

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE ITAQUAQUECETUBA

DANIELLY PESSOA SEVERIANO

**FLUXO DE CAIXA: CONTROLE GERENCIAL E APOIO ÀS
TOMADAS DE DECISÃO**

ITAQUAQUECETUBA, SP

2021

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE ITAQUAQUECETUBA

DANIELLY PESSOA SEVERIANO

**FLUXO DE CAIXA: CONTROLE GERENCIAL E APOIO ÀS
TOMADAS DE DECISÃO**

Trabalho de Graduação apresentado à banca examinadora da Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba, para obtenção do grau de tecnóloga em Gestão Comercial, sob a orientação do Prof. Dr. Ricardo Henrique Trovão Rego

ITAQUAQUECETUBA, SP

2021

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
2.1	O fluxo de caixa	7
2.2	Composição do Fluxo de Caixa.....	8
2.3	Métodos de demonstração de fluxo de caixa	8
2.3.1	Método direto.....	9
2.3.2	Método indireto.....	10
2.4	A importância do Fluxo de Caixa	11
3	MÉTODO.....	13
4	ANÁLISE DOS DADOS	15
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	19
	REFERÊNCIAS.....	20

RESUMO

O trabalho realizado evidencia, por meio da teoria, a influência que o controle e a gestão das informações exercem na administração de uma empresa, independentemente de seu porte ou segmento. A aplicação dessa ferramenta, além de proporcionar ao administrador uma maior visibilidade do fluxo de caixa e auxiliar em suas decisões, é de fácil manuseio e compreensão, sem a necessidade de um conhecimento mais profundo em gestão financeira. O objetivo deste estudo foi propor a implantação do fluxo de caixa direto para uma empresa do ramo de eventos localizada no município de São Paulo. A pesquisa desenvolvida foi de natureza documental e bibliográfica. Foi aplicado um questionário com dez perguntas fechadas direcionado ao gestor da instituição, para a coleta de dados. Por meio do questionário submetido, com o objetivo de compreender suas movimentações financeiras e seu relacionamento com fornecedores e clientes, foi possível perceber que o modelo atual praticado não é o mais adequado. Trata-se de um método defasado e pouco eficiente, visto que o gestor não tem uma visão geral sobre as movimentações da empresa - impossibilitando tomadas de decisões seguras e sólidas para a instituição. Sabendo disso, o novo modelo proposto assegura maior grau de confiabilidade das informações e reduz o índice de endividamento, possibilitando uma maior eficácia à movimentação financeira.

Palavras-chave: fluxo de caixa; gestão financeira; controle; tomada de decisões.

ABSTRACT

The work carried out shows, through theory, the influence that control and management information have on the administration of a company, regardless of its size or segment. The application of this tool, in addition to providing the administrator with greater visibility of the cash flow and assisting in his decisions, is easy to use and understand, without the need for deeper knowledge in financial management. The objective of this study was to propose the implementation of the direct cash flow for a company in the events industry located in the city of São Paulo. The research developed was of a documental and bibliographic nature. For data collection, a questionnaire with ten closed questions was applied to the institution's manager. Through the submitted questionnaire, with the objective of understanding their financial transactions and their relationship with suppliers and customers, it was possible to realize that the current model being practiced is not the most adequate. This is an outdated and inefficient method, since the manager does not have an overview of the company's movements - making it impossible to make safe and solid decisions for the institution. Knowing this, the new model proposed ensures a higher degree of reliability of the information, and reduces the indebtedness index, enabling a greater effectiveness to the financial movement.

Keywords: cash flow; financial management; control; decision making.

RESUMEN

El trabajo realizado demuestra, mediante la teoría, la influencia que el control y la gestión de las informaciones ejercen en la administración de una empresa, independientemente de su tamaño o segmento. La aplicación de esta herramienta, además de proporcionar al gestor una mayor visibilidad del flujo de caja y ayudarlo en sus decisiones, es fácil de usar y entender, sin necesidad de un conocimiento más profundo de la gestión financiera. El objetivo de este estudio fue proponer la implementación del flujo de caja directo para una empresa del sector de eventos ubicada en la ciudad de São Paulo. La investigación realizada fue de carácter documental y bibliográfico. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario con diez preguntas cerradas al director de la institución. A través del cuestionario presentado, con el objetivo de conocer sus transacciones financieras y su relación con los proveedores y clientes, se pudo comprobar que el modelo actual practicado no es el más adecuado. Se trata de un método anticuado y poco eficaz, ya que el directivo no tiene una visión general de los movimientos de la empresa, lo que le impide tomar decisiones seguras y sólidas para la institución. Sabiendo de esto, el nuevo modelo propuesto asegura un mayor grado de fiabilidad de la información y reduce el índice de endeudamiento, permitiendo una mayor eficiencia en las transacciones financieras.

