

ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA: UM ESTUDO APLICADO A UMA MICROEMPRESA DO RAMO DE CALÇADOS

Ib Ferreira Leite¹
Luciana Francisca Tavares Costa²
Valessa Maria Gomes da Silva Lemos³

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar uma microempresa que atua no ramo de vendas de calçados, no período de julho a dezembro de 2017. Através do Fluxo de Caixa Realizado, foi feita uma análise dos dados, assim como algumas entrevistas, o que facilitou o planejamento mais adequado para as finanças de curto prazo, possibilitando haver um maior controle dos recursos financeiros. Nas teorias abordadas foram utilizadas pesquisas bibliográficas, além de artigos disponibilizados na internet. Ficou demonstrado, através do nosso objeto de estudo, que a empresa analisada não possui um controle financeiro adequado, o que poderia acarretar prejuízos futuros. Diante dessa necessidade foi constatada a ausência de um planejamento financeiro/contábil que realmente demonstrasse à administradora como e quando deveria tomar uma decisão, contribuindo para um bom funcionamento da organização com a finalidade de permanecer atuante no mercado. Foram sugeridas melhorias que contribuíssem para o melhor gerenciamento, buscando a maximização do lucro e tornando a empresa mais competitiva. As empresas nascem com um único objetivo: dar lucros. É óbvio que todas querem permanecer no mercado, mas para que isto venha a acontecer é necessário ter um alto controle sobre a organização, pois é através deste controle que o administrador poderá examinar como está, de fato, a situação financeira da empresa.

Palavras-chave: Fluxo de caixa. Microempresa. Planejamento financeiro/contabil.

Data de submissão: 28/03/2019

Data de aprovação: 09/04/2019

INTRODUÇÃO

Devido às dificuldades econômicas e mercadológicas, cresce a necessidade dos gestores de ter ao menos um conhecimento básico acerca da administração financeira que, por meio da implantação de instrumentos de controle e análise, permitam gerar informações para auxiliar a tomada de decisão e a permanência no mercado. Nesse sentido, cabe ao gestor financeiro, através de métodos, e não da intuição, definir os melhores procedimentos para alcançar metas

¹ Professor e Orientador da Faculdade Metropolitana da Grande Recife: ibfleite@gmail.com

² Aluna do Curso de Ciências Contábeis da FMGR: lucianacosta208@gmail.com

³ Aluna do Curso de Ciências Contábeis da FMGR: valessagomes@hotmail.com

e objetivos da empresa e sua estabilidade financeira, pois, para se ter uma gestão financeira eficaz, necessita-se de instrumentos confiáveis que auxiliem o gestor a conhecer os rendimentos e as necessidades de financiamentos para que possa tomar as decisões corretas.

Entretanto, apesar dessa conscientização, uma grande parte das organizações tem dificuldades na formação e implantação desses instrumentos e não conseguem geri-los de forma adequada, aproveitando todos os seus recursos. Segundo Frezatti (1999, p. 28), um instrumento gerencial adequado é aquele que permite apoiar o processo decisório da organização. Sem ferramentas de controle as atitudes administrativas são tomadas de modo que muitas vezes não se traduzem em resultados satisfatórios.

É nesse contexto que se destaca o fluxo de caixa como um instrumento que possibilita o planejamento e controle de recursos financeiros de uma empresa. O fluxo de caixa é umas das ferramentas essenciais para garantir a boa gestão. Ela baseia-se no controle das movimentações financeiras, permitindo que se tenham informações importantes para a administração do negócio. O seu principal objetivo é assegurar o equilíbrio financeiro da empresa. Mesmo assim, algumas empresas não se preocupam com esses controles financeiros e acabam gerando desperdícios, aumentando seus gastos por falta de controle. Dessa forma, a empresa começa a perder competitividade no mercado, onde a concorrência cada vez mais acirrada exige, no mínimo, um controle de caixa.

De acordo com a realidade mencionada, a presente pesquisa abordou a implantação do fluxo de caixa em uma microempresa do ramo de vendas de calçados como uma ferramenta gerencial que possibilitasse maior controle de seus recursos financeiros, sugerindo melhorias que contribuam para o melhor gerenciamento, buscando a maximização do lucro da proprietária e tornando a empresa mais competitiva.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Fluxo de caixa como ferramenta de gestão

Diante da preocupação da gestora em obter informações mais precisas para se ter uma boa administração, o instrumento que melhor demonstrou a disponibilidade de recursos imediatos foi o fluxo de caixa. Nesse sentido, ele se constitui como de essencial importância em todas as etapas da gestão empresarial, seja na idealização, implementação das atividades ou na avaliação do desempenho dos administradores e na análise do resultado.

