

**UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA – UNOESC  
CAMPUS DE VIDEIRA  
ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E FINANCEIRA**

**TAÍS PRISCILA FIORELLI**

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA PARA AS PEQUENAS  
EMPRESAS DA CIDADE DE VIDEIRA**

**VIDEIRA, SC  
2016**

**TAÍS PRISCILA FIORELLI**

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA PARA AS PEQUENAS  
EMPRESAS DA CIDADE DE VIDEIRA**

**Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de MBA em  
Administração Estratégica e Financeira,  
Área de Ciências Sociais e Aplicadas, da  
Universidade do Oeste de Santa  
Catarina – UNOESC, campus de Videira  
(SC), como requisito parcial à obtenção  
de grau especialista em Administração  
Estratégica e Financeira.**

**Orientador: Ildo Fabris**

**VIDEIRA, SC  
2016**

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

**TAÍS PRISCILA FIORELLI**

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA PARA AS PEQUENAS EMPRESAS DA CIDADE DE VIDEIRA**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado á UNOESC, como parte dos requisitos para obtenção do grau de especialista em Administração Estratégica e Financeira.**

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**PROFESSOR AVALIADOR**

---

Prof.: Avaliador: Ildo Fabris

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, antes de tudo, pela vida e pelo privilégio de estar completando mais esta etapa da minha vida.

Agradeço à minha família por tudo, pelo apoio e incentivo em todos os momentos da minha vida.

Agradeço a todos os professores do MBA – Administração Estratégica e Financeira pela contribuição e troca de experiências.

Agradeço especialmente ao orientador professor Ms. Ildo Fabris pela sua ajuda, paciência e por mostrar-se sempre prestativo nos momentos em que precisei.

Agradeço a todas as empresas que contribuíram fornecendo as informações no preenchimento dos questionários.

Enfim, a todos que direta ou indiretamente contribuíram para realização deste trabalho.

*“Você tem que ser o espelho da mudança que está propondo. Se eu quero mudar o mundo, tenho que começar por mim.”*

*Charlie Chaplin*

## RESUMO

É visível a inexistência de controle de fluxo de caixa nas empresas e esse é um dos principais motivos de fechamento destas, por problemas financeiros. Pensando nisso, o objetivo deste presente estudo é apresentar a importância do controle de fluxo de caixa para as pequenas empresas da cidade de Videira (SC). O controle dos recursos financeiro é indispensável para as empresas que buscam fortalecimento, competitividade e um melhor resultado econômico e financeiro. Para concretizar tal objetivo, realizou-se uma pesquisa bibliográfica para entender o conceito de fluxo de caixa como também sua importância e aplicabilidade, como também os benefícios que esta ferramenta pode proporcionar as empresas. Foi realizado uma pesquisa de campo, através da operação de questionário, para identificar se as empresas pesquisadas utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de controle como também as dificuldades de implantação e os benefícios trazidos por esta ferramenta. Ao final, constatou-se que o fluxo de caixa é de extrema importância para o dia-a-dia da empresa para controlar e conseqüentemente obter informações importantes para a tomada de decisão. Desta forma, considera-se que o controle de fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental para que se tenha um bom funcionamento de uma empresa alcançando suas metas e mantendo-se no mercado competitivo.

Palavras-chaves: Fluxo de caixa, Controle, Tomada de decisão

## **ABSTRACT**

It is visible the lack of cash flow control in business and this is one of the main closing these reasons, financial problems. Thinking about it, the aim of this study is to present the importance of cash flow control for small businesses in the city of Videira (SC). The control of financial resources is essential for companies seeking strengthening, competitiveness and improved economic and financial results. To achieve this goal, we carried out a literature search to understand the concept of cash flow as well as its importance and applicability, as well as the benefits that this tool can provide companies. a field survey was conducted by questionnaire operation, to identify whether the companies surveyed use cash flow as a control tool as well as the implementation difficulties and the benefits provided by this tool. At the end, we contacted that the cash flow is very important for the company's day-to-day control and therefore important information for decision making. Thus, it is considered that the cash flow control is a fundamental tool in order to have a smooth running of a company reaching its goals and keeping the competitive market.

Keywords : Cash Flow , Control , Decision Making

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Desequilíbrio financeiro.....	20
Quadro 2: Diagrama geral do fluxo de caixa.....	25
Quadro 3: Fluxograma fluxo de caixa.....	36
Quadro 4: Apresentação do modelo fluxo de caixa.....	38



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ramo de atividade.....	42
Gráfico 2: Tempo de atividade.....	43
Gráfico 3: Número de funcionários na empresa.....	44
Gráfico 4: Faturamento bruto anual.....	44
Gráfico 5: Conhecimento da importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle para tomada de decisão.....	45
Gráfico 6: Utilização do Fluxo de caixa como ferramenta para a tomada de decisão.....	46
Gráfico 7: Importância do controle de fluxo de caixa para a tomada de decisões na empresa.....	47
Gráfico 8: Principais dificuldades encontradas pela empresa para implantação e uso do fluxo de caixa.....	48
Gráfico 9: Benefícios que o fluxo de caixa proporciona para as empresas na tomada de decisão.....	49

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 APRESENTAÇÃO .....	12
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA .....	12
1.3 OBJETIVOS .....	13
<b>1.3.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>13</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>13</b>
1.4 JUSTIFICATIVA .....	14
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	14
1.6 METODOLOGIA.....	15
<b>1.6.1 Delimitação da Pesquisa</b> .....	<b>15</b>
<b>1.6.2 Questões de pesquisa</b> .....	<b>16</b>
1.7 TECNICAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	16
<b>1.7.1 Questionário de Pesquisa</b> .....	<b>16</b>
<b>1.7.2 Análise e coleta de dados</b> .....	<b>17</b>
<b>1.7.3 População e amostra</b> .....	<b>17</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>18</b>
2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	18
<b>2.1.1 Controles financeiros: Orçamento e Fluxo de caixa</b> .....	<b>21</b>
2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS .....	22
2.3 FLUXO DE CAIXA.....	23
<b>2.3.1 Definição de fluxo de caixa</b> .....	<b>26</b>
<b>2.3.2 A importância do controle de fluxo de caixa</b> .....	<b>27</b>
<b>2.3.3 Objetivos do controle de fluxo de caixa</b> .....	<b>28</b>
<b>2.3.4 Benefícios do controle de fluxo de caixa para a tomada de decisões</b> .....	<b>29</b>
2.4 PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA .....	30
<b>2.4.1 Fluxo de caixa direto</b> .....	<b>32</b>
2.4.1.1 Método direto: Vantagens x Desvantagens.....	32
<b>2.4.2 Fluxo de caixa indireto</b> .....	<b>33</b>
2.4.2.1 Método indireto: Vantagens x Desvantagens .....	33
2.5 COMO INICIAR UM CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA .....	34

<b>2.5.1</b>	<b>Elaboração e implantação do fluxo de caixa .....</b>	<b>35</b>
<b>2.5.2</b>	<b>Modelo de fluxo de caixa .....</b>	<b>37</b>
<b>2.5.3</b>	<b>Composição de um fluxo de caixa.....</b>	<b>40</b>
<b>3</b>	<b>ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....</b>	<b>42</b>
<b>4</b>	<b>CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>52</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O fluxo de caixa é considerado um instrumento de extrema importância para a tomada de decisões das empresas, porém deve-se existir um controle para que o fluxo de caixa apresente resultados financeiros positivos para as organizações. Como atualmente o mercado de negócios está cada vez mais acirrado e competitivo, é imprescindível a utilização de um controle de fluxo de caixa para nas empresas.

O mercado está exigindo das empresas uma maior eficiência na gestão de seus recursos. Os gestores precisam de informações precisas de tal modo que lhe auxiliem na tomada de decisão. O administrador financeiro deve buscar informações do ambiente interno e externo da empresa, para que consequentemente consiga tomar decisões corretas em questões de captação e aplicação dos recursos financeiros à empresa. E até mesmo em períodos de boas vendas e sobra de recursos, as empresas devem sempre fiscalizar e organizar os recursos disponíveis, pois qualquer desatenção pode prejudicar financeiramente a empresa, além disso, o administrador deve estar sempre atento ao mercado e saber conduzir os recursos caso ocorram situações em que não estavam sendo esperadas.

As empresas que não utilizam um controle de fluxo de caixa normalmente ficam vulneráveis as mudanças de mercado, pois como não se tem conhecimento de quando irá haver necessidade de empréstimos e financiamentos, caso surja alguma necessidade elas não saberão que decisão tomar. Já as empresas que utilizam um controle de fluxo de caixa conseguem programar e identificar com antecedência a falta ou sobra de recursos financeiro, em caso de falta permite a empresa planejar a busca de recursos com menos onerosidade e em tempo hábil para suprir as necessidades e no caso de sobra a empresa poderá disponibilizar estes recursos para capital de giro, melhorando o resultado econômico e financeiro da empresa.

Para que uma empresa consiga crescer de forma sustentável, várias estratégias são necessárias. Isso engloba marketing, vendas, operação e também uma boa gestão financeira. Pode ser com o capital provindo de uma investidora, empréstimos bancários ou de uma fonte interna, como os sócios, é extremamente

importante ter o controle do dinheiro que entra e sai, como também a forma em que os recursos são aplicados. Com isso, as ferramentas de gestão contribuem muito para as empresas. Um exemplo de ferramenta é o fluxo de caixa, que é indispensável para os negócios, independentemente do porte ou da área de atuação da empresa. Mas você sabe o que é, para que serve e a importância dele para a sua empresa? (FREITAS, 2014).

Diante disso, este estudo pretende entender a importância do controle do fluxo de caixa para as pequenas empresas, os benefícios que esta pode proporcionar e até mesmo os diferenciais que as empresas que já utilizam têm perante as outras. Além disso, produzir informações importantes, que serão repassadas aos empresários, com o intuito de contribuir no controle e planejamento das atividades a fim de obter um fortalecimento, competitividade e melhor resultado econômico e financeiro.

## 1.1 APRESENTAÇÃO

O fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental nas empresas, pois abrange todos os setores e tem como objetivo planejar as disponibilidades financeiras da empresa, produzindo informações necessárias para melhor utilização dos recursos financeiros.

Este estudo demonstrou a importância de ter um controle de fluxo de caixa dentro de uma empresa e quais os benefícios que esta ferramenta pode proporcionar, para estar presente no mercado competitivo. Além de produzir informações importantes para as empresas.

## 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Atualmente o mercado de negócios está cada vez mais competitivo e exigente, tornando imprescindível um controle financeiro nas empresas,

principalmente nas pequenas empresas onde é visível a inexistência de um controle de suas finanças. Diante desta realidade pretende-se estudar:

Quais os benefícios que um controle de fluxo de caixa poderá proporcionar as pequenas empresas da cidade de Videira?

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo do presente estudo foi verificar os benefícios do controle do fluxo de caixa para as pequenas empresas, produzindo informações com o intuito de contribuir no controle e planejamento das atividades da empresa.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

Estudar a importância do controle do fluxo de caixa para as pequenas empresas.

Verificar os benefícios que o controle do fluxo de caixa proporciona as empresas.

Definir fluxo de caixa

Verificar se as pequenas empresas de Videira utilizam o controle do fluxo de caixa.

Verificar os impactos que o controle do fluxo de caixa proporciona para a tomada de decisões.

Proporcionar informações necessárias aos empresários para utilizarem um controle de fluxo de caixa.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

Diante da importância que o fluxo de caixa representa para as organizações e por este tema ser considerado uma ferramenta indispensável para se obter um controle financeiro para as empresas. É que houve a necessidade de estudar a importância do controle de fluxo de caixa nas pequenas empresas, a fim de verificar se as empresas utilizam e até mesmo o conhecimento que as mesmas têm desse assunto, pois a falta de um controle de fluxo de caixa é uma das principais causas de fechamento das empresas.

Hoje as empresas buscam cada vez mais por diferenciais para administrar e possibilitar um maior controle financeiro para ajudar no processo decisório que ocorre dia-a-dia dentro das organizações. Dessa forma, o fluxo de caixa é uma ferramenta essencial para atender as necessidades dos administradores, pois possibilita identificar com antecedência a falta ou sobra de recursos a fim de identificar qual decisão tomar. Por isso, a escolha do tema fluxo de caixa deve-se à necessidade de conhecer e utilizar esta ferramenta essencial nas empresas, sendo que nos últimos tempos têm sido relevante para o processo decisório nas empresas.

Após este estudo, pretende-se ter uma análise adequada referente ao controle de fluxo de caixa, a fim de adquirir conhecimento para produzir informações importantes deste assunto e repassar aos empresários com o intuito de contribuir na realização de suas atividades com maior conhecimento para controlar e planejar.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos: 1. Introdução; 2. Fundamentação Teórica; 3. Análise e apresentação de dados; 4. Conclusão; e 5. Referências.

