FCFG: FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA MICRO PEQUENA INDÚSTRIA DE FACÇÃO DO SETOR TÊXTIL

Naira Cristina Ribeiro Massote
massotenaira@yahoo.com.br
UFSJ

Fabrício Molica de Mendonça
fabriciomolica@yahoo.com.br
UFSJ

Resumo:O trabalho teve por objetivo demonstrar a contribuição da demonstração do fluxo de caixa em uma micro e pequena indústria de facção do setor têxtil, bem como a aplicação desta ferramenta de gestão pode contribuir com uma melhoria significativa nas tomadas de decisões da empresa.

Palavras Chave: fluxo de caixa - gestão - tomada de decisão - -

1 INTRODUÇÃO

As pequenas e microempresas desempenham um papel importante na economia, pois são geradoras de emprego, captam rendimentos e proporcionam a circulação de bens e serviços. É notório o importante papel que as micro e pequenas empresas desempenham na atual economia. Apesar da importância dessas empresas, o número de fechamentos de empresas, de acordo com os dados oficiais do SEBRAE, é significativo. Parte do insucesso está relacionado à falta de um controle financeiro diário, como o fluxo de caixa, que tem por função registrar todas as ocorrências de entrada e saída de recursos.

O fluxo de caixa é uma ferramenta de gestão financeira capaz de demonstrar a solvência da empresa como também um instrumento essencial para que a empresa possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras. Em suma é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para determinado período.

Portanto, a pergunta que orienta este trabalho é: Como a demonstração do fluxo de caixa pode contribuir para a gestão financeira de uma pequena indústria do setor têxtil? Desse modo, o trabalho tem por finalidade analisar a importância do fluxo de caixa como um instrumento de planejamento e controle, voltado para a tomada de decisão, em uma empresa de facção do setor têxtil.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 As micro e pequenas empresas

Não há no mundo, uma unanimidade no que se refere à conceituação e classificação das micro e pequenas empresas (MPE), pois cada país adota formas particulares e de acordo com suas realidades de mercado (SALES; SOUZA NETO, 2004). De acordo com Filion (1990), a maioria das tentativas de definição dos tipos de empresa nos mais variados países foi feita não apenas por razões fiscais. Com elas, visa-se também a estabelecer critérios de identificação de empresas elegíveis para receber diferentes tipos de benefício oferecidos pelos governos. Por exemplo, com os critérios de definição, pode-se selecionar empresas admissíveis em programas de subcontratação (terceirização, etc.) ou de fornecimento de produtos e serviços a organizações governamentais.

Para os países em geral, a definição do que são a micro, a pequena, a média e a grande empresa é um elemento de base para a elaboração de políticas públicas de tratamento diferenciado dos tipos de empresa (FILION, 1991). Assim, pode-se esperar uma grande variação de definições entre países, cada um tendo uma conjuntura específica quanto aos tipos de empresa, ao seu papel sócio-econômico e às prioridades governamentais na promoção do desenvolvimento.

Há a possibilidade também que dentro de um único país a ação governamental se desenvolva diferentemente nos níveis federal, estadual e municipal. No mesmo país, podem existir ainda pessoas, grupos ou organismos variados interessados em tipos específicos de empresa utilizando diferentes tipos de definição. Estes elementos geram uma grande pluralidade de definições de PME e microempresas. Para efeito de denominação e classificação é relevante que se ressalte a definição encontrada na lei complementar nº 123 datada de 14 de dezembro de 2006, cujo terceiro artigo do segundo capítulo estabelece o seguinte:

I - no caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufira, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);

II - no caso das empresas de pequeno porte, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufira, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais)

Segundo dados da Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/TEM), de 2000, 93% do total dos estabelecimentos empregadores do Brasil são constituídos por empresas de micro e pequeno porte (com até 100 empregados), e nos anos de 1999 e 2000 foram responsáveis por 96% dos empregos, respondendo também em torno de 20% do Produto Interno Bruto (PIB).

De acordo com Sachs (2003), a alocação adequada das pessoas em um âmbito de pleno desenvolvimento está exatamente na contemplação da diversidade das formas de trabalho encontrada nas MPEs. Desta forma, gera-se um maior número de empregos, acarretando uma relevante contribuição no intento de reduzir a pobreza.

