

IGOR GONÇALVES FERNANDES  
MATHEUS RODRIGUES DE ABREU

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO FLUXO DE CAIXA PARA A  
MAXIMIZAÇÃO FINANCEIRA DAS MICROEMPRESAS

TEÓFILO OTONI - MG  
FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI  
2015

IGOR GONÇALVES FERNANDES  
MATHEUS RODRIGUES DE ABREU

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO FLUXO DE CAIXA PARA A  
MAXIMIZAÇÃO FINANCEIRA DAS MICROEMPRESAS

Monografia apresentada ao curso de Ciências Contábeis das Faculdades Unificadas de Teófilo Otoni, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis. Área de Concentração: Contabilidade de Custos. Orientador: Eliane Pereira Fernandes.

TEÓFILO OTONI - MG  
FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI  
2015



**FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI**

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

A monografia intitulada: GESTÃO DO FLUXO DE CAIXA PARA MAXIMIZAÇÃO FINANCEIRA DAS MICROEMPRESAS

Elaborada pelos Alunos: IGOR GONÇALVES FERNANDES

MATHEUS RODRIGUES DE ABREU

Foi aprovada por todos os membros da Banca Examinadora e aceita pelo curso de Ciências Contábeis das Faculdades Unificadas Teófilo Otoni, como requisito parcial da obtenção do título de:

**BACHAREL EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

Teófilo Otoni, 23 de abril de 2015.

---

Orientador

---

Prof.Examinador 1

---

Prof.Examinador 2

Aos nossos pais que sempre nos deram carinho e que não mediram esforços para nos ajudar em tudo que precisamos. Aos nossos colegas de sala que estavam sempre juntos durante todos os quatros anos nessa batalha.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, que nos possibilitou o cumprimento deste trabalho.

Aos nossos familiares que estiveram sempre presentes sempre que precisamos.

A professora Eliane Fernandes pelo apoio, compreensão e dedicação que proporcionou na orientação deste trabalho.

A todos os amigos, que direta e indiretamente, colaboraram para que este objetivo fosse alcançado.

## RESUMO

A presente monografia tem como objetivo investigar e analisar a importância da gestão do fluxo de caixa como instrumento de gerenciamento das microempresas de um modo geral, e como objetivos específicos: caracterizar o contexto econômico a que estão inseridas no Brasil, analisar a importância do fluxo de caixa no processo de tomada de decisões, bem como revisar as principais linhas teóricas com respeito ao assunto proposto. O referencial teórico da presente monografia está fundamentado em um conteúdo acadêmico, em fontes como artigos, periódicos, literatura técnica, legislação, entre outras; além de inúmeros autores citados, sempre com o objetivo de esclarecer o problema proposto. A metodologia empregada consiste numa pesquisa exploratória e descritiva, tendo sido realizada pesquisa bibliográfica. Mostra-se também o quanto as informações fornecidas por ela são essenciais e de grande importância para o gerenciamento para as empresas, que sejam pequenas, médias, ou de grande porte, que sejam industriais, comerciais ou de serviços. Após a análise dos resultados concluiu-se que o fluxo de caixa é um importante instrumento para o planejamento financeiro das microempresas, e que são utilizados nos livros pesquisados, apenas como cronograma de recebimentos e pagamentos, desconhecendo as demais aplicações do fluxo de caixa.

**Palavras-chave:** Fluxo de Caixa, Microempresas, Tomada de Decisão

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>1. PLANEJAMENTO</b> .....	12
1.1 PLANEJAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES .....	12
1.1.1 <b>Fundamentações do planejamento</b> .....	13
1.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO .....	14
1.3 PLANEJAMENTO OPERACIONAL .....	14
1.3.1 <b>Benefícios do Planejamento Operacional</b> .....	15
<b>2. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA</b> .....	16
2.1 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO .....	17
2.2 ANÁLISE DO CAPITAL DE GIRO .....	19
<b>3. FLUXO DE CAIXA</b> .....	21
3.1 DEFINIÇÕES E CONCEITOS .....	21
3.2 OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA .....	23
3.3 ANÁLISE DO FLUXO DE CAIXA .....	25
3.3.1 <b>Fatores que afetam o Fluxo de Caixa</b> .....	25
3.4 A IMPORTÂNCIA DA DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	26
3.5 ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	27
3.6 A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO GERENCIAL .....	28
<b>4. MICROEMPRESAS</b> .....	31
4.1 CONCEITO E ENQUADRAMENTO .....	31
4.2 AS MICROEMPRESAS NO BRASIL .....	32
4.3 SOBREVIVÊNCIA DAS MICROEMPRESAS NO MERCADO .....	33
4.4 PRINCIPAIS MOTIVOS DE FECHAMENTO DE EMPRESAS .....	36
4.5 CONSIDERAÇÕES SOBRE O FECHAMENTO DAS MICROEMPRESAS .....	39
4.6 CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICROEMPRESAS .....	40
<b>5. GESTÃO DE FLUXO DE CAIXA EM MICROEMPRESAS</b> .....	43
5.1 FLUXO DE CAIXA X TOMADA DE DECISÃO .....	43
5.2 ANÁLISE DAS HIPÓTESES LEVANTADAS .....	44
5.3 MODELO DE FLUXO DE CAIXA PARA MICROEMPRESAS .....	45
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	47
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	48

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CIETEC - Centro de Inovação, Empreendedorismo e Tecnologia.

DFC – Demonstração de Fluxo de Caixa

EPP – Empresa de Pequeno Porte

IBGE - Produto Interno Bruto

ME - Microempresa

MPEs – Micro e Pequenas Empresas

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SRF – Secretaria da Receita Federal

USP – Universidade de São Paulo



## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Ciclo de Conversão de Caixa .....	20
Figura 02 – Modelo de DFC – Método Direto .....	29
Figura 03 – Formato Padrão de DFC pelo Método Indireto.....	31
Figura 04 – Taxa de Sobrevivência das Micro e Pequenas Empresas .....	41
Figura 05 – Modelo Diário de Fluxo de Caixa .....	52

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Funções Básicas da Administração Financeira de Fluxo de Caixa .....	17
Quadro 02 – Principais Funções da Administração de Caixa.....	22
Quadro 03 – Principais Requisitos para a Implantação do Fluxo de Caixa .....	23
Quadro 04 – Objetivos do Fluxo de Caixa.....	24
Quadro 05 – Vantagens e Desvantagens do Método Direto e Indireto .....	33
Quadro 06 – Dados Gerais das MPEs Brasileiras.....	39
Quadro 07 – Taxa de Sobrevivência de Empresas de 2 anos .....	42
Quadro 08 – As Causas Mais Comuns de Falhas nos Negócios .....	45

## INTRODUÇÃO

Esta monografia tem como objetivo geral do estudo demonstrar a importância da gestão do fluxo de caixa no planejamento financeiro de uma microempresa como uso de uma ferramenta estratégica que ajudará no suporte da tomada de decisão.

A utilização do fluxo de caixa como parte de planejamento financeiro proporciona condições mais sólidas para as decisões a serem tomadas diariamente, possibilitando a sua permanência no mercado. Para isso é fundamental que o fluxo de caixa apresente liquidez, possibilitando à organização a cumprir com seus compromissos financeiros. Sendo assim, este tema, de forma clara, buscará dar ênfase a sua importância para gestão financeira da empresa, sendo então realizado um levantamento de dados e um estudo bibliográfico.

É por intermédio do fluxo de caixa que os empresários, administradores, contadores, investidores podem programar, controlar e avaliar os recursos financeiros para melhor aproveitá-los na tomada de decisão e nas oportunidades surgidas no mercado, pois é por meio do fluxo de caixa, que se tem informações precisas e bem definidas para solucionar problemas que venham influenciar o setor financeiro das empresas.

Este estudo será apresentado em capítulos. O primeiro capítulo que apresenta a introdução, fala diretamente sobre planejamento e administração financeira. O segundo capítulo trará a fundamentação teórica de fluxo de caixa, criando assim, embasamento teórico para que se possa trabalhar o tema em seu contexto mais amplo. No terceiro capítulo, será caracterizado o conceito de Microempresas, quantidade e como estão distribuídos no âmbito nacional, e serão apresentados resultados por setores de atividade. Todo este estudo será concluído com o quinto capítulo, que trará as conclusões gerais da pesquisa.

Portanto, o trabalho de monografia é baseado na pesquisa documental e bibliográfica em livros, artigos e web sites em questão de modo a comprovar todas as premissas apontadas no seu transcorrer.

## 1 – PLANEJAMENTO

### 1.1 – PLANEJAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

O processo de iniciação de um planejamento não está conectado a uma série de regras e obrigações que devem ser seguidas para que após alguns dias ou meses se obtenha um plano para agir, executar ou controlar. Ele deve ser estruturado com base em todas as características da empresa que busca a excelência empresarial e a otimização do desempenho econômico e gerencial da empresa.

Qualquer atividade ou decisão a ser tomada requer um planejamento a fim de que se tenha um modelo a seguir e segundo Maximiano “o planejamento é considerado uma ferramenta em que as pessoas e organizações a utilizam como um processo decisório com visão para o futuro” (MAXIMIANO, 2000, p. 175). Sendo assim, as tomadas de decisões que influenciam o futuro de qualquer organização, ou que serão colocadas em prática futuramente, são decisões de planejamento.

Mas, de acordo com Oliveira (2002, p.35): “o planejamento pode ser conceituado como um processo, desenvolvido para alcançar uma situação futura desejada, de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo” para que haja melhor concentração de esforços e recursos pela organização e todos envolvidos, sendo assim, Ackoff (apud OLIVEIRA, 2005, p. 42) afirma que o planejamento pode ser realizado para os seguintes propósitos organizacionais:

Planejamento dos fins: especificação do estado futuro desejado, ou seja, a missão, os propósitos, os objetivos, os desafios e metas.  
Planejamento dos meios: propósito de caminhos para a empresa chega ao estado futuro desejado. Estratégias, políticas, procedimentos e práticas.  
Planejamento organizacional: esquematização dos requisitos organizacionais para poder realizar os meios propostos.  
Planejamento de recursos: dimensionamento de recursos humanos e materiais, determinação da origem e aplicação de recursos financeiros.

