

O FLUXO DE CAIXA COMO PLANEJAMENTO FINANCEIRO EM UMA MICROEMPRESA

Rubiana Mattiello¹
Daniel Bertuol Ramos²

RESUMO: Em um cenário econômico no qual grande parte das empresas tem como principal objetivo a geração de lucro de forma sustentável, este estudo vem apresentar uma proposta de elaboração de um método de fluxo de caixa a uma microempresa. O objeto de pesquisa deste trabalho é o Mercado São Valentin, localizado na cidade de Veranópolis, estado do Rio Grande do Sul. A empresa não conta com nenhum tipo de assessoria terceirizada que auxilie a administração na tomada de decisões financeiras e tampouco adota métodos de controle de fluxo de caixa. Assim, adaptados às necessidades da organização estudada, o problema e objetivo geral do projeto resumem-se na seguinte questão: Quais são os aspectos que devem ser observados na elaboração do fluxo de caixa em uma microempresa para auxiliar em seu planejamento financeiro? Na busca pelo cumprimento dos objetivos propostos e fundamentação para a proposta de intervenção, este trabalho utilizou os conceitos de diversos teóricos. Entre os quais se destacam Hoji (2010), Matias (2007), Zdanowicz (2001) e Gitman (2002). Desta forma, conforme explanado na etapa da proposta de intervenção, o método de fluxo de caixa proposto auxiliará o gestor em seu planejamento financeiro e na manutenção da saúde financeira da empresa, através do controle das movimentações de caixa.

Palavras-Chave: Fluxo de Caixa. Planejamento Financeiro. Orçamento de Caixa.

1 INTRODUÇÃO

A realização e aplicação deste projeto se darão no Mercado São Valentin, localizado na cidade de Veranópolis. Trata-se de uma microempresa administrada pelo seu proprietário, enquadrada no regime de tributação Simples Nacional. Como é comum em pequenas empresas, o administrador não possui conhecimento técnico na área financeira e contábil, assim suas decisões são baseadas no empirismo, o que não oferece segurança na estruturação de um planejamento para o futuro. A contabilidade do empreendimento é terceirizada e focada somente na parte fiscal, portanto a empresa não conta com nenhum tipo de consultoria financeira.

Sendo assim, este projeto abordará a necessidade da elaboração de um sistema de fluxo de caixa na organização, que ajude o gestor em suas decisões financeiras. Nesse sentido salienta-se o fluxo de caixa como instrumento de auxílio e suporte no controle e planejamento financeiro e base para tomada de decisões. Desse modo, quais são os aspectos que devem ser observados na elaboração do fluxo de caixa em uma microempresa para auxiliar em seu planejamento financeiro?

O objetivo geral deste trabalho é analisar os aspectos a serem observados na elaboração do fluxo de caixa em uma microempresa para auxiliar em seu planejamento

¹ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da Faculdade da Serra Gaúcha (FSG)

² Professor Orientador.

financeiro. Os objetivos específicos são conceituar Contabilidade Gerencial, verificar as ferramentas financeiras para controle de caixa, enumerar os aspectos a serem observados na elaboração do fluxo de caixa e por fim propor a elaboração de um método de fluxo de caixa adequado às necessidades da empresa objeto deste estudo.

Embora a empresa Mercado São Valentin tenha apresentado rentabilidade satisfatória nos últimos exercícios, ainda não possui um sistema adequado de controle das entradas e saídas de caixa. Nesse sentido cabe destacar que a implantação de um método de fluxo é imprescindível para o acompanhamento da saúde financeira da empresa, conforme justificam Goldratt e Cox (1990, p. 45) *apud* Sá (2004, p.10), “é possível que uma empresa apresente lucro líquido e um bom retorno sobre investimentos e, ainda assim, vá à falência. O péssimo fluxo de caixa é o que acaba com a maioria das empresas que fracassam”.

Além do auxílio no planejamento financeiro a elaboração do fluxo de caixa proporcionará aos gestores meios para elaboração de uma estratégia para aplicação e desembolso de valores ou busca de financiamentos quando for necessário, afinal como define Matias (2007, p.40) o fluxo de caixa permite a avaliação antecipada das decisões referentes à administração dos recursos financeiros, pois apura o fluxo de entradas e saídas de dinheiro em um período de tempo. No título 2, a seguir segue a fundamentação teórica.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Administração financeira *versus* contabilidade

Na opinião de Silva (2001, p.27), “a contabilidade esta relacionada à administração financeira na medida em que fornece informações e demonstrações financeiras úteis para a análise financeira”. Desta forma, é indicado que o uso da contabilidade e administração financeira seja agregado dentro das organizações.

Silva (2001) justifica o uso em conjunto das duas áreas explicando que o conhecimento em contabilidade é necessário para elaboração de demonstrações contábeis e controle tributário. Entretanto só o conhecimento em contabilidade não é suficiente, pois os resultados obtidos e exibidos em demonstrações contábeis só serão úteis se forem submetidos à análise financeira, que cabe a área de administração. É importante destacar também que as empresas não devem ater-se somente às suas demonstrações contábeis. Neste sentido a

administração financeira fornece uma visão mais ampla, que vai além da contabilidade, contemplando a economia e o mercado no qual a empresa está inserida,

2.1.1 Contabilidade gerencial

A Contabilidade Gerencial foi desenvolvida para atender diferentes tipos de demonstrações financeiras (PADOVEZE, 2009). Para Iudícibus (1998, p. 21), a Contabilidade Gerencial pode ser definida da seguinte forma:

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Warren, Reeve e Fess (2001, p.6) definem que “as características da Contabilidade Gerencial são influenciadas pelas variadas necessidades da administração”. Desse modo, a contabilidade gerencial, por ser de uso interno, pode ser moldada conforme a demanda da administração não estando obrigada a obedecer aos princípios contábeis fundamentais.

