

FLUXO DE CAIXA: UMA ANÁLISE SOBRE A IMPORTÂNCIA DO USO DESSA FERRAMENTA PARA A GESTÃO FINANCEIRA DE UMA EMPRESA

Gabrielle Borba Halaiko¹
Jadson Alberto Borba²

Resumo: Esse trabalho tem como objetivo apresentar a importância da utilização da ferramenta de fluxo de caixa para a gestão financeira de uma empresa do segmento de tecnologia, localizada no litoral do Paraná. O presente trabalho caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e quantitativa com caráter exploratório, pois o principal objetivo foi aprofundar o tema Fluxo de Caixa. Para a coleta de dados, inicialmente foram realizadas pesquisas bibliográficas e documentais sobre a temática Fluxo de Caixa. Em seguida foi realizado um estudo de caso em uma empresa do segmento de tecnologia, localizada no litoral do Paraná, para que fosse analisada a necessidade do controle do fluxo de caixa, através de dados documentais, sendo esses dados analisados de forma qualitativa apresentando por fim o resultado da necessidade de um controle efetivo financeiro na empresa.

Palavras-chave: Fluxo de caixa. Capital de giro. Gestão financeira.

1 INTRODUÇÃO

É de extrema importância que as organizações tenham controle sobre suas finanças, desde as menores empresas até as maiores correm risco de irem à falência, devido a ausência de gestão financeira, principalmente do fluxo de caixa, segundo o Sebrae (2008). Por isso é essencial a gestão financeira dos seus recursos. O fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental para obter esse controle interno.

Desta forma, se questiona: como projetar o fluxo de caixa no sentido de utilizar essa ferramenta para auxiliar na gestão financeira de uma empresa do segmento de tecnologia, localizada no litoral do Paraná?

Acredita-se que se uma organização utiliza a ferramenta de fluxo de caixa para auxiliar na gestão, então poderá ter uma redução de dificuldades financeiras e custos, tendo um melhor gerenciamento de capital de giro e uma maior quantidade de dados para auxiliar na tomada de decisão.

O mundo está cada vez mais competitivo. Muitas empresas passam por dificuldades financeiras devido à concorrência e a falta de gestão financeira. Há ainda uma grande falta de conhecimento a respeito de ferramentas que auxiliam a gestão das

¹ Acadêmica do curso de Bacharelado em Administração – UNISOCIESC – e-mail: gabyhalaiko@gmail.com

² Professor do Centro Universitário Sociesc– UNISOCIESC – e-mail: jadson.borba@unisociesc.com.br

empresas. Muitas organizações ainda não utilizam, ou não conhecem, o fluxo de caixa, sendo essa uma ferramenta que pode gerar diversos benefícios para a empresa.

Sendo assim este estudo busca apresentar a importância da utilização da ferramenta de fluxo de caixa para a gestão financeira de uma empresa do segmento de tecnologia, localizada no litoral do Paraná. Para se alcançar tal proposta, será analisada a importância da utilização do fluxo de caixa como ferramenta nas organizações, assim como a importância da gestão financeira da empresa e como isso afeta outras áreas da organização, também buscar-se-á identificar qual o modelo de fluxo de caixa mais adequado às necessidades da empresa e será proposto a utilização do fluxo de caixa na empresa como instrumento de gestão.

Este artigo está estruturado em cinco sessões, sendo que a partir desta introdução, o segundo capítulo apresenta a base teórica para a realização deste estudo, onde trata de conceitos como fluxo de caixa, capital de giro, controle de contas a pagar e receber e as principais linhas de crédito para capital de giro. Em seguida, o terceiro capítulo apresenta as metodologias utilizadas para o desenvolvimento deste estudo. O quarto capítulo apresenta a parte prática e por fim, o quinto e último capítulo apresenta as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão explicados a respeito de fluxo de caixa, sua importância e suas atividades, análise de resultados de caixa, administração do capital de giro, capital de giro líquido, controle de contas a pagar e receber e as principais linhas de crédito bancário para o capital de giro.

2.1 FLUXO DE CAIXA

No Brasil, cerca de 70% das empresas acabam encerrando seus negócios em menos de 10 anos de atividade, segundo os dados divulgados pelo IBGE (2020). Um dos principais motivos que causam o estado de falência das organizações é a má gestão, principalmente do seu fluxo de caixa.

O fluxo de caixa é uma importante ferramenta para o controle financeiro das organizações, pois permite a visualização de entradas, saídas, projeção de gastos, entre outros dados financeiros. De acordo com Hoji (2003, p.23), “O controle financeiro consiste em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, por meio de dados financeiros, bem como determinar o volume de capital necessário”.

Segundo Francisco *et al.* (2010), o fluxo de caixa mostra como a empresa gerou seu caixa e como gastou, isso permite visualizar a capacidade de geração de caixa e rentabilidade que a empresa possui, além de permitir que seja feita uma previsão de gastos ou entradas no período analisado.

Frente a isso, afirma-se que:

O fluxo de caixa tem como objetivo básico a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa. (ZDANOWICZ, 2000, p. 23-24)

Portanto, através da utilização e análise do fluxo de caixa, é possível evitar ameaças e uma possível falência da empresa. Assim como é possível projetar possíveis gastos ou entradas de recursos.

2.1.1 A importância do Fluxo de Caixa

Com o controle adequado do fluxo de caixa, os administradores poderão evitar casos de liquidez e insolvência, por exemplo. De acordo com Francisco *et al.* (2010), a demonstração do fluxo de caixa (DFC) permite ao administrador ter um maior planejamento financeiro da empresa, ou seja, com esse DFC, é possível prever possíveis faltas ou excessos em determinado período, com esses dados, os administradores poderão evitar casos de liquidez e insolvência, por exemplo.

