

## **FERRAMENTAS FINANCEIRAS EM UM COMÉRCIO VAREJISTA: FLUXO DE CAIXA E INDICADORES FINANCEIROS**

Luciana Cechinato<sup>1</sup>  
Caroline Dal Soto Boff<sup>2</sup>

**Resumo:** Este estudo aborda a importância das ferramentas financeiras em um comércio varejista: fluxo de caixa e indicadores financeiros utilizados para a tomada de decisão. Por isso, o problema de pesquisa proposto são: quais as contribuições do fluxo de caixa e indicadores financeiros como ferramentas para planejamento financeiro no comércio varejista? Desse modo tem como objetivo geral elaborar uma proposta de implantação do fluxo de caixa e indicadores financeiros como ferramenta de planejamento financeiro na organização em estudo. Os objetivos específicos são apresentar os conceitos do fluxo de caixa, identificar as contribuições do fluxo de caixa como ferramenta para planejamento financeiro no comércio varejista, identificar as informações que podem ser extraídas do fluxo de caixa que auxiliam no processo de tomada de decisão, analisar as etapas e procedimentos para elaboração do fluxo de caixa e verificar os principais indicadores econômico-financeiros utilizados para auxiliar na tomada de decisões. Nesse caso, a fundamentação teórica descreve as ferramentas financeiras, fluxo de caixa e indicadores financeiros. A metodologia utilizada foi a pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa e análise de conteúdo, sendo adotado o procedimento de estudo de caso. A coleta de dados é realizada através de análise documental e entrevistas estruturadas, aplicadas ao gestor financeiro da empresa e aos três especialistas da área foi aplicado um questionário. Por meio de análise de dados foi constatado a necessidade de implantar na empresa ferramentas financeiras para atender as necessidades da organização. Pode-se concluir que a gestão financeira da empresa necessita de ferramentas financeiras, como o fluxo de caixa e indicadores financeiros para auxiliar na gestão e no processo de tomada de decisões.

**Palavras-chave:** Ferramentas Financeiras, Fluxo de Caixa e Indicadores Financeiros.

### **1 INTRODUÇÃO**

Empresas de pequeno porte, na sua maioria, não possuem ferramentas financeiras, fluxo de caixa e indicadores financeiros para planejamento e tomadas de decisões, ou elas são deficitária. Como, na maioria das vezes, a contabilidade é terceirizada, não possuem informações detalhadas do comportamento econômico e financeiro da empresa, pois são fornecidos somente relatórios como balanço e demonstrações do resultado do exercício, sem nenhum tipo de explicação ou orientação. Assim dificulta a interpretação correta do seu real comportamento sendo arriscado tomar decisões financeiras. Nesse caso, quais são as contribuições do fluxo de caixa e indicadores financeiros como ferramentas para planejamento financeiro no comércio varejista?

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade da Serra Gaúcha.

<sup>2</sup> Mestre em Contabilidade. Professor nos Cursos de Graduação e Pós-graduação na FSG. Endereço eletrônico: xxx.xxxxx@fsg.br.

Percebe-se a importância de se controlar e analisar periodicamente a situação financeira da empresa Drops de Menta, buscando-se um melhor gerenciamento de seus recursos financeiros. Um bom gerenciamento destes recursos é essencial para um bom negócio que deve ter sua área financeira bem planejada e organizada. Assim, a implantação de um fluxo de caixa e indicadores financeiros pode servir de fonte de informações para um controle dos recursos financeiros e para tomada de decisões financeiras. Conforme Padoveze (2009, p.04) “o processo de gestão consiste no ciclo sequencial das atividades administrativas de planejamento, execução e controle.”

Este artigo tem o objetivo de demonstrar a importância da utilização do fluxo de caixa e indicadores financeiros como instrumento gerencial de tomada de decisões para a empresa, demonstrando a sua utilidade e importância como ferramenta gerencial.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo tem o propósito de apresentar, a fundamentação teórica que aborda as ferramentas financeiras, fluxo de caixa e indicadores financeiros visando buscar as contribuições necessárias para a gestão financeira, estratégicas da empresa para o processo decisório, sendo utilizada pela administração para planejamento e controle financeiro (PADOVEZE, 2009). Sendo assim, através de um sistema de dados e processos da organização e da utilização do planejamento, fornecerá informações para suprir as necessidades de seus usuários. Sendo assim muitas empresas acabam quebrando por não saberem administrar seu fluxo de caixa.

### **2.1 Contabilidade Gerencial**

A Contabilidade Gerencial é relacionada com o fornecimento de informação contábil como ferramenta para administração, onde busca fornecer as informações necessárias para a gestão financeira e para os administradores. Segundo Padoveze (2009, p. 27), a “contabilidade gerencial significa o uso da contabilidade como da administração”. Para Crepaldi (1998, p.18) a Contabilidade Gerencial é:

O ramo da contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em funções gerenciais. É

voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuados por um sistema de informações gerenciais.