Conceito de planejamento financeiro

Planejamento financeiro é uma importantíssima ferramenta que possibilita analisar e reavaliar todos os processos que determinam a sobrevivência da empresa e contribuem para a permanência da mesma no mercado. É através desse planejamento que o gestor financeiro conseguirá estabelecer, com antecedência, as ações necessárias para atingir os objetivos fixados.

O planejamento financeiro tem como objetivo impedir surpresas e estabelecer alternativas, caso ocorram imprevistos, pois este sistema busca visualizar antecipadamente possíveis resultados, com a finalidade de obter informações que contribuirão para a tomada de decisão e assim conseguir obter resultados satisfatórios que irão contribuir para a continuidade da organização.

Em relação a este tema, Hoji (2014) afirma que:

o planejamento financeiro consiste em estabelecer com antecedência as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidos, estimando os recursos a serem utilizados e atribuindo as responsabilidades para atingir os objetivos fixados. (HOJI, 2014, p. 411).

Instrumento de apoio de decisão

Conceitualmente, o fluxo de caixa é uma ferramenta que relaciona as entradas (ingressos) e saídas (desembolsos) de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo. A partir da elaboração do fluxo de caixa é possível prognosticar eventuais excedentes ou escassez de caixa, determinando-se medidas saneadoras a serem tomadas (NETO; SILVA, 2006, p. 39).

Conforme cita Zdanowicz (2000):

Denomina-se por fluxo de caixa os conjuntos de ingressos e desembolsos de numerário ao longo de um período projetado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens do ativo. (ZDANOWICZ, 2000, p. 40).

Diversos autores, entre eles Marion (2003) e Santos (2001), consideram que as principais alterações nos saldos de caixa decorrem de fatores externos e internos à empresa. Em relação aos primeiros, ressalta-se: o declínio de vendas, a expansão ou retração do mercado, elevação do nível de preços, concorrência, inflação, alterações nas alíquotas de impostos, inadimplência. E, dentre os fatores internos, se destacam as alterações das políticas de produção, de vendas, de distribuição, de compras, de pessoal, entre outras. É importante salientar que, para o fluxo de caixa apresentar eficiência durante a sua execução, é necessário

considerar as funções de planejamento e controle de todas as atividades operacionais da empresa para o período que está sendo projetado.

Ainda em relação ao controle do fluxo de caixa, Zdanowicz (2004, p. 186) destaca aquelas por ele consideradas essenciais:

- Os saldos de caixa apurados no boletim diário de caixa e bancos, no controle financeiro diário e no próprio fluxo de caixa, devem refletir o saldo real disponível em caixa;
- O fluxo de caixa deverá ser revisto e divulgado, no máximo, até o dia cinco do mês seguinte, a fim de que se possa orientar o rumo dos negócios;
- Todos os elementos responsáveis deverão posicionar-se no último dia de cada mês para efeito de estimativa, mesmo que algumas informações se tenham realizado nos primeiros dias do mês seguinte e a projeção ainda não tenha sido elaborada;
- A data dos documentos não é significativa para efeito de fechamento do mês. Há, normalmente, uma defasagem entre a data do recebimento do numerário, podendo ser fixado, portanto, o momento do fechamento do período;
- Conforme já foi exposto, ao referir-se ao caixa, na realidade, está-se referindo ao controle do disponível.

Desta forma, fluxo de caixa é um instrumento que relaciona as entradas e saídas de caixa da empresa, em um determinado período de tempo, e que permite a identificação prévia de excedentes ou escassez, considerando todas as fontes de recursos. O fluxo de caixa é uma ferramenta importante para a tomada de decisões, pois é através dos resultados obtidos da sua análise que o gestor conseguirá verificar a saúde financeira da empresa, tendo uma resposta clara sobre as possibilidades de sucesso do investimento e do estágio atual. Sendo um instrumento gerencial que permite apoiar o processo decisório, as informações devem ser orientadas por ele. Pode-se considerar que o fluxo de caixa reflete e prevê o que irá acontecer com as finanças da organização num determinado período de tempo.

De modo muito usado pelas empresas, devido ao seu fácil entendimento e também por conter informações exatas da situação financeira, o fluxo de caixa é um facilitador para a tomada de decisões. Havendo uma sincronia nesta ferramenta, o administrador financeiro terá calma para definir em qual momento tomará sua decisão. Empresas que sempre têm falta de caixa e que necessitam de empréstimos de última hora poderão perceber como é difícil encontrar bancos que as financiem. O fluxo de caixa serve para orientar o administrador financeiro sobre a situação real da empresa, indicando sobre a carência de recursos num determinado período, de forma que as decisões tomadas contribuam para a organização. Enfim, pode-se dizer que um fluxo de caixa eficaz possibilita ao administrador financeiro tomar decisões mais acertadas, de forma que a empresa contribua no repasse das informações. Sem ele não é possível saber se haverá caixa suficiente para sustentar as operações ou quando se necessitará de financiamentos bancários, por exemplos.