No Brasil, a quantidade de MPEs que encerram suas atividades ainda é bem alta. Conforme dados do SEBRAE (2010), 32% fecham em menos de um ano; 44% em menos de dois anos; 56% em menos de 3 anos; 66% em menos de 4 anos e, por fim, 71% delas em menos de 5 anos. O principal motivo dá-se em função de: falta de capital de giro (24,1%); alta carga tributária (16%); ausência de clientes (8%); grande concorrência (7,1%) e baixa rentabilidade (6,1%). Tais dados são confirmados na Tabela 1:

Tabela 1 - Custo do Encerramento das Micro e Pequenas Empresas

Empresas Encerradas	R$ 727 mil.
Perda de Investimentos	R$ 19,8 bilhões
Postos de Trabalhos Reduzidos	R$ 2,4 bilhões

Fonte: SEBRAE (2010)

O relatório SEBRAE, Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas, realizado em 12 estados no período de agosto/1998 a junho/1999, constatou que os principais fatores limitantes à sobrevivência das micro e pequenas empresas eram a restrição de crédito e de capital humano. Essas restrições acentuavam-se nas empresas do estrato de até 5 pessoas ocupadas, que apresentavam taxas sempre mais elevadas que a das empresas dos demais estratos. Em relatório realizado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social-BNDES-, Sobrevivência das Firmas no Brasil: dez.1995/ dez.1997, os autores analisam a dinâmica de criação e fechamento das firmas existentes no Brasil (NAJBERG; PUGA; OLIVEIRA, 2000). Nele também foram constatados os mesmos fatores limitantes à sobrevivência das micro e pequenas empresas: a dificuldade de crédito, a falta de suporte técnico, de gerenciamento adequado e de capital humano.

2.2 A importância das MPE’S para economia nacional

As chamadas MPE’s movimentam boa parte da economia do país. Entretanto, já se sabe que muitas vezes a sua morte precoce está diretamente relacionada à sua forma de organização, estruturação e administração por parte de seus gestores, que na maioria das vezes não estão devidamente qualificados para o exercício de tal função.

Antonik (2004, p. 37) relata que uma das maiores características das MPE's é a sua "capacidade enorme de adaptação ás necessidades do mercado. Podem tomar decisões rápidas e pontuais, reagindo de imediato às mudanças e exigências do mercado".

A organização administrativa de uma empresa é de suma importância não só para o desempenho de suas atividades, mas principalmente para a sua manutenção positiva no mercado.

A evidência de que se ter, por parte dos gestores, um Plano de Negócio aplicável às suas MPE'S está cada vez mais presente na realidade de tais empresas.

Antonik (2004, p. 37) destaca para a importância do denominado PN, que defende ainda como sendo indispensável para a empresa:

> O empreendedor não pode abrir mão dessa importante ferramenta que irá ajudá-lo na tomada de decisão e iniciar a empresa. Com a elaboração do plano, o empreendedor deverá ter uma noção prévia do funcionamento de seu negócio em relação a: finanças, clientes, fornecedores, concorrentes (mercado) e organização necessária ao seu bom funcionamento.

Para se discutir a importância da EPP no Brasil, é necessário analisar o censo de 1985, no qual constatou que no Brasil 95% dos estabelecimentos industriais, 99,16% dos comerciais e 99,07% dos prestadores de serviço eram PME's, sendo 90,66% de ME's e 7,89% de PE's.

De acordo com os dados divulgados pelo SEBRAE, as PM's correspondem a 40% do PIB nacional, sendo que 99,8% dos estabelecimentos industriais, comerciais e de prestação de serviços são PME's. Além disso, essas empresas correspondem por 80% das vendas comerciais, 56% da produção industrial, 71% da receita de prestação de serviço, 84% da força de trabalho e 71% da massa salarial do país. Ao analisar esses dados, percebe-se a importância das PE's no desenvolvimento econômico e social do país.

Significativa contribuição na geração do produto nacional, na absorção de mão-de-obra, na flexibilidade locacional e grande predominância do capital privado nacional são outras características que mostram a importância das MPE`s.

Ainda sob as perspectivas do SEBRAE, "As Micro e Pequenas Empresas (MPE) vêm progressivamente aumentando sua relevância na economia brasileira. Constatou-se que em termos agregados esta participação era de 21% em 1985, aumentou para 23% em 2001 e para 27% em 2011. Esta participação aumentou tanto em serviços como no comércio tendo se reduzido um pouco na atividade industrial, onde predominam médias e grandes empresas que se beneficiam de economias de escala."

