



CÍNTIA NARA MARTINS DA SILVA

**GESTÃO FINANCEIRA ATRAVÉS DE FLUXO DE CAIXA PROJETADO EM UMA
EMPRESA DO RAMO SUPERMERCADISTA DE JI-PARANÁ-RO.**

Ji-Paraná

2019

CÍNTIA NARA MARTINS DA SILVA

**GESTÃO FINANCEIRA ATRAVÉS DE FLUXO DE CAIXA PROJETADO EM UMA
EMPRESA DO RAMO SUPERMERCADISTA DE JI-PARANÁ-RO.**

Artigo apresentado no Curso de graduação em Ciências Contábeis do Ensino Superior do Centro Universitário São Lucas 2019, como requisito parcial para o título de Bacharel.

Orientador: Prof. Esp. Tanã Rossi Lopes Bassegio.

JI-PARANÁ

2019

S586g

Silva, Cíntia Nara Martins da

Gestão financeira através de fluxo de caixa projetado em uma empresa do ramo supermercadista de Ji-Paraná-RO / Cíntia Nara Martins da Silva. Ji-Paraná: Centro Universitário São Lucas, 2019.

24 p. il.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Centro Universitário São Lucas, Curso de Ciências Contábeis, Ji-Paraná, 2019.

Orientador: Prof. Esp. Tanã Rossi Lopes Bassegio

1. Projeção. 2. Gestão. 3. Capital de giro. 4. Planejamento. 5. Fluxo de caixa. I. Bassegio, Tanã Rossi Lopes. II. Gestão financeira através de fluxo de caixa projetado em uma empresa do ramo supermercadista de Ji-Paraná-RO. III. Centro Universitário São Lucas.

CDU 658.15

Ficha catalográfica elaborada pelo bibliotecário José Fernando S Magalhães
CRB 11/1091

CÍNTIA NARA MARTINS DA SILVA

**GESTÃO FINANCEIRA ATRAVÉS DE FLUXO DE CAIXA PROJETADO EM UMA
EMPRESA DO RAMO SUPERMERCADISTA DE JI-PARANÁ-RO.**

Artigo apresentado à Banca Examinadora do Centro Universitário São Lucas, como requisito de aprovação para obtenção de Título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Tanã Rossi Lopes Bassegio.

Ji-paraná, 19 de Novembro de 2019.

Resultado: () Aprovado - () Reprovado – Nota final: _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Tanã Rossi L. Bassegio
Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná

Prof. Marlene Muniz Oliveira Pilenghy
Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná

Prof. Elias Caetano da Silva
Centro Universitário São Lucas Ji-Paraná

GESTÃO FINANCEIRA ATRAVÉS DE FLUXO DE CAIXA PROJETADO EM UMA EMPRESA DO RAMO SUPERMERCADISTA DE JI-PARANÁ-RO¹.

**Cíntia Nara Martins da Silva²
Tanã Rossi Lopes Bassegio³**

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo demonstrar através de estudo da empresa, qual a importância de se fazer uma gestão financeira de forma simples e eficaz, através da elaboração e análise de uma projeção de fluxo de caixa, além de auxiliar os gestores da empresa na tomada de decisões, através da projeção do fluxo de caixa será possível que o administrador tenha uma visão realista de como anda a saúde financeira de seu negócio, desde coisas simples como: avaliar os prazos necessários para pagamentos de fornecedores até a projeção da falta de recursos para saldar suas dívidas, por exemplo. Durante conversas preliminares com o administrador da empresa, ficou claro a necessidade de se criar uma forma de auxiliá-lo a tomar decisões mais assertivas, uma vez que decisões tomadas baseadas em dados são de grande ajuda na gestão de um negócio. A partir da constatação da necessidade de auxílio ao administrador foi iniciada uma coleta de dados do próprio sistema gerencial que a empresa utiliza e criado planilhas auxiliares em Excel para se desenvolver este fluxo de caixa. Após todo o estudo desenvolvido ficou ainda mais evidente a necessidade de se utilizar a projeção de fluxo de caixa, tendo sido de grande importância tanto para o gestor da empresa, para a autora e para a comunidade acadêmica que poderá fazer uso também de todo o resultado adquirido.

Palavras Chaves: Projeção. Gestão. Capital de Giro. Planejamento. Fluxo de Caixa.

FINANCIAL MANAGEMENT THROUGH CASH FLOW DESIGNED IN A JI-PARANÁ-RO-CASE STUDY SUPERMARKET COMPANY.

ABSTRACT: This article aims to demonstrate through company study, what is the importance of doing a financial management in a simple and effective way, through the elaboration and analysis of a cash flow projection, besides helping the managers of the company in decision making, through cash flow projection the manager will be able to have a realistic view of the financial health of his business, since a simple things such as: assessing the timelines required for supplier payments until projecting the lack of resources to pay off your debts, for example. During preliminary discussions with the company manager, it became clear he needs help make more assertive decisions, considering decisions made on data is great help in management a business. From constatation of the needs help from the administrator was started a data collection of the management system itself that the company uses and created Excel spreadsheets to develop this cash flow. After all the study developed it became even more evident the need to use cash flow projection, because it was of great importance for the company manager, the authoress and the academic community that can also use all the result acquired.

Keywords: Projection. Management. Working capital. Planning. Cash flow.

¹ Artigo apresentado no curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas 2019, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharela, sob orientação do professor. Tanã Rossi Lopes Bassegio.

² Cíntia Nara Martins da Silva, graduanda em Ciências Contábeis no Centro Universitário São Lucas, 2019. E-mail: cintiaanara@hotmail.com

³ Tanã Rossi Lopes Bassegio, Esp. Em Ciências Contábeis pelo Ceulji/Ulbra. Professor do Centro Universitário São Lucas. E-mail: tana.bassegio@saolucas.edu.br

1. INTRODUÇÃO

O fluxo de caixa é um dos principais instrumentos da gestão financeira, o mesmo é uma ferramenta primordial para a obtenção de um bom controle, planejamento e análise de todos os ingressos e desembolsos ocorridos na organização, diminuindo assim o risco de insolvência da mesma.

Através de uma análise correta de um fluxo de caixa, é possível entre tantas outras coisas que se evitem gastos desnecessários dentro da empresa ou ainda que se identifiquem processos que estão sendo feitos de formas errôneas, gerando assim uma despesa operacional de valor elevado e desnecessário.

Levando em consideração o principal objetivo por trás da criação de uma empresa que é gerar lucro com o menor custo possível, é impensável não se fazer um planejamento e um controle minimamente eficiente de todo o recurso aplicado, seja de capital próprio ou de terceiros.

Podemos ainda fazer uma correlação bastante prudente entre o fluxo de caixa e as quatro principais funções administrativas, sendo elas: Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar.

Onde através do desenvolvimento e análise correta do fluxo de caixa é possível se atingir de forma satisfatória os objetivos das entidades, observando a minimização máxima de riscos.