Nesse sentido, segundo Friedrich (2005), o administrador poderá conhecer como sua empresa é financeiramente se fizer o uso da ferramenta fluxo de caixa, assim, será possível analisar se a organização conseguirá honrar com seus compromissos, se precisará de recursos externos ou se poderá aumentar seus investimentos. Conhecendo assim o seu fluxo de caixa, o gestor saberá onde investir os excedentes de caixa e qual o melhor momento para fazer isso, além de saber a capacidade de expansão da organização com recursos próprios.

Sendo assim, pode-se afirmar que, a correta gestão dos dados fornecidos pelo fluxo de caixa, poderá minimizar as despesas de uma empresa.

2.1.2 Atividades do Fluxo de Caixa

Billings e Morton (2002) dividem os relatórios de fluxo de caixa em três categorias: atividades operacionais, atividades de investimento e atividades de financiamento. Dessa

maneira, os relatórios de fluxo de caixa devem ser elaborados contendo essas três etapas com o objetivo de possibilitar uma análise mais detalhada.

Jeronimo (2018) afirma que as atividades operacionais do fluxo de caixa são as entradas e saídas relacionadas à atividade principal da empresa, ou seja, pagamento de fornecedores, funcionários, recebimento de vendas, entre outros. O caixa operacional representa a capacidade de geração de caixa das operações da empresa, as instituições financeiras utilizam dessas informações para decidir emprestar ou não emprestar recursos para a empresa.

De acordo com Marques e Braga (2001), as principais entradas classificadas como fluxos de caixa das atividades operacionais são vendas à vista, duplicatas a receber, recebimentos de dividendos e juros sobre o capital próprio. E as saídas são pagamento de fornecedores (à vista e a prazo), aluguéis, salários e encargos sociais, pagamentos de juros e impostos, despesas com vendas e despesas administrativas.

As atividades de investimentos são os gastos referentes à aquisição de ativos a longo prazo, seja em imóveis ou equipamentos, por exemplo, fazendo com que a capacidade da empresa aumente.

No relatório de fluxo de caixa, segundo Jeronimo (2018) as previsões de aquisição de ativos a serem utilizados na operação da empresa devem ser colocados no demonstrativo de fluxo de caixa, assim como negociações de participações em outras empresas.

De acordo com Friedrich (2005), as principais entradas de atividades de recebimentos são recebimento de empréstimos concedidos, recebimentos por resgate de aplicações financeiras, recebimento por vendas de participações acionárias em outras empresas, etc. E como saídas podemos citar: desembolso por concessão de empréstimos, pagamento para aquisição de título financeiro e pagamentos para aquisição de participação acionária em outras empresas.

As atividades de financiamento estão relacionadas a financiamentos e aportes de capitais (MARQUES e BRAGA, 2001). Sendo assim, de acordo com Friedrich (2005) no caso de falta, será realizado um aporte de capital, e no caso de excedentes, poderá ser realizada uma aplicação.

Marques e Braga (2001, p.5) colocam em sua obra que, segundo o SFAS No. 95, parágrafos 19 a 20:

As entradas de caixa das atividades de financiamento são: (a) produtos da emissão de instrumentos patrimoniais [títulos]; (b) produtos da emissão de debêntures, hipotecas, notas e de outros empréstimos de curto ou longo prazos. E as saídas de caixa das atividades de financiamento são: (a) pagamentos de dividendos ou outras distribuições aos proprietários, incluindo saídas por readquirir os instrumentos patrimoniais da empresa; (b) pagamentos dos montantes emprestados; (c) outros pagamentos do principal para credores que tenham estendido créditos de longo prazo.

Com isso, é possível afirmar que essas atividades são as responsáveis por alterar o tamanho do capital de terceiros e também do capital próprio da organização.

2.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS DE CAIXA

O fluxo de caixa está dividido em dois métodos, o direto e o indireto. Existem diferenças entre eles. De acordo com Hoji (2017) o método direto demonstra os itens de recebimento e pagamento pelos valores efetivamente pagos, possibilitando uma melhor visualização e entendimento do fluxo de caixa.

Já o método indireto, assim como Hoji (2017, p.267) explica em sua obra “parte do lucro ou prejuízo líquido do exercício, ajustando os valores que não impactaram o caixa, complementando com aumento ou redução dos saldos das contas de ativos e passivos operacionais.”.

Para entender melhor quais são os valores que não impactam o caixa, Neves e Vicenconti (2017, p.400) explicam que se deve efetuar ajustes para:

- a) adicionar ao lucro todas as despesas que não representam desembolso (depreciação, gastos com constituição de provisões, perdas na venda de ativo imobilizado, resultado negativo da equivalência patrimonial etc.) e deduzir todas as receitas que não impliquem entrada de numerário (reversão de provisões, ganho na venda do ativo imobilizado, resultado positivo da equivalência patrimonial etc.);
- b) excluir do lucro a parcela que foi aplicada no aumento de outras contas operacionais do Ativo Circulante (exceto o Disponível) ou na diminuição das outras contas operacionais do Passivo Circulante e somar a ele os recursos advindos da diminuição do Ativo Circulante (exceto o Disponível) e do aumento do Passivo Circulante.

Mediante aos autores citados, pode-se concluir que o método indireto é o mais fácil de elaborar, porém é de baixo caráter informativo em relação ao fluxo de caixa operacional, já que o método direto é o que possui ligação direta com a tesouraria da empresa (pagamentos e recebimentos).

2.3 ADMINISTRAÇÃO DO CAPITAL DE GIRO

A correta administração de capital de giro é de extrema importância para a empresa se manter em funcionamento. Segundo Matias (2014) o objetivo da administração do capital de giro é buscar a harmonia entre a liquidez e a rentabilidade através do controle de seus componentes, como estoque, disponibilidades, fornecedores, entre outros.

Assaf Neto e Silva (2011, p.2) definem o termo giro como “recursos correntes da empresa, geralmente identificados como aqueles capazes de serem convertidos em caixa no prazo máximo de um ano”. Ou seja, esses elementos estão presentes no ativo circulante e passivo circulante do balanço patrimonial.