O principal objetivo da contabilidade gerencial é informar ao seu usuário a situação econômico-financeira e de gestão da organização, auxiliando os administradores e gestores na tomada de decisão. Por isso é fundamental que os dados sejam processados corretamente pelo usuário. Assim, a Contabilidade Gerencial pode ser aplicada em todas as empresas, independentemente do seu ramo de atividade, visto que a contabilidade é uma ciência com o objetivo principal de fornecer auxílio para que as decisões sejam tomadas de maneira segura, pois as informações contábeis apresentam ferramentas de gestão que devem pertencer à rotina da organização (PADOVEZE, 2009).

## **2.2 Gestão Financeira**

A gestão financeira tem como objetivo auxiliar e gerenciar os recursos financeiros de uma organização, com a finalidade de gerar lucros e aumentar seus recursos em curto, médio e longo prazo. Portanto, é comum que empresas de pequeno porte deixem de fazer uma gestão financeira adequada, impossibilitando uma visão real de suas finanças. Segundo Hoji (2010, p. 03), “para a Administração Financeira, o objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado, pois desta forma estará aumentando a riqueza de seus proprietários.”

Zdanowicz (2004, p. 23) explica que “o princípio da administração financeira é dispor do numerário necessário para saldar em tempo hábil os compromissos assumidos com terceiros e maximizar os lucros”. Por sua vez, Camargo (2007, p. 17) argumenta que “o objetivo da administração financeira é garantir maior rentabilidade sobre o capital dos proprietários de uma empresa, sem, no entanto, descuidar-se de suas obrigações para com terceiros.” Por isso, é fundamental que o gestor dessa área tenha a responsabilidade de analisar os investimentos e financiamentos para um bom planejamento financeiro, que ajude a empresa a estipular metas, oferecendo melhor resultado nos controles das atividades operacionais da organização.

### 2.3 Ferramentas Financeiras

As ferramentas financeiras são as que oferecem maiores informações aos gestores financeiros, emergentes de relatórios da administração das entradas e saída de dinheiro da organização, seja ela do caixa ou de terceiros, assim como, clientes e fornecedores. Dessa forma estão investindo nas atividades da empresa, expandindo suas futuras aplicações de recursos financeiros. Segundo Dalledonne (2012, p.54), “as ferramentas financeiras vêm com o intuito de ajudar e avaliar os resultados financeiros em relação ao passado e também a projetar um possível cenário para o futuro.”

Afirma Frezatti (1997, p. 28), que ferramentas financeiras são “instrumentos que permitem apoiar o processo decisório da organização, de maneira que ela esteja orientada para os resultados pretendidos.”

### 2.4 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma das principais ferramentas de gestão financeira. Para que o administrador possa elaborar um planejamento financeiro adequado que o ajude a tomar decisões sobre a situação do caixa da empresa. Assim, o fluxo de caixa é uma ferramenta que permite o administrador verificar as entradas e saídas de caixa da empresa, em um determinado período, avaliando se haverá sobras ou insuficiência de caixa. Segundo Zdanowicz (2004, p.33), o fluxo de caixa é o:

Instrumento que permite demonstrar as operações financeiras que serão realizadas pela empresa, facilitando a análise e a decisão, de comprometer os recursos financeiros, de relacionar o uso das linhas de créditos menos onerosas, de determinar o quanto a organização dispõe de capitais próprios, bem como utilizar as disponibilidades da melhor forma possível.

O fluxo de caixa é um dos instrumentos utilizado pelo administrador financeiro para apurar os somatórios de ingressos e desembolsos financeiros da empresa em um determinado momento, prevendo, assim, se haverá excedente ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela empresa (GITMAN, 1997).

Segundo Matarazzo (2007), o uso do Fluxo de caixa é imprescindível para qualquer empresa independentemente de seu ramo ou porte, pelo fato de que, quase sempre, os problemas de insolvência ou liquidez acontecem por falta de uma

---

inadequada administração do fluxo de caixa. Sendo assim muitas empresas acabam quebrando por não saberem administrar seu fluxo de caixa.

## **2.5 Controle do Fluxo de Caixa**

O fluxo de caixa é planejado e controlado a partir das informações obtidas dos diversos setores da empresa, buscando melhorias no processo de controle de seus desembolsos e das decisões de como aplicar os recursos financeiros que a empresa possui (ZDANOWICZ 2004).

