

PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PARA O PLANEJAMENTO FINANCEIRO DE UMA MICRO EMPRESA DE CERÂMICA VERMELHA NA CIDADE DE CANGUÇU-RS

Aline Casarin Aldrighi ¹
Caroline Dall Sotto Boff ²

Resumo: Este estudo aborda como tema principal, a utilização da gestão financeira como uma ferramenta de apoio ao controle dos recursos e a tomada de decisão. Sendo assim, o problema de pesquisa apresentado voltou-se aos procedimentos que devem ser observados na implantação de um fluxo de caixa, bem como os controles acessórios que possibilitam sua eficiência. Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo geral analisar as contribuições que o fluxo de caixa possibilita para uma micro empresa do ramo cerâmico. Neste sentido, a discussão teórica aborda a gestão financeira, bem como o fluxo de caixa e seus procedimentos, assim como o planejamento financeiro. Por fim, propõe um modelo de fluxo de caixa que se adequa às necessidades da empresa. Quanto à metodologia trata-se de uma pesquisa do tipo exploratória, uma vez que aborda assuntos do tema desenvolvido. Em relação à abordagem da pesquisa define-se como qualitativa por trazer processos e procedimentos envolvidos nas empresas, tanto na estudada quanto na dos entrevistados. O método definiu-se por estudo de caso, onde foi aplicado um questionário para empresa e entrevista a profissionais da área financeira. As informações foram submetidas à análise de conteúdo como foco nas categorias descritas pelos especialistas atreladas às necessidades da empresa. Com os resultados, é possível destacar a essencialidade da empresa em obter um planejamento financeiro e a solução do fluxo de caixa, possibilitando ter um instrumento que apresente as informações gerenciais precisas, para ter coerência nos dados, segurança na gestão e direcionar os recursos.

Palavras-chave: Gestão financeira. Fluxo de caixa. Planejamento financeiro.

1 INTRODUÇÃO

Com as crescentes mudanças que o ambiente interno e externo trazem frente à economia, os processos administrativos estão levando gestores de micro e pequenas empresas a buscar alternativas para auxiliar no dia a dia de seus negócios. Por este motivo, as empresas vêm adotando medidas que visam minimizar falhas e erros, onde os processos sejam demonstrados de maneira que viabilize a visualização dos resultados decorrentes das atividades.

Diante disso, este trabalho buscou demonstrar à empresa em estudo, a necessidade que uma estrutura financeira idealizada para sua realidade pode trazer de melhoria para seu controle. Com base nisso, a gestão financeira permite implantar uma estrutura para planejar, controlar e analisar as entradas e saídas de caixa. As informações levantadas através das

¹ Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade da Serra Gaúcha.

² Mestre em Contabilidade. Professora orientadora do projeto de conclusão do Curso de Ciências Contábeis na Faculdade da Serra Gaúcha. Endereço eletrônico: Caroline.boff@fsg.br

ferramentas financeiras, são necessárias para se ter instrumentos financeiros que norteiam essa gestão, sendo o fluxo de caixa e os controles acessórios. As demonstrações de fluxo de caixa, quando usadas corretamente possibilitam a transparência segura para estimar os futuros ingressos e desembolsos do caixa da empresa, proporcionando informações eficientes para o desenvolvimento da gestão financeira (ZDANOWICZ, 2004).

Partindo deste pressuposto, a gestão financeira atribui grandes resultados para qualquer tipo de empresa, possibilitando organização, visualização dos recursos disponíveis e a tomada de decisão. A ferramenta de fluxo de caixa é essencial para este entendimento e questiona-se: quais os aspectos devem ser avaliados para implantação do fluxo de caixa na gestão financeira de uma micro empresa de cerâmica vermelha?

Para implantar o fluxo de caixa é preciso que os gestores estejam de pleno acordo e identifiquem suas necessidades e a carência de um controle de informações. Desta perspectiva este trabalho tem como objetivo geral analisar as contribuições que o fluxo de caixa possibilita para uma micro empresa do ramo cerâmico. Seguindo este enfoque os objetivos específicos são: definir gestão financeira, conceituar fluxo de caixa, identificar a importância da estrutura e aplicabilidade do fluxo de caixa, descrever planejamento financeiro e elaborar proposta de implantação do fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira. Foram criadas planilhas acessórios como proposta de controle dos clientes, dos cheques, notas promissórias e de inadimplência, a fim de demonstrar para empresa as devidas melhorias que estas ferramentas podem contribuir.

Sabe-se que as demonstrações do fluxo de caixa dependem de um profissional capaz de fazer os registros diariamente. Baseando-se neste fato, a viabilidade da implantação do fluxo de caixa foi desenvolvida possibilitando a visualização e compreensão das movimentações financeiras. Como a empresa em estudo não possui controles financeiros que se possam fornecer para uma avaliação dos seus aspectos financeiros, vê-se a possibilidade de fornecer subsídios para que exista um planejamento financeiro. Frezatti (2000, p. 22-23) ressalta que “planejar é quase uma necessidade intrínseca, como o alimentar-se para ser humano. Não se alimentar significa enfraquecimento e o mesmo ocorre com a organização, caso o planejamento não afete o seu dia-a-dia dentro do seu horizonte mais de longo prazo.”