Planejamento de implantação e controle: corresponde a atividade de planejar o gerenciamento de implantação do empreendimento.

Diversos autores demonstram os tipos de planejamento em três níveis hierárquicos, mas OLIVEIRA (2006, p.45), explica que os níveis de planejamento são: “Estratégico, Tático e Operacional e que cada tipo de planejamento busca o alcance de seus objetivos e metas organizacionais, sendo assim interdependentes para o alcance de um objetivo comum”. A especificidade dos tipos de planejamento está condicionada ao prazo de execução dos mesmos.

Segundo Oliveira (2009, p.46):

O planejamento é uma das funções principais do processo administrativo, possui conceitos mais amplos do que simplesmente organizar os números e adequar as informações, passando a ser um instrumento de administração estratégica, incorporando o controle de turbulências ambientais e possibilitando que a empresa conquiste mais competitividade e mais resultados organizacionais, pois é a função que indica a direção a ser consolidada pela empresa.

Orlickas (2010, p.37) destaca que “o planejamento visa prever e minimizar os inibidores dos resultados e maximizar os facilitadores no processo de tomada de decisão, pois permitem que o gestor tome decisões mais assertivas”.

Lacombe (2009, p. 28) afirma, que Planejamento é a determinação da direção a ser seguido para se alcançar um resultado desejado. É a determinação consciente de cursos de ação e engloba decisões com base em objetivos, em fatos e estimativa do que ocorreria em cada alternativa disponível.

### **1.1.1 Fundamentação do Planejamento**

O planejamento é definido como uma ação para estabelecer objetivos e decidir as diretrizes e modos de como alcançá-los. Corresponde ao estabelecimento de um conjunto de diligências a serem tomadas pelos gestores, e para isso tendo que ser um processo contínuo e previamente elaborado, durante e depois de sua execução e implementação na empresa. O planejamento requer um processo decisório que deve contar com componentes individuais e organizacionais, devendo a ação entre esses dois níveis ser orientada de maneira a garantir certa confluência de interesses para se obter maior empenho na busca do objetivo principal.

Com tudo, ressalta Certo (2003, p. 103) que “planejamento é o processo de determinar como a organização pode chegar onde deseja e o que fará para executar seus objetivos”.

## 1.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro introduz previamente o modo pelo qual os objetivos financeiros serão alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma enunciação do que deve ser feito no futuro. Em sua maioria, as decisões numa empresa demoram bastante para serem implantadas. Em uma situação de incerteza, devem ser analisadas pelos gestores com grande antecedência.

Segundo Gitman (1997, p. 586), “O planejamento é uma parte essencial da estratégia financeira de qualquer empresa”.

Na área financeira, o planejamento financeiro é o processo de estimar a quantia necessária de financiamento para dar continuidade às operações de uma companhia e de decidir quando e como a necessidade de fundos seria financiada. Ensina Meyer (1972, p. 254) que:

O planejamento financeiro é necessário porque as decisões de investimento e de financiamento são independentes e não devem ser tomadas isoladamente. Em outras palavras, o todo pode ser maior ou menor que a soma das partes.

Ross et al. (1995, p. 526) reforçam que:

O planejamento financeiro formaliza a maneira pela qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro.

## 1.3 PLANEJAMENTO OPERACIONAL

O planejamento estratégico é um processo que deve ser contínuo para que a organização esteja sempre integrada ao ambiente, já que este se encontra em constantes mudanças. Este proporciona que as tomadas de decisões sejam mais racionais e permite que os administradores tenham um maior controle do ambiente

fazendo com que possam fazer melhor análise das ações e decisões que precisam tomar diariamente.

Para Peter e Certo, (2005, p. 03) a “administração estratégica é definida como um processo contínuo e interativo que visa manter uma Organização como um conjunto apropriadamente integrado a seu ambiente”.

As organizações devem estar sempre preparadas para se ajustarem as mudanças que podem ocorrer para que possam se manter competitivas, e o mais importante, planejamento estratégico proporciona que a empresa possa apontar possíveis problemas antes que eles ocorram. O Planejamento Estratégico sendo bem elaborado proporciona vários benefícios tendo como o mais importante à tendência de aumento do nível de lucro, desde que ele seja apropriadamente administrado.

### 1.3.1 Benefícios do Planejamento Operacional

Além dos benefícios financeiros, as Organizações podem aproveitar de outras vantagens na efetuação da administração estratégica, com o destaque da administração estratégica na análise do ambiente organizacional é menos provável que a empresa seja surpreendida por movimentos ou por ações de seus opositores que poderiam colocá-la em desvantagem. Claro que as regalias não ocorrem automaticamente, é preciso que a metodologia seja cumprida de maneira efetiva e eficiente.

Alguns dos benefícios do planejamento estratégico segundo Certo e Peter, (1993, p.12):

Apontam os problemas que podem surgir antes eu eles ocorram; Minimiza os recursos e o tempo que devem ser dedicados a corrigir erros de decisão; Ajuda os administradores a serem mais comprometidos com a organização; Permite que os administradores tenham uma visão clara do negócio; Identifica qualquer necessidade de redefinição na natureza do negócio; Oferece uma visão objetiva dos problemas de administração; Minimiza os efeitos indesejáveis de condições e mudanças adversas; Facilita a identificação e a exploração de futuras oportunidades de mercado; Ajuda os administradores a relatar as principais decisões de maneira mais efetiva e a estabelecer objetivos.

## **2. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA**

Nenhuma empresa realiza suas atividades econômicas e financeiras sem captação de capital, sendo assim as organizações, conforme Groppeli e Nikbakht (2002, p. 341) necessitam de recursos que sejam capazes de “saldar os compromissos financeiros, alocar meios para tomar decisões sobre investimentos, bem como captar recursos com vistas a aumentar o patrimônio dos acionistas”. A todas essas funções e atribuições na empresa, denomina-se basicamente como administração financeira.

A função da administração financeira nas organizações tem por metas proteger e usar de modo eficaz os recursos financeiros por elas obtidos que diz respeito às responsabilidades do administrador financeiro e ao mesmo tempo, “a administração financeira busca a manutenção de certo grau de liquidez para que as empresas possam cumprir seus compromissos” Maximiano (2007, p. 08).

A atividade financeira envolve, conforme as decisões de planejamento, financiamento, controle e investimento, tendo que separar alternativas para aplicar os resultados financeiros das instituições.

A administração financeira ocupa-se de projetar necessidades de caixa, estabelecer diretrizes para controle dos custos idealizando vendas futuras para conseguir metas de lucro, bem como decidir sobre a melhor forma de destinação dos recursos escassos, criando estratégias alternativas para os casos dos planejamentos que não funcionaram, ou seja, um planejamento por completo.

Dentre as funções consideradas básicas, estão as apresentadas por Reis e Vitoratto Neto (2001, p. 93-94), a seguir:



### Quadro 01 - Funções básicas da Administração Financeira de Fluxo de Caixa

<b>FUNÇÕES BÁSICAS</b>	
Controle da gestão de atividades das funções financeiras, orçamentárias e de investimentos;	Controlar o fluxo de caixa e de investimentos visando garantir o desempenho financeiro da empresa;
Responsabilizar-se pelas atividades das áreas de contas a pagar e a receber;	Identificar a situação financeira da empresa, analisando os recursos, a gestão dos recursos e outros fatores pertinentes, para decidir as políticas de ação, normas e medidas a propor;
Planejar os serviços relacionados à previsão orçamentária, receitas, despesas, tesouraria, crédito, financiamentos e inversões, entre outros, baseando-se na situação financeira atual e nos objetivos visados, para definir prioridades, sistema e rotinas;	Submeter os programas orçamentários à apreciação da direção geral, apresentando justificativas e documentação, para obter a aprovação ou determinações para emendas, quando necessário;
Controlar o desempenho dos programas financeiros, orientando a sua execução e tomando decisões para a solução dos problemas;	Informar ao diretor presidente sobre a situação financeira da empresa, medidas em andamento e resultados obtidos, elaborando relatórios e estatísticas acompanhadas de análises e comentários;
Analisar e conferir todos os processos antes do envio à diretoria, para a aprovação de todo e qualquer pagamento;	Supervisionar o trabalho de contabilização dos documentos, analisando-os e orientando seu processamento, para assegurar a observância do plano de contas adotado;
Manter controle sobre os atos administrativos e contábeis conforme limites de suas funções e regulamentos da empresa;	Conferir, analisar e estudar a forma em que os recursos, as gerências, setores e demais áreas aplicaram o numerário e os disponíveis da empresa.

Fonte: Reis e Vitoratto Neto (2001, p. 93-94)

#### 2.1 – ADMINISTRAÇÃO DE CAPITAL DE GIRO

A definição de capital de giro para Assaf Neto e Silva (1997, p. 33), é a disponibilidade de dinheiro ativo e os valores a receber em um curto período de tempo. É a demanda dos seus recursos ativos para financiar as suas necessidades

operacionais, como aquisição de mercadoria ou produtos pré-manufaturados. Conforme Santos (2001, p. 22):

O capital de giro é composto pelas disponibilidades financeiras, contas a receber e estoques. Quando é positivo, corresponde ao volume de fundos de longo prazo (empréstimos e recursos próprios) aplicados no financiamento de estoques e contas a receber. Se for negativo significa que a empresa estará financiando seus ativos permanentes com recursos financeiros de curto prazo, o que denota um quadro de risco. Desse modo, quanto maior for o capital de giro, maior será a necessidade de financiamento, seja com recursos próprios, seja com recursos de terceiros.

De acordo com Assaf Neto; Silva (2002, p. 14), “giro refere-se aos recursos correntes (curto prazo) da empresa, geralmente identificados como aqueles capazes de serem convertidos em caixa no prazo máximo de um ano”. De maneira mais ampla, o capital de giro refere-se aos recursos necessários para uma instituição financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a compra de matérias-primas até o recebimento pela venda do produto final. Como os elementos que fazem parte do ativo circulante não são sincronizados temporalmente e equilibrada em seus níveis de produtividade, há a necessidade de manter recursos aplicados em capital de giro.