Portanto para que se tenha sucesso no controle do fluxo de caixa é necessário manter os controles financeiros, como caixa, bancos, contas a pagar e a receber sempre atualizados, permitindo ajustar quando necessário. O controle de caixa e bancos tem finalidade de registrar todas as entradas e saídas de dinheiro que ocorrem diariamente na empresa, para gerar informações que permita aos gestores acompanhar seus recursos disponíveis.

## **2.6 Elaboração do Fluxo de Caixa**

A elaboração do Fluxo de Caixa deve ser de acordo com o período das finalidades em termos de decisão para a empresa, com informações suficientes para que o gestor financeiro possa tomar providências com antecedência. O porte e ramo de atividade da empresa também influenciam quanto a sua periodicidade, com isso Zdanowicz, (2004, p. 127) comenta o seguinte:

O período abrangido pelo planejamento do fluxo de caixa depende do tamanho e do ramo de atividade da empresa. Em geral, quando as atividades estão sujeitas a oscilações, a tendência é para estimativas com prazos curtos (diário, semanal ou mensal), enquanto as empresas que apresentam volume de vendas estável preferem projetar o fluxo de caixa para períodos longos.

De acordo com Silva (2011), o método de elaboração do fluxo de caixa mais usado é o método direto e suas características são: é construído a partir das informações de despesas, investimentos e receitas de caixa projetado já conhecido; e são utilizados frequentemente mapas auxiliares para resumir detalhadamente as informações recebidas das diversas áreas da empresa. Esses mapas auxiliares seriam planilhas de despesas

---

administrativas, despesas com vendas, despesas financeiras, impostos, vendas à prazo, recebimentos em atraso, etc.

A estrutura de como será elaborado o fluxo de caixa dependerá da atividade, do porte e dos objetivos de cada empresa, podendo ser diário, semanal ou mensal conforme as necessidades da mesma.

## **2.7 Análise do Fluxo de Caixa**

O fluxo de caixa é considerado uma ferramenta gerencial dinâmica por demonstrar a situação de liquidez da empresa. Desse modo, uma das funções do gestor financeiro, para Silva (2001, p. 421) é a verificação entre o fluxo de caixa previsto e o realizado, “objetivando identificar eventuais variações e as causas de suas ocorrências. A análise do fluxo de caixa auxiliará no entendimento da providência e do uso do dinheiro na empresa”. O autor descreve ainda sobre a importância do gerenciamento do caixa para a sobrevivência da empresa, especialmente no curto prazo.

Silva (2001, p. 451), destaca as principais características sobre conceito de geração de caixa:

Em termos operacionais, uma empresa poderá ser lucrativa e não gerar caixa, devido à elevação de seu ciclo financeiro. Por outro lado, mantida relativamente constante a política de administração do ciclo financeiro, uma empresa pode apresentar prejuízo operacional e gerar caixa operacional, devido à computação de despesas que não representam saída de dinheiro, como depreciação, por exemplo. Assim, uma empresa pode gerar lucro e caixa operacionalmente e quebrar devido a uma inadequação no financiamento de seus investimentos.

Diante o exposto, verifica-se a importância de aplicar a ferramenta de gestão financeira denominada fluxo de caixa nas empresas, visando obter informações antecipadas, sendo assim, se vai haver caixa suficiente para saldar suas obrigações, se vai necessitar de recursos de terceiros ou se há valores a serem utilizados para investimento.

## 2.8 Orçamento de Caixa

O orçamento de caixa é o instrumento mais importante, pois a empresa poderá utilizar para obter o equilíbrio financeiro ao longo do período orçado. Sendo assim, o orçamento de caixa permite ao gestor projetar suas necessidades de caixa. Segundo Padoveze (2000, p. 369), “o orçamento é ferramenta de controle por excelência de todo o processo operacional da empresa, pois envolve todos os setores da companhia.” Silva (2010, p. 35) cita alguns itens fundamentais nesse processo da administração de orçamento de caixa:

- a) controlar os recursos financeiros que se encontram disponíveis nos bancos e em caixa;
- b) elaborar e verificar a demonstração do fluxo de caixa realizado e suas variações relevantes;
- c) fazer conciliação bancária diária do movimento financeiro;
- d) prover recursos para atender a escassez de caixa;
- e) aplicar os recursos excedentes do caixa;
- f) verificar alternativas de financiamento de capital de giro;
- g) analisar antecipações de recebimentos e pagamentos;
- h) controlar as operações do caixa nacional, internacional, de novos negócios/projetos relevantes, inclusive das empresas controladas e coligadas;
- i) elaborar o fluxo de caixa consolidado em moeda nacional e estrangeira;
- j) manter um controle por tipo de captação de recursos.

Orçamento para a empresa significa cuidar do seu plano de atividades, de atingir o objetivo planejado e traçado. Sem qualquer um planejamento, a empresa terá mais dificuldades em administrar seus negócios.