Em resumo o trabalho a ser desenvolvido é estruturado em quatro capítulos: inicialmente temos a contextualização, momento em que é apresentada a empresa onde é realizado o estudo, seu ramo de atividade e mais informações pertinentes a empresa em

complemento ao estudo. No segundo capítulo é desenvolvida a pesquisa da fundamentação teórica que aborda o levantamento da leitura e entendimento da ideia de grandes autores, onde possibilita o entendimento de cada item mencionado para estruturação da proposta. No terceiro capítulo, têm-se os procedimentos metodológicos onde expõe os métodos de pesquisa a ser utilizada para a realização desse trabalho. O quarto capítulo, está atribuído a apresentação da análise dos dados e a proposta de intervenção, onde são apresentadas as análises e interpretações dos dados obtidos através das pesquisas realizadas. Após o levantamento, pode-se sugerir a proposta de intervenção com as ferramentas financeiras propostas para utilização na empresa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Contabilidade Gerencial

Desde o princípio da vida humana, podemos conhecer o passado, o presente e prever o futuro através de fatos ocorridos sendo que na contabilidade não foi diferente. Ela desempenha o mesmo papel na vida de uma instituição, sendo uma ferramenta que oferece meios para o controle efetivo do patrimônio e também um instrumento que auxilia os gestores na tomada de decisão embasado em informações precisas, desta forma o gestor está envolvido de maneira a avaliar todas as informações pertinentes à organização como um todo (FRANCO, 1992).

A contabilidade gerencial pode ser vista como uma ferramenta de gestão empresarial por estar ligada as demais áreas da empresa, seja ela financeira, custos, orçamento, e outras que estejam atreladas à administração da empresa. Com o propósito de facilitar as informações pertinentes ao planejamento, controle, avaliação de desempenho e a tomada de decisão que estão envolvidos no processo interno da empresa, estes objetivos estão atribuídos à análise dos fatos ocorridos e na projeção das decisões voltadas para o futuro (SILVA, 2002).

Conforme Iudicibus (2013, p. 21) “a contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se “encaixem” de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador.” Para que isso ocorra é necessário que os colaboradores que estão envolvidos no processo se engajem e coloquem em prática as ações necessárias para o andamento do

objetivo que se quer chegar. Padoveze (2009, p. 38) complementa que “a Contabilidade Gerencial existe ou existirá se houver uma ação que faça com que ela exista. Uma entidade tem Contabilidade Gerencial se houver dentro delas pessoas que consigam traduzir os conceitos contábeis em atuação prática.”

2.2 Gestão Financeira

Uma organização independente de seu porte, deve conhecer suas estruturas sejam elas comercial, de investimento, de financiamento, administrativa, finanças e de pessoas, ou seja, de tudo que está atrelado a sua credibilidade frente ao mercado na busca de seus objetivos. Como parte da organização, a gestão financeira está envolvida com a administração das finanças. Esta gestão deve ser planejada de forma eficiente, sendo que a mesma auxiliará na escolha dos melhores métodos administrativos que compreende o planejamento financeiro, análise e controle das atividades financeiras, na captação e nos investimentos de recursos, tendo como prioridade a maximização da riqueza da empresa. Para uma gestão financeira adequada é necessário conhecer o âmbito do negócio e a situação financeira da empresa, para poder realizar com eficiência todos os procedimentos que permitem o crescimento, o desempenho e avaliar sua capacidade de recursos (HOJI, 2011).

A função financeira compreende um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos fundos movimentados por todas as áreas da empresa. Essa função é responsável pela obtenção dos recursos necessários e pela formulação de uma estratégia voltada para a otimização do uso desses fundos. Encontrada em qualquer tipo de empresa, a função financeira tem um papel muito importante no desenvolvimento de todas as atividades operacionais, contribuindo significativamente para o sucesso do empreendimento. (BRAGA, 1995, p. 23).

Como fruto deste trabalho, os administradores devem estar habilitados para poder interagir nas decisões designadas a cada setor da empresa, através de relatórios, planilhas, avaliação das necessidades e desempenho das atividades, de modo que busquem de forma racional a solução para determinadas situações. Dentro desta ideia, Neto (2003, p. 28) comenta que “a gestão financeira envolve-se tanto com a problemática da escassez de recursos, quanto com a realidade operacional e prática dessa atividade dentro das empresas.” Com este fim a busca por condições melhores e mais baratas para os investimentos, possibilitará encontrar as ações desejadas com um risco menor. A boa administração financeira

possui uma sólida compreensão sobre a forma como os princípios econômicos e financeiros influenciam na rentabilidade da empresa.

