo de Caixa Planejado (TÓFOLI, 2008).

Segundo Silva (2005), os lançamentos futuros de fluxo de caixa devem ser relacionados com base no fluxo efetivo, fazendo os ajustes nas premissas e situações do mercado, para chegar o mais próximo do resultado financeiro efetivo esperado.

O intuito principal do fluxo de caixa projetado consiste em planejar os ingressos e desembolsos de caixa de um determinado período, analisando dessa forma a necessidade ou não captação de recursos.

Sem um fluxo de caixa projetado a empresa não sabe antecipadamente quando precisará de um financiamento (e normalmente sai desesperada, quando seu caixa estoura, fazendo as piores operações que existem: cheque especial, desconto de duplicatas...) ou quando terá, ainda que temporariamente, sobra de recursos para aplicar no mercado financeiro (ganhando juros, reduzindo o custo do capital de terceiros emprestado). Daí os insucessos financeiros (MARION, 2004, p.110).

Segundo Hoji (2010), ao aplicar a ferramenta de projeção de fluxo de caixa cria-se um mecanismo de reconhecimento de disponibilidade de recursos da empresa. Esse reconhecimento ajudará na análise para futuras retiradas, obter financiamentos, organizar melhor prazos de pagamentos e recebimentos conforme o caixa da empresa.

Para Neto e Silva (2015), o fluxo de caixa oscila com o passar dos meses, pois apresenta períodos sazonais, por isso a demonstração deve ser feita para períodos curtos.

2.4 CONTABILIDADE GERENCIAL E CONTABILIDADE FINANCEIRA

A contabilidade gerencial e financeira possui estruturas distintas para atender suas necessidades. Com objetivo de atender os usuários internos e externos. Pode-se classificar como usuários internos: sócios, acionistas e administradores e, usuários externos: fornecedores, governo, bancos.

A contabilidade financeira acompanha um modelo de registros contábeis, assim como seus relatórios oferecidos, após concluídos esses registros, se dá início as demonstrações contábeis afim de possibilitar as análises econômicos e financeiras das entidades (PARISI, *et al.*, 2011). A Contabilidade financeira está associada com o fornecimento de dados para os acionistas, credores e outros que estão de fora da organização (PADOVEZE, 2009, p. 36).

Padoveze (2012), entende que "a contabilidade gerencial congrega todos os demais instrumentos de contabilidade que complementam a contabilidade financeira para tornar efetiva à informação contábil dentro das empresas em todos os processos de gestão".

Já para Eldenburg e Wolcott (2007), a contabilidade gerencial "é o processo de coletar, resumir e fornecer as informações financeiras e não financeiras que serão utilizadas internamente pelos gerentes nas tomadas de decisões".

O Quadro 01 expõem as diferenças entre a contabilidade financeira e gerencial.

Quadro 1 - Comparativo contabilidade financeira e a contabilidade gerencial



Itens de comparação	Contabilidade financeira	Contabilidade gerencial
Instrumentos utilizados	Demonstrações contábeis: Balanço patrimonial, Demonstração do resultado do exercício. Demonstração de lucros ou prejuízos acumulados, Demonstração dos fluxos de caixa, Demonstração do valor adicionado.	Processo de planejamento e avaliação de desempenho. Sistemas e relatórios gerenciais. Balanço patrimonial projetado, Margem de contribuição por área ou produto, Indicadores de desempenho projetados etc.
Periodicidade dos relatórios	Conforme determinado pela legislação (anual, trimestral etc.).	Os relatórios são pontuais, conforme solicitações dos gestores.
Enfoque no tempo	Voltada para o passado: efetua o registro de eventos e transações passadas.	Voltada para o futuro: inclui estimativas e predições de eventos e das transações futuras.
Ênfase da informação	Ênfase na confiabilidade da informação.	Inclui informações e estimativas subjetivas.
Obrigatoriedade	É obrigatória. Bolsa de Valores e autoridades tributárias exigem a elaboração das demonstrações contábeis.	Não é obrigatória. Sua existência depende de decisões da direção da empresa.
Escolha do método contábil	Segue os princípios fundamentais de contabilidade geralmente aceitos, normas e convenções contábeis, legislação societária e fiscal.	Não se subordina aos princípios, normas e convenções contábeis e à legislação societária e fiscal. As empresas desenvolvem seu próprio sistema de contabilidade gerencial.
Usuários da informação	Ao fornecer informações de uso geral, atende os investidores, analistas de mercados, fornecedores etc. (usuários externos). Os administradores, também, são usuários dessas informações.	Fornecer informações específicas para os gestores de todos os níveis da empresa (usuários internos).
Unidade de mensuração	Sua mensuração é financeira. Para isso utiliza, basicamente, a moeda local (no Brasil, o Real).	Sua mensuração pode ser financeira e não financeira. Para isso utiliza qualquer moeda (local ou de outros países) e medidas não monetárias, como horas de trabalho, peso de material processado etc.
Profissional responsável	Profissional com graduação em Contabilidade e registro no órgão de classe.	No Brasil, qualquer formação profissional que permita desenvolver o sistema de contabilidade gerencial.
Confiabilidade	A auditoria das demonstrações financeiras imprime alto grau de confiabilidade nos relatórios contábeis.	Na contabilidade gerencial, a subjetiva e a multiplicidade de critérios não permitem a verificação por órgão de auditoria.

Fonte: (PARISI, *et al.*, 2011 p. 7).

No Quadro 1, verifica-se a analogia entre a contabilidade financeira e a contabilidade gerencial. Enfatizando os itens e a característica de cada um de forma objetiva, demonstrando suas principais distinções e aplicações.

