

## **PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UM MODELO DE FLUXO DE CAIXA PROJETADO EM UMA INDÚSTRIA DE MÓVEIS**

Caroline Angela Spadini<sup>1</sup>  
Luiz Carlos Schneider<sup>2</sup>

### **INTRODUÇÃO**

Esta pesquisa apresenta como tema central as atividades que devem ser desenvolvidas pela administração financeira na busca da construção de um modelo de fluxo de caixa projetado eficiente para a realidade da empresa analisada. Diante dessa perspectiva, traz como problema de pesquisa verificar quais ações, técnicas e ferramentas deverão ser adotadas pela empresa AMMA indústria e comércio de acessórios para móveis Ltda. para implantação do fluxo de caixa projetado. Tem como objetivo geral avaliar os procedimentos necessários à implantação do fluxo de caixa projetado em uma indústria de móveis, sendo esse seguido pelos objetivos específicos que são: identificar os processos de controle de custos, despesas, compras e vendas existentes na empresa; avaliar as ferramentas de gestão financeiras adequadas à realidade da empresa; e propor um modelo de fluxo de caixa projetado.

Justifica-se esse estudo pela necessidade que as empresas têm em ter tempo hábil em decidir o que fazer com seus recursos ou a falta desses, e antecipar-se frente aos cenários financeiros que a empresa vivenciará durante suas atividades. Por esse motivo, o papel do gestor financeiro é evidenciado e citado por diversos autores como sendo um dos principais cargos existentes em uma organização.

### **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A fundamentação teórica é evidenciada por diversos autores, sendo que, pode-se destacar como principais Padoveze, Zdanowicz e Frezatti que trouxeram solidez as bases teóricas desse trabalho. Iniciou-se esse capítulo trazendo as funções do gestor financeiro, as habilidades e técnicas que devem ser trabalhadas por ele na busca pela maximização dos resultados da organização. Ainda Padoveze e Taranto elencam as principais funções da

---

<sup>1</sup>Aluno(s) do Curso de Ciências Contábeis da FSG.

<sup>2</sup>Professor Orientador do TCC.

tesouraria, as quais estão diretamente ligadas aos gestores financeiros. Partindo desse pressuposto, o próximo subtítulo é o planejamento, atividade chave para todos os demais processos administrativos, que buscam evidenciar as metas que a organização possui as formas para se atingi-las. A estrutura do planejamento também segmentou o estudo, na busca de demonstrar as maneiras que melhor identificam as técnicas a ser utilizadas para atingir as metas organizacionais.

Os orçamentos, o próximo subtítulo do capítulo, formam elos, que em conjunto, resultam nas técnicas de demonstração em números do planejamento. É, a maneira com a qual os gestores dimensionarão as atividades para que o planejamento seja atingido. Parte do orçamento de vendas em unidades e em valores monetários, orçamento de custos com matérias-primas, orçamento de custos com mão-de-obra direta, gastos gerais de fabricação, despesas administrativas, comerciais e de vendas. Os prazos médios com os recebimentos e desembolsos também geram planilhas para a obtenção do objetivo desse trabalho, o fluxo de caixa projetado.

Passados os subtítulos que citam os orçamentos, o seguinte traz o resultado existente entre o planejamento e orçamentos, o demonstrativo de fluxo de caixa projetado. Descreve-se nesse, a forma com a qual a empresa administrou seus recursos, pois entre as diversas operações efetuadas, o resultado é trazido pelos números, transmitindo a real situação de caixa da empresa, que possibilita a tomada de decisões pelos gestores para melhor gerirem os recursos disponíveis ou a escassez desses.

Nesse sentido, Sobanski (2007, p.63) relata uma das necessidades da existência do fluxo de caixa projetado:

Ao planejar o caixa, estabelecem-se os valores mínimos desejados como saldos. Deste modo, o orçamento não é feito para se apurar o saldo de caixa, que já foi determinado anteriormente; o orçamento permite, sim, verificar se as movimentações de numerário geram excessos ou insuficiências em relação àqueles saldos.

Verifica-se com a possibilidade de antecipar-se aos resultados financeiros de uma empresa, a eficiência que pode ser trazida, beneficiando assim a organização e os que dela fazem parte. Os gestores devem focar suas forças em antever com plenitude todas as oportunidades dessa ferramenta de gestão

## **METODOLOGIA**

Quanto à metodologia, trata-se de uma pesquisa exploratória, uma vez que pouco se sabe sobre os controles atuais da empresa analisada, e também sobre a confecção de um modelo próprio de fluxo de caixa. Em relação à abordagem da pesquisa, utilizou-se um instrumento predominantemente qualitativo, pois serão apresentados como resultado conclusões acerca do problema estudado em forma de opinião sobre os resultados obtidos e a população envolvida será pequena. A entrevista semiestruturada será aplicada aos administradores da empresa para a real posição das condições de ser implantado o fluxo de caixa.

## **APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS**

Os resultados obtidos pelo desenvolvimento do estudo, através da apreciação da análise documental e das entrevistas aos proprietários e ao especialista, levarão a constatação de que a pesquisa propiciou a averiguação das atividades desenvolvidas pela empresa e objetivou construir subsídios para que o objetivo central fosse atingido.

Foram efetuadas análises para descobrir as lacunas que existiam na empresa, e após identificou-se a melhor maneira de conduzi-las, de forma que a melhoria nos processos tornasse possível a construção de um fluxo de caixa projetado, com seu planejamento e seus orçamentos. A administração da empresa atuou diretamente no desenvolvimento das planilhas que fizeram parte dos orçamentos.