Por conseguinte, a gestão financeira é um elo entre todos os departamentos da empresa e, se isso não ocorrer a empresa não sobreviverá. Todos devem estar engajados para o desempenho de sua função contribuindo significativamente para o sucesso do empreendimento. O sucesso da administração está ligado diretamente no acompanhamento da situação financeira, refletindo diretamente nas escolhas das melhores alternativas para os investimentos, financiamentos e emprego do capital, estas escolhas estão dentro de qualquer porte de empresa.

2.3 Procedimentos Financeiros

Ao ser constituída, toda empresa, independente do seu porte, possui a necessidade de ter um instrumento financeiro que possa lhe apoiar para que sua administração seja eficiente e possa apresentar de forma segura, as informações de suas movimentações. Com este intuito, a empresa deve organizar-se de maneira que compreenda as atividades envolvidas dentro de seus processos. Também é de total responsabilidade passar de forma clara e por escrito a forma que a empresa pretende trabalhar aos funcionários e administradores.

Para se ter informações precisas, a empresa deve adotar medidas baseadas em planejamento, a fim de obter informações confiáveis, caso contrário a falta destes controles gerenciais (compras, estoques, contas a pagar e contas a receber) provocam um contínuo aperto financeiro e aumenta a tensão do dia a dia para o cumprimento das obrigações, passando assim a administrar de forma pressionada; conseqüentemente dedica grande parte do seu tempo para apagar incêndios para poder quitar seus compromissos (OLIVEIRA, 2005).

Baseado nesta ideia os procedimentos financeiros dentro da instituição são organizados a partir do entendimento do caixa, lucro e do patrimônio, com isso a empresa começa a organizar seus controles sejam eles através de planilhas, relatórios, formulários ou a forma que a empresa achar pertinente para seu entendimento.

Oliveira (2005, p. 9) conceitua os requisitos básicos para o entendimento dos processos financeiros:

- a) Caixa: São todos os controles básicos, tais como: o registro de caixa das entradas e saídas, contas a pagar e contas a receber, controle bancário, controle de estoques e fluxo de caixa.
- b) Lucro: É a apuração do resultado: a relação entre as receitas e custos mais as despesas, a margem de contribuição, a relação entre despesas e custos fixos e variáveis. A partir desses dados, é feita a avaliação do lucro ou do prejuízo, são definidas as estratégias para aumentar o lucro e, enfim, as decisões tomadas.
- c) Patrimônio: É a estrutura patrimonial, os bens da empresa, a relação entre enriquecimento e empobrecimento, o capital de giro, as tendências de crescimentos, endividamento e rentabilidade.

Com este entendimento dos procedimentos aplicados à empresa, os administradores devem ter claramente definido e descrito a forma que na qual a documentação será formalizada dentro das ações da empresa. Por conseguinte, terá uma certificação dos fatos ocorridos e assim ter suporte quando necessário. Sabe-se que nenhum setor da empresa trabalha sozinha, assim como os relatórios já definidos a empresa conseguirá avaliar as decisões e oportunidades que busca em seu resultado.

O mercado competitivo exige que os administradores estejam cada vez mais ligados ao que se deseja alcançar, com isso exige-se que o conhecimento esteja cada vez mais específico sobre as ferramentas financeiras existentes, para assim alavancar o crescimento da empresa e poder alcançar a maximização dos lucros (GITMAN, 2004).

2.4 Ferramentas Financeiras

As empresas são estruturadas com um único propósito: o de gerar lucro. Para que este seja alcançado, é necessário que os gestores tenham um bom planejamento com o maior número de informações que possibilite a tomada de decisão. A fim de se ter um bom resultado, faz-se necessário a utilização de ferramentas que demonstrem de forma clara as atividades do controle financeiro. Frezatti (2009, p. 28) ressalta que as ferramentas financeiras são “um instrumento gerencial que permite apoiar o processo decisório da organização de maneira que ela esteja orientada para os resultados pretendidos.” Portanto faz-se necessário o conhecimento do controle de caixa, orçamento financeiro, capital de giro, fluxo de caixa e o planejamento financeiro ajudando estes no gerenciamento das finanças (OLIVEIRA 2005).

Os registros são essenciais para o controle financeiro, pois estão envolvidos com os processos desde o registro inicial de um documento até a tomada de decisão para qualquer investimento. Para que estes fluxos sejam fornecidos faz-se necessário o acompanhamento

diário de todas as atividades da empresa, para que nenhuma situação imprevista possa acontecer. Sabe-se que muitas vezes erros acontecem, mas onde se pode evitar se torna essencial para não haver grandes perdas.