A geração de fluxo de caixa é algo fundamental na organização, desde seu estágio inicial, passando pelo desenvolvimento e até mesmo no momento de sua extinção. Devemos considerar esta ferramenta, na organização da empresa, como um instrumento gerencial. Isso não significa que ela vai prescindir da contabilidade e dos relatórios gerenciais por ela gerados. Ao contrário, com o fortalecimento dos relatórios gerenciais gerados pela contabilidade, pretende-se aliar a potencialidade do fluxo de caixa para o melhor gerenciamento das decisões.

Empresas em dificuldades nos negócios, em concordatas ou que estejam tentando evitar a falência, colocam-se nas mãos do fluxo de caixa para encontrar uma saída. Isto é válido, porém, parece a estratégia doente que evitava hábitos saudáveis até ser realmente confrontado com a perspectiva de morte. Como mencionado por Zdanowicz (2000, p. 54), “uma empresa, antevedendo um excedente de caixa, poderá planejar seus investimentos de forma segura, ao passo que a outra, estimando escassez de caixa, poderá projetar as possíveis fontes de financiamento para suprir as futuras necessidades do caixa”.

Pensar no fluxo de caixa da empresa é sempre muito saudável, independentemente de ela estar atravessando bons ou maus momentos. Em algumas organizações o fluxo de caixa é visto como um instrumento tático a ser utilizado no dia-a-dia. Em outras, ele tem um alcance maior, que pode ser chamado de utilização estratégica do fluxo de caixa nos negócios da empresa. Controlar o fluxo de caixa é tão importante quanto o processo de planejamento, “pois um depende do outro para que ambos possam ser úteis e práticos” (ZDANOWICZ, 2004, p. 173.) A revisão do fluxo de caixa compreende os seguintes controles, conforme Zdanowicz (2004, p. 174): controle diário da movimentação bancária, boletim diário de caixa e bancos, e controle financeiro diário. Entretanto, de nada adianta projetar o fluxo de caixa se o mesmo não for considerado um auxiliar no processo decisório. “A projeção de necessidades futuras poderá indicar a escassez ou o excedente de recursos” (ZDANOWICZ, 2004, p. 178). No caso de insuficiência de recursos, o fluxo de caixa indicará que se tomem decisões e providências antecipadas em tempo hábil, possibilitando que a empresa escolha a alternativa mais viável.

De forma correta, a avaliação do fluxo de caixa poderá auxiliar nas futuras projeções da empresa no que se refere aos recursos de curto e longo prazo. Manter o fluxo de caixa significa ter controle rigoroso dos recursos financeiros da empresa, identificando, antecipadamente, qual será o destino das receitas, assim como determinar como serão pagas as despesas da mesma. Aprofundando um pouco mais o estudo sobre este tema, é possível identificar as alternativas de investimentos que podem ser feitas pelas empresas, cujas

informações serão obtidas através de um fluxo de caixa. Nestes termos, o fluxo de caixa projetado será útil como instrumento de análise e tomada de decisão entre as alternativas de investimento que o administrador financeiro pretende realizar. (ZDANOWICZ, 2004, p. 290).

Para Silva (2005), uma empresa que quer manter-se no mercado de maneira saudável ou crescer de maneira sustentada precisa ter uma visão ampla, não se comprometendo apenas com a tesouraria (caixa), mas também com aspectos como: coordenar integralmente o fluxo de caixa, buscar melhores oportunidades de aplicação de recursos nas atividades operacionais, manter o nível de liquidez em consonância com objetivos da empresa, entre outros.

Contas a pagar e receber

O gerenciamento de entrada e de saída de seus recursos está fortemente relacionado com a gestão do caixa. Sendo assim, um extraordinário instrumento de apoio às decisões.

Para Silva (2005), o fluxo de caixa realizado tem como principal objetivo informar como será o fluxo de entradas e saídas de recursos financeiros de um determinado período. Uma boa análise do fluxo de caixa realizado é fundamental para construir um fluxo de caixa projetado, pois o realizado mostra as tendências e serve como base para a projeção futura.

Tófoli (2008) afirma que a gestão das contas a pagar está diretamente ligada ao caixa. Ele é um dos assuntos mais atuantes no setor. Sendo assim, faz-se necessário o uso de planilhas e relatórios para se obter um controle de caixa qualificado, apurando as receitas e despesas, visualizando de forma organizada e antecipada o cumprimento de suas obrigações e necessidades com os fornecedores.

Para José Netto (1999), o setor de contas a receber é de extrema importância para as empresas, pois é ele que irá fornecer informações sobre o quanto a empresa tem a receber de seus clientes, assim alimentando o fluxo para as disponibilidades do período. Junto com esse setor nasce mais uma atividade que é a cobrança. Esta é responsável por deixar a carteira da empresa em dia.