2.2 Planejamento financeiro

Em função da globalização e da intensa concorrência no mundo dos negócios, a tomada de decisão com base no improviso tem sido um dos principais motivos de insucesso entre as organizações. É importante frisar, portanto, a importância de um planejamento financeiro para o desenvolvimento da empresa. Para Hoji (2010, p.509), “o planejamento financeiro consiste em adequar o volume de recursos existentes para executar as atividades operacionais e de investimentos da empresa, avaliando as possíveis fontes de recursos”.

Oliveira, Perez e Silva (2009) destacam que as principais responsabilidades do administrador concentram-se em Planejar, Organizar e Controlar. Sendo assim, o planejamento representa os meios para que a empresa atinja seus objetivos, enquanto que a organização representa a maneira pela qual a empresa se estrutura para atingir estes objetivos, e o controle acompanha se o planejamento desenvolvido está sendo efetivamente aplicado. Zdanowicz (2001) contribui afirmando que o planejamento financeiro é consequência dos objetivos das organizações na busca pelo seu desenvolvimento e crescimento.

O horizonte do planejamento financeiro pode compreender os períodos de curto a longo prazo. O planejamento financeiro de curto prazo é elaborado para um período de um a dois anos e define, de acordo com Gitman (2004), quais as providências financeiras de curto prazo a serem tomadas e qual será o impacto previsto dessas providências. Já o planejamento de longo prazo envolve os níveis hierárquicos mais altos da empresa, envolvendo grandes investimentos financeiros. Para Ross, Jordan e Westerfield (2008) esta modalidade de planejamento compreende o período entre dois a cinco anos seguintes ao término do curto prazo.

O planejamento financeiro é composto por diversas peças orçamentárias referentes aos departamentos da empresa. A consolidação destes orçamentos, ao final do período, representa a finalização do processo orçamentário, na qual as peças orçamentárias são consolidadas em demonstrações financeiras projetadas como Demonstração do Resultado do Exercício, Balanço Patrimonial, Fluxo de Caixa e na Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos, também conhecida como fluxo de caixa indireto (PADOVEZE, 2012).

2.3 Fluxo de caixa

Teles (1997, p.70) *apud* Silva e Lima (2010, p.5) declaram que “a empresa pode ter lucros fantásticos, e vendas ascendentes, mas, se não tiver um fluxo de caixa adequado, corre o risco de não ter sua continuidade amparada”. No cenário brasileiro, no qual grande parte das falências entre as microempresas se dá devido à falta de recursos para saldar obrigações, esta afirmação comprova-se como verdadeira. Desta forma entende-se que o fluxo de caixa é uma ferramenta de grande valia para a empresa e que demonstra sua real situação financeira.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2003, p.565) descrevem que o fluxo de caixa auxilia a organização na verificação de sua capacidade de pagamento e atribuem o seguinte objetivo a ferramenta:

[...] prover informações relevantes sobre os pagamentos e recebimentos, em dinheiro, de uma empresa, ocorridos durante um determinado período, e com isso ajudar os usuários das demonstrações [...] na análise da capacidade da entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como suas necessidades para utilizar esses fluxos de caixa.

Camargo (2007, p.66) estabelece uma ligação entre o fluxo de caixa e o planejamento financeiro:

Por meio da elaboração do fluxo de caixa, o administrador procura conciliar a manutenção de uma liquidez suficiente para pagar as contas, com a maximização do retorno sobre o investimento dos proprietários, sendo um dos pontos-chaves do planejamento financeiro.

O fluxo de caixa pode ser elaborado também de forma projetada através do fluxo de caixa projetado ou orçamento de caixa. De acordo com Gitman (2002, p. 590), “o orçamento de caixa, ou projeção de caixa, é um demonstrativo dos fluxos das entradas e saídas projetadas de caixa da empresa, usado para estimar suas necessidades de caixa no curto prazo”.

O orçamento de caixa proporciona ao administrador uma visão geral dos fluxos de entradas e saídas de recursos no decorrer de um período, assim, conforme explica Lucion (2005, p. 152), é “através do planejamento de excedentes e faltas de caixas, a empresa poderá planejar investimentos a curto prazo e projetar sobras de recursos, ao mesmo tempo, poderá preparar-se para obter financiamento em caso de falta de caixa”. Zdanowicz (2001, p. 92) acrescenta:

Orçamento de caixa é a técnica utilizada pela administração financeira, que sintetizará o somatório de ingressos e o somatório de desembolsos a serem movimentados no exercício orçado, permitindo detectar, antecipadamente, se haverá excedente ou escassez de recursos financeiros no período projetado.

Gitman (2002, p.590) defende que o “orçamento de caixa permite à empresa prever as necessidades de caixa em curto prazo, geralmente no período de um ano, subdividido em intervalos mensais”. Já Souza e Menezes (1997), em contrapartida, definem que o orçamento de caixa pode ser elaborado de forma mensal, trimestral e semestral, e dependendo das necessidades de desembolso da empresa no decorrer de seu horizonte de planejamento, pode ser apurado diariamente, semanalmente ou quinzenalmente.

Conforme Hoji (2010), o orçamento de caixa projeta o resultado final do fluxo de caixa referente ao período estipulado. Neste sentido o autor destaca que:

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 prazo possibilita aos administradores financeiros tomar decisões que otimizem os resultados globais. (HOJI, 2010, p. 160).

As projeções de fluxo de caixa podem ser realizadas de diversas formas. Entre as quais destacam-se a elaboração através do fluxo de caixa pelo método descontado, fluxo de caixa pelo método do lucro ajustado, fluxo de caixa pelo método da diferença de capital de giro e

fluxo de caixa pelo método direto. Este projeto utilizou-se do método direto na elaboração do fluxo de caixa projetado, cujas definições seguem no subtítulo 2.3.1, a seguir.

2.3.1 Fluxo de caixa pelo método direto

Zdanowicz (2001) define que a elaboração do fluxo de caixa pelo método direto tem como principal objetivo descrever e projetar cada um dos itens que se constituirão em receitas, custos e despesas da organização. Os principais itens que constam no fluxo de caixa pelo método direto são descritos nos próximos parágrafos.

Os ingressos, conforme Zdanowicz (2001), são constituídos por todas as entradas de caixa projetadas. Já os desembolsos representam as projeções de saídas de caixa referentes à atividade fim da empresa, como compras à vista ou a prazo.