Os controles financeiros que giram ou movimentam as atividades diárias da empresa são primordiais para o andamento das demais atividades, com isso o capital de giro está atrelado à gestão destas contas, possibilitando a comparação entre a aplicação do capital e o financiamento do capital de giro. O capital de giro é o capital necessário para dar continuidade nas operações da empresa estando relacionado com as contas financeiras que movimentam o cotidiano da empresa, como demonstra o quadro:

Ao mensurar as atividades ligadas aos controles da empresa deve-se ter conhecimento de todas as rotinas que acontecem dentro desta empresa e, para que se consiga chegar neste entendimento é necessário avaliar os processos financeiros e também os ciclos operacional, financeiro e econômico que na qual está envolvido o ramo do negócio.

O ciclo de caixa operacional de uma empresa é demonstrado entre o tempo que ela desembolsa o valor para aquisição da matéria-prima até o recebimento do pagamento do produto acabado (GITMAN, 2004). Segundo Silva (2008, p. 24), “um ciclo operacional adequado refletirá de maneira positiva o comportamento e o uso do capital de giro investido.” O ciclo econômico é aquele em que a mercadoria permanece nas dependências da empresa, no estoque, ou seja, começa com a compra da mercadoria e finaliza com a venda (ASSAF NETO; SILVA, 2002). Dessa maneira, “o ciclo econômico evidencia os eventos econômicos no momento em que eles acontecem, bem como sua mensuração econômica. É nele que se apura o resultado de desempenho das atividades.” (PADOVEZE, 2008, p. 192).

O ciclo financeiro inicia com o pagamento da matéria prima, que será revendida ou transformada em produto acabado, e termina como recebimento do pagamento, portanto este fluxo compreende o Passivo Financeiro de curto e de longo prazo e também o Patrimônio Líquido da empresa (SÁ, 2009).

Sendo utilizado de forma correta o gerenciamento destes ciclos possibilitará melhor qualidade na administração do fluxo de caixa da empresa, possibilitando a geração de caixa e assim reduzir sua dependência financeira ou um eventual desajuste na compra de matéria prima.

2.5 Fluxo de Caixa

O espírito da gestão financeira está diretamente ligado ao fluxo de caixa, por onde começa toda análise da saúde financeira da empresa, sendo um instrumento que proporciona a identificação do caixa com o controle das entradas e saídas de recursos. Avaliar e acompanhar o fluxo de caixa é diagnosticar as atividades que podem ter escassez ou excedentes de recursos (ZADANOWICZ, 2004).

Silva (2011, p. 23) afirma que o fluxo de caixa “é o principal instrumento de gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas as despesas e os investimentos, considerando determinado período de tempo projetado.” A definição também poder ser destacada como “a forma de capturar e registrar os acontecimentos e valores, que refletiram em alterações no saldo do caixa e sua apresentação nos relatórios da empresa, a fim de possibilitar a sua compreensão e análise.” (SÁ, 2009, p. 11).

Para objetivação dos critérios do fluxo de caixa os mesmos devem estar de acordo com a necessidade e o ramo de atividade da empresa, destacando as principais atividades que impactam direta ou indiretamente as movimentações que influenciam o saldo em caixa.

Ao analisar a situação financeira de uma empresa podemos elencar uma série de atividades que envolvem o dia a dia. Com isso, podemos demonstrar através de planilhas a necessidade de controle e avaliação do fluxo de caixa, conforme o período de abrangência que o fluxo será integrado. Se a empresa tiver grandes variações nas atividades, ele deve ser feito a curto prazo, podendo ser diário, semanal, quinzenal ou mensal. Caso a empresa tenha um volume estável, o período pode ser mais longo sendo mensal, trimestral ou semestral (ZDANOWICZ, 2004).

2.5.1 Estrutura do Fluxo de Caixa

Como evidenciado no decorrer do estudo a elaboração do fluxo de caixa consiste em implantar um mecanismo que estime os ingressos e desembolsos da empresa, sendo necessária uma estrutura de registro para aplicação dos fatos ocorridos. As atividades operacionais, de investimento e de financiamento são fluxos que auxiliam na administração da empresa, proporcionando informações da situação financeira e dos valores em caixa (AZEVEDO, 2009).

O fluxo de caixa operacional pode ser definido, segundo Brigham e Houston (1999, p. 37) como “o fluxo de caixa que tem origem nas operações normais; a diferença entre as receitas de vendas e pagamento de despesas.” As atividades operacionais estão diretamente ligadas à geração de receita, onde demonstra a extensão das operações para quitar seus débitos e fazer novos investimentos.

A divulgação da atividade de investimentos tem por finalidade a geração de resultado e futuros fluxos de caixa. Tais investimentos, compreendem o saldo do ativo não circulante da empresa, portanto compreendem valores despendidos realizados pela empresa com objetivo de gerar resultado e o futuro fluxo de caixa, podendo ainda citar mais exemplos como: estoques, prédios, maquinários, softwares, empréstimos concedidos, participação em outras empresas, entre outros (SÁ, 2009).

