



**FACULDADE SÃO LUÍS DE FRANÇA**

**ISABELA MONIQUE FONTES OLIVEIRA**

**FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO FINANCEIRA  
NA MS MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

ARACAJU

2012

**ISABELA MONIQUE FONTES OLIVEIRA**

**FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO FINANCEIRA  
NA MS MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade São Luis de França, como requisito parcial para obtenção do grau em bacharel em administração de empresas. Sob a orientação da professora Andréa Ribeiro

ARACAJU

2012

ISABELA MONIQUE FONTES OLIVEIRA

FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO FINANCEIRA MS  
MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado à Faculdade São Luís de França como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

.....  
Prof<sup>ª</sup>. Andréa Santos Ribeiro.

Orientadora

.....  
Prof<sup>ª</sup>. Andréa Santos Ribeiro.

Coordenadora do Curso de Administração

Dedico este trabalho a Deus, a minha família, que sempre esteve comigo para me auxiliar nos momentos mais difíceis e aos meus colegas de curso que me compreenderam e me ajudaram durante toda minha caminhada.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a DEUS, que é meu maior porto seguro. Com a ajuda Dele eu tive forças para chegar ao final dessa pequena jornada. Deu-me toda coragem que eu precisava para ir além dos meus limites nestes quatro anos dedicados à Administração e não me deixou faltar forças para ir até o final e quebrar as barreiras.

Aos meus pais Heloisa Helena Fontes e Gilvan Oliveira. Ambos são responsáveis por cada sucesso obtido e cada degrau avançado em minha vida. Durante todos esses anos vocês foram pra mim um grande exemplo de força, de coragem, perseverança e energia infinita para nunca desistir diante do primeiro obstáculo encontrado, vocês são e sempre serão meu porto seguro, meu maior exemplo de vitória, meus heróis e simplesmente aqueles que mais amo. Obrigada por estarem sempre comigo. Obrigada simplesmente por participarem comigo dessa caminhada, me ajudando a construir os alicerces de um futuro que começa agora, após quatro anos dedicados a uma paixão que surgiu na adolescência. Vocês me ensinaram direta e indiretamente lições pra toda vida.

Aos meus avós maternos, fonte inesgotável de amor, carinho e incentivo que sempre estiveram torcendo por mim esse tempo todo, ansiando pelo meu sucesso. Maria Helena dos Santos Fontes e José Ednaldo Fontes.

A minha irmã Isla Vitória por ser minha companheira durante todos esse anos de batalha, maninha te amo!

## RESUMO

O presente estudo trata de uma análise do fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira na MS Materiais de construção, realizado no departamento financeiro da empresa em estudo, As informações necessárias para a realização desse estudo foram adquiridas através de coleta de dados por meio de documentos, observação e entrevista, onde se buscou análise dos instrumentos utilizados na empresa como: movimento de caixa, movimento bancário, contas a pagar e a receber. Destaca-se que é de fundamental importância a consolidação e o cuidado com a área financeira na empresa MS Materiais de Construção, uma vez que a mesma é importante para o sucesso e desenvolvimento da empresa.

**Palavras-chave:** Administração financeira. Controles financeiros. Fluxo de caixa.

## SUMMARY

The present study is an analysis of cash flow and financial management tool in MS Building Materials, held in the financial department of the company under study, the information required to conduct this study were acquired by collecting data through documents, observation and interview, where he sought review of instruments used in the company as cash flow, banking movement, accounts payable and receivable. It is noteworthy that it is of fundamental importance to consolidating and taking care of the financial company in MS Building Materials, since it is important to the success and development company.

**Keywords:** Financial management. Financial controls. Cash flow

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 PROBLEMA.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 OBJETIVOS .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.1 Objetivo Geral.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>10</b>
<b>2 HISTÓRICO DA MS MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>3 ESTADO DA ARTE.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1 FLUXO DE CAIXA: INSTRUMENTO ESSENCIAL PARA PROFISSIONAIS INDEPENDENTES.....</b>	<b>12</b>
<b>3.2 A IMPORTANCIA DA GESTÃO DO FLUXO DE CAIXA NO CONTROLE DA INADIMPLÊNCIA.....</b>	<b>13</b>
<b>3.3 FLUXO DE CAIXA: UM ESTUDO DE CASO DE UMA INDÚSTRIA DE PAINÉIS DE ALUMÍNIO EM 2011.....</b>	<b>13</b>
<b>4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>14</b>
<b>4.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DA EMPRESA .....</b>	<b>14</b>
<b>4.2 SISTEMA DE COMPRAS .....</b>	<b>15</b>
<b>4.3 DESCRIÇÕES DE CONTAS A RECEBER E PAGAR .....</b>	<b>16</b>
<b>4.4 DIFERENÇAS ENTRE LUCROS E CAIXA .....</b>	<b>17</b>
<b>4.5 FLUXO DE CAIXA COMO IMPORTANTE INSTRUMENTO TÁTICO E ESTRATÉGICO NA GESTÃO.....</b>	<b>18</b>
<b>4.6 ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....</b>	<b>20</b>
<b>5 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>21</b>
<b>5.1 PRIMEIRA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>21</b>
<b>5.2 SEGUNDA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>22</b>
<b>5.3 TERCEIRA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>22</b>
<b>5.4 QUARTA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>22</b>
<b>5.5 QUINTA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>22</b>
<b>5.6 SEXTA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>22</b>
<b>5.7 SÉTIMA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>23</b>
<b>5.8 OITAVA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>23</b>