Palabras clave: flujo de caja; gestión financiera; control; toma de decisiones.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Choi (1999), o fluxo de caixa é uma ferramenta, que permite uma visão ampla dos recursos financeiros de uma empresa, independentemente do tamanho dela, pois se trata de um instrumento eficiente e simples na aplicação.

O fluxo de caixa é a principal ferramenta da gestão financeira, utilizada para planejar, controlar, analisar as receitas e despesas, bem como os investimentos e consiste na representação (por planilhas) que apresenta os ingressos e os desembolsos dos recursos financeiros, permitindo aos gestores a execução de suas projeções. É fundamental para a tomada de decisões no âmbito financeiro, pois representa a disponibilidade imediata (SILVA, 2019).

Para Zdanowicz (1998), o fluxo de caixa se trata de uma decisão de planejar e obter controle financeiro que, mapeia e evidencia os custos fixos e variáveis, permitindo que o gestor tenha em mãos, um excelente instrumento de gestão e exerça um controle efetivo sobre as operações financeiras da instituição.

O objetivo geral do presente estudo é propor um modelo do fluxo de caixa direto para a empresa Inovação. E tem por objetivos específicos: identificar as principais contas de entradas e saídas do caixa da empresa e descrever como a empresa controla atualmente suas entradas e saídas de recursos financeiros do caixa.

A pesquisa busca responder às seguintes perguntas: qual modelo de fluxo de caixa deve ser utilizado pela empresa? Como a empresa controla atualmente suas entradas e saídas de recursos financeiros do caixa?

Sendo assim, a justificativa desse trabalho é a necessidade de uma administração financeira em uma pequena empresa no segmento de Eventos, dada pela falta de conhecimento dos instrumentos de planejamento, controle de fluxo de caixa, bem como a manipulação das informações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O fluxo de caixa

A gestão dos recursos financeiros representa uma das principais atividades dentro de uma empresa. Sendo assim, é necessário o planejamento referente aos montantes captados e acompanhamento dos resultados obtidos, visando administrar os recursos para obter uma melhor operacionalização.

De acordo com Silva et. al. (1999, p. 42), “[...] uma empresa organizada não necessita apenas das demonstrações financeiras, mas de outros relatórios que decorrem das necessidades gerenciais e auxiliem no processo decisório”.

Para Frezatti (1997), 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 empírico, o que muitas vezes não se traduz em resultados satisfatórios.

As mudanças no cenário econômico possibilitam pouca estabilidade, em especial para as empresas de pequenos e médios portes. Diante disso, necessitam de informações que lhes deem assistência em todos os processos da gestão empresarial, seja no planejamento, na execução ou na avaliação e análise dos resultados. A necessidade de obter informações atualizadas, com projeções do futuro e ao mesmo tempo de fácil compreensão, tem levado as empresas a buscarem novas ferramentas de controle, que lhes deem condições de melhorar o fluxo de informações de forma dinâmica, mostrando as tendências (positivas ou negativas) de seu fluxo de caixa.

Para Zdanowicz (1998, p.33), “o fluxo de caixa demonstra as operações que a empresa realiza”, o que possibilita melhores análises e decisões quanto à aplicação dos recursos financeiros que a empresa dispõe.”

Mediante diversas definições, pode-se conceituar fluxo de caixa como um instrumento de controle financeiro gerencial, cuja finalidade é auxiliar no processo decisório de uma organização e seu principal objetivo é proporcionar ao gestor uma visão ampla das atividades desenvolvidas, bem como as operações financeiras que são realizadas diariamente e que pertencem ao grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades e que representam o grau de liquidez da empresa. A ferramenta

permite que o controle da saúde financeira da organização ocorra de forma rápida, simplificada e visual, tornando as decisões acertadas no que tange as receitas, despesas e investimentos.

2.2 Composição do Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa pode ser dividido em fluxo de caixa realizado e fluxo de caixa projetado.

O fluxo de caixa realizado é o extrato das entradas e saídas referentes aos serviços operacionais, de investimentos e financiamentos da empresa. A análise desse extrato permite que o gestor identifique as eventuais diferenças, bem como suas causas, além de servir como base para estruturar o fluxo de caixa projetado. Por outro lado, o fluxo de caixa projetado está relacionado à informação gerencial e sua análise auxilia o gestor a definir como a empresa vai investir, se haverá reduções no capital de giro e quais as razões, como a empresa vai aplicar o lucro e quais investimentos serão adquiridos (MARION, 2005).

