

# APLICAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA EM MICRO E PEQUENA EMPRESA

## CASH FLOW APPLICATION IN MICRO AND SMALL BUSINESS

Ana Cláudia Cabral da Silva

Thassia Marchi Vieira

### RESUMO

A administração financeira diz respeito às atribuições dos administradores financeiros nas empresas. Este artigo tem por objetivo apresentar a importância da ferramenta de gestão financeira fluxo de caixa em micro e pequena empresa, visando que grande parte da mortalidade dessas empresas se dá por não possuírem uma gestão financeira. Pois se tratando de micro empresas geralmente possuindo um único dono ele acaba misturando o dinheiro particular com o da empresa. O estudo trata-se de programar a gestão financeira em uma micro empresa do ramo alimentício através da ferramenta fluxo de caixa. Foi realizado levantamento bibliográfico em que se buscou embasamento teórico, visando elucidar alguns conceitos, os quais norteiam a pesquisa, o estudo de caso proposto trata-se de uma pesquisa básica e qualitativa. Verificou-se que com a ferramenta: fluxo de caixa, foi possível analisar de forma clara e objetiva todas as receitas e despesas da empresa.

**Palavras-chave:** Gestão financeira. micro e pequena empresa. fluxo de caixa.

### ABSTRACT

Financial management concerns the duties of financial managers in companies. This article aims to present an importance of the financial management tool in micro and small companies, describes that a large part of the mortality of these companies is due to not having a financial management. Because in the case of micro companies usually having a single owner he ends up mixing the private money with that of the company. The study is about programming financial management in a micro food business through the cash flow tool. A bibliographic survey was carried out, in which a theoretical basis was sought, some concepts were carried out, which guide the research, the proposed case study is a basic and qualitative research. With this, it is expected that with a tool: cash flow, it will be possible to analyze in a clear and objective way all the company's income and expenses.

**Keywords:** Financial management. micro and small business. cash flow.

## **1 – Introdução**

Nota-se que cada vez mais, as empresas estão adotando estratégias que visem à competitividade e permanência no mercado, o controle financeiro vem mostrando a necessidade do acompanhamento diário.

Nesse sentido, Hoji (2003); Gitman (2004) apontam que um dos grandes desafios enfrentados pelas organizações, principalmente as micro e pequenas empresas, está relacionado com a falta de gestão financeira adequada.

A maioria das micro e pequenas empresas possuem um único proprietário, e é comum que o capital da empresa se confunda com o capital particular do proprietário, e isso é considerado uma das maiores causas de mortalidade das em/presas de pequeno porte (HOJI, 2003). Portanto, se torna importante à implementação de uma boa gestão financeira para que não ocorra esse tipo de situação.

Assim, neste trabalho será abordado à implementação da gestão financeira em uma micro empresa do ramo alimentício que não possui uma gestão financeira saudável. Para a implementação dessa gestão, será utilizada a ferramenta básica, o fluxo de caixa.

A ferramenta fluxo de caixa irá auxiliar o proprietário a avaliar a geração de caixa da empresa, verificar a capacidade da empresa em honrar seus compromissos financeiros, avaliar as vendas realizadas, identificar o momento de repor o estoque, a possibilidade de aproveitar as promoções de seus fornecedores e antecipar as decisões de sobra ou falta de caixa.

Os instrumentos de gestão financeira possibilitam coletar dados da empresa e através desses dados realizar o fluxo de caixa, analisar a necessidade de capital de giro, controlar o estoque e até mesmo verificar se a empresa está dando lucro ou prejuízo. A gestão é a parte mais importante dentro da empresa pois auxilia na tomada de decisão e ajuda a ser mais assertivo nessa decisão.

Para Longenecker, Moore e Petty (1997 apud OLIVEIRA, 2002, p.3), “Nenhum tema financeiro é isoladamente mais importante para a pequena empresa do que a administração do capital de giro”, a qual exige do

administrador uma análise sistemática da empresa e do inter-relacionamento dos elementos de giro.

Esse artigo tem como principal objetivo, apresentar de forma sucinta, porém esclarecedora, os principais conceitos relacionados com fluxo de caixa, evidenciando a importância de utilizá-lo como suporte à gestão e tomada de decisão, em uma pequena empresa do ramo alimentício localizado na cidade de Juiz de Fora - MG. E seus objetivos específicos são: descrever a importância da gestão financeira para pequenas empresas, demonstrar a relevância do fluxo de caixa no planejamento financeiro de caixa em uma micro empresa e apresentar um estudo de caso.

## **2 – Referencial Teórico**

### **2.1 - Micro Empresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP)**

De acordo com as informações do SEBRAE (2018), não há dúvidas de que as Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) são de grande importância para o país. Elas representam cerca de 98,5% do total de empresas privadas, respondem por 27% do PIB e são responsáveis por 54% do total de empregos formais existentes no país, ou seja, empregam mais trabalhadores com carteira assinada que as médias e grandes empresas, segundo o levantamento realizado pelo Sebrae.