No primeiro capítulo, apresenta-se a introdução sendo expostas todas as orientações iniciais do trabalho. O tema que está sendo apresentado, como também o problema de pesquisa, os objetivos, a justificativa e a metodologia.

No segundo capítulo, evidencia-se o capítulo da Fundamentação Teórica. É neste capítulo que estão inseridas as teorias que se relacionam com o tema.

No terceiro capítulo, consta a apresentação e a análise de dados referente à pesquisa realizada.

No quarto capítulo, encontra-se um breve relato sobre os resultados da pesquisa e recomendações.

No quinto capítulo, as referências que representam as fontes de pesquisas bibliográficas utilizadas.

## 1.6 METODOLOGIA

Para elaboração deste trabalho, foram realizadas pesquisas através de estudos, livros, internet e também uma pesquisa de campo através da aplicação de questionário sobre a importância do controle de fluxo de caixa para as pequenas empresas de Videira (SC).

### 1.6.1 Delimitação da Pesquisa

O presente estudo terá sua delimitação caracterizada como pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Cerro e Bervian (1983, p. 55 apud Beuren, 2003, p. 86) definem a pesquisa bibliográfica como:

Aquela que explica um problema a partir de referências teóricas publicados em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Para alcançar os objetivos deste trabalho faz-se necessário efetuar pesquisas bibliográficas sobre fluxo de caixa, a importância e benefícios para as empresas, bem como ampliar o trabalho através do questionário de pesquisa.



Quanto à pesquisa de campo será aplicado questionário com perguntas abertas e fechadas objetivando atender parte dos objetivos referente aos benefícios do controle do fluxo de caixa, e ainda produzir informações com o intuito de contribuir no controle e planejamento das atividades da empresa.

### **1.6.2 Questões de pesquisa**

Qual a importância do controle de fluxo de caixa?

Quais os benefícios que o fluxo de caixa pode proporcionar?

Qual a definição de fluxo de caixa?

Como as empresas de Videiras utilizam o controle de fluxo de caixa?

Quais os impactos que se tem ao utilizar o controle de fluxo de caixa na tomada de decisões?

Como proporcionar informações aos empresários para que utilizem o controle de fluxo de caixa?

## **1.7 TECNICAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS**

O presente estudo envolveu a coleta de dados através de aplicação de questionários, que produzirá as informações para análise e transcrição de resultados.

### **1.7.1 Questionário de Pesquisa**

O questionário de pesquisa foi estruturado com perguntas abertas e fechadas, que foram encaminhados por e-mail e diretamente nas pequenas empresas do município de Videira (SC). E seu retorno foi via e-mail ou coletado diretamente pelo pesquisador nas empresas pesquisadas.

### 1.7.2 Análise e coleta de dados

Os dados coletados foram analisados por perguntas individualizadas com apresentação de resultado e comentário de cada item constante no questionário, cujo resultado, foi apresentado na forma de gráficos.

### 1.7.3 População e amostra

Diante da inexistência de uma Entidade ou órgão que pudesse informar a quantidade de pequenas empresas no município de Videira. Para conseguir a informação, foi utilizado um relatório do Cadastro Econômico da Prefeitura Municipal, que, apresenta um número total de 3.934 empresas dos diversos portes, no município de Videira.

Deste total, foram identificadas aproximadamente 180 Pequenas Empresas instaladas no município de Videira-SC.

Os questionários foram enviados para 60 empresas, o que corresponde a 33,00% do total das empresas, uma amostra bastante significativa.

Dos 60 questionários enviados, 50% das empresas responderam, e, os outros 50% das empresas, não retornaram o questionário e não deram nenhum *feedback*.

Desta forma, o estudo foi desenvolvido analisando-se as respostas dos questionários, cujo resultado, encontra-se descrito no item 3 deste relatório.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo estão inseridos os principais conceitos teóricos, necessários para o desenvolvimento deste trabalho. Iniciando pela administração financeira, em seguida um tema de relevância na administração financeira, o fluxo de caixa. Será apresentado o tema controle de fluxo de caixa, a importância que este tem nas empresas e os benefícios que pode proporcionar para as empresas que utilizam ou pretender utilizar.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A administração financeira é de extrema importância para o crescimento e desenvolvimento de uma empresa. Quando utilizada corretamente, ela visa uma maior rentabilidade para as empresas, e essa rentabilidade é em decorrência de ações internas de análise e controle dos recursos financeiros que a empresa possui, visando uma melhor utilização dos recursos disponíveis.

Para Zdanowicz (1988, p.24),

A administração financeira centraliza-se na captação, na aplicação dos recursos necessários e na distribuição eficiente dos mesmos, para que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas a que se propõe a sua cúpula diretiva.

As empresas não devem ficar esperando os acontecimentos futuros, sem tomar algumas providências antecipadamente, pois podem correr o risco de entrar crise e estas podem ser imprevisíveis. Por isso, é necessário se preparar antecipadamente para o futuro, conhecer as condições em que a empresa se encontra, planejar e controlar a fim de saber qual decisão tomar sempre que necessário, e um dos instrumentos de grande importância para uma empresa se destacar no mercado competitivo, é o fluxo de caixa.

Conforme Liz (2009) O objetivo da gestão financeira é melhorar os resultados apresentados pela empresa e aumentar o valor do patrimônio por meio da geração de lucro líquido proveniente das atividades operacionais.

Uma das tarefas mais importantes de finanças dentro de uma empresa é a Administração de Caixa. No entanto, é muito comum que as Pequenas Empresas deixem de realizar um controle financeiro adequado. E por consequência disso, não percebem que uma correta Administração Financeira permite a visualização da situação atual da empresa, e, além disso, proporciona uma boa análise e controle financeiro que contribuirá com o planejamento para otimizar e obter bons resultados.

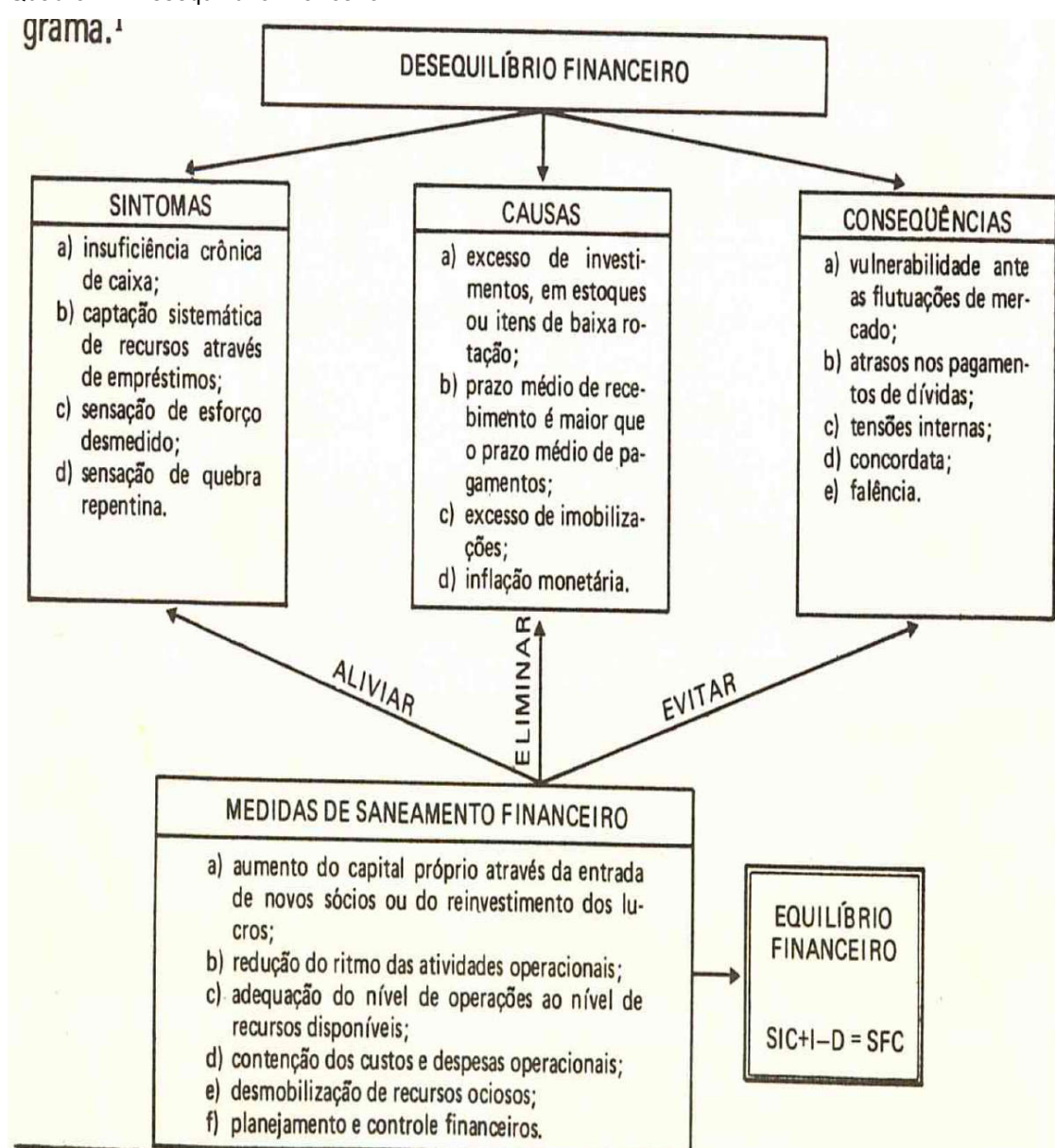
Geralmente nas empresas, as dúvidas mais comuns são de como ter uma gestão financeira eficiente que atenda as necessidades da empresa mantendo sempre um equilíbrio financeiro.

De acordo com Zdanowicz (1988, p.40) as empresas equilibradas financeiramente apresentam as seguintes características:

- Há permanente equilíbrio entre os ingressos e os desembolsos de caixa
- O capital próprio tende a aumentar, em relação ao capital de terceiros
- A rentabilidade do capital empregado é satisfatória
- Menor necessidade de capital de giro
- Há uma tendência para aumentar o índice de rotação de estoques
- Os prazos médios de recebimento e de pagamento tendem a estabilizar-se
- Não há immobilizações excessivas de capital, nem ela é insuficiente para o volume necessário de produção e de comercialização
- Não há falta de produtos prontos ou mercadorias para o atendimento das vendas.

Apesar das características e desempenho financeiro que as empresas equilibradas possuem, ainda muitas empresas estão desequilibradas financeiramente, em decorrência da falta de um instrumento de controle financeiro que lhe permita conseguir bons resultados e um equilíbrio. Então, Zdanowicz (1988) destaca abaixo em um diagrama os itens causadores, os sintomas e as consequências da falta de recursos em uma empresa e conseqüentemente seu desequilíbrio financeiro:

Quadro 1 – Desequilíbrio financeiro



Fonte: Zdanowicz (1988 apud ANDREOLA, 1980)

Conforme ilustração 1 Zdanowicz (1988 apud ANDREOLA, 1980), observa-se as principais causas do desequilíbrio financeiro em uma empresa, quais os sintomas e as consequências que este desequilíbrio pode gerar para a empresa, por isso esses itens devem ser eliminados com antecedência para não prejudicar a empresa, além disso é possível verificar algumas medidas financeira que podem ser adotadas para manter um equilíbrio dentro de uma organização.

Além disso, atualmente no mercado competitivo os consumidores estão cada vez mais exigentes com o que a empresa tem a oferecer, os fornecedores

atentos em seus fornecimentos e os investidores buscando investimentos seguros que lhe proporcionem lucros. Diante das exigências de mercado, faz-se necessário que as empresas busquem por ferramentas que auxiliem na gestão financeira, sendo uma ferramenta importante, o fluxo de caixa. Como também conhecimento necessário para saber lidar com os diferentes fatores de mercado, para que assim possam se manter competitivas no mercado.

Por fim, a administração financeira tem como objetivo aplicar da melhor maneira possível os recursos disponíveis na empresa, para que a mesma consiga agir de acordo com suas metas e objetivos.

### **2.1.1 Controles financeiros: Orçamento e Fluxo de caixa**

O fluxo de caixa é um instrumento imprescindível para o controle financeiro, pois permite um controlar as entradas e saídas que sustenta a atividade empresarial, e para tanto o orçamento de caixa também possibilita um maior controle com as finanças da empresa.

Conforme Portal Educação (2013),

O orçamento consta de um plano financeiro onde são registradas antecipadamente todas as fontes de receitas e despesas de acordo com o momento em que acontecem, com o intuito de obter-se o saldo financeiro nesses períodos e o saldo final do período todo, que pode ser um ano, dois anos, cinco anos, um mês, etc.

Assim sendo, o orçamento de caixa possibilita ao administrador financeiro uma melhor visão do andamento dos recursos financeiros de uma empresa, e as entradas e saídas desses recursos ao longo de um dado período.