A importância das MPE no período 2009-2011 é realçada em todas as dimensões e em todas as atividades:

No Setor de Serviços as MPE - geraram 36,3% do total do valor adicionado do setor; representavam 98,1% do número de empresas; empregaram 43,5% dos trabalhadores; e, pagaram 27,8% das remunerações de empregados no período; š

No Setor de Comércio as MPE - geraram 53,4% do total do valor adicionado do setor; representavam 99,2% do número de empresas; empregaram 69,5% do pessoal ocupado no setor; e, pagaram 49,7% das remunerações dos empregados do setor no período; š

No Setor Industrial as MPE – geraram 22,5% do valor adicionado do setor; representavam 95,5% do número de empresas; empregaram 42% do pessoal ocupado no setor; e pagaram 25,7% das remunerações de empregados no período.

Embora o capitalismo moderno se caracterize por forte tendência à concentração em grandes empresas, o lugar de Micro e Pequenas Empresas está garantido em atividades como serviços e comércio, em que economias de escala não sejam tão relevantes como ocorre nas atividades industriais.

2.3 A Administração Financeira nas MPE'S

A má gestão é a principal causa do fracasso das MPE'S. Acredita-se que um dos maiores desafios na administração de micro e pequenas empresas é fazer um planejamento financeiro adequado. Sem planejamento financeiro e uma boa administração desse setor, dificilmente um negócio prosperará. Nas MPE'S, isso é ainda mais crucial, qualquer passo errado pode comprometer o crescimento ou mesmo afetar o desempenho lá na frente.

Nas MPE'S, os administradores financeiros geralmente são os próprios proprietários, quando não administradas pelo mesmo, é de extrema importância que seja por alguém de grande confiança ou um especialista.

Dentro da administração financeira, os responsáveis por tal devem desenvolver uma variedade de tarefas como: administração e controle de caixa, administração do crédito e do estoque, captação de recursos, orçamentos, previsões financeiras. Essas tarefas tornam-se complexas devido ao ambiente no qual estamos inseridos, de globalização e alta concorrência e outros aspectos aumentando assim a responsabilidade e conhecimento do administrador que se encarregou dessa área.

2.4 Fluxo de Caixa – Conceitos, Considerações, Objetivos

Segundo Assaf Neto e Silva (2010)

> "Fluxo de caixa é um instrumento que relaciona os ingressos e saídas (desembolso) de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo. A partir da elaboração do fluxo de caixa é possível prognosticar eventuais excedentes ou escassez de caixa, determinando-se medidas saneadoras a serem tomadas".

O Fluxo de caixa é o instrumento que permite ao gestor financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para determinado período, com o objetivo de apurar os somatórios de entradas e saídas financeiras da empresa.

Pode ser elaborado em função do tempo de sua projeção. Em curto prazo para atender às finalidades da empresa, principalmente, de capital de giro e em longo prazo para fins de investimento em itens do ativo permanente.

Pivetta (2005) define que, fluxo de caixa é uma demonstração prática do fornecimento de informações ao gerente financeiro na tomada de decisões. Ele representa a previsão, o controle e o registro de entradas e saídas financeiras durante um determinado período de tempo e informações sobre os dados financeiros da empresa. Nesta linha de pensamento, podemos citar a definição que Hoji (2004) propõe em relação à importância do controle do fluxo de caixa dentro de uma empresa, para este autor: "o caixa de uma empresa pode ser movimentado pelo fluxo não operacional (que está ligado ao processo de capitalização da empresa) como, por exemplo, as saídas com projetos de investimento. Já outro modelo, o fluxo de caixa operacional, liga-se às operações da empresa, como as entradas e saídas operacionais de caixa que envolvem o fluxo de dinheiro associado ao ciclo operacional e à administração geral da empresa."

2.5 A Importância do Fluxo de Caixa

"Entende-se como Fluxo de Caixa o registro e controle sobre a movimentação do caixa de qualquer empresa, expressando as entradas e saídas de recursos financeiros ocorridos em determinados períodos de tempo". (CAMPOS FILHO, 1997).

O Fluxo de Caixa assume importante papel no planejamento financeiro das empresas. Portanto, constitui-se num exercício dinâmico, que deve ser constantemente revisto, atualizado, e utilizado na tomada de decisões. Normalmente a análise é realizada através de indicadores específicos, de acordo com cada projeto ou situação analisada, tais como: Valor Presente (Valor Atual Líquido), Taxa Interno de Retorno, Paybaxck e Taxa Média de Retorno (CAMPOS FILHO, 1997).