O caixa de uma empresa gera lucro quando existem recursos disponíveis para aplicação – que conseqüentemente receberá juros. Por outro lado, se não dispuser de recursos, isso será impactado no resultado, porque a empresa precisará de recursos de terceiros, pagando juros, para saldar compromissos assumidos – obtendo um resultado menor (SILVA, 2019).

O fluxo de caixa pode ser dividido em três grupos (atividades operacionais, atividades de investimento e atividades de financiamento).

Os fluxos operacionais têm seu princípio na compra de matéria-prima e propaga-se até o recebimento das vendas efetivadas. Sua aplicação correta, produz resultados satisfatórios que se refletem no retorno do valor investido.

Enquanto os fluxos de investimentos são representados pelo valor que entra ou sai do caixa por meio de investimentos para beneficiar a empresa, os fluxos de financiamentos referem-se ao valor que entra ou sai do caixa e que beneficiam terceiros - financiamentos bancários, por exemplo (SILVA, 2019).

2.3 Métodos de demonstração de fluxo de caixa

De acordo com as normas de contabilidade o fluxo de caixa pode ser demonstrado pelos métodos direto e indireto.

2.3.1 Método direto

O método cria condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos siga critérios técnicos e não fiscais e permite que a cultura de administrar pelo caixa, seja introduzida mais rapidamente nas empresas. Além disso, as informações de caixa podem estar disponíveis diariamente.

Segundo Campos Filho (1999, p. 32), “a demonstração do Fluxo de Caixa pelo Método Direto facilita o entendimento do usuário, pois nela pode-se visualizar integralmente a movimentação dos recursos financeiros decorrentes das atividades operacionais da empresa”.

O método direto é considerado informativo pela maneira como apresenta as informações que correspondem ao caixa e classifica todas as entradas e saídas num determinado período, em seus respectivos grupos. A parte mais complexa e subjetiva deste método é a classificação dos fluxos nos três grupos: operacionais, de investimento e de financiamento, por estar relacionada ao ponto de vista do administrador.

Por exemplo, como os dividendos pagos aos acionistas devem ser classificados? No grupo operacional ou no de financiamentos? Dependendo do ponto de vista da administração, pode ser tanto em um quanto em outro. E as despesas financeiras (juros pagos)? Operacionais? Ou no grupo dos financiamentos, por serem custos dos financiamentos? (CRCSP, 2010-2011, p. 22).

A teoria de finanças apresenta dicas de como classificar dividendos e juros pagos, desassocia as atividades de investimentos das formas como os investimentos são financiados. Apesar de ambas apresentarem riscos, devem ser analisadas de forma distinta.

O efeito conjunto dos investimentos e dos financiamentos é aproveitado (ou sofrido) pelos acionistas. Sendo assim, e se a gestão da empresa julgar correto, tanto os dividendos pagos quanto os juros pagos devem ser classificados no grupo dos financiamentos, pois são fluxos de caixa relacionados à estrutura de capital (CRCSP, 2010-2011, p. 22).

Esse método precisa de uma cuidadosa análise - por apresentar classificadas as entradas e saídas, não se comparando períodos anteriores. É difícil saber se os pagamentos e recebimentos foram bons ou ruins. Por se tratar de um método simples, gera perda de informações relevantes para análise.

O método direto de demonstração de fluxos de caixa é baseado nos registros contábeis analíticos, inscritos nas contas de caixa e bancos. Assim, ordenadamente tabulados, estes registros nos possibilitam a elaboração do fluxo em face das exigibilidades e as outras eventuais destinações de recursos (CAMPIGLIA 1997, p. 60).

É importante que a administração desenvolva critérios para classificação dos fluxos de caixa, deixando claro quais os critérios utilizados, assim as demonstrações podem ser revistas, se houver necessidade.

O fluxo de caixa realizado pelo modelo direto facilita a identificação dos valores da empresa durante um determinado período, visto que, são analisadas as informações contidas no balanço patrimonial e a demonstração de resultado do exercício (PADOVEZE, 2011).

2.3.2 Método indireto

Na análise de Ribeiro (2005, p. 403):

O método indireto consiste na demonstração dos recursos provenientes das atividades operacionais a partir do lucro líquido, ajustados pelos itens que afetam o resultado (tais como depreciação, amortização e exaustão), mas que não modificam o caixa da empresa.