Segundo Hoji (2014 apud Welsch 1983 p. 254):

Sob a óptica do orçamento, existem dois fluxos que são críticos e devem ser planejados e controlados. Um deles é o fluxo de bens e serviços dentro da empresa e o outro é o de dinheiro. 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 financeiros tomar decisões que otimizem os resultados globais.

Com o orçamento de Caixa é possível antecipar situações futuras de caixa, prevendo pontos críticos que podem ser tratados antecipadamente com informações recebidas do caixa ou situações de excesso de caixa onde é possível redirecionar os recursos disponíveis.

O fluxo de caixa é uma ferramenta simples de ser elaborada e utilizada e que produz resultados de extrema importância para o controle financeiro e para a tomada de decisões empresariais. Basicamente, o fluxo de caixa registra as movimentações que ocorrem no caixa da empresa, como as entradas de dinheiro e outros recursos, e as saídas de capital para o pagamento de obrigações. (PORTAL, 2013).

Dessa maneira, o empresário consegue visualizar por meio do fluxo de caixa, quais são as entradas e saídas de recursos financeiros do caixa da empresa, e também quais as que ainda irão acontecer no futuro, podendo, assim, saber qual decisão tomar em determinado período, pois o fluxo de caixa apresenta os saldos financeiros que são produzidos na análise das entradas e saídas de dinheiro do caixa, expondo qual o saldo que é produzido naquele momento. (PORTAL, 2013).

## 2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As MPEs (micro e pequenas empresas) surgiram na Europa há mais de 500 anos com primeiros artesãos que se localizavam em cidades de intenso comércio, como portos e feiras comerciais, em que conseguiam vender seus produtos que confeccionavam, e não havia uma divisão de setores, o que era produzido pelos artesãos era vendido em uma mesma feira.

Essenciais para a economia brasileira, as micro e pequenas empresas (MPEs) estão sendo cada vez mais alvo de políticas específicas para facilitar a sua sobrevivência, um exemplo disso é a Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas, onde é uma lei que cria facilidades tributárias para as (MPES). São consideradas micro empresas as que possuem um faturamento anual de, no máximo, R\$ 240 mil por ano, e pequenas as que faturam entre R\$ 240.000,01 e R\$ 2,4 milhões anualmente. As MPES são 99,2% das empresas brasileiras. Empregam

aproximadamente 60% das pessoas economicamente ativas do País, mas significam apenas 20% do Produto Interno Bruto brasileiro. Em 2005, eram cerca de 5 milhões de empresas no Brasil. Onde são os padeiros, o cabeleireiro, o consultor de informática, o advogado, o contador, a costureira, o consultor econômico ou o dono da pousada. (INDRIUNA, 2015)

Atualmente em decorrência das oscilações econômicas, política econômica e as novas estruturas de trabalho, a importância das pequenas empresas aumentou gradativamente no país. Porém ao mesmo tempo em que as empresas estão crescendo, os empreendedores também deveriam se aperfeiçoar em seus negócios, pois é o empreendedor que resulta no fracasso ou sucesso de uma empresa. Uma das ferramentas que podem ser utilizadas no controle financeiro, é o fluxo de caixa.

Nas MPE's o fluxo de caixa deve ser utilizado como forma de planejamento e controle. É a maneira de controle mais eficaz para verificar as movimentações financeiras, pois às vezes a empresa dá lucro, porém, acaba se endividando mais e mais. Também deve ser utilizado o livro caixa, pois nele está inserido tudo de maneira histórica e cronológica as informações financeiras da empresa. Nos dias atuais, ainda muitas MPE's não utilizam o fluxo para controlar suas finanças e conseqüentemente apelam para bancos, antecipações de créditos como forma para repor seu capital de giro, pagando assim, juros exorbitantes no mês. (ROSA, 2015).

## 2.3 FLUXO DE CAIXA

De acordo com Zdanowicz (1988, p21) “O fluxo de caixa é um instrumento que permite o administrador financeiro planejar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período”.

Com o fluxo de caixa é possível verificar antecipadamente a situação da empresa, e ainda saber que decisão tomar conforme os recursos e necessidades. A empresa não precisa do fluxo de caixa para ser criada, porém precisa do fluxo de caixa para desenvolver suas tarefas e crescer no mercado competitivo, obtendo assim o sucesso.



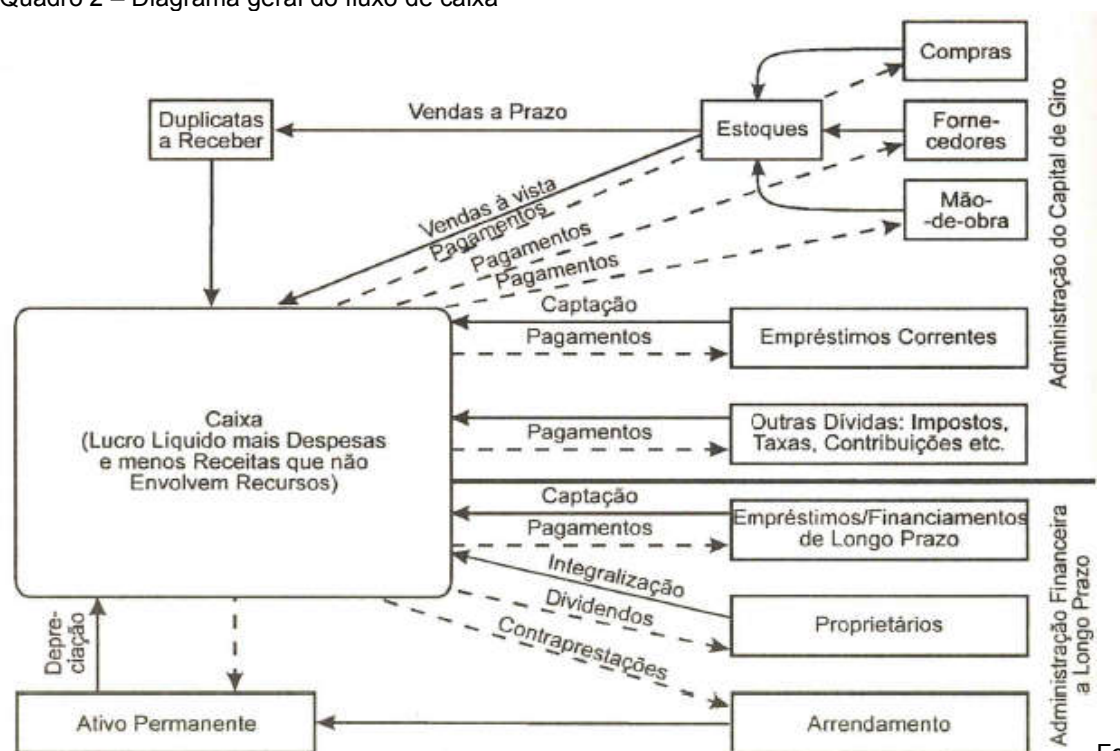
Para as empresas de atualmente obterem o sucesso, é necessário que os seus administradores tenham competência e habilidade no momento de administrar os recursos que as organizações possuem, a fim de controlar para que não prejudique seus objetivos e metas. Para tanto o fluxo de caixa é uma das ferramentas utilizadas para administrar esses recursos. Além disso, não engloba apenas a área financeira da empresa, é necessário todas as áreas estejam envolvidas e preocupadas repassando informações corretas para que se alcance resultados reais e conseqüentemente positivos para a empresa.

Diante disso, Neto e Silva (1995, p. 37) destaca a preocupação que as áreas devem ter com o fluxo de caixa:

- A área de produção, ao promover alterações nos prazos de fabricação dos produtos, determina novas alterações nas necessidades de caixa. De forma idêntica, os custos de produção têm importantes reflexos sobre o caixa;
- As decisões de compras devem ser tomadas de maneira ajustada com a existência de saldos disponíveis de caixa. Em outras palavras, deve haver preocupação com relação a sincronização dos fluxos de caixa, avaliando-se os prazos concedidos para pagamento das compras com aqueles estabelecidos para recebimento das vendas;
- Políticas de cobrança mais ágeis e eficientes, ao permitirem colocar recursos financeiros mais rapidamente à disposição da empresa, constituem-se em importante reforço de caixa;
- A área de vendas, junto com a meta de crescimento da atividade comercial, deve manter um controle mais próximo sobre os prazos concedidos e hábitos de pagamento dos clientes, de maneira a não pressionar negativamente o fluxo de caixa. Em outras palavras, é recomendado que toda decisão envolvendo vendas deve ser tomada somente após uma prévia avaliação de suas implicações sobre os resultados de caixa (exemplos: prazo de cobrança, despesas com publicidade e propaganda etc.);
- A área financeira deve avaliar criteriosamente o perfil de seu endividamento, de forma que os desembolsos necessários ocorram concomitantemente à geração de caixa da empresa.

Desta forma, quando se tem um controle de fluxo de caixa com uma interação e preocupação de todas as áreas da empresa, os resultados conseqüentemente são positivos, pois se tem uma maior visualização das entradas e saídas dos recursos disponíveis.

Quadro 2 – Diagrama geral do fluxo de caixa



Fo

nte: Neto e Silva (1995, p.38)

Na Ilustração 2, é possível verificar o processo do fluxo de caixa, as diversas atividades e operações existentes em uma empresa e as entradas e saídas dos recursos financeiros pertinentes a essas atividades, conforme a administração do capital de giro e as decisões dos recursos financeiros de longo prazo

O fluxo de caixa é considerado um dos principais instrumentos de análise, onde é possível identificar o processo de circulação do dinheiro, por meio da variação de caixa. Atualmente as transações das empresas não envolvem o caixa propriamente dito, pois os pagamentos de contas podem ser efetuados via Internet ou com cheques, como também é possível receber via transferência eletrônica ou depósitos bancários. (SILVA, 2013)

Além disso, Silva (2013) relata que o fluxo de caixa deve envolver todos os pagamentos e recebimentos, e com a análise deve-se verificar a origem e aplicação do dinheiro que transitou na empresa. O fluxo de caixa pode ser compreendido de três dimensões: (a) o fluxo de caixa passado, sendo aquele que já foi realizado, (b) o fluxo de caixa previsto, ou seja, previsão de caixa e (c) e a terceira que avalia o passado e faz alguns ajustes para o exercício seguinte.

O fluxo de caixa é uma das ferramentas utilizadas para o gerenciamento financeiro, com o intuito de tornar mais sólido as decisões a serem tomadas. O controle pode ser feito de curto prazo, definindo as despesas que a empresa terá ou no mínimo as que poderá ter para o próximo período, a fim de não necessitar entrar em cheque especial no banco, ou decisões paralelas, como por exemplo, factoring, empréstimos, entre outros. Muitas das micro e pequenas empresas, não utilizam este controle e geralmente o que acontece é que os empresários acabam não se programando para o próximo período, então, ao ver o caixa com dinheiro, não se atentam para as duplicatas que vencerão nos próximos dias e acabam embolsando e gastando o dinheiro. (ROSA, 2015)

Então nas pequenas empresas, quando se consegue ter um controle de fluxo de caixa eficiente, resolve-se normalmente a maioria dos problemas financeiros da empresa. Para isso, é necessário que o empresário saiba comparar o fluxo de caixa previsto e o realizado com o intuito de identificar as variações que podem ocorrer, ajudando assim a tomar decisões corretas e antecipadamente.

Conforme Assef (1999, p.1) o fluxo de caixa da empresa é composto por:

- Contas a receber: Direitos que a empresa possui, correspondentes à venda de mercadorias, prestação de serviços ou venda do Ativo Permanente (imóveis, veículos, máquinas etc.). Para melhor retratar as expectativas de fluxo, devem ser computadas também as vendas estimadas, ainda não realizadas.
- Contas a pagar: Obrigações assumidas pela empresa, derivadas de compras de mercadorias para revenda ou industrialização, impostos e outros custos variáveis, despesas fixas, investimentos etc.

### **2.3.1 Definição de fluxo de caixa**

De acordo com Zdanowicz (1988, p.25) “o termo fluxo de caixa é também denominado pela expressão inglesa cash flow”.

O fluxo de caixa é considerado o movimento de entradas e saídas dos recursos financeiros de uma empresa em um determinado período fornecendo informações relevantes referente à situação em que a empresa encontra-se. Como também possibilita ao administrador verificar se há recursos disponíveis para suprir as necessidades ou haverá problemas neste período, assim proporciona ao

administrador decidir em tempo hábil a causa de falta de recursos e a melhor alternativa para suprir essa necessidade, a fim de não ocorrer novamente os mesmos problemas.

De acordo com Zdanowicz (1988, p.37)

Denomina-se fluxo de caixa de uma empresa ao conjunto de ingressos e desembolsos de um numerário ao longo de um período determinado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens do ativo.

O fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que possibilita projetar para períodos futuros todas as entradas e saídas dos recursos financeiros disponíveis das empresas. Possibilita também verificar como será o saldo de caixa para o período projetado. É extremamente importante para o Planejamento e Controle nas organizações, pois projeta para períodos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa. (PORTAL, 2013).