Ao longo do que tem sido analisado, percebe-se nitidamente que se faz necessário uma gestão adequada desses recursos a fim de que a empresa consiga financiar suas atividades operacionais.

2.3.1 Capital de Giro Líquido

Segundo Assaf Neto e Silva (2011, p.5) “o capital de giro (circulante) líquido – CCL – é mais diretamente obtido pela diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante”. O CLL reflete a folga financeira da empresa. Ainda, os autores citados anteriormente, representam a empresa com CCL positivo de acordo com a figura 1 a seguir:

Figura 1 - Empresa com capital de giro líquido positivo

	AC R\$35,00	PC R\$20,00
CCL		PNC R\$30,00
	ANC R\$65,00	PL R\$50,00

Fonte: Adaptado de Assaf Neto e Silva (2011)

Onde:

- a) AC = Ativo Circulante
- a) ANC = Ativo Não Circulante
- b) PC = Passivo Circulante
- c) PNC = Passivo Não Circulante
- d) PL = Patrimônio Líquido

De acordo com a perspectiva de Assaf Neto e Silva (2011), na figura 1, observa-se que dos R\$35,00 aplicados no AC, R\$15,00 são financiados pelos recursos de longo prazo da empresa, os R\$20,00 restantes são oriundos do passivo circulante (curto prazo).

Já uma empresa com o CCL negativo (com o passivo circulante maior que o ativo circulante) demonstra que a empresa utiliza recursos passivos correntes para financiar as atividades de longo prazo da empresa, ou seja, “a folga financeira é negativa pela presença de exigibilidade de curto prazo financiando aplicações com prazos de retorno maiores” (ASSAF NETO E SILVA, 2011, p.7). Como pode-se ver na figura 2 a seguir:

Figura 2 - Empresa com capital de giro líquido negativo

AC R\$70,00	PC R\$110,00	
ANC R\$130,00		CCL negativo
	PNC R\$40,00	
	PL R\$50,00	

Fonte: Adaptado de Assaf Neto e Silva (2011).

Isso significa que, segundo Magalhães (2020), um CCL positivo é melhor para a empresa, pois quanto maior, maior liquidez a empresa possui, ou seja, maior capacidade de honrar os compromissos na data do vencimento.

2.3.2 Controle de contas a pagar e receber

É de extrema importância que haja um bom controle interno nos processos das organizações para que permita a tomada de decisão dos gestores (BERGAMINI, 2005).

Segundo Crepaldi (2010), os principais controles financeiros são os controles de caixa; contas a pagar e contas a receber. Complementa Basso (2005), que ter uma visão das contas a pagar proporciona uma visão dos compromissos que a empresa precisa cumprir. Com isso, os gestores podem analisar se terão recurso disponível para honrar com essas contas ou se precisarão providenciar recursos.

As contas a receber, segundo Basso (2005), se forem controladas, permitem ao gestor saber quem são os clientes inadimplentes e quando se tem entrada de dinheiro. Sabendo as datas das entradas de dinheiro, o gestor financeiro pode organizar seus pagamentos de acordo com as entradas de recurso para não correr o risco de ficar inadimplente.

2.3.3 Principais linhas de créditos bancários para o capital de giro

Nem sempre é possível gerenciar de forma que as entradas coincidam com os pagamentos. Por isso, há outras formas da organização captar recursos, os principais créditos bancários são:

- a) *Factoring*;
- b) Descontos de duplicatas;
- c) *Hot money*;
- d) Contas garantidas;
- e) Cheque especial.

De acordo com Magalhães (2020), o crédito bancário é uma forma de empréstimo, que pode ser feito por meio de bancos, administradoras de crédito ou instituições financeiras.

2.3.3.1 *Factoring*

No Brasil, a ANFAC (Associação Nacional das Sociedades de Fomento Mercantil ou *Factoring*) é a principal entidade representativa do setor de *factoring*.

Para Rizzardo (1997), *Factoring* é uma relação jurídica entre duas empresas, uma delas entrega à outra um título de crédito, e recebe em troca o valor que consta no título com o abatimento de certa quantia, que seria o custo para realizar esse tipo de transação.

Com isso, pode-se dizer que o factoring se refere à venda das contas a receber a uma instituição financeira, essa instituição financeira cobra deságio pelo adiantamento de valores.

2.3.3.2 Descontos de Duplicatas

Tosi (2015) afirma que os descontos de duplicatas ocorrem porque as organizações precisam de recursos constantemente para o caixa da empresa, por isso, buscam formas de antecipar seus recebíveis, sendo o desconto de duplicatas uma delas. Esse desconto é feito em instituições financeiras, mediante o pagamento no ato da contratação dos juros, impostos e demais tarifas.

2.3.3.3 *Hot Money*

O *hot money* pode ser definido como um empréstimo bancário de curtíssimo prazo, de 1 a 29 dias, que tem por objetivo atender as necessidades breves da empresa, conforme Tosi (2015).

Tosi (2015), ainda afirma que existem dois tipos de negociação para esse empréstimo, o convencional, onde a organização solicita o empréstimo e passa por uma análise e aprovação do banco, e o rotativo, onde, por meio de um fax ou e-mail, é solicitado um limite de crédito para ser usado e o prazo de pagamento, essa é forma mais recomendada para empresas que precisam utilizar com certa frequência essa modalidade de crédito.

2.3.3.4 Contas garantidas e cheques especiais

As contas garantidas e os cheques especiais possuem as mesmas características, permitindo que o cliente possa sacar ou utilizar esses recursos provisionados diante de uma necessidade (ORTOLANI, 2000). Krauter *et al* (2016) explica que o cheque especial é o tipo de operação mais utilizado para capital de giro.

Dito com outras palavras, esse tipo de crédito é o que possui mais facilidade de acesso, já que pode ser utilizado numa situação de emergência com facilidade se a instituição financeira já tiver concedido esse recurso ao cliente.

METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e quantitativa com caráter exploratório, pois o principal objetivo é aprofundar o tema Fluxo de Caixa. Para a coleta de dados, inicialmente foram realizadas pesquisas bibliográficas e documentais sobre a temática Fluxo de Caixa, onde foram analisados livros, artigos científicos e monografias acerca do assunto. Segundo Gil (2017), as pesquisas exploratórias têm o objetivo de proporcionar a familiarização com o problema, com o intuito de torná-lo mais explícito ou construir suposições.

A partir do embasamento teórico, foi realizado um estudo de caso através de dados documentais, sendo realizada uma análise em demonstrações financeiras de uma empresa de tecnologia no litoral do Paraná, demonstrando assim a importância da gestão do fluxo de caixa da organização, através do controle dos ciclos operacionais, de financiamento e de investimento, o que engloba contas a pagar, contas a receber e capital de giro. De acordo com Yin (2015, p. 4), "um estudo de caso permite que os investigadores foquem um "caso" e retenham uma perspectiva holística e do mundo real". Também foi realizada uma análise de dados quantitativos, que segundo Gil (2017), nesse tipo de análise os resultados são apresentados em termos numéricos.

Posto isso, o propósito foi analisar as informações de um assunto já conhecido, os resultados obtidos foram apresentados em forma de gráficos e tabelas e os dados coletados apresentam uma característica estatística.

4 ESTUDO DE CASO

Neste tópico serão apresentadas as principais informações sobre a empresa estudada, o diagnóstico da situação anterior, projeto implantado e os resultados alcançados.

4.1 Descrição da empresa estudada

A empresa estudada, que será denominada como Empresa X, a fim de preservar seus dados, está sediada no litoral do Paraná. Essa empresa se especializou em equipamentos e serviços de automação comercial, informática e tecnologia. Com mais de 13 anos de história, oferece um amplo portfólio de soluções. Seus principais clientes são pessoas jurídicas, não localizadas apenas no litoral do Paraná, mas também presente em âmbito nacional, atendendo aos mais diversos setores econômicos.

A sua principal missão é conectar pessoas e negócios através de soluções de TI, proporcionando crescimento e satisfação aos clientes, colaboradores, fornecedores, sócios e comunidade. A visão da empresa é ser referência em seu ramo de atuação, pela confiabilidade e competência em soluções de tecnologia da informação. Seus valores são: integridade, excelência, espírito de equipe, respeito às pessoas e instituições.

A Empresa X conta com uma equipe de programadores que está sempre inovando e criando novos sistemas para automação comercial, isto é, para mecanizar e agilizar processos manuais, alcançando total eficiência. Isso se deve à facilidade com a qual softwares de automação comercial conseguem coletar e gerar dados, facilitando a análise da operação como um todo, são ofertados aos clientes três principais sistemas: o Secullum, um sistema de controle de jornada seguro para a empresa, simples para o funcionário e abrangente para a equipe de recursos humanos, é prático, inovador e passa por atualizações constantes, sempre acompanhando as mudanças de cenário; o AllFood que é um sistema para restaurantes, bares e lanchonetes, com ele é possível realizar a gestão operacional completa do estabelecimento; e o Evo, criado pelos programadores da empresa, que é um software de automação comercial para gerenciamento de estabelecimentos comerciais, controle de vendas, controle financeiro (contas a pagar e receber), emissão de NFC-e e NF-e, integração com balanças e controle de mesas.

Uma outra área de atuação é a montagem, instalação, configuração e manutenção de computadores; formatação, *backup*, instalação e configuração de periféricos, realizando suporte técnico ao cliente, com uma linha de produtos de alta tecnologia e soluções que contemplam empreendimentos de pequeno, médio e grande porte. Realiza a manutenção de computadores, notebooks e celulares. A Empresa X também realiza a instalação de redes estruturadas, é feita a organização e padronização de conectores e meios de transmissão para redes de informática e telefonia, de modo a tornar a infraestrutura de cabos autônoma quanto ao tipo de aplicação e de layout, permitindo a ligação a uma rede de: servidores, estações, impressoras, telefones, switches, hubs e roteadores.

4.2 Diagnóstico da situação anterior

No início do estudo de caso, a Empresa X não possuía um controle financeiro adequado. Os gestores misturavam seus CPFs com o CNPJ da empresa, ou seja, contas pessoais eram pagas através da conta bancária jurídica da empresa e vice e versa, contas da empresa eram pagas através das contas bancárias de pessoa física dos gestores. O cartão de crédito da pessoa jurídica era utilizado para compras pessoais dos sócios, assim como o cartão de crédito pessoal dos gestores era utilizado para realizar

compras para a empresa. Em resumo, não havia uma separação de pessoa física e pessoa jurídica na empresa.

Como não havia um controle financeiro eficiente, o fluxo de caixa não era controlado, ou seja, não era possível prever ou se preparar para as saídas de caixa, por isso, a Empresa X realizava a troca de cheques recebidos dos seus clientes com agentes financeiros a fim de adquirir capital de giro. Também era realizada a venda de duplicatas para entidades financeiras. Esse tipo de ação era realizado principalmente para pagamento dos salários dos funcionários, já que a empresa não se antecipava para essa saída de caixa. Na tabela 1 a seguir, pode-se conferir com que frequência a antecipação de recebíveis acontecia no 1º semestre de 2020 e seus respectivos valores pagos, os valores foram alterados proporcionalmente, seguindo uma regra de três para manter a integridade da empresa:

Tabela 1 - Antecipação de recebíveis

Plano	Histórico	Dt pagamento	Valor pago
JUROS FOMENTO / CUSTÓDIA	CUSTÓDIA	1/22/2020	1.807,54
JUROS ANTECIPAÇÃO DUPLICATAS	JUROS TROCA CHEQUES	2/6/2020	3.027,86
JUROS FOMENTO / CUSTÓDIA	JUROS TROCA CHEQUES	2/12/2020	1.050,77
JUROS FOMENTO / CUSTÓDIA	CUSTÓDIA CHEQUES	4/14/2020	2.527,00
JUROS FOMENTO / CUSTÓDIA	JUROS ANTECIPAÇÃO CHEQUE	5/21/2020	1.027,32
JUROS FOMENTO / CUSTÓDIA	ANTECIPAÇÃO CHEQUES	6/24/2020	985,17
Valor total:			R\$ 9.440,49

Fonte: Adaptado do acervo de documentos da Empresa X (2020).