A atividade de financiamento resulta na alteração da composição do capital próprio e de terceiros e no endividamento da empresa, identificado com os empréstimos bancários, financiamentos/leasing, recursos próprios e descontos dos dividendos pagos, ou seja, as exigências que serão colocadas para empresa no futuro (CAMPOS FILHO, 2009). Podemos salientar que a atividade de financiamento representa inteligência tática do fluxo de caixa devido sua exigência de prever futuros ingressos ou desembolsos do caixa.

A elaboração de um fluxo demanda conhecimento das atividades, com o apoio de planilhas auxiliares específicas desenvolvidas para o acompanhamento das vendas, das compras, das despesas, dos pagamentos, dos recebimentos, entre outras planilhas podemos alimentar com eficiência o fluxo de caixa. Por conseguinte, podemos visualizar e avaliar o fluxo frente às necessidades que podem surgir, demonstrando através de cada item as movimentações da empresa.

2.5.2 Planejamento do Fluxo de Caixa

O planejamento do fluxo de caixa serve de base para o controle, assim como para a projeção e a captação dos recursos. Para isso, o administrador deve estar ciente das necessidades da empresa. Com o fluxo de caixa as possibilidades da análise estão diretamente relacionadas à demonstração da situação financeira. Para isso ser colocado em prática, os fluxos devem estar definidos, a fim de que o resultado seja o planejado.

Ao planejar o fluxo de caixa o administrador poderá verificar a programação dos

pagamentos, recebimentos, aplicações, períodos de sazonalidade, orçamentos e investimentos, almejando sempre o equilíbrio financeiro entre as entradas e as saídas para o alcance com êxito das atividades necessárias dentro da realidade da empresa (ZDANOWICZ, 2004). Complementando a ideia (SILVA, 2011, p. 65) ressalta que “as projeções do fluxo de caixa devem estar atualizadas com base em fluxo efetivo, fazendo os ajustes nas premissas e condições do mercado, para chegar mais perto do resultado financeiro efetivo.”

A maneira de alcançar com êxito o fluxo de caixa, compreende o cumprimento das obrigações e a eficiência na aplicação dos recursos e na busca de um resultado capazes de trazer melhorias para a organização. Para que os processos sejam alinhados de forma correta, vê-se a necessidade de medidas que possibilitem realizar a rotina diária em ação, para então conseguir visualizar o que se projetou.

2.5.3 Etapas para Implantação do Fluxo Caixa

Quando tomada a decisão da implantação do fluxo de caixa a empresa deve definir os processos que serão implantados para conseguir atingir com êxito o resultado desejado. Para conseguir alcançar este resultado, deve ter um planejamento dos ingressos e dos desembolsos, de forma que possibilite de maneira organizada dispor das informações necessárias. O planejamento bem estruturado é um dos principais fatores para a implantação do fluxo de caixa, a fim de conseguir-se a obtenção satisfatória nos controles.

O fluxo de caixa estruturado precisa de muita dedicação e acompanhamento para o desempenho correto, buscando uma forma de estabelecer os objetivos e as responsabilidades de cada parte envolvida para o alcance satisfatório do resultado final. Além disso, permite avaliação da saúde financeira da empresa. Drucker (1992, p. 174) afirma que “há muito tempo se sabe que uma empresa pode operar sem lucros por muitos anos, desde que tenha um fluxo de caixa adequado. O oposto não é verdade. Na verdade, um aperto na liquidez costuma ser mais prejudicial que um aperto nos lucros.”

2.5.4 Análise e controle do fluxo de caixa

Para buscar melhorias, as pessoas envolvidas neste processo devem estar sempre atentas às mudanças que podem ocorrer inesperadamente, sejam elas projeções positivas ou

riscos futuros existentes, o fluxo de caixa exige nesse processo, análise, acompanhamento, revisão, interpretação, avaliação e controle (SILVA, 2006).

A análise dos resultados é o fator determinante para que o fluxo seja eficaz, com isso é necessário ter uma boa relação com o mercado de atuação e com todos os setores da empresa; ter uma avaliação das fontes e das informações recebidas; procurar manter a liquidez como estratégia; maximizar o fluxo de caixa; reduzir o prazo de recebimentos a prazo; ter transparência na elaboração do fluxo de caixa; verificar com frequência as variações entre o real e o projetado, com isso, pode-se elaborar planos para programar as aplicações de recursos ou escassez dos mesmos (SILVA, 2011).

Segundo Zdanowicz (2004, p. 173) “o controle do fluxo de caixa é tão essencial à empresa como seu processo de planejamento, pois um depende de outro para que ambos possam ser úteis e práticos.” Para que o fluxo de caixa tenha um bom resultado ele deve ter um acompanhamento periódico dos ingressos e desembolsos, com atualização e revisão das necessidades que possam surgir.