Segundo o blog Egestor (2014), as Micro e Pequenas empresas têm um papel fundamental na promoção do crescimento do país, pois, ajudam a gerar empregos e renda à população. Segundo dados do IBGE (2014), as empresas de pequeno porte representam 20% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e são responsáveis por pelo menos 60% dos quase 100 milhões de empregos no país.

Mas para que tudo isso continue acontecendo, é necessário que as empresas façam um bom planejamento e, através dele, trabalhem de maneira mais eficaz os seus controles. Esses controles vão fazer com que os empresários entendam as necessidades reais dos seus clientes, para que possam atendê-los da melhor forma.

De acordo com SEBRAE (2018), o analista técnico Alexandre Teixeira de Sousa, deu três dicas que podem auxiliar as micro e pequenas empresas a permanecerem com seu controle financeiro de maneira estável e, com isso, contribuir cada vez mais com a economia do país:

1 - Separar as despesas da pessoa física da pessoa jurídica, pois, misturar essas finanças pode gerar algo negativo para a sua empresa.

2 - Fazer um planejamento financeiro e de crescimento da empresa anualmente, organizando suas contas, para entender como está sendo distribuído cada valor inserido nela e onde a empresa pretende chegar.

3 - Se atualizar sobre o mercado. Quando há inovação por parte da empresa, ela começa a dar mais valor a seus produtos e serviços, conseguindo obter uma margem de lucro melhor.

## **2.2 – Administração Financeira**

A administração financeira diz respeito às atribuições dos administradores financeiros nas empresas. Os administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos negócios financeiros de organizações de todos os tipos — financeiras ou não, abertas ou fechadas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos. Eles realizam as mais diversas tarefas financeiras, tais como planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de propostas que envolvam grandes desembolsos e captação de fundos para financiar as operações da empresa (GITMAN, 2010).

De acordo com Rasoto *et. al* (2012), as funções financeiras envolvem toda a empresa e estão vinculadas às atividades de investimento, financiamento e operação (sendo esta correspondente aos processos de compra, estocagem, produção e venda).

Ainda segundo o autor Rasoto *et. al* (2012), acredita-se que através dos demonstrativos financeiros das empresas, independentemente de seu porte, podem medir a eficiência de suas funções empresariais, comparando-as ao longo tempo (quadro evolutivo) ou, até mesmo, com outras empresas do mesmo ramo de atividade.

Segundo Lana (2000), um dos principais fatores do insucesso das empresas é falta de qualquer tipo de planejamento financeiro e principalmente a não utilização do fluxo de caixa.

Rasoto *et. al* (2012), acredita que o primeiro passo para se obter sucesso na gestão financeira de uma micro empresa é separar o dinheiro da empresa do dinheiro particular, o que não ocorre na maioria dos casos, colocando em risco a saúde financeira da empresa.

Uma ferramenta básica que auxilia para uma boa gestão financeira é o:  
Fluxo de caixa

### **2.3 – Fluxo de Caixa**

Tofoli (2008) aborda que o fluxo de caixa é um instrumento (planilha) pelo qual são planejadas as entradas e as saídas de dinheiro do caixa da empresa, sendo registrados todos os recebimentos esperados e pagamentos programados, dentro de um período.

De acordo com Kuhn (2012) o fluxo de caixa é normalmente apresentado como o registro ordenado no tempo, do total das entradas e saídas de caixa de uma empresa. A sua contribuição está essencialmente ligada à indicação dos períodos de saldos positivos e negativos de caixa, especialmente no futuro, o que é da maior importância para a gestão do negócio, pois possibilita a tomada de ações preventivas para suprir a empresa dos recursos adequados, ou ajustar as suas realizações à disponibilidade e recursos com que a mesma pode operar. Ele defende também que há de se considerar que o fluxo de caixa não deve e não pode ser visto como um substituto da Contabilidade, mas um indispensável complemento para as tomadas de decisão, até porque os relatórios contábeis serão sempre fontes de informação para a própria formação do fluxo de caixa.

Silva (2005), aborda que a demonstração do fluxo de caixa, faz com que se avalie as alternativas de investimentos e as razões que provocam as mudanças da situação financeira das empresas, auxiliando em como será a aplicação do lucro gerado pelas operações e até mesmo os motivos das eventuais variações do capital de giro.

Segundo Rasoto et. al (2012), é comum empresários de micro e pequenas organizações desconhecerem seus problemas financeiros. Alguns só se dão conta deles quando falta caixa para pagar funcionários e fornecedores ou quando ocorrem transtornos bancários. Isso porque pode ocorrer defasagem no caixa devido a algum descompasso financeiro mesmo quando a empresa gera lucro.

Segundo Rasoto et. al (2012), o fluxo de caixa auxilia os gestores em uma série de ações, entre elas:

- Avaliar a geração de caixa e seu uso pela administração.
- Predizer futuros fluxos de caixa.
- Determinar a capacidade da empresa de honrar seus compromissos financeiros (juros, dividendos e dívidas) nos vencimentos.
- Verificar a relação entre lucro líquido e mudanças de caixa no BP.
- Avaliar as vendas realizadas quanto à sua capacidade de suprir desembolsos futuros programados.
- Identificar o momento mais adequado para repor estoques/materiais de consumo levando em conta prazos de pagamento e disponibilidade financeira.
- Conceder mais prazo para os clientes efetuarem seus pagamentos.
- Avaliar a possibilidade de aproveitar promoções de fornecedores com pagamentos à vista.
- Identificar a necessidade de empréstimos para capital de giro.