Este é o método mais informativo, porém, um pouco mais complexo. Do lucro líquido ajustado chega-se ao que chamamos de fluxo de caixa operacional gerado. Mas as próprias atividades geram e consomem caixa em função de alterações de prazos de pagamento e recebimento, de níveis de estocagem, de vendas, dos custos etc. Sendo assim, é necessário que, do fluxo de caixa operacional gerado sejam adicionadas ou excluídas variações dos ativos e passivos operacionais de curto prazo, para que se chegue ao fluxo de caixa das operações - que, por sua vez, deve ser exatamente igual ao fluxo de caixa das operações quando realizado pelo método direto. Isso porque se trata do mesmo fluxo de caixa analisado por dois pontos de vista.

Conforme Campos Filho (1999, p.41):

As empresas que decidirem não mostrar os recebimentos e pagamentos operacionais deverão relatar a mesma importância de fluxo de caixa líquido das atividades operacionais indiretamente, ajustando o lucro líquido para reconciliá-lo ao fluxo de caixa líquido das atividades operacionais (método indireto ou de reconciliação).

Antes de realizar sua elaboração, é necessário identificar as transações que interferem no caixa, pois a produção desse método requer dados do Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado e Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados.

O método indireto se apoia nos dados que as demonstrações contábeis fornecem e os componentes de análise são as variáveis das contas contábeis no início e no fim do período considerado (SÁ, 2009).

Simplificadamente devem-se agregar ao valor do lucro líquido as variações do capital de giro, exceto os empréstimos bancários; somar (ou subtrair) as despesas e receitas que não representam desembolso de recursos; e retirar os itens que estão na demonstração do resultado que não estão diretamente relacionados com as operações da empresa, como por exemplo, o resultado da venda de imóveis (ASSAF NETO, 2012, p. 46).

O fluxo de caixa indireto é desenvolvido a partir das operações que será descontado de impostos, taxas, amortizações e depreciações.

2.4 A importância do Fluxo de Caixa

Para Sá (2009) o fluxo de caixa é o método de captura e registro de fatos e valores que provoquem alterações no saldo do disponível e sua apresentação em relatórios estruturados de forma a permitir sua análise e interpretação.

A integração de todos os membros que compõem a administração para que o sistema de informações seja muito bem delineado e no formato mais adequado para a empresa, é um dos principais requisitos na implantação do fluxo de caixa. É importante que o pessoal seja treinado e os controles financeiros sejam adequados, principalmente a movimentação bancária.

[...] Planejar é absolutamente fundamental para o sucesso de qualquer negócio. Porém, o planejamento tem que estar baseado em dados concretos, objetivos, consistentes e verdadeiros sobre a vida da empresa para que as decisões sejam tomadas com muita segurança (OLIVEIRA, 2015, p. 24).

A idealização e construção do fluxo de caixa podem evitar situações prejudiciais às empresas, tais como: insuficiência de caixa; cortes nos créditos; suspensão de entregas de materiais e mercadorias - fatos que ocasionam uma série de descontinuidades nas operações. Tanto o excesso de caixa, quanto a deficiência pode ser gerida a partir das informações adquiridas pelo uso da ferramenta.

Zdanowicz, (1995, p. 28) afirma que,

[...] O fluxo de caixa é o instrumento mais importante para o administrador financeiro, pois através dele, planeja as necessidades ou não de recursos financeiros a serem captados pela empresa. De acordo com a situação econômico financeira da empresa ele irá diagnosticar e prognosticar os objetivos máximos de liquidez e de rentabilidade para o período em apreciação, de forma quantificada em função das metas propostas.

O instrumento permite, ainda, que o administrador não se sinta perdido – por não saber exatamente quanto tem de dinheiro em caixa, quanto tem para receber e pagar em determinado período. Sua aplicação também proporciona uma visualização rápida do passado, presente e futuro e uma análise comparativa, apoiando às tomadas de decisão e contribuindo para o fortalecimento da empresa e o aumento da competitividade, uma vez que o gestor sabe para onde o negócio está indo.

[...] O administrador financeiro é o principal responsável pela geração de valor da empresa. Ele envolve-se cada vez mais com os negócios da organização, como, por exemplo, as decisões estratégicas, no sentido de escolher as melhores opções de investimentos e as decisões de financiamento de longo prazo, além das operações de curto prazo, como a gestão de caixa, a obtenção de crédito junto aos fornecedores, prestadores de serviços e credores, a negociação com bancos, o gerenciamento de risco, a concessão de crédito aos clientes, entre outras responsabilidades (SILVA, 2019, p. 9).