Fluxo de caixa como fundamento para a tomada de decisões

Para melhor compreender o fluxo de caixa, buscam-se fundamentos em alguns autores. Santos (2001, p. 57) explica que o “fluxo de caixa é um instrumento de planejamento financeiro, que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período”. Zdanowicz (2000, p. 23) também apresenta outros fundamentos do fluxo de caixa: buscar o equilíbrio entre os fluxos de entrada e saída de recursos; saldar as obrigações incorridas dentro do prazo estabelecido; prever desembolsos de caixa em volumes

elevados em épocas de encaixe baixo; proporcionar ao gestor financeiro uma visão estratégica da situação da empresa; demonstrar em que período a empresa precisa captar recursos ou aplicá-los quando existir excedente de caixa; visualização do volume de vendas da empresa e análise da situação de inadimplência dos clientes.

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

Ferreira (2003, p. 13) apresenta dez pontos prioritários evidenciados no fluxo de caixa para analisar e tomar decisões conforme quadro abaixo:

Quadro 01 – Pontos prioritários

Item	Descrição
1	Avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões financeiras importantes que são tomadas na administração da empresa;
2	Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com a disponibilidade de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultosos na mesma época;
3	Facilitar a análise das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras;
4	Programar os ingressos e desembolsos de caixa de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos;
5	Certificar que os excessos monetários de caixa estão sendo devidamente aplicados;
6	Determinar quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período;
7	Aplicar os recursos financeiros de forma mais rentável possível, bem como analisar os recursos de terceiros que satisfaçam as necessidades da empresa;
8	Projetar um plano efetivo de pagamento de débito, avaliando a capacidade de geração de caixa da empresa, se ela faz dinheiro hoje e demonstra capacidade de fazê-lo no futuro;
9	Analisar a viabilidade de serem comprometidos os recursos da empresa;
10	Participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros, proporcionando o intercâmbio dos diversos departamentos da empresa com a área financeira, possibilitando uma visão geral da situação financeira e administrativa.

Fonte: adaptado de Ferreira (2003).

Matarazzo (2007, p. 369) contribui com a indicação dos pontos fundamentais elencados do fluxo de caixa afirmando que são:

- Avaliar alternativas de investimento;
- Avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa com reflexos monetários;
- Certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados.

Diante das explicações de Matarazzo (2007), Zdanowicz (2000) e Santos (2001) é possível compreender que é muito importante saber administrar o fluxo de caixa, haja vista o quão útil ele pode ser para evitar, por exemplo, a desorganização financeira e falência de uma empresa. O fluxo de caixa tem como objetivo a maximização das aplicações dos recursos dentro da organização, visando sempre direcionar os referidos recursos para as atividades mais lucrativas, refletindo diretamente em resultados mais positivos. Sendo assim, consolida o entendimento a respeito dos benefícios que podem ser trazidos pelo fluxo de caixa para a tomada de decisões.

Como montar um fluxo de caixa

Quanto à demonstração do fluxo de caixa (DFC), os usuários do setor da contabilidade consideram-na como um respeitável instrumento informacional. Nesta ordem, Garrison & Noreen (2001, p. 554) explicam-na:

A demonstração do fluxo de caixa é um instrumento analítico valioso tanto para gerentes quanto para investidores e credores, embora os gerentes sejam mais propensos a se interessar pelos demonstrativos projetados do fluxo de caixa, elaborados como parte do processo orçamentário. A demonstração do fluxo de caixa pode ser empregada para responder a questões vitais.

Ainda sobre a demonstração do fluxo de caixa (DFC) Ribeiro (2005, p. 400) completa, explicando que:

Para fins da DFC o conceito de Caixa engloba todas as disponibilidades da empresa existentes nas contas: Caixa (dinheiro em poder da própria entidade); Banco conta Movimento (dinheiro da entidade em poder de estabelecimentos bancários, depositados em contas correntes) e Aplicações Financeiras de Liquidez Imediata (dinheiro da empresa investido em aplicações de altíssima liquidez). Essas três contas integram o grupo das Disponibilidades no Ativo Circulante do Balanço Patrimonial.

Há dois métodos de apresentação e elaboração do Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC): o método direto e o método indireto.

Existem diferenças entre eles. Segundo Marion (2003):

O Fluxo de Caixa pelo método direto é também denominado Fluxo de Caixa no Sentido Restrito. Muitos se referem a ele como o “verdadeiro Fluxo de Caixa”, porque, (...) nele são demonstrados todos os recebimentos e pagamentos que efetivamente concorreram para a variação das disponibilidades no período. Já o Método Indireto é estruturado por meio de um procedimento semelhante ao da DOAR podendo mesmo ser considerado como uma ampliação da mesma. Consiste em estender à análise dos itens não circulantes – própria daquele relatório – as alterações ocorridas nos itens circulantes (passivo e ativo circulante), excluindo, logicamente, as disponibilidades, cuja variação estamos buscando demonstrar. (MARION, 2003, p. 431).

METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica baseada em livros, artigos científicos e publicações, junto a alguns autores que abordavam o tema descrito neste artigo.

A pesquisa, quanto aos seus objetivos, é de caráter exploratório. Com relação aos procedimentos técnicos, caracteriza-se em um estudo de caso, permitindo assim um conhecimento amplo do problema, conforme define Gil (1996, p. 58): “O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados”. Em relação aos instrumentos de coleta, a pesquisa foi realizada mediante a análise de um controle interno, feito através de um caderno, escrito manualmente, além de entrevista com a gestora de uma microempresa que atua no ramo de vendas de calçados.

A pesquisa quantitativa e qualitativa foi utilizada tanto na coleta quanto no tratamento de dados para a criação de um fluxo de caixa eficiente que auxilie no planejamento financeiro, visando o melhor controle da empresária.

Este artigo teve como objetivo demonstrar os resultados que foram levantados através de dados financeiros coletados de forma preliminar, junto à gestora da empresa, onde pudemos exprimir estratégias e procedimentos a fim de atender as necessidades precisas e adquirir as respostas para a finalização deste relatório. Foi possível observar o quanto a empresa pode melhorar o controle financeiro através da utilização do fluxo de caixa como uma ferramenta gerencial e ainda auxiliar a empresária na tomada de decisão.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Cenários da organização

O estudo de caso foi realizado em uma microempresa localizada em São Vicente Férrer, município do interior de Pernambuco. O nome da empresa foi omitido por questão de confidencialidade das informações. O ramo de atividade econômica é a venda de calçados femininos, masculinos e infantil, com preço competitivo e material de excelente qualidade.

A administradora começou muito jovem a trabalhar neste ramo, mas com o tempo percebeu a necessidade de ter um CNPJ, pois poderia ter um preço mais acessível de seus

produtos para revenda. Devido ao seu faturamento a contadora lhe orientou a abrir uma Microempresa, o que atenderia todas as suas necessidades.

A empresa realiza todas as suas operações na referida cidade e conta com a sua administradora que é a responsável pelo atendimento aos clientes e pela gestão financeira da empresa e mais uma colaboradora que ajuda nas mesmas funções, além da contadora que orienta nas questões fiscais.

Vale salientar que a administradora reconhece que há uma necessidade em alterar os costumes da empresa e que o fluxo de caixa ao ser implantado irá auxiliá-la de maneira mais ampla com o intuito de perceber antecipadamente o método mais apropriado para se tomar uma decisão.

Ao realizar esta pesquisa, foi possível perceber que a empresa continha todas as informações sobre entradas e saídas de caixa, porém estas informações não estavam tão fáceis, pois este trabalho era feito em um caderno, resultando em uma dificuldade para distinguir a atual situação da empresa. Desta forma, foi necessária uma proposta sobre como organizar todas as informações contidas e assim obter o absoluto controle sobre elas.

Após o assunto ser discutido, tomou-se a primeira decisão em organizar as informações e lançá-las em uma tabela de faturamento para maior visibilidade e percepção de suas receitas e despesas. Será demonstrado no decorrer deste trabalho o modelo de tabela que foi criado inicialmente para os seis primeiros meses (de julho a dezembro de 2017) nesta primeira etapa.

Entradas (ingressos) de caixa

Aqui serão apresentadas as movimentações do caixa de acordo com o período de análise (dos meses de julho de 2017 a dezembro de 2017) para uma melhor compreensão.

Os dados foram coletados através de um controle interno que a empresa possui em um caderno escrito manualmente, pois a administradora não possui habilidades com informática e não sabia que esta ferramenta poderia lhe ajudar de uma forma mais simples e rápida.

Através das vendas realizadas (tanto à vista como a prazo) nota-se como é importante a movimentação do caixa como demonstra o quadro 2.

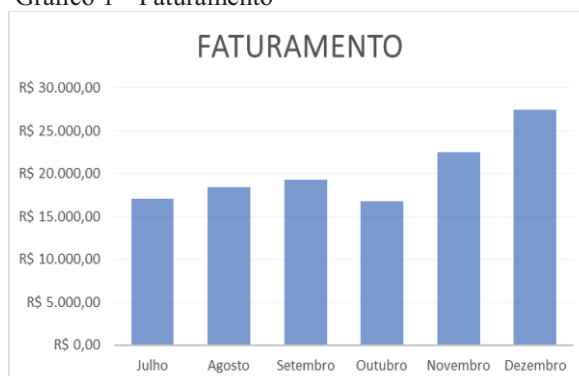
Quadro 2 – Faturamento mensal

PERÍODO	FATURAMENTO
Julho	R\$ 17.017,20
Agosto	R\$ 18.426,15
Setembro	R\$ 19.259,05
Outubro	R\$ 16.770,99
Novembro	R\$ 22.502,75
Dezembro	R\$ 27.469,34
TOTAL	R\$ 121.445,48
Média	R\$ 20.240,91

Fonte: os autores

No período analisado, nota-se que a empresa manteve-se em uma média de R\$ 20.240,50 por mês e que seu faturamento varia de acordo com os meses, pois nos períodos onde há datas comemorativas as vendas serão sempre maiores, como por exemplo, no Natal. O gráfico apresentado abaixo mostra o faturamento mensal da microempresa no período de julho de 2017 a dezembro de 2017.