A Demonstração do Fluxo de Caixa, conforme orienta o CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) 03 (2010), relacionada com os demais demonstrativos se diferencia pela relevância das informações financeiras fornecida para os usuários, pois a mesma evidencia a saúde financeira da organização e possui classificações por segregação de atividades, são elas: Atividades Operacionais, Investimentos e Financiamentos.

As Atividades Operacionais demonstram-se que a empresa apresenta operações normais de fluxo de caixa, com capacidade de manter o corpo operacional da entidade, sem necessitar de fontes externas de financiamento. De acordo com Ludicibus (2010) pode ser classificado como entradas de caixa:

recebimento de vendas de produtos ou serviços, recebimento de aluguéis e outros. E como saída, pagamento a fornecedores, pagamento de impostos e pagamento de despesas financeiras.

As Atividades de Investimento, estão diretamente ligadas à variação dos ativos não circulantes, utilizados em seus bens. Venda de imobilizado e recebimento de vendas sobre participação em outras empresas, já as saídas podem ser na compra de imóveis e desembolso dos empréstimos concedidos pela mesma (IUDICIBUS,2010).

Contudo as Atividades de Financiamento são importantes para antecipar as obrigações em relação aos futuros fluxos de caixa pelos fornecedores de capital da organização. Comparável entre empréstimos de credores e investidores podem ser, pagamento de dividendo ou resgate de ações da própria empresa (IUDICIBUS, 2010).

Os fluxos de caixa nas suas atividades operacionais podem ser realizados de duas maneiras que facilitam ou levam maior clareza e possibilitam melhor entendimento, conforme o CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) 03 (2010):

- o método direto, segundo o qual as principais classes de recebimentos brutos e pagamentos;
- o método indireto, segundo o qual o lucro líquido ou o prejuízo é ajustado pelos efeitos de transações que não envolvem caixa, pelos efeitos de quaisquer diferimentos ou apropriações por competência sobre recebimento de caixa ou pagamento em caixa operacional passado ou futuros, e pelos efeitos de itens de receita ou despesa associados com fluxo de caixa das atividades de investimentos ou de financiamentos

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

“As projeções do fluxo de caixa devem ser atualizadas com base em fluxo efetivo, fazendo os ajustes nas premissas e condições do mercado, para chegar o mais perto possível do resultado financeiro efetivo.” (SILVA, 2005, p. 61)

#### **2.4 – Vantagens do Fluxo de Caixa**

Assim, conforme Zdanowicz (2002), o principal objetivo é “dar uma visão das atividades desenvolvidas, bem como as operações financeiras que são realizadas diariamente, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades, e que representam o grau de liquidez da empresa”. O autor reforça ainda que o fluxo de caixa “é o instrumento essencial para a administração do disponível e sucesso da empresa, em termos de planejamento e controle financeiro”. É o instrumento mais preciso e útil para levantamentos financeiros a curto e longo prazo.

De acordo com Pivetta (2005) através do conhecimento do passado (o que ocorreu) se poderá fazer uma boa projeção do fluxo de caixa para o futuro (próxima semana, próximo mês, próximo trimestre etc.). A comparação do fluxo projetado com o real indica as variações que, quase sempre, demonstram as deficiências nas projeções. O objetivo básico é a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa em operações rentáveis para a empresa, proporcionando um fluxo de caixa equilibrado, otimizando a aplicação, de recursos próprios e de terceiros nas atividades mais rentáveis pela empresa. Outros objetivos:

- saldar as obrigações da empresa nas datas de vencimento;
- planejar pagamentos em datas certas para não incorrer em inadimplemento;
- ter um fundo com saldo de caixa para eventuais despesas;
- quando tem caixa elevado programar para uma melhor aplicação e pelo tempo que depois de analisado o fluxo pode se deixar;
- buscar perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa; analisar fontes de crédito que oferecem empréstimos menos onerosos – em caso de necessidade – com tempo já previsto.

Ainda segundo Pivetta (2005), o fluxo de caixa é de vital importância para a eficácia econômico-técnica financeira e administrativa das empresas, sejam elas micro, pequenas, médias ou grandes, a tal ponto, que muitas instituições de crédito exigem a sua apresentação antes de concederem empréstimos ou financiamentos a seus clientes. As empresas que o utilizam dificilmente fracassam o mesmo não ocorre com aqueles que dele não fazem uso para planejar e controlar as suas atividades. Através do fluxo de caixa a empresa poderá saber antecipadamente (no início de um período) o que ela terá de necessidade ou de excedentes de recursos financeiros, podendo com isso tomar as decisões mais adequadas para solucionar seus impasses. A sua adoção como ferramenta gerencial proporciona ainda que a empresa tenha:

- Um auto planejamento utilizando-se de dados estatísticos;
- Uma visão de curto e médio prazo sobre o seu desempenho;
- Um planejamento de investimentos, quando os dados, mês a mês, apresentarem índices de crescimento acentuado;
- Capacidade de tomar decisões rápidas, fundamentadas diante do surgimento de dificuldades financeiras. Dentre as inúmeras vantagens decorrentes do uso do fluxo de caixa, destacam-se:
  - Visão integrada do caixa: sabendo-se o saldo verdadeiro do caixa, busca-se a sua Otimização, através do aumento de entradas e/ou redução de saídas.
  - Alta preocupação com competitividade e desempenho: ao se projetar um fluxo de caixa, definem-se os parâmetros de desempenho.