Na visão de Assaf Neto e Silva (2002, p. 14):

A administração do capital de giro encontra-se inserida no contexto decisório das finanças das empresas, permitindo melhor entendimento de como as organizações geram, aplicam e gerenciam seus recursos financeiros. Constitui-se em outras palavras, num conjunto de regras que tem por objetivo a preservação da saúde financeira das organizações. O capital de giro ou capital circulante é representado pelo ativo circulante, isto é, pelas aplicações correntes identificadas geralmente pelas disponibilidades, valores a receber e estoques. Num sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição de matérias-primas (ou mercadorias) até o recebimento pela venda do produto acabado.

Devido a isso, a proporção correta da necessidade de capital de giro é um dos grandes desafios do gestor financeiro. Esse profissional deve ter uma visão ampla das atividades e das operações da empresa, bem como de suas práticas financeiras e comerciais, além de procurar coletar dados sobre os prazos de recebimento e cobrança. Tudo isso se deve ao fato de que uma quantidade elevada de capital de giro pode fazer com que a empresa desvie recursos financeiros que

“poderiam ser aplicados nos ativos permanentes, e, por outro lado, um capital de giro muito reduzido poderá restringir a capacidade de operação e de vendas da organização” Santos (2001, p. 22).

Segundo Gitman (2004, p. 510), os ativos circulantes, comumente denominados de capital de giro, “representam a proporção do investimento total da empresa que circula, de uma forma para outra, na condução normal das operações”. Segundo essa ideia, envolve-se a transição repetida de caixa para estoques para contas a receber e de volta para caixa e a dificuldade está em prever as entradas de caixa, que nada mais é, a conversão dos ativos circulantes em formas mais líquidas.

## 2.2 Análise do Capital de Giro

Como já mencionado neste trabalho, o capital de giro consiste na diferença entre Ativo Circulante e o Passivo Circulante. Resultando um valor positivo, afirma-se que o capital de giro da empresa é próprio. Se negativo, o capital de giro será de terceiros. Zdanowicz, (2000 p. 109). A fórmula é expressa da seguinte forma:

$$\text{CG} = \text{AC} - \text{PC}$$

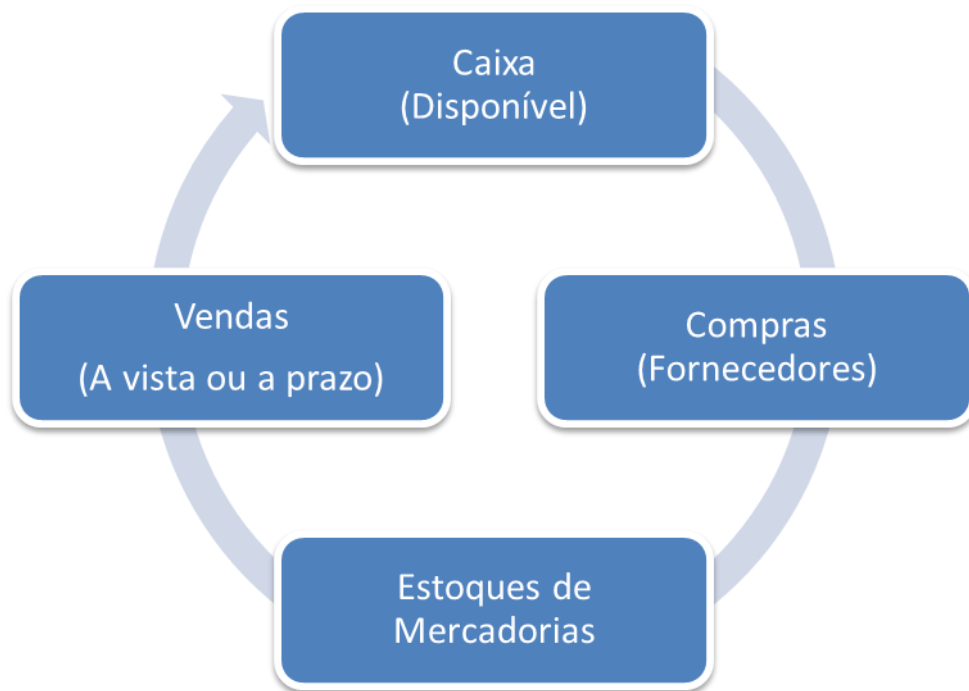
Onde:

CG = capital de giro

AC = ativo circulante

PC = passivo circulante

Mesmo uma empresa apresentando resultados rentáveis, ela pode passar por problemas de caixa, tudo depende do ciclo de Capital de Giro, ou seja, quanto tempo é necessário para converter caixa novamente em caixa. O objetivo da gestão financeira é administrar cada item dos Ativos e dos Passivos Circulantes para obter um equilíbrio entre rentabilidade e risco, que contribua positivamente para o valor da empresa. Gitman (2004. p, 44). Para uma melhor ilustração, a figura 1 apresenta o fluxograma do ciclo da conversão de caixa:

**Figura 01 - Ciclo de Conversão de Caixa**

Fonte: Adaptado de Silva (2008, p. 22)

O ciclo de conversão de caixa demonstra que a empresa, através de capital próprio ou de terceiros, compra as mercadorias dos fornecedores, à vista ou a prazo e coloca a venda na loja. Quando não consegue vender, esse estoque fica acumulado. Ao efetivar a venda a empresa gera caixa, pois precisa pagar as obrigações necessárias. Este ciclo evidencia a necessidade de equilíbrio entre os prazos de pagamento e recebimento, assim como no controle dos prazos de estoques.

### 3 - FLUXO DE CAIXA

#### 3.1 DEFINIÇÕES E CONCEITOS

A utilização do fluxo de caixa possibilita ao gestor programar as entradas e saídas de recursos financeiros das empresas, de forma que possam operar de acordo com as metas e os objetivos determinado. O seu devido conhecimento auxilia na análise da movimentação dos recursos financeiros da empresa, permitindo com isso o mapeamento dos rumos percorridos por esses recursos, principalmente os que aumentam ou diminuem o nível de caixa.

De acordo com Assaf Neto e Silva (2002, p.39), “o fluxo de caixa é o instrumento de relacionamento dos ingressos e saídas de recursos monetários da empresa em determinado intervalo de tempo”.

Segundo Padoveze (2005, p. 3):

O Fluxo de Caixa pode ser definido como o conjunto de movimentações financeiras decorrentes do pagamento e recebimento dos eventos econômicos das operações da empresa e das atividades de captação de recursos e investimentos de capital.

O fluxo de caixa é o instrumento que relaciona o futuro conjunto de entradas e de saídas de recursos financeiros pela empresa em determinado intervalo de tempo e proporciona informações para realizar prognósticos quando das sobras ou faltas de recursos financeiros, a fim de manter índices favoráveis para a empresa, conforme Assaf Neto e Silva (2002, p.72).

Sendo assim, as instituições, dependendo do porte e atividade, necessitam de uma gama de livros para atender as legislações específicas e manter os controles devidamente registrados e não apenas o diário, ou no caso das empresas tributadas pelo simples o livro caixa, como menciona o inciso 2º do art. nº26 da lei nº123/2006:

§ 2º As demais microempresas e as empresas de pequeno porte, além do disposto nos incisos I e II do caput deste artigo, deverão, ainda, manter o livro caixa em que será escriturada sua movimentação financeira e bancária.

O retrato da composição da situação financeira da empresa seria o fluxo de caixa que por sua vez é imediato e pode ser atualizado diariamente. Deste modo, torna disponíveis informações sobre as entradas e saídas de recursos financeiros. Portanto o fluxo de caixa evidencia tanto o passado como o presente e desta forma “é possível prever os acontecimentos e tomar medidas para enfrentar a escassez ou o excesso de recursos” (SILVA e ROSA, 2002, p. 86).

Diante disso, Silva (2006, p. 22), destaca as principais funções da administração do caixa:

#### **Quadro 02 – Principais funções da administração de caixa**

<b>Funções da Administração de Caixa</b>
Controlar os recursos financeiros que se encontram disponíveis nos bancos e em caixa;
Elaborar e verificar a demonstração do fluxo de caixa realizado;
Prover recursos para atender a escassez de caixa;
Aplicar os recursos excedentes do caixa;
Verificar alternativas de financiamento de capital de giro;
Analisar antecipações de recebimentos e pagamentos.

Fonte: Silva (2006, p. 22)

Chamamos de fluxo de caixa o método de captura e registro dos fatos e valores que provocam alterações no saldo de caixa e sua apresentação em relatórios estruturados, de forma a permitir sua compreensão e análise. (SÁ, 2012, p. 11).

Para Zdanowicz (2002, p. 129) elabora-se o fluxo de caixa a partir das informações recebidas dos diversos departamentos, setores, seções da empresa, de acordo com o cronograma anual, mensal ou diário de ingressos e desembolsos, remetido ao Departamento ou Gerência Financeira.

Zdanowicz (2002, p. 133) diz que:

A implantação do fluxo de caixa consiste em apropriar os valores fornecidos pelas várias áreas da empresa segundo o regime de caixa, isto é, de acordo com os períodos que efetivamente deverão ocorrer os ingressos e desembolsos de caixa.

Os principais requisitos para a implantação do fluxo de caixa são, segundo Zdanowicz (2002, p. 132):

### Quadro 03 – Principais requisitos para a implantação do fluxo de caixa

<b>Requisitos para implantação do fluxo de caixa.</b>	• Apoio da cúpula diretiva da empresa;
	• Organização da estrutura funcional da empresa com definição clara dos níveis de responsabilidade de cada área;
	• Integração dos diversos setores e/ou departamentos da empresa ao sistema do fluxo de caixa;
	• Definição do sistema de informações, quanto à qualidade e aos formulários a serem utilizados, calendário de entrega dos dados (periodicidade) e os responsáveis pela elaboração das diversas projeções;
	• Treinamento do pessoal envolvido para implantar o fluxo de caixa na empresa;
	• Criação de um manual de operações financeiras;
	• Comprometimentos dos responsáveis pelas diversas áreas, no sentido de alcançar os objetivos e as metas propostas no fluxo de caixa;
	• Controles financeiros adequados, especialmente da movimentação bancária;
	• Utilização do fluxo de caixa para avaliar com antecedência os efeitos da tomada de decisões que tenham impacto financeiro na empresa;
	• Fluxograma das atividades na empresa, ou seja, definir as atividades meio e as atividades fins.