Para Santos (2005, p. 17), a DFC é um demonstrativo financeiro que demonstra a variação líquida do saldo contábil do caixa e equivalentes ao caixa num período reportado, detalhando os recebimentos e pagamentos que causaram essa variação. A Demonstração do Fluxo de Caixa aponta a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa em operações rentável com a finalidade de buscar a eficácia financeira e administrativa das empresas. Segundo Iudícibus e Marion, (1999), a Demonstração do Fluxo de Caixa demonstra a origem e aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa em um determinado período e o resultado desse Fluxo, sendo que o caixa engloba as contas caixas e bancos, evidenciando as 3 entradas e saídas de valores monetários no decorrer das operações que ocorrem ao longo do tempo nas organizações.

Segundo Campo Filho (1997), o Fluxo de Caixa constitui ferramenta de fundamental importância para a boa administração e avaliação das organizações. A sua adoção possibilita uma boa gestão dos recursos financeiros, evitando situações de insolvência ou falta de liquidez que representam sérias ameaças à continuidade das organizações. Já Frezatti (1997) acredita que a boa utilização da ferramenta fluxo de caixa também possibilita o conhecimento do grau de independência financeira das organizações, com base na avaliação do seu potencial para geração de

recursos no futuro para saldar seus compromissos e para pagar a remuneração dos seus empreendedores.

Possibilita, ainda, a avaliação da capacidade de financiamento do seu capital de giro ou se depende de recursos externos, permitindo conhecer a capacidade de crescimento com recursos próprios, gerados a partir de suas próprias operações a aferir o potencial efetivo das organizações para programar com antecedência se a empresa deve tomar recursos ou aplicá-los, e ainda, avalia e controla ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa e seus reflexos monetários. "Outras vantagens são a de fornecer informações sobre a situação financeira e a possibilidade de utilização da demonstração de fluxos de caixa por um número muito mais ampliado de usuários". (AFONSO, 1999, p. 22).

Informações sobre fluxo de caixa são relevantes, à medida que permitem a investidores e credores projetar a capacidade que a empresa terá de distribuir dividendos, pagar juros e amortizar dívidas. Em última análise, procura compreender o processo de formação de liquidez na empresa. É identificar que atividades estão gerando um fluxo de caixa positivo ou negativo e que atividades estão eventualmente impedindo o caixa gerado de tornar-se disponível.

Neste contexto, poderíamos afirmar que a geração de liquidez é mais importante do que a geração de lucro visto que o que quebra uma empresa não é a falta de lucro; é a falta de liquidez. São inúmeros os exemplos de empresas que se inviabilizaram financeiramente mesmo apresentando lucros contábeis. Visto isto, a informação sobre o fluxo de caixa destaca-se, também, por auxiliar na determinação da liquidez e solvência empresarial.

Liquidez é a capacidade relativa de conversão de ativos em caixa e solvência é a capacidade de pagamento das obrigações de uma empresa no momento de seus vencimentos. O conceito de solvência é mais amplo que o de liquidez. A determinação da capacidade de solvência da empresa é importante, pois indica a possibilidade de continuidade. A informação sobre a liquidez é importante para determinação da solvência. (CAMPOS FILHO, 1997).

A informação sobre fluxo de caixa é uma informação sobre o fluxo financeiro da empresa. É através do fluxo financeiro que as empresa planejam e tomam decisões importantes de investimentos, financiamentos, distribuição de recursos, etc. fundamentais para a continuidade das operações normais do empreendimento. (ASSAF NETO, 1995).

O Fluxo de caixa possibilita aos credores e acionistas prever a capacidade da empresa gerar caixa futuro para pagamentos são cruciais. As informações sobre os fluxos de caixa de uma empresa são úteis, à medida que proporcionam aos usuários das demonstrações contábeis uma base para avaliar a capacidade de a empresa gerar caixa e valores equivalentes a caixa e as necessidades da empresa para utilizar esses fluxos de caixa. As decisões econômicas que são tomadas pelos usuários exigem uma avaliação da capacidade de a empresa gerar caixa e valor equivalente a caixa, bem como da época e certeza na geração de tais recursos (ASSAF NETO, 1995).