### **2.3.2 A importância do controle de fluxo de caixa**

O fluxo de caixa é de grande importância para a administração de uma empresa, pois apresenta informações que possibilitam ao administrador planejar as necessidades para os recursos da empresa em determinado período. O controle de fluxo de caixa é uma necessidade de muitas empresas, pois se pode verificar quais as reais necessidades, podendo tomar as decisões certas antecipadamente a fim de evitar futuros problemas em caixa e comprometendo a organização, por isso as empresas que utilizam o controle de fluxo de caixa dificilmente fracassam. Porém o fluxo de caixa sozinho não administra uma empresa, contudo é um instrumento de extrema importância para o êxito das organizações desde que o administrador saiba ter um controle das informações que contém em um fluxo de caixa.

De acordo com Zdanowicz (1988, p.50):

O fluxo de caixa é de vital importância para a eficácia econômico-técnico-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.

Contudo, ainda muitas empresas utilizam o fluxo de caixa apenas no dia-a-dia, Mas para outras o fluxo de caixa é utilizado como uma ferramenta de controle e também estratégica, pois geram informações que podem ser utilizadas em negócios presentes ou futuros, gerando bons resultados.

### 2.3.3 Objetivos do controle de fluxo de caixa

O fluxo de caixa tem por objetivo demonstrar a situação da empresa ao administrador afim de que ele tenha um maior controle sobre a saída e entrada de recursos, possibilitando diagnosticar quando é necessária a captação de recursos ou aplicação dos excedentes em operações rentáveis à empresa.

Para Zdanowicz (1988, p.38), os mais importantes objetivos do fluxo de caixa são:

- Facilitar a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras
- Programar os ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos e o montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias.
- Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultuosos em época de pouco encaixe.
- Determinar quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período, e aplica-los de forma mais rentável possível, bem como analisar os recursos de terceiros que satisfaçam as necessidades da empresa.
- Proporcionar o intercambio dos diversos departamentos da empresa com a área financeira.
- Desenvolver o uso suficiente e racional do disponível.
- Financiar as necessidades sazonais ou cíclicas da empresa.
- Providenciar recursos para atender aos projetos de implantação, expansão, modernização ou realocização industrial e ou comercial.
- Fixar o nível de caixa, em termos de capital de giro.
- Auxiliar na análise dos valores a receber e estoques, para que se possa julgar a conveniência em aplicar nesses itens ou não.
- Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa.
- Estudar um programa saudável de empréstimos ou financiamentos
- Projetar um plano efetivo de resgate de débitos.
- Analisar a conveniência de serem comprometidos os recursos pela empresa.
- Participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros.

Além dos objetivos destacados, para que o fluxo de caixa atinja seu objetivo ele precisa ser preenchido com todas as informações referente aos ingressos e desembolsos da empresa, onde essas informações devem ser repassadas de todos os setores da empresa, como: compras, vendas, recursos humanos, administrativo, produção, etc.

#### **2.3.4 Benefícios do controle de fluxo de caixa para a tomada de decisões**

Conforme relata o artigo *Projeção...* ([2014]), o Fluxo de Caixa, além de essencial no controle financeiro de uma empresa, é também considerado de grande importância para a tomada de decisões. Quando efetuado corretamente o controle de Fluxo de Caixa, com uma boa *Projeção de Fluxo de Caixa*, é possível verificar de forma direta e objetiva se a empresa terá dinheiro em caixa para saldar seus compromissos financeiros em um determinado período futuro ou não.

O controle do fluxo de caixa produz informações relevantes da empresa, que possibilita os administradores ter conhecimento dos momentos em que surgirem dificuldades em caixa, possibilitando a empresa recorrer com uma certa antecedência à outras fontes de capital para sanar a necessidade.

Conforme Barreto (2008) as vantagens de ter um fluxo de caixa são:

- Redução do custo financeiro pela redução da necessidade do Capital de giro.
- Relação entre os ingressos financeiros e respectivas saídas em um determinado intervalo e tempo.
- Permite pelo dimensionamento pretérito as aquisições à vista, com significativa redução de custos.
- Facilita sobre maneira a identificação daqueles créditos (normalmente de fornecedores), viáveis ou não, em função de seus custos.
- Permite a justaposição entre níveis elevados de caixa e compatibilização de volumes de investimento geradores de rentabilidade interessante.
- Análise pormenorizada dos ciclos operacionais, mormente, com o concurso de uma contabilidade de custos bem estruturada.
- Faculta a empresa liquidar seus compromissos de modo a dispor permanentemente de uma boa política de crédito.

E para Rosa (2015) as vantagens do fluxo de caixa são:

- Facilita a elaboração de projetos e planejamentos para os próximos períodos;  
Os resultados financeiros são mais visíveis;
- Consegue visualizar possíveis futuros problemas com o capital de giro futuro. Desvantagens do Fluxo de Caixa
- Baixa quantidade de informações;  
Basta um erro no fluxo e todo o planejamento estará comprometido;
- Não existe um método específico para seu fluxo, alguns países fazem considerando os bancos, outros títulos, logo, não tem como deixar específico como fazer.

Apesar disso, é de extrema importância a empresa ter conhecimento de sua real situação financeira e com base em seus resultados decidir em que caminho deve seguir, dificilmente as empresas que utilizam um controle de fluxo de caixa fracassam.

## 2.4 PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa projetado de uma empresa é considerado uma importante ferramenta de informação gerencial. É através dessas informações que se pode verificar as opções de investimentos, o que pode ocasionar mudanças na situação financeira, as formas de aplicação do lucro obtido nas operações e também as razões que podem ocasionar mudanças das situações no capital de giro da empresa.

A projeção de fluxo de caixa depende de vários fatores e demonstra os pagamentos e recebimentos esperados em um determinado período. Portanto, um Administrador necessita de uma visão geral sobre os pagamentos, recebimentos, compras de matéria-prima, compras de materiais secundários, salários e outros, por que é necessário prever o que poderá gastar no futuro dependendo do consumo atual. Além disso, com um relatório de projeção do fluxo de caixa é possível planejar o negócio da empresa, podendo acompanhar a disponibilidade de recursos que se tem para investir, seja em novos projetos, aquisição de novas máquinas e até mesmo alguma reforma, porém é necessário analisar com devida atenção para se certificar que haverá recurso disponível para tal investimento. Caso não haja recurso

financeiro, o relatório também possibilita verificar qual a melhor solução para resolver os problemas de falta de recursos.

Conforme Hoji (2014, p.160),

Para otimizar os recursos financeiros, a projeção do fluxo de caixa pode ser feita para um período de até três meses. Os dados são, geralmente apresentados por dia para os primeiros 15 ou 30 dias e por quinzena ou mês para o restante do período. Para um prazo superior a três meses, podem ser utilizados os dados do Orçamento de caixa revisado.

Ainda conforme Hoji (2014, p.160), com controle e feedback a projeção de fluxo de caixa deve ser revisada e controlada semanalmente, com base no fluxo de caixa efetivo, alterações das premissas e condições anteriormente projetadas, para obter um resultado financeiro o mais próximo possível do resultado efetivo.

Projetar o fluxo de caixa é saber se a sua empresa estará ou não de portas abertas ao final de um determinado período de tempo, o Fluxo de Caixa, além de auxiliar no controle financeiro da sua empresa, é uma ferramenta de extrema importância para a tomada de decisões. Utilizando corretamente o controle de Fluxo de Caixa, e com uma boa Projeção de Fluxo de Caixa mostra de forma simples e objetiva se a empresa terá dinheiro em caixa para saldar seus compromissos financeiros em um determinado período futuro ou não.

Conforme relata o artigo Projeção...([2014]), para todas as empresas, independente das particularidades de análise é fundamental que a projeção de fluxo de caixa seja dividida em três grupos que facilitam a compreensão para as empresas. Sendo, seus gastos, o que gasta, quanto se tem para investir e até mesmo quando pode investir. Esses grupos são: Atividades Operacionais que é o que mantém a empresa funcionando, onde estão inseridas todas as receitas das vendas de mercadorias e serviços, custos de produção, despesas de venda e administração, isso ocorre desde a compra de matéria-prima, gastos com transporte até o pagamento de funcionários e a energia elétrica. Atividades de investimento, onde se identifica todas as movimentações referentes aos investimentos, como compra de bens para empresa e investimentos financeiros. E as atividades de financiamento, onde são listadas todas as entradas e saídas como pagamento de juros e amortização de empréstimos bancários.



### 2.4.1 Fluxo de caixa direto

O Fluxo de Caixa através do método direto é o produto final da integração das entradas e das saídas de caixa disponível ao longo de um período. Fornece informações sobre o processo de formação de liquidez e pode ser obtido diariamente.

Além disso, esse método também oferece uma boa visão ao administrador dos ingressos e desembolsos para o período projetado. No entanto, está sujeito às conseqüências de fatores externos e internos que podem gerar alterações do ciclo normal das atividades. Um exemplo de fatores externos é a diminuição das vendas em decorrência de retração de novos mercados como também novos concorrentes. Já os fatores internos, podemos citar como exemplo o aumento no prazo de vendas e valores, que geram aumento na participação de mercado aumentando a competitividade. Para que não ocorram desconformidades é necessário que os setores da empresa estejam sempre entrosados para analisar e planejar na tomada de decisões, a fim de evitar possíveis impactos negativos que podem causar no fluxo de caixa.

#### 2.4.1.1 Método direto: Vantagens x Desvantagens

De acordo com Maranhão (2015) as vantagens do fluxo de caixa no método direto são:

- Cria condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos e pagamentos siga critérios técnicos e não fiscais.
- Permite que a cultura de administrar pelo caixa seja introduzida mais rapidamente nas empresas.
- As informações de caixa podem estar disponíveis diariamente.

Ainda conforme Maranhão (2015) as desvantagens do fluxo de caixa no método direto são:

- O custo adicional para classificar os recebimentos e pagamentos.
- A falta de experiência dos profissionais da área financeira em usar as partidas dobradas para classificar os recebimentos e pagamentos.

- Quando falamos em informações para administrar os negócios, pelo menos duas condições devem estar presentes: Essas informações devem representar 100% das atividades da empresa as informações devem ser geradas por critérios técnicos e não por critérios fiscais, que visam pagar menos tributos.

## 2.4.2 Fluxo de caixa indireto

O saldo inicial e o final dos fluxos de caixa obtidos tanto pelo método direto como pelo indireto são iguais, pois ambos medem a evolução do saldo do disponível ao longo do período. O que se diferenciam é a maneira como são expostos os fatos que liberam ou retiram recursos do fluxo de caixa.

No método indireto, o saldo do fluxo de caixa de fechar com o resultado contábil da empresa, verificando o lucro da empresa e ajustando os valores não desembolsáveis como a depreciação, provisão e entre outras, possibilitando ao gestor ter uma visão de caixa e rentabilidade da empresa ao mesmo tempo, ou seja, uma visão mais ampla.

### 2.4.2.1 Método indireto: Vantagens x Desvantagens

De acordo com Maranhão (2015) as vantagens do fluxo de caixa no método indireto são:

- Representa baixo custo. Basta utilizar dois balanços patrimoniais (o do início e o do final do período), a demonstração de resultados e algumas informações adicionais obtidas na contabilidade.
- Concilia lucro contábil com fluxo de caixa operacional líquido, mostrando como se compõe a diferença.

Ainda conforme Maranhão (2015) as desvantagens do fluxo de caixa no método direto são:

- O tempo necessário para gerar as informações pelo regime de competência e só depois convertê-las para regime de caixa. Se isso for feito uma vez por ano, por exemplo, podemos ter surpresas desagradáveis e tardiamente.

- Se há interferência da legislação fiscal na contabilidade oficial, e geralmente há, o método indireto irá eliminar somente parte dessas distorções.

## 2.5 COMO INICIAR UM CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é de extrema importância para o controle de uma empresa, sendo que ainda muitas empresas não utilizam este instrumento, que gera um controle financeiro sobre todos os setores dentro da empresa.

Para iniciar um controle de fluxo de caixa, é necessário que o administrador financeiro esteja sempre atualizado com todas as informações das áreas da empresa, informações que devem ser claras e confiáveis para que o administrador possa realizar um controle financeiro, além disso o administrador necessita de dedicação e disciplina para trabalhar com o fluxo de caixa

Segundo Zdanowicz (1988, p. 92) “De nada adianta projetar o fluxo de caixa, se o mesmo não for considerado um auxiliar do processo decisório”.

Ainda Zdanowicz (1988, p. 93) destaca que:

O controle de fluxo de caixa requer uma análise da performance do período, a fim de verificar-se as causas eventuais e defasagens apresentadas em função do que foi planejado. É recomendável que, além dos valores absolutos, sejam avaliadas e interpretadas as defasagens, em valores relativos.

Contudo, além de analisar e interpretar o fluxo de caixa, também é interessante fazer considerações nas análises, a fim de demonstrar e deixar registrado algumas informações que podem ser relevantes de um período para outro. Conseqüentemente, isso pode auxiliar na análise financeira do próximo período, contribuindo assim para o bom desempenho do fluxo de caixa.