2.6 Planejamento Financeiro

O planejamento financeiro viabiliza que a empresa controle antecipadamente as ações necessárias para alcançar os objetivos propostos e a proposta estratégica. A mesma, será elaborada por um determinado período de tempo, possibilitando a condição necessária para alcançar o sucesso empresarial, sendo uma espécie de roteiro para direcionar a tomada de decisão. Gitman (2001, p. 434) complementa que “o planejamento financeiro é um aspecto importante das operações da empresa, porque ele mapeia os caminhos para guiar, coordenar e controlar as ações da empresa para atingir seus objetivos.”

Nesse sentido, Sanvicente e Santos (1983, p. 21) dispõe que o planejamento é a forma de “estabelecer com antecedência as ações a serem executadas, estimar recursos a serem empregados e definir as correspondentes atribuições de responsabilidades em relação a um período futuro determinado, para que sejam alcançados satisfatoriamente os objetivos.”

Ao tomar a decisão de implantar o planejamento financeiro, a empresa deve conhecer suas necessidades, procurando avaliar suas estratégias a curto e longo prazo, ajustando dentro da sua capacidade as ações que serão desempenhadas no cumprimento das metas

estabelecidas, com isso ela realizará com eficiência o plano elaborado (WESTON; BRIGHAM, 2000).

2.6.1 Planejamento Financeiro a Curto Prazo

A importância do planejamento financeiro a curto prazo está fortemente ligado à dificuldade encontrada pelas empresas com o planejamento e controle das atividades diárias. Sobre a perspectiva do presente estudo, ele pode ser analisado e estruturado baseado nas projeções de vendas, controles operacionais e financeiros, isto é, demonstra em quais situações poderão ocorrer no caixa, estoque, vendas e nos demonstrativos de resultado.

Ao projetar dentro do período do curto prazo as contas que tem maior impacto são as vendas, o caixa e o estoque, em conta disso o setor financeiro e demais áreas envolvidas devem estar atentos ao mercado e também as necessidades de empréstimos a curto prazo e também das contas a pagar e verificar a possibilidade de investimentos, avaliando a liquidez e rentabilidade (ZDANOWICZ, 2004).

Hoji (2010, p. 419) descreve que “o planejamento de curto prazo é, geralmente, de um ano ou um semestre, e coincide com o exercício social da empresa.” Realizado uma gestão coerente do ativo e do passivo circulante em curto prazo, a empresa deve elaborar um planejamento financeiro que contemple as ações que serão viabilizadas num espaço maior de tempo (PADOVEZE, 2011).

2.6.2 Planejamento Financeiro em Longo Prazo

Os planos financeiros em longo prazo geralmente refletem as ações que visam um espaço maior de tempo de uma forma sistemática e organizada, onde na qual vê-se as necessidades de capital ou financiamento, para assim conseguir colocar os planos em prática e tornar-se realidade (PADOVEZE, 2011). Planos em longo prazo, segundo Gitman (1997, p. 588), “focalizam os dispêndios de capital, atividades de pesquisa e desenvolvimento, ações de marketing e de desenvolvimentos de produtos, estrutura de capitais e importantes fontes de financiamentos.”

Em geral estes planos refletem os resultados esperados no planejamento estratégico da empresa. Qualquer decisão futura a ser tomada deve ser planejada antecipadamente, sendo

interativas e ajustáveis para minimizar quaisquer dúvidas ou riscos (SANTOS, 2008). O prazo da data de elaboração deve ser acompanhado, para não se desviar do nível descrito no objetivo e assim chegar no grau de confiabilidade das projeções que se deseja.

O planejamento financeiro é imprescindível para o acompanhamento dos processos traçados, pois auxiliará no diagnóstico do desempenho com as metas determinadas. Com isso a empresa poderá ter conhecimento e identificar algumas falhas financeiras. Caso ocorram, poderá elaborar planos que se adequem à necessidade do momento, para assim conseguir alcançar os resultados previstos.

3 METODOLOGIA

A pesquisa científica possibilita, quando não se tem informações suficientes para lidar com o problema, auxilia durante o processo do planejamento as ações adequadas para o desempenho das atividades desejadas. O objetivo desta pesquisa foi analisar as ferramentas financeiras para implantação do fluxo de caixa, ela foi caracterizada de natureza exploratória, normalmente é o passo inicial no processo de compreensão dos fatos existentes, pois busca informações sobre o estudo em discussão, possibilitando interação e percepção do âmbito analisado e ainda descobrir novas ideias para o assunto em debate, por se ter pouco conhecimento sobre o assunto (BEUREN, 2009).

Além da pesquisa exploratória foi utilizado o método de estudo de caso, por se tratar de um estudo dentro da empresa Olaria Aldrighi. De acordo com Yan (*apud*, ROESCH, 2007, p. 155), “é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto.” Isso se dá por não estarem claras as evidências entre o fenômeno e o contexto, procurando proporcionar um entendimento entre disponibilidade de tempo e os fatos ocorridos, onde as possibilidades utilizadas podem variar por haver muitas evidências (YAN, 2005).