## 2.9 Índices de Análise Financeira

Os índices de análise financeira são o primeiro passo possível para uma interpretação da situação econômica financeira da empresa. Assim, como regra geral é necessário os dados, para a realização de uma análise financeira adequada incluem, no mínimo, a demonstração de resultado do exercício e o balanço patrimonial. Por meio das análises dos indicadores, se busca não apenas a determinação de um índice, mas sua interpretação. Segundo Gitman (2004, p. 45), “os índices financeiros podem ser divididos, por uma questão de conveniência, em cinco categorias básicas: liquidez, atividade, endividamento, rentabilidade e valor de mercado.” Sendo assim, os índices de

---

liquidez, atividade e endividamento medem risco; os de rentabilidade medem retorno; os de valor de mercado capturam tanto risco como retorno.

## **2.10 Índices de Rentabilidade**

Os índices de rentabilidade indica o percentual de remuneração do capital investido na empresa. Hoji (2010, p. 292) destaca que “são indicadores muito importantes, pois evidenciam o sucesso (ou o insucesso) empresarial.” Para se calcular a rentabilidade, deve-se relacionar o lucro do empreendimento com algum valor que expresse a dimensão relativa do mesmo, para analisar como se saiu a empresa num determinado momento. A dimensão escolhida poderá ser volume de vendas, ativo total, patrimônio líquido, ativo operacional, dependendo da aplicação que se quer ter. Quanto ao lucro, pode-se utilizar o lucro operacional, lucro líquido, dependendo do numerador utilizado (PADOVEZE, 1997).

### **2.10.1 Margem Líquida (ML)**

A margem líquida indica quanto a empresa obteve de lucro para cada R\$ 1,00 vendido. Segundo Hoji (2010, p. 293) “esse índice indica qual foi o Lucro líquido em relação à Receita operacional líquida.” Desse modo, o administrador poderá calcular quanto a empresa obteve de lucro em relação às vendas realizadas. Marion (2010, p. 186) explica que “estes indicadores de lucro sobre vendas são conhecidas como lucratividade, ou seja, apuram quantos centavos se ganha por real vendido”. Para Franco (1992, p. 183), “utilizamos o valor das vendas líquidas por ser mais representativo, uma vez que a receita bruta de vendas inclui descontos, devoluções e impostos, que não representam venda efetiva.” Pode ser representada pela fórmula abaixo:

$$ML = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Líquida}}$$



### 2.10.2 Giro do Ativo (GA)

O giro do ativo demonstra o quanto girou do ativo da empresa, ou seja, quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 investido em seu ativo. Sendo assim, a importância da avaliação desse índice é avaliar se a quantidade das vendas é satisfatória, pois o volume das vendas pode ser comparado com o valor investido em seu ativo para uma melhor análise (MATARAZZO, 2003). Segundo Matarazzo (2003, p. 176), “esse índice mede o volume de vendas da empresa em relação ao capital total investido.” E quanto maior for esse índice melhor para a empresa. Representado pela fórmula abaixo, o giro do ativo é:

$$GA = \frac{\text{Vendas}}{\text{Ativo Total}}$$

### 2.10.3 Rentabilidade do Ativo (RA)

A rentabilidade do ativo indica quanto à empresa obtém de lucro para cada R\$ 1,00 de investimento total da empresa, demonstra o quanto a empresa alcançou de lucro em relação aos seus investimentos de recursos, permitindo ao gestor verificar quanto a empresa obteve de lucro líquido em relação à quantidade de aplicação de recursos (MARION, 2010). Segundo Matarazzo (2003, p. 179), a rentabilidade do ativo “é uma medida do potencial de geração de lucro da parte da empresa.” E quanto maior for esse índice melhor para a empresa. Representada pela fórmula abaixo:

$$RA = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$$

### 2.10.4 Rentabilidade do Patrimônio Líquido (RPL)

A rentabilidade do patrimônio líquido evidencia quanto a empresa obteve de lucro para cada R\$ 1,00 de capital próprio, ou, o valor que a empresa alcançou de lucro em relação aos seus recursos próprios (REIS, 2006). Reis (2006, p. 218) relata que esse índice “mede quanto retornará de lucro ao acionista para cada unidade monetária

---

investida na empresa”. Segundo Matarazzo (2003, p. 179), “o papel do índice de rentabilidade do patrimônio líquido é mostrar qual a taxa de rendimento do capital próprio.” E quanto maior for esse índice melhor para a empresa. Representada pela fórmula abaixo:

$$\text{RPL} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

## **2.11 Índices de Liquidez**

A liquidez de uma empresa é medida por sua capacidade de suprir suas obrigações de curto prazo, a partir da comparação entre o ativo circulante com as dívidas, procura medir quão sólida é a base financeira da empresa. Ela decorre da capacidade da empresa ser lucrativa, da administração de seu ciclo financeiro e das suas decisões estratégicas de investimento e financiamento (MATARAZZO, 2003). Silva (2008, p. 129) mensura “a capacidade da companhia em cumprir com suas obrigações”. Para Groppelli (2006, p. 357), “a questão central, entretanto, é a da capacidade da empresa gerar caixa suficiente para pagar seus fornecedores e credores.” Sendo que, quanto maior o resultado desses índices melhor.