### 2.5.1 Elaboração e implantação do fluxo de caixa

Na elaboração do Fluxo de Caixa é necessário utilizar técnicas gerenciais para projetar os ingressos e desembolsos de recursos da empresa, de uma maneira que não tenha desperdícios no caixa, obtendo assim agilidade e segurança no controle financeiro.

O fluxo de caixa é elaborado a partir de diversas informações que são recebidas de todos os departamentos de uma empresa. É importante, para a elaboração do fluxo de caixa, considerar que podem ocorrer oscilações que irão implicar em ajustes dos valores projetados, mantendo deste modo a flexibilidade desse instrumento de trabalho do administrador financeiro (ZDANOWICZ; 1988).

Para Assef (1995, p.40): “a elaboração do fluxo de caixa processa-se pela comparação de comparativos contábeis de início a fim de período”.

Ainda Zdanowicz (1988, p.55) destaca os requisitos para a implantação do fluxo de caixa:

- Apoio da alta 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 aos tipo de informações, formulários a serem utilizados, calendário de entrega dos dados (periodicidade) e os responsáveis pela elaboração dos diversas projeções.
- Treinamento do pessoal envolvido para implantar o fluxo de caixa na empresa.
- Criação de um manual de operações financeiras
- Comprometimento dos responsáveis das 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.

Contudo, conforme o artigo de Portal Educação (2013) para elaborar o Fluxo de caixa é necessário tomar alguns cuidados, como:

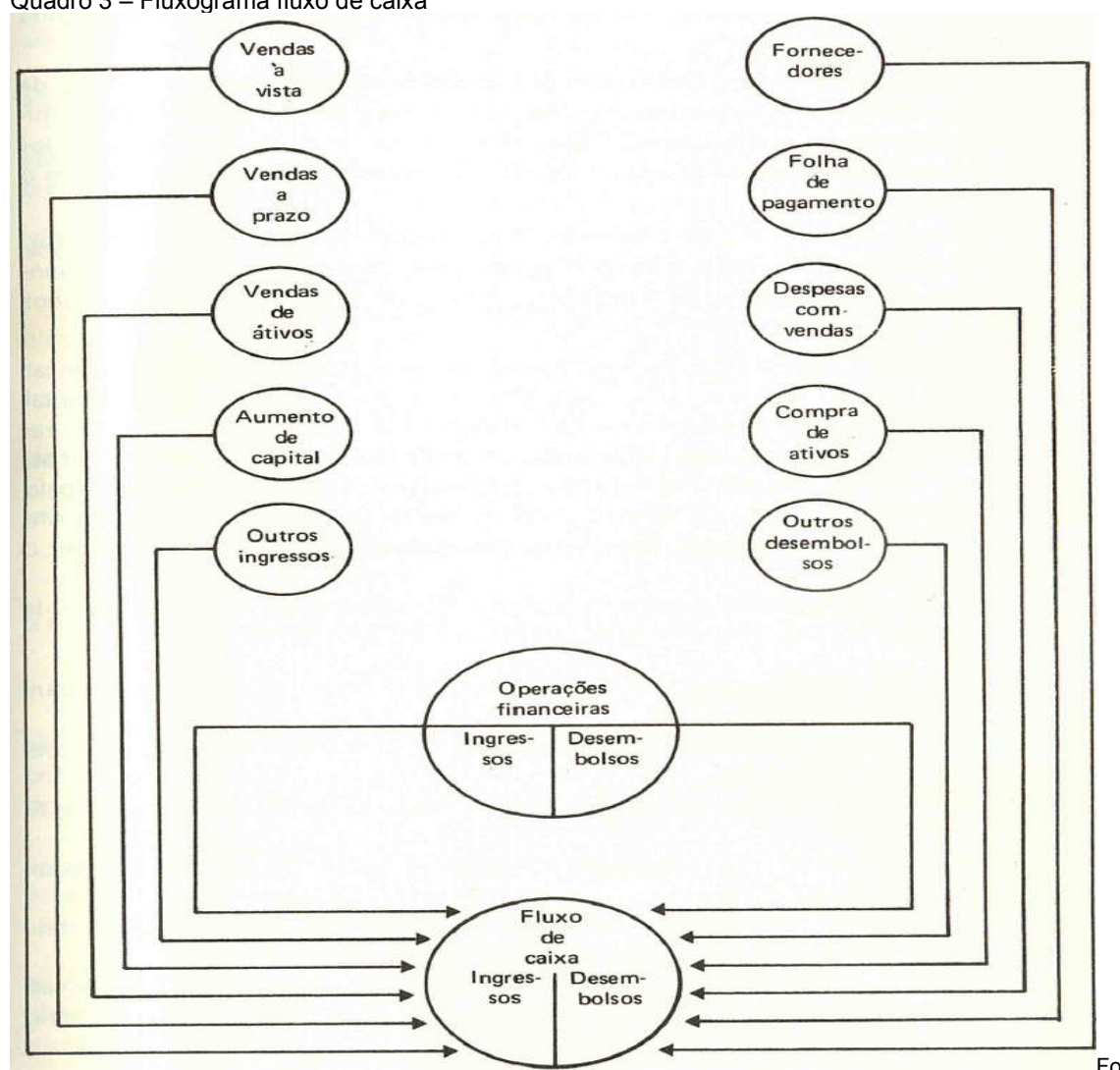
- Conhecer detalhadamente o ciclo financeiro da empresa, como os prazos de pagamento e recebimentos.

- Manter um controle diário, como controles bancários, controles de recebimento de clientes, controle de pagamento de fornecedores, de pagamento de despesas e também o controle de movimento de caixa.

- Manter todos valores das entradas e saídas lançadas no fluxo de caixa, e também os valores devem ser todos realistas.

Ainda, conforme Zdanowicz (1988, p.53) “para uma melhor compreensão do fluxo de caixa, em função das informações preliminares para sua elaboração, está disposto a seguir um fluxograma dos principais elementos envolvidos”.

Quadro 3 – Fluxograma fluxo de caixa



nte: Zdanowicz (1988, p. 53)

Fo

Na ilustração 3 observa-se os principais elementos que estão envolvidos no fluxo de caixa, que estão inclusos nos ingressos ou desembolsos de caixa.

Na elaboração do fluxo de caixa, é necessário ter conhecimento de quais são os tipos de recursos que normalmente ingressam no caixa e como estes são desembolsados, pois desta forma é possível analisar as entradas e saídas dos recursos da empresa.

Porém para elaboração de um controle de fluxo de caixa também é de extrema importância, a disciplina e competência de todos os colaboradores e empresários, pois são eles que irão inserir as informações para se obter um controle de fluxo de caixa.

Após a implantação do fluxo de caixa, é necessário manter um controle de revisão, devido às oscilações de mercado que ocorrem gradativamente, como também é necessário verificar se a empresa está alcançando os valores reais que foram previstos.

Contudo Zdanowicz (1988) destaca que além de elaborar o fluxo de caixa, é necessário também um acompanhamento dele. O administrador financeiro deve acompanhar o desempenho da cúpula administrativa e atualizá-lo periodicamente. Os ingressos e desembolsos precisam estar comprovados com documentos, sendo estes as notas fiscais de compra/venda, duplicatas, promissórias e títulos, e para as despesas é necessário utilizar um recibo devidamente aprovado pela empresa. Com isso, é possível obter um controle financeiro de todas as atividades realizadas pela empresa, em determinado período.

### **2.5.2 Modelo de fluxo de caixa**

O fluxo de caixa é um instrumento de controle financeiro que possibilita as empresas controlar suas finanças, para tanto é necessário que todas as informações estejam no fluxo de caixa, para poder obter resultados positivos. Fazendo corretamente o fluxo de caixa é possível ter conhecimento do quanto irá sobrar ou faltar, podendo antecipadamente verificar se pode ocorrer um problema futuro, possibilitando assim buscar alternativa.

Conforme Zdanowicz (1988, p.64):

Na sua elaboração deverão ser discriminados todos os valores a serem recebidos e pagos pela empresa. Quanto mais especificado for o fluxo de caixa, melhor será o controle sobre as entradas e as saídas de caixa, verificando assim as suas defasagens e determinando as medidas corretivas ou saneadoras para os períodos subseqüentes.

Para obter um controle financeiro do dinheiro que entra e sai da empresa não é uma tarefa fácil e simples. É necessário receber informações corretas e utilizar um controle do fluxo de caixa. Portanto, é nesse momento que planilha de fluxo de caixa pode beneficiar as empresas, de tal forma que possam obter um controle dos ingressos e desembolsos que ocorrem no caixa no decorrer de um determinado período.

Quadro 4 – Apresentação do modelo de fluxo de caixa

Cz\$																		
Itens	Períodos			Janeiro			Fevereiro			Março			...			Total		
	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D			
<b>1. INGRESSOS</b>																		
– Vendas à vista																		
– Cobrança em carteira																		
– Cobrança bancária																		
– Desconto de duplicatas																		
– Venda de itens do ativo permanente																		
– Aluguéis recebidos																		
– Aumento do capital social																		
– Receitas financeiras																		
– Outros																		
<b>SOMA</b>																		
<b>2. DESEMBOLSOS</b>																		
– Compras à vista																		
– Fornecedores																		
– Salários e ordenados																		
– Compra de itens do ativo permanente																		
– Energia elétrica																		
– Telefone																		
– Manutenção de máquinas																		
– Despesas administrativas																		
– Despesas com vendas																		
– Despesas tributárias																		
– Despesas financeiras																		
– Outros																		
<b>SOMA</b>																		
<b>3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1 – 2)</b>																		
<b>4. SALDO INICIAL DE CAIXA</b>																		
<b>5. DISPONIBILIDADE ACUMULADA (±3 + 4)</b>																		
<b>6. NÍVEL DESEJADO DE CAIXA</b>																		
<b>7. EMPRÉSTIMOS A CAPTAR</b>																		
<b>8. APLICAÇÕES NO MERCADO ABERTO</b>																		
<b>9. AMORTIZAÇÕES</b>																		
<b>10. RESGATES</b>																		
<b>11. SALDO FINAL DE CAIXA</b>																		

Legenda: P = Projetado; R = Realizado; D = Defasagem.

Fonte: Zdanowicz (1988, p. 64)

Na ilustração 4, observa-se um modelo de controle de fluxo de caixa que pode ser utilizado por uma empresa, onde esta apresentado os principais itens que compõem o fluxo de caixa. E também apresenta três colunas, sendo os valores projetados, realizados e as defasagens positivas e negativas. Esse modelo apresenta como vantagem, o fato de poder obter um acompanhamento diário do caixa, além de permitir simulações financeiras.

De acordo com Zdanovicz (1988, p.65) os principais itens que compõe o fluxo de caixa são:

- Ingressos: são as entradas de caixa e bancos em algum período, podendo ser as vendas à vista que são informados no fluxo ou vendas a prazo que precisam de mapas auxiliares re recebimento normal, recebimentos com atraso para conseqüentemente ser informado no fluxo de caixa Alguns exemplos são os ingressos por aumento de capital social, desconto em duplicatas, vendas do ativo permanente, aluguéis e receitas financeiras.

- Desembolsos: são as compras à vista e à prazo que precisa de mapas auxiliares para posteriormente informar no fluxo de caixa. Os desembolsos são todas as operações financeiras em decorrência de pagamentos gerados pelo processo de produção, comercialização e distribuição dos produtos pela empresa.

- Diferença do período: quando comparado os ingressos e desembolsos período à período, é possível verificar a diferença de cada período, ou seja, o resultado entre os recebimentos e os pagamentos da empresa.

- Saldo inicial de caixa: é o saldo final de caixa do período anterior.

- Disponibilidade acumulada: é o resultado do caixa do período anterior, mais o saldo inicial.

- Nível desejado de caixa: é a projeção do recurso disponível para o período seguinte. O saldo pode ser positivo, que deverá ser aplicado conforme a necessidade da empresa e se for negativo é necessário captar recursos nas fontes disponíveis menos onerosas.

- Empréstimos ou aplicações de recursos financeiros: a partir do saldo de disponibilidade de caixa, é possível efetuar empréstimo para suprir as necessidades ou aplicações no mercado, se haver excedentes de caixa.

- Amortizações ou resgates das aplicações: amortizações são as devoluções do principal e os resgates é o recebimento do principal.



- Saldo final de caixa: é o nível desejado de caixa projetado para o período seguinte, que será o saldo inicial do próximo período.