No caso da diferença por período, esta é calculada a partir da subtração entre ingressos e desembolsos. Assim, tal diferença pode ser positiva, negativa ou nula.

O saldo inicial de caixa, para Zdanowicz (2001), é igual ao saldo de caixa do período anterior. Quanto ao saldo final de caixa, este será igual ao nível desejado de caixa projetado. No caso da conta disponibilidade acumulada projetada, resulta da soma da diferença do período projetada com o saldo inicial de caixa.

Em relação ao item nível desejado de caixa, conforme define Zdanowicz (2001), este projeta os recursos disponíveis para o próximo período e ainda determina, com base nas projeções de desembolsos e ingressos, o capital de giro necessário para a empresa no futuro.

Zdanowicz (2001) explica que em situações em que a organização passa por necessidade de caixa, a solução é a captação de empréstimos. Em contrapartida em casos em que houver excedentes de caixa a empresa deve buscar a melhor forma de aplicar estes recursos. O item amortizações ou resgate das aplicações correspondem respectivamente aos pagamentos periódicos do empréstimo e os resgates constituem-se no retorno das aplicações realizadas. Neste trabalho também foram projetadas as demonstrações contábeis, e seus conceitos seguem nos próximos subtítulos 2.4 e 2.5.

2.4 Demonstração do Resultado do Exercício projetada

Figueiredo e Caggiano (2008, p.120) definem que “o objetivo da projeção da demonstração de resultado do exercício é sintetizar e integrar todos os orçamentos operacionais para que, finalmente seja apurado o lucro da empresa”.

A projeção de lucros busca projetar os lucros futuros no sentido de maximizá-los (CAMARGO, 2007). Para que isso seja possível a empresa deve traçar suas metas de rendimentos, despesas e custos de forma que as decisões posteriores ao planejamento sejam compatíveis com os objetivos.

2.5 Balanço Patrimonial projetado

A confecção do Balanço Patrimonial projetado é o último estágio do processo orçamentário, demonstrando a posição financeira da empresa ao final de um ano, segundo Figueiredo e Caggiano (2008). Já Zdanowicz (2001, p.109), define que “o Balanço Patrimonial projetado irá revelar as situações financeira e patrimonial da empresa entre os períodos realizado e orçado, tornando, assim, possível a comparação dos valores que a integram”. O autor ainda acrescenta que tal demonstrativo relaciona os bens, direitos e obrigações da organização para o período projetado.

3 METODOLOGIA

3.1 Métodos de pesquisa

O presente estudo utilizou como metodologia a pesquisa exploratória, cujo objetivo de desenvolvimento, conforme Gil (1999, p.43), centra-se em “proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”. Para Andrade (2001), as finalidades da pesquisa exploratória centram-se em fornecer informações mais precisas sobre o tema abordado, facilitar a delimitação do tema, guiar a elaboração de objetivos e hipóteses além de auxiliar no levantamento de novas perspectivas sobre o assunto.

Em relação aos procedimentos de coleta utilizou-se a abordagem qualitativa, a pesquisa bibliográfica, e o estudo de caso. Conforme Silva e Menezes (2001, p.20), a pesquisa qualitativa estabelece “uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um

vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”. A pesquisa bibliográfica auxiliou na estruturação deste trabalho, pois permitiu a visualização dos pontos de vista de diversos autores sobre o assunto em questão. Quanto ao estudo de caso, conforme Figueiredo e Souza (2010, p.101), este é caracterizado como “um estudo profundo e exaustivo de fatos, situações ou objetivos de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Por esse motivo, tal método de pesquisa é mais utilizado em pesquisas de campo com caráter exploratório com objetivo de levantar questões e conclusões por meio de dados qualitativos.

3.2 Delimitação da população e do objeto de estudo e amostragem

Este estudo foi aplicado no setor financeiro da empresa Mercado São Valentin, localizado na cidade de Veranópolis, propondo a elaboração de um método de fluxo de caixa. Neste estudo de caso a amostra foi delimitada ao proprietário da empresa, que também atua como administrador.

3.3 Técnicas de coleta de dados

Nesta pesquisa exploratória qualitativa, as técnicas de coleta de dados utilizadas foram análise documental e entrevistas. Para Gil (2010), a consulta a documentos é imprescindível em qualquer estudo de caso. Mediante esta análise de documento é possível angariar informações importantes sobre o funcionamento da empresa e sua estrutura. Estas informações podem auxiliar no planejamento de pesquisa e guiar o andamento da entrevista. Como não havia nenhum controle de fluxo de caixa na empresa, no desenvolvimento deste projeto a análise documental baseou-se no caderno de registros do proprietário da empresa.

Na elaboração deste projeto, também foram extraídas informações baseadas em entrevista. Conforme Roesch (2006), o grau de estruturação das entrevistas aplicadas em pesquisas qualitativas varia de acordo com os objetivos do pesquisador. No caso deste trabalho foram aplicadas sete questões semiestruturadas e abertas. As perguntas abertas, conforme Marconi e Lakatos (1999), são caracterizadas por permitirem que o entrevistado possa emitir opinião usando seu vocabulário próprio.

3.4 Técnicas de análise de dados

A técnica para análise de dados utilizada neste projeto foi a análise de conteúdo. Para Marconi e Lakatos (2007, p. 129) a análise de conteúdo “é uma técnica que visa aos produtos da ação humana, estando voltada para o estudo das ideias e não das palavras em si”.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Com o intuito de propor a implantação de um método de fluxo de caixa como forma de planejamento financeiro ao mercado São Valentin, o presente estudo de caso utilizou como técnica de coleta de dados a entrevista semiestruturada, aplicada ao gestor da empresa. O questionário proposto continha sete questões abertas.

Com a aplicação desta entrevista diversas lacunas ficaram evidentes, entre as principais destacam-se a falta de planejamento financeiro e da aplicação de um método de fluxo de caixa.