A abordagem utilizada foi do tipo qualitativa, pois busca todas as informações levantadas através da aplicação de dados descritivos. Para Marconi e Lakatos (2007, p. 271) “na pesquisa qualitativa há um mínimo de estruturação prévia. Não se admitem regras precisas, como problemas, hipóteses e variáveis antecipadas, e as teorias aplicáveis deverão ser empregadas no decorrer da investigação.”

Tendo em vista que a pesquisa foi do tipo exploratória, com abordagem qualitativa e utilizou o método do estudo de caso para o levantamento das informações, o foco do estudo foi voltado para a implantação do fluxo de caixa na empresa e de alguns procedimentos financeiros para apoiar neste processo. Assim foi envolvido os sócios da empresa Olaria Aldrighi, para fins de coletar as informações necessárias e precisas que contribuíram no processo de tomada de decisão e entrevistas com especialistas no assunto para confrontar a prática com a pesquisa realizada, para assim adotar a maneira mais eficiente para o estudo.

Para desenvolver a pesquisa foi adotado a técnica de coleta de dados onde a mesma foi caracterizada pelas entrevistas aplicada aos sócios da empresa e aos profissionais da área foi a técnica do questionário.

A entrevista foi uma das técnicas utilizadas para relacionar o entendimento do pesquisador com a realidade pesquisada, sendo realizada entre duas pessoas, onde se espera a obtenção e confirmação de informações não encontradas em material de apoio e documentos de pesquisa (ROESCH, 1999). Para confrontar a pesquisa com o dia a dia da empresa, foi utilizado o questionário para a coleta de dados, onde o mesmo foi caracterizado por não ter contato nenhum com entre o pesquisador e a pessoa que responderá, o que ajuda a diminuir influência sobre o que se deseja saber (MASCARENHAS, 2012).

A técnica de análise de dados coletados utilizados nesta pesquisa foi, a análise de conteúdo e análise documental. A análise de conteúdo, pode ser caracterizada como uma técnica para avaliação dos processos, onde é possível identificar o que está sendo discutido em determinado assunto através de categorias (VERGARA, 2008). Roesch (2006, p. 169) define como “o conjunto de técnicas na qual se apoia a interpretação dos dados da pesquisa qualitativa.”. A análise documental, busca na empresa, informações que auxiliem no processo de pesquisa dos documentos, que possam traçar maneiras de avaliar os dados obtidos até o momento, identificar as ações que na qual estão relacionadas com os fatores externos e pontuar as circunstâncias que podem estar envolvidas, sejam elas sociais ou econômicas (RICHARDSON, 1999).

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Em relação as entrevistas foram elaboradas com base nas seguintes categorias: fluxo de caixa (vantagens e desvantagens), ferramentas financeiras, planejamento financeiro e

tomada de decisão, para assim entender a realidade da empresa e avaliar a aplicabilidade e desempenho desta ferramenta dentro das empresas.

Quanto a entrevista realizada com os gestores, ao serem questionados sobre a maneira na qual a empresa organiza suas entradas e saídas de recursos, foi identificado que não existe nenhum tipo de planejamento estruturado, a empresa possui uma grande necessidade em organizar este setor. A entrevista foi conduzida de forma que os gestores puderam avaliar sua situação real e verificar a importância de ter uma ferramenta eficiente, para acompanhar e visualizar os fatos ocorridos, sendo possível ter uma ferramenta que possibilita informações rápidas e fidedignas para auxiliar no processo de decisão.

As entrevistas com os gestores e o questionário aplicado aos especialistas foi de grande valia, pois foi caracterizado as informações da empresa frente a dos especialistas, sendo possível analisar o que realmente a empresa necessita para ter um planejamento eficaz, e as contribuições que o fluxo de caixa traz para empresa, além disso os especialistas colocaram outras ferramentas que devem ser aplicadas junto com o fluxo de caixa para que se possa ter decisões mais seguras para uma futura tomada de decisão.

Os resultados da pesquisa revelaram aspectos positivos e negativos que podem afetar o resultado da gestão financeira. Com base nesta análise, apresenta-se a necessidade de uma proposta de implantação do fluxo de caixa na empresa. Partindo de que a empresa não faz uso de nenhuma ferramenta financeira em seus controles até então, sugere-se em primeiro momento a utilização do fluxo de caixa diário, semanal e mensal, com esta ferramenta será possível a administração das entradas e saídas do caixa, com este objetivo a utilização desta ferramenta é auxiliar os controles financeiros de forma detalhada.