### **2.11.1 Liquidez Geral (LG)**

O índice de liquidez geral indica a capacidade de pagamento de dívida no longo prazo, revelando quanto a empresa possui de recursos não imobilizados em ativo permanente para cada real de dívida total. No caso de a empresa possuir liquidez geral maior do que um, significa que ela possui bens e direitos suficientes para liquidar os compromissos de longo prazo. Porém, se a empresa possuir problemas financeiros no curto prazo, o índice positivo encontrado no longo prazo não será válido (REIS, 2006).

No geral, quanto maior o indicador, melhor será o resultado, demonstrando que a empresa possui recursos suficientes para o pagamento de seus compromissos. Hoji (2010, p. 284) menciona que “o principal problema desse índice é que os diversos valores correntes de diferentes datas se misturam.” E para Silva (2008, p.130), “é o

confronto dos bens e direitos de curto prazo, mais os direitos de longo prazo com o total das exigibilidades”. Representada pela fórmula abaixo:

$$LG = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

### 2.11.2 Liquidez Corrente (LC)

O índice de liquidez corrente mede a capacidade da empresa pagar suas obrigações no curto prazo. O índice de liquidez corrente tem sua validade como instrumento comparativo entre empresas do mesmo porte e da mesma atividade. Porém, como medida isolada, pode afirmar que esse indicador deva ser sempre superior a R\$ 1,00 sendo classificado ótimo acima de R\$ 1,50 (PADOVEZE, 2000). Tudo dependerá do tipo de atividade da empresa, especialmente de seu ciclo financeiro, que deve considerar os prazos de rotação dos estoques, recebimento de vendas e pagamento das compras. Segundo Padoveze (2000, p.150), “é importante notar a qualidade dos valores a receber, bem como da relevância dos estoques.” E para Silva (2008, p. 289) “apresenta a posição da empresa, quando ela utiliza o seu ativo circulante para pagamento do seu passivo circulante.” Representada pela fórmula abaixo:

$$LC = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

### 2.11.3 Liquidez Seca (LS)

O índice de liquidez seca tem por objetivo apresentar a capacidade de pagamento da empresa no curto prazo, sem levar em conta os estoques, que são considerados como elementos menos líquidos do ativo circulante. Quando se elimina os estoques do cálculo, se exclui um elemento de incerteza e as influências que os critérios de avaliação de estoques podem acarretar (HOJI, 2010). Conforme Gitman (2004) é recomendado um índice de liquidez seca igual ou maior que um, mas, da mesma forma que para o índice de liquidez corrente, um valor aceitável depende muito da empresa. O

---

índice de liquidez seca fornece melhor medida de liquidez global somente quando os estoques da empresa não podem ser facilmente convertidos em caixa. Se os estoques forem líquidos, o índice de liquidez corrente será uma medida preferível para a liquidez global. Representada pela fórmula abaixo:

$$LS = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}}{\text{Passivo Circulante}}$$

#### **2.11.4 Liquidez Imediata (LI)**

O índice de liquidez imediata é o percentual das dívidas vencíveis até o exercício social seguinte que podem ser liquidadas com as disponibilidades, tais como caixa e bancos, sendo que esse índice demonstra quanto dinheiro é preciso ter de imediato para pagar as dívidas de curto prazo (HOJI, 2010). A liquidez imediata para Silva (2008, p. 129), “apresenta a disponibilidade imediata da companhia (caixa, aplicações de curto prazo, bancos) para pagar seu passivo circulante.” Representada pela fórmula abaixo:

$$LI = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$$

#### **2.12 Índices de Rotação, Atividade ou Prazo Médio**

Os índices de rotação, atividade ou prazo médio evidenciam o prazo de renovação dos elementos patrimoniais dentro de um período, demonstrando o gerenciamento operacional da empresa (HOJI, 2010). Hoji (2010, p. 289), “fornece informações sobre aspectos de gestão da empresa, tais como as políticas de estocagem, financiamentos de compras e financiamento de clientes.” E segundo Padozeve (2000, p. 153), “esses indicadores buscam evidenciar a dinâmica operacional da empresa, em seus principais aspectos refletidos no balanço patrimonial e na demonstração de resultados.” Sendo assim, os índices de rotação, atividade ou prazo médio tem por objetivo dar um parâmetro médio de quanto tempo a organização demora a receber suas vendas.