**Ex.:** Se uma empresa vender X, sua atuação será modesta no mercado, sem influenciar a concorrência. Se vender X + Y sua atuação será satisfatória e equiparada aos dos concorrentes; mas caso ela venda X + Y + Z, sua atuação passa a ser ótima e supera a condição dos concorrentes. Com isso, esses indicadores de desempenho norteiam a empresa quanto aos seus objetivos e metas a ser alcançado Equilíbrio financeiro de caixa: Permite à empresa conhecer seu ponto de equilíbrio com relação ao caixa, ou seja, determinar qual o volume de capital que precisa estar presente, ao mínimo, para que a empresa possa arcar com seus custos dia-a-dia. Este procedimento evita situações

prejudiciais à empresa como a falta de caixa, o que pode gerar dívidas com empréstimos e o excesso de caixa, situação esta referente a uma reserva muito alta de capital no caixa e que poderia ser tranquilamente reaplicada em outros investimentos (custo de capital). Para que a empresa possa atingir resultados significativos, é necessário que todos os membros e departamentos estejam envolvidos com o processo, de maneira a alcançar a sinergia e aperfeiçoar o desempenho da empresa.

## **2.5 Contas a Receber**

De acordo com Iudícibus, Martins e Gelbcke (2003, p. 95), as contas a receber “representam, normalmente, um dos mais importantes ativos das empresas em geral. São valores a receber decorrentes de vendas de mercadorias e serviços a clientes”. Além disso os autores destacam que o registro de uma conta a receber pressupõe que o princípio da realização da receita esteja satisfeito e que contra tal receita estejam registrados o custo das vendas, pela baixa dos estoques e despesas.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2003, p. 95), destaca que o financiamento a clientes normalmente funciona como se fosse um empréstimo sem cobrança de juros, quanto maior for o volume de recursos aplicados no 25 financiamento de contas a receber maior será a necessidade de capital de giro da empresa e maior o seu custo financeiro. Além dos conceitos citados pelos autores podemos observar que o controle de contas a receber é um componente importante para compor o fluxo de caixa.

Além disso, o controle proporciona um acompanhamento diário, atualizando as estimativas com o que foi realizado, evitando eventuais escassez de caixa.

Conforme Marques (2004) para o funcionamento ideal do controle de contas a receber, há necessidade de que, as vendas a prazo do dia e os recebimentos, sejam informados aos responsáveis pelo preenchimento sendo que os lançamentos das vendas à prazo devem ser realizadas no controle conforme o mês de vencimento e as baixas de acordo com os recebimentos.

É preciso uma correta administração do contas a receber para que não gere inadimplência para empresa resultando em problemas em seu fluxo de caixa, muitas vezes fazendo com que a empresa venha a buscar capital de terceiros. Sendo assim, faz-se necessário um sistema de controle que possa reduzir esse risco a mínimo. Esse controle deve ser feito de forma rotineira, conferindo as duplicatas em atraso, analisando a situação de cada cliente. Por meio de um eficiente controle de contas a receber é possível analisar quais são os clientes que estão com seus pagamentos em dia, os clientes inadimplentes e as duplicatas a vencer. Mas todo o processo de contas a receber se inicia com uma boa análise da concessão de crédito a clientes, esse fator determinará o índice de inadimplência da empresa.

## **2.6 Contas a Pagar**

Para Filho (2005) as contas a pagar, principalmente aos fornecedores de bens e serviços, são consideradas, pela maioria das empresas, como uma importante fonte de financiamento, normalmente a juros zero.

Contas a pagar é a parte integrante do processo de gestão do fluxo de caixa, sendo utilizado para o controle de pagamento de fornecedores e de outros pagamentos inerentes as atividades normais da empresa, além de pagamentos relativos as aquisições de investimentos em novos permanentes operacionais ou não operacionais (FILHO, 2005, p.12)

Marques (2004) afirma que contas a pagar nada mais é que avaliar o volume de recursos obtidos através de compras a prazo, verificar qual é o valor que a empresa deve no total, verificar a distribuição dos prazos e vencimentos. Aumentar a segurança quanto aos pagamentos precedentes, tentar diminuir ou evitar pagar duplicatas em duplicidade. Para ter esse controle o autor elaborou modelos de planilhas de contas a pagar.

Basicamente as contas a pagar correspondem às obrigações da empresa com terceiros, sendo através de compra de mercadoria ou prestação de serviços. Através do controle financeiro do contas a pagar é possível visualizar quais foram os compromissos assumidos pela organização, possibilitando um controle das datas para serem efetuados esses pagamentos. Um controle interno apropriado para uma gestão eficiente do contas a pagar está totalmente ligado a avaliação de melhores oportunidades ou de assumir novos compromissos, estabelecendo prioridades nos pagamentos.