<b>5.9 NONA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>23</b>
<b>5.10 DÉCIMA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>23</b>
<b>6 CONCLUSÃO .....</b>	<b>25</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	
<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO</b>	



## INTRODUÇÃO

O fluxo de caixa é a ferramenta que possibilita ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período. Alto giro de valores a receber e de estoques resulta na melhor liquidez da Empresa que poderá, através das vendas, projetar um maior lucro e aplicações em itens do ativo.

A administração do fluxo de caixa está inserida no contexto decisório das finanças, permitindo entender como as organizações geram, aplicam e gerenciam seus recursos financeiros. Inclui-se, num conjunto de regras que tem o objetivo de preservação da saúde financeira da Empresa.

A área financeira impulsionou nas últimas décadas notável evolução teórica em seus conceitos, absorvendo o processo decisório das empresas significativa melhoria de qualidade técnica. Ao incluir as decisões financeiras de curto prazo das empresas, a administração do fluxo de caixa também incorpora este desenvolvimento técnico, assumindo importância relevante na gestão das organizações. É importante destacar neste contexto, que na MS Material de construção o administrador financeiro é importante, onde este deve, periodicamente, conferir e avaliar os resultados de suas políticas, para que possa efetuar as correções que se façam necessárias, bem como empregar medidas corretivas sobre os pontos de estrangulamento detectados na Empresa.

Com isso o responsável pelo financeiro foca a entrada e saída de dinheiro. Ele mantém a liquidação da empresa através do planejamento do fluxo de caixa, necessários para satisfazer suas obrigações e adquirir os ativos necessários para alcançar as metas da Empresa.

O gerente financeiro usa esse regime para reconhecer as receitas e gastos somente com relação aos fluxos de entrada e saída reais de caixa. Sem levar em consideração seu lucro ou perda, a Empresa deve ter um fluxo de caixa suficiente para atender suas obrigações na data de seu vencimento.

Para o desenvolvimento desse trabalho foi elaborado um questionário composto por dez perguntas, que foi encaminhado e respondido pelo sócio-proprietário, por análise documental e observação do fluxo de caixa no período pesquisado.

## **1.1 PROBLEMA**

A gestão do fluxo de caixa não possui preocupação exclusiva das grandes empresas, daquelas voltadas para a obtenção do lucro, mas das organizações em geral. Uma instituição religiosa, uma cooperativa ou mesmo uma organização prestadora de serviços têm seu fluxo de caixa a ser gerenciado a fim de que seus objetivos possam ser atingidos de maneira adequada.

No que diz respeito ao instrumento fluxo de caixa, é importante entender que dispor de recursos técnicos que permitam tornar o nível de acerto do fluxo é algo importante e que traz benefícios a toda a organização, mas, o sucesso na gestão só será atingido se o fluxo de caixa for considerado um instrumento gerencial da empresa e não apenas do tesoureiro.

Além das questões técnicas no sentido de delinear o fluxo de caixa, é importante tratar a gestão no sentido comportamental. Caso o fluxo de caixa não seja uma prioridade para a organização, como instrumento de gestão, não será jamais um elemento de preocupação da gerência da organização. As formas de fazê-los são as mais diversas, sendo que, aparentemente, aquelas que afetam o bolso dos executivos são as mais eficientes em termos de atingir seus resultados. Desta forma surge a questão que guia o trabalho: qual o modelo mais adequado de fluxo de caixa para a MS Material de Construção?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Analisar a implantação de um modelo de fluxo de caixa para a Empresa MS Material de construção.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar os fatores que envolvem o fluxo de caixa;
- Descrever os processos ou modelos de fluxo de caixa que são utilizados na empresa;
- Realizar pesquisa com os proprietários da empresa sobre as demonstrações de fluxo de caixa;
- Identificar o modelo mais adequado para a empresa.

### **1.3 JUSTIFICATIVA**

Definir caixa é algo que pode parecer tão simples que se torna difícil e complicado, o caixa representa o estado final dos investimentos ao optarem por uma alternativa de alocação de recursos. No meio empresarial, caixa é o ativo mais líquido disponível na Empresa, encontrado em espécie nas empresas, nos bancos como também mercado financeiro de curtíssimo prazo.

O tesoureiro, ao gerir seu dia-a-dia, depara com a necessidade de ter um instrumento de planejamento e controle de sua liquidez, que se constitui no fluxo de caixa projetado. Esse instrumento, normalmente, é elaborado e utilizado com base na experiência do gestor e de sua equipe.