Gráfico 1 - Faturamento



Fonte: os autores

Nota-se que no período analisado as vendas de calçados obtiveram oscilações, porém, entre julho a outubro as vendas ficaram abaixo de 20.000 reais, variando entre 17.000 e 19.000 reais. Nos meses de novembro e dezembro houve um aumento significativo, deixando a gestora em uma situação econômica financeira satisfatória.

Desembolsos de caixa

Aqui serão apresentados os desembolsos provenientes da compra de produtos para revenda e gastos fixos que serão demonstrados abaixo:

- Insumos: referente à compra de calçados para serem revendidos.
- Aluguel: valor pago mensalmente ao proprietário do imóvel.

- c) Remuneração de pessoal: referente a salários, 13º salário e demais benefícios corporativos oferecidos pela empresa.
- d) Pró-labore: corresponde à remuneração da gestora por atividades administrativas.
- e) Impostos e Contribuições Sociais: provenientes das vendas e encargos sociais.
- f) Despesas Administrativas: referentes aos pagamentos de energia, água, telefone, honorários de assistência contábil e materiais de escritório.
- g) Despesas com manutenção e conservação: referente à compra dos materiais de limpeza e pagamento de serviços prestados de manutenção na loja.

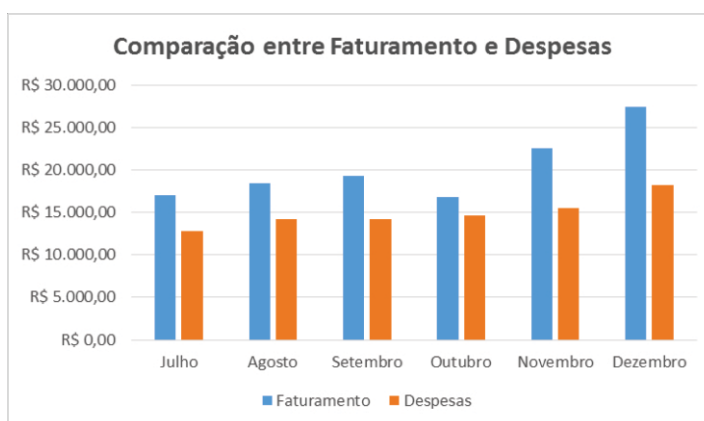
Quadro 3 – Despesas mensais

Mês	Fornecedores	Aluguel	Renumeração de Pessoal	Pró-labore	Impostos e Contribuições	Despesas ADM	Desp. c/ manutenção e conservação	Total
Julho	R\$ 7.498,03	R\$ 500,00	R\$ 1.150,00	R\$ 2.000,00	R\$ 899,19	R\$ 184,48	R\$ 25,23	R\$ 12.256,93
Agosto	R\$ 8.632,88	R\$ 500,00	R\$ 1.150,00	R\$ 2.000,00	R\$ 955,55	R\$ 179,40	R\$ 35,68	R\$ 13.453,51
Setembro	R\$ 8.699,43	R\$ 500,00	R\$ 1.150,00	R\$ 2.000,00	R\$ 988,86	R\$ 195,03	R\$ 37,29	R\$ 13.570,61
Outubro	R\$ 9.012,79	R\$ 500,00	R\$ 1.150,00	R\$ 2.000,00	R\$ 889,34	R\$ 200,25	R\$ 39,88	R\$ 13.792,26
Novembro	R\$ 9.258,32	R\$ 500,00	R\$ 1.150,00	R\$ 2.000,00	R\$ 1.118,61	R\$ 199,56	R\$ 48,63	R\$ 14.275,12
Dezembro	R\$ 11.351,49	R\$ 500,00	R\$ 2.300,00	R\$ 2.000,00	R\$ 1.535,77	R\$ 208,12	R\$ 53,99	R\$ 17.949,37

Fonte: os autores

O gráfico apresentado abaixo mostra uma comparação entre o faturamento e as despesas mensais da microempresa no período de julho de 2017 a dezembro de 2017.

Gráfico 2 - Comparação



Fonte: os autores

Nota-se que no período analisado a empresa conseguiu um bom faturamento e quitou todas as despesas informadas pela gestora, porém, a mesma afirmou que algumas despesas não teriam sido anotadas no caderno e, portanto, não foram contabilizadas, comprometendo assim as informações.