Fonte: Zdanowicz (2002, p. 132):

### 3.2 OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA

O objetivo principal do fluxo de caixa é apurar profundamente o saldo disponível para que sempre haja sempre capital de giro com margem de sobra na empresa, para aplicação, investimentos ou eventuais gastos.

Zadnowicz (1989, p. 25) destaca os objetivos do fluxo de caixa da seguinte forma:

#### Quadro 04 – Objetivo do Fluxo de Caixa

<b>Objetivos do Fluxo de Caixa</b>	Utilizar, da melhor forma possível, os recursos financeiros disponíveis na empresa para que não fiquem ociosos, estudando antecipadamente, a melhor aplicação, o tempo e a segurança dos mesmos;
	Planejar e controlar os recursos financeiros da empresa, em termos de ingressos e de desembolsos de caixa, através das informações constantes nas projeções de vendas, produção e despesas operacionais, assim como de dados relativos aos índices de atividades: prazos médios de rotação de estoques, de valores a receber e de valores a pagar;
	Saldar as obrigações da empresa na data de vencimento;
	Buscar o perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa;
	Analisar as fontes de crédito que proporcionam empréstimos menos onerosos, em caso de necessidade de recursos pela empresa;
	Evitar desembolsos vultosos pela empresa, em época de pouco caixa;
	Desenvolver o controle dos saldos de caixa e dos créditos a receber pela empresa;
	Permitir a coordenação entre os recursos que serão alocados em ativo circulante, vendas, investimentos e débitos.

Fonte: Zadnowicz (1989, p. 25)



Sendo assim, a importância de ter alinhado os objetivos do fluxo de caixa, é para conseguir uma visão das atividades desenvolvidas bem como operações financeiras realizadas, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades, e que representam o grau de liquidez da empresa.

Assim, pode-se perceber que o fluxo de caixa é uma ferramenta que permite ao administrador financeiro controlar o ativo da empresa, o qual é a riqueza da mesma e o que gera o lucro (ZDANOWICZ, 1992, p. 38).

### 3.3 ANÁLISE DE FLUXO DE CAIXA

A maioria das organizações tem como base para analisar as necessidades futuras de recursos, a “capacidade do pagamento pontual dos compromissos assumidos”, através do fluxo de caixa projetado, e com as disponibilidades para investimento (Iudicibus & Marion 2002, p. 74) e, juntamente com a análise do fluxo de caixa para que tenham uma visão melhor do que irão fazer futuramente. Juntamente a isso, um dos controles financeiros que o pequeno empresário deve utilizar é o Contas a Receber, que tem com finalidade controlar os valores que serão pagos proveniente das vendas a prazo.

Algumas questões importantes podem ser analisadas a partir de contas a receber e do contas a pagar, pois elas fornecem informações para a elaboração do Fluxo de Caixa mais precisamente.

A análise do fluxo de caixa é importante para qualquer empresa, pois possibilita visualizar melhor todas as condições financeiras em que ela se apresenta e, por meio dele, pode-se também projetar possíveis investimentos futuros de crescimento dos negócios.

#### 3.3.1 Fatores que afetam o Fluxo de Caixa

Alguns fatores internos e externos que afetam o fluxo de caixa causam o desequilíbrio entre ingressos e desembolsos frequentes, que, segundo Silva (2008, p.22), “ocasiona diferenças acentuadas entre o previsto e o realizado, comprometendo a eficácia do sistema, bem como a sua liquidez”.

Os fatores internos são: Aumento dos prazos de recebimento de vendas, para aumentar a competitividade, maior que o prazo médio de pagamento; compras sem necessidade; política salarial incompatível com as receitas; excesso de imobilização.

Os fatores externos são: inadimplência dos clientes; recessão econômica; concorrentes, mudanças de políticas tributárias; aumento de inflação e elevação da taxa de juros. Silva (2008, p.22).

Alguns fatores que aumentam e diminuem os saldos em caixa e é exatamente o oposto uma da outra, como por exemplo, o aumento do passivo não circulante, que seria um empréstimo em longo prazo, com a diminuição do passivo, ocasionaria uma diminuição do saldo de caixa, devido ao pagamento de um empréstimo de longo prazo segundo Ross; Westerfield e Jordan (2002, p. 413).

O controle do fluxo de caixa é tão essencial à empresa como seu processo de planejamento, pois um depende do outro para que ambos possam ser úteis e práticos.

### 3.4 A IMPORTÂNCIA DA DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

A necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa em operações rentáveis com a finalidade de buscar a eficácia financeira e administrativa das empresas, é conceituada da seguinte forma segundo Santos (2005, p. 17):

A Demonstração do Fluxo de Caixa demonstra a origem e aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa em um determinado período e o resultado desse Fluxo, sendo que o caixa engloba as contas caixas e bancos, evidenciando as três entradas e saídas de valores monetários no decorrer das operações que ocorrem ao longo do tempo nas organizações. (IUDÍCIBUS e MARION, 1999, p. 218).

A DFC (Demonstração de Fluxo de Caixa) é um demonstrativo financeiro que comprova a variação líquida do saldo contábil do caixa e equivalentes ao caixa num período reportado, detalhando todos os recebimentos e pagamentos que causaram essa variação.

A DFC tem como objetivo, em primeira instância, explicar as variações de caixa de um período para o outro; tem, também, o papel de fornecer subsídios históricos para a projeção do fluxo de caixa, visando à predição de retornos futuros aos acionistas e a capacidade de honrar suas obrigações para com financiadores e fornecedores. (COUTINHO et al , 2010 p. 84)

### 3.5 ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Um fluxo de caixa é construído a partir das informações relativas a todas as entradas e saídas de caixa projetadas, assim como os dados já de conhecimento da empresa. Segundo Frezatti (1997, p. 32), para realizar a montagem de uma deve-se levar em conta as seguintes características básicas como “simplicidade e disponibilidade de informações, que deve contar certa facilidade para obter as informações necessárias à sua elaboração”.

As características acima mencionadas reúnem condições de proporcionar ao gestor uma ferramenta gerencial com informações claras e objetivas.

Para Pivetta (2005, p. 7):

O fluxo de caixa é um dos instrumentos mais eficientes de planejamento e de controle financeiro, o qual poderá ser elaborado de diferentes maneiras, conforme as necessidades ou conveniências de cada empresa, a fim de permitir que se visualizem os ingressos de recursos e os respectivos desembolsos.

Existem duas formas de elaborar o fluxo de caixa segundo Silva (2008). A primeira forma é o Método Direto, que consiste em apresentar as entradas e saídas de caixa. A segunda forma é o Método do Lucro Ajustado ou Método Indireto, “apresenta as oscilações do saldo de caixa, informando as oscilações dos ingressos e desembolsos das variações de elementos patrimoniais e de resultados, que darão origem ao lucro contábil”. Zdanowicz (2003, p. 171).

Assim como descreve o autor SILVA, o autor SÁ (2012, p. 141) também menciona 2 formas de elaborar a DFC, como segue:

O fluxo de caixa obtido pelo método direto fornece algumas importantes informações a respeito do processo de formação de caixa da empresa. Além disso, por ser obtido diariamente e permitir, dentro de certos limites, a projeção dia a dia das entradas e saídas de caixa, constitui-se em instrumento insubstituível quando se trata de fazer o planejamento financeiro.

E o fluxo de caixa obtido pelo método indireto baseia-se em dados das demonstrações contábeis. Nele, os elementos de análise com os quais trabalhamos são as variações das contas contábeis no início e no fim do período considerado.

Para montar o fluxo de caixa, são utilizados diversos mapas auxiliares que tem como propósito planejar e organizar toda e qualquer informação para o fechamento final do fluxo de caixa. São exemplos de mapas auxiliares: despesas administrativas, pagamento de fornecedores, despesas com vendas, vendas a prazo, recebimento de atrasados, entre outros.

Os prazos dos fluxos de caixa podem ser diários, semanais, mensais, ou anuais, assim fornecerão informações mais detalhadas sobre os ingressos e desembolsos, seus prazos de vencimento e o melhor dia do mês para projetar recebimentos e compras.

### 3.6 A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO GERENCIAL

Para Assaf e Silva (1997, p. 14), “o fluxo de caixa é indispensável para a área financeira, pois ele possibilita analisar a capacidade de liquidez de uma organização”.

Essa importância atribuída ao fluxo de caixa, segundo Frezatti (2009, p. 08) é devido ao fato de “o fluxo de caixa é imprescindível para uma organização empresarial”, seja ela de pequeno porte ou de grande porte, pois através dele é possível tomar decisões. O autor conta que as empresas em concordatas<sup>1</sup> e ou com dificuldades de negócios se mostram perspicaz no controle do fluxo de caixa, para diminuir o máximo e evitar a sua falência. No entanto, o mesmo, declara que seria tarde demais em muitas empresas. Cita o exemplo da estratégia de um paciente tabagista com “câncer de pulmão”, que para de fumar após o diagnóstico de sua doença, o que, muitas vezes, já é tarde demais. O saudável é a prevenção e o controle mensal, assim é uma empresa que tem bom controle do seu fluxo de caixa.

Já Campos Filho (1999, p. 42) descreve que a prioridade é o caixa e cita:

As dificuldades financeiras nascem de disritmia entre entradas e saídas de caixa, que somente pode ser detectada pelo minucioso estudo de uma coleção de demonstrativos do fluxo de caixa. O ritmo de entradas de caixa provenientes das operações deve estar coerente com os desembolsos por elas provocado e com a cobertura do serviço da dívida. O ritmo dos investimentos deve estar coerente com a disponibilidade de fundos

---

<sup>1</sup> Concordata é o ato processual pelo qual o devedor comerciante propõe em juízo uma forma melhor de pagamento a seus credores para evitar ou suspender a falência.

levantados junto a acionistas, credores de longo prazo ou acumulado pelas próprias operações (financiamentos).

Sobre a importância do fluxo de caixa, afirmam Assaf Neto e Silva (2002, p. 39):

O objetivo básico da função financeira é prover a empresa de recursos de caixa suficientes de modo a respeitar os vários compromissos assumidos e promover a maximização de seus lucros. Nesse contexto o fluxo de caixa é um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa. Gerencialmente é indispensável ainda e todo o processo de tomada de decisões financeiras.