O gestor com boa experiência, possui visão estratégica e contribui para o sucesso dos negócios da empresa, exercendo o controle adequado sobre as finanças.

3 MÉTODO

Para Gil (1999), o método científico são os procedimentos intelectuais e técnicos utilizados para atingir o conhecimento. Para que seja considerado conhecimento científico, é necessário identificar os passos para a sua verificação, ou seja, determinar o método que possibilitou chegar ao conhecimento.

Eco (1977) complementa dizendo que, ao realizar um trabalho científico, o pesquisador aprende a organizar suas ideias e conseqüentemente, a organização dos dados obtidos. Sendo o objetivo de um trabalho científico atender a um determinado propósito pré-definido. O uso do método específico é essencial para a garantia do que foi planejado, seja alcançado.

O método aplicado foi o estudo de caso, que se trata de um estudo no universo exploratório e descritivo, mas também pode ser importante para fornecer respostas relativas à causa de alguns fenômenos.

[...] Nos estudos exploratórios, analíticos ou descritivos, uma forma de investigação muito utilizada é o Estudo de Caso (EC). Um caso é um acontecimento ou um fenômeno em estudo. O EC é uma metodologia de estudo de fenômenos individuais ou, processos sociais. Um caso, para ser chamado de "caso", tem que ter alguma particularidade que o diferencie, tem que ser especial. Em geral, faz-se o estudo de um caso, e não de vários casos. O caso tem que ser descrito e analisado do modo mais detalhado e completo possível (PEREIRA; SHITSUKA, 2018, p. 70).

Foi submetido um questionário de 10 perguntas fechadas à empresa e respondido pelo proprietário. O questionário aplicado, contava com perguntas relacionadas às movimentações financeiras da empresa e seu relacionamento com fornecedores e clientes. O objetivo do questionário era identificar as principais contas de entrada e saída de caixa, e outros tipos de investimentos e rendimentos não oriundos da atividade principal. Segue abaixo o questionário:

1. Qual o nome da empresa?
2. Qual o ramo de atuação?
3. Quantos funcionários a empresa possui?
4. Como a empresa realiza o acompanhamento de entradas e saídas de dinheiro do caixa?
5. Quais os principais tipos de recebimentos que a empresa possui?

6. Quais os principais tipos de pagamentos que a empresa efetua?
7. Qual o prazo médio de recebimento de clientes?
8. Qual o prazo médio de pagamento de fornecedores?
9. Qual meio de pagamento mais utilizado pela empresa para efetuar suas compras?
10. De que maneira os clientes costumam efetuar os pagamentos?

4 ANÁLISE DOS DADOS

Este tópico descreve a intervenção realizada na empresa para sanar os problemas identificados: desenvolvimento da planilha de fluxo de caixa direto, a fim de contribuir com a execução de um controle financeiro efetivo.

Na primeira questão, quando perguntado qual o nome da empresa, o proprietário informou ser Inovação Produções & Eventos. Na segunda questão, foi informado que o ramo de atuação é eventos e, na questão de número três - que procurava saber sobre a quantidade de funcionários, o proprietário informou que conta com 2 representantes na área de vendas e, para a realização dos eventos, conta com uma equipe que varia de 10 a 45 pessoas - dependendo do porte do evento.

Quanto à administração dos fluxos de entrada e saída do caixa, quando perguntado como é feito o controle, na questão quatro, o entrevistado informou que o faz por meio de anotações manuais em caderno, até duas vezes no mês. Por não possuir conhecimento da ferramenta fluxo de caixa, o gestor não tem uma visão simultânea dos recebimentos e despesas, nem consegue saber se o caixa opera positivo ou negativo. Sabendo disso, é necessário que o controle seja programado visando o recebimento destes, para então, realizar os pagamentos derivados da empresa, auxiliando em suas tomadas de decisões (ZDANOWICZ, 1998). Com embasamento teórico, é possível afirmar que essas decisões irão refletir em todas as áreas da empresa e impactar em seus resultados.

Na questão cinco, ao perguntar quais os principais tipos de recebimentos que a empresa possui, foi informado que os mesmos provêm das vendas de produtos relacionados às formaturas, como álbuns, *pen card*, mini álbum, DVD, mini *totem*, tela, kit de quadros. O foco principal da Inovação, são as vendas dos produtos. Além disso, existe também a prestação de serviços como locação de becas, coordenação de eventos, foto e filmagem (*free lancer*).

A questão seis, buscava saber quais são os principais pagamentos que a empresa realiza. O proprietário afirmou que as principais despesas são água, energia elétrica, combustível e, as maiores são os fornecedores e os prestadores de serviços.