Nesse caso, muitas vezes, a preocupação com a melhoria do desempenho não é tratada de maneira sistemática, enfocando a geração de caixa na empresa. Dessa maneira, o foco deste trabalho é ressaltar que modelo de fluxo de caixa melhor se adapta a Empresa MS Material de Construção.

A escolha deste tema se deu pelo fato de que esta é uma maneira de me envolver com a realidade financeira de uma empresa, tendo assim uma visão como administradora. Portanto, este trabalho justifica-se pela importância por apresentar de maneira clara e objetiva o fluxo de caixa como uma ferramenta de gestão financeira.

## **2 HISTÓRICO DA MS MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

A MS Materiais de Construção está situada na Rua José Ramos de Souza, n. 240, centro, na cidade de Malhador - Se, há aproximadamente dois anos. A empresa possui dois proprietários, o Sr. Saulo Felipe Albuquerque Fontes Menezes e o Sr. André Mateus Albuquerque Fontes Menezes, que trabalham juntos há quase doze anos em uma loja de materiais para construção em Malhador, cultivavam por alguns anos a ideia de montar sua própria loja no mesmo seguimento.

Ressalta-se que ambos nunca tinham falado na possibilidade de uma sociedade, quando quase que por acaso em uma conversa informal entre irmãos, resolveram juntar forças e aí sim concretizar esse sonho. Os sócios dividem as funções um com a parte administrativa e outro com a financeira. O sócio-proprietário planejou o empreendimento com base nos recursos financeiros de terceiros.

Assim, com bastante experiência no ramo em 10 de março de 2010, abriram as portas de sua loja, com o nome de MS MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO.

Hoje com dois anos a loja já tem nome reconhecido na cidade, possibilitando a seus proprietários sonho cada vez maior e hoje com o projeto de abertura de uma 2ª loja no segmento de artefatos de cimento e pré-moldados. A empresa possui as seguintes funções na loja: um caixa, dois vendedores, um motorista entregador, um ajudante, um auxiliar administrativo.

A MS tem como público-alvo a cidade de Malhador, além de povoados e municípios vizinhos. Com foco centrado nas pessoas de classe média e as empresas em geral, a empresa também atende as classes sociais menos abastadas. Destaca-se que a empresa possui prédio próprio.

Esta é uma empresa familiar que está em amplo crescimento, conta com uma grande quantidade de clientes e isso se deve ao conhecimento dos sócios por já atuarem no ramo há mais de doze anos. Esta trabalha com várias financeiras: Banco do Brasil, Caixa econômica Federal, Banco do Nordeste, Banese.

É importante destacar que a empresa tem em sua missão valorizar os clientes, oferecendo aos mesmos boa qualidade em seus produtos, pois acredita que para manter uma clientela fidelizada é importante oferecer sempre o melhor e principalmente oferecer boas condições de pagamento e crediário.

Para Oliveira (2002) ter a empresa uma visão permite que haja um alicerce, uma base, na tomada de decisões. De forma que a visão da empresa é útil, pois se sabe que uma organização comercial constantemente precisa decidir sobre os mais variados assuntos. Então fica claro que a visão é extremamente importante para que a empresa tenha um posicionamento, um padrão de atitude. Não se pode deixar de mencionar que os valores de uma empresa estão intimamente relacionados à visão que será adotada.

Destaca-se que existem possibilidades da empresa crescer, uma vez que os proprietários pretendem aumentar as instalações físicas da mesma, visando assim aumentar também a quantidade e tipos de materiais, almejando assim ampliar também seus domínios.

Por fim, tem-se que conseqüentemente a maior ameaça vem da concorrência que por sua vez coloca produtos mais acessíveis ao consumidor. A oportunidade que se vê é a respeito da qualidade inconfundível que o produto oferece levando o consumidor a se fidelizar não por questões como preço e sim pela apreciação e valorização do produto.

### **3 ESTADO DA ARTE**

#### **3.1 FLUXO DE CAIXA: INSTRUMENTO ESSENCIAL PARA PROFISSIONAIS INDEPENDENTES**

Esse estudo trata-se de uma publicação realizada pelo administrador Augusto Campos, onde ele, na intenção de aprofunda-se um pouco mais sobre o processo de fluxo de caixa e refletir sobre informações que vieram a instituir a forma como ele é realizado em organizações.

O mecanismo do fluxo de caixa é bastante simples, mas nenhum sistema de informações pode funcionar sem que os dados relevantes sejam constantemente atualizados nele. Da mesma forma, o sistema não tem qualquer utilidade se os dados não forem analisados periodicamente, e se a organização não tiver confiança neles. Em outras palavras: se não for haver compromisso em manter o fluxo de caixa sempre atualizado, pode ser melhor nem mesmo se dar ao trabalho de tentar implementá-lo.

Organizar e manter o fluxo de caixa dá trabalho, mas é recompensador. Você precisa ser sistemático, e lembrar-se de alimentar as planilhas no início de cada novo período. Especialmente, você precisa estar disposto a manter atualizadas, com a antecedência que for possível, as colunas de valores previstos, e analisá-las sempre que necessário, para de fato poder colher o principal fruto desta ferramenta: a possibilidade de prever com maior precisão quando haverá sobra e quando haverá falta de dinheiro em caixa.