### 2.5.3 Composição de um fluxo de caixa

A composição do Fluxo de Caixa pode variar de empresa a empresa, porém as informações devem estar sempre bem estruturadas e diariamente com todas as informações para poder fazer um controle de fluxo de caixa. Conforme Portal Educação (2013), os itens que compõe o fluxo de caixa são:

- Saldo Inicial: valor dos recursos existentes em Caixa e Bancos no início do período.
- Recebimentos: dividem-se em operacionais e não operacionais.
- Recebimentos operacionais: valores recebidos das Vendas de Produtos e Serviços.
- Recebimentos não operacionais: valores recebidos de Empréstimos Bancários; Aporte de Sócio; Acionistas, Resgate de Aplicações Financeiras.
- Pagamentos: Dividem-se em operacionais e não operacionais.
- Pagamentos operacionais: valores pagos com matérias-primas, materiais indiretos, salários, impostos sobre vendas, encargos sociais e outros pagamentos diretamente ligados à operação da empresa.
- Pagamentos não operacionais: valores pagos com empréstimos para bancários, factorings, investimentos.
- Geração Operacional de Caixa: representa os Recebimentos menos os Pagamentos Operacionais da empresa.
- Geração Não Operacional de Caixa: representa os Recebimentos menos os Pagamentos não operacionais da empresa.
- Saldo Final de Caixa: é a soma do Saldo Inicial do Caixa no período, mais a Geração Operacional e a Geração não operacional.

Para compor o fluxo de caixa é necessário ter conhecimento de quais os tipos de recursos que integram o caixa da empresa e de que forma eles são as entradas e saídas, possibilitando, portanto a efetivação de um fluxo com informações corretas para atender as necessidades da organização.

Além disso, para que as empresas não se deparem com nenhum problema de desenvolvimento de projetos, é necessário que todas as áreas da empresa estejam interligadas e com um bom regime de competência. Por exemplo, se o marketing não fizer seu planejamento com os dados mais próximos aos reais, a empresa se baseará em algo irreal, ocasionando assim em um enorme prejuízo. (ROSA, 2015).

A elaboração de controle de fluxo de caixa fornecerá ao administrador o acompanhamento financeiro da situação da empresa, podendo escolher em acompanhar semanalmente, mensalmente, ou conforme a necessidade da empresa. Podendo visualizar se o fluxo está de acordo com o esperado ou está havendo divergências, caso haja, a empresa deverá rever suas operações buscando verificar o que está em desacordo, a fim de buscar soluções em tempo hábil.

### 3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os dados descritos neste capítulo, foram coletados através das respostas aos questionários encaminhados às pequenas empresas da cidade de Videira e respondido pelos administradores ou funcionário das empresas.

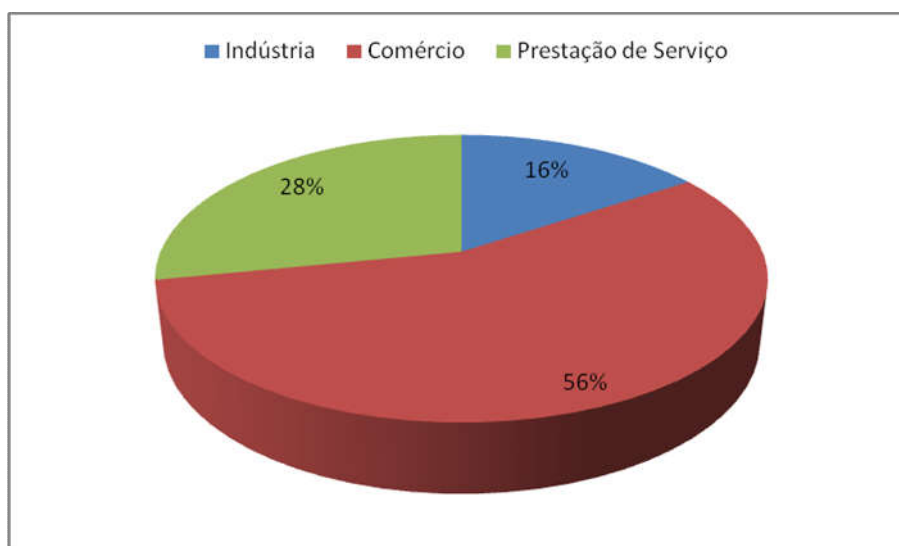
Quanto à tabulação dos dados obtidos, os mesmos foram apresentados em gráficos buscando facilitar o entendimento das respostas.

Com o objetivo de apresentar os dados de forma que a veracidade das respostas fosse mantida, utilizou-se uma planilha eletrônica, tratando de forma estatística os dados adquiridos.

No início o questionário busca saber os dados dos profissionais que responderam, como o nome, idade, sexo e também o tempo que o profissional atua na empresa. Sendo todas as informações recebidas sigilosas e preservadas a identidade da empresa ou respondente.

A primeira questão busca identificar qual o ramo das pequenas empresas da cidade de Videira.

**Gráfico 1: Ramo de atividade**



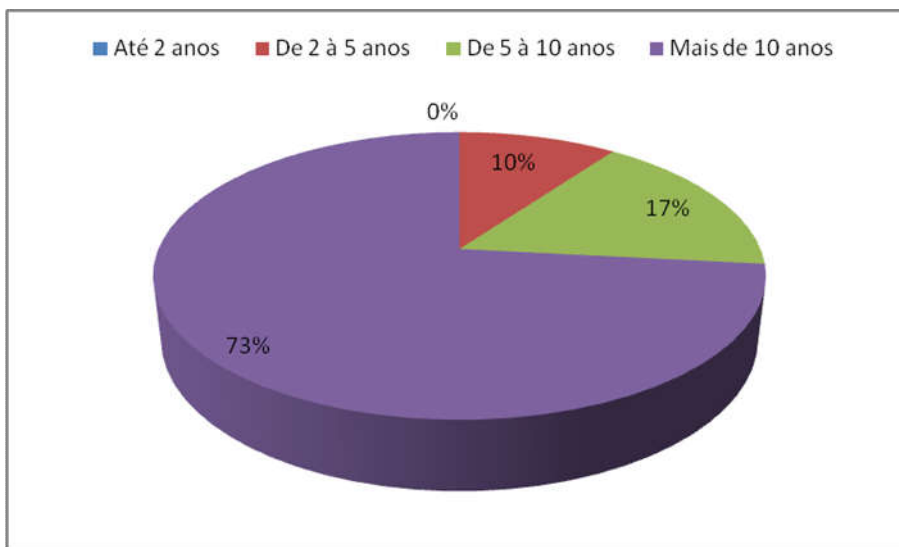
Fonte: O autor

No gráfico 1 é possível verificar que 56% das pequenas empresas pesquisadas no município de Videira, estão no ramo de atividade do Comércio, seguindo para a Prestação de Serviço com 28% e 16% na Indústria. Então,

podemos verificar que a maior concentração das pequenas empresas são classificadas como Comércio.

A segunda questão busca identificar qual o tempo de atividade da empresa.

**Gráfico 2: Tempo de atividade da empresa**

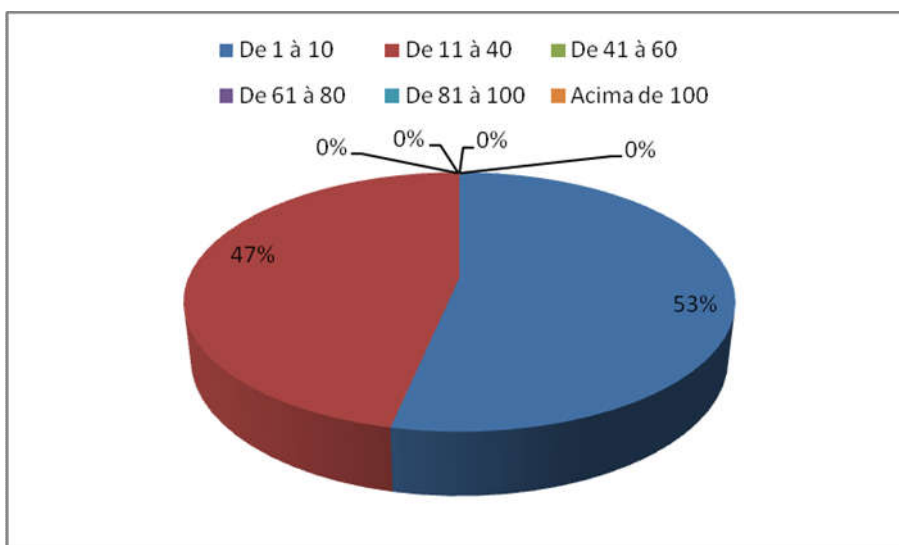


Fonte: O autor

Conforme o gráfico 2, acima, 10% dos respondentes informaram que a empresa atua no mercado entre 2 à 5 anos, já 17% atuam entre 5 à 10 anos, e em sua grande maioria, 73% atuam à mais de 10 anos no mercado. Vale ressaltar também, que nenhuma empresa respondeu que o tempo de atividade é menor que 2 anos.

Pode-se notar que a maioria das pequenas empresas pesquisadas, atua a mais de 10 anos no mercado, e como representa no gráfico 6, essas empresas utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de controle de suas atividades. Então, acredita-se que se a empresa está no mercado competitivo a mais de 10 anos, é por que tem um controle de suas atividades e consideram de grande importância para se manter no mercado competitivo.

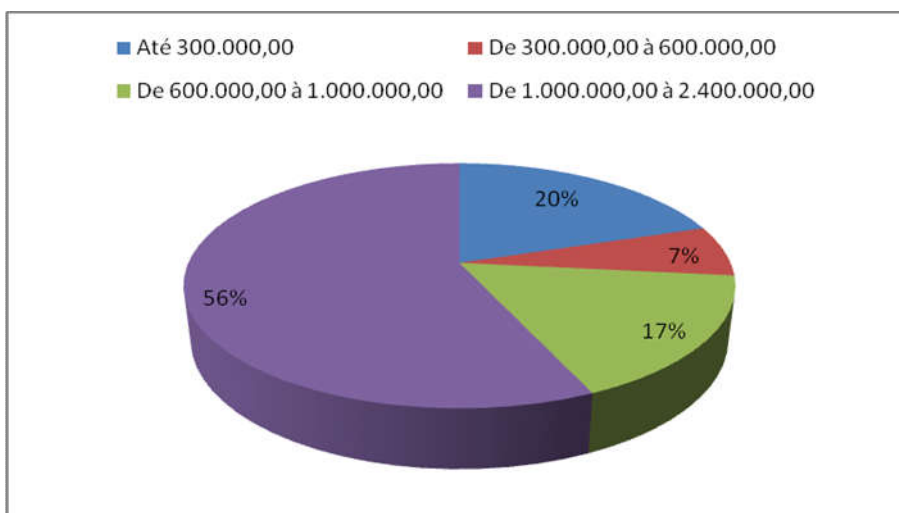
A terceira questão buscou identificar quantos funcionários trabalham na empresa atualmente.

**Gráfico 3: Número de funcionários na empresa**

Fonte: O autor

Fica evidenciado no gráfico 3, que a maioria das pequenas empresas pesquisadas, é composta de 1 a 10 pessoas com 53%. Por outro lado, 47% das empresas com 11 a 40 pessoas, então nenhuma das empresas pesquisadas responderam ter acima de 40 funcionários.

Na quarta questão, buscou-se identificar qual o faturamento bruto anual das pequenas empresas.

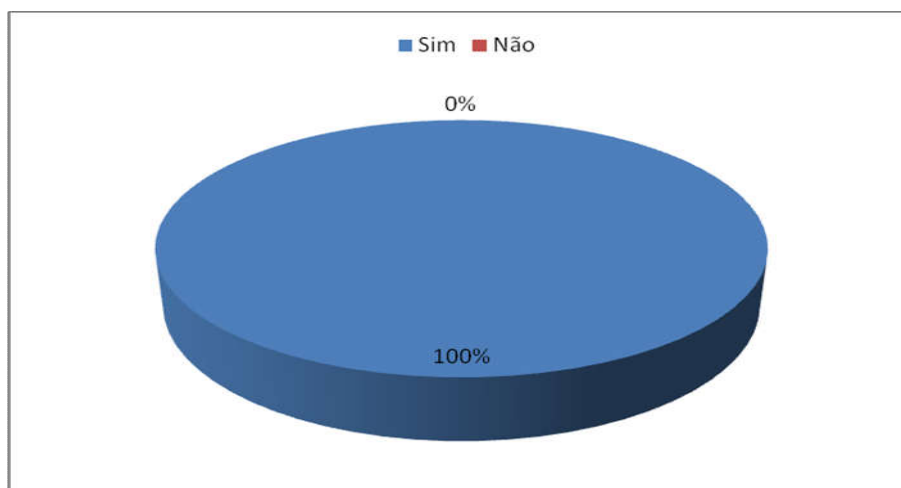
**Gráfico 4: Faturamento bruto anual**

Fonte: O autor

Conforme resultado do gráfico 6, é possível verificar que 56% das pequenas empresas pesquisadas tem um faturamento de 1.000.000,00 à 2.400.00,00, já 20% tem um faturamento de até 300.000,00, seguindo com 17% tem um faturamento de 600.000,00 à 1.000.000,00 e por último 7% das empresas tem um faturamento de 300.000,00 à 600.000,00.