A partir da coleta de dados e da entrevista descrita aplicada ao gestor foi possível elaborar a proposta de intervenção apresentada ao mercado São Valentin. Sugeriu-se ao gestor da empresa a elaboração de um método de fluxo de caixa, que caso cumpra sua função, será efetivamente implantado na organização. O intuito da elaboração é auxiliar a empresa, através do método de fluxo de caixa construído em uma planilha gráfica, no controle das movimentações de caixa e acompanhamento da geração de recursos, escassez ou excedentes de caixa. O horizonte deste planejamento abrange o período de doze meses, iniciando-se em junho de 2013 até junho de 2014. É importante destacar que se a gestão da empresa entender os processos indicados e opte pela adoção do planejamento proposto, pretende-se estender para um horizonte de tempo mais amplo e com mais rigidez nos controles.

Outra medida adotada para o desenvolvimento do projeto foi a apuração das movimentações financeiras, ingressos e desembolsos, que mais afetavam o caixa. Em posse destas informações foram elaboradas tabelas com os níveis históricos das movimentações, que, posteriormente serviram como base para elaboração das projeções futuras. Quanto às projeções estas compreendem o período entre junho de 2013 até junho de 2013.

É importante destacar que, nas projeções de fluxo de caixa apresentadas no decorrer desta proposta de intervenção, com exceção dos salários, as taxas utilizadas nos reajustes basearam-se no Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) acumulado. O IPCA é

calculado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e mede as variações ocorridas no custo de vida de famílias que recebem de um a quarenta salários mínimos e residentes de regiões metropolitanas. Inicialmente pensou-se em utilizar como base de cálculo para aumentos das projeções as metas estabelecidas para inflação. Entretanto, como nem sempre tais metas são cumpridas, e, conseqüentemente, nesse caso não refletem a realidade, achou-se mais conveniente o uso do IPCA acumulado. Outro motivo para uso do IPCA como base de cálculo para projeções está no fato de que tal índice demonstra o poder efetivo de compra do consumidor final dos produtos. Assim, para o ano de 2013 o índice de IPCA acumulado é referente ao mês de dezembro de 2012, 5,84%. Já para o ano de 2014, o índice refere-se ao mês de abril de 2013, 6,49%.

As primeiras previsões realizadas foram referentes aos ingressos de recursos em caixa. As principais entradas de recursos no mercado São Valentin constituem-se em vendas à vista e recebimentos das vendas efetuadas a prazo, cujo ingresso no fluxo de caixa é denominado vendas de mercadorias a prazo, conforme demonstram as tabelas a seguir.

Tabela 1- Fluxo de Caixa para o primeiro semestre do período

FLUXO DE CAIXA PARA O PRIMEIRO SEMESTRE DO PERÍODO							
ITENS/PERÍODOS	Jun./13	Jul./13	Ago./13	Set./13	Out/13	Nov./13	Dez./13
01. INGRESSOS	R\$17.444,87	R\$17.534,25	R\$19.775,57	R\$15.145,54	R\$20.786,43	R\$21.864,09	R\$28.255,66
1.1 VENDAS DE MERCADORIAS À VISTA	R\$12.613,99	R\$14.266,78	R\$15.231,68	R\$11.038,52	R\$17.163,40	R\$15.853,17	R\$21.979,53
1.2 VENDAS DE MERCADORIAS A PRAZO	R\$4.830,88	R\$3.267,47	R\$4.543,89	R\$4.101,87	R\$3.623,03	R\$6.010,92	R\$6.267,50
1.3 RECEITAS FINANCEIRAS				R\$5,15			R\$8,63
1.3.1 Rendimentos aplicação				R\$5,15			R\$8,63

Fonte: Elaborada pela autora

Figuram ainda nos ingressos de recursos as receitas financeiras que são provenientes das aplicações financeiras realizadas nos períodos em que houve projeção de excedentes de caixa. Através das projeções de entradas e saídas de caixas provenientes das vendas, demonstradas na tabela 1, é possível constatar que os maiores volumes de entradas de recursos se dão nos meses de novembro e dezembro. Conforme Camargo (2007) a apuração dos períodos de sazonalidade nas vendas é essencial, e, neste sentido a autora ainda afirma: “a variação nas vendas decorrentes dos períodos de sazonalidade nas operações exige maior atenção da empresa com seu fluxo de caixa e o período de informação deve ser menor (diário, semanal, mensal)”. Em outras palavras pode-se dizer que as projeções de fluxo de caixa para períodos de sazonalidade devem ser analisadas de forma especial, já que o aumento no volume de movimentações não pode ser considerado como constante para os próximos períodos. Orienta-se também que a empresa crie provisões com os excedentes de caixa que

poderão ser usados períodos de escassez. Na tabela 2, a seguir, são demonstradas as movimentações de ingressos referentes aos meses de janeiro a junho de 2014.

Tabela 2- Fluxo de Caixa para o segundo semestre do período

FLUXO DE CAIXA PARA O SEGUNDO SEMESTRE DO PERÍODO						
ITENS/PERÍODOS	Jan./14	Fev./14	Mar./14	Abr./14	Mai./14	Jun./14
01. INGRESSOS	R\$16.276,74	R\$17.882,03	R\$16.166,97	R\$15.769,42	R\$20.972,52	R\$18.577,04
1.1 VENDAS DE MERCADORIAS À VISTA	R\$11.494,32	R\$13.385,30	R\$12.560,68	R\$9.745,02	R\$16.787,76	R\$13.432,64
1.2 VENDAS DE MERCADORIAS A PRAZO	R\$4.775,46	R\$4.484,20	R\$3.606,29	R\$6.024,40	R\$4.184,76	R\$5.144,40
1.3 RECEITAS FINANCEIRAS	R\$6,96	R\$12,53				
1.3.1 Rendimentos aplicação	R\$6,96	R\$12,53				

Fonte: Elaborada pela autora

Nas tabelas, 3 e 4, a seguir seguem as previsões para compras, confeccionadas com base nos níveis históricos de vendas da empresa e atualizados conforme o IPCA acumulado. Assim como nas vendas a prazo, as compras a prazo constituem-se em pagamentos a fornecedores.