Muitas vezes também era necessário que os sócios fizessem aporte de capital, já que os pagamentos das contas não estavam alinhados com os recebimentos da empresa, por isso, em período de pagamento dos salários dos funcionários, a maior entrada de capital não ocorria antes dessa data e sim, depois, portanto, era necessário o aporte dos sócios para que a Empresa X pudesse honrar com seus compromissos. Como também não havia um controle efetivo de compras do estoque, se via a necessidade de entrada de capital de giro para pagamento de duplicatas e cartão de crédito que vinham com valores altos e em datas que não coincidiam com recebimentos da empresa, para isso, era necessário realizar a troca de cheques com agentes financeiros, venda de duplicatas e também o aporte de capital dos sócios. A tabela 2 a seguir mostra como era realizado o aporte dos sócios, e seus respectivos valores, a fim de preservar a integridade da empresa os valores foram alterados proporcionalmente, seguindo uma regra de três:

Tabela 2 - Aporte de sócios

Mês / Ano:	Janeiro/2021	
Dia	Descrição	Valor
27	APORTE SÓCIO X	R\$ 9.000,00
Mês / Ano:	Fevereiro//2021	
Dia	Descrição	Valor
17	APORTE SÓCIO Y	R\$ 10.000,00
Mês / Ano:	Março//2021	
Dia	Descrição	Valor
21	APORTE SÓCIO X	R\$ 15.000,00
Mês / Ano:	Abril//2021	
Dia	Descrição	Valor
30	APORTE SÓCIO X	R\$ 6.000,00
Mês / Ano:	Maio/2021	
Dia	Descrição	Valor
9	APORTE SÓCIO Y	R\$ 15.000,00
19	APORTE SÓCIO Y	R\$ 13.000,00
Valor total:		R\$ 68.000,00

Fonte: Adaptado do acervo de documentos da Empresa X (2021).

Quanto a retirada de capital dos sócios (do lucro da empresa), não havia uma definição de porcentagem e data para que ocorresse. Ou seja, cada sócio retirava o que achava necessário sem ter uma data definida e sem analisar, de fato, se a empresa estava lucrando para que essa retirada fosse feita.

Com esse levantamento de informações, percebia-se a ausência de um controle financeiro efetivo na Empresa X.

4.3 Projeto implantado/processo implementado

O fluxo de caixa foi o primeiro processo implementado na Empresa X, já que era necessário entender as principais entradas e saídas no caixa. Na tabela 3 a seguir tem-se o modelo de fluxo de caixa utilizado, os valores foram alterados para manter a integridade da empresa:

Tabela 3 - Fluxo de caixa

	Previsão	Realizado	Diferença (%)
Período	1	1	1
(+) Receitas			
(+) Mensalidades	86.000,00	85.789,55	-2,10%
(+) Vendas	80.000,00	78.976,00	-10,24%
(+) Serviços	22.000,00	21.576,87	-4,23%
(=) Receitas	188.000,00	186.342,42	-16,57%
(-) Saídas			
(-) Despesas operacionais	74.700,00	79.024,34	43,24
(-) Despesas fixas	46.408,27	48.383,54	19,75
(-) Impostos	4.514,07	3.669,78	-8,44%
(-) Despesas comerciais	7.950,00	3.050,01	-49,00%
(-) Outras despesas	3.992,00	4.115,31	1,23%
(-) Investimento	1.981,18	1.981,18	0%
(-) Empréstimos bancários e diversos	15.000,00	16.016,54	10,17%
(-) Retirada sócios	30.000,00	30.000,00	0%
(-) Saídas	184.545,52	186.240,70	16,95%
Resultado (Entradas - Saídas)	3.454,48	101,72	-33,53%

Fonte: Adaptado do acervo de documentos da Empresa X (2021).

Na tabela, as saídas de caixas estão agrupadas e simplificadas, a fim de apenas exemplificar como o fluxo de caixa foi construído para a Empresa X. Em resumo, são lançadas as estimativas de entrada e saída de caixa para aquele período, buscando fazer com que a empresa honre com seus compromissos, lucre para efetuar a retirada de lucro dos sócios e tenha sobra de caixa. Também é lançado o quanto foi realizado de fato durante o período selecionado, para comparação e análise de resultados. Dessa forma, pode-se verificar a necessidade de alterações ao longo do tempo nos valores estimados pelo fluxo de caixa. Esse demonstrativo pode ser projetado por meses, a fim de realizar uma análise mais estratégica.

No fluxo de caixa contém a previsão de entradas de receitas (mensalidades, vendas e serviços) e a previsão de custos, assim, o gestor financeiro pode analisar o que

entrará nos próximos meses e o que será gasto, podendo assim, planejar melhor a gestão da empresa. Com a previsão dos gastos, o gestor tem um maior controle sobre o orçamento da empresa, ou seja, saberá quanto pode investir ou gastar em cada área, seja em material de expediente, manutenção predial, compra de mercadorias, folha de pagamento, entre outros custos.

Com a análise adequada do demonstrativo de fluxo de caixa, o responsável pela gestão financeira da empresa pode tomar as melhores decisões com base nos valores apresentados, assim saberá se é possível contratar novos colaboradores, se é necessário cortar custos ou se pode investir na infraestrutura da empresa, por exemplo. Também poderá visualizar a projeção de caixa dos meses posteriores, a previsão de entradas e previsão de saídas, isso possibilita o planejamento do que será feito com a sobra de caixa e como evitar possíveis faltas.