2.5 FUNÇÕES DO ADMINISTRADOR FINANCEIRO



Para uma organização alcançar o desempenho esperado, precisa assim tomar conhecimento sobre as funções que englobam todo o processo administrativo, que são conhecidas como funções do administrador. As finalidades básicas do administrador são: planejar, organizar, dirigir, controlar, coordenar (ANDRADE, 2011).

A pessoa do administrador é elemento estratégico na organização, seja industrial, comercial e de prestação de serviços. Nas organizações, o administrador pode ser um presidente, diretor, gerente ou supervisor (ANDRADE, 2011).

Desta maneira, em um resumo geral de suas funções e atribuições, conforme Sanvicente (1987), o que é citado como administrador financeiro ou qualquer outro nome que seja título específico do cargo diretor financeiro, tesoureiro, controlador, vice-presidente de finanças ou gerente financeiro, é o indivíduo responsável pela obtenção de recursos monetários para que a organização desempenhe suas atividades, expandindo sua escala de produção, analisando de maneira mais eficiente os recursos obtidos que são utilizados pelos diversos setores e áreas de atuação da empresa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste tópico, são apresentados os procedimentos metodológicos a serem adotados para a realização do estudo, no que se refere ao seu enquadramento metodológico, procedimentos de coleta e análise dos dados.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Quanto à abordagem do problema, o estudo se enquadrará como pesquisa qualitativa. Este tipo de abordagem é muito usado no campo das ciências sociais e humanas, principalmente quando o pesquisador encontra fenômenos que não necessitam de quantificação. Ela é a mais adequada para a compreensão contextual do fenômeno estudado, seguindo um processo indutivo e não há hipótese para ser comprovada (RAMOS, 2009).

A abordagem qualitativa não faz uso de técnicas ou métodos de contagem ou procedimentos estatísticos. Os fenômenos são coletados no ambiente natural onde têm origem, com análise indutiva por parte dos pesquisadores. O foco deve ser a atribuição de significado aos dados analisados.

Quanto aos objetivos, a pesquisa será descritiva. A pesquisa descritiva pode ser entendida como sendo o método em que sua principal finalidade é descrever as características, particularidades da população ou do fenômeno que se busca conhecer (GIL, 2002).

Na pesquisa descritiva o foco é descrever o fenômeno por meio de técnicas bem estruturadas, tais como: entrevistas, observações, experimentos, pesquisa de campo, estudos de casos, entre outros.

3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

No que se refere aos procedimentos, a pesquisa será um estudo de caso. Neste tipo de investigação, procede-se a análise e a descrição de um determinado ambiente em relação ao problema investigado. Nos estudos de caso, o que deve ser considerado é a individualidade do contexto, o que impede que os resultados sejam generalizados, pois dizem respeito apenas àquele cenário em particular.

Quanto às técnicas de coleta de dados, ou seja, os instrumentos, estes serão entrevistas em profundidade e dados documentais.

A entrevista em profundidade é uma reunião para coleta de dados entre um entrevistador e um entrevistado, escolhido cuidadosamente em função de algum conhecimento específico que possui, ou de alguma experiência pela qual tenha passado (APPOLINÁRIO, 2011).

A entrevista a ser realizada será do tipo não estruturada, na qual não há um roteiro preestabelecido de perguntas a serem feitas aos sujeitos, embora haja um tema bem definido e que será objeto de uma conversação informal entre entrevistador e entrevistado (GIL, 2002).

No que diz respeito à documental, considera-se documento qualquer informação sob forma de textos, imagens, sons, planilhas, pintura e outros (RAMOS, 2009).

4 ESTUDO DE CASO

4.1 CARACTERIZAÇÃO

Nesta pesquisa, foi aplicado o nome fictício de Carvoeira Ltda. Visando preservar a imagem da organização estudada. A empresa em estudo é do ramo de lavra de rejeitos de carvão, atuando no beneficiamento e comercialização deste material.

A Carvoeira iniciou suas atividades no ano de 2015, localizada em Forquilha, no sul do estado de Santa Catarina. No final de 2015 a empresa adquiriu reservas de carvão, iniciando a lavra deste material, produzindo coque metalúrgico, matéria-prima para fundições. Este produto foi comercializado para indústrias de Minas Gerais e São Paulo.

Em 2016 a empresa construiu 2 unidades de produção, beneficiando o material conforme as exigências de seus clientes.