Tabela 3- Compras no primeiro semestre do período

FLUXO DE CAIXA PARA O PRIMEIRO SEMESTRE DO PERÍODO							
ITENS/PERÍODOS	Jun./13	Jul./13	Ago./13	Set./13	Out/13	Nov./13	Dez./13
02. DESEMBOLSOS	R\$17.300,74	R\$14.199,81	R\$16.603,71	R\$17.047,91	R\$18.065,64	R\$21.195,59	R\$27.099,35
2.1 COMPRAS À VISTA	R\$5.572,00	R\$3.475,95	R\$3.914,14	R\$5.464,95	R\$5.938,90	R\$4.440,37	R\$7.569,84
2.2 COMPRAS A PRAZO	R\$4.150,96	R\$3.308,54	R\$5.025,88	R\$4.195,38	R\$4.504,66	R\$5.483,54	R\$7.574,04

Fonte: Elaborada pela autora

Acompanhando o aumento das vendas nos meses de novembro de dezembro, pode-se perceber na tabela 3, que o volume de gastos com compras também aumenta.

Tabela 4- Compras no segundo semestre do período

FLUXO DE CAIXA PARA O SEGUNDO SEMESTRE DO PERÍODO						
ITENS/PERÍODOS	Jan./14	Fev./14	Mar./14	Abr./14	Mai./14	Jun./14
02. DESEMBOLSOS	R\$18.599,61	R\$17.170,88	R\$15.587,33	R\$15.581,78	R\$17.640,11	R\$17.986,68
2.1 COMPRAS À VISTA	R\$5.173,20	R\$3.684,73	R\$4.013,32	R\$5.554,41	R\$5.626,73	R\$5.933,62
2.2 COMPRAS A PRAZO	R\$5.972,68	R\$5.760,06	R\$4.493,34	R\$2.281,06	R\$4.492,47	R\$4.420,36

Fonte: Elaborada pela autora

Outros desembolsos que afetam significativamente o caixa referem-se às obrigações com pessoal, que compreendem os salários, as obrigações com os gestores, o pró labore, os encargos incidentes sobre ambos e os benefícios concedidos a colaboradores.

Quanto ao pró labore do proprietário da empresa, foi relatado que o valor constantemente pago é R\$ 1.200,00, e não são concedidos benefícios a ele. Sobre o pró labore incide a alíquota de 11% de INSS. Já o pagamento de Fundo de Garantia por Tempo de

Serviço (FGTS) foi dispensado, já que seu recolhimento é opcional para sócio e proprietários de empresas. No caso dos salários, para o período projetado o reajuste salarial acompanhou a convenção coletiva para 2012 do Sindicato do Comércio Varejista de Gêneros Alimentícios de Caxias do Sul (SINDI GÊNEROS). O aumento salarial, acordado em 7,3%, é válido para o período de 1º de julho de 2012 a 30 de junho de 2013. Embora tal reajuste tenha validade apenas até o dia 30 do mês de junho de 2013, ele foi utilizado nas projeções desta proposta, pois até a finalização do trabalho não foi divulgada uma nova convenção do SINDIGÊNEROS. Os salários são projetados para os três funcionários da organização. Estas tabelas refletem os vencimentos líquidos e agregam além dos salários mensais, as férias e 13º salário nos meses correspondentes. Sobre os salários incidem também INSS e FGTS, ambos com alíquota de 8%. As tabelas 5 e 6 a seguir demonstram as projeções com salários, pró-labore e encargos referentes a eles, além dos benefícios pagos a funcionários.

Tabela 5- Desembolsos com salários, pró-labore, encargos e benefícios concedidos a funcionários.

FLUXO DE CAIXA PARA O PRIMEIRO SEMESTRE DO PERÍODO							
ITENS/PERÍODOS	Jun./13	Jul./13	Ago./13	Set./13	Out/13	Nov./13	Dez./13
02. DESEMBOLSOS							
2.3 SALÁRIOS	R\$ 3.856,43	R\$ 3.730,86	R\$ 3.730,86	R\$ 3.730,86	R\$ 3.813,49	R\$ 6.927,73	R\$ 6.927,73
2.3.1. Pró- Labore	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00	R\$ 1.602,00	R\$ 1.602,00
2.3.2 Salários	R\$ 2.788,43	R\$ 2.662,86	R\$ 2.662,86	R\$ 2.662,86	R\$ 2.745,49	R\$ 5.325,73	R\$ 5.325,73
2.4 ENCARGOS SOBRE SALÁRIOS E PRÓ- LABORE	R\$ 616,94	R\$ 595,11	R\$ 595,11	R\$ 595,11	R\$ 609,48	R\$ 1.124,21	R\$ 1.124,21
2.4.1 INSS Sobre Pró-Labore 11%	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 198,00	R\$ 198,00
2.4.2 INSS sobre Salários 8%	R\$ 242,47	R\$ 231,55	R\$ 231,55	R\$ 231,55	R\$ 238,74	R\$ 463,11	R\$ 463,11
2.4.3 FGTS sobre salários 8%	R\$ 242,47	R\$ 231,55	R\$ 231,55	R\$ 231,55	R\$ 238,74	R\$ 463,11	R\$ 463,11
2.5 BENEFÍCIOS	R\$ 486,75	R\$ 525,69	R\$ 525,69	R\$ 447,81	R\$ 506,22	R\$ 467,28	R\$ 486,75
2.5.1 Vale transporte	R\$ 90,00	R\$ 97,20	R\$ 97,20	R\$ 82,80	R\$ 93,60	R\$ 86,40	R\$ 90,00
2.5.2 Vale Alimentação	R\$ 396,75	R\$ 428,49	R\$ 428,49	R\$ 365,01	R\$ 412,62	R\$ 380,88	R\$ 396,75

Fonte: Elaborada pela autora

Os benefícios pagos aos funcionários são vale alimentação e vale transporte. No caso do vale transporte, este é pago a apenas um dos funcionários, que reside a uma distância mais longa do trabalho. Assim, nestas projeções os valores para 2013 em vale transporte compreendem duas passagens de ônibus diárias, ao custo R\$ 1,80 cada, para os dias úteis nos quais o colaborador precisa se deslocar para a empresa. Para 2014 o valor da passagem foi reajustado, para fins de projeções, pelo IPCA acumulado em abril de 2014, 6,49%. Quanto ao vale alimentação, este é pago a todos os funcionários. Trata-se de um auxílio concedido para o almoço. Nas provisões para 2013 os valores a serem pagos foram corrigidos pelo IPCA acumulado ao final de 2012, 5,84%, e passou de R\$ 5,00 diários a R\$ 5,29. Para as projeções referentes ao ano de 2014, a correção foi feita com base no IPCA acumulado até abril de

2014, 6,49%, aumentando o auxílio para R\$ 5,64 diários. Assim como na apuração do vale transporte foram calculados os dias úteis, nos quais o auxílio é utilizado pelos colaboradores.