Na quinta questão, buscou-se verificar se as empresas tem conhecimento da importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle para a tomada de decisão.

**Gráfico 5: Conhecimento da importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle para tomada de decisão.**



Fonte: O autor

No gráfico 5 é possível identificar que 100% dos respondentes consideram o fluxo de caixa uma ferramenta de controle importante para a tomada de decisão.

Apesar de não ter 100% de empresas que utilizam o fluxo de caixa, 100% das empresas tem conhecimento da importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle para tomada de decisão. Além disso, no mercado competitivo para a empresa crescer de forma sustentável é necessário uma boa gestão financeira, o fluxo de caixa é um exemplo de ferramenta imprescindível para o desenvolvimento eficaz de uma empresa.

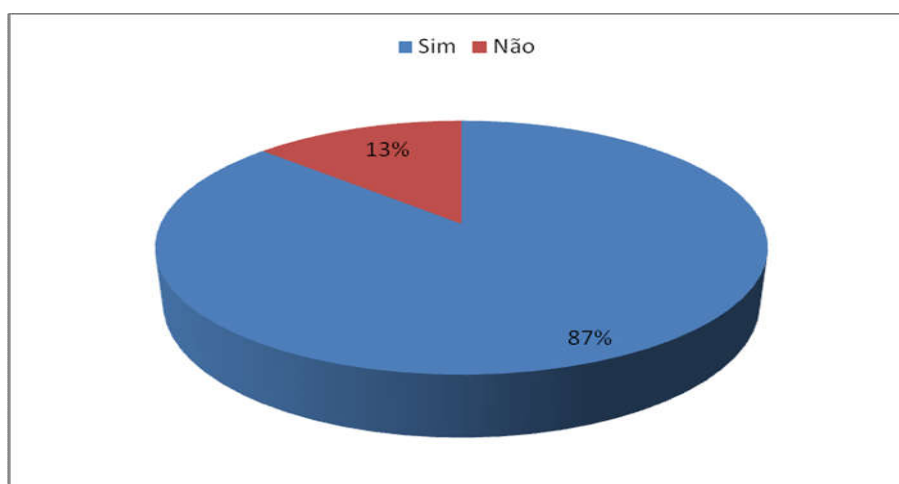
Segundo Moltrio (2015) o controle financeiro deve ser utilizado constantemente por empresas de qualquer segmento e porte. E só desta forma, o

empreendedor ou gestor poderá fazer análises seguras da situação atual e futura da empresa, e conseqüentemente poder tomar decisões e providências quando necessário.

Por isso, é necessário considerar importante e também utilizar o fluxo de caixa como ferramenta de controle, pois somente desta forma será possível obter informações relevantes para a tomada de decisão.

No sexta questão, buscou-se identificar se as pequenas empresas utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de controle para tomada de decisão.

**Gráfico 6: Utilização do Fluxo de caixa como ferramenta para a tomada de decisão.**



Fonte: O autor

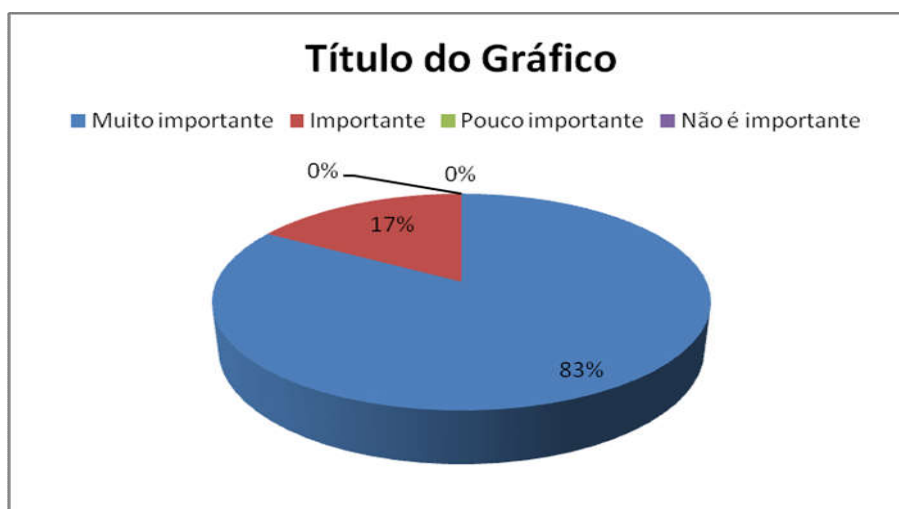
No gráfico 6 é possível verificar que 13% das empresas pesquisadas, não utilizam o fluxo de caixa, e 87% utilizam o fluxo de caixa como ferramenta para tomada de decisão. Embora no quinto gráfico, 100% das empresas considerarem importante o controle de fluxo de caixa, ainda tem uma porcentagem de empresas que não utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de controle, contudo informaram que tem interesse em futuramente implantar o fluxo de caixa.

Nas empresas que utilizam um controle financeiro bem organizado, o fluxo de caixa pode ser utilizado como ferramenta de controle e utilizado na tomada de decisões. Podendo saber o quanto há de dinheiro disponível, o gestor consegue ter mais segurança ao optar por compras, investimentos e outras ações, como

também tomar providências com antecedência no caso de prejuízos. (MOLTRIO, 2015).

Na sétima questão o objetivo foi identificar qual a importância do controle de fluxo de caixa para a tomada de decisões na empresa.

**Gráfico 7: Importância do controle de fluxo de caixa para a tomada de decisões na empresa.**



Fonte: O autor

Ficou evidenciado no sétimo gráfico que, a grande maioria com 83% consideram muito importante o fluxo de caixa como ferramenta de controle para tomada de decisão, e 17% responderam que consideram importante. E nenhuma empresa respondeu que considera pouco importante ou não é importante o controle de fluxo de caixa.

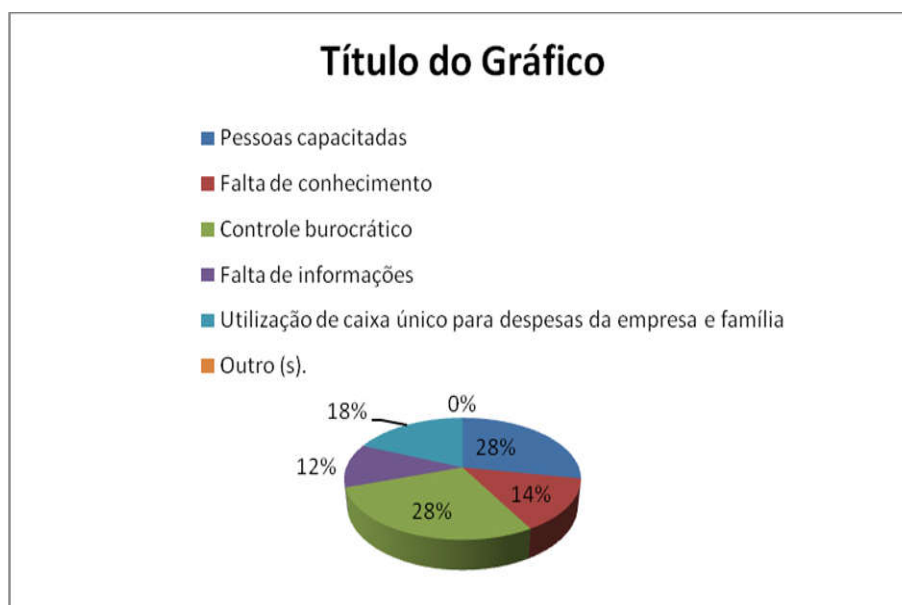
Com o resultado deste gráfico, podemos verificar que as empresas consideram muito importante o fluxo de caixa, porém ainda algumas empresas não utilizam, esse fator pode ser considerado na sua grande maioria pela falta de pessoas capacitadas e o controle burocrático, sendo o resultado do oitavo gráfico.

É evidente a importância desta ferramenta para a gestão financeira, e, conseqüentemente para obter sucesso no negócio. Se utilizar diariamente é possível gerar informações sobre a empresa, as quais poderão auxiliar na tomada de decisões em busca da manutenção e crescimento. (FILHO, 2014).



Na oitava questão, buscou-se identificar as principais dificuldades encontradas pela empresa para implantação e uso do fluxo de caixa.

**Gráfico 8: Principais dificuldades encontradas pela empresa para implantação e uso do fluxo de caixa.**



Fonte: O autor

Conforme demonstrado no gráfico 8, as principais dificuldades encontradas pela empresa para implantação e uso do fluxo de caixa são, na sua maioria com 28% a necessidade pessoas capacitadas e controle burocrático, seguindo com 18% a utilização de caixa único para despesas da empresa e família, com 14% a falta de conhecimento, e por último com 12% a falta de informações. Nessa questão nenhuma empresa respondeu outros.

É possível verificar nesta questão que as empresas na sua maioria consideram que a maior dificuldade é a falta de pessoas capacitadas, porém considerando esta uma dificuldade, a empresa pode capacitar seus próprios funcionários disponibilizando cursos para que possam aprender e conhecer o processo, e conseqüentemente pelo conhecimento que será adquirido, a pessoa saberá como lidar com outras dificuldades existentes diariamente, e em caso de dúvida poderá buscar alternativas. Para que isso se concretize, será necessário funcionários comprometidos e interessados em novos aprendizados, como também incentivos por parte da empresa.

A nona questão teve por finalidade identificar quais os benefícios que o fluxo de caixa proporciona para as empresas na tomada de decisão.

**Gráfico 9: Benefícios que o fluxo de caixa proporciona para as empresas na tomada de decisão.**



Fonte: O autor

Conforme demonstrado no gráfico 9, no entendimento das empresas o benefício com maior índice, sendo 23% é possibilitar o controle de entradas e saídas de recursos financeiros, logo atrás com 22% prever com antecedência a falta de recursos financeiros, seguindo com 18% permitir projetar ações com análise do fluxo de caixa, com 12% permitir aplicar ou liquidar compromissos conforme disponibilidade de caixa, possibilitar obter mais conhecimento sobre todas as áreas da empresa com um índice de 7% e com um índice de 6% permite não efetuar compras excessivas e assim estocagem elevada. E finalizando 1% apontaram outros benefícios, cito a seguir: permite a compreensão da real situação da empresa, com dados concretos e números precisos, permitindo maior assertividade na tomada de decisões.

Todos os benefícios destacados na questão são reais e estão atrelados ao controle de fluxo de caixa.

**Com relação às questões abertas do questionário, foi possível obter os seguintes resultados, conforme descritos abaixo:**

Na décima questão, sendo: Para você, o que seria fluxo de caixa. Na sua grande maioria, as empresas responderam que é o controle de entradas e saídas de recursos, e ainda enfatizaram que se deve controlar rigorosamente para obter resultados concretos, possibilitando a geração de informações para a tomada de decisão, sendo uma ferramenta de extrema importância para novos investimentos e planejamentos futuros.

Além de ser uma ferramenta de extrema importância, alguns consideram o fluxo de caixa como sendo a “Saúde” da empresa, pois se é utilizado e controlado o fluxo de caixa rigorosamente, conseqüentemente a empresa obterá bons resultados e benefícios competitivos.

Na décima primeira questão, que é: Atualmente a empresa utiliza alguma ferramenta para controle financeiro, que proporcione benefícios na tomada de decisão. Pode-se verificar nesta questão que a maioria das empresas utilizam uma ferramenta de controle, e ainda informaram que utilizam como ferramenta de controle, planilhas de Excel e sistemas adaptados para alimentar todas as informações da empresa, sendo esse o controle de fluxo de caixa.

Na décima segunda questão, que é: Indique no seu entendimento os pontos favoráveis sobre o Fluxo de caixa na empresa. Nesta questão, as principais e a maioria das respostas foram controle de entradas e saídas de recursos que ocorrem na empresa, identificar os recursos existentes e conseqüentemente poder planejar futuros investimentos, pode-se dizer que a tomada de decisão inclui-se nesse item, pois é necessário visualizar os recursos para em seguida tomar a decisão, importante ressaltar que todas as empresas responderam, podendo assim verificar como consideram importante e como o fluxo tem pontos favoráveis que podem auxiliar no desenvolvimento das empresas.

Já na décima terceira questão é: Indique no seu entendimento os pontos desfavoráveis sobre o Fluxo de caixa na empresa. Nesta questão, a maioria das empresas responderam que o fluxo de caixa não têm pontos desfavoráveis, porém algumas consideraram como ponto desfavoráveis a falta de profissionais capacitados e falta de experiência profissional, que pode ser resolvido capacitando

os próprios funcionários da empresa. Outro ponto, é o controle burocrático e também a falta de informações, são dois pontos que são essenciais para o controle do fluxo de caixa, então é de extrema importância para que possam obter bons resultados. Apesar de existir pontos desfavoráveis, não considero esses pontos desfavoráveis pois existem alternativas para essas dificuldades existentes.