Santos, relata as soluções dos problemas de caixa, como sendo as seguintes:

**Aceleração das Entradas de Caixa:** A ação mais adequada e ágil para acelerar as entradas conforme é o faturamento das notas antes do prazo, claro que se o cliente estiver ciente. **Agilização do Processo de Recebimento e Depósito:** A forma para agilizar o recebimento segundo Santos é encurtar os prazos de pagamentos. E se for cobrança em carteira a empresa tem a possibilidade de antecipar o depósito dos cheques, com isso terá a liberação da retenção. **Retardamento e Suspensão das Saídas de Caixa:** Santos relata que a suspensão de saída acontece quando a empresa tem problemas financeiros. O pagamento com atrasado pode acarretar juros, ao menos que seja negociado um novo prazo com o fornecedor. É importante para imagem da empresa que não deixe de pagar, pois poderá perder a credibilidade de Renegociação dos Financiamentos: relata que o renegociação da dívida poderá ser uma escolha da empresa que pretende adiar ou liquidar a dívida conforme a negociação. “As operações de engenharia financeira são utilizadas para proporcionar o reescalonamento personalizado da dívida da empresa”. Santos (2001, p. 42).

O controle diário auxilia na diminuição da margem de erros, tornando possível que medidas de melhoria sejam aplicadas, caso haja necessidade conforme ZDANOWICZ (1989, p.87). Assim, é de suma importância que exista com frequência a atualização e revisão das projeções do fluxo de caixa, pois este traz para a empresa a visão antecipada se a mesma irá necessitar da captação de recursos ou não, através do levantamento dos custos financeiros.

A Demonstração do Fluxo de Caixa evidencia o confronto entre as entradas e saídas de caixa, verificando se haverá sobras ou faltas de dinheiro. Permite à administração da empresa decidir com antecedência se a empresa deve tomar recursos ou aplicá-los, e ainda, avalia e controla ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa e seus reflexos monetários. “Outras vantagens são a de fornecer informações sobre a situação financeira e a possibilidade de utilização da demonstração de fluxos de caixa por um número muito mais ampliado de usuários”. (AFONSO, 1999, p. 22).

O controle gerencial é um dos elementos do processo de estratégia das empresas que representa um dos processos administrativos que contribuem para a implantação de estratégias. Assim, pode ser entendido como o mecanismo de direcionar as instituições em direção a padrões viáveis de atividade em um ambiente caracterizado por mudanças. Percebe-se que, o controle gerencial cumpre um papel empresarial de possibilitar que gestores influenciem as atitudes de outros membros da empresa na direção de estratégias adotadas.

Como uma das principais ferramentas de gestão, o fluxo de caixa será de grande auxílio ao gestor da empresa, desde que suas informações sejam claras e de fácil entendimento, juntamente com todas essas informações, “é importante, para a elaboração do fluxo de caixa, considerar as oscilações que possam eventualmente ocorrer e irão implicar em ajustes dos valores projetados” Zdanowicz (2000, p.34) fazendo com que o administrador financeiro busque informações em outros departamentos da empresa, e é importante que seus responsáveis estejam conscientes da exatidão, clareza e confiabilidade dos dados prestados. A empresa deve manter um nível razoável em caixa e bancos para que possa atender às suas necessidades diárias.

## 4 - MICROEMPRESAS

### 4.1 CONCEITO E ENQUADRAMENTO

Existem várias definições para microempresas, segundo Leone (1991, p.65) existe certa relatividade na caracterização e definição do que vem sendo considerado como microempresa em diversos países, pois não existe uma definição universalmente aceita, dada a heterogeneidade de critérios utilizados para nortear essa definição. Assim, o que normalmente ocorre é considerar o conceito de microempresa em consonância com as condições gerais de cada país. No Brasil, a legislação específica prevê o enquadramento da microempresa de acordo com seu faturamento anual, enquanto que o SEBRAE<sup>2</sup> tem seus critérios fundamentados no número de empregados (Lei Complementar 123/2006).

De acordo com a Lei Complementar 123 de 2006, a microempresa é definida da seguinte forma:

Assim sendo, microempresa, ou ME, é a pessoa jurídica que obtenha um faturamento bruto anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Esse conceito é exposto pela Lei complementar nº 123/06, que define os critérios para o enquadramento das empresas no SIMPLES. Da mesma maneira, empresa de pequeno porte, ou EPP, é a pessoa jurídica que obtém o faturamento bruto anual superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) (Lei Complementar 123 de 2006).

O SEBRAE utiliza o conceito de Microempresa de acordo com o número de funcionários nas empresas, principalmente nos estudos e levantamentos sobre a

---

<sup>2</sup> O SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) é um serviço social autônomo, parte integrante do Sistema S que objetiva auxiliar o desenvolvimento de micro e pequenas empresas, estimulando o empreendedorismo no país.

presença de micro e pequena na economia brasileira, conforme os seguintes dados: Microempresa: Na Indústria e Construção: até 19 funcionários; No comércio e serviços: até 09 funcionários.

As Microempresas, geralmente são familiares, onde trabalham membros de uma mesma família, em seus primeiros anos de abertura, são inseguras em relação à movimentação do mercado, clientes e localização. Muitos dos motivos que não permitem que tais empresas sobrevivam, tem a ver com o mau planejamento e a competência do empresário, que na maioria das vezes não são capacitados, não tem formação profissional contábil e nem em gestão de negócios, dificultando assim o sucesso, levando a maior parte ao fracasso. Como prevenção da falência prematura das empresas, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/88) – no caput do art. 179, elucida que:

Art. 179. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às microempresas e às empresas de pequeno porte, assim definidas em lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributáveis, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei.

## 4.2 AS MICROEMPRESAS NO BRASIL

Microempresas estão presentes por todo o Brasil, sendo distribuídas em quatro grandes setores que são: Indústria, Comércio, Serviços e Construção Civil.<sup>3</sup>

De acordo com o diretor executivo do Centro de Inovação, Empreendedorismo e Tecnologia (CIETEC), incubadora de empresas da Universidade de São Paulo (USP), Sérgio Risola, “Pequenas empresas são o sustentáculo de uma economia. São elas que agregam valor a produtos e serviços”.

Segundo dados mais recentes do IBGE<sup>4</sup>, as MPEs (Microempresas) representam 20% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, são responsáveis por 60% dos 94 milhões de empregos no país e constituem 99% dos 6 milhões de

---

<sup>3</sup>[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2011.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf)

<sup>4</sup> O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística ou IBGE é uma fundação pública da administração federal brasileira criada em 1934.



estabelecimentos formais existentes no país. A maior parte dos negócios estão localizados na região Sudeste (com quase 3 milhões de empresas) e o setor preferencial é o comércio, seguido de serviços, indústria e construção civil. Desde 2000, a participação das MPEs no total de empreendimentos produtivos brasileiros aumentou bastante. Enquanto a taxa de crescimento anual foi de 4% para o total de empresas, independente do porte, para as pequenas empresas foi de 6,2%, e 3,8% para as microempresas, entre 2000 e 2008. Nesse mesmo período, as MPEs foram responsáveis por aproximadamente metade dos postos e trabalho formais criados, ou seja, 4,5 milhões de empregos.

O faturamento das MPEs também cresceu consideravelmente nos últimos anos. No primeiro semestre de 2010, a receita real registrou aumento de 10,7% comparado ao mesmo período de 2009. Este indicador aponta que as pequenas empresas superam o ritmo de crescimento da economia brasileira. Essa é a maior taxa de crescimento de faturamento desde que o SEBRAE iniciou a pesquisa, em 1998 (ROBITAILLE, Denise E. 2011).

#### **Quadro 05 - Dados gerais das MPEs brasileiras**

<b>As MPEs no Brasil</b>	<b>O que isso representa</b>
20% do PIB	R\$ 700 bilhões
99% das empresas	5,7 milhões de MPEs
60% dos empregos	56,4 milhões de empregos

Fonte: IBGE, Dieese, Sebrae Nacional 2010

#### **4.3 SOBREVIVÊNCIA DAS MICROEMPRESAS NO MERCADO**

De cada 100 micro e pequenas empresas abertas no Brasil, 73 permanecem em atividade após os primeiros dois anos de existência. Segundo o estudo “Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil”, feito pelo SEBRAE, estes são os anos mais críticos para uma empresa. A taxa de sobrevivência de 73,1% das micro e pequenas empresas se refere àquelas que nasceram em 2006 e está há pelo menos dois anos completos em atividade, já que as que abriram as portas em 2005 tinham 71,9% de sobrevivência.

A pesquisa aponta que as indústrias são as que mais obtêm sucesso. De cada 100 empresas abertas, 75,1% permanecem ativas nos dois anos seguintes. Em seguida, aparecem comércio (74,1%), serviços (71,7%) e construção civil (66,2%). As empresas da região Sudeste apresentam os melhores índices (76,4%). Na sequência, vêm as regiões Sul (71,7%), Nordeste (69,1%), Centro-Oeste (68,3%) e Norte (66,0%).