### **3 – Metodologia**

A empresa iniciou suas atividades em abril de 2015 quando então o seu proprietário Thiago Leonel Ribeiro, começou seu negócio com vendas de marmitex para construções civis. A empresa era instalada na cozinha de sua casa e o proprietário possuía pouca visão de crescimento com baixa capacidade de produção e recursos técnicos. Os recursos financeiros eram baixos, assim como seus estoques. Na empresa não havia nenhum empregado e o proprietário contava com a ajuda de sua mãe. A produção era limitada a quantidade de marmitex solicitada. Em julho de 2016, quando então efetuou reformas em sua casa, foi aberto um restaurante no local, aumentando o estoque e contratação de um empregado, conseqüentemente, aumentando sua produção. Com o decorrer dos anos novos empregados foram contratados, atualmente, a empresa possui três funcionários.

Foi realizado levantamento bibliográfico em que se buscou embasamento teórico, visando elucidar alguns conceitos, os quais norteiam a pesquisa, o estudo de caso proposto trata-se de uma pesquisa aplicada e qualitativa, Martins (2012) considera que na abordagem qualitativa, as interpretações individuais são peças de um mosaico organizacional que o pesquisador qualitativo precisa capturar para entender a complexidade pesquisada. O pesquisador precisa estar consciente de que os diversos pontos de vista se complementam, mas também divergem. Realiza-se uma pesquisa exploratória em busca de mais conhecimentos sobre o assunto.

Esse artigo enfatiza os principais aspectos para tal assunto, entretanto, optou-se em utilizar de base teórica as obras dos autores: Assaf Neto & Silva; Cavalcante; Gitman; Hoji; Zdanowicz, Rasoto, Kuhn dentre outros.

A implementação da gestão financeira foi realizada em uma micro empresa do ramo alimentício situada na cidade de Juiz de Fora - MG, possuindo um pequeno quadro de funcionários contendo 3 pessoas e não possui uma ferramenta de gestão.

Foi realizado uma coleta de dados da empresa dos meses de julho, agosto e setembro de 2020 através de uma planilha com os dados necessários para iniciar uma gestão financeira. Analisando os dados coletados, elaborou-se a

ferramenta de fluxo de caixa para isso foi necessário conhecer todas as receitas sendo as principais: vendas à vista, recebimento de vendas a prazo, aumento de capital social, vendas dos itens do Ativo Permanente, e todas as despesas sendo as principais: custos para financiar o ciclo operacional da empresa (mão-de-obra, matéria-prima, luz, telefone, água.), amortizar os empréstimos e/ou financiamentos.

Após a coleta foi desenvolvida uma metodologia para apuração das informações relevantes para a melhor gestão do fluxo de caixa, por meio de sistema de informações, voltada para o controle, desenvolvida dentro da realidade das empresas, utilizando de tecnologia disponível, como planilhas do programa Excel.

#### **4 – Resultados e discussões**

Ao entrar em contato com o proprietário da empresa, inicialmente, foi apresentado para o mesmo a importância da implementação de uma gestão financeira em uma micro e pequena empresa, adotando a ferramenta de fluxo de caixa. O projeto foi apresentado ao proprietário mostrando a viabilidade de sua implementação, projetando os benefícios que o fluxo de caixa proporcionaria à empresa.

Após aprovação para implementação do projeto, deu-se início a demonstração e treinamento dos registros de fluxo de caixa e a importância de tal atividade, enfatizando que a atenção é fundamental no lançamento dos seus dados para assertividade dos resultados.

Foi elaborado uma planilha no Excel na qual o proprietário no final do expediente deverá realizar os lançamentos diários com as entradas e saídas da empresa, com o objetivo de ter o controle financeiro da empresa, que mais tarde pode auxiliar em uma tomada de decisão. A planilha de fluxo de caixa é simples, mas de grande funcionalidade e confiabilidade, ou seja, atende plenamente o que foi proposto, mostrar em um período desejado todo histórico de entradas e saídas de recursos da empresa, bem como o saldo final de todos os dias, fornecendo assim suporte para tomada de decisão.

A planilha é composta de colunas e linhas onde se registram: o dia da ocorrência, a efetivação ou não de entradas ou saídas e lança o histórico dessa ocorrência, o valor da entrada, o valor da saída e o saldo do dia.

O proprietário realiza os lançamentos na planilha de fluxo de caixa diariamente nas linhas e colunas correspondentes, bem como o histórico dos fatos. À medida que as entradas e saídas vão se efetivando, devido as funções inseridas na planilha o saldo diário e semanal atualiza-se automaticamente. Dessa maneira o proprietário tem a sua disposição os dados reais suficiente para sua tomada de decisão de curto e médio prazo, no que diz respeito a contas a pagar, contas a receber, investimentos ou financiamentos. Um exemplo de planilha pode ser visto no Quadro 1.