Com as planilhas do fluxo de caixa propostas, foi elaborado também planilhas de cadastro de pessoa física e jurídica, controle de cheque a prazo, cheque à vista e notas promissórias, além de uma planilha para controle de inadimplência, todas estas com intuito de colaborar para o controle e organização dos métodos que influenciam o fluxo de caixa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, buscou-se ampliar o conhecimento e analisar as principais ferramentas de controle financeiro e os aspectos necessários para implantação do fluxo de caixa e ferramentas auxiliares que contribuem na tomada de decisão em uma empresa do

ramo cerâmico. Visando a necessidade de melhoria nos processos o foco deste estudo foi identificar os métodos da gestão financeira, planejamento financeiro empresarial e fluxo de caixa, e propor a empresa como melhoria no seu gerenciamento dos recursos modelos de planilhas de fluxo de caixa, sendo elas: diária, semanal e mensal, cadastro de clientes, controle de cheques e inadimplência.

O objetivo inicial foi pesquisar os aspectos que estão envolvidos nas ferramentas financeiras utilizadas, sendo que foi realizada uma pesquisa documental e entrevistas com a empresa e com especialistas da área financeira. Com estes dados coletados, foi possível ressaltar a importância de uma ferramenta financeira dentro de uma empresa, seja ela de qual porte. Também pode-se entender ao entrevistar os especialistas que os conceitos e aplicações estão diretamente ligados à rotina diária da empresa. Através da entrevista com os gestores da empresa, verificou-se que a empresa em estudo, não possuía nenhuma ferramenta que pudesse auxiliar na verificação e comparação dos fatos existentes. Analisada a situação da empresa acredita-se que os modelos de fluxo de caixa e os demais controles propostos serão de grande valia, pois possibilitará benefícios para organização da mesma.

Os controles financeiros facilitarão a visualização dos dados e fatos ocorridos. Os modelos elaborados a serem aplicados na empresa, possibilitarão a comparação entre o que a empresa tem nas contas de caixa e de banco. Também facilitarão no sentido de controle dos fluxos das entradas e saídas, através das planilhas essenciais que ajudam a controlar processos rotineiros, como por exemplo, o controle de caixa. Por tratar-se de uma empresa de pequeno porte, as propostas desenvolvidas serão facilmente aplicadas e gerenciadas, pois a pessoa responsável pelo financeiro da empresa dedicou-se em aprender a utilizar a ferramenta do Excel para poder ampliar seu conhecimento, a fim de saber utilizar a ferramenta proposta. Desta forma, a expectativa é de que os modelos sugeridos sejam eficazes para o planejamento e controle da empresa.

No desenvolvimento do trabalho, foi possível conhecer grandes possibilidades que um controle eficiente pode trazer de positivo para uma empresa. Quanto à empresa a mesma não apresentou limitações em apresentar suas deficiências e a grande necessidade em ter um controle financeiro que possibilite sua organização. Somente, recomenda-se que a empresa repense suas políticas de recebimento das vendas a prazo e juntamente com o gerente do banco, procurem a implantação de boletos bancários e cartão de crédito e débito para facilitar a forma de recebimento e ter mais garantias da liquidez das contas a receber.

Sugere-se para estudos futuros que, após a correta utilização das ferramentas financeiras propostas, sejam implantadas outras ferramentas de controle e gerenciamento dos dados, como índices de liquidez, rotatividade, endividamento, análise vertical e horizontal, entre outras.

6 REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Osmar Reis. **DFC e DVA**. 2.ed. São Paulo: IOB, 2009.

BERLATTO, Odir (Org.). **Manual para Elaboração e Normatização de Trabalhos Acadêmicos**. Caxias do Sul: FSG, 2012. Disponível em: <http://www.fsg.br/public/files/graduacao/geral/manual_normas%20_academicas.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2014.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

BRIGHAM, Eugene; HOUSTON, Joel F. **Fundamentos da moderna administração financeira**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

CAMPOS, Filho Ademar. **Demonstração dos fluxos de caixa: uma ferramenta indispensável para administrar sua empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

DRUCKER, P. **Administrando para o futuro**. São Paulo: Pioneira, 1992.

FRANCO, Hilário. **Estrutura, análise e interpretação de balanços**. São Paulo: Atlas, 1992.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial, Planejamento e Controle Gerencial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Hbra, 1997.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira na Prática**: Guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

IUDICÍBUS, Sérgio. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson, 2012.

NETO, Alexandre Assaf. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

NETO, Alexandre Assaf; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Dilson Campos. **Manual como elaborar controles financeiros**. Belo Horizonte: Sebrae/Mg, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade Gerencial**: Um enfoque sistema de informação contábil. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Básica**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa**: A visão da tesouraria e da controladoria. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, Antonio J. Robalo. **Gestão estratégica: conceitos, modelos e instrumentos**. Escolar Editora, 2008.

SANVICENTE, Antonio Z, SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na Administração das empresas, planejamento e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1983.

SILVA, Daniel Salgueiro. **Manual de Procedimentos Contábeis para Micro e Pequenas Empresas**, 5. ed. Brasília: CFC: Sebrae, 2002.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**: guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o Fluxo de Caixa: Guia de sobrevivência empresarial**. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. Guia de sobrevivência empresarial. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

WESTON, Fred J; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Makron, 2000.

YAN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

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