Diante disso, procurou-se evidenciar o sistema de fluxo de caixa em uma empresa do ramo supermercadista com o objetivo de analisar todas as operações que geram ingressos e desembolsos para a organização.

Com o auxílio de planilhas será feito todo este controle de entradas e saídas de recursos da empresa. Tal ação julgou-se necessário, pois o ramo supermercadista tem se encontrado em constante evolução e grande concorrência tem sido observada.

Diante de todo o exposto é normal que seja questionado, qual a real contribuição oriunda de um controle de baixo custo e alta efetividade como a projeção do fluxo de caixa, no dia a dia da empresa estudada?

O método utilizado para a elaboração deste artigo foi o dedutivo que parte de um conceito geral para um mais específico.

No presente trabalho, optou-se pela pesquisa bibliográfica enfatizando um possível cenário com aspecto qualitativo e quantitativo em uma empresa do ramo supermercadista no município de Ji-Paraná-RO.

A principal forma de coleta de dados foi através da observação dos registros de entradas e saídas de caixa no período compreendido entre Maio de 2016 a Maio de 2019, disponibilizadas através de arquivos que a empresa possui, utilizou-se de entrevista com o proprietário para melhor conhecimento da movimentação dos recursos financeiros que acontecem diariamente.

1.1 SISTEMA DE INFORMAÇÃO E A INFLUÊNCIA TRIBUTÁRIA

Devido a tantas regras e normas a seguir mediante a legislação vigente, muitos comerciantes se veem obrigados a manter um círculo vicioso com a contabilidade oficial e outra para fins gerenciais.

Para Campos Filho (1993) um dos principais instrumentos de controle das empresas se faz através da contabilidade, esta tem por finalidade se estruturar para atender ao chamado regime de competência.

Este por sua vez consiste no reconhecimento de receita quando ocorre a venda, seja através da entrega da mercadoria ou a prestação do serviço e ou ainda reconhecer a despesa quando incorrida, independentemente de ter sido paga ou não.

O plano de contas de uma empresa é rico em detalhes das contas de receitas e despesas. Por sua vez este detalhamento pode ser feito por área geográfica, por departamento, por tipo de despesa (aluguel, salários, impostos, juros).

A contabilidade acabou perdendo sua função gerencial uma vez que se passou a pensar muito em apenas utiliza-lá como redutora de imposto.

De acordo com Campos Filho:

A interferência da legislação fiscal na contabilidade oficial é tão forte que esta deixou de ser um sistema de informação para ser um controle para pagar menos impostos. Numa atitude de defesa perante a voracidade do leão, as empresas utilizam de todos os recursos legais disponíveis para pagar menos impostos[...] (CAMPOS FILHO, 1993, p. 19)

Como muitas vezes as empresas se veem diante de uma contabilidade unicamente fiscal eles acabam ou deixando de lado essa questão gerencial ou acabam tendo que contrair mais uma despesa para que consiga desenvolver processos gerenciais.

Assim para Campos Filho (1993) a má administração acarreta o fluxo de caixa em baixa onde uma economia se encontra instável e com altas taxas de inflação essa situação sucumbe à maioria das empresas. Para se corrigir uma empresa com a

solvência em baixa é necessário contar com uma boa administração, pois a tarefa de se torna árdua e emitir um paralelo entre economia deficitária e inflação em alta requer do profissional habilidade e competência associadas a programas de computador que direcionam a cálculos superáveis para alavancar o comercio que se encontra em estado de falência.

A contabilidade efetivada pelo regime de caixa agrupa informações confiáveis, contempla a solvência da empresa e ainda permite a mensuração do resultado contábil isento de interferência da legislação fiscal e das distorções ocasionadas pela inflação.

1.1.1 Fluxo de Caixa Projetado

Para que o administrador faça um bom uso do fluxo de caixa é necessário que ele tenha pleno conhecimento de qual é a realidade da empresa, como quais as principais formas de ingressos na empresa e as principais formas de desembolso.

O fluxo de caixa deve ser implantado em toda e qualquer empresa não importando o tamanho da mesma, gerenciar é ter o devido controle das entradas e saídas do dinheiro projetado, bem como ter a visão do presente e o futuro da empresa.

De acordo com Zdanowicz,

Toda empresa apresenta, diariamente, um movimento de entradas e de saídas de recursos financeiros. Esse conjunto de ingressos e de desembolsos pode ser resumido ao fluxo de caixa que representa a situação financeira da empresa em cada momento. Com base nos registros dos recebimentos e pagamentos de caixa, a empresa poderá programar as suas necessidades financeiras, bem como aplicar os possíveis excedentes de forma segura e rentável. (ZDANOWICZ, 1992, p. 33, *apud* VELOSO, 2010, p. 26).

Para ter maior clareza sobre o fluxo de caixa onde envolvem o passado, o presente e o futuro da empresa, fazem-se necessários procedimentos adequados para que não ocorram situações que levem a empresa a passar por situações de estrangimentos financeiros.

Para Campos Filho o fluxo de caixa projetado é:

O fluxo de caixa projetado é a ferramenta de que dispõe o administrador financeiro para visualizar com antecedência a situação descrita e evitar que ela ocorra. O fluxo de caixa histórico permite ao administrador visualizar a adequação ou não das decisões tomadas, além de servir de “base de lançamento” para os números projetados. (CAMPOS FILHO, 1993, p. 109).

Através das projeções do fluxo de caixa é possível que o administrador tome decisões acertadas e pautadas em informações concretas, é claro que a projeção de

fatos ainda não realizados está suscetível a variações, onde podem surgir tanto receitas quanto despesas não planejadas.

Para Campos Filho (1993) as projeções existentes nas empresas variam de uma empresa para outra, pois cada uma utiliza-se de metodologias diferenciadas, evidenciando o prazo de abrangência das projeções e o grau de precisão dessas projeções. Assim pensar no futuro é mais difícil do que acumular dados históricos. O futuro é incerto independente do planejamento. Quando se projeta valores futuros, o objetivo é reduzir as incertezas e antecipar as necessidades.

É necessário que se tenha uma visão ampliada de toda a situação da empresa no qual se presta serviço, pois a evolução da mesma é projetada pelo fluxo de caixa e ou orçamento de caixa.

Através do fluxo de caixa é possível analisar as entradas e saídas sendo possível identificar se existem excedentes ou escassez dos recursos financeiros recebidos pela empresa.

O fluxo de caixa demonstra claramente toda a movimentação financeira da empresa, é necessário sempre considerar um período determinado para análises. A demonstração do fluxo de caixa indica a origem de todas as entradas no caixa, assim como a aplicação de todo o dinheiro necessário para os investimentos, ou seja, as saídas do caixa em determinado período, e, ainda o resultado do fluxo financeiro.

Necessariamente quando se fala em fluxo de caixa, está se referindo a toda movimentação financeira da empresa num determinado período, analisando todas as entradas financeiras bem como todas saídas de dinheiro.