A sétima questão buscou saber qual o prazo médio de recebimentos dos clientes e o proprietário afirmou que os mesmos ocorrem a prazo - de até 10 meses, com o pagamento da primeira parcela em 30 dias, por intermédio de cartão de crédito

e cheque pré-datado. Isso pode gerar custos financeiros para a empresa em relação ao aumento de duplicatas a receber e ao risco de inadimplência (SILVA, 2019).

O planejamento financeiro dos valores a receber deve ser feito com cautela pelo administrador financeiro. O controle de contas a receber é importante para conhecer clientes que pagam em dia; conhecer o perfil de cada um dos seus clientes e saber quais são responsáveis pela maior parte de seu faturamento; fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa da empresa e conhecer o montante a receber em um determinado período, possibilitando comprometer estes valores em algum compromisso financeiro da empresa (SILVA 2019, p. 82).

A questão de número oito, buscou saber o prazo médio de pagamento dos fornecedores e foi informado que, são pagos por meio de cheque pré-datado, com pagamento da primeira parcela em 30 dias e prazo médio de até 12 meses, enquanto os prestadores de serviço, recebem seus pagamentos em espécie, após a concretização de suas atividades.

Não antecipar o pagamento de nenhuma conta, é um preceito da gestão do contas a pagar (SILVA, 2019).

Se a empresa tem uma margem de lucro que absorve bem os custos financeiros de mercado e se esses custos são maiores que o custo do financiamento dos fornecedores, ela deve procurar estender os prazos do contas a pagar até onde for possível. Assim, ela aumenta sua capacidade de caixa, que pode ser investida em estoques ou no contas a receber e pode alcançar um volume maior de vendas (SILVA 2019, p. 84).

A nona questão está relacionada ao meio de pagamento mais utilizado pela empresa, em suas compras. O entrevistado afirmou que é o cheque pré-datado. A tomada de decisões dentro de uma organização é algo recorrente e, todo e qualquer fato que ocorra no dia-a-dia, exige do gestor aptidão em suas decisões, levando em consideração que existem situações que requerem soluções adequadas e de forma imediata. Por muitas vezes, os empresários fecham seus negócios por não terem uma visão estratégica (SILVA, 2019).

Por meio do planejamento, o gestor consegue conhecer melhor o mercado em que atua, traçar metas e posicionar a empresa estrategicamente, no mercado.

A questão de número dez buscou informações referentes à maneira que os clientes costumam efetuar seus pagamentos e foi respondido que, são feitos por meio de cartão de crédito e cheque pré-datado.

A área comercial ou área de vendas é a responsável por transformar o estoque em contas a receber e, conseqüentemente, em caixa. As políticas de

vendas adotadas se refletem no volume e na qualidade das vendas, e, como decorrência, no contas a receber (SILVA 2019, p. 100).

O gestor não possui conhecimento do instrumento fluxo de caixa e por esta razão, faz um controle manual das entradas e saídas – controle que impossibilita visualizar a “fotografia” dos acontecimentos financeiros ocorridos nos períodos, como por exemplo, em que período ocorrem as maiores despesas e/ou receitas.

O controle de caixa é justamente o que trata dos recebimentos e desembolsos, e se houver um grande volume de recebimentos em dinheiro ou cheques, o cuidado deve ser redobrado, da mesma forma para as saídas de caixa. O caixa é o setor mais suscetível a desvios e desfalques; por isso, a empresa deve investir nessa área, com o intuito de controlar todas as operações da tesouraria (SILVA 2019, p. 137).

A aplicação dessa ferramenta, além de proporcionar ao administrador, maior visibilidade do caixa e auxiliar em suas decisões, é de fácil manuseio e compreensão, sem a necessidade de um conhecimento mais profundo em gestão financeira. Conforme citado no capítulo 2, o método direto classifica todas as entradas e saídas de caixa de um período em seus respectivos grupos. Segundo a definição de Sá (2009), o fluxo de caixa captura e registra os fatos e valores que provocam alterações no saldo do disponível.

Com base na teoria e nos dados obtidos por meio do questionário, foram observadas algumas contas principais do fluxo financeiro e elaborada uma planilha de fluxo de caixa direto para a empresa objeto do estudo de caso, possibilitando que o gestor tenha um melhor controle das entradas e saídas e, desta forma, contribuindo para uma gestão financeira eficaz.