Figura 02 – Máquina Jigue



Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

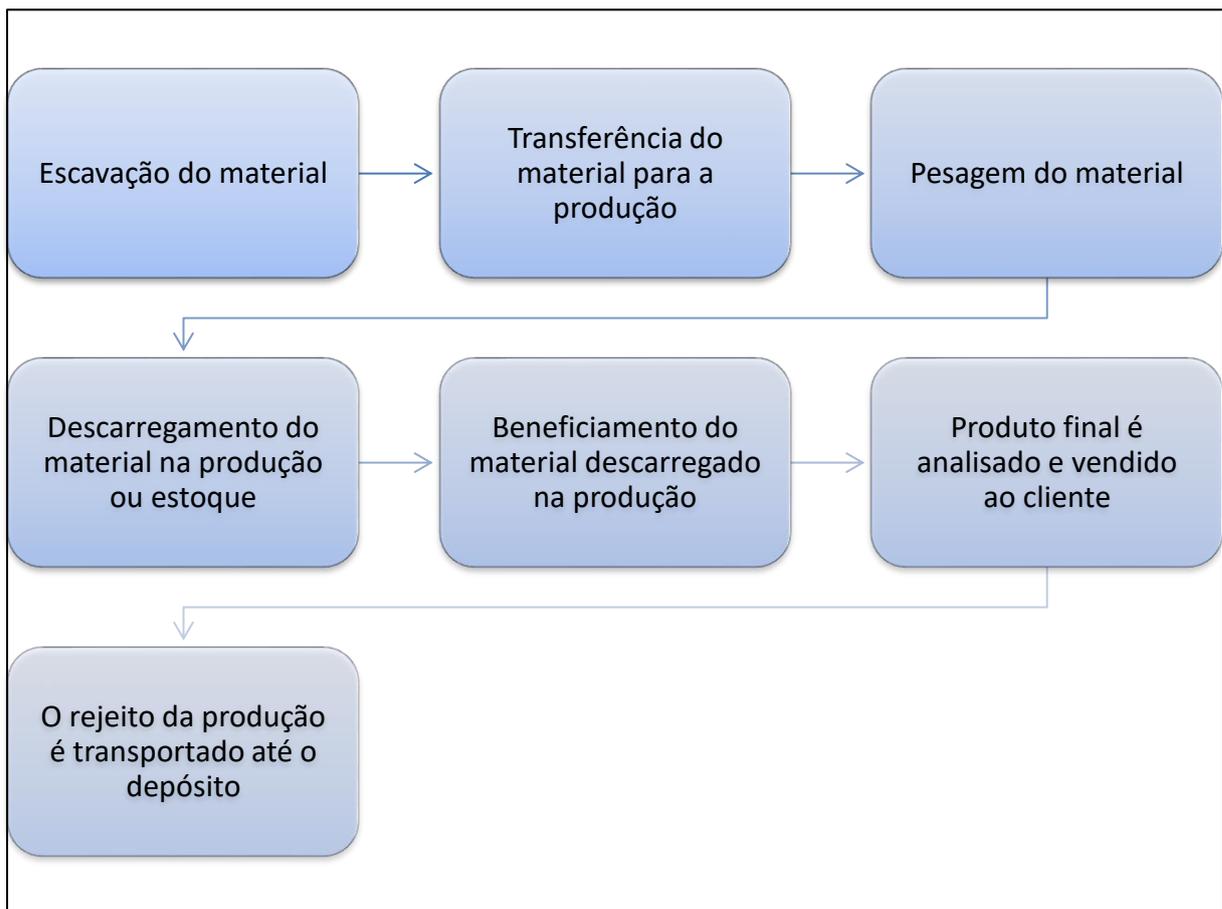
Figura 03 – Fornos de Coque



Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

Abaixo apresenta-se as etapas das operações do processo produtivo:

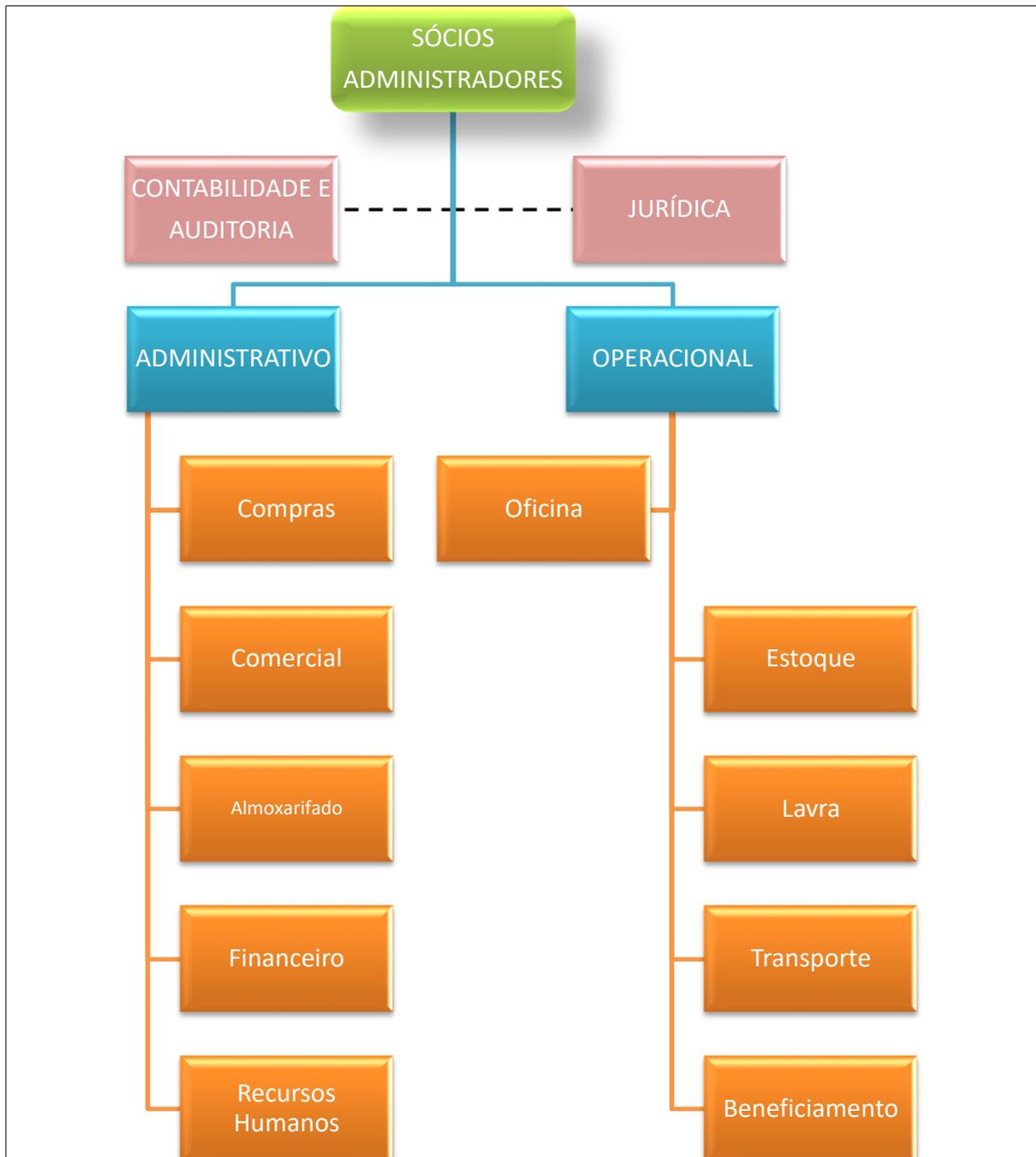
Figura 04 – Etapas das operações



Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

Assim é demonstrado o organograma da empresa a seguir:

Figura 05 – Organograma da empresa em estudo



Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

A organização possui 2 sócios, ambos responsáveis pela direção da empresa. A contabilidade é terceirizada, encaminhado semanalmente todos os documentos necessários para escrituração.

A empresa conta com 55 colaboradores diretos e 15 indiretos em toda sua estrutura. Na administração, a organização é composta por 5 funcionários. Exercendo as funções de financeiro, compras, recursos humanos, gerencia. Os demais estão localizados no setor de produção e no transporte de materiais. As demonstrações e ferramentas financeiras estão dispostas no sistema operacional estabelecido.

4.2 DIAGNÓSTICO

O fluxograma apresentado na Figura 4 explica como atua o fluxo financeiro da empresa. Em seguida apresenta-se o fluxograma de processos da empresa, desde o Pedido de Insumos até os recebimentos das vendas realizadas.

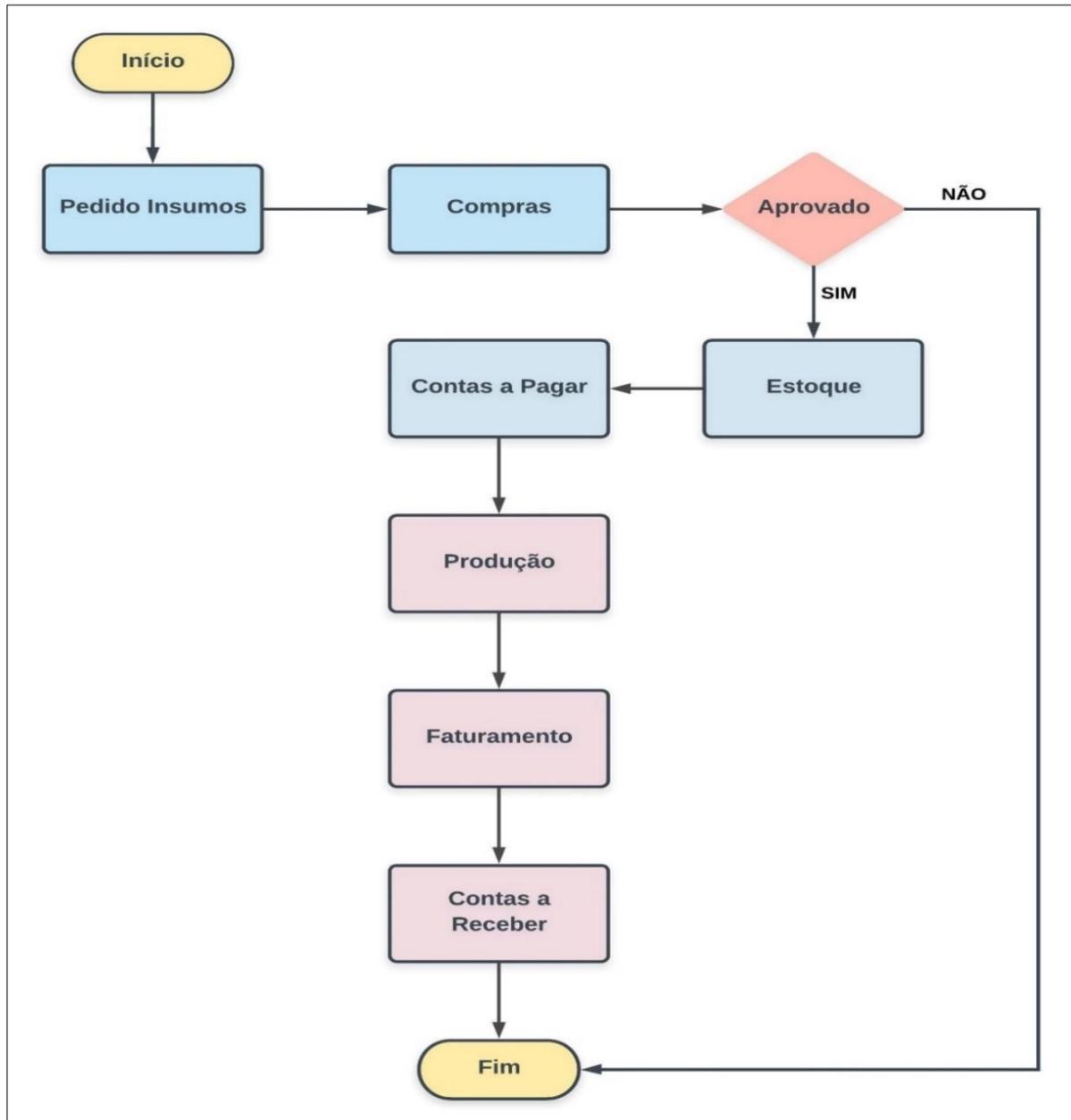


Figura 6 – Fluxograma da empresa em estudo

Fonte: Elaborada pelo autor (2019).