2.6 Métodos para elaboração do Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa projetado, no qual refere-se ao produto final da integração das contas a receber com as contas a pagar, objetivando encontrar as ausências e os excessos de caixa, bem como as datas em que ocorrerão, por quantos dias e em que quantias (SÁ, 2006). De acordo com Zdanowicz (2000, p. 126), o fluxo de caixa projetado pode ser expressado pela seguinte equação,

SFC = SIC + I – D

Sendo: SFC = saldo final de caixa;

SIC = saldo inicial de caixa;

I = ingressos;

D = desembolsos.

O fluxo de caixa projetado é um instrumento no qual o administrador financeiro utiliza-o para considerar, com antecedência, determinadas situações de risco, impedindo que elas ocorram (CAMPOS, 1999).

É importante destacar aqui, além dos conceitos de fluxo de caixa projetado, o tempo, ou seja, o período de abrangência que o fluxo de caixa se utilizará.

De acordo com Sá (2006), existe ainda muita controvérsia sobre a partir de que horizonte o fluxo de caixa projetado deixa de ser de curto prazo ao de longo prazo. Porém, de fato, não é apenas o horizonte de projeção que irá definir se um fluxo de caixa projetado é de curto ou longo prazo. O autor diz ainda que o fluxo de caixa projetado também distingue - se pela metodologia e pelos objetivos.

Para Sá (2006, p. 60), o "fluxo de caixa projetado de curto prazo tem como principal objetivo identificar os excessos de caixa e a escassez de recursos esperados dentro do horizonte da projeção". Já para o fluxo de caixa projetado de longo prazo tem como finalidade:

-verificar a auto geração de caixa da empresa, ou seja, a capacidade da empresa gerar os recursos necessários ao financiamento de suas operações;

- fazer o orçamento de compras da empresa;

- verificar se o lucro gerado está sendo indevidamente distribuído ou retido em contas do ativo;

- verificar a dependência da empresa de empréstimos de curto prazo ou de outros recursos conjunturais;

-verificar se a empresa possui garantias suficientes para levantar os empréstimos necessários ao financiamento de seu capital de giro;

-verificar se a política de reposição de estoques está compatível com a capacidade de geração de caixa da empresa;

- verificar qual o impacto que as políticas de financiamento aos clientes têm sobre o fluxo de caixa;

-verificar o quanto a empresa poderá comprometer com imobilizações e em que épocas estes investimentos poderão ser feitos de forma a não fragilizar sua estrutura de capital de giro;

- verificar se a política de retirada dos acionistas e de distribuição de dividendos é compatível com a capacidade de geração de caixa e com a estrutura de capital de giro da empresa.

Quanto às informações de que a empresa arranja para elaborar o fluxo de caixa projetado, se diferem bastante. Na maioria dos casos, no fluxo de caixa projetado de curto prazo, as operações de compra e vendas já foram realizadas, e a empresa conta com certo grau de certeza quanto aos vencimentos do período, deixando a incerteza quanto à pontualidade que os clientes irão saldar os seus 37 compromissos. No fluxo de caixa projetado de longo prazo, podem-se conhecer as projeções de vendas preparadas pelo departamento comercial e as estatísticas de faturamento e de recebimento, nas quais indicam o provável perfil de vencimento das faturas que serão emitidas e o comportamento dos clientes quanto à liquidação destes títulos SÁ (2006).

3 METODOLOGIA

Para atender ao objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa qualitativa de cunho descritivo e analítico. Esse tipo de pesquisa é o mais indicado por permitir a compreensão de impactos sociais e culturais de um fenômeno, pois visa compreensão mais que quantificação e, ao invés da generalização, tem o particular, o individual e o peculiar como focos, que se definem no seu desenvolvimento (TRIVIÑOS, 1987; GODOY, 1995; RAMPAZZO 2002).

Quanto ao gênero, se trata de uma pesquisa empírica que, segundo Demo (1995) é aquela que codifica a face mensurável da realidade social. Como estratégia de pesquisa, a pesquisa-ação, visto que, em um projeto dessa natureza, o pesquisador não é apenas um observador, mas um agente ativo do objeto pesquisado, buscando gerar informações concretas para as organizações estudadas Este método de pesquisa “deve gerar soluções práticas para as empresas e conhecimento para a academia” (THIOLLENT, 2009).