	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4
1. SALDO INICIAL				
2. ENTRADAS				
Vendas a Prazo - Cartão				
Vendas a Prazo - Cheque				
Vendas a Vista				
Outras Entradas				
2. Total de Entradas	0	0	0	0
3. SAÍDAS				

Água				
Combustível				
Fornecedores				
Luz				
Outras Despesas				
Prestadores de Serviços				
3. Total de Saídas				
4. Saldo (Saldo Inicial + Total Entradas - Saídas)	0	0	0	0
5. Empréstimo Bancário				
6. Aplicação Financeira				
7. Rendimento Aplicação				
8. Juros de Empréstimo				
9. Saldo Final				

Fonte: a autora.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fato de o proprietário gerir a empresa sem possuir conhecimento na área de gestão financeira e sem o apoio de ferramentas que o auxiliem nas tomadas de decisões, faz com que o devido controle deixe de ser realizado. Por ser um fator decisivo, a falta de instrumentos gerenciais, pode causar um possível fechamento da empresa.

Por meio do questionário submetido ao proprietário da empresa, com o objetivo de compreender suas movimentações financeiras e seu relacionamento com fornecedores e clientes, foi possível perceber que o modelo atual praticado não é o mais adequado. Trata-se de um método defasado e pouco eficiente, visto que o gestor não tem uma visão geral sobre as movimentações da empresa - impossibilitando tomadas de decisões seguras e sólidas para a instituição.

O trabalho realizado evidencia por meio da teoria, a influência que o controle e a gestão das informações exercem na administração de uma empresa, independente, de seu porte ou segmento. O fluxo de caixa é um instrumento simples, de fácil compreensão e manuseio e, ao mesmo tempo, de grande importância e eficácia em sua execução, quando formulado e executado de forma adequada.

Quanto ao modelo de fluxo de caixa mais adequado para a empresa objeto do estudo de caso, Inovação Produções & Eventos, foi proposto o modelo de fluxo de caixa direto, pois este apresenta informações de entradas e saídas de um período.

Sabendo disso, o novo modelo proposto assegura maior grau de confiabilidade das informações, e reduz o índice de endividamento, possibilitando uma maior eficácia à movimentação financeira.

Desta forma, as questões levantadas nesta pesquisa: qual modelo de fluxo de caixa deve ser utilizado pela empresa? Como a empresa controla atualmente suas entradas e saídas de recursos financeiros do caixa? foram respondidas.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

AVILA, C. **Fluxo de Caixa: Guia Rápido**. 1. ed. 2019.

CAMPIGLIA, A. O. **Introdução à hermenêutica das demonstrações contábeis: com interpretação de disposições da lei nº 6.404/76 e normas CVM**. São Paulo: Atlas, 1997

CAMPOS FILHO, A. **Demonstração dos Fluxos de Caixa: uma ferramenta indispensável para administrar sua empresa**. São Paulo: Atlas. 2. ed. 1999.

CHOI, F. D. S.; FROST, C. A.; MEEK, G. K. **International accounting**. 3. ed. USA: Prentice Hall International, 1999.

CRCSP – **Manual de Técnicas e Práticas de Elaboração de Fluxo de Caixa para Pequenas e Médias Empresas e sua Interpretação**. Gestão 2010-2011. Disponível em: http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/crcsp_m06.pdf. Acesso em: 26 set. 2020.

Fluxo de Caixa – Ferramenta estratégica e base de apoio ao processo decisório nas micro e pequenas empresas. Revista de Ciências Gerenciais, vol. 15, n.21, 2011. Disponível em: <https://revista.pgsskroton.com/index.php/rcger/article/view/2243> Acesso em: 26 mar. 2021.

FREZATTI, F. **Gestão do Fluxo de Caixa Diário**. São Paulo: Atlas, 1997.

FRIEDRICH, J. **Fluxo de caixa e suas aplicações nas empresas: importância do fluxo de caixa**. Rio grande do Sul: UFSM, 2005. Disponível em: https://scholar.com.br/scholar?start=0&q=o+que+%C3%A9+o+fluxo+de+caixa&hl=pt-BR&as_sdt=0,5#d=gs_qabs&u=23p%3DGTMI-QUceUMJ. Acesso em: 26 set. 2020.

GAZZONI, E. I. **Fluxo de Caixa – Ferramenta de Controle Financeiro para a Pequena Empresa**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2003.

GIL, A. C. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUIA PRÁTICO PARA ELABORAÇÃO DO DEMONSTRATIVO DOS FLUXOS DE CAIXA – DFC – CONFORME PADRÕES DE CONTABILIDADE: AMERICANO, INTERNACIONAL E BRASILEIRO. Disponível em: https://books.google.com.br/books/about/Guia_Pr%C3%A1tico_para_Elabora%C3%A7%C3%A3o_do_Demon.html?id=jCi3yxKG1IEC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y. Acesso em: 25 mar. 2021.