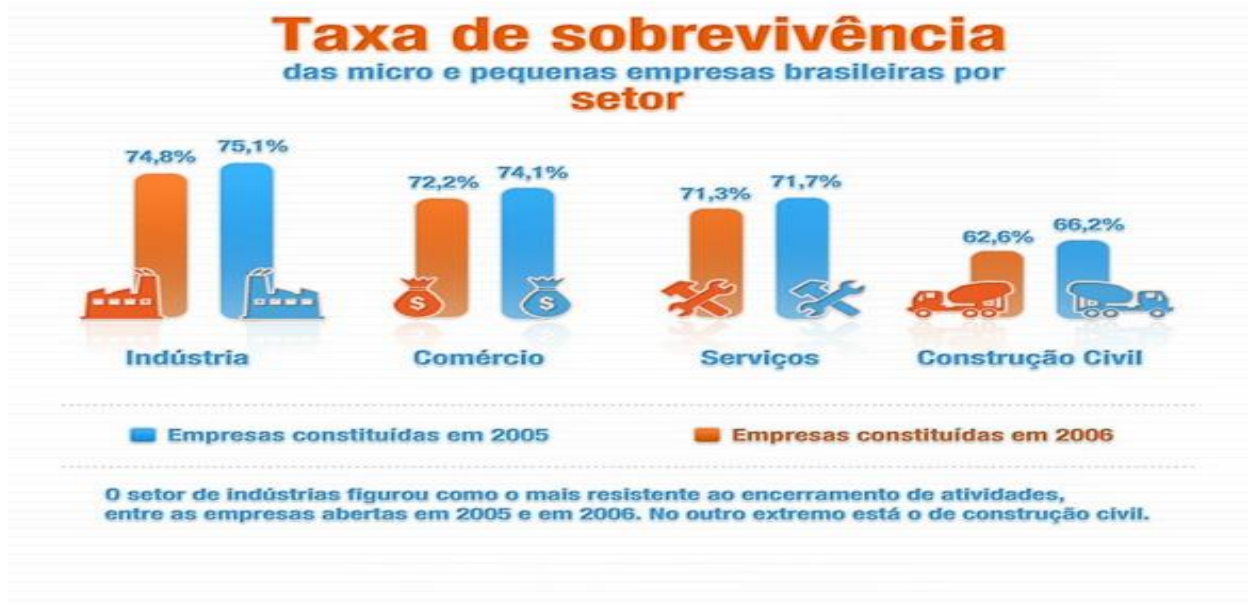
Comparando o desempenho nacional com o de outros países, o índice de sobrevivência das micro e pequenas empresas brasileiras são superiores ao de nações como Espanha (69%), Itália (68%) e Holanda (50%), conforme dados da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)<sup>5</sup>

Além do aquecimento da economia brasileira, a maior sobrevivência das empresas brasileiras deve-se principalmente ao avanço da legislação, o aumento na escolaridade dos empreendedores e o forte crescimento do mercado consumidor interno, apontou o presidente do SEBRAE Nacional, Luiz Barretto, durante o lançamento da pesquisa sobre a sobrevivência das MPEs brasileiras, em outubro de 2011.

---

<sup>5</sup> OCDE é uma organização internacional de 34 países que aceitam os princípios da democracia representativa e da economia de livre mercado, que procura fornecer uma plataforma para comparar políticas econômicas, solucionar problemas comuns e coordenar políticas domésticas e internacionais.

**Figura 02 – Taxa de sobrevivência das Micro e Pequenas Empresas Brasileiras por Setor**



Fonte: Estudo do SEBRAE Nacional de outubro de 2011

No Brasil, nos últimos anos, temos visto um forte aumento na criação de novas empresas e optantes pelo Simples Nacional<sup>6</sup>, regime fiscal diferenciado e favorável aos Pequenos Negócios, este regime de tributação possibilita a criação de novas empresas, e facilita a permanência delas no mercado. Em dezembro de 2012, havia 7,1 milhões de empresas registradas nesse regime. Este número ficou 26% acima do verificado em dezembro do ano anterior. Em 2011, a expansão já havia sido de quase 30%<sup>7</sup>.

Tomando como referência as empresas brasileiras constituídas em 2007, e as informações sobre estas empresas disponíveis na Secretaria da Receita Federal -

<sup>6</sup> O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Condições para o enquadramento: Receita bruta anual de até R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para Microempresa (ME) e até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) para Empresa de Pequeno Porte (EPP); Não ter pendência, impedimento ou débito com qualquer ente tributário; Formalizar opção, até o último dia útil da primeira quinzena de agosto de 2007, utilizando o portal do Ministério da Fazenda / Secretaria da Receita Federal do Brasil.

<sup>7</sup>[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil=2013.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil=2013.pdf)

SRF até 2010, a taxa de sobrevivência das empresas com até dois anos de atividade foi de 75,6% (Gráfico 01). Essa taxa foi superior à taxa calculada para as empresas nascidas em 2006 (75,1%) e nascidas em 2005 (73,6%). Como a taxa de mortalidade é complementar à da sobrevivência, pode-se dizer que a taxa de mortalidade de empresas com até dois anos caiu de 26,4% (nascidas em 2005) para 24,9% (nascidas em 2006) e para 24,4% (nascidas em 2007), conforme exposto no Gráfico 02.

Em termos setoriais (Tabela 1), para as empresas nascidas em 2007, verifica-se que a maior taxa de sobrevivência foi registrada nas empresas do setor industrial (79,9%), seguida pela taxa do comércio (77,7%), pela construção (72,5%) e pelo setor de serviços (72,2%). O bom desempenho do setor industrial é puxado pelas empresas da indústria nas regiões Sudeste e Sul, onde a taxa de sobrevivência dessas empresas chega a 83,2% e 81,4% respectivamente (Tabela 1).

**Quadro 06 - Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2007, por regiões e setores**

	NORTE	NORDESTE	SUDESTE	SUL	CENTRO OESTE	BRASIL
INDÚSTRIA	71,1%	74,1%	82,2%	81,4%	76,5%	79,9%
COMÉRCIO	74,4%	75,5%	79,9%	76,6%	76,1%	77,7%
CONSTRUÇÃO	56,3%	63,5%	77,3%	74,2%	70,1%	72,5%
SERVIÇOS	58,9%	62,9%	75,7%	71,8%	70,5%	72,2%
<b>TOTAL</b>	<b>68,9%</b>	<b>71,3%</b>	<b>78,2%</b>	<b>75,3%</b>	<b>74%</b>	<b>75,6%</b>

.Fonte: IBGE, Dieese, Sebrae Nacional (2010)

#### 4.4 PRINCIPAIS MOTIVOS DE FECHAMENTO DE EMPRESAS

Lidar com o fechamento de uma empresa é um momento delicado e difícil para qualquer empresário. Os sentimentos de frustração, tristeza e arrependimento podem fazer com que ele desista de ter o próprio negócio e procure alguma atividade como empregado. Por outro lado, fracasso pode ser uma chance de repensar os erros cometidos e tirar lições para uma nova empreitada, já sabendo os erros cometidos o empresário irá tomar outras decisões. Três fatores importantes contribuem para esse estudo, sendo eles:

Falta de planejamento: Muitos empresários começam a atuar sem fazer um plano de negócio. Antes de abrir uma empresa, é preciso estudar todos os aspectos que envolvem o negócio. Deve-se pesquisar quem será o público-alvo, fornecedores, custos fixos e variáveis, concorrência e localização adequada. Quanto mais informações o empreendedor tiver sobre seu ramo de atividade, maiores são as chances de sucesso<sup>8</sup>.

Segundo pesquisa do SEBRAE Nacional 2010 (2010, p.15), a taxa de mortalidade de empresas nos primeiros dois anos de atividade é de 26,9% no país. Em alguns Estados, a situação se agrava. Em Pernambuco, que tem o maior índice de falências, 42% das empresas fecham as portas antes de completar dois anos.

Gonçalves (2011, p.16), relata que não existe uma causa única para justificar o fechamento de um negócio, mas sim um conjunto de fatores. A falta de pesquisa sobre concorrência, localização, fornecedores e público-alvo é um erro bastante comum entre os empresários que não conseguem se manter no mercado. "Quem busca informações sobre o ramo de atividade antecipadamente tem maior chance de sucesso."

Parte do equívoco está no motivo da abertura da empresa. Muitos não empreendem porque enxergaram uma oportunidade, mas porque não têm alternativa: 23% dos empresários que iniciam um negócio afirmam que viraram empresários por necessidade, segundo o estudo mais recente sobre mortalidade de empresas do SEBRAE-SP, divulgada em 2010 com dados entre os anos de 2003 e 2007 segundo Barreto (2001, p.14).

O problema encontrado nesse tipo de empresa é que as ferramentas e recursos gerenciais são muito escassos, então não procuram ferramentas para otimizar seus negócios. É muito difícil e complicado de se adotar o fluxo de caixa nas MPE's, porém não impossível basta o empresário querer controlar suas entradas e saídas de caixa. O regime de competência é algo que em empresas pequenas é muito difícil de controlar e se torna um caos, porém, para a empresa ter controle sobre suas entradas e saídas, deve implantar esta ferramenta essencial, que não tem custo, apenas um pouco de trabalho, trabalho este que será muito bem utilizado para as projeções e planejamentos para o próximo período.

---

<sup>8</sup> <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/04/04/sebrae-lista-os-6-maiores-erros-de-quem-vai-a-falencia-saiba-como-evita-los.jhtm>

O primeiro fator de encerramento da empresa, segundo o SEBRAE/SP (2010, p.14) é muito comum e acontece com frequência, pois os empresários não têm o hábito de planejar e estabelecer metas para serem atingidas. Além disso, não dedicam tempo para um levantamento de dados referentes aos aspectos constituintes da empresa por falta de preparo técnico do empreendedor ou mesmo por falta de estrutura da empresa para comportar os produtos ou serviços, pois houve anteriormente planejamento do local mais apropriado para a instalação ou desconhecimento de que investimento inicial iria precisar devido à ausência de um plano financeiro. Assim, o empresário geralmente abre a empresa de “olhos fechados”, sem saber onde vai chegar com ela.

O segundo fator explicativo é que muitos microempresários não reconhecem sua incapacidade de gerir empresas e, por sua vez, não contratam sequer um profissional da área que possa auxiliá-lo nessa atividade de gestão.<sup>9</sup> Esse fato implica no fechamento da empresa por incompetência administrativa, falta do controle do fluxo de caixa/ou falta de atenção para com as necessidades dos clientes, e, segundo SEBRAE/SP (2001, p.21) “a falta de dedicação exclusiva do proprietário à condução da empresa é um fator importante, principalmente, no primeiro ano de atividade da mesma”.

O terceiro fator está ligado aos problemas pessoais do proprietário, o que pode acarretar para a empresa muitos problemas, podendo gerar um desequilíbrio financeiro. (SEBRAE/SP, 2001, p.22)

As microempresas veem passando por problemas conjunturais, como a diminuição da procura de seus produtos e serviços, e, conseqüentemente, as vendas. Isto decorreu, em parte, “não só da manutenção das taxas de juros em níveis elevados, mas também esteve associado a outros condicionantes macroeconômicos, como por exemplo, a desaceleração das economias dos principais países desenvolvidos”. (SEBRAE/SP, 2001, p.22).