Os recursos metodológicos que foram usados são pesquisa bibliográfica, fazendo o levantamento de estudos relacionados a fluxo de caixa e empresas de pequeno porte .Como se trata de uma pesquisa-ação, foi selecionado uma indústria de facção do setor têxtil para a coleta das informações e para se fazer a construção da ferramenta.

A coleta e análise de dados foram desenvolvidas em três etapas: Na primeira etapa foi realizado um mapeado do fluxo de informações relativas a custos, despesas, receitas e resultados;do fluxo de caixa em geral. Na segunda etapa, foi desenvolvida uma metodologia para apuração das informações relevantes para a melhor gestão do fluxo de caixa, por meio de sistema de informações, voltada para o controle, desenvolvida dentro da realidade das empresas, utilizando de tecnologia disponível, como planilhas do programa Excel; Na terceira etapa foi feita a aplicação da ferramenta e levantado e analisados os indicadores de desempenho.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

4.1 Aspectos relevantes da indústria de facção

A jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho tem distinguindo com bastante clareza o contrato de facção (que fragmenta a produção delegando a sua execução a terceiros) e a terceirização.

O dinamismo das indústrias e a incessante busca pelo incremento da produção, acompanhada da redução de custos, criou uma figura híbrida, com elementos de "terceirização" e de empreitada, conhecida por "facção".

O contrato de facção ocorre quando há a fragmentação do processo fabril e o desmembramento do ciclo produtivo de manufatura, dentro de uma mesma empresa, com o repasse a um terceiro da realização de parte das atividades necessárias à obtenção de um produto final.

Não existe exclusividade na prestação de serviços pela contratada, que, em regra, presta serviços a mais de uma empresa. Esses elementos, especialmente a autonomia da empresa contratada e a inexistência de exclusividade, demonstram que o contrato de facção não se inclui na situação de terceirização de serviços descrita na Súmula 331 do TST. Por isso, não se configura ‘locação de mão-de-obra', mas autônoma prestação de serviços e fornecimento de bens por parte da empresa contratada.

Em seu voto, o relator, ensinou:

> "Entende-se por contrato de facção aquele contrato de natureza civil, em que a indústria contrata empresa para o fornecimento de produtos prontos e acabados, sem qualquer ingerência na produção, não tendo como objetivo, portanto, o fornecimento de mão-de-obra mediante a intermediação de empresa prestadora de serviços".

4.2 Projeção do Fluxo de Caixa da Micro Pequena Indústria de Facção

Na Tabela 2 apresenta o fluxo de caixa da empresa de facção de jeans referente aos ingressos a vista e a prazo.

Tabela 2. Fluxo de Caixa da Empresa de Facção de Jeans – Loly Jeans - Ingressos

Fluxo de Caixa da Empresa de Facção Jeans - Loly Jeans - Ingressos							
Períodos	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL
Ingressos							
Vendas a Vista							
Empresa Paradox	R$ 33.868,80	R$ 9.936,00	R$ 26.089,60	R$17.443,20	R$ 14.873,60	R$ 12.097,12	R$27.391,28
Empresa Deerf				R$ 6.233,00	R$3.120,00		
Empresa Regência				R$ 15.134,40	R$ 12.081,60	R$ 22.125,60	R$ 18.547,20
Empresa Naraka				R$11.220,00	R$ 26.148,00	R$ 18.072,00	R$ 21.308,00
Empresa Y3					R$1.797,40	R$4.411,80	
Vendas a Prazo							
Empresa Paradox	R$ 50.803,20	R$ 14.904,00	R$ 39.134,40	R$ 26.164,80	R$ 22.310,40	R$ 18.145,68	R$41.086,92
Empresa Deerf				R$6.233,00	R$3.120,00		
Empresa Regência				R$ 10.089,60	R$8.054,40	R$ 14.750,40	R$9.604,00
Total	**R$ 84.672,00**	**R$ 24.840,00**	**R$ 65.224,00**	**R$ 92.518,00**	**R$ 91.505,40**	**R$ 89.602,60**	**R$ 117.937,40**

Fonte: Confeccionada pelo autor com base nos dados da empresa

Observando as informações contidas na Tabela 2, nesse fluxo de caixa, ao analisar as receitas da empresa, nota-se que nos três primeiros meses (JAN, FEV, MAR) a maioria das vendas foram a prazo, em uma porcentagem mais específica de 60% do total das vendas em cada mês foram feitas à prazo. Nos meses subseqüentes (ABR, MAI, JUN, JUL) a porcentagem de vendas a vista foi superior, constando aproximadamente 54% de vendas a vista em (ABR) e chegando a 63% em (JUN), mantendo esta média até (JUL).