Tabela 6- Desembolsos com salários, pró-labore, encargos e benefícios concedidos a funcionários.

FLUXO DE CAIXA PARA O SEGUNDO SEMESTRE DO PERÍODO						
ITENS/PERÍODOS	Jan./14	Fev./14	Mar./14	Abr./14	Mai/14	Jun./14
02. DESEMBOLSOS						
2.3 SALÁRIOS	R\$ 3.730,86	R\$ 3.932,90	R\$ 3.730,86	R\$ 4.016,12	R\$ 3.730,86	R\$ 4.059,99
2.3.1. Pró- Labore	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00	R\$ 1.068,00
2.3.2 Salários	R\$ 2.662,86	R\$ 2.864,90	R\$ 2.662,86	R\$ 2.948,12	R\$ 2.662,86	R\$ 2.991,99
2.4 ENCARGOS SOBRE SALÁRIOS E PRÓ- LABORE	R\$ 595,11	R\$ 630,24	R\$ 595,11	R\$ 644,72	R\$ 595,11	R\$ 652,35
2.4.1 INSS Sobre Pró-Labore11%	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 132,00	R\$ 132,00
2.4.2 INSS sobre Salários 8%	R\$ 231,55	R\$ 249,12	R\$ 231,55	R\$ 256,36	R\$ 231,55	R\$ 260,17
2.4.3 FGTS sobre salários 8%	R\$ 231,55	R\$ 249,12	R\$ 231,55	R\$ 256,36	R\$ 231,55	R\$ 260,17
2.5 BENEFÍCIOS	R\$ 539,59	R\$ 477,33	R\$ 518,84	R\$ 498,09	R\$ 518,84	R\$ 498,09
2.5.1 Vale transporte	R\$ 99,67	R\$ 88,17	R\$ 95,84	R\$ 92,01	R\$ 95,84	R\$ 92,01
2.5.2 Vale Alimentação	R\$ 439,92	R\$ 389,16	R\$ 423,00	R\$ 406,08	R\$ 423,00	R\$ 406,08

Fonte: Elaborada pela autora

No caso das despesas, suas previsões foram calculadas com base nos valores históricos ocorridos nestas contas e atualizadas pelo IPCA, com exceção do gás de cozinha, cujas projeções basearam-se na quantidade consumida mensalmente multiplicada pelo valor de mercado do produto.

Tabela 7- Despesas projetadas para o primeiro semestre do período

FLUXO DE CAIXA PARA O PRIMEIRO SEMESTRE DO PERÍODO							
ITENS/PERÍODOS	Jun./13	Jul./13	Ago./13	Set./13	Out/13	Nov./13	Dez./13
02. DESEMBOLSOS							
2.6 DESPESAS GERAIS	R\$ 1.320,41	R\$ 1.261,52	R\$ 1.387,30	R\$ 1.442,33	R\$ 1.212,87	R\$ 1.213,48	R\$ 1.528,18
2.6.1 Energia Elétrica	R\$ 217,10	R\$ 208,75	R\$ 228,24	R\$ 239,79	R\$ 237,56	R\$ 232,06	R\$ 367,15
2.6.2 Gás	R\$ 698,54	R\$ 698,54	R\$ 698,54	R\$ 698,54	R\$ 523,91	R\$ 523,91	R\$ 698,54
2.6.3 telefone	R\$ 39,63	R\$ 48,35	R\$ 56,32	R\$ 59,47	R\$ 50,37	R\$ 61,88	R\$ 70,89
2.6.4 Material de Expediente	R\$ 41,17	R\$ 35,99	R\$ 28,58	R\$ 15,88	R\$ 21,17	R\$ 25,30	R\$ 37,04
2.6.5 Água e Esgoto	R\$ 27,41	R\$ 26,46	R\$ 52,81	R\$ 47,63	R\$ 62,34	R\$ 31,65	R\$ 63,50
2.6.7. Manutenção de Equipamentos	R\$158,76	R\$116,42	R\$190,51	R\$248,72	R\$190,51	R\$222,26	R\$158,76
2.6.8 Material de Higiene e Limpeza	R\$ 137,80	R\$ 127,01	R\$ 132,30	R\$ 132,30	R\$ 127,01	R\$ 116,42	R\$ 132,30

Fonte: Elaborada pela autora

Tabela 8- Despesas projetadas para o segundo semestre do período

FLUXO DE CAIXA PARA O SEGUNDO SEMESTRE DO PERÍODO						
ITENS/PERÍODOS	Jun./13	Jul./13	Ago./13	Set./13	Out/13	Nov./13
02. DESEMBOLSOS						
2.6 DESPESAS GERAIS	R\$ 1.354,82	R\$ 1.364,46	R\$ 1.351,53	R\$ 1.724,79	R\$ 1.528,90	R\$ 1.406,11
2.6.1 Energia Elétrica	R\$ 369,11	R\$ 381,99	R\$ 363,35	R\$ 323,67	R\$ 249,94	R\$ 231,19
2.6.2 Gás	R\$ 557,91	R\$ 557,91	R\$ 557,91	R\$ 557,91	R\$ 557,91	R\$ 743,88
2.6.3 telefone	R\$ 77,62	R\$ 67,56	R\$ 62,35	R\$ 69,01	R\$ 63,17	R\$ 42,20
2.6.4 Material de Expediente	R\$ 33,70	R\$ 20,29	R\$ 25,92	R\$ 16,91	R\$ 39,45	R\$ 43,84
2.6.5 Água e Esgoto	R\$ 25,81	R\$ 17,81	R\$ 45,07	R\$ 43,84	R\$ 59,51	R\$ 29,19
2.6.7. Manutenção de Equipamentos	R\$151,03	R\$169,00	R\$ 152,16	R\$561,29	R\$394,48	R\$169,06
2.6.8 Material de Higiene e Limpeza	R\$ 139,64	R\$ 149,90	R\$ 144,77	R\$ 152,16	R\$ 164,44	R\$ 146,75