Conforme o fluxograma apresentado, segue a descrição do processo da empresa dividida em etapas:

Quadro 3 – Processo das atividades

Pedido de Insumos	<ul style="list-style-type: none"> •Verificação de manutenção ou melhorias. Encarregado faz a solicitação para a compra.
Compras	<ul style="list-style-type: none"> •Recebe pedidos de compras. Encaminha-se para a gerência analisar para aprovar ou não a compra. Após autorização se faz o orçamento.
Gerência	<ul style="list-style-type: none"> •Análise o pedido de compra, se há a necessidade da compra
Estoque	<ul style="list-style-type: none"> •Armazenagem dos insumos. Separação de materiais conforme solicitado. Anotação da saída em um livro de controle.
Contas a Pagar	<ul style="list-style-type: none"> •Recebimentos de notas fiscais e boletos. Vencimentos para data dia 25 do mês. Extratos bancários, notas fiscais de entradas enviadas para o escritório de contabilidade.
Produção	<ul style="list-style-type: none"> •Toda a produção (lote) é analisada pelo supervisor para fechamento. O laboratório envia a ordem de produção para faturamento. É comercializada para mineradoras da região.
Faturamento	<ul style="list-style-type: none"> •Recebimento ordem de produção com a pesagem em toneladas e o valor para faturamento. Enviado notas fiscais por e-mail.
Contas a Receber	<ul style="list-style-type: none"> •Recebimentos via depósitos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Sendo assim, conforme processo apresentado no Quadro 3, essas informações são preenchidas via sistema originando dados para planilhas financeiras de contas a pagar e a receber, apresentado mensalmente esse controle elaborado pela empresa.

Quadro 4 - Informações de Fluxo de Pagamento Mensais

CONTA	NF	JAN (R\$)	NF	FEV (R\$)	NF	MAR (R\$)
Pagamentos Fornecedores	2256	5.621	2256	5.621	2.256	5.621
Pagamentos Fornecedores	247	1.383	247	1.383	247	1.383
Serviços Terceirizados	15	3.457	16	3.457	17	3.457
Serviços Terceirizados	25	5.000	26	5.000	27	5.000
Serviços Terceirizados	30	4.760	31	4.760	32	4.760
Recolhimentos ao Governo		14.300		16.900		15.600
Pagamentos Funcionários		22.000		22.000		22.000
Pagamentos Funcionários		9.000		9.000		9.000



Amortização de Financiamentos		7.973		7.973		7.973
CONTA	NF	JAN (R\$)	NF	FEV (R\$)	NF	MAR (R\$)
Amortização de Financiamentos		8.243		8.243		8.243
Despesas Administrativas		777		800		745
Taxa e Juros bancários		1.000				
Despesas com Máquinas		31.000		29.000		28.500
Despesas Veículos		31.000		29.000		28.500
Despesas Veículos		31.500		29.000		28.500
Pagamentos Fornecedores	689	1.360	689	1.360	689	1.360
Pagamentos Fornecedores	894	1.883		1.883		1.883
Pagamentos Fornecedores	88	600	88	600		
Despesas Frete Material		70.000		72.000		73.000
Material de Expediente		5.000		5.000		5.000
Informática		1.000		1.000		1.000
Manutenção de Equipamentos		20.000		20.000		20.000
Recolhimentos ao Governo		33.000		39.000		36.000
Pagamentos Funcionários		110.000		130.000		120.000
Pró-labore		20.000		16.000		17.000
TOTAL		439.857		458.980		444.525

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

As informações apresentadas pela empresa são lançadas por notas fiscais em uma planilha de contas a pagar. Não tem agrupamento de contas, somado apenas as despesas a serem pagas no período. Como não há critérios de lançamento e conciliação bancária, há dados questionáveis que dificulta a análise financeira para tomada de decisão.

O Quadro 4, apresentado pela empresa, identifica as principais situações:

- ➔ Não possui informação de saldo final de caixa
- ➔ Não apresenta as receitas mensais
- ➔ Falta de classificação de atividades
- ➔ Não tem saldo diário

4.3 PROPOSTAS

Diante das informações apresentadas no diagnóstico, e pelas necessidades comentadas pelos gestores e sócios, se propõem o modelo de implantação do fluxo de caixa para ser aplicado na empresa em estudo, conforme CPC 03 (R2) – Demonstrações dos Fluxos de Caixa.

No modelo de Fluxos de Caixa, aborda todas as entradas e saídas da organização. No Quadro 5 apresenta a estrutura dos três grandes grupos contemplando o operacional, investimento e financiamento.