---

### 2.12.1 Prazo Médio de Renovação de Estoque (PMRE)

O índice de prazo médio de renovação de estoques demonstra o período médio em dias em que todo o estoque se renova, sendo este o tempo em que a mercadoria permanece na empresa desde sua aquisição até a sua venda (PADOVEZE, 2000). Quanto maior o volume de vendas, mais rápida será a renovação dos estoques e em menos tempo o ativo será recuperado. Segundo Padoveze (2000, pg. 156), esse “indicador mostrar a velocidade com que o estoque se transforma em produção vendida.” Hoji (2010, pg. 290) relata que “as empresas procuram aumentar o giro dos estoques, pois, quanto mais rápido vender o produto, mais o lucro aumentará.” Portanto, quanto maior o resultado desse índice, maior o período de armazenamento dos produtos e assim maior será a obrigação de investimento em estoques. Representada pela fórmula abaixo:

$$\text{PMRE} = \frac{\text{Valor Médio dos Estoques}}{\text{Custo dos Produtos Vendidos}} \times 360$$

### 2.12.2 Prazo Médio de Pagamento de Compras (PMPC)

O prazo médio de pagamento de compras representa o tempo médio em dias que a empresa demora em pagar suas compras a prazo, ou seja, número de dias que os fornecedores nos concedem para pagamento das compras (REIS, 2006). Segundo Padoveze (2000, p. 156), “a finalidade desse indicador é mostrar o prazo médio que a empresa consegue para pagar seus fornecedores de materiais e serviços.” Segundo Gitmam (2004, p. 48), “as compras são estimadas como uma proporção do custo dos produtos vendidos.” Representada pela fórmula abaixo:

$$\text{PMPC} = \frac{\text{Saldo médio de fornecedores}}{\text{Compras brutas}} \times 360$$

### 2.12.3 Prazo Médio de Recebimento de Vendas (PMRV)

O prazo médio de recebimento de vendas representa o tempo médio em dias que a empresa demora em receber suas vendas a prazo, ou seja, o “número de dias que os clientes têm para pagar as compras”. (REIS, 2006, p.199). Segundo Hoji (2010, p.292), “expressa o número de dias que o ativo operacional circulante demora para transformar-se em dinheiro.” Para Silva (2008, p.130), “tem por objetivo mensurar a velocidade com que as diversas contas do circulante são convertidas em vendas ou interferem nas disponibilidades.” Padoveze (2000, p.156) relata que “esse indicador mostrar a velocidade com que o estoque se transforma em produção vendida.” Ou seja, quanto menor o valor desse índice, melhor para o capital de giro da empresa. Representada pela fórmula abaixo:

$$\text{PMRV} = \frac{\text{Média de clientes}}{\text{Vendas Anuais}} \times 360$$

### 2.13 Índices de Endividamento

O índice de endividamento de uma empresa pode ser determinado tanto pelo seu grau de endividamento quanto pela sua capacidade para pagar as dívidas. Matarazzo (2003) esclarece que, após sabermos a participação do capital de terceiros é importante conhecer a composição dessas dívidas, sendo coisas bem distintas: dívidas a curto prazo, que necessitam de recursos também a curto prazo para serem liquidadas e dívidas a longo prazo que a empresa dispõe de tempo para gerar os recursos para pagar essas obrigações. Assim, quanto mais uma empresa tiver de dívidas a custo fixo, maiores serão o risco e o retorno dela esperados, e quanto menor esse índice melhor. Representada pela fórmula abaixo:

$$\text{Composição de Endividamento} = \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Exigível Total}}$$

### 2.13.1 Imobilizado do Capital Próprio (ICP)

O índice do Imobilizado do Capital Próprio quer dizer quanto a empresa aplicou no Ativo Permanente para cada R\$ 1,00 do Patrimônio Líquido. Conforme Hoji (2010, p. 286) “esse índice indica a parcela dos recursos próprios investidos no ativo permanente”. Reis (2006, p. 286) complementa que “esse quociente nos indica a porcentagem de capital próprio que está financiando as aplicações de natureza permanente (ativo fixo) e, complementarmente, a porcentagem que está sendo aplicada no giro dos negócios (capital de giro próprio).” Quanto menor esse índice melhor. Representado pela fórmula abaixo:

$$\text{ICP} = \frac{\text{Ativo Permanente}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

