



Percepção acerca dos colaboradores da implantação de sistema de fluxo de caixa em microempresa

ROSELLY BERGAMO
ROSELLYBERGAMO@HOTMAIL.COM
UNG

ANTONIO CARLOS ESTENDER
ESTENDER@UOL.COM.BR
UNG

Resumo: Com o mercado cada vez mais competitivo é comum que as microempresas com característica supermercadista apresentem ineficiência na vida econômica, necessitando assim um aprimoramento em seus processos operacionais e nos seus modelos de gestão. Daí a importância dos controles internos para minimizar essas ineficiências. O objetivo deste trabalho é identificar as opiniões acerca ações financeiras de fluxo de caixa projetado em microempresa para alcançar um bom desempenho, demonstrando que com as ferramentas apropriadas o fluxo de caixa poderá ter uma projeção futura positiva, para auxiliar tomada de decisões e o planejamento de gestão financeira. O procedimento metodológico utilizado no desenvolvimento do presente trabalho passou por revisão de literatura e incluiu: identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo, pesquisas qualitativas e entrevistas. Os resultados obtidos apresentaram uma análise focada no movimento do fluxo de caixa com o intuito de oferecer melhorias e aprimoramento influenciando positivamente o futuro da organização, tendo uma visão melhor de entrada e saída.

Palavras Chave: fluxo de caixa - pequenas empresas - plano estratégico - ferramentas -

1. INTRODUÇÃO

Diversos trabalhos vêm analisando o tema conforme apontado na revisão de literatura em seus diversos níveis de entendimento e aplicação ao contexto organizacional à implantação de fluxo de caixa em microempresa, planejamento financeiro em seus diferentes níveis de entendimento e aplicação ao contexto organizacional. Pode-se encontrar na literatura definições para fluxo de caixa projetado o que demanda a construção de um modelo teórico que explicita como esses diferentes conceitos se articulam e podem contribuir para o entendimento de propostas de desenvolvimento organizacional.

O fluxo de caixa é um assunto bastante abordado, porém há muitas empresas que ainda não a utilizam, muitas vezes por falta de conhecimento das benfeitorias que essa ferramenta trás para a microempresa, sendo ainda pela falta de tempo ou por não ter algum conhecimento para a elaboração do mesmo, como é o caso da microempresa em questão. (ASSAF NETO, 2005) afirma que a parte financeira de uma microempresa é motivada a estar sempre em busca da evolução constataes a administração dos recursos é parte constante deste sistema, leva as microempresas a se organizarem e utilizarem Fluxo de caixa projetado é uma ferramenta que controla a movimentação financeira as entradas e saídas de recursos financeiros, em um período determinado, de uma empresa para a melhoria continua do controle de seus recursos.

A literatura acadêmica sobre implantação financeira de fluxo de caixa em microempresas relacionados com no setor existem poucos estudos sobre o tema (BURGESS et al, 2005). O que mais vezes aparecemos na literatura. Em seu estudo, cujo tema era implantação de sistema de fluxo de caixa em microempresa, foi realizado uma pesquisa qualitativa para a identificação, conforme (ASSAF NETO; 2002, SANTOS 2010; SILVA 2006; ZDANOWICZ, 2000; YOSHITAKE; HOJI, 2003),

O fluxo de caixa é umas das ferramentas que auxilia o administrador da microempresa através desta que o gestor visualiza as sobras ou faltas de caixa. É feita através de planilhas, que passa informações úteis e práticas e econômicas, a boa gestão do fluxo de caixa que a empresa consegue manter a disposição de pagamento da empresa, possibilitando enfrentar situações inseguras com o fluxo de recebimentos e pagamentos. Há muito tempos à organização está sofrendo por falta de fluxo de caixa é uma ferramenta que auxilia o planejamento e controle financeiro de uma empresa, é nele que o gestor poderá ter uma projeção através de planilhas se será necessário para suprir as despesas e recurso futuros ou antecipar alguns investimentos, consciente diante do atual mercado.