Proposta apresentada

De acordo com a entrevista foi verificado que a administradora não tinha nenhum conhecimento sobre a importância do planejamento financeiro/contábil, muito menos sobre como orçar suas receitas e despesas a fim de realizar suas estimativas. Por não ter este conhecimento tinha certa dificuldade e por isso compreendia que necessitava se adequar para estabelecer um planejamento financeiro com o objetivo de realizar um controle mais acirrado e conseguir se manter no mercado com mais competitividade.

Para seguir com a proposta de implantar tal planejamento na empresa foi necessário demonstrar, através de fluxo de caixa, a importância desta ferramenta para um bom gerenciamento em todas as operações da empresa, com o objetivo de auxiliá-la na melhor compreensão de forma prática e clara.

Ao concluir a pesquisa, foi explicada à gestora que a administração de uma empresa movimenta-se em torno de capital e quando o empresário possui o controle financeiro de todas as suas atividades, torna-se mais fácil a identificação dos pontos fortes e fracos do ambiente. A mesma foi conscientizada sobre a aplicabilidade do planejamento financeiro em sua empresa com o intuito de prever com antecedência os possíveis riscos financeiros que venham a existir.

Segue abaixo o modelo de Fluxo de Caixa Realizado e que foi criado inicialmente para os seis últimos meses de 2017:

Quadro 4 – Modelo de Fluxo de Caixa Realizado – Último Semestre 2017

Itens/Meses	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
INGRESSOS							
Vendas à vista	R\$ 6.806,88	R\$ 7.370,46	R\$ 7.703,62	R\$ 6.708,40	R\$ 9.001,10	R\$ 10.987,74	R\$ 48.578,19
Vendas a prazo	R\$ 10.210,32	R\$ 11.055,69	R\$ 11.555,43	R\$ 10.062,59	R\$ 13.501,65	R\$ 16.481,60	R\$ 72.867,29
Total das Vendas	R\$ 17.017,20	R\$ 18.426,15	R\$ 19.259,05	R\$ 16.770,99	R\$ 22.502,75	R\$ 27.469,34	R\$ 121.445,48
DESEMBOLSOS							
Compra de insumos	R\$ 7.498,03	R\$ 8.632,88	R\$ 8.699,43	R\$ 9.012,79	R\$ 9.258,32	R\$ 11.351,49	R\$ 54.452,94
Salários	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 1.150,00	R\$ 2.300,00	R\$ 8.050,00
Aluguel	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 3.000,00
Telefone	R\$ 49,99	R\$ 49,99	R\$ 49,99	R\$ 49,99	R\$ 49,99	R\$ 49,99	R\$ 299,94
Energia	R\$ 61,23	R\$ 57,43	R\$ 64,98	R\$ 59,71	R\$ 68,33	R\$ 69,32	R\$ 381,00
Água	R\$ 53,27	R\$ 48,23	R\$ 46,87	R\$ 54,77	R\$ 53,79	R\$ 55,82	R\$ 312,75
Material de Escritório	R\$ 19,99	R\$ 23,75	R\$ 33,19	R\$ 35,78	R\$ 27,45	R\$ 32,99	R\$ 173,15
Material de Limpeza	R\$ 25,23	R\$ 35,68	R\$ 37,29	R\$ 39,88	R\$ 48,63	R\$ 53,99	R\$ 240,70
Pró-labore	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 12.000,00
INSS a Pagar	R\$ 126,50	R\$ 126,50	R\$ 126,50	R\$ 126,50	R\$ 126,50	R\$ 253,00	R\$ 885,50
FGTS a pagar	R\$ 92,00	R\$ 92,00	R\$ 92,00	R\$ 92,00	R\$ 92,00	R\$ 184,00	R\$ 644,00
Impostos	R\$ 680,69	R\$ 737,05	R\$ 770,36	R\$ 670,84	R\$ 900,11	R\$ 1.098,77	R\$ 4.857,82
Outras despesas							R\$ -
Total de Desembolso	R\$ 12.256,93	R\$ 13.453,51	R\$ 13.570,61	R\$ 13.792,26	R\$ 14.275,12	R\$ 17.949,37	R\$ 85.297,80
Saldo Inicial	R\$ 3.578,79	R\$ 8.339,06	R\$ 13.311,71	R\$ 19.000,14	R\$ 21.978,87	R\$ 30.206,50	R\$ 96.415,08
Aplicações	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Saldo Final	R\$ 8.339,06	R\$ 13.311,71	R\$ 19.000,14	R\$ 21.978,87	R\$ 30.206,50	R\$ 39.726,47	R\$ 132.562,76

Fonte: os autores

O objetivo desta ação foi meramente tentar encontrar um meio pelo qual a empresa de calçados pudesse identificar, de maneira rápida, a sua situação financeira dentro do período apresentado. Essa foi a primeira vez em que realmente se fez um controle mais formal, por isso buscou-se desenvolver uma amostra mais simples e compreensível para que a administradora pudesse ter uma visão mais ampla relacionada às suas receitas/despesas e assim, permitir que fosse implantado o fluxo de caixa com maior facilidade.