A análise antecipada também permite tomar as providências necessárias para que haja disponibilidade de caixa nas datas de vencimento de impostos, taxas, prestações, financiamentos e outros desembolsos com data certa, que incorrem em multas e juros caso atrasem.

#### **3.2 A IMPORTANCIA DA GESTÃO DO FLUXO DE CAIXA NO CONTROLE DA INADIMPLÊNCIA**

Esse estudo trata-se de uma monografia apresentada ao departamento de especialização em gestão de negócios financeiros da Universidade federal do Rio Grande do Sul.

O autor destaca a influencia que o fluxo de caixa tem sobre uma empresa. Ele enfatiza que flux de caixa é a previsão de entradas e saída de recursos monetários, por um determinado período de caixa. Essa previsão deve ser feita com base nos dados levantados ns projeções econômico-financeiras atuais da empresa.

Na projeção de fluxo de caixa, indica-se não apenas o valor dos financiamentos que a empresa necessitará para desenvolver as suas atividades, mas também quando ele será utilizado. Percebe-se até agora que o fluxo de caixa olha para o futuro retratando a situação real do caixa na empresa, não podendo ser confundido com os registros contábeis que se ocupam do passado e incorporam categorias relacionadas ao patrimônio físico da empresa,, como por exemplo, o Ativo Imobilizado.

O autor concluiu que as mudanças sócio-econômicas, pelas quais as organizações têm passado, levam o profissional financeiro a buscar uma revolução contínua quanto ao desempenho de seu papel de provedor de informações úteis ao processo de tomada de decisões pelos gestores.

### **3.3 FLUXO DE CAIXA: UM ESTUDO DE CASO DE UMA INDÚSTRIA DE PANELAS DE ALUMÍNIO EM 2011**

Essa pesquisa foi feita para apresentação de trabalho de conclusão de curso da Faculdade São Luis de França, pela Aluna Edicleidy Alves do Nascimento.

A cada dia grandes empresas e grandes negócios dependem do uso da tecnologia, de velocidade e integração de comunicação e capital para seus investimentos com um retorno ágil. Neste intuito, não adianta a entidade ser gigantesca ou pequena demais, o valor desse empreendimento estará no seu fluxo de caixa, a sua organização e acompanhamento é que fará a sua moeda ser valorizada na mesma proporção independentes do mutante.

No intuito de organizar a área financeira de uma empresa, se faz necessário a utilização do fluxo de caixa, um software desenvolvido de acordoa cada realidade constada

por um consultor financeiro, e a partir disto, o fluxo de caixa terá um controle de entrada e saída de valores , planejamentos e organizações de acordo o calendário financeiro da empresa.

De acordo o autor Matarazzo (2003) destaca que o fluxo de caixa exerce vários viés dentro de um sistema financeiro, instituída uma ferramenta necessária de grandes resultados e com uma sinalização indispensável para os rumores monetário de uma empresa.

Mesmo com o auxílio do fluxo de caixa, se faz necessário um acompanhamento periódico por pessoas competentes e com informações confiáveis: saldo bancários, pagamentos, fluxo de saída e de entrada, transações nacionais e internacionais, para que este sistema seja evoluído com resultados positivos ou até mesmo previsões de algum problema, dando tempo solúvel para que seja resolvido sem prejuízos a empresa.

Com a utilização do fluxo de caixa, a empresa poderá sempre estar atenta à saúde financeira da mesma, podendo assim ter um resultado real dos seus gastos e custos. Realizando este acompanhamento e balanceamento financeiro tendo a probabilidade de adquirir projetos ambiciosos e futuros de crescimentos do seu empreendedorismo e produtos.

#### **4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo apresenta a importância das empresas de pequeno porte e o fluxo de caixa com seus métodos de elaboração oriundos do planejamento econômico e financeiro.

##### **4.1 A ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DA EMPRESA**

A administração financeira da empresa é realizada através de informações do setor de compras e as entradas diárias de caixa dos pontos de vendas. O departamento financeiro, mediante as informações recebidas, salda suas obrigações e analisa a necessidade de investimentos ou empréstimos pra serem utilizados pela empresa.

Para a coleta de informações a organização realiza suas atividades com o auxílio deum sistema de informação interligado, além de proporcionar um melhor controle das atividades realizadas pelos setores.

A administração financeira é um conjunto de ações e processos administrativos que envolvem o planejamento, a análise e o controle das atividades financeiras da empresa. O

seu objetivo é melhorar os resultados apresentados pela empresa e aumentar o valor do patrimônio por meio da geração de lucro líquido oriundo das atividades operacionais. No entanto, é muito comum que empresas deixem de fazer a administração financeira adequada.

Uma correta administração financeira permite que se visualize a atual situação da empresa. Registros adequados permitem análises e colaboram com o planejamento para aperfeiçoar resultados.