Quadro 5 - Fluxo de Caixa pelo método Direto

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA 2019				
	TOTAL	JAN	FEV	MAR
ATIVIDADES OPERACIONAIS	118.286	51.359	43.236	23.691
Entradas	1.360.000	455.000	470.000	435.000
Recebimento Clientes	1.360.000	455.000	470.000	435.000
Saídas	(1.241.714)	(403.641)	(426.764)	(411.309)
Pagamentos Fornecedores	(31.941)	(10.847)	(10.847)	(10.247)
Pagamentos Funcionários	(453.000)	(141.000)	(161.000)	(151.000)
Recolhimentos Tributos	(154.800)	(47.300)	(55.900)	(51.600)
Despesas com Máquinas	(88.500)	(31.000)	(29.000)	(28.500)
Despesas Veículos/Caminhões	(177.500)	(62.500)	(58.000)	(57.000)
Serviços Terceirizados	(39.651)	(13.217)	(13.217)	(13.217)
Despesas Frete Material	(215.000)	(70.000)	(72.000)	(73.000)
Manutenção de Equipamentos	(60.000)	(20.000)	(20.000)	(20.000)
Despesas Administrativas	(21.322)	(7.777)	(6.800)	(6.745)
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	(28.500)	(9.200)	(8.800)	(10.500)
Veículos	(18.000)	(6.200)	(5.300)	(6.500)
Ferramentas	(10.500)	(3.000)	(3.500)	(4.000)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS	(101.648)	(36.216)	(32.216)	(33.216)
Dividendos Distribuídos	(53.000)	(20.000)	(16.000)	(17.000)
Amortização de Financiamentos	(48.648)	(16.216)	(16.216)	(16.216)
FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO	(11.862)	5.943	2.220	(20.025)
SALDO CAIXA INICIAL	32.000	32.000	37.943	40.163
SALDO CAIXA FINAL	28.138	37.943	40.163	20.138

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com o Quadro 5, apresenta-se a empresa o modelo de Fluxo de Caixa pelo método direto. Por meio deste método observar-se as contas recebidas e pagas pela empresa durante o acompanhamento do trimestre.

Após a composição do novo fluxo de caixa, faz-se uma melhor análise de alguns itens referente aos resultados exibidos. Assim constata-se uma redução na atividade operacional em aproximados 60% em comparação de janeiro a março. Essa redução está atrelada principalmente com a recuperação do material extraído. Pode-se concluir que em março a recuperação do material auferido foi inferior em relação a de janeiro e fevereiro. Quando a recuperação do material se agrava, os custos com frete de material, despesas com máquinas e despesas com veículos e caminhões aumentam, pois é gerado mais rejeito da produção, acarretando o maior transporte. Para tanto, com a nova proposta de fluxo de caixa, os gestores terão maior auxílio, visualizando aonde está ocorrendo os maiores custos, como já foi possível observar nos três meses analisados.



4.3.1 Proposta de fluxo da caixa projetado

Conforme o modelo de implantação do fluxo de caixa, se propõe também a implementação do fluxo de caixa projetado. O período apresentado foi do primeiro trimestre de 2019.

Com essa ferramenta o gestor financeiro tem a possibilidade de prever as disponibilidades do caixa futuro.

Quadro 6 - Fluxo de caixa realizado e orçado

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA 2019 TRIMESTRAL REALIZADO X ORÇADO			
	Realizado	Orçado	Diferença
ATIVIDADES OPERACIONAIS	118.286	341.043	(222.757)
Entradas	1.360.000	1.410.000	(50.000)
Recebimento Clientes	1.360.000	1.410.000	(50.000)
Saídas	(1.241.714)	(1.068.957)	(172.757)
Pagamentos Fornecedores	(31.941)	(35.135)	3.194
Pagamentos Funcionários	(453.000)	(400.000)	(53.000)
Recolhimentos Tributos	(154.800)	(135.789)	(19.011)
Despesas com Máquinas	(88.500)	(51.236)	(37.264)
Despesas Veículos	(177.500)	(132.489)	(45.011)
Serviços Terceirizados	(39.651)	(29.854)	(9.797)
Despesas Frete Material	(215.000)	(210.000)	(5.000)
Manutenção de Equipamentos	(60.000)	(51.000)	(9.000)
Despesas Administrativas	(21.322)	(23.454)	2.132
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	(28.500)	(28.500)	0,00
Veículos	(18.000)	(18.000)	-
Ferramentas	(10.500)	(10.500)	-
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS	(101.648)	(88.648)	(13.000)
Dividendos Distribuídos	(53.000)	(40.000)	(13.000)
Amortização Financiamentos	(48.648)	(48.648)	-
FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO	(11.862)	223.895	(235.757)
SALDO CAIXA INICIAL	32.000	154.806	(44.700)
SALDO CAIXA FINAL	20.138	378.701	(280.457)

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

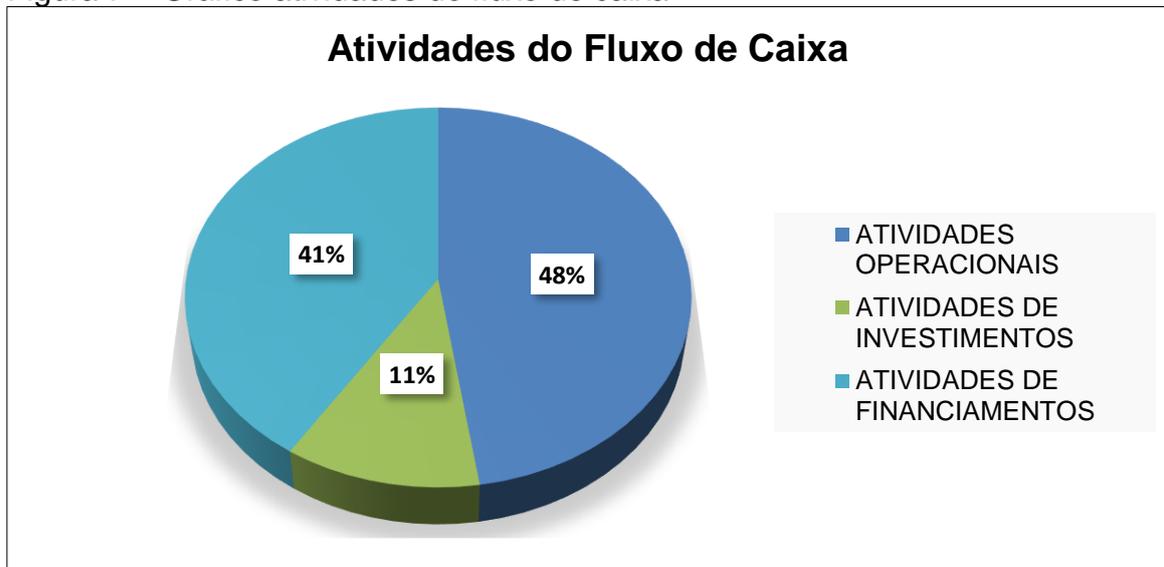
Com base no fluxo de caixa projetado, destaca-se a relevância deste para a realização das atividades da empresa e propõe-se, perante o fluxo de caixa já projetado, a implantação para a empresa em estudo.