No relatório realizado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES -, Sobrevivência das Firms no Brasil, tem-se uma análise da dinâmica de criação e fechamento das firmas existentes no Brasil (Najberg et al, 2000). Nele também foram constatados os mesmo fatores limitantes à sobrevivência

---

<sup>9</sup> <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2012/04/04/sebrae-lista-os-6-maiores-erros-de-quem-vai-a-falencia-saiba-como-evita-los.jhtm>

das microempresas: a dificuldade de crédito, a falta de suporte técnico, de gerenciamento adequado e de capital humano.

Como citado por Chiavenato (2008, p. 15), “nos novos negócios, a mortalidade prematura é elevadíssima, pois os riscos são inúmeros e os perigos não faltam.” Diante disso ele aponta algumas das possíveis causas de mortalidade nas empresas, que são apresentadas na tabela a seguir:

**Quadro 07 – As causas mais comuns de falhas nos negócios**

<b>Inexperiência – 72%</b>	Incompetência do empreendedor Falta de Experiência de campo Falta de experiência profissional Experiência desequilibrada
<b>Fatores econômicos – 20%</b>	Lucros insuficientes Juros elevados Perda de mercado Mercado consumidor restrito Nenhuma viabilidade futura
<b>Vendas insuficientes – 11%</b>	Fraca competitividade Recessão econômica Vendas insuficientes Dificuldades de estoques
<b>Despesas excessivas – 8%</b>	Dívidas e cargas demasiadas Despesas operacionais
<b>Outras causas – 3%</b>	Negligência Capital insuficiente Clientes insatisfeitos Fraudes Ativos insuficientes

Fonte: Chiavenato (2008, p.15)

#### 4.5 CONSIDERAÇÕES SOBRE O FECHAMENTO DAS MICROEMPRESAS

Ao abrir a empresa, os empreendedores não levam informações importantes sobre o mercado, não realizaram o planejamento de itens básicos antes do início das atividades da empresa e não levantou informações importantes sobre o mercado.

Segundo Marcos (2014, p.6) em estudo sobre o planejamento prévio nas microempresas, 46% não sabiam o número de clientes que teriam, e os hábitos de

consumo desses clientes, 38% não sabiam o número de concorrentes que teriam 37% não sabiam a melhor localização, 33% não tinham informações sobre fornecedores, 32% não conheciam os aspectos legais do negócio, 31% não sabiam o investimento necessário para o negócio, 18% não levantaram a qualificação necessária da mão de obra.

Outro fator determinante para o contexto é a Gestão Empresarial, que demonstra sobre as empresas não aperfeiçoarem produtos e serviços, o gestor ter experiência e conhecimento prévio das empresas no mercado.

O comportamento do empreendedor também é fator determinante para a taxa de mortalidade das microempresas, se antecipar aos fatos, buscar intensamente informações e persistir nos objetivos são comportamentos que influenciam no andamento da empresa juntamente com a falta de plano de ação, intensificar o contato com outras empresas, bancos, entidades e o Governo aumentariam chances de sobrevivência das empresas.

#### 4.6 CONTABILIDADE GERENCIAL NAS MICROEMPRESAS

A contabilidade tem a função de registrar, classificar, demonstrar, auditar e analisar todos os fenômenos que ocorrem no patrimônio líquido das entidades, com o objetivo de fornecer informações, interpretações e orientação sobre a composição e as variações para a tomada de decisão.

Ludícibus (1994, p. 26), define o objetivo da contabilidade como sendo de: “fornecer informação econômica relevante para que cada usuário possa tomar suas decisões e realizar seus julgamentos com segurança”. Para que os usuários das informações possam gerenciar com segurança sua empresa. Ludícibus (1994, p.26) define o objetivo da contabilidade como sendo o de: “[...] fornecer informação econômica relevante para que cada usuário possa tomar suas decisões e realizar seus julgamentos com segurança”. A partir da contabilidade, o usuário possui parâmetros para definir suas projeções, tomar decisões com a segurança necessária e baseada em fatores confiáveis a partir desse pensamento a contabilidade gerencial cria suas próprias características.

Ludícibus, (1986, p. 15) caracteriza a contabilidade gerencial como:



Um enfoque especial conferido a varias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira, balanços etc. colocados em uma perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Apesar de a Contabilidade Gerencial ser conhecida e praticada quase que exclusivamente em grandes empresas, ela também tem o seu papel importante nas Microempresas. A contabilidade gerencial entra como ferramenta fundamental no processo de gestão destas empresas, visando à continuação e o crescimento dos pequenos negócios. Um importante motivo para o fracasso das empresas segundo Chér: “a falta de capital de giro, motivo este, inclusive, bastante esperado e previsível, diferentemente do terceiro motivo mais apontado, que foi o desentendimento entre os sócios” (CHÉR, 1990, p. 27).

Segundo Crepaldi (2004, p. 20), “A Contabilidade é uma atividade fundamental na vida econômica. Mesmo nas economias mais simples, é necessário manter a documentação dos ativos, das dívidas e das negociações com terceiros”.

A contabilidade gerencial é fonte de informação patrimonial da empresa, sendo assim possibilita um acompanhamento real da vida da organização, podendo assim traçar novos, planejamentos, objetivos e metas a serem cumpridas.

Sendo assim, de acordo com Crepaldi (2011, p.15):

Uma das técnicas utilizadas para auxiliar no avanço competitivo é o uso do sistema de informações, oferecendo as empresas relatórios gerenciais com informações que auxiliem no processo de gestão criando vantagens competitivas no mercado concorrente.

É importante, e indispensável para a elaboração do fluxo de caixa, “considerar as oscilações que possam eventualmente ocorrer e irão implicar em ajustes dos valores projetados” Zdanowicz (2000, p. 34). O administrador financeiro irá buscar informações em outros departamentos da empresa, e é importante que seus responsáveis estejam conscientes da exatidão, clareza e confiabilidade dos dados prestados. A empresa deve manter um nível razoável em caixa e bancos para que possa atender às suas necessidades diárias.

Em outras palavras, as variações de caixa podem está vinculados às atividades operacionais da empresa, nessas circunstâncias, na função de controle do fluxo de caixa, deve-se analisar os fatores internos ou externos à empresa, em busca de possíveis disfunções e adotar, respectivamente, medidas corretivas cabíveis.

Os principais motivos que levam uma empresa a fechar as portas estão ligados à falta de planejamento e a erros na administração, principalmente nos primeiros anos de vida segundo Barreto (2001, p.14).

Em estudo concretizado em julho de 2014 por Eduardo Pugnali Marcos sobre fechamento das microempresas, chegou-se a conclusão de que os três principais fatores para o fechamento das microempresas são:

- Falta de Planejamento Prévio
- Gestão Empresarial
- Comportamento do Empreendedor

A contabilidade gerencial tem como objetivo fornecer informações indispensáveis para os administradores e gestores, isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pelas decisões. Sempre com o objetivo de auxiliar no processo de tomada de decisões dentro de uma organização. Com isso, há uma possibilidade de uma boa gestão dos recursos financeiros, evitando situações de quebra ou falta de liquidez que representam sérias ameaças à continuidade das microempresas.

## **5 - GESTÃO DE FLUXO DE CAIXA NAS MICROEMPRESAS**

Deve-se levar em consideração de que nada adianta efetuar projeções de fluxo de caixa se o mesmo não for utilizado como ferramenta básica no processo decisório das microempresas. A apuração correta do fluxo de caixa por unidade de negócios traz vantagens significativas na avaliação do desempenho empresarial, pois é possível avaliar o retorno sobre o investimento de forma adequada.

Tendo como falhas mais comuns na gestão, a falta de experiência empresarial com a atividade financeira impossibilita gerar lucros desejados. Sendo assim, não poderá analisar e antecipar uma viabilidade futura de saída de caixa para compensar suas principais despesas.

Com a gestão do fluxo de caixa em prática e organizada, seria possível visualizar com antecedência as necessidades financeiras que a empresa poderá enfrentar em determinados períodos, e seria uma ferramenta que auxiliaria o gestor da empresa desde que suas informações sejam claras e de fácil entendimento de acordo com Gitman (1997, p.53). Sendo assim o orçamento de caixa tem a finalidade de apresentar com antecedência a provável situação financeira futura, caso as transações ocorram dentro das premissas e condições planejadas.

O conhecimento antecipado das necessidades e sobras de caixa no curto, médio e longo prazos possibilita aos administradores tomar decisões que aperfeiçoem os resultados globais.

### **5.1 FLUXO DE CAIXA X TOMADA DE DECISÃO**

A utilização de um de Fluxo de Caixa deve ser usada para auxiliar a tomada de decisão do gestor nas microempresas. O gestor poderá acompanhar em tempo hábil as ocorrências efetivadas da empresa e planejar imediatamente quando o seu plano e objetivo financeiro não estiver de acordo com o planejado.

É possível dizer que com a implantação do planejamento, os administradores terão as informações necessárias para o processo de tomada de decisões oportunas de suas atividades, portanto, melhorariam o desempenho empresarial, sejam elas a curto ou em longo prazo. Pode-se dizer também que utilizando essa estratégia, todos os envolvidos no contexto, terão a organização em suas mãos, assim como os rumos que pode vir a tomar.

Isso porque utilizando um bom planejamento os riscos são efetivamente calculados. Mostra como o administrador pode aproveitar uma grande oportunidade, pois, quando se planeja, pode-se visualizar cada parte da empresa. Ao mesmo tempo, o planejamento permite ver a empresa como um todo, o que vai ajudar a desenvolver métodos e estratégias eficientes para o crescimento da microempresa.