As principais funções da administração financeira são:

- Análise e planejamento financeiro: analisar os resultados financeiros e planejar ações necessárias para obter melhorias;

- A boa utilização dos recursos financeiros: analisar e negociar a captação dos recursos financeiros necessários, bem como a aplicação dos recursos financeiros disponíveis;

- Crédito e cobrança: analisar a concessão de crédito aos clientes e administrar o recebimento dos créditos concedidos;

- Caixa: efetuar os recebimentos e os pagamentos, controlando o saldo de caixa;

- Contas a receber e a pagar: controlar as contas a receber relativas às vendas a prazo e contas a pagar relativas às compras a prazo, impostos e despesas operacionais;

## **4.2 SISTEMAS DE COMPRAS**

O sistema de compras da organização tem como base as informações que registra o estoque da empresa e as saídas das mercadorias dos pontos de vendas. A escolha dos fornecedores é feita através dos preços oferecidos, dos prazos de pagamentos e qualidade. Devido ao alto giro de mercadoria, acarretando a necessidade de compra, os fornecedores tem uma alta frequência de visita a empresa.

Na realização da compra de mercadorias, o número de nota fiscal, o valor de pagamento, a quantidade de mercadorias compradas e a descrição destas são lançados no sistema de informação, pra que o departamento financeiro tenha acesso a estas informações que são essenciais para o departamento de compra e setor de estoques, a fim de exercer o controle na entrega destas mercadorias.



A gestão de compras é um fator estratégico nos negócios, focalizando o volume de recursos, sobretudo, financeiros. A função desta atividade, que compactua com todos os departamentos da empresa, tem como objetivos de eficiência a obtenção dos materiais certos, das quantidades corretas, das entregas antecipadas e dos preços mais vantajosos.

O departamento de compras tem como principais responsabilidades a escolha de fornecedores adequados e a negociação de preços. É legítimo afirmar que são necessários contributos de outros departamentos tanto para a pesquisa e avaliação de fornecedores como para a negociação de preços. Segundo a observação anterior, e num sentido amplo, induz-se também que comprar é uma responsabilidade de todos.

Tendo em consideração os dois critérios utilizados pelos departamentos de compras para a escolha de fornecedores, existe também a necessidade de se atentar à suas estruturas e aos seus aspectos técnicos de forma a que permitam o suporte necessário para a realização dos produtos propostos. Outros aspectos a ter em conta na escolha, são os serviços pós-venda, relegando importâncias para o seu sistema de suporte, e a localização do fornecedor, que deve ser o mais próximo possível do contratante para evitar falta de matéria-prima ou produtos.

Após a escolha, procede-se à seleção de fornecedores com base no enquadramento do produto. Para tal, pode ser utilizado um método de classificação onde são atribuídos pontos com ponderações por cada característica constante no controle de compras.

### **4.3 DESCRIÇÕES DE CONTAS A RECEBER E PAGAR**

Toda empresa precisa de um departamento financeiro que seja ágil, competente e acima de tudo organizado. Como a maioria das empresas no Brasil ainda são de micro, pequeno e médio porte, essa estrutura se mostra enxuta, onde uma única pessoa assume várias funções no departamento. Mesmo que a estrutura do departamento financeiro seja pequena, que funcione dentro dos padrões de qualidade do desenvolvimento do trabalho.

Na área financeira foram criadas algumas doutrinas para a padronização do sistema, tais como a operação de contas a pagar é realizada por intermédio de boleto bancário

enviado previamente na data de vencimento pelos fornecedores, utilizando o correio e somente em casos específicos negociados diretamente com o proprietário, a empresa faz depósitos bancários para liquidar suas dívidas. Na parte de contas a receber, a operação é realizada na forma de dinheiro, cartões de crédito e débito que facilitam o cliente quando for efetuar seu pagamento.

O departamento financeiro prepara diariamente uma lista das contas a pagar, que detalha o valor, a forma de pagamento e o destino. As contas a pagar são divididas em boletos bancários emitidos pelos fornecedores e cheques emitidos pela organização.

#### **4.4 DIFERENÇAS ENTRE LUCRO E CAIXA**

Lucro é uma margem que indica a eficiência econômica da empresa, informa rentabilidade. Saldo de caixa tem haver com liquidez e disponibilidade financeira: Significa dinheiro. Lucro não.

O lucro deve ser verificado pelo regime de competência, onde os débitos são considerados pela data em que foram originados independentes se foram pagos ou recebidos. Já o saldo financeiro é apurado pelo regime de caixa onde os débitos são considerados pela data efetiva do recebimento ou desembolso, independente da data em que foram originados.

Para apurar o lucro devemos confrontar as receitas faturadas e os gastos ocorridos no mesmo período de tempo. Para se chegar ao saldo de caixa devemos considerar o saldo inicial, somar com as entradas e deduzir as saídas.

A relação entre lucro e saldo de caixa é intensa apesar das diferenças. Se os prazos de recebimento e pagamento forem todos zero, lucro e saldo de caixa seriam iguais se não fossem as contas não desembolsáveis como depreciação e provisões para devedores duvidosos. Se o saldo de caixa é alto e consigo aplicar o excesso gerando receitas financeiras, consigo aumentar o lucro. Por outro lado, se o saldo de caixa é insuficiente e preciso de financiamento, as despesas com juros reduzem o lucro.