4.3.2 Análise fluxo de caixa

A análise do fluxo de caixa permite projetar a disponibilidade de recursos em diferentes períodos e, a partir disso, o gestor pode ter uma visão mais adequada sobre a real situação financeira de um negócio.



Figura 7 – Gráfico atividades do fluxo de caixa



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 7 observar-se que 48% do caixa da empresa gira em torno da atividade operacional, enquanto 41% fica a cargo das atividades de financiamento e 11% para atividades de investimento.

Figura 8 – Gráfico de barra por atividades mensais



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No gráfico acima apresenta-se um comparativo dos três meses analisados para o estudo de caso. É possível analisar que mesmo com uma redução significativa nas atividades operacionais, as demais contas do fluxo de caixa não sofreram uma variação relativa.

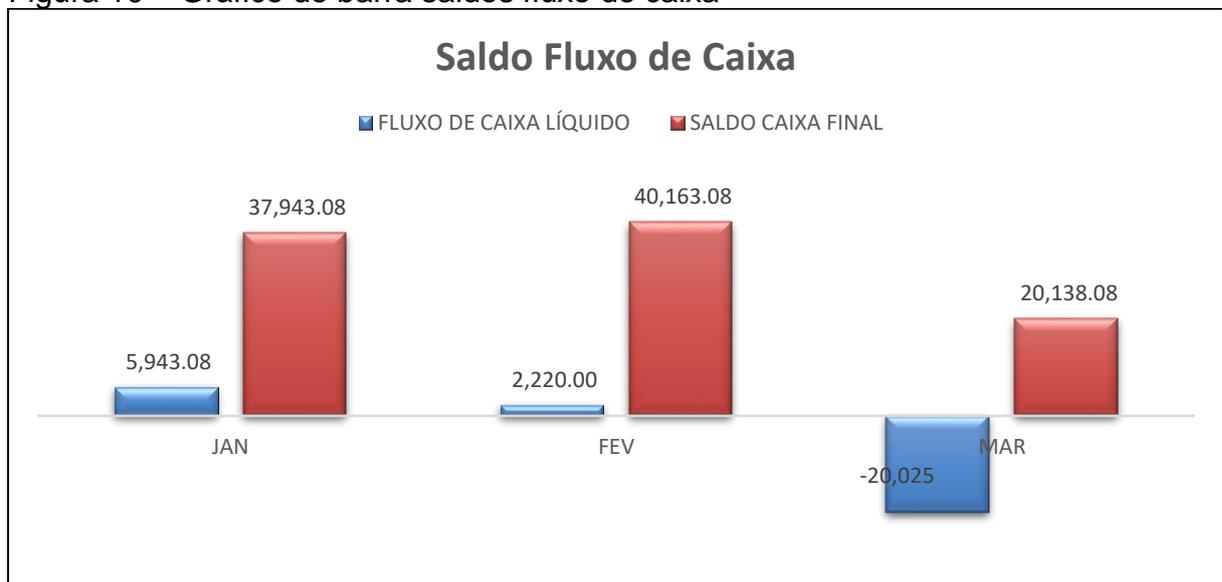
Figura 9 – Gráfico da atividade operacional



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na figura 9 é confrontado os meses de janeiro/19, fevereiro/19 e março/19, referente a Atividade Operacional da empresa.

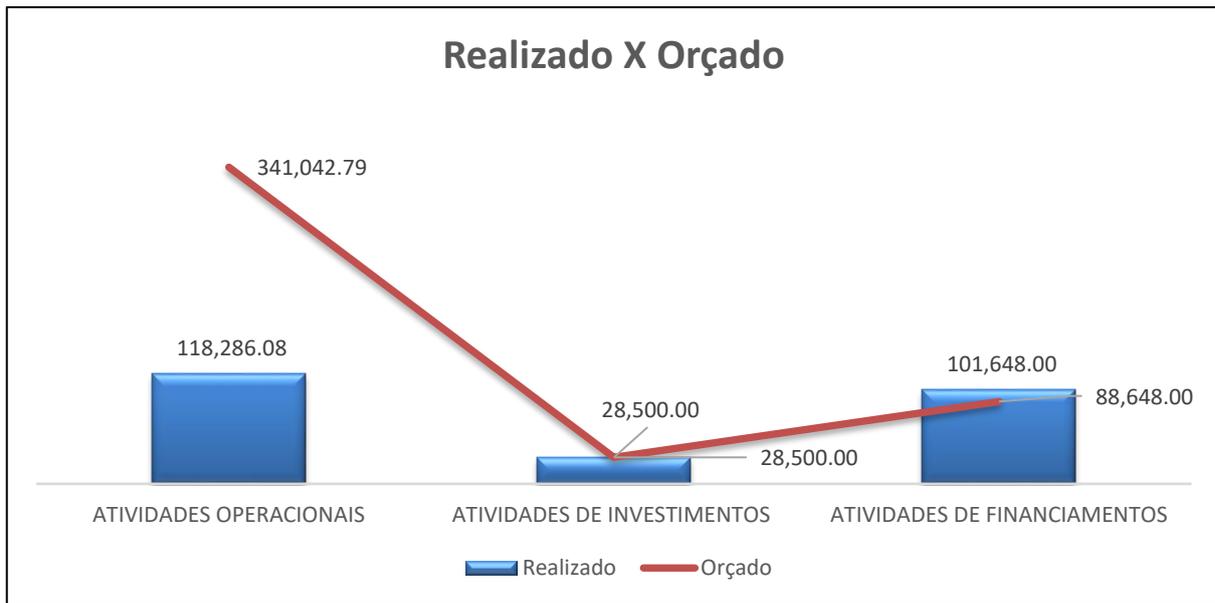
Figura 10 – Gráfico de barra saldos fluxo de caixa