Fonte: Elaborada pela autora

As despesas tributárias correspondem os valores despendidos com o pagamento de Simples Nacional incidente sobre o faturamento. A alíquota do Simples Nacional, aqui utilizada foi de 5,47%, em consonância com a definição do Anexo I da Lei Complementar nº 123 para as empresas do comércio com faturamento de R\$ 180.000,00 a R\$ 360.000,00. A alíquota foi aplicada sobre os ingressos de vendas projetados para cada mês. Já as despesas financeiras correspondem aos encargos que incorrem sobre as parcelas do empréstimo contratado e pago mensalmente pela organização.

Tabela 9- Despesas tributárias e financeiras para o primeiro semestre do período

FLUXO DE CAIXA PARA O PRIMEIRO SEMESTRE DO PERÍODO							
ITENS/PERÍODOS	Jun./13	Jul./13	Ago./13	Set./13	Out/13	Nov./13	Dez./13
02. DESEMBOLSOS							
2.7 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ 954,23	R\$ 959,12	R\$ 1.081,72	R\$ 828,46	R\$ 1.137,02	R\$ 1.195,97	R\$ 1.545,58
2.7.1 Simples Nacional 5,47%	R\$ 954,23	R\$ 959,12	R\$ 1.081,72	R\$ 828,46	R\$ 1.137,02	R\$ 1.195,97	R\$ 1.545,58
2.8 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67
2.8.1 Juros Passivos sobre Empréstimo	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67	R\$9,67

Tabela 10- Despesas tributárias e financeiras para o segundo semestre do período

FLUXO DE CAIXA PARA O SEGUNDO SEMESTRE DO PERÍODO						
ITENS/PERÍODOS	Jan./14	Fev./14	Mar./14	Abr./14	Mai./14	Jun./14
02. DESEMBOLSOS						
2.7 DESPESAS TRIBUTÁRIAS	R\$ 890,34	R\$ 978,15	R\$ 884,33	R\$ 862,59	R\$ 1.147,20	R\$ 1.016,16
2.7.1 Simples Nacional 5,47%	R\$ 890,34	R\$ 978,15	R\$ 884,33	R\$ 862,59	R\$ 1.147,20	R\$ 1.016,16
2.8 DESPESAS FINANCEIRAS	R\$9,67	R\$9,67				
2.8.1 Juros Passivos sobre Empréstimo	R\$9,67	R\$9,67				

Fonte: Elaborada pela autora

As tabelas 11 e 12 demonstram a finalização do fluxo de caixa, evidenciando o saldo final e inicial de caixa, além dos empréstimos a serem contratados ou resgates de aplicações financeiras a serem realizados em caso de necessidade de caixa ou aplicações financeiras a realizar em caso de excedentes de caixa. Com o objetivo de manter a liquidez da empresa, fixou-se como valor inicial de caixa o valor de R\$ 3000,00.

Tabela 11- Finalização do fluxo de caixa no primeiro semestre

FLUXO DE CAIXA PARA O PRIMEIRO SEMESTRE DO PERÍODO							
ITENS/PERÍODOS	Jun./13	Jul./13	Ago./13	Set./13	Out/13	Nov./13	Dez./13
03. SALDO INICIAL DE CAIXA	R\$0,00	R\$144,13	R\$3.000,00	R\$3.000,00	R\$1.097,63	R\$3.000,00	R\$3.000,00
04. EMPRÉSTIMOS A CAPTAR							
05. APLICAÇÕES FINANCEIRAS A REALIZAR		R\$443,62	R\$3.136,91		R\$742,55	R\$598,57	R\$1.078,23
06. AMORTIZAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS	R\$333,34	R\$333,34	R\$333,34	R\$333,34	R\$333,34	R\$333,34	R\$333,34
07. RESGATES DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS							
08. SALDO FINAL DE CAIXA	R\$144,13	R\$3.478,58	R\$6.171,85	R\$1.097,63	R\$3.818,41	R\$3.668,50	R\$4.156,31

Fonte: Elaborada pela autora

Pode-se perceber que devido ao planejamento de fluxo de caixa, a empresa encerra o período sem precisar recorrer a empréstimos e ainda gera excedentes de caixa, conforme pode ser visto no mês de maio e junho de 2014.

Tabela 12- Finalização do fluxo no primeiro semestre

FLUXO DE CAIXA PARA O SEGUNDO SEMESTRE DO PERÍODO						
ITENS/PERÍODOS	Jan./14	Fev./14	Mar./14	Abr./14	Mai./14	Jun./14
03. SALDO INICIAL DE CAIXA	R\$3.000,00	R\$635,59	R\$1.346,74	R\$1.926,37	R\$2.114,02	R\$3.000,00
04. EMPRÉSTIMOS A CAPTAR						
05. APLICAÇÕES FINANCEIRAS A REALIZAR					R\$2.259,33	R\$541,20
06. AMORTIZAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS	R\$333,34	R\$333,34				
07. RESGATES DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS						
08. SALDO FINAL DE CAIXA	R\$677,13	R\$1.346,74	R\$1.926,37	R\$2.114,02	R\$5.446,43	R\$3.590,36

Fonte: Elaborada pela autora

Para finalização deste processo de planejamento, foram elaboradas as demonstrações contábeis projetadas, que são Demonstração do Resultado do Exercício e Balanço Patrimonial.