Notou-se também, além da implantação do fluxo de caixa, a necessidade da conscientização a respeito desse demonstrativo financeiro. No início foi realizada uma reunião com o setor de compras, informando sobre o planejamento orçamentário que a Empresa X estava seguindo. Depois dessa conscientização, o estoque foi sendo acompanhado pelo setor financeiro, o volume de compras permitido por mês começou a ser informado mensalmente para o colaborador responsável pelo setor. Além disso, antes de efetuar qualquer compra, foi solicitado ao responsável que sempre alinhe com o financeiro quais os melhores prazos para pagamento, se a compra pode ser realizada à vista ou qual o melhor método para pagamento a prazo (boleto ou cartão de crédito). Na tabela 4 a seguir pode-se verificar o volume de compras antes do controle adequado, os valores foram alterados proporcionalmente, seguindo uma regra de três para manter a integridade da empresa:

Tabela 4 - Volume de compras antes do controle adequado

2021	
Fevereiro	74.365,95
Março	119.182,60
Abril	112.760,17
Maiο	75.502,54
	381.811,26

Fonte: Adaptado do acervo de documentos da Empresa X (2021).

Na tabela 5, tem-se o volume de compras após o devido controle e alinhamento com o financeiro, cujo valor também foram alterados proporcionalmente:

Tabela 5 - Volume de compras após o controle adequado

2021	
Junho	39.192,99
Julho	51.195,08
Agosto	37.048,28
Setembro	36.507,12
	163.943,47

Fonte: Adaptado do acervo de documentos da Empresa X (2021).

Nas tabelas 4 e 5, apresentadas anteriormente, pode-se verificar a diferença no volume de compras em diferentes períodos do ano de 2021. A partir de junho, as compras se tornaram mais pontuais e estratégicas, chegando a ter uma diferença de 57% no volume de compras, possibilitando melhor uso do capital de giro da empresa.

Durante o mês, ações pontuais começaram a ser realizadas com o setor comercial a fim de captar receita. Na primeira semana do mês, por exemplo, o comercial é acionado para que realizem vendas a vista, a fim de adquirir capital para o pagamento da folha de funcionários. Ou, em outros períodos onde há uma grande necessidade de capital de giro disponível, o setor comercial é acionado e direcionado para que ofereçam descontos ou promoções para que realizem vendas a vista, dessa forma, a antecipação de recebíveis é evitada e o aporte dos sócios também. A tabela 6 a seguir mostra quais nos valores vendidos a prazo em um período de 4 meses antes das ações pontuais serem realizadas com o setor comercial:

Tabela 6 - Vendas por tipo de recebimentos antes das ações

Período 01/02/2021 até 31/05/2021	
Recebimento	Total
BOLETO (A PRAZO)	246.968,72
CARTÃO DE CRÉDITO	36.665,80
CARTÃO DE DÉBITO	29.860,92
DEPÓSITO BANCÁRIO	8.362,56
DINHEIRO	22.156,28
CHEQUE	16.502,10
	360.516,38

Fonte: Adaptado do acervo de documentos da Empresa X (2021).

Na tabela anterior é possível verificar que o volume de vendas a prazo era maior que o volume de vendas a vista, ou seja, maior que as vendas no cartão de débito, dinheiro, depósito e cartão de crédito. Isso ocorria porque os compradores não eram instigados a comprarem a vista ou parcelar no cartão de crédito, porque não havia uma orientação junto ao setor comercial para que isso fosse realizado. É preferível ainda que as vendas sejam feitas parceladas no cartão de crédito e não no boleto a prazo, já que no cartão a empresa tem a garantia de que irá receber.

Na tabela 7, tem-se os tipos de recebimento em um período de 4 meses após as ações serem realizadas:

Tabela 7 - Vendas por tipo de recebimentos antes das ações

Período 01/06/2021 até 31/09/2021	
Recebimento	Total
BOLETO (A PRAZO)	146.298,52
CARTÃO DE CRÉDITO	161.549,88
CARTÃO DE DÉBITO	127.774,28
DEPÓSITO BANCÁRIO	22.831,20
DINHEIRO	54.334,40
CHEQUE	19.503,96
	385.993,72

Fonte: Adaptado do acervo de documentos da Empresa X (2021)

Na tabela acima, após as ações serem pontuadas, o número de vendas a vista (dinheiro, cartão de crédito, débito e depósitos) ultrapassou o número de vendas no boleto a prazo, tendo uma redução de 40,76% nas vendas a prazo. Isso possibilitou maior entrada de capital durante o mês na empresa, não sendo necessário realizar a antecipação de duplicatas.

Também houve a implantação da retirada de lucros dos sócios, já que antes os sócios retiravam o dinheiro que achavam necessário do caixa da empresa, sem saber ao certo se a empresa estava lucrando ou se aquele capital fazia falta. A retirada começou a ser realizada do dia 20 ao dia 25 de cada mês, já que nesse período, as contas a pagar são reduzidas e há mais sobra de caixa, ou seja, lucro. Para estipular o valor da retirada, é feito um cálculo subtraindo do valor disponível nos caixas, o valor de contas a pagar até o fim do mês, e somado quanto de contas a receber a empresa tem para receber até o fim do período selecionado. Conforme o modelo a seguir:

$$\begin{aligned} & (\text{Saldo disponível} + \text{contas a receber}) - \text{Contas a pagar} \\ & = \text{Valor disponível para retirada} \end{aligned}$$

Assim, é possível saber qual o valor disponível para retirada que não irá afetar o fluxo de caixa da empresa. Foi estipulado um valor mínimo que a empresa deve lucrar por mês, para que essa retirada seja feita. Sabendo o valor que os sócios querem que a empresa atinja, pode-se trabalhar em cima disso promovendo ações de captação de recursos e redução de custos para que a meta estabelecida possa ser atingida, através dessa meta, novas metas puderam ser traçadas para o comercial, setor de compras e setor financeiro, por exemplo.