O caixa de uma empresa gera lucro à medida que sua disponibilidade para aplicação permite o recebimento de juros.

De acordo com Frezatti (2006) da mesma forma, a ausência de caixa impacta o resultado à medida que se pagam os encargos cobrados pelos recursos de terceiros, tomando o resultado menor. Isto parece claro para qualquer executivo e mesmo pesquisador. Entretanto, a grande questão no gerenciamento dos negócios não é esta, mas: "A geração de caixa e a de lucro, a longo prazo, serão iguais." O único problema desta afirmação é que nem sempre o serão. Para ser mais exato, quase sempre não o serão. Frezatti (2006, p 71), define os sistemas de fluxo de caixa, e se preocupa em buscar as vantagens e desvantagens que o sistema de fluxo de caixa pode trazer para a empresa que necessitam implantar o fluxo visando às viabilidades as informações atualizadas da projeção realizadas durante o período.

#### **4.5 FLUXO DE CAIXA COMO IMPORTANTE INSTRUMENTO TÁTICO E ESTRATÉGICO NA GESTÃO**

É muito comum em uma situação crítica de falta de liquidez de uma empresa a priorização do caixa. Empresas em dificuldades de negócios, concordatárias e que estejam tentando evitar a falência colocam-se desesperadamente nas mãos do fluxo de caixa para perseguir a saída de sua dificuldade.

Hoji (2003, p.79) descreve fluxo de caixa como: "O fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa, deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma entrada (ou vice-versa)".

Frezatti (2006) diz que o fluxo de caixa de uma organização deve conter detalhes que permitam a adequada análise das informações contidas. Um fluxo de caixa não adequadamente estruturado leva a empresa à não entender, não analisar e não decidir adequadamente sobre sua liquidez.

Segundo Matarazzo (1998, p.369) o fluxo de caixa é "peça imprescindível na mais elementar atividade empresarial e mesmo para pessoas físicas que se dedicam a algum negócio". O fluxo de caixa pode e deve ser usado em toda empresa não importando o seu tamanho e também por pessoas físicas, principalmente se esses têm uma movimentação de dinheiro muito grande, pois facilita no controle das entradas e saídas.

Frezatti (2006) destaca que isso é válido, mas parece a estratégia do doente que evitava hábitos saudáveis até ser realmente confrontado com a perspectiva de morte. Aí, pode ser tarde demais. Pensar no fluxo de caixa da empresa é sempre muito saudável, quer a empresa esteja atravessando bons ou maus momentos. Na verdade, pensar é pouco, pois o correto seria utilizar gerencialmente o instrumento.

Em outras palavras, parece que a empresa em situações de normalidade e grande perspectiva de viver o princípio contábil da continuidade se preocupam fundamentalmente com o enfoque econômico dos resultados.

É impossível que uma empresa apresente líquido e um bom retorno sobre investimentos e ainda assim vá à falência. O péssimo fluxo de caixa é o que acaba com a maioria das empresas que fracassam.

Frezatti (2006, p. 28) afirma que:

Considerar o fluxo de caixa de uma organização um instrumento gerencial 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 se pretende aliar a potencialidade do fluxo de caixa para melhor gerenciar suas decisões. Trata-se de considerar que o fluxo de caixa também deva ser arrolado como instrumento que traga subsídios para o processo de tomada de decisões. Na verdade, o simples reconhecimento disso já é um grande passo para que os gestores do negócio possam dispor de informações adequadas.

Toda empresa deve ter um controle de fluxo de caixa, sendo ela de grande porte ou não, pois através dele o administrador pode fazer todo o planejamento necessário para o bom andamento da Empresa.

Frezatti (2006) aponta que o interesse em termos do que se pode esperar do instrumento está ligado a seu alcance. Em algumas organizações, o fluxo de caixa é visto como um instrumento tático, a ser utilizado no dia-a-dia apenas. Em outras, ele na verdade tem alcance maior, que poderíamos chamar de utilização estratégica do fluxo de caixa nos negócios da empresa.

Zdanowicz, (2004, p. 148). Define: "O orçamento de caixa é um instrumento que possibilita a administração financeira planejar ao invés de meramente reagir a situações emergentes, sendo, portanto, um instrumento chave da administração".

Assim, tem-se que a administração financeira centraliza-se na captação, na aplicação dos recursos necessários e na distribuição eficiente dos mesmos, para que a empresa possa operar segundo objetivos e metas propostos por seus gestores. Tem como princípio

básico cuidar para saldar em tempo hábil os compromissos assumidos com terceiros e implementar os lucros.

As pequenas empresas são fundamentais para a economia do país, é indispensável que os pequenos empresários tenham um conhecimento do planejamento em todas as atividades da organização, mas principalmente na área financeira, onde são determinados quais são seus custos operacionais.

A gestão financeira necessita estar sustentada e direcionada por meio de instrumentos confiáveis para um planejamento de suas disponibilidades, que auxiliem a otimizar os rendimentos de caixa e estimar decisões futuras de financiamentos, com o objetivo de reaver este investimento no período predeterminado.