**Quadro 1:** Planilha de fluxo de caixa para preenchimento pelo proprietário.

FLUXO DE CAIXA							
ENTRADA	Segunda feira	Terça feira	Quarta feira	Quinta feira	Sexta feira	Sabado	TOTAL
Dinheiro							
Cartão de Credito							
Total de Entradas							
SAIDA							
Funcionários							
Serviço de entrega							
Hortifruti							
Supermercado							
Açougue							
Refrigerantes							
Loja de descartáveis							
Água							
Energia elétrica							
Telefone/Internet							
Gás							
FGTS							
Serviços contabilidade							
Outras despesas							
Total de Saidas							

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

O fluxo de caixa é alimentado diariamente, sendo que no final de cada semana o total é passado para um novo fluxo para análise mensal com o registro de toda semana do mês, como mostra as Tabela 1, 2, 3, 4, 5 e 6.

**Tabela 1:** Tabela de entradas do mês de julho 2020.

ENTRADA	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana	5ª Semana	Total
Dinheiro	R\$ 3.897,00	R\$ 5.364,87	R\$ 5.053,11	R\$ 5.728,59	R\$ 4.598,46	R\$ 24.642,03
Cartão de Credito	R\$ 740,43	R\$ 1.169,10	R\$ 779,40	R\$ 1.156,11	R\$ 1.065,18	R\$ 4.910,22
Total de Entradas	R\$ 4.637,43	R\$ 6.533,97	R\$ 5.832,51	R\$ 6.884,70	R\$ 5.663,64	R\$ 29.552,25

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

**Tabela 2:** Tabela de entradas do mês de agosto 2020.

ENTRADA	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana	5ª Semana	6ª Semana	Total
Dinheiro	R\$ 1.091,16	R\$ 5.637,66	R\$ 5.572,71	R\$ 5.338,89	R\$ 5.494,77	R\$ 831,36	R\$ 23.966,55
Cartão de Credito	R\$ 259,80	R\$ 1.311,99	R\$ 1.428,90	R\$ 1.675,71	R\$ 974,25	R\$ 194,85	R\$ 5.845,50
Total de Entradas	R\$ 1.350,96	R\$ 6.949,65	R\$ 7.001,61	R\$ 7.014,60	R\$ 6.469,02	R\$ 1.026,21	R\$ 29.812,05

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

**Tabela 3:** Tabela de entradas do mês de setembro 2020.

ENTRADA	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana	5ª Semana	Total
Dinheiro	R\$ 5.118,06	R\$ 5.832,51	R\$ 5.702,61	R\$ 4.949,19	R\$ 2.416,14	R\$ 24.018,51
Cartão de Credito	R\$ 779,40	R\$ 974,25	R\$ 1.623,75	R\$ 1.753,65	R\$ 844,35	R\$ 5.975,40
Total de Entradas	R\$ 5.897,46	R\$ 6.806,76	R\$ 7.326,36	R\$ 6.702,84	R\$ 3.260,49	R\$ 29.993,91

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

Nas Tabelas 1, 2 e 3 verifica-se todas as receitas da empresa nos meses de julho, agosto e setembro durante todas as semanas do mês. Medidas através da quantidade de refeições e bebidas vendidas na semana.

**Tabela 4:** Tabela de saídas do mês de julho.

SAIDA	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana	5ª Semana	Total
Funcionários	R\$ 440,00	R\$ 660,00	R\$ 660,00	R\$ 660,00	R\$ 550,00	R\$ 2.970,00
Serviço de entrega	R\$ 200,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 250,00	R\$ 1.350,00
Hortifrutí	R\$ 120,00	R\$ 220,00	R\$ 208,00	R\$ 219,00	R\$ 162,00	R\$ 929,00
Supermercado	R\$ 1.328,88	R\$ 2.187,00	R\$ 2.679,00	R\$ 2.039,00	R\$ 1.910,00	R\$ 10.143,88
Açougue	R\$ 354,00	R\$ 130,00	R\$ 250,00	R\$ 295,00	R\$ 309,00	R\$ 1.338,00
Refrigerantes	R\$ -	R\$ -	R\$ 48,00	R\$ -	R\$ 158,00	R\$ 206,00
Loja de descartáveis	R\$ 336,00	R\$ 462,00	R\$ 378,00	R\$ 462,00	R\$ 378,00	R\$ 2.016,00
Água	R\$ 557,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 557,00
Energia elétrica	R\$ -	R\$ 343,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 343,00
Telefone/Internet	R\$ -	R\$ -	R\$ 99,90	R\$ -	R\$ -	R\$ 99,90
Gás	R\$ 200,00	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ 1.240,00
FGTS	R\$ 130,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 130,00
Serviços contabilidade	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 200,00
Outras despesas	R\$ -					
Total de Sidas	R\$ 3.665,88	R\$ 4.762,00	R\$ 4.882,90	R\$ 4.235,00	R\$ 3.977,00	R\$ 21.522,78