As empresas que utilizarem o fluxo de caixa poderão facilitar e organizar seus dados, favorecendo a tomada de decisão em relação a recebimentos e pagamentos, visando um equilíbrio financeiro para honrar seus compromissos.<sup>10</sup>

## 5.2 ANÁLISE DAS HIPÓTESES LEVANTADAS

De acordo com o estudo realizado nesta pesquisa e análise do cenário das microempresas, é possível confirmar a hipótese que apontava que a gestão do fluxo de caixa poderia auxiliar no controle de recursos, pois tendo em mãos a ferramenta de fluxo de caixa para auxiliar no controle de recursos da empresa, facilitará a tomada de decisão para manter ou identificar a situação financeira da empresa, analisando e fazendo a gestão dos recursos e outros fatores pertinentes, para decidir as políticas de ação, normas e medidas a propor para um possível aumento de captação de rendimentos financeiros. E com esta mesma análise também é possível confirmar a hipótese que dizia que o fluxo de caixa é uma ferramenta financeira que diminuiria os riscos da gestão, pois todas essas medidas tomadas contribuirão com a diminuição dos riscos da gestão das microempresas, visto que um controle maior proporciona mais segurança no momento de tomar decisões.

A tomada de decisão necessita de informações claras da administração do fluxo de caixa, que através destas, o gestor passará a ter condições de saber lidar

---

<sup>10</sup>[http://www.contabilidadeamazonia.com.br/artigos/artigo\\_6fluxo\\_de\\_caixa\\_como\\_ferramenta\\_de\\_gestao\\_para\\_a\\_micro\\_empresa.pdf](http://www.contabilidadeamazonia.com.br/artigos/artigo_6fluxo_de_caixa_como_ferramenta_de_gestao_para_a_micro_empresa.pdf)

com a saúde financeira da microempresa, evitando prejuízos inesperados. Portanto, é possível afirmar o que foi apontado na hipótese que dizia que a administração do fluxo de caixa seria uma ferramenta essencial para análise da tomada de decisão nas microempresas, pois a utilização do fluxo de caixa visa minimizar os riscos dos resultados negativos, maximizar os processos de interpretar uma definição necessária, e auxiliar o gestor a tomar decisões mais assertivas, com o objetivo de fazer uma avaliação com antecedência dos efeitos da tomada de decisão para que tenham menor impacto financeiro na empresa.

Apesar das microempresas terem um volume menor de movimentação de capital de giro, não quer dizer que não precisam fazer controle de fluxo de caixa, pelo contrário, devem fazer, para analisar a necessidade de captar recursos. Segundo dados da pesquisa do SEBRAE, 27% das microempresas encerram suas atividades nos dois primeiros anos de existência mostrando que grande parte delas fecham por causa da falta de planejamento e gestão financeira.

Sendo assim, não foi possível confirmar a hipótese considerada como nula, que dizia que as empresas não têm necessidade de utilização do fluxo de caixa para o auxílio empresarial na análise de capital de giro, uma vez que o estudo realizado apontou que a análise do capital de giro através da ferramenta gestão de fluxo de caixa é necessária sim para uma boa gestão financeira das microempresas.

### 5.3 MODELO DE FLUXO DE CAIXA PARA MICROEMPRESAS

Analisar e organizar as finanças de uma empresa nem sempre é utilizado pelos envolvidos, devido às dificuldades de gestão, sobretudo se não tiver um responsável com formação na área ou se o negócio ainda estiver no início os gestores acabam não utilizando o fluxo de caixa, que é uma ferramenta que analisa e organiza as entradas e saídas, fazendo com que os gestores tomem decisões precisas do seu negócio. O fluxo de caixa mostra como gerenciar os valores, dando uma visão, caso necessitem de capital de giro, ou se suas entradas suprirem suas despesas.

A seguir, será apresentado um modelo de Fluxo de Caixa Diário, com as principais informações do dia a dia de uma empresa, para ser utilizado nas microempresas como ferramenta auxiliar na gestão dos seus recursos financeiros.

Observando que este é um modelo, e deve ser adaptado para cada empreendimento a ser aplicado.

**Figura 03 – MODELO DIÁRIO DE FLUXO DE CAIXA**

<b>FLUXO DE CAIXA DIÁRIO</b>											
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>Dias</b>										<b>TOTAL</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	
<b>ENTRADAS</b>											
Dinheiro											
Cheque Pré-Datado											
Duplicatas a Receber											
Cartão de Crédito											
Outros Recebimentos											
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>											
<b>SAÍDAS</b>											
Salários											
Encargos											
Pagamento a Fornecedores											
Despesas Bancárias											
Energia Elétrica											
Água											
Telefones											
Seguros											
Plano de Saúde											
Material de Escritório											
Honorários Contábeis											
Impostos											
<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>											
<b>SALDO DO DIA</b>											
<b>SALDO ANTERIOR</b>											
<b>SALDO ATUAL</b>											

Fonte: Planilha desenvolvida pelos autores

Utilizando este modelo descrito, o gestor diminuiria os riscos de gestão, identificaria falhas em processos para compreender algumas de suas características, analisaria os impactos e efeitos do risco com precisão numérica e avaliaria como lidar com cada risco para uma possível criação de planos de ação e correção dos possíveis erros, sendo possível monitorar e controlar as ameaças futuras como o objetivo de maximizar a gestão financeira da microempresa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conhecer os métodos utilizados para a confecção da gestão do fluxo de caixa, relacionar algumas vantagens e desvantagens da utilização da demonstração do fluxo de caixa pelos métodos direto e indireto, através disso evidenciar a relevância do fluxo de caixa no planejamento financeiro de uma microempresa.

Em seguida foram revisadas as principais linhas teóricas a respeito de fluxo de caixa e suas ligações com as diversas áreas das empresas, mencionados sempre autores renomados e consagrados pelos seus conhecimentos sobre o tema. Assim, discorreu-se sobre o capital de giro, o ciclo operacional e de caixa, sobre o equilíbrio financeiro; definiu-se o conceito de caixa e de gestão do fluxo de caixa; demonstrou-se a importância do planejamento e controle do fluxo de caixa para as empresas e o fluxo de caixa projetado.

No que tange a pesquisa bibliográfica, demonstra-se com o presente estudo que o fluxo de caixa mal planejado gera tomada de decisões erradas. É importante que os gestores tenham conhecimento para lidar e desenvolver habilidades que correspondam à solução do problema.

O fluxo de caixa é de extrema importância para uma organização empresarial mesmo ela sendo pequena ou grande, pois através dele é possível tomar decisões. Sendo assim, seria considerável promover a maximização de seus lucros, isso permitiria à administração da empresa decidir com antecedência se a empresa deve tomar recursos ou aplicá-los, e ainda, avalia e controla ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas por ela.

## REFERÊNCIAS

- AFONSO, Roberto Alexandre Elias. A Capacidade informativa da Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos (DOAR) e da Demonstração de Fluxos de Caixa (DFC). **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, n.117, p.20-32, maio/jun. 1999.
- CERTO, Samuel C. **Administração Moderna**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. 568p.
- CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. **Administração Estratégica: Planejamento e Implantação da Estratégia**. São Paulo: Pearson Education, 1993. 454p.
- CHÉR, Rogério. **A gerência das pequenas e médias empresas: o que saber para administrá-las**, 2ed. rev. e ampl. São Paulo: Maltese, 1990.
- CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: **Dando asas ao espírito empreendedor**. 2. ed. São Paulo : Saraiva, 2008.
- COUTINHO, Atimo de Souza et al. **Contabilidade financeira**. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2010.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e pratica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.
- FALANDO DE NEGÓCIOS. <Disponível em:  
<<https://falandodenegocios.wordpress.com/tag/faturamento/page/2/>> Acessado 03 de outubro de 2014.
- GITMAN, L. **Princípios de Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.
- LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- LEONE, N. M. C. P. Guerra. A dimensão física das pequenas e médias empresas: a procura de um critério homogeneizador. **Revista de Administração de Empresas**, v. 31, n. 2, p. 53-59, abr/jun, São Paulo, 1991.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- NAJBERG, Xiita; PUGA Fernando Pimentel; OLIVEIRA Paulo André de Souza de. **Criação e fechamento de firmas no Brasil**: Dez.1995/Dez.1997. Rio de Janeiro: BNDES, mai. 2000 (Texto para discussão, 79).



OLIVEIRA, Djalma P. R. **Introdução à administração**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2009.

ORLICKAS, Elizen da. **Modelos de gestão**: das teorias da administração à gestão estratégica. São Paulo: IBPEX, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à administração financeira: texto e exercícios**. São Paulo: Thomson, 2005.

PIVETTA, Geize. **A Utilização do Fluxo de Caixa nas Empresas**: Um modelo para a pequena empresa. Revista Eletrônica de Contabilidade. Volume I. 2005.

PORTAL BRASIL. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/sobrevivencia-e-mortalidade>> Acessado: 07 de setembro de 2014.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/o-mapa-das-micro-e-pequenas-empresas>> Acessado: 07 de setembro de 2014.

PORTAL EDUCAÇÃO. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/42866/definicao-de-microempresa-e-empresa-de-pequeno-porte#ixzz3Inbu9mm3>> Acessado: 07 de setembro de 2014.

ROBITAILLE, Denise E. **ISO 9001:2008 para pequenas e médias empresas 2ªed**. São Paulo, 2011.

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph; JORDAN, Bradford D. **Princípios de administração financeira**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de Caixa**: a visão da tesouraria e da controladoria. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTOS, Cosme dos. **Guia Prático para elaboração do demonstrativo dos fluxos de caixa – DFC**. Curitiba: Juruá, 2005.

SEBRAE, **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida**. Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/arquivos\\_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/causa\\_mortis\\_2014.pdf](http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/causa_mortis_2014.pdf)> Acessado em: 17 de novembro de 2014.

\_\_\_\_\_. **Por que implantar micros e pequenas empresas**. São Paulo: SEBRAE/SP, 2004. Disponível em: <[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)>. Acesso em: 17 de novembro de 2014.

\_\_\_\_\_. (2010). Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/TenhoUmaEmpresa/Biblioteca/OutrosConteudos/Estud>>

osEPesquisas/MortalidadeDasEmpresas/Paginas/MortalidadeDasEmpresas.aspx#bottom> Acessado em: 17/11/2014.

\_\_\_\_\_. **Estudo da mortalidade das empresas paulista**. São Paulo: 1999. Disponível em [http: <www.sebraesp.com.br>](http://www.sebraesp.com.br). Acesso em 17 de novembro 2014.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas – Guia de sobrevivência empresarial**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

TARGET. Disponível em: <https://www.target.com.br/pesquisa/resultado.aspx?pp=17&c=204861> Acessado: 11 de agosto de 2014.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa**. 9ª ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.