Encontramos na Tabela 3 os desembolsos desta empresa.

Tabela 3. Fluxo de Caixa da Empresa de Facção de Jeans – Loly Jeans - Desembolsos

Fluxo de Caixa da Empresa de Facção Jeans - Loly Jeans - Desembolsos							
Períodos	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL
Desembolsos							
Salários	R$ 61.117,88	R$ 57.321,00	R$ 50.050,72	R$ 57.772,37	R$ 59.204,92	R$ 59.984,53	R$60.588,00
Impostos							
GPS				R$569,80		R$966,14	R$ 1460,87
Simples Nacional						R$876,38	R$ 1668,85
FGTS	R$2.117,15					R$2.445,04	R$ 2150,54
Duplicatas							
Linha Brás					R$4.428,30	R$4.633,27	R$ 5199,53
Libo Fio					R$166,20		
Prefeitura						R$1.020,00	R$ 1.020,00
CB filtros					R$126,55		
Lopes e Bracha						R$550,00	R$ 550,00
Despesas Operacionais							
Edinho		R$710,64	R$1.438,44	R$ 610,84	R$607,20	R$570,40	R$398,88
Rildo						R$4.084,00	
Orlando	R$378,98	R$512,85	R$366,04	R$100,00	R$584,00	R$391,68	R$789,02
João	R$270,34	R$270,34	R$111,00	R$586,08	R$ 467,00	R$414,97	R$667,75
Luz	R$476,74		R$793,46	R$1.032,15	R$1.554,35	R$917,90	R$1.077,44
Mil Máquinas						R$38,00	
Despesas Administrativas							
Banco	R$ 1.500,00	R$1.500,00	R$ 1.500,00	R$1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$1.500,00
Internet	R$ 60,00	R$ 60,00	R$60,00	R$60,00	R$94,00	R$61,00	R$61,00
Papelaria	R$74,10		R$67,00	R$ 86,00	R$ 57,00	R$ 77,00	R$366,50
Contador	R$ 300,00	R$ 300,00	R$300,00	R$300,00	R$ 344,00	R$ 300,00	R$ 300,00
Total	**R$66.295,19**	**R$60.674,83**	**R$54.686,66**	**R$62.617,24**	**R$69.133,52**	**R$78.830,31**	**R$77.798,38**

Fonte: Confeccionada pelo autor com base nos dados da empresa

Na Tabela 3, no que diz respeito aos desembolsos, pode ser notado que mais de 50% (cinqüenta por cento) da receita da empresa de todos os meses, são direcionadas para pagamentos com funcionários (folha de pagamento). As demais porcentagens ficaram divididas para os outros desembolsos como impostos, duplicatas, despesas operacionais, despesas administrativas.

Verifica-se também que no mês de Fevereiro, o resultado da empresa se encontrou negativo. Acredita-se ter acontecido esse fato, pela falta de registro dos administradores da empresa, uma vez que não eram qualificados para o serviço, não tinham consciência da importância dos registros exatos de todas as receitas e custos. Tal fato é de extrema importância para que os números finais não sofressem alterações, e acarretar em uma tomada de decisão falha das pessoas que assim as fazem.

A tabela 4 mostra os resultados do Fluxo de Caixa (I-D) da Empresa de Facção de Jeans.

Tabela 4. Fluxo de Caixa da Empresa de Facção de Jeans – Loly Jeans - Resultado

Fluxo de Caixa da Empresa de Facção Jeans - Loly Jeans – Resultado							
Períodos	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL
Resultado (I-D)	**R$18.376,81**	**-R$35.834,83**	**R$10.537,34**	**R$29.900,76**	**R$22.371,88**	**R$10.772,29**	**R$40.139,02**

Fonte: Confeccionada pelo autor com base nos dados da empresa

Analisando os resultados da Tabela 4, pudemos perceber que o fluxo projetado é uma ferramenta que permite ao administrador financeiro controlar o ativo da empresa, o qual é a riqueza da mesma e o que gera o lucro. O descompasso no fluxo de caixa pode acarretar prejuízos para empresa, afetando assim o seu lucro no final do período mensurado, podendo fazer a empresa chegar a falência se não concertado o problema de descompasso do fluxo de caixa.