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No gráfico de barras é comparado os resultados entre os Saldos de Fluxo de Caixa. Aonde foi possível constatar que o fluxo de caixa líquido no mês de março deu negativo, pois houve mais pagamentos do que recebimentos. Mas com o saldo de caixa inicial R\$ 40.163, o saldo final ficou com um valor positivo de R\$ 20.138,08.

Figura 11 – Gráfico realizado x orçado de barra



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na figura 11, é feito a análise sobre a proposta de fluxo de caixa projetado. Com essa análise, ficará mais fácil para os gestores projetarem novos fluxos com base em um histórico mais detalhado e de acordo com o plano estimativo da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a elaboração deste artigo, verifica-se que o estudo na implantação do fluxo de caixa na empresa alcançou seu objetivo integral. Aplicando o modelo do fluxo de caixa como uma ferramenta financeira e gerenciamento de informações que ajudam na tomada de decisão.

Assim, nos objetivos específicos apresentados, o primeiro é a implantação do fluxo de caixa. Esse objetivo foi atingido, pois é apresentado o modelo do relatório com a situação real da empresa, se ajustando conforme sua necessidade. No objetivo da elaboração do fluxo de caixa projetado, foi elaborado com base no modelo de implantação do fluxo de caixa, com os valores do realizado e o orçado do período. Podendo fazer a comparação entre os dois, antecipando futuras dificuldades de caixa, com isso alcançando o objetivo proposto. No terceiro objetivo é analisado o comportamento do fluxo de caixa. Nesse objetivo trata-se da análise do fluxo de caixa apresentando, sendo avaliado por meio de gráficos, demonstrando os efeitos das operações e facilitando seu entendimento aos administradores.

Diante disso, para responder o seguinte questionamento no estudo: Como a implantação do fluxo de caixa pode auxiliar os diretores na tomada de decisão da empresa? Com o estudo, percebeu-se que a empresa não possuía ferramentas financeiras que auxiliariam na tomada de decisão com segurança. Era realizado apenas registros de contas pagas no seu financeiro. Em vista disso, para que haja utilização das informações financeiras aos administradores e sócios, se propôs a implantação do fluxo de caixa. Para ser usado na tomada de decisão, avaliando os impactos que sofria o caixa da empresa.

Desse modo as sugestões futuras para a empresa seguir, é a introdução do demonstrativo de resultado, para se ter números reais do lucro econômico. Logo, a



implantação do balanço patrimonial para ter todos os registros patrimoniais e análises acerca do balanço, e ainda um estudo específico nos custos de produção e despesas para economizar em gastos desnecessários que se reflete no caixa da empresa. Buscando sempre a continuidade e fortalecimento da empresa.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Curso de contabilidade intermediária em IRFS E CPC**. São Paulo: Editora Atlas, 2014.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Fundamentos de Administração para cursos de gestão**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2011.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. 2ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

CORONADO, Osmar. **Contabilidade gerencial básica**. 2ª. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2012.

ELDENBURG, Leslie G.; WOLCOTT, Susan K. **Gestão de custos**: como medir, monitorar e motivar o desempenho. Tradução: Luís Antônio Fajardo Pontes. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

HOJI, Masakazu. **Práticas de tesouraria**: cálculos financeiros de tesouraria: operações com derivativos e hedge. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 9ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

LIZOTE, Suzete Antonieta *et al.* Uso do fluxo de caixa e sua relação com as dificuldades de permanecer no mercado de pet shops. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 7, n. 3, p. 214 – 229, 2017.

LOPES, Iago França; BEUREN, Ilse Maria; MARTINS, Gislene Daiana. Alinhamento entre uso de instrumentos do sistema de controle gerencial e inovação de produtos e processos. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 27, p. 1 – 27, 2018.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 7ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

NETO, Alexandre Assaf; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. São Paulo: Editora Atlas, 2015.

OYADOMARI, José Carlos Tiomatsu *et al.* **Contabilidade gerencial**: ferramentas para melhoria de desempenho empresarial. São Paulo: Editora Atlas, 2018.



PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à administração financeira**. São Paulo: Editora Pioneira Thomson Learnig, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luiz. **Contabilidade Gerencial**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.

PARISI, Cláudio *et al.* **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

RAMOS, Albenides. **Metodologia da pesquisa científica**: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3ª. ed São Paulo: Editora Atlas, 1987.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

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

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. 9ª. ed. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2016.

TÓFOLI, Irso. **Administração financeira empresarial**: uma tratativa prática. Campinas: Editora Arte Brasil, 2008.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa**. 10ª ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.