Os valores das despesas tributárias, despesas com o contador, despesas relacionadas a custos com o quadro de pessoal (que são o INSS e o FGTS), foram lançados separadamente para melhor compreensão.

O saldo inicial de caixa provém das vendas de calçados no exercício anterior e que precisa ser reconhecido para que as rotinas da empresa sejam controladas e executadas no tempo hábil e preciso.

Após demonstrar o Fluxo de Caixa Realizado, foi sugerida a aplicabilidade da amostra com o intuito de controlar as operações diárias. A empresa se interessou e adotou a sugestão, começando a utilizá-la a partir de 1º de Julho de 2017. Foram lançadas todas as entradas e saídas através desta ferramenta, facilitando o total controle sobre a empresa.

Vale salientar que a admissão desta ferramenta serviu como primeiro passo para implantar o planejamento financeiro/contábil podendo, assim, levantar os dados antes realizados e fazer uma análise mais aprimorada sobre a situação financeira da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui - se que todos os empreendimentos, independentemente de seu porte, precisam de um planejamento e controle de suas finanças para um crescimento consistente e sólido. As empresas nascem objetivando dar lucros e óbvio, permanecerem no mercado. Para que isto venha a acontecer é necessário ter um alto controle sobre a organização. É através deste controle que o administrador poderá examinar como está, de fato, a situação financeira da empresa.

O objetivo deste estudo foi analisar o nível de controle interno de uma microempresa que atua no ramo de calçados, no período de julho a dezembro de 2017, através do Fluxo de Caixa Realizado. A gestora não possuía nenhum entendimento de como controlar as entradas e saídas de sua organização, porém, seu crescimento aumentava e cada vez mais havia a necessidade contínua em controlar melhor suas operações para que o seu sucesso empresarial continuasse a se desenvolver.

Diante dessa necessidade, foi constatada a ausência de um planejamento financeiro/contábil que realmente demonstrasse à administradora como e quando deveria tomar a decisão precisa e assim, contribuir para um bom funcionamento da organização com a finalidade de permanecer no mercado por um longo período.

O planejamento financeiro é uma peça de suma importância para analisar cautelosamente se as finanças da empresa estão indo bem ou não. Todavia, o planejamento financeiro desempenha um papel essencial, auxiliando a administradora através de planos financeiros (sejam eles em curtos ou longos prazos) o que de fato deve-se fazer para estimar suas metas e alcançar seus objetivos.

Vale ressaltar que o planejamento financeiro consiste em estabelecer antecipadamente as atividades que serão executadas de acordo com cada tipo de cenário e circunstâncias preestabelecidas, avaliando os recursos a serem utilizados e reivindicando as responsabilidades, para alcançar os objetivos fixados.

A implantação do planejamento financeiro/contábil fará com que a gestora exerça um controle mais adequado e determinará a execução das atividades projetadas que darão prosperidade à organização.

Conclui-se que, para a gestora, convém aplicar a implantação de um planejamento financeiro/contábil, pois assim tornará a situação financeira da empresa mais estável e segura, dando maior liquidez em suas atividades e um maior respeito em relação aos concorrentes.

Através deste estudo podem-se alcançar maiores amplitudes, as quais viabilizarão novas pesquisas com o objetivo de auxiliar os microempresários a alcançarem outros públicos. Este projeto propõe uma pesquisa mais detalhada sobre controle interno, diante das informações estabelecidas pela gestora, sendo possível detectar o que falta para que o controle venha a ser mais efetivo.

O estudo é recomendável para que seja realizada outra pesquisa depois de alguns anos para identificar a satisfação dos clientes, pois é notório que o mercado vem sofrendo com as mudanças e as organizações precisam adaptar-se para que sua permanência prossiga.

REFERÊNCIAS

FERREIRA, Neide de Souza. **A importância da gestão do fluxo de caixa no processo decisório das empresas.** Artigo científico. (Especialização em Controladoria) – Departamento de Finanças e Contabilidade. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2003.

FREZATTI, F. **Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio.** São Paulo: Atlas, 1999.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade gerencial.** 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: Matemática financeira aplicada, Estratégia financeira, Orçamento empresarial.** 11. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

JOSÉ NETTO, E. **Olho no caixa: como desenvolver sua visão sobre a administração financeira.** São Paulo: Nobel, 1999.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

NETO, Alexandre Assaf; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade intermediária.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

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

SILVA, E.C. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas.** São Paulo, Atlas, 2005.

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

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de caixa.** 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

_____. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros.** 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2004.