E na décima quarta questão, sendo: A empresa tem interesse em implantar o controle de fluxo de caixa na empresa. Nesta questão, foi possível verificar que a maioria das empresas já utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de controle na empresa. Já as que não utilizam informaram que tem interesse em futuramente implantar, pois consideram uma ferramenta importante para a empresa se manter no mercado. Até mesmo as empresas que já utilizam o fluxo de caixa, informaram que estão sempre buscando informações para inovar e consequentemente facilitar o trabalho.

#### 4 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

As pequenas empresas são de grande importância para o cenário econômico do país, principalmente pela geração de empregos e novos produtos, porém cada vez mais sentem a necessidade de aprimoramento de seus mecanismos de gestão, a fim de estarem sempre presentes no mercado competitivo. Nos dias atuais, quanto mais a empresa estiver buscando novas tecnologias, informações, utilizando técnicas de gerenciamento e procurando adaptar-se as mudanças que ocorrem diariamente, mais condições terá para superar as dificuldades que estão presentes diariamente, garantindo sua sobrevivência.

O objetivo geral deste trabalho foi atingido pelo fato de apresentar a importância do controle de Fluxo de Caixa para pequenas empresas, apresentando também que diante de ambientes econômicos competitivos faz-se necessário a tomada de decisão, principalmente as financeiras, cada vez com mais rapidez, sendo possível identificação antecipada das necessidades ou sobras de caixa. O Fluxo de Caixa é considerado um dos instrumentos financeiro mais importante. Contudo, para que esta ferramenta apresente bons resultados, é necessário um bom controle com informações reais para que possam obter resultados concretos e utilizando tais informações para a tomada de decisão, refletindo diretamente nos resultados esperados pela empresa.

Considerando o presente estudo, conclui-se que a utilização da ferramenta de controle do fluxo de caixa é extremamente relevante para o sucesso empresarial, sendo considerado um grande diferencial para as empresas que já utilizam, não apenas pelo fato de garantir a sobrevivência no mercado competitivo, mas também por estar à frente das empresas que ainda não utilizam e como consequência estar preparada para as dificuldades econômicas do mundo globalizado.

Tendo em vista o resultado da pesquisa de campo, percebe-se que a maioria das empresas utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de controle, e a consideram muito importante o controle para a sobrevivência da empresa. Porém ainda é possível verificar que algumas empresas ainda não utilizam o controle de fluxo de caixa, seja em decorrência de pessoas capacitadas, controle burocrático dentre outros fatores, mesmo não utilizando essas empresas responderam que pretendem futuramente implantar o fluxo de caixa. Ainda, algumas empresas que já

utilizam informaram que mesmo utilizando o fluxo de caixa, estão sempre buscando novas informações e métodos que facilitem o processo.

Considerando o presente estudo, conclui-se que a utilização do fluxo de caixa como ferramenta de controle financeiro é extremamente relevante para o sucesso empresarial onde se obtém grandes diferenciais que são indispensáveis para as pequenas empresas que desejam não apenas, manter-se no mercado, mas também estar à frente com conhecimento das próprias dificuldades do mercado econômico globalizado.

As informações adquiridas no presente trabalho foram repassadas aos empresários, com o intuito de contribuir no controle e planejamento das atividades e conseqüentemente um melhor resultado econômico e financeiro, que resultará no desenvolvimento regional. Portanto para as empresas que já utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de controle financeiro, recomenda-se que estejam sempre alimentando o fluxo de caixa com todas as informações necessárias e corretas, para que possam obter resultados concretos, lembrando sempre dos benefícios que este proporciona para empresa. Já para as empresas que ainda não utilizam o fluxo de caixa, recomenda-se que com as informações obtidas, procurem se aprimorar buscando por cursos para conhecer o fluxo de caixa e utilizar esta ferramenta em suas atividades, pois como o mercado está em constante mudança, é de extrema importância o controle financeiro nas empresas, para se manter no mercado competitivo.

## REFERÊNCIAS

ASSEF, Roberto. **Guia prático de administração financeira: pequenas e médias empresas**. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

BARRETO, Augusto Paes. **O fluxo de caixa e sua importância na gestão**. Estúdio de Comunicação, 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/o-fluxo-de-caixa-e-sua-importancia-na-gestao/15279/>. Acesso em: 20 abr.2015.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e Prática**. In: LONGARAY, André Andrade; RAUPP, Fabiano Maury; SOUZA, Marco Aurélio Batista de; COLAUTO, Romualdo Douglas; PORTON, Rosimere Alves de Bona. São Paulo: Atlas, 2003.

Colunista Portal – Educação. **Composição dos elementos do fluxo de caixa**. Campo Grande: Portal – Educação, 2013. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/35572/composicao-dos-elementos-do-fluxo-de-caixa#>. Acesso em: 27 abr.2015.

Colunista Portal – Educação. **Controles financeiros: Orçamento e fluxo de caixa**. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/50836/controles-financeiros-orcamento-e-fluxo-de-caixa>. Acesso em: 27abr.2015.

Colunista Portal – Educação. **Fluxo de caixa**. Campo Grande: Portal – Educação, 2013. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/35612/fluxo-de-caixa>. Acesso em: 27 abr.2015

FREITAS, Cristiano. **O que é fluxo de caixa e qual a importância para o seu negócio**, 2014. Disponível em: <http://www.syhus.com.br/2014/04/22/o-que-e-fluxo-de-caixa-e-qual-importancia-para-o-seu-negocio/>. Acesso em: 03 jun.2015

FILHO, Eduardo Leite Kropiwiec. **A importância do fluxo de caixa para a gestão financeira do seu negócio**, 2014. Disponível em: <http://esagjr.com.br/a-importancia-do-fluxo-de-caixa-para-a-gestao-financeira-do-seu-negocio/>. Acesso em: 29 fev.2016

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**. 11.ed. São Paulo: Atlas, 2014.

INDRIUNA, Luis. **Como funcionam as micro e pequenas empresas**. Disponível em: [http://contavel.com/index.php?page=micro\\_pequenas\\_empresas](http://contavel.com/index.php?page=micro_pequenas_empresas). Acesso em: 15 jun.2015

LIZ, Patrícia. **A importância da administração financeira da empresa**. Sebrae Nacional, 2009. Disponível em: <http://www2.rj.sebrae.com.br/boletim/a-importancia-da-administracao-financeira-da-empresa/>. Acesso em: 18 abr.2015.

MARANHÃO, Gelson. **Fluxo de caixa**. Disponível em <<http://www.coladaweb.com/contabilidade/fluxo-de-caixa>>. Acesso em: 10 jul.2015.

MOLTRIO, Consultor. **O que é fluxo de caixa e qual sua importância nos negócios**. Disponível em: <<https://www.moltrio.com.br/blog/o-que-e-fluxo-de-caixa-e-qual-sua-importancia-nos-negocios/>>. Acesso em: 02 fev.2015.

NETO, Alexandre Assaf; César Augusto Tibúrcio, Silva. **Administração do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 1995. **PROJEÇÃO** de fluxo de caixa - o que é, como fazer e dicas práticas. Joinville, 2014. Disponível em: <<http://www.treasy.com.br/blog/projecao-de-fluxo-de-caixa>>. Acesso em: 30 abr. 2015.

ROSA, Carsten Everton. **O fluxo de caixa nas micro e pequenas empresas**. Disponível em: <http://www.ecrconsultoria.com.br/biblioteca/artigos/gestao-financeira/o-fluxo-de-caixa-nas-micros-e-pequenas-empresas>. Acesso em: 02. jul.2015.

SILVA, José Pereira. **Análise Financeira das empresas**. 12.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 1.ed. Porto Alegre: D.C. Luzzatto, 1988.



## APÊNDICES

### PESQUISA DE CONCLUSÃO DE CURSO ESPECIALIZAÇÃO MBA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E FINANCEIRA

**Pós Graduando:** Taís Priscila Fiorelli

**Orientador:** MS. Ildo Fabris

### QUESTIONÁRIO

**Objetivo:** Verificar se os empresários das pequenas empresas da cidade de Videira têm conhecimento sobre o Fluxo de Caixa e os benefícios que este pode proporcionar para as empresas que utilizarem como também verificar se as empresas utilizam esta ferramenta e o seu entendimento sobre Fluxo de Caixa.

**As informações serão sigilosas e preservadas a identidade da empresa ou respondente.**

**Nome do Entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Data:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_. **Idade:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Tempo de empresa:** \_\_\_\_\_

## IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

### 1. Ramo de atividade

- Comércio  
 Indústria  
 Prestação de Serviço

### 2. Tempo de atividade da empresa

- Até 2 anos  De 2 à 5 anos  
 De 5 à 10 anos  Mais de 10 anos

### 3. Qual o número de funcionários na empresa?

- 1 à 10  De 11 à 40  
 De 41 à 60  De 61 à 80  
 De 81 à 100  Acima de 100

### 4. Faturamento bruto anual

- Até 300.000,00  De 300.000,00 à 600.000,00  
 De 600.000,00 à 1.000.000,00  De 1.000.000,00 à 2.400.000,00

## FLUXO DE CAIXA

### 5. A empresa tem conhecimento da importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle para tomada de decisão?

- Sim  Não

### 6. A empresa utiliza o Fluxo de caixa como ferramenta de controle para a tomada de decisão?

- Sim  Não

### 7. Na sua opinião, qual a importância do controle de fluxo de caixa para a tomada de decisões na empresa.

- Muito importante  Importante

( ) Pouco importante

( ) Não é importante

**8. Indique as principais dificuldades encontradas pela empresa para implantação e uso do fluxo de caixa.**

( ) Pessoas capacitadas

( ) Falta de conhecimento

( ) Controle burocrático

( ) Falta de informações

( ) Utilização de caixa único para despesas da empresa e família

Outro (s). Cite-o (os): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**9. Indique no seu entendimento os benefícios que o fluxo de caixa proporciona para as empresas na tomada de decisão.**

( ) Prevê com antecedência a falta de recursos

( ) Possibilita o controle de entradas e saídas de recursos financeiros

( ) Permite aplicar ou liquidar compromissos conforme disponibilidade de caixa

( ) Permite projetar ações com análise do fluxo de caixa

( ) Permite não efetuar compras excessivas e assim estocagem elevada

( ) Possibilita obter um controle das despesas fixas das empresas

( ) Possibilita obter mais conhecimento sobre todas as áreas da empresas

Outro (s). Cite-o (os): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**10. Para você, o que seria fluxo de caixa?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**11. Atualmente a empresa utiliza alguma ferramenta para controle financeiro, que proporcione benefícios na tomada de decisão?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**12. Indique no seu entendimento os pontos favoráveis sobre o Fluxo de caixa na empresa.**

---

---

**13. Indique no seu entendimento os pontos desfavoráveis sobre o Fluxo de caixa na empresa.**

---

---

**14. A empresa tem interesse em implantar o controle de fluxo de caixa na empresa?**

---

---

**Fique à vontade para fazer comentários, críticas e sugestões.**

**Muito obrigada pela atenção!**

## CRONOGRAMA DE TRABALHO PARA PROJETO DE PESQUISA

### CRONOGRAMA DE TRABALHO

<b>Período</b>	<b>Atividade</b>
<b>1º semestre de 2015</b>	
<b>Março a Maio de 2015</b>	<p><b>Pesquisa bibliográfica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudo bibliográfico sobre Fluxo de Caixa, importância e aplicabilidade nas empresas.</li> <li>• Identificar formas de controle estabelecido na literatura, com seus benefícios.</li> <li>• Análise da importância do Fluxo de Caixa para as empresas.</li> </ul>
<b>Junho de 2015</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração de questionário para pesquisa de campo nas pequenas empresas de Videira-SC, com o objetivo de verificar sobre o conhecimento, uso e benefícios que o controle do fluxo de caixa traz para as empresas.</li> </ul>
<b>Período</b>	<b>Atividade</b>
<b>2º semestre de 2015</b>	
<b>Julho à Agosto de 2015</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitação de relatório das empresas de Videira</li> <li>• Consultar no site da Receita Federal, as empresas consideradas Pequenas Empresas</li> <li>• Consultar os telefones e emails das empresas</li> </ul>

<p><b>Setembro à Dezembro de 2015</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicação do questionário nas empresas.</li> <li>• Amostragem aproximada de 200 pequenas empresas.</li> <li>• Os questionários serão encaminhados por email, com a devida explicação sobre a finalidade do estudo e forma de devolução.</li> </ul>
<p><b>Período 1º semestre de 2016</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Atividade</b></p>
<p><b>Janeiro à Fevereiro de 2016</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tabulação dos dados obtidos através da resposta ao questionário.</li> <li>• Análise dos dados e conclusão sobre a pesquisa.</li> <li>• Revisão e conclusão do trabalho.</li> <li>• Retornar às empresas pesquisadas o resultado e conclusão do estudo com recomendação sobre a importância e os benefícios do uso do Fluxo de Caixa como ferramenta de controle e planejamento das atividades da empresa.</li> </ul>