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

**Tabela 5:** Tabela de saídas do mês de agosto.

SAIDA	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana	5ª Semana	6ª Semana	Total
Funcionários	R\$ 110,00	R\$ 660,00	R\$ 660,00	R\$ 660,00	R\$ 660,00	R\$ 110,00	R\$ 2.860,00
Serviço de entrega	R\$ 50,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 50,00	R\$ 1.300,00
Hortifruti	R\$ 27,00	R\$ 283,00	R\$ 280,00	R\$ 291,00	R\$ 320,00	R\$ 45,00	R\$ 1.246,00
Supermercado	R\$ 420,00	R\$ 2.225,00	R\$ 2.517,00	R\$ 2.462,00	R\$ 2.628,00	R\$ 355,00	R\$ 10.607,00
Açougue	R\$ -	R\$ 538,00	R\$ 243,00	R\$ 430,00	R\$ 180,00	R\$ 75,00	R\$ 1.466,00
Refrigerantes	R\$ -	R\$ 168,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 74,00	R\$ -	R\$ 242,00
Loja de descartáveis	R\$ 126,00	R\$ 462,00	R\$ 462,00	R\$ 462,00	R\$ 420,00	R\$ -	R\$ 1.932,00
Água	R\$ 595,60	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 595,60
Energia elétrica	R\$ -	R\$ 398,60	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 398,60
Telefone/Internet	R\$ -	R\$ -	R\$ 99,90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 99,90
Gás	R\$ -	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ -	R\$ 1.040,00
FGTS	R\$ 130,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 130,00
Serviços contabilidade	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 200,00
Outras despesas	R\$ -	R\$ -	R\$ -				
Total de Saidas	R\$ 1.458,60	R\$ 5.494,60	R\$ 4.821,90	R\$ 4.865,00	R\$ 4.842,00	R\$ 635,00	R\$ 22.117,10

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

**Tabela 6:** Tabela de saídas do mês de setembro.

SAIDA	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana	5ª Semana	Total
Funcionários	R\$ 550,00	R\$ 660,00	R\$ 660,00	R\$ 660,00	R\$ 330,00	R\$ 2.860,00
Serviço de entrega	R\$ 250,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 150,00	R\$ 1.300,00
Hortifruti	R\$ 195,00	R\$ 301,00	R\$ 294,00	R\$ 317,00	R\$ 167,00	R\$ 1.274,00
Supermercado	R\$ 2.050,00	R\$ 2.531,00	R\$ 2.806,00	R\$ 2.602,00	R\$ 1.275,00	R\$ 11.264,00
Açougue	R\$ 239,00	R\$ 614,00	R\$ 325,00	R\$ 475,00	R\$ 125,00	R\$ 1.778,00
Refrigerantes	R\$ -	R\$ 145,00	R\$ 48,00	R\$ 89,00	R\$ -	R\$ 282,00
Loja de descartáveis	R\$ 420,00	R\$ 462,00	R\$ 462,00	R\$ 462,00	R\$ 210,00	R\$ 2.016,00
Água	R\$ 568,90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 568,90
Energia elétrica	R\$ -	R\$ 412,30	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 412,30
Telefone/Internet	R\$ -	R\$ -	R\$ 99,90	R\$ -	R\$ -	R\$ 99,90
Gás	R\$ 260,00	R\$ 200,00	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ 1.240,00
FGTS	R\$ 130,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 130,00
Serviços contabilidade	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 200,00
Outras despesas	R\$ -					
Total de Saidas	R\$ 4.662,90	R\$ 5.825,30	R\$ 5.254,90	R\$ 5.165,00	R\$ 2.517,00	R\$ 23.425,10

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

Já as saídas são basicamente todos os tipos de pagamentos efetuados. Conforme pode ser visto nas Tabelas 4, 5 e 6 referentes aos meses de julho, agosto e setembro. É possível identificar todas as despesas da empresa, sendo elas fixas ou variáveis: como pagamento de funcionários, o serviço de entrega realizado pelo motoboy, o hortifruti, supermercado, açougue, refrigerante, loja de descartáveis, conta de água, energia elétrica, telefone, gás, FGTS e serviços de contabilidade.

A empresa possui três funcionários: uma cozinheira que possui carteira assinada, uma auxiliar de cozinha que trabalha como diarista e um motoboy que presta serviços para empresa. Os pagamentos dos funcionários são realizados diariamente, no fluxo de caixa mensal podemos verificar uma diferença nos valores de pagamento dos funcionários de uma semana para outra, uma vez que pode haver variações no ciclo de pagamento, utilizando como exemplo o mês de julho que iniciou em uma quarta feira.

A análise mensal é realizada do primeiro ao último dia do mês, por esse motivo há variações de valores de uma semana para outra, o mês de julho iniciou-se em uma quarta feira, o mês de agosto no sábado e setembro em uma terça feira. Essas variações podem ser observadas através do total de saídas de cada semana, em julho na primeira semana R\$ 3.665,88, na segunda semana R\$ 4.762,00, na terceira semana R\$ 4.882,90, na quarta semana R\$ 4.235,00 e na quinta semana R\$ 3.977,00. Já o mês de agosto na primeira semana R\$ 1.458,60, na segunda semana R\$ 5.494,60, na terceira semana R\$ 4.821,90, na quarta semana R\$ 4.865,00, na quinta semana R\$ 4.842,00 e na sexta semana R\$ 635,00. Em setembro na primeira semana R\$ 4.662,90, na segunda semana R\$ 5.825,30, na terceira semana R\$ 5.254,90, na quarta semana R\$ 5.165,00 e na quinta semana de R\$ 2.517,00.