IUDÍCIBUS, S. et al. **Contabilidade introdutória**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

NASCIMENTO, C. L.; IRALA, C. S.; LEITE, A. S.; BEZERRA, J. S. **A importância do fluxo de caixa como ferramenta de gestão no processo de tomada de decisões**. Revista Magsul de Administração e Contabilidade, Faculdades Magsul, v.1, n.1, p. 04-24, Ponta Porã – MS, dez. 2016. Disponível em: <http://bibmagsul.kinghost.net/revista2016/index.php/RevAdmCont/article/viewFile/194/173>. Acesso em: 10 mar. 2021

OLIVEIRA, A. J. **Gestão Financeira Aplicada a Micro e Pequenas Empresas**. Abordagem básica. Como produzir seus próprios indicadores de desempenho, tomar decisões com segurança e transformar sua pequena empresa em um enorme caso de sucesso. 1 ed. Belo Horizonte, 2015.

OLIVEIRA, M. F. **Metodologia Científica: um manual para a realização de pesquisas em administração**. Manual Curso de Administração, 2011. Manual (Pós Graduação) – Universidade Federal de Goiás – UFG, Catalão, GO. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52313331/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1635196226&Signature=RqbWQGmJUuxINkDGHENKMf5dpH~c6R8pyj7~o1zpqoMILLvKq8wgVnfa83C2v~Fgq8xxKUD6SY~HITVuurLWhtMQ2jfffWNbx6ThXz~nudTmw3kJelyfCBqO5Jg6J7yGImCUmFG3uJmaEJtmJwMrU6RMiwLDyy-GbzyMTVvpkUvsU8kBaedGwauNx5NcFVcwF913Vtyqg6Aw1726sq605m-f0V7kj1oAK4~QwUKJeCZXw7B7gUW7g2rQokXO1BueJ5DFhI2MK46bN1Pz97eoR-ysy--UTOw52~-FyYsX8qM60ZdtqIJQjcesF8j2CsCWem1vGNJMXNCMQlilt~GUg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 12 abr. 2021.

PADOVEZE, C. L.; BENEDICTO, G. C. **Análise das demonstrações financeiras**. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PEREIRA, A. S.; SHITSUKA, D. M.; PEREIRA, F. J.; SHITSUKA, R. **Metodologia da Pesquisa Científica**. 1 ed. Santa Maria - RS; UAB/NTE/UFSM – Universidade Federal de Santa Maria, 2018. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 12 abr. 2021.

ROSA, P. M.; SILVA, A. T. **Fluxo de Caixa Instrumento de Planejamento e Controle Financeiro e Base de Apoio ao Processo Decisório**. Revista Brasileira de Contabilidade, Brasília p. 83 a 95. Edição Maio/junho 2002. Disponível em: http://www.franciscopaulo.com.br/arquivos/fluxo_de_caixa.pdf. Acesso em: 26 mar. 2021.

SÁ, C. A. **Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. São Paulo: Atlas, 2008.

SÁ, C. A. **Fluxo de Caixa**: A visão da tesouraria e da controladoria. 3. ed. São Paulo: Atlas 2009.

SANTOS, M.I.C. In: **Proposta de implantação do fluxo de caixa em uma empresa de ferragens**. Artigo Caderno Profissional de Administração UNIMEP 31 ago. de 2017. Disponível em:

<http://www.cadtecempa.com.br/ojs/index.php/httpwwwcadtecempa.combrojsindexphp/article/view/144>. Acesso em: 7 set. 2020.

SANVICENTE, A. Z.; SANTOS, C. C. **Orçamento na Administração de Empresas**. São Paulo; Atlas, 2000.

SILVA, C. F. **Melhoria da qualidade em serviços**: uma aplicação em hotéis. Florianópolis: UFSC, 1999. Dissertação (mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 1999.

SILVA, E. C. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

TEIXEIRA, T. A. **Série Negócios Rentáveis! Hackeando o Fluxo de Caixa. Aprenda a organizar o seu dinheiro da maneira correta**. Disponível em: <https://ler.amazon.com.br/?asin=B08H4HRV8Z>. Acesso em: 30 set. 2020.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de Caixa – uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 6 ed. Porto Alegre: Sagra – DC Luzzatto Editores, 1995. 270 p.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de Caixa**. 7 ed. Porto Alegre: Sagra, 1998.

ZDANOWICZ, J. E. **Planejamento Financeiro e Orçamento**. Porto Alegre: Sagra, 2001.