### 2.13.2 Imobilizado dos Recursos não Correntes (IRNC)

A imobilização dos recursos não correntes representa quanto dos recursos não correntes estão imobilizados, portanto, o restante desses recursos que não estão aplicados no imobilizado estão sendo utilizados pelos ativos realizáveis (MATARAZZO, 2003). Segundo Hoji (2010, p. 286) “esse índice informa quanto dos recursos permanentes e de longo prazo está investido no Ativo Permanente”. Isso quer dizer, o percentual de recursos não correntes que a empresa aplicou no Ativo Permanente. Quanto menor esse índice melhor. Representado pela fórmula abaixo:

$$\text{IRNC} = \frac{\text{Ativo Permanente}}{\text{Patrimônio Líquido} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

## 2.14 Planejamento Financeiro

O planejamento financeiro é a transformação dos dados financeiros, de modo que possam ser utilizados para monitorar a situação financeira da empresa. Segundo Gitman (2004, p. 92) “o planejamento financeiro é um aspecto importante das

---

atividades da empresa porque oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providências tomadas pela organização para que atinja seus objetivos.” Planejamento nasce a partir dos objetivos que a organização quer atingir, demandando reavaliação constante e sólido trabalho em equipe. Todas as decisões financeiras devem ser constantemente monitoradas e controladas, e depois de planejadas, deve-se verificar se estão seguindo o plano traçado.

O planejamento deve ser flexível, visando obter os melhores resultados possíveis, permitindo estratégias alternativas para substituir os planos existentes quando os desdobramentos econômicos e financeiros divergirem dos padrões esperados. Para Gitman (2004, p.11):

A administração financeira e o administrador financeiro estão diretamente relacionados, pois ao administrador financeiro cabe analisar os recursos disponíveis e a obtenção de novos, planejando a tomada de decisões para o desenvolvimento e expansão da empresa.

Assim sendo, através de um bom planejamento financeiro, são incrementadas previsões com a intenção de determinar quais serão as ações necessárias para atingir as metas e o resultado pretendido pela organização.

### **3 METODOLOGIA**

Quanto à metodologia, trata-se de uma pesquisa exploratória, uma vez que, na concepção de Acevedo e Nohara (2007, p. 46), “o principal objetivo da pesquisa exploratória é proporcionar maior compreensão do fenômeno que está sendo investigado, permitindo assim que o pesquisador delinieie de forma mais precisa o problema”. Em relação à abordagem da pesquisa, utilizou-se um instrumento predominantemente qualitativo para a exploração dos procedimentos de gestão financeira na organização, identificando as dificuldades que as pequenas empresas possuem na aplicação de ferramentas financeiras, fluxo de caixa e índices financeiros para a tomada de decisões. A entrevista foi aplicada pessoalmente para a gestora da empresa e questionário para especialistas da área. Quanto aos procedimentos técnicos, o método de pesquisa apresenta-se na forma de estudo de caso, já que a pesquisa foi desenvolvida com base nos processos que a empresa realiza, ou seja, nas informações

---



internas da mesma, pois foram avaliados os documentos administrativos, financeiros e contábeis utilizados na gestão financeira da empresa objeto deste estudo. Para Yin (2005, p. 32) “o estudo de caso investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

#### **4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

Diante das entrevistas e questionários realizados com os especialistas financeiros e com a gestora da empresa, foi possível verificar aspectos relevantes em relação a ferramentas financeiras, fluxo de caixa e indicadores financeiros no sentido de identificar suas necessidades, para o processo da tomada de decisões. Assim, foi possível identificar que a principal ferramenta de controle financeiro apontado tanto pela administradora como pelos especialistas é o fluxo de caixa, que estabelece projeções através de dados detalhados sobre entradas e saídas de recursos, evidenciando com antecedência a situação financeira da empresa, avaliando qual a melhor forma para aplicar as possíveis sobras de caixa, ou como irá buscar recursos caso haja dificuldades de caixa, sempre no intuito de orientar a tomada de decisões futuras.

Assim sendo a proposta de intervenção consiste em recomendar a aplicação de um fluxo de caixa diário, um mensal previsto & realizado, um orçamento mensal para 06 (seis) meses, e uma planilha de controle de inadimplência e também de encontrar os principais índices financeiros mais importantes para a administração: índices de liquidez, índices de rentabilidade, índices de endividamento e índices de atividades para possíveis ajustes quando necessários.

#### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo geral deste estudo foi analisar a importância das ferramentas financeiras: fluxo de caixa e indicadores financeiros para a gestão da empresa. A pesquisa bibliográfica feita demonstrou que a gestão financeira busca equilíbrio entre

---

gerar lucros e manter o caixa, ou seja, administrar as disponibilidades da empresa analisada, evidenciando, dessa forma, a importância do planejamento financeiro para o gerenciamento e sustentação de uma organização, contribuindo com informações para tomada de decisões. Dessa maneira, é fundamental que cada empresa analise e ajuste suas ferramentas financeiras, pois essa área necessita de seus recursos, que se apoiam num suporte para manter o equilíbrio e a sustentabilidade de suas finanças. O gestor financeiro tem que se adaptar em relações aos controles e monitoramento das atividades operacionais no sentido de organizar-se para conduzir os caminhos que a empresa deve seguir para atingir resultados adequados.