Como a Empresa X possui clientes mensalistas, há períodos no mês onde se encontram as maiores entradas de receita na empresa, já que as mensalidades dos clientes são lançadas para pagamento nos dias 5, 10, 15 e 20. Com o controle dessas entradas, foi possível conciliar os recebimentos das mensalidades com os pagamentos das contas da empresa. Ou seja, os pagamentos coincidem com as entradas de receita, sempre havendo capital de giro disponível para honrar com os compromissos da empresa. Por isso, o setor de compras foi orientado a alinhar com o financeiro quais as melhores datas para pagamento das duplicatas a fim de conciliar com essas entradas de receita.

Dessa forma, houve também uma mudança da cultura dos sócios com a Empresa X. Já que eles não tinham mais a liberdade de movimentar o caixa da empresa como

quisessem, isso possibilitou um maior controle da gestão financeira da empresa, fazendo com que o planejamento orçamentário fosse seguido com mais precisão.

4.4 Resultados alcançados

Após a implantação dos processos citados anteriormente, os resultados esperados foram alcançados. Não houve mais a mistura dos CPFs dos sócios com o CNPJ da empresa, ou seja, os sócios passaram a ter acesso apenas ao dinheiro da retirada de lucros. As contas pessoais dos sócios não são pagas com a conta bancária jurídica da empresa, ou vice-versa, como costumava acontecer, o cartão de crédito da empresa ficou apenas para uso empresarial, e a fatura é conferida todo mês para verificar se houve atividades de compra fora do comum.

A troca de cheque com agentes financeiros também deixou de acontecer, com o controle do fluxo de caixa, o gestor financeiro pode se programar com antecedência para as saídas e entradas de caixa, não precisando trocar cheques e pagar juros sobre essa operação. A antecipação de duplicatas que também costumava acontecer para captação de capital de giro não é realizada mais, com o controle das contas a pagar, controle das contas a receber e controle de compras do estoque, o responsável financeiro pode se antecipar realizando ações pontuais para adquirir capital quando for necessário, com o setor comercial, por exemplo.

Devido a gestão das contas a pagar e receber, ações pontuais realizadas com diferentes setores da empresa, o aporte de capital dos sócios também não é mais necessário, já que o gestor financeiro possui outras formas de captar capital citadas anteriormente. O alinhamento feito com o setor de compras e o financeiro, controlando as datas de pagamento aos fornecedores, é de grande importância para que não haja falta de dinheiro em determinados períodos do mês, já que há um cuidado na hora de realizar as compras para que os pagamentos sejam lançados em datas estratégicas do mês.

Com o alinhamento de contas a receber, bons resultados foram alcançados. O setor de faturamento é orientado a lançar as contas a receber para os clientes em datas estratégicas no mês, na semana do pagamento de salário aos colaboradores, por exemplo, ou quando surge alguma despesa ou investimento alto para realizar, os setores trabalham em conjunto para tentar alinhar essas contas a receber antes da data de vencimento desse compromisso.

Outro resultado alcançado, é a projeção do fluxo de caixa realizada todo início de mês e a orientação aos setores sobre como deve-se proceder durante o próximo período. Ou seja, o setor de comprar é conscientizado a quanto deve adquirir de mercadorias no

mês, o comercial recebe metas e é instruído a realizar campanhas ou promoções, a fim de alcançar o resultado pretendido pela empresa.

Com isso, pode-se dizer que havia a ausência de um controle efetivo financeiro na Empresa X, após a implantação dos processos citados anteriormente, há um maior controle da gestão financeira da empresa.

CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo, através do levantamento de dados documentais, analisar a importância da utilização do fluxo de caixa para a gestão financeira de uma empresa de tecnologia localizada no litoral do Paraná.

A gestão financeira, se feita da forma correta, é capaz de fazer um empreendimento crescer, já que através disso é possível gerir o capital da empresa para honrar os compromissos da empresa, abastecer os estoques da melhor forma possível e financiar as vendas. Sendo assim, ao se propor a análise do uso do fluxo de caixa para a boa saúde financeira da empresa, torna-se esta primordial para que a empresa se mantenha viva diante dos eventos que podem ocorrer, como crises ou despesas inesperadas, tendo dessa forma um maior preparo para enfrentar os eventuais acontecimentos.

Dessa forma, com base nas tabelas apresentadas do ano de 2021, antes das mudanças implantadas, pode-se observar que a empresa possuía um “fluxo de caixa invertido”, ou seja, possuía a necessidade de obter capital em determinados períodos no mês, mas não havia uma preparação ou o uso de estratégias para que esse capital fosse obtido, a única saída encontrada era antecipar duplicatas, trocar cheques com agentes financeiros e solicitar aporte dos sócios, já que as entradas de receita não estavam alinhadas com as saídas. Ou seja, as receitas muitas vezes aconteciam depois das datas que as saídas precisam ser realizadas (folha de pagamento, pagamento de fornecedores, entre outras contas altas), por isso a expressão “fluxo de caixa invertido”.

Analisando a empresa estudada, também verificou a falta da retirada de lucro dos sócios, já que não havia um controle sobre isso, os sócios tinham liberdade para mexer no capital disponível da empresa, sem antes realizar se é viável ou se irá fazer alguma falta em determinado momento.

Diante do exposto, foi sugerido que a empresa adotasse um sistema de fluxo de caixa, para que seja projetado as saídas e entradas de caixa, a fim do responsável financeiro poder se preparar para esses acontecimentos. Isso evitaria a necessidade da antecipação de recebíveis com os agentes financeiros, consequentemente evitando o

pagamento de juros que essas operações cobram. Também foi alinhado com o setor de faturamento que faturasse as duplicatas e mensalidades em datas estratégicas, alinhando juntamente com o financeiro da empresa, um exemplo é lançar as mensalidades dos clientes para a primeira semana do mês, a fim de adquirir capital para pagamento da folha de salário.