Como a microempresa pode planejar o seu fluxo de caixa? E manter-se no mercado, sendo importante que ela tenha um controle de toda sua estrutura financeira e a informação com um mais adequado. Diante disso, surge a seguinte investigação, qual o benefício da implantação de fluxo de caixa projetado em uma microempresa a empresa não possui um modelo de fluxo de caixa eficiente e formal onde possa dar indicações para ações financeiras para que as gestões tomem decisões acertadas. E tenha uma prospequitas antecipada para suas decisões, a maioria delas não tem condições financeira de arcar com sistemas integrados, pois teria um certo custo financeiro que poderia ser inviável a mesma.

O objetivo deste artigo é a implantação de ações financeira de planilhas de fluxo projetado, em uma microempresa para alcançar um bom desempenho econômico, e a análise assim permite planejar como se devem utilizar os recursos disponíveis, verificar os meios para os quais possam agregar valor à empresa a fim de reduzir de forma significativa do problema, oferecer melhorias e sua compreensão das ferramentas úteis para o auxílio econômico,

portanto, gerenciar uma empresa, independente do porte ou ramo de atividade, exige que as pessoas estejam à frente destas organizações, consigam visualizar suas metas, objetivos, instrumentos que estão sendo utilizados para melhorar a rentabilidade da empresa. Demonstrado que com as ferramentas apropriadas terá uma projeção futura satisfatória.

Com o mercado cada vez mais competitivo é comum que as microempresas, com característica supermercadista podem que apresentam ineficiência na vida econômica, trazer aprimoramento em seus processos operacionais e nos seus modelos de gestão. Daí a importância dos controles internos para minimizar ou até solucionar essas ineficiências. A demonstração tem por objetivo apontar se a empresa está em crescimento ou identificar melhorias, por meio da análise de seus dados, pois é uma ferramenta que permite ao administrador consolidar suas ideias para movimentos futuros. Dessa forma, traz informações que auxiliam no planejamento, organização, direção e controle dos recursos financeiros da empresa em determinado período. Também, permite ao investidor avaliar a capacidade que a empresa tem para gerar entradas posteriores positivos ou não, apurar se o caixa que a empresa gera é suficiente para financiar suas próprias operações, verificar se há possibilidade de novo investimentos.

O presente estudo visa contribuir para a elucidação de questões relacionadas ambos os temas: gestão financeira de fluxo de caixa; implantação de sistema de fluxo de caixa. Para tanto, optou-se por uma metodologia de estudo de caso em que se procura compreender economicamente (a viabilidade da microempresa). Portanto, almeja-se preencher a lacuna teórica identificada na relação entre empresas e fluxo de caixa.

O estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão na revisão de literatura; gestão financeira de fluxo de caixa projetado. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória, entrevistas. Na terceira seção, foi apresentado o Empório RS. Na quarta seção, os resultados e discussões, onde os esforços serão direcionados à implantação de sistema de fluxo de caixa na microempresa na última seção, são expostas as conclusões finais. Foi possível identificar a necessidade de um controle mais específico com fluxo de caixa projetado. Foram utilizados relatos pelos gestores, gerentes e subgerentes, são realizados de forma manual e algumas planilhas em sistemas, como anotações não sendo sistemático e frequente o que demonstram de forma geral a falha na organização, e outra já tem este sistema e já utiliza em sua empresa e tem como uma ferramenta útil para futuras projeções e metas futuras para se manter se no mercado.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 GESTÃO FLUXO DE CAIXA PROJETADO

Segundo Hoji (2003), O fluxo de caixa é um aspecto das circulações de estimas de valores das organizações, onde se leva em conta os entradas e desembolsos ao longo de um tempo. Ele incide nos negócios válidos eficaz da situação financeira de uma microempresa, que leva em consideração todas as fontes de soluções, bem como todas as aplicações em itens do ativo. O Fluxo de Caixa arremessa a movimentação dentro de uma organização, onde o mesmo busca entender o fluxo, aperfeiçoar a atuação do caixa e auxiliar na tomada de decisão.

De acordo com Santos (2001), uma microempresa para alcançar um bom desempenho de fluxo de caixa terá que aplicar instrumentos de planejamento financeiro que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo à frente. As necessidades de informações sobre os saldos de caixa podem ser embase diária para o gerenciamento financeiro de curto prazo, ou períodos mais extensos, como exemplo meses ou trimestre, quando a