É de extremamente importante que a empresa tenha objetivos fortemente centrados para que a administração não pereça.

Conforme dito por Zdanowicz:

Dentre os mais importantes objetivos do fluxo de caixa podem ser citados:

- programar os ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos e o montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;
- permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultosos em época de pouco encaixe;
- desenvolver o uso eficiente e racional do disponível;
- verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa;
- participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros (ZDANOWICZ, 1992, p. 38 apud VELOSO, 2010 p. 26).

Adotar o sistema de fluxo de caixa na empresa é a garantia de permanecer no mercado de trabalho tendo a estabilidade necessária para não sucumbir mediante as tantas concorrências num período conturbado da economia vigente.

Matarazzo trás como principais objetivos do fluxo de caixa:

Os principais objetivos da demonstração do fluxo de caixa são avaliar alternativas de investimento; avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa, com reflexos monetários; avaliar as situações presente e futura do caixa na empresa, posicionando-a para que não chegue a situações de liquidez; e certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados. (MATARAZZO, 1998, p. 370).

Nesse sentido, pode-se dizer que o fluxo de caixa é o instrumento fundamental e estratégico que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir elaborar critérios e controlar os recursos financeiros de uma empresa para determinado período.

A avaliação realizada por determinado período significa uma amostragem geral da situação.

É necessário ter o devido conhecimento para gerenciar o fluxo de caixa, pois só assim tem-se o devido controle para gerar recursos necessários e garantir compromissos firmados com os fornecedores bem como a demanda de despesas com funcionários e investimentos.

Já o capital de giro que é o valor monetário que a empresa deve possuir para que o negócio gire, ou seja, é o montante que vai suprir as necessidades financeiras da empresa no decorrer do tempo.

Quando a empresa vende a prazo, por exemplo, é o capital de giro que faz com que a empresa de continuidade nos seus negócios. Quando a empresa tem um capital de giro deficitário ela fica suscetível à necessidade de captar recursos de terceiros, o que na maioria das vezes gera um alto custo financeiro para a empresa diminuindo assim sua margem de lucro.

É primordial que todos os setores da organização estejam em concordância e alinhada em relação à importância do fluxo de caixa. Se não houver esta conscientização coletiva o fluxo de caixa acaba por perder grande parte de seu benefício, uma vez que é através das informações extraídas do mesmo, que os diversos setores da organização pautaram suas atividades financeiras, o setor de compras, por exemplo, saberá através do fluxo de caixa qual é a necessidade de prazo

na aquisição de novas mercadorias, para que não seja necessário que a empresa capte recursos de terceiros devido à falta capital de giro.

1.1.2 Ações de Planejamento

Para que uma empresa obtenha o sucesso é necessário um amplo planejamento e isso requerer cuidados desde o local, nível de concorrência e a demanda populacional. A partir de uma análise criteriosa faz-se necessário manter o foco no empreendimento e criar critérios atrativos e de utilidade para a população. É importante ressaltar sobre a mobilidade de aquisição de produtos, saber negociar para empreender melhor, isto é, quanto menor preço se pagar na aquisição de produtos melhor preço poderá expor para o consumidor, isso aperfeiçoa o sucesso da empresa. Estabelecer metas e objetivos é uma forma de se alavancar o negócio e um bom planejamento é indispensável para que se obtenha êxito, conforme Figueiredo e Caggiano:

Planejamento é estabelecer e manter um plano integrado para as operações consistentes com os objetivos e as metas da companhia, no curto e no longo prazo, que deve ser analisado e revisado constantemente, comunicado aos vários níveis de gerência por meio de um apropriado sistema de comunicação. (FIGUEIREDO E CAGGIANO, 1997, p. 27).

Para que a empresa obtenha o êxito que se espera é necessário manter um planejamento adequado, assim a perspectiva de sucesso se torna evidenciada. Para que as reais intenções sejam efetivadas é necessário ter o devido cuidado no momento de planejar e executar as ações. É possível garantir a saúde da empresa quando se estabelece metas a curto, médio e longo prazo, garantindo assim foco nos objetivos e previsões a fim de evitar surpresas desagradáveis.

É necessário enfatizar que a administração de uma empresa é de total importância para que a mesma se desenvolva com uma economia estável e fortificada.

Gitman trás como conceito de finanças:

Podemos definir finanças como a arte e a ciência de administrar fundos. Praticamente todos os indivíduos e organizações obtêm receitas ou levantam fundos, gastam ou investem. Finanças ocupa-se do processo, instituições, mercados e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas, empresas e governos. (GITMAN, 1997, p. 4).

Ao gerenciar adequadamente o fluxo de caixa pode-se reduzir de forma considerável a necessidade do capital de giro de terceiros, pois ao proporcionar maiores lucros em função, principalmente, da redução das despesas financeiras se consegue o equilíbrio. Assim se torna primordiais revisões constantes e análises com critérios do fluxo de caixa, conseguindo assim com o uso dessa metodologia aferir resultados satisfatórios.

Frezatti (2014) diz que o processo de planejamento da organização, tanto no que se refere a mecanismos como a atividades das pessoas, é fundamental para que o desempenho do fluxo de caixa seja enfatizado. É a maneira como vai se trabalhar e integrar a equipe, com metas que aperfeiçoem resultados da empresa inteira e não apenas de uma área, sendo assim o aspecto coletivo da empresa um fator determinante para o sucesso de um eficiente fluxo de caixa.

1.1.3 Controle nas ações de planejamento

Um fluxo de caixa capaz de trazer bons resultados precisa passar antes de tudo por um eficiente processo de planejamento, entretanto apenas planejar não é o suficiente, é necessário, sobretudo que se tenha um processo de controle capaz de minimizar os possíveis erros encontrados no seu desenvolvimento.

Não é à toa que controlar é tido como uma das principais funções administrativas, através deste controle é possível se fazer uma correlação entre o que foi almejado e o que foi alcançado, sendo possível a partir daí se fazer as adequações necessárias ao processo, uma vez que para se chegar a um resultado de excelência é necessário estar sempre se aprimorando.

Mediante o processo de controle é possível se definir ações corretivas, que é onde serão feitos os ajustes necessários.

De acordo com Zdanowicz (2002) o controle de um fluxo de caixa é tão importante para a empresa quanto o seu processo de planejamento, pois um depende do outro para que ambos possam ser úteis e práticos.

O processo de controle se torna ainda mais importante quando se pensa no quanto o mercado empresarial oscila, diante de tantos fatores externos é de extrema importância que se saiba exatamente o que se passa na organização, para que diante de possíveis percalços o administrador saiba como proceder.

Formular estimativas por si só, não garante que os objetivos e as metas propostas serão alcançados. Requer o envolvimento dos responsáveis das áreas da empresa com os objetivos fixados. Todos devem firmar uma espécie de contrato moral com as metas traçadas.