A implementação do Fluxo de Caixa facilitou a compreensão do proprietário, possibilitando o conceito concreto de disponibilidade financeira, e a sua importância na fase inicial da empresa. O essencial é garantir recursos para cumprir com suas obrigações, registrando diariamente as suas entradas e saídas de caixa e adotando esse controle de fluxo de caixa. Com isso, foi possível obter mais informações, facilitar a organização e auxiliar o empreendedor a gerenciar as finanças dos seus negócios.

Como resultado, o gestor sabe qual a real situação que a empresa se encontra, e por isso, poderá elaborar estratégias planejadas e pode evitar sérios prejuízos de curto a longo prazo. É capaz de resumir e refletir todas as atividades da empresa, sejam elas operacionais, econômicas ou financeiras. Além disso possibilitou que o empreendedor separasse o seu dinheiro pessoal com o dinheiro da empresa, conforme observado nas Tabelas de saídas 4, 5 e 6, tal divisão não ocorria.

Após a análise dos três meses, o proprietário constatou a importância da separação do dinheiro pessoal e o da empresa e passou a fazer retiradas semanais. Sendo esse um fator essencial para que possa mensurar os seus negócios de forma adequada.

## **5 – Conclusão**

O propósito deste trabalho foi programar a gestão financeira e sugerir melhorias para adequar e controlar suas rotinas com informações mais confiáveis. Para isso, foi feito o acompanhamento das coletas de dados através de uma planilha de fluxo de caixa por três meses. Por meio da ferramenta fluxo de caixa foi possível analisar de forma clara e objetiva todas as receitas e despesas da empresa, facilitando as tomadas de decisões e até mesmo em uma possível ampliação do negócio.

Nas análises apresentadas foi possível concluir que independente do tamanho do porte ou segmento empresarial é de extrema importância que as empresas adotem controles internos com contas a pagar e contas a receber para que evitem inconsistências no setor. Desta forma, o trabalho proposto buscou identificar como os controles internos contribuem para a melhoria dos processos nas empresas

Constatou-se na pesquisa realizada que a empresa necessita adotar novos procedimentos e melhorar os que já foram implantados, para tanto, são necessários os seguintes procedimentos: acompanhamento do faturamento, movimentações de entradas e saídas de caixa, relatórios, gráficos comparativos, são ferramentas que permitem ao gestor, seja ele administrador ou não uma interferência rápida nas situações do cotidiano da empresa, norteando-a através de decisões o futuro que deseja, manuais internos para padronização dos processos. Assim, conclui-se que os objetivos propostos foram alcançados, considerando os conhecimentos adquiridos sobre o assunto bem como pelo fato de poder contribuir com sugestões de melhorias para que as empresas possam implantar mudanças nos processos de maneira que minimize erros e alcance resultados mais fidedignos.

Sugere-se a continuidade do estudo com a implantação dos controles apresentados e sugeridos para a empresas. Entende-se de suma importância o

aprimoramento e acompanhamento dos controles internos e respectivos processos para que possam agregar valor à empresa visando o alcance das metas e objetivos.

## Referências

HOJI, Masakazu, Indicadores financeiros baseados em fluxo de caixa: EBITDA e fluxo de caixa livre. **Boletim IOB – Pasta Temática Contábil e Balanços**, São Paulo, n. 15, abr.2004.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Pearson, 2010.

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

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.

SEBRAE, <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-a-gestao-financeira-do-pequeno-negocio,d999a442d2e5a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 01 de junho de 2020.

SEBRAE, <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/planilhas-que-facilitam-a-gestao-financas,b6354e64c093d510VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 01 de junho de 2020.

RASOTO, A. Et. al. **Gestão financeira: enfoque e inovação**. Curitiba: Aymará Educação. 2012.

KUHN, Ivo Ney. **GESTÃO FINANCEIRA**. Ijuí: Unijuí, 2012

MARTINS, Roberto Antonio. **METODOLOGIA DE PESQUISA EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E GESTÃO DE OPERAÇÕES**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: Uma abordagem prática**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS,

[http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/menu/regulados/normascontabeis/cpc/CPC\\_03\\_R2\\_rev\\_10.pdf](http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/menu/regulados/normascontabeis/cpc/CPC_03_R2_rev_10.pdf) Acesso em: 11 de novembro de 2020.

IUDÍCIBUS, S. de; MARTINS, E.; GELBCKE, E. R.; **Fundação Instituto De Pesquisas Contábeis, Atuariais E Financeiras**. Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades. 6. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2003.

MARQUES, W. L. **Contabilidade Geral II** – Segundo a Lei 1163/2007 das Sociedades Anônimas – Passo a Passo da Contabilidade. Gráfica Vera Cruz. Cianorte – Paraná e <https://books.google.com.br/> 2010. Postado no Google em Novembro de 2010.

FILHO, J. **Controle Financeiro e Fluxo de Caixa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

PIVETTA, G. **A utilização do fluxo de caixa nas empresas: um modelo para a pequena empresa**. Revista Eletrônica de Contabilidade. Vol. 1, n. 2, dez/2004-fev/2005.