Tabela 13- Demonstração do Resultado do Exercício referente ao período

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	
RECEITA BRUTA	R\$246.451,13
(-) IMPOSTOS	R\$ 13.480,87
Simples Nacional	R\$ 13.480,87
(-) CUSTO MERCADORIA	128025,13
= RECEITA LÍQUIDA	R\$104.945,13
(-) DESPESAS	R\$ 89.486,03
Energia Elétrica	R\$ 3.649,90
Gás	R\$ 8.073,95
Telefone	R\$ 768,82
Material de Expediente	R\$ 385,24
Água e Esgoto	R\$ 533,03
Manutenção de Equipamentos	R\$ 2.882,96
Material de Higiene e Limpeza	R\$ 1.802,80
Despesas com Pessoal e Pró labore	R\$ 71.389,33
(-/+) RESULTADO FINANCEIRO	R\$ 3.053,82
Receitas Financeiras/rendimentos sobre aplicação	R\$ 33,27
(-) Despesas Financeiras/juros passivos sobre empréstimo	R\$87,03
(-) Despesas financeiras/amortização empréstimos	R\$ 3.000,06
= LUCRO / PREJUÍZO EXERCÍCIO	R\$ 12.405,28

Fonte: Elaborada pela autora

A Demonstração do resultado do exercício evidencia que a empresa apresentou lucro no período projeto. Já o Balanço Patrimonial, demonstrado a seguir na tabela 14, demonstra a situação patrimonial da empresa ao final do período projetado.

Tabela 14- Balanço Patrimonial Projetado

BALANÇO PATRIMONIAL PROJETADO			
ATIVO	R\$91.837,67	PASSIVO	R\$ 91.837,67
Ativo circulante	R\$ 37636,46	Passivo Circulante	R\$ 74.432,39
Disponibilidades	R\$37.636,46	Fornecedores	
Clientes		Instituições Financeiras	R\$ 3.000,06
Ativo Não Circulante	R\$54.201,21	Obrigações trabalhistas	R\$ 71.389,33
Realizável a Longo prazo	---	Obrigações tributárias	R\$13.480,87
Investimentos	---		
Imobilizado	R\$54.201,21	Passivo não Circulante	---
Sala comercial	R\$40.000,00		
Equipamentos	R\$14.201,21		
-Balcões refrigeradores	R\$8.138,96	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 17.405,28
-Forno	R\$5.162,25	Capital Social	R\$ 5.000,00
-Computador	R\$900,00	Lucros ou Prejuízos Período	R\$ 12.405,28

Fonte: Elaborado pela autora

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de constituição desta pesquisa deu-se através da aplicação da teoria na prática. Os procedimentos metodológicos foram o guia de seu desenvolvimento, pois sua utilização foi decisiva na coleta, análise e concepção dos resultados.

Os objetivos propostos foram atingidos com sucesso, principalmente ao detectar-se que a aplicação da pesquisa se mostrou eficiente em sua proposta, pois a estruturação do fluxo de caixa da empresa objeto de estudo é reflexo dos conceitos estudados que formaram a fundamentação teórica desta pesquisa.

A análise dos conceitos principalmente no que se refere à contabilidade gerencial proporcionaram outra perspectiva quanto a sua aplicação, diferente ao que inicialmente se propunha a contabilidade.

Na concepção dos critérios para elaboração do fluxo de caixa da empresa, tomou-se conhecimento dos diversos métodos e modelos de aplicação e, diante disso entendeu-se como possível a adaptação de tais conceitos a realidade da empresa.

6 REFÊRENCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

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

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2008.

FIGUEIREDO, Antônio Macena de; SOUZA, Soaraia Riva Goudinho de. **Como elaborar projetos, monografias, dissertações e teses da redação científica à apresentação do texto final**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, Laurence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GITMAN, Laurence J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

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

IUDICÍBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 1999.

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

LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/LeisComplementares/2006/leicp123.htm>>. Acesso em 23 mar. 2013.

LEI COMPLEMENTAR Nº139, DE 10 DE NOVEMBRO DE 2011. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/LeisComplementares/2006/leicp123.htm>>. Acesso em 23 mar. 2013.

LUCION, Carlos Eduardo Rosa. **Planejamento Financeiro**. Disponível em <<http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs-2.2.2/index.php/contabilidade/article/view/142>> Consulta em 26 de maio de 2012.

MATIAS, Alberto Borges. **Finanças corporativas de curto prazo**. São Paulo: Atlas, 2007

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ, José Hernandez Jr.; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: Um enfoque em sistemas de informação contábil**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Orçamento Empresarial**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **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.

ROSS, Stephen A.; JORDAN, Bradford D.; WESTERFIELD, Randolph W. **Administração financeira**. 8. ed. São Paulo: McGraw Hill, 2008.

SÁ, Carlos Alexandre. **Liquidez e Fluxo de Caixa: Um estudo teórico sobre alguns elementos que atuam no processo de formação de caixa e na determinação do nível de liquidez de empresas privadas não financeiras**. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/306/1716.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 09 set. 2012.

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

SILVA, Maurício Severo da; LIMA, Darlei Robson. **Fluxo de Caixa**. Disponível em <http://ensino.univates.br/~mss/fontes/Fluxo_de_caixa_-_Toni_Art's-Maur%C3%ADcio_Severo_da_Silva.doc>Consulta em 01 de março de 2013.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

SINDIGÊNEROS. **Convenção Coletiva para 2012 do Sindicato do Comércio Varejista de Gêneros Alimentícios de Caxias do Sul**. SINDIGÊNEROS, Caxias do Sul, 2012. Disponível em: <<http://www.sindigeneroscaxias.com.br/index.asp?pagina=dissidio12.asp>>. Acesso em 10 mar 2013.

SOUZA, Almir Ferreira de; MENEZES, Edgar J. Carbonell. **Estratégia, Crescimento e a Administração de Capital de Giro**. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/c5-art4.pdf>>. Consulta em 01 de março de 2013.

WARREN, Carl S; REEVE, James M; FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento Financeiro e Orçamento**. Porto Alegre: Sagra, 2001.