Ainda conforme com Zdanowicz (2002) a função de planejamento está relacionada com a primeira etapa do desenvolvimento do fluxo de caixa, o que nos leva a pensar que a empresa quando faz uso do mesmo dificilmente fracassa.

1.1.4 Funções do administrador financeiro

O fluxo de caixa auxiliara o administrador financeiro a manter o equilíbrio entre a manutenção da liquidez e do capital de giro da empresa, para que se tenha a tranquilidade de saber que ao vencimento de cada obrigação a empresa terá meios para quita-las e para que o administrador saiba como lidar com as sobras de caixa.

De acordo com Zdanowicz (2002) as estimativas de ingressos e desembolsos, que serão utilizadas no fluxo de caixa, deverão ser baseadas em projeções de vendas e compras da empresa, assim sendo os planos de venda deverão estar condicionados aos lucros que a empresa almeja e as disponibilidades que a empresa possui em caixa. Só se pode projetar um fluxo de caixa a partir de uma estimativa de entradas e desembolsos, que podem ser feitas através dos históricos da empresa, conforme diz Zdanowicz.

Somente pode-se projetar o fluxo de caixa e os lucros, a partir de uma estimativa de vendas, de produção e de despesas operacionais da empresa. Nestes termos, não se pode fazer um orçamento de vendas final, a não ser depois de termos testado o efeito das vendas orçadas sobre o fluxo de caixa e os lucros projetados para o período (ZDANOWICZ, 2002. p. 29).

Através da comparação entre a projeção de fluxo de caixa e o realizado de determinado período será possível que a empresa estabeleça seu orçamento de vendas de forma confiável, uma vez que terá sido comprovada a confiabilidade da projeção.

O administrador financeiro tem papel primordial no bom desempenho da organização, e tem como principais atribuições conforme dito por Zdanowicz:

Acresce-se que, o administrador financeiro, desempenha as seguintes funções:

- manter a empresa em permanente situação de liquidez;
- maximizar o retorno sobre o investimento realizado;
- administrar o capital de giro da empresa;

- avaliar os investimentos realizados em itens do ativo permante;
- estimar o provável custo de recursos de terceiros a serem captados;
- interpretar as demonstrações financeiras da empresa;
- manter-se atualizado em relação ao mercado e às linhas de crédito oferecidas pelas instituições financeiras. (ZDANOWICZ, 2002, pg 30.)

Deste modo fica o administrador financeiro responsável por manter a saúde financeira da empresa.

Para Silva (2018) fluxo de caixa projetado e real da empresa representa uma importante informação gerencial.

Mediante a demonstração de fluxo de caixa é possível se analisar as possibilidades de investimentos, o porquê da redução do capital de giro da empresa entre outros.

Para que a projeção de fluxo de caixa venha se tornar uma ferramenta eficaz para o administrador de um negocio é necessário que se possam medir os benefícios do mesmo.

A confiabilidade das informações que vão serem usadas para o desenvolvimento da projeção do fluxo de caixa é de suma importância, uma vez que o principal objetivo da projeção do fluxo de caixa é auxiliar seus usuários na tomada de decisões, sendo assim alimentar o fluxo de caixa com informações distorcidas seria como dar um percentual de seu negocio ao concorrente, uma vez que a saúde financeira da empresa estaria em risco, ficando assim suscetível a falta de recursos em um futuro próximo ou até mesmo a perda da oportunidade de rentabilidade em investimentos, feitos com as sobras financeiras da entidade.

1.1.5 A contabilidade e as informações gerenciais

As informações contábeis não têm absolutamente nada a ver com o fluxo de caixa, uma vez que as informações contábeis estão voltadas para a controladoria e o fluxo de caixa voltado para os tomadores de decisão das organizações.

Existem inclusive formas distintas como são tratados os eventos ocorridos na empresa, sendo que a contabilidade diz que o método a ser utilizado deve ser o regime de competência, que nada mais do que registrar o fato gerador na data em que realmente ele ocorreu diferentemente do regime de caixa que é o registro do fato gerador baseado em sua forma de pagamento sendo que este método deve ser utilizado na contabilidade apenas em alguns casos de apurações de tributos.

Diante desta total diferença entre a finalidade das informações contábeis e do fluxo de caixa se torna ainda mais interessante que se tenha um sistema de informação na empresa, tendo como principal finalidade ter uma gama de informações que possam ser utilizadas tanto por usuários das informações contábeis quanto por usuários das informações puramente gerenciais.

Conforme diz Frezatti (2014) a contabilidade gerencial veio resgatar a adequação das informações para os gestores. Sendo estas informações de origem e conotações financeiras, embora não deva ser essa a sua única função.

Para vários autores os temas fluxo de caixa e contabilidade aparentam ser irreconciliável, o que trás a ideia de que os dois não tem qualquer relação.

1.1.6 Gestão de Caixa

Pode-se dizer que a administração do caixa é uma peça fundamental dentro da empresa, pois compreende a manutenção do sucesso ou o fracasso. É através da boa habilidade gerencial dos administradores que se consegue manterem viva uma empresa nos dias atuais.

O administrador financeiro pode contar com vários instrumentos para que consiga fazer uma boa gestão financeira e segundo Zdanowicz (2004, p. 28) de acordo com a situação econômico-financeira da empresa ele irá diagnosticar e prognosticar os objetivos máximos de liquidez e rentabilidade para o período de apreciação, de forma quantificada em função das metas propostas.

Mediante uma boa gestão de caixa é que se evita ter que captar recursos de terceiros o que na maioria das vezes é extremamente oneroso.

O desenvolvimento do fluxo de caixa se da, de acordo com os valores históricos apresentados pela empresa e os valores projetados.

Para que se elabore a projeção de fluxo de caixa é necessário que se utilize de tabelas auxiliares, onde serão apuradas todas as informações que preencheram o fluxo de caixa propriamente dito.

São exemplos de mapas auxiliares: Pagamentos a fornecedores, Recebimento de vendas, Despesas Administrativas, Despesas com vendas etc.

Para o desenvolvimento do fluxo de caixa se utiliza basicamente a equação de entradas menos desembolsos, onde as principais entradas são: Vendas à vista e recebimento de vendas a prazo, e as principais formas de desembolsos: Pagamentos

a fornecedores, pagamento de despesas tanto de vendas quanto despesas com pessoal e outras e etc.

Quanto ao período que se deve adotar para o desenvolvimento do fluxo de caixa, Zdanowicz (2002) diz que a elaboração do fluxo de caixa pode ser feita para um exercício social, entretanto o desenvolvimento do mesmo pode ser, e na maioria das vezes é para períodos menores como: semestres, meses, semanas ou dias, o que vai determinar este período será a necessidade da empresa.

A forma para se desenvolver uma projeção de fluxo de caixa podem ser diversas, tanto no que tange a prazo quanto a forma de se fazer.