O orçamento de caixa é a ferramenta mais importante de gerenciamento do fluxo de caixa. O orçamento é concentrado especificamente na quantidade de dinheiro recebido e pago. Em contraste, os extratos de receitas levam em consideração itens antes que estes tenham efeito no caixa – por exemplo, despesas realizadas, mas ainda não pagas, ou receitas ganhas, mas ainda não recebidas. Ao usar um orçamento de caixa, o empreendedor pode estimar e planejar o fluxo do negócio.

#### **4.6 ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA**

O fluxo de caixa é considerado um dos principais instrumentos de análise e avaliação de uma empresa, auxiliando a percepção sobre a movimentação dos recursos em um determinado período.

As decisões relacionadas a compra, venda, investimentos, aportes de capital pelos sócios captação ou pagamento de empréstimos e desinvestimentos, constituem u fluxo contínuo entre as fontes geradoras e as utilizadoras de recursos.

A projeção do fluxo de caixa permite a avaliação da capacidade de uma empresa gerar recursos para suprir o aumento das necessidades de capital de giro, geradas pelo nível de atividades, remunerar os proprietários da empresa, efetuar pagamento de impostos e reembolsar fundos oriundos de terceiros.

Na projeção do fluxo de caixa, indicamos não apenas o valor dos financiamentos que a empresa necessitará para fazer as suas atividades, mas também quando ele será

utilizado. A projeção pode ser realizada mês a mês, trimestre a trimestre ano a ano ou até mesmo em bases diárias.

Além de permitir analisar a forma como uma empresa desenvolve sua política de captação e aplicação de recursos, o acompanhamento entre o fluxo projetado e o efetivamente realizado, permite identificar as variações ocorridas e as causas dessas variações.

A importância da utilização do fluxo de caixa como ferramenta de controle de gesto para micro e pequena empresa, pelo fato de este se u instrumento que pode levar o pequeno empreendedor ao melhor entendimento de seu negócio. De acordo com Matarazzo (1998), “muitas empresas vão a falência por não saber administrar seu fluxo de caixa”.

A utilização certa de fluxo de caixa também possibilita evidenciar as situações de insolvência ou falta de liquidez que representam sérias ameaças à continuidade das organizações, possibilita conhecer o grau de independência financeira da empresa, com base na avaliação do seu potencial para geração de recursos no futuro, para saldar seus compromissos e pagar a remuneração dos seus empreendedores.

Para a elaboração do fluxo de caixa, é importante considerar as oscilações que possam ocorrer e que podem implicar em ajustes dos valores projetados, mantendo-se assim a flexibilidade desse instrumento de trabalho do administrador financeiro.

## **5 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Destaca-se que os dados coletados serviram como base para a estruturação e desenvolvimento deste trabalho, onde se destaca que através da coleta foi possível fazer uma melhor análise e interpretação dos resultados obtidos. A coleta dos dados foi feita especificamente na aera financeira da Empresa MS Artefatos de Cimento.

### **5.1 PRIMEIRA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

Quanto à formação escolar dos responsáveis pela gestão da empresa, estes possuem nível médio completo.

### **5.2 SEGUNDA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

Sobre a quantidade de funcionários que a empresa possui e a função de cada um tem-se um total de 06, sendo os mesmos divididos da seguinte maneira: um caixa, dois vendedores, um motorista entregador, um ajudante, um auxiliar administrativo.

### **5.3 TERCEIRA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

A questão três refere-se à existência ou não na empresa de algum sistema de gestão empresarial, foi respondido que sim, onde o sistema de gestão é baseado no conhecimento que já utiliza no seguimento de mercado.

### **5.4 QUARTA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

De acordo com a questão quatro, que indaga se o empresário está preparado para as falhas das previsões do fluxo de caixa se caso essas ocorram erros, o entrevistado enfocou que sim, pois segundo ele por se tratar de uma microempresa, tem-se uma maior facilidade no controle financeiro.

### **5.5 QUINTA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

No que se refere à questão cinco, tem-se o questionamento sobre a opinião do empresário sobre qual o objetivo real da análise de consistência do fluxo de caixa, obteve-se do mesmo que este é muito importante, pois favorece muito na tomada de decisões, o que vem ainda a permitir a este um planejamento futuro onde é possível minimizar os problemas que podem ocorrer na empresa na área financeira.

### **5.6 SEXTA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

#### **5.7**

A questão seis o empresário apontou que os modelos utilizados são simples de fluxo de caixa que são realizados de maneira operacional.

### **5.7 SÉTIMA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

Na questão sete, foi questionado ao empresário o que o mesmo acha do sistema de fluxo de caixa, obteve-se como resposta que este é de grande importância, pois representa uma ferramenta de necessidade na gestão de qualquer empresa. Assim, o entrevistado enfoca que o administrador deve estar sempre atento às necessidades financeiras da empresa, sendo que estas que poderão surgir a qualquer momento. Portanto este deve estar sempre interagindo com os demais departamentos da empresa, para que então ocorra o suprimento das necessidades de cada um.