A construção dos orçamentos com suas premissas tiveram total intervenção dos proprietários, que citaram durante a entrevista como as vendas se comportam durante os meses, a sazonalidade existente. Partindo desse orçamento, para a construção das projeções de matérias-primas contou-se com as informações dos proprietários também, que repassaram o aumento percentual que os fornecedores já praticavam no início de 2013. Isso possibilitou trabalhar mais à margem da realidade do mercado, e mais próximo do resultado real da empresa.

A elaboração dos demais orçamentos, como o de mão-de-obra direta, de gastos gerais de fabricação, de despesas administrativas, comerciais, e de vendas, surgiram baseados no primeiro orçamento e mais relevante, o de vendas. Com base nessas informações, o último

objetivo específico, que era a proposta de implantação de um fluxo de caixa projetado, tornou-se mais fácil, uma vez que se passou a conhecer as projeções e os prazos médios de recebimentos e desembolsos.

## CONSIDERAÇÕES

O estudo baseado em teorias, análise de dados e entrevistas, trouxe a revelação da necessidade de uma gestão financeira adequada para cada empresa, independente do porte da mesma. Os autores identificam a necessidade da consolidação desse setor para a sobrevivência das organizações.

Foi observado que os objetivos desse estudo foram atingidos, pois a administração da empresa admitiu ser de extrema importância uma melhoria na gestão financeira, baseados no estudo de caso e observado pelos novos números demonstrados pelo fluxo de caixa projetado construído.

Um software de gestão foi identificado como sendo uma ferramenta indispensável para o lançamento das notas fiscais de entrada, originando assim um histórico efetivo para as próximas projeções. Após, admitiu-se também a relevância de lançamento das despesas para também haver um controle maior nos desembolsos efetuados pela empresa.

Pode-se concluir que o estudo concretizou seus objetivos uma vez que a administração da empresa está disposta a adotar a ferramenta de fluxo de caixa projetado, pois se demonstrou através da pesquisa que o fluxo de caixa projetado, seguido de seus orçamentos e planejamento poderá traduzir-se em melhoria na eficiência da gestão financeira.

## REFERÊNCIAS UTILIZADAS

AGAMOVEIS. Empresas conveniadas. Disponível em:  
<[http://agamoveis.com/empresa\\_interna.php?id=25](http://agamoveis.com/empresa_interna.php?id=25)>. Acesso em: 04 set. 2012.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BARBOSA, Jenny Dantas; MONTEIRO, José Morais. **Controladoria Empresarial: Gestão econômica para as micro e pequenas empresas**. Revista da Micro e Pequena empresa. São Paulo: Faculdade Campo Limpo Paulista, v.5 n 2. p 38-52, (Mai/Ago) de 2011. ISSN 1982-2537

BERLATTO, Odir (Org.). **Manual para Elaboração e Normatização de Trabalhos Acadêmicos do Curso de Ciências Contábeis**. Caxias do Sul: Faculdade da Serra Gaúcha, 2010.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRIGHAM, Eugene F.; WESTON, J. Fred. **Fundamentos da administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

FERNANDES, Luciane Alves; GOMES, José Mário Matsumura. **Relatórios de pesquisa nas ciências sociais: características e modalidades de investigação**. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/download/11638/6840>>. Acesso em: 15 abr. 2013.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

GOMES, Ricardo Corrêa; JACOVINE, Laércio Antônio Gonçalves; LYRA, Mariana Galvão. **O papel dos stakeholders na sustentabilidade da empresa: contribuições para construção de um modelo de análise**. In: Revista de Administração Contemporânea. Curitiba, PR. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552009000500004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552009000500004&script=sci_arttext)>. Acesso em: 20 abr. 2013.

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

JAFFE; Jeffrey F.; ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph W. **Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LEI Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm)>. Acesso em: 20 abr. 2013.

LUNKES, Rogério João. **Contribuição à melhoria do processo orçamentário empresarial**. Florianópolis: UFSC, 2003. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MENEZES, Estera Muszkat; SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

MOVERGS. **Associação das indústrias de móveis do Rio Grande do Sul**. Disponível em: <<http://www.movergs.com.br/noticias/setor-moveleiro-deve-crescer-mais-em-2013-crescimento-mercado-2013>>. Acesso em: 18 abr. 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luis; TARANTO, Fernando Cesar. **Orçamento empresarial: novos conceitos e técnicas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

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

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SELEME, Roberto Bohlen. **Diretrizes e prática da gestão financeira e orientações tributárias**. Curitiba: Ibplex, 2010.

SOBANSKI, Jaert J. **Práticas de Orçamento Empresarial: um exercício programado**. São Paulo: Atlas, 2007.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Disponível em:  
<<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/SobreSimples.aspx>>. Acesso em: 20 mai. 2013.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Disponível em:  
<<http://www.receita.fazenda.gov.br/pessoajuridica/dipj/2000/orientacoes/lucropresumido.htm>>. Acesso em: 20 mai. 2013.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Disponível em:  
<<http://www.receita.fazenda.gov.br/pessoajuridica/dipj/2000/orientacoes/lucroreal.htm>>. Acesso em: 20 mai. 2013.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WESTON, Fred; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento Financeiro e Orçamento**. 4. ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2001.

**Palavras-chave:** Planejamento. Orçamentos. Fluxo de caixa projetado.