Zdanowicz nos traz um modelo bastante completo e de fácil compreensão e que nos guiara para a elaboração de um fluxo de acordo com a realidade da empresa, onde a evidenciação dos elementos analisados é exposta de forma simplificada e de fácil leitura, viabilizando a leitura do público alvo, atribuindo implemento na formação da tomada de decisão.

Ainda segundo Zdanowicz, (2002) os principais itens que compõe o fluxo de caixa são:

- **Ingressos:** São todas as entradas de disponibilidades, como vendas à vista ou a prazo, recebimento de atrasados, vendas de ativos, entre outros.
- **Desembolsos:** São todos os gastos feitos decorrentes de aquisição de algum bem ou serviço, são compostos principalmente pelas compras á vista ou a prazo com fornecedores, salários e encargos sociais, assim como todas as despesas com vendas, tributárias, administrativas e financeiras geradas pelo funcionamento do negocio.
- **Diferença do Período:** Ao analisar e comparar período por período, os ingressos e os desembolsos, apura-se o saldo, assim a diferença do período pode ser encontrada através da diferença entre os ingressos e desembolsos projetados pela empresa, podendo ser positiva, negativa ou nula.
- **Saldo inicial de caixa:** É igual ao saldo final de caixa do período anterior.
- **Disponibilidade Acumulada:** É o resultado da diferença entre os ingressos e desembolsos do período apurado, mais o saldo inicial de caixa.
- **Nível desejado de caixa:** É a projeção do disponível para o período seguinte, ou seja, a determinação do capital de giro líquido necessário pela empresa, em função do volume de ingressos e desembolsos futuros, podendo o saldo ser positivo ou negativo.

- **Empréstimo ou aplicação de recursos financeiros:** A partir do saldo da disponibilidade acumulada, poderão ser captados empréstimos para suprir as necessidades de caixa.
- **Amortização ou resgate de aplicações:** Amortizações são as devoluções do capital tomado emprestado, enquanto os resgates das aplicações financeiras constituem-se nos recebimentos dos principais.
- **Saldo final de caixa:** É o nível desejado de caixa projetado para o período seguinte, que será o saldo inicial de caixa do período subsequente.

2.RESULTADOS E DISCUSSÕES

Através destas informações é que o fluxo de caixa será desenvolvido, a diferença entre os ingressos e desembolsos resultara no resultado do período.

Por solicitação do proprietário, o nome da empresa não será divulgado, por questões de sigilo uma vez que serão utilizados muitos dados financeiros da empresa.

A empresa analisada é do ramo de supermercados, há 18 anos desde sua criação está localizada na cidade de Ji-paraná, cidade com aproximadamente 129 mil habitantes.

Inicialmente a empresa contava com dois funcionários além do proprietário, com o decorrer do tempo e aumento na demanda de mão de obra a empresa foi ampliando seu quadro de funcionários, atualmente conta com ajuda de 23 colaboradores para que se consiga manter ativa e operante.

Os colaboradores estão divididos da seguinte forma: um encarregado de financeiro, um auxiliar administrativo, três açougueiros, cinco repositores, um entregador, uma zeladora, um gerente, um subgerente, um fiscal de caixa e sete operadores de caixa e o sócio administrador e a contabilidade é terceirizada.

Em decorrência da expansão progressiva em seus resultados a empresa que até então estava enquadrada no regime tributário Simples nacional optou em 2016 em migrar para o lucro real, uma vez que julgou mais vantajoso a carga tributaria oriunda do mesmo.

A empresa tem como missão a satisfação do cliente, proporcionando assim um paralelo entre preço justo e qualidade. A preocupação com um bom atendimento é prioridade para todos os colaboradores, o que trás como resultado a fidelização dos clientes.

Atualmente a empresa tem como principal perfil de clientes, aqueles que fazem as compras de reposição, o que fica comprovado quando se analisa o valor do ticket médio da empresa, geralmente não excedendo os R\$ 30,00, isso se justifica uma vez que a empresa tem mais o perfil de supermercado de bairro.

Seus fornecedores vão desde empresas de grande como de pequeno porte, empresas enquadradas em todos os regimes tributários, incluindo produtores rurais. A empresa tem como política não trabalhar com estoques muito altos, porém em casos em que a compra sendo maior trás benefícios em relação ao custo, a empresa opta por comprar grandes volumes. A empresa hoje conta com fornecedores espalhados por todo o estado e ainda com fornecedores de outros Estados.

O quesito concorrência tem sido algo que gera uma atenção recorrente por parte do administrador, uma vez que a cidade conta hoje com empresas super tradicionais no ramo e uma empresa de grande porte que possui filiais espalhadas por todo o país. Apesar de serem tipos de publico muitas vezes distintos é inevitável que esta concorrência afete principalmente as empresas menores como é o caso. Esta concorrência tão acirrada é mais um motivo para que se tenham formas de controle eficientes em relação à saúde financeira da empresa, muitas vezes sem se analisar números se tem uma visão extremamente distorcida da realidade das coisas.

No primeiro momento, foi criada uma planilha mensal dos anos de 2016 a 2019. Nesta planilha foram lançados os valores coletados dos relatórios de acordo com os ingressos e os desembolsos das seguintes contas: clientes, fornecedores, folha de pagamento e encargos sociais, impostos, telefone e internet, combustível, água, energia, mecânica e manutenção de veículos e equipamentos, investimentos, despesas financeiras, despesas administrativas e contabilidade. Com todos os lançamentos efetuados em cada conta e de cada mês pôde-se chegar ao saldo mensal, ou seja, todos os ingressos diminuindo os desembolsos resultaram no saldo, o qual apresentou tanto positivo como negativo.

Foi necessário separar mensalmente para melhor visualização da planilha, proporcionando a soma mensal dos ingressos e dos desembolsos e o saldo do semestre.

Todos os apontamentos obtidos e demonstrados foram adquiridos através de média das operações ocorridas nos últimos 3 anos pela empresa.

A empresa compra em sua grande maioria à prazo e parcelado. Após analisar os últimos 3 anos de compras da empresa e fazer uma média de prazo foi apurado

que as compras à vista representaram apenas 15% do valor total de aquisição de mercadorias para revenda, enquanto as compras à prazo representaram 85%. Destes 85% 62% serão pagos no mês posterior a aquisição e os 23% restante no mês subsequente.

Quanto as vendas efetuadas pela empresa têm-se um equilíbrio grande em relação as vendas que são feitas à prazo e as feitas à vista. Ter um valor alto de venda à vista é importantíssimo para a empresa, uma vez que o risco de inadimplência nas vendas à vista por exemplo é nula e não a incidência de taxas nos casos das vendas feitas em cartões de crédito.

Após análise de histórico de vendas da organização ficou evidenciado que as vendas à vista representam 55% do total das vendas, enquanto as vendas à prazo são responsáveis por 45%. A grande maioria das vendas à prazo da empresa são vendas feitas em cartões de crédito.