### **5.8 OITAVA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

Para a questão oito, foi indagado ao empresário quais seriam os objetivos ao planejar e controlar mensalmente o fluxo de caixa, segundo o entrevistado, este seria importante pois iria evitar perdas e danos financeiros e ainda haveria a possibilidade da análise dos resultados, possibilitando ainda a correção de erros e falhas que poderiam ocorrer.

### **5.9 NONA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

A questão nove pretendeu obter qual seria segundo o empresário o objetivo da informação do fluxo de caixa, desta maneira este respondeu que este sistema teria como objetivo analisar e controlar melhor as informações no que se refere a tomadas de decisões e o controle econômico-financeiro da empresa em determinados períodos. Desta maneira, o empresário enfocou que é através destas informações que ele irá dispor de técnicas eficientes para a resolução dos problemas do dia-a-dia, servindo então para a melhor compreensão do fluxo de caixa e para a sua elaboração, o que virá a manter uma maior flexibilidade para o desenvolvimento econômico-financeiro da empresa.

### **5.10 DÉCIMA QUESTÃO DO QUESTIONÁRIO**

Quanto à questão Dez, foi questionado ao empresário o que ele acha da utilização de relatórios do fluxo de caixa, a opção escolhida foi ótimo, pois segundo o mesmo este é um instrumento de avaliação dos resultados financeiros da empresa. Para tanto, as utilizações desses relatórios são utilizadas de maneira eficiente pela empresa na análise de tomadas de



decisões para o planejamento, controle, projetos e prestação de contas que deve ser feito de maneira transparente.

## **6 CONCLUSÃO**

É importante ressaltar que a função financeira é uma importante área da empresa, sendo esta a responsável pelo bom funcionamento da empresa, destaca-se que é no departamento financeiro que surgem os primeiros sinais de como anda a vida financeira da MS Materiais de Construção.

Assim, apresenta-se como fundamental o papel do administrador financeiro, pois ele é quem vai trabalhar com os instrumentos de controles financeiros de forma eficaz, podendo então controlar a empresa.

Tem-se, portanto que mediante a presente entrevista realizada pode-se identificar, que a empresa possui apenas uma forma bem simples e quase que superficial de controle financeiro, e isso pode vir a gerar problemas sérios que podem levar o empresário a ter consequências irreversíveis, como endividamento.

A partir disto destaca-se que o fluxo de caixa representa uma ferramenta viável e necessária para a empresa, e esta deve ser implantado, pois através a empresa poderá ter um maior controle das despesas e receitas, reforça-se mais uma vez que esta é uma importante ferramenta que auxilia no planejamento das necessidades da mesma, destacando que também é possível se organizar para saber que recursos devem ser captados pelo empresário para a melhoria da instituição.

Assim, destaca-se que a empresa em estudo possui um bom gerenciamento de suas funções financeiras, mas se faz necessário o controle de suas atividades diárias e um desses controles seria a implantação de um fluxo de caixa, onde através dele pode-se fazer um controle maior de todas as despesas e receitas existentes na empresa e ainda ajudará na tomada de decisões mais eficazes.

## REFERENCIAS

BRAGA, Roberto. Fundamentos e técnicas de administração financeira. São Paulo: Atlas, 1989.

FREZATTI, Fábio. Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio. São Paulo: Atlas, 1997.

HOJI, Masakasu. Administração Financeira: uma abordagem prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MACÁRIO, Rodolfo Augusto Horácio, especialização em gestão de negócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2008.

MATARAZZO, Dante Carmine. Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MELO, Ivo Soares. Administração de sistemas de informações. São Paulo: Pioneira Thomson, 1999.

NASCIMENTO, adicleidy Alves, bacharelado em administração de empresas, Faculdade São Luís de França, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2002.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Lazzatto, 2004.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DESTINADO AO EMPRESÁRIO

1) Qual é a formação escolar dos responsáveis pela gestão da empresa?

( ) Ensino Médio completo ( ) Ensino Médio incompleto

( ) Ensino Superior completo. Qual? \_\_\_\_\_

( ) Ensino Superior incompleto

( ) Especialização. Qual? \_\_\_\_\_

2) Quantos funcionários a empresa possui? Descreva as funções de cada um.

---

---

---

3) Existe na empresa algum sistema de gestão empresarial?

---

---

4) Você está preparado para as falhas das previsões do fluxo de caixa, caso ocorra erro de informações?

---

---

---

---

5) Em sua opinião qual o objetivo da análise de consistência do fluxo de caixa?

---

---

6) Qual o processo ou modelo que a empresa utiliza para o fluxo de caixa?

---

---

---

7) O que você acha do sistema de fluxo de caixa?

---

---

---

8) Quais os objetivos do empresário ao planejar e controlar mensalmente o fluxo de caixa?

---

---

---

9) Qual o objetivo da avaliação da informação do fluxo de caixa?

---

---

---

10) O que você acha da utilização de relatórios do fluxo de caixa?

( ) ruim      ( ) bom      ( ) ótimo

Explique:

---

---

---