Segundo a proprietária da indústria em questão, “Nós nunca havíamos feito um controle minucioso e detalhado das receitas e despesas da fábrica. Não sabíamos ao certo o que recebíamos e o que pagávamos, nem ao menos quanto de lucro estávamos obtendo, e se estávamos. Acredito que essa ferramenta do fluxo de caixa irá melhorar o gerenciamento da minha fábrica e nos ajudar a ter projeções para datas futuras, e termos também o planejamento e controle de nossas atividades. Com os resultados que estamos obtendo através dessa ferramenta importante e sem custos para a empresa, começamos a perceber que ela é essencial para um bom controle. Agora temos visão do que somos e onde queremos chegar.”

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve por finalidade analisar, por meio de um estudo de caso, a importância o fluxo de caixa como um instrumento de planejamento e controle, voltado para a tomada de decisão em uma empresa de facção do setor têxtil.

A empresa estudada não usava o fluxo de caixa como instrumento de gestão e, por isso, o controle de caixa era ineficiente, dificultando negociações junto a clientes e fornecedores e, ainda, provocando gastos desnecessários com pagamento de juros de empréstimos e financiamentos, em virtude de tomada de decisões não embasadas.

A adaptação de um fluxo de caixa para a empresa foi de fundamental importância, pois dessa maneira o gestor responsável pela mesma pode comprovar de forma científica o caixa do empreendimento. Além disso, pode notar os principais tipos de embolso e retirada de caixa e o quanto a empresa tem para poder investir ou pagar dívidas de curto e longo prazo sem que se perca o controle financeiro.

Por meio do uso desta ferramenta, a empresa pode estabelecer metas e desenvolver estratégias que facilitem os ingressos e desembolsos dos recursos financeiros, visto que, o fluxo de caixa foi adaptado para atender suas principais necessidades de informações.

No entanto, o estudo não se preocupou em fazer o acompanhamento desse fluxo de caixa ao longo dos períodos para confrontar a eficiência e eficácia das tomadas de decisões com base nas informações geradas pelo uso da ferramenta. Sendo assim, esse acompanhamento poderá ficar como sugestões para novas pesquisas.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFONSO, R. A. E. **A Capacidade informativa da Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos (DOAR) e da Demonstração de Fluxos de Caixa (DFC)**. Revista Brasileira de Contabilidade. Brasília, n.117, p.20-32, maio/jun. 1999.

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C.A.T. **Administração do capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ATKINSON, A.A. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

DI AUGUSTINI, C. R. **Capital de giro**. São Paulo: Atlas, 1996.

GITMAN, L.J. **Princípios de Administração Financeira.** 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GREZOLE, B. **Elaboração do Fluxo de Caixa Projetado para a Empresa GREZOLE & GREZOLE LTDA**. Universidade Vale do Itajaí – Centro de Ciências Sociais Aplicadas – Curso de Administração.

LIBONATI, J.J. **Modelo gerencial de apuração de resultado para empresa agrícola: enfoque do sistema de gestão econômica – GECON.** Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

PAIVA, P.A.F. **Gestão do Fluxo de Caixa na Micro e Pequena Empresa.** Universidade Federal de São João Del Rei. Administração Integral; Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis.

PIVETTA, G. **A utilização do fluxo de caixa nas empresas:** um modelo para pequena empresa. Revista eletrônica de contabilidade. Curso de Ciências Contábeis UFSM, Santa Maria, dez/2004-fev/2005, v.1, n.2.

RAMPAZZO, L. **Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação**. São Paulo: Loyola, 2002.

SANTOS, M. **A importância do fluxo de caixa nas tomadas de decisões da empresa**. Faculdade de Pará de Minas, 2012.

SERVIÇO BRASILEIRO APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – **SEBRAE**. **Boletim Estatístico de Micro e Pequenas Empresas**, 2012.
Disponível em: <http://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Cartilha-Manual-ou-Livro/Boletim-Estatistico-de-Micro-e-Pequena-Empresas >. Acesso em: 20/07/2015

SILVA, P.H.S. **Análise do Descompasso entre Recebimentos e Pagamentos nas Micro e Pequenas Visando uma Melhor Administração.** Universidade Federal de São João Del Rei.

TAVEIRA, M.M. **A importância do Fluxo de Caixa e sua utilização para a gestão financeira das empresas.** Faculdade Machado Sobrinho/ Grupo Prisma. Curso de Pós-Graduação: Gestão Estratégica em Finanças.