As despesas com vendas baseadas nos históricos analisados representaram em média 3% do valor total das vendas do mês anterior

As despesas tributárias tendem a variar de acordo com o faturamento total da empresa, já que os tributos são apurados através da diferença entre os créditos de entrada e débitos de saída, o percentual encontrado pelo histórico de pagamentos da empresa aos cofres públicos é de aproximadamente 5% sobre o valor total faturado no mês anterior.

A empresa efetua depósitos diários de valores, então todo seu saldo está inserido em contas bancárias a soma dos valores que constam nestas contas no início do período projetado, foi de R\$ 75.000,00;

A empresa enfrenta certa retração de mercado assim como muitos empresários no Brasil, as crises espalhadas pelo mundo acabam por refletir em uma grande totalidade de pessoas. Porém apesar de todas estas questões políticas e econômicas a expectativa do administrador da empresa é que as vendas serão ascendentes, definindo ele então que o nível desejado de caixa será de 5% ao mês.

Se houver déficit de recursos financeiros, a empresa recorrera a empréstimos de terceiros.

A empresa está com parte de seu estabelecimento instalado em prédios de terceiros, sendo assim a empresa efetuará o pagamento de alugueis no valor de R\$ 8.000,00;

2.1 PROPOSTA DE FLUXO DE CAIXA

Neste tópico serão abordados temas inerentes a toda a operação da empresa, tanto no que diz respeito a entradas como saídas de caixa da empresa.

Serão utilizados além de explicações teóricas, planilhas de Excel e gráficos para melhor demonstrar os valores encontrados e os resultados obtidos.

O nível desejado de caixa é obtido através de decisão exclusivamente do administrador, sendo assim o valor obtido será o saldo final de cada mês mais um aumento de 5%.

O mapa auxiliar de recebimento de vendas a prazo foi desenvolvido em uma planilha eletrônica. O que mais uma vez demonstra a praticidade e simplicidade em se desenvolver um fluxo de caixa, uma vez que a planilha pode ser desenvolvida em microcomputadores utilizando o programa EXCEL, entre outros.

Tabela 1 – Recebimentos a prazo

MÊS DE VENDAS	MESES							Σ
	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ 237.064,28							R\$ 237.064,28
JUNHO		R\$ 257.355,96						R\$ 257.355,96
JULHO			R\$ 264.938,21					R\$ 264.938,21
AGOSTO				R\$ 259.920,44				R\$ 259.920,44
SETEMBRO					R\$ 261.702,79			R\$ 261.702,79
OUTUBRO						R\$ 254.831,52		R\$ 254.831,52
NOVEMBRO							R\$ 231.240,98	R\$ 231.240,98
DEZEMBRO								R\$ -
Σ	R\$ 237.064,28	R\$ 257.355,96	R\$ 264.938,21	R\$ 259.920,44	R\$ 261.702,79	R\$ 254.831,52	R\$ 231.240,98	R\$ 1.767.054,18

Fonte: elaborado pela autora.

Os valores resultantes das vendas á prazo tem grande participação na receita total da empresa, sendo-as em média de 45% do valor total do faturado.

Tabela 2 – Salários sem encargos sociais

	MESES							Σ	\$ mil
	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ		
Salários	R\$ 32.659,75	R\$ 32.131,45	R\$ 32.566,80	R\$ 32.760,25	R\$ 30.696,59	R\$ 44.858,60	R\$ 46.652,62	R\$ 252.326,06	
Σ	R\$ 32.659,75	R\$ 32.131,45	R\$ 32.566,80	R\$ 32.760,25	R\$ 30.696,59	R\$ 44.858,60	R\$ 46.652,62	R\$ 252.326,06	

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Os desembolsos oriundos dos salários ocorrem sempre até o 5º dia de cada mês, neste caso os lançamentos são exclusivamente de salário, uma vez que os encargos serão considerados como despesas tributárias.

Desta forma, os salários de maio de 2019, serão pagos em junho de 2019, e assim por diante. É possível notar que nos meses de novembro e dezembro o valor dos salários é maior o que pode ser explicado pelo pagamento de 13º salário.

Tabela 3 – Despesas com vendas

	MESES							
	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Σ
DESPESAS COM VENDAS	R\$ 16.547,04	R\$ 15.976,90	R\$ 17.936,54	R\$ 20.600,91	R\$ 19.600,80	R\$ 18.371,21	R\$ 21.386,41	R\$ 130.419,81
Σ	R\$ 16.547,04	R\$ 15.976,90	R\$ 17.936,54	R\$ 20.600,91	R\$ 19.600,80	R\$ 18.371,21	R\$ 21.386,41	R\$ 130.419,81

Fonte: Desenvolvido pela autora

As despesas com vendas incluíram despesas como: Despesas para entrega de mercadorias, sacolas plásticas para o caixa, bobinas térmicas para ECF entre outras.

Quando se analisa apenas a tabela, a impressão que se tem é que o valor da despesa com vendas é muito baixo em relação ao faturamento, porém se considerarmos que as empresas do ramo costumam ter um CMV de em média 70%, 3% já se torna um percentual considerável, uma vez que a empresa ainda possui várias outras despesas.

A empresa tem fornecedores de diferentes portes, desde Produtores rurais, Micro e pequenas empresas, Eirelli, Limitadas, Lucro presumido e S/A, tanto localizadas no estado como fora do estado. Porém devido à empresa estar enquadrada no lucro real se torna mais interessante para empresa os fornecedores de Lucro real, S/A e Lucro presumido que oferecem créditos tributários.

Tabela 4 – Pagamento a fornecedores

MÊS DA COMPRA	PAGAMENTO							
	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Σ
ABRIL	R\$ 86.980,60							R\$ 86.980,60
MAIO	R\$ 180.827,25	R\$ 67.081,08	-	-	-	-	-	R\$ 247.908,33
JUNHO	-	R\$ 283.065,95	R\$ 105.008,34	-	-	-	-	R\$ 388.074,29
JULHO	-	-	R\$ 278.910,47	R\$ 103.466,79	-	-	-	R\$ 382.377,26
AGOSTO	-	-	-	R\$ 279.511,76	R\$ 103.689,85	-	-	R\$ 383.201,61
SETEMBRO	-	-	-	-	R\$ 280.332,33	R\$ 103.994,25	-	R\$ 384.326,58
OUTUBRO	-	-	-	-	-	R\$ 289.734,75	R\$ 107.482,25	R\$ 397.217,00
NOVEMBRO	-	-	-	-	-	-	R\$ 311.384,35	R\$ 311.384,35
DEZEMBRO	-	-	-	-	-	-	-	R\$ -
Σ	R\$ 267.807,85	R\$ 350.147,03	R\$ 383.918,81	R\$ 382.978,55	R\$ 384.022,18	R\$ 393.729,00	R\$ 418.866,60	R\$ 2.581.470,02

Fonte: Desenvolvido pela autora.

O desembolso de caixa em função do pagamento de compra de mercadorias será da seguinte forma: 15% do valor total adquirido no mês será à vista, e o saldo restante em 2 parcelas, sendo elas: 62% pagos no mês posterior a aquisição e os 23% restante no mês subsequente.