Também foi sugerido que a empresa fosse conscientizada todo início do mês a respeito dos gastos permitidos para aquele mês. Durante o mês essa conscientização também era realizada através de ações pontuais realizadas com o estoque, alinhando o volume de compras permitido e as melhores datas para pagamento dos fornecedores, o setor comercial também era acionado quando o setor financeiro necessitasse de receita, ou seja, os vendedores eram estimulados a realizarem vendas a vista, oferecendo descontos, por exemplo.

Estas medidas no longo prazo irão ajudar a empresa a alinhar suas entradas com as saídas de capital, a fim de evitar utilizar a antecipação de recebíveis junto às instituições financeiras, economizando no pagamento de juros e honrando com seus compromissos.

Concluindo a análise, percebe-se no geral que a Empresa X possuía a necessidade de uma gestão financeira efetiva, assim, pode-se dizer que o objetivo geral, que era apresentar a importância da utilização da ferramenta de fluxo de caixa para a gestão financeira, foi atingido, pois a empresa alcançou melhores resultados, cortou alguns custos, como o pagamento de juros, pode honrar com seus compromissos e tem atingido o valor definido de lucro que é necessário para realizar a retirada dos sócios. Os objetivos específicos que eram analisar a importância da utilização do fluxo de caixa como ferramenta nas organizações, analisar a importância da gestão financeira da empresa e como isso afeta outras áreas da organização; propor a utilização do fluxo de caixa na empresa como instrumento de gestão; também foram alcançados, pois pode-se verificar a diferença de resultados desde o momento que o controle do fluxo de caixa foi adotado.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRE, Assaf Neto; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro, 4ª edição**. São Paulo: Grupo GEN, 2011. 9788522484751. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484751/>. Acesso em: 14 Jun 2021.

BASSO, Irani Paulo. **Iniciação à auditoria**. 3. ed. Ijuí: Ed. Unijuí, 2005.

BERGAMINI JUNIOR, S. **Controles internos como um instrumento de governança corporativa**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 149-188, 2005.

BILLINGS, B. K.; MORTON, R. M. **The Relation Between SFAS Nº. 95 Cash Flow From Operations and Credit Risk**. Journal of Business Finance & Accounting. Vol.29, n. 5 e 6, June/July 2002.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCISCO, José Roberto de Souza et al. **Demonstração de fluxo de caixa – Atividade Operacional versus indicadores financeiros de liquidez: análise da gestão financeira**. XIII SemeAd – Seminários em Administração setembro/2010. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/rcc/article/view/24641/16523>>. Acesso em: 04 Abril 2021.
GITMAN, L. Princípios de Administração Financeira. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

FRIEDRICH, João. Fluxo de caixa - Sua importância e aplicação nas empresas. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, {S. I.}, v. 2, n. 2, p. 135-156, jun. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/index>. Acesso em: 1 maio 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, 6ª edição. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2017. 9788597012934. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/>. Acesso em: 2021 set. 09.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: uma abordagem prática**. {S. I.}: Atlas, 2003. 504 p.

JERONIMO, J. Loremir. **Atividades Operacionais, de Investimento e de Financiamento: A sua importância no Fluxo de Caixa Orçado**. Disponível em: <https://orcamentoempresarial.com/2018/08/06/atividades-operacionais-de-investimento-e-de-financiamento-a-sua-importancia-no-fluxo-de-caixa-ordado/>. Acesso em: 14 Abri 2021.

KRAUTER, Elizabeth.; SOUSA, Almir Ferreira de. As Micro, pequenas e médias empresas e o financiamento bancário. **Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação**, v. 1, n. 1, p. 81 - 90, 29 abr. 2016.

MAGALHÃES, Casado, Johny Henrique. **Administração do Capital de Giro**. Porto Alegre: Grupo A, 2020. 9786556900445. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556900445/>. Acesso em: 08 Jun 2021.

MARQUES, Jose Augusto Veiga da Costa; BRAGA, Roberto. **Demonstração de Fluxos de Caixa: Uma Contribuição à Alteração da Legislação Societária**. Anpad. Maringá: 2001.

MASAKAZU, Hoji. **Administração Financeira e Orçamentária, 12ª edição**. São Paulo: Grupo GEN, 2017. 9788597010534. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010534/>. Acesso em: 13 May 2021.

MATIAS, Alberto Borges. **Finanças Corporativas de Curto Prazo: A Gestão do Valor do Capital de Giro (V. 1), 2ª edição**. São Paulo: Grupo GEN, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484652/>. Acesso em: 06 Jun 2021.

ORTOLANI, Edna Mendes. **Operações de crédito no mercado financeiro**: modalidades, aspectos legais e negociais, matemática financeira aplicada, esquemas gráficos, riscos associados a produtos, operacionalização. São Paulo: Atlas, 2000.

RIZZARDO, Arnaldo. **Factoring**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. **Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas**. Revista Brasileira de História e Ciências Sociais, São Leopoldo, RS, Ano 1, n.1, Jul., 2009.

SEBRAE. **10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas**. 2008. Disponível em: <https://controlefinanceiro.granatum.com.br/empreendedorismo/porque-as-empresas-va-a-falencia/>. Acesso em: 14 Out 2021.

TOSI, Armando José. **Matemática Financeira com Ênfase em Produtos Bancários, 4ª edição**. São Paulo: Grupo GEN, 2015. 9788522498932. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522498932/>. Acesso em: 15 Abril 2021.

VICENCONTI, Paulo. **Contabilidade básica**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017. 9788547220921. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547220921/>. Acesso em: 01 Jun 2021.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**. São Paulo: Grupo A, 2015. 9788582602324. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582602324/>. Acesso em: 2021 set. 09.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiro. 8.ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzato, 2000.