Neste sentido, o objetivo atingido neste trabalho foi de implantar as ferramentas financeiras: fluxo de caixa e indicadores financeiros e aperfeiçoar os já existentes, proporcionando informações mais apropriadas para a gestão financeira da empresa Drops de Menta. Para isso, o embasamento teórico proporcionou o entendimento sobre o tema abordado, suas especificações em relação aos tipos de ferramentas financeiras que estabelecem projeções através de dados detalhados sobre as entradas e saídas de recursos, evidenciando com antecedência a situação real da empresa.

A partir da análise de dados das entrevistas aplicadas com os especialistas, foi possível identificar quais as necessidades da empresa em relação a implantação do fluxo de caixa e o controle de inadimplência transformando-os em uma ferramenta gerencial. Além disso, outros indicadores financeiros foram identificados, a fim de ampliar a quantidade de informações, tais como: indicadores de liquidez, indicadores de atividade, indicadores de endividamento e indicadores de rentabilidade.

Assim sendo, foi proposto para a empresa a implantação de ferramentas financeiras demonstrados em três formas de fluxo de caixa: um diário, um mensal previsto & realizado e orçamento mensal 2014/2015, permitindo processar antecipadamente as informações, tendo então tempo hábil para o planejamento das ações a serem tomadas na Drops de Menta acompanhando suas movimentações financeiras diárias e mensal, ocorridas em curto e longo prazo, e possa observar as demonstrações mensais, obtendo um comparativo através dos resultados previstos e realizados e ainda com uma planilha acessória a ele que são os controles de inadimplência. A proposta também consistiu em demonstrar os indicadores de liquidez,

---

indicadores de atividade, indicadores de endividamento e indicadores de rentabilidade, sendo ferramentas acessórias ao fluxo de caixa.

No decorrer do estudo verificou que a empresa precisa analisar urgentemente suas despesas fixas e despesas financeiras em função de seus empréstimos, pois se apresentam elevadas demais, comprometendo suas vendas. Também foi sugerido que a empresa reveja seu prazo de estocagem, sendo importante salientar que de um modo geral os comércios são mais competentes quando possuem prazos reduzidos de estocagem. No entanto tem que reduzir urgente a quantidade de mercadorias em estoques, fazer compras mais seguidas e em poucas quantidades, para ter sempre novidades expostas assim aumentará muitos mais suas vendas. Portanto deve ser analisado pela empresa no caso de a mesma optar em trabalhar com essa redução.

Essa pesquisa apresentou facilidade, no bom relacionamento com a gerente da empresa, que permitiu o acesso total às informações necessárias para a realização deste trabalho. Além disso, a gerente administrativa contribui com sua atenção sempre que foi solicitado.

Concluindo este trabalho, foi possível observar a necessidade da implantação de ferramentas e índices financeiros para fins de controles necessários para a gestão da empresa, em destaque o fluxo de caixa independentemente do seu porte ou ramo de atividade, visando buscar o equilíbrio financeiro e subsídios para a tomada de decisões. Assim sendo, apresenta-se como instrumento gerencial capaz de contribuir para a análise antecipada das posteriores ocorrências, através de dados detalhados sobre as entradas e saídas de recursos, evidenciando com antecedência a situação financeira da empresa, auxiliando a gestão em suas futuras ações.

Propõem-se para estudos futuros a busca de mais ferramentas financeiras, tais como análise vertical e horizontal, entre outros, a fim de auxiliar a gestora na otimização das atividades e no crescimento do negócio.

## **6 REFERÊNCIAS**

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de administração**: guia completo de conteúdo e forma. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CAMARGO, Camila. **Planejamento financeiro**. Curitiba: Ibplex, 2007.

---

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial, teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1998.

DALLEDONNE, Jorge. **Gestão de Serviços: a chave do sucesso nos negócios**. 2.ed. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2012.

FRANCO, Hilário. **Estrutura, análise e interpretação de balanços**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 1992

FREZATTI, Fábio. **Gestão de Fluxo de Caixa Diário: como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7.ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. Tradução técnica de Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

GROPPELLI, Ehsan Nikbakht; **Administração financeira**. 2. ed. Tradução Célio Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2006.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

REIS, Arnaldo Carlos de Rezende. **Demonstrações Contábeis: estrutura e análise**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas: guia de sobrevivência empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas: guia de sobrevivência empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

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

YIN, 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 financeiros**. 10. ed. Porto Alegre : Sagra-DC Luzzatto, 2004.