Tabela 5 – Despesas Tributárias

	MESES								Σ
	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ		
DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ 24.249,30	R\$ 33.804,53	R\$ 36.706,42	R\$ 26.464,88	R\$ 32.462,35	R\$ 25.850,42	R\$ 34.315,46	R\$ 213.853,36	
Σ	R\$ 24.249,30	R\$ 33.804,53	R\$ 36.706,42	R\$ 26.464,88	R\$ 32.462,35	R\$ 25.850,42	R\$ 34.315,46	R\$ 213.853,36	

Fonte: Desenvolvido pela autora.

As despesas tributárias ocorridas no período corresponderam a aproximadamente 5% do total faturado pela empresa. A empresa está enquadrada no regime de tributação Lucro real, desta forma o IR e a CSLL é paga trimestralmente, o PIS, COFINS e ICMS são não cumulativos.

Tabela 6 – Despesas Financeiras

	MESES								Σ
	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ		
DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ 5.449,91	R\$ 5.418,83	R\$ 5.391,58	R\$ 4.691,28	R\$ 3.480,73	R\$ 5.748,69	R\$ 5.133,36	R\$ 35.314,38	
Σ	R\$ 5.449,91	R\$ 5.418,83	R\$ 5.391,58	R\$ 4.691,28	R\$ 3.480,73	R\$ 5.748,69	R\$ 5.133,36	R\$ 35.314,38	

Fonte: Desenvolvido pela autora.

As despesas financeiras foram compostas basicamente por: Taxas para manutenção de contas bancárias e taxas administrativas de cartões.

Tabela 8 – Aluguéis a Pagar

	MESES								Σ
	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ		
Aluguéis a Pagar	R\$ 8.000,00	R\$ 56.000,00							
Σ	R\$ 8.000,00	R\$ 56.000,00							

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Indo de encontro com a missão da empresa que é: Fazer com que o cliente se sinta em casa, tendo o melhor atendimento possível a empresa optou por arcar com uma despesa relativamente alta para que o cliente tenha o conforto de ter um estacionamento coberto.

Apesar de ser um custo alto, a empresa avalia que é um custo com retorno garantido, uma vez que a satisfação do cliente gera também a sua fidelização.

A soma de cada ingresso e desembolso que estão contidos nos mapas auxiliares, foram transportados integralmente para a projeção de fluxo de caixa final, conforme podemos ver a seguir.

Tabela 9 – Fluxo de Caixa Projetado

ITENS	Fluxo de Caixa							Σ
	MESES							
	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	
1. INGRESSOS								
Vendas à Vista	R\$ 314.546,17	R\$ 323.813,37	R\$ 317.680,53	R\$ 319.858,97	R\$ 311.460,74	R\$ 282.627,86	R\$ 404.936,08	R\$ 2.274.923,72
Vendas à Prazo	R\$ 237.064,28	R\$ 257.355,96	R\$ 264.938,21	R\$ 259.920,44	R\$ 261.702,79	R\$ 254.831,52	R\$ 231.240,98	R\$ 1.767.054,18
Σ	R\$ 551.610,45	R\$ 581.169,33	R\$ 582.618,74	R\$ 579.779,41	R\$ 573.163,53	R\$ 537.459,38	R\$ 636.177,06	R\$ 4.041.977,90
2. DESEMBOLSOS								
Compras de mercadorias à vista	R\$ 68.483,70	R\$ 67.478,34	R\$ 67.623,81	R\$ 67.822,34	R\$ 70.097,12	R\$ 60.974,79	R\$ 75.334,92	R\$ 477.815,02
Compras de mercadorias a prazo	R\$ 267.807,85	R\$ 350.147,03	R\$ 383.918,81	R\$ 382.978,55	R\$ 384.022,18	R\$ 393.729,00	R\$ 418.866,60	R\$ 2.581.470,02
Salários	R\$ 32.659,75	R\$ 32.131,45	R\$ 32.566,80	R\$ 32.760,25	R\$ 30.696,59	R\$ 44.858,60	R\$ 46.652,62	R\$ 252.326,06
Despesas Administrativas	R\$ 54.926,68	R\$ 52.845,26	R\$ 54.066,43	R\$ 54.311,81	R\$ 58.007,53	R\$ 55.311,61	R\$ 60.884,94	R\$ 390.354,24
Despesas com Vendas	R\$ 16.547,04	R\$ 15.976,90	R\$ 17.936,54	R\$ 20.600,91	R\$ 19.600,80	R\$ 18.371,21	R\$ 21.386,41	R\$ 130.419,81
Despesas Tributárias	R\$ 24.249,30	R\$ 33.804,53	R\$ 36.706,42	R\$ 26.464,88	R\$ 32.462,35	R\$ 25.850,42	R\$ 34.315,46	R\$ 213.853,36
Despesas Financeiras	R\$ 5.449,91	R\$ 5.418,83	R\$ 5.391,58	R\$ 4.691,28	R\$ 3.480,73	R\$ 5.748,69	R\$ 5.133,36	R\$ 35.314,37
Aluguéis a Pagar	R\$ 8.000,00	R\$ 56.000,00						
Compras de materiais de consumo	R\$ 553,14	R\$ 512,69	R\$ 1.099,06	R\$ 823,91	R\$ 700,54	R\$ 377,71	R\$ 480,62	R\$ 4.547,67
Σ	R\$ 478.677,37	R\$ 566.315,02	R\$ 607.309,44	R\$ 598.453,93	R\$ 607.067,83	R\$ 613.222,02	R\$ 671.054,93	R\$ 4.142.100,55
3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1-2)	R\$ 72.933,08	R\$ 14.854,31	-R\$ 24.690,70	-R\$ 18.674,52	-R\$ 33.904,30	-R\$ 75.762,64	-R\$ 34.877,87	-R\$ 100.122,65
4. SALDO INICIAL DO CAIXA	R\$ 75.000,00	R\$ 78.750,00	R\$ 82.687,50	R\$ 86.821,88	R\$ 91.162,97	R\$ 95.721,12	R\$ 100.507,17	R\$ 610.850,63
5. DISPONIBILIDADE ACUMULADA (±3+4)	R\$ 147.933,08	R\$ 93.604,31	R\$ 57.996,80	R\$ 68.147,36	R\$ 57.258,66	R\$ 19.958,47	R\$ 65.629,30	R\$ 510.527,99
6. NÍVEL DESEJADO DE CAIXA	R\$ 78.750,00	R\$ 82.687,50	R\$ 86.821,88	R\$ 91.162,97	R\$ 95.721,12	R\$ 100.507,17	R\$ 105.532,53	R\$ 641.183,17
7. EMPRÉSTIMO A CAPTAR					R\$ 10.203,26	R\$ 80.548,70	R\$ 39.903,23	
8. APLICAÇÕES NO MERCADO FINANCEIRO	R\$ 69.183,08	R\$ 10.916,81	R\$ -	R\$ 80.099,88				
9. RESGATES DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	R\$ -	R\$ -	R\$ 28.825,08	R\$ 23.015,61	R\$ 28.259,19	R\$ -	R\$ -	R\$ 80.099,88
10. SALDO FINAL DE CAIXA PROJETADO	R\$ 78.750,00	R\$ 82.687,50	R\$ 86.821,88	R\$ 91.162,97	R\$ 95.721,12	R\$ 100.507,17	R\$ 105.532,53	R\$ 535.650,63

Fonte: Desenvolvido pela autora.

No período analisado a partir do mês de agosto a empresa começa a ter desembolsos maiores que ingressos. De acordo com que se aproxima o fim de ano a tendência é que haja um aumento nas vendas e consequentemente nas compras.

O aumento no desembolso pode ser atribuído ao fato de ter havido um aumento progressivo nas compras de mercadoria, principalmente a prazo.

Os ingressos são relativamente lineares, com exceção do mês de dezembro, onde devido às datas festivas o faturamento aumenta em torno de 18% em relação ao mês anterior.

As compras de mercadorias representam a maior parte dos desembolsos, uma vez que somando as compras à vista mais as compras a prazo representam aproximadamente 74% do total de desembolsos, em seguida vem as despesas administrativas com 10%, salários 6% e assim sucessivamente.

A partir do mês de agosto é possível identificar que a empresa começara a ter um déficit em seu orçamento, porém ela conseguirá se manter, sem precisar contrair qualquer tipo de recurso exterior até o mês de setembro, com o saldo inicial que possuía e o resultado positivo que obteve nos dois primeiros.

Até o mês de Julho a empresa conseguirá ainda fazer aplicações financeiras, da forma e onde o administrador financeiro julgar necessário.

Já no mês de Agosto em diante não será possível alcançar o nível desejado de caixa definido pela administração e consequentemente não haverá sobra de caixa para investimento.

A partir do mês de agosto devido ao aumento dos desembolsos que podem ser explicados pelo aumento das compras e aumento da despesa com salários devido ao pagamento de 13º salário, para que a empresa honre suas obrigações, será necessário nos meses de Agosto e Setembro fazer o resgate das aplicações que possuía e nos meses seguintes precisará buscar recursos externos, onde e como julgar melhor.

O que nos prova com ainda mais precisão o tamanho da necessidade de se ter uma projeção de fluxo de caixa, uma vez que o gestor tendo está prévia com antecedência poderá lidar da melhor forma possível, seja diminuindo despesas, montando estratégias para aumentar vendas ou mesmo buscando formas de capturar recursos externos o menos custoso possível.

3. CONCLUSÃO

Através deste artigo, foram apresentados não só conceitos importantes sobre como se utilizar de forma eficiente uma projeção de fluxo de caixa, como também a evidenciação do risco que a empresa corre em casos de deficiência em formas de controles internos que são muitas vezes inclusive simples. Adquiriu-se conhecimento sobre o funcionamento da empresa, sua história e suas perspectivas futuro.

Todas as técnicas e conceitos apresentados no decorrer do artigo giram em torno de auxiliar o administrador da empresa a tomar decisões mais assertivas e previamente estabelecidas. Mediante o uso da projeção do fluxo de caixa, foi possível se observar todas as entradas e saída de recursos financeiros da empresa nos períodos que foram de Junho a Dezembro de 2019, os valores que foram encontrados e se tornaram a projeção, foram originados de médias, após levantamento dos dados de maio de 2016 a maio de 2019, tais dados foram extraídos diretamente do sistema gerencial do qual a empresa se utiliza, como também contou com algumas informações prestadas pelo gestor e proprietário da organização. Os níveis de caixa que foram definidos pelo administrador podem ter desempenho positivo ou negativo, essa variação pode ser reflexo, por exemplo, da sazonalidade que ocorre muito neste tipo de comércio, principalmente no mês de dezembro que é quando se encontra os dois principais feriados do ano.

Como a projeção de vendas foi feita baseada na média dos históricos, ela pode ser acrescida de um percentual que o administrador julgar ideal e ser utilizada como meta, envolvendo assim toda sua equipe.

A execução da projeção de fluxo de caixa não é suficiente para que a empresa consiga obter êxito na sua operação, é necessário que além da projeção o administrador consiga transformar os dados em informações relevantes, e tomar as devidas providências baseadas em tais fatos.

Todos os dados que foram obtidos foram inseridos em planilhas do Excel, criando mapas auxiliares, conforme exemplificado no referencial teórico. O administrador deve estar sempre atento a possíveis mudanças nas entradas e saídas de caixas, sempre avaliando a necessidade de adequação dos dados, após o período projetado é primordial que seja avaliado os resultados e o quão realista foi à projeção para possíveis adequações.

O presente trabalho foi de grande importância, tanto para o autor quanto para a empresa, uma vez que foi possível auxiliar para que a organização mantenha sua saúde financeira, e fazer com que o autor possa conhecer a fundo sobre o assunto e fazer um paralelo entre o que se encontrou de referenciais teóricos e o estudo de caso. Como objetivo de todo negócio que é de ser rentável, após o presente estudo se espera que a organização consiga aumentar ainda mais sua rentabilidade e sua capacidade de se manter em funcionamento.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 174p.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Thomson, 2006..

CAMPOS FILHO, Ademar. **Fluxo de Caixa em moeda forte: análise, decisão e controle**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

CRESCO, Antônio Arnot. **Estatística fácil**. 17. ed. ref. E atual. São Paulo: Ed. Saraiva, 2001.

DIEL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1997.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa: perspectivas estratégicas e tática**. 2 ed. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2014.

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

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de Pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004. 107 p.
<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/equilibrio-financeiro-daempresa/44529/> acesso em 25 de set. de 2017.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços: abordagem básica e gerencial**. 5ª.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

RAMPAZZO, Lino: **Metodologia científica**. 3ª ed. Edições Loyola, 2005.

SANTOS, Vanice dos; CANDELORO, Rosana J. **Trabalhos acadêmicos: uma orientação para a pesquisa e normas técnicas**. Porto Alegre/RS: AGE LTDA, 2006.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Ester Muszkat. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação**. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção. Laboratório de Ensino a Distância. Florianópolis, 2000.

VELOSO, José Rômulo de Oliveira. **Análise da implantação da ferramenta fluxo de caixa em uma microempresa: um estudo de caso na Comercial Veloso**. / José Rômulo de Oliveira Veloso. João Pessoa, 2010.

VILAÇA, Márcio Luiz Corrêa. Pesquisa e ensino: considerações e reflexões. **Revista do Curso de Letras da Uniabeu**, Nilópolis, v. 1, n. 2, p. 59-74, maio-ago 2010.
Disponível em:
<http://www.uniabeu.edu.br/publica/index.php/RE/article/viewFile/26/pdf_23>.
Acesso em 09/09/2017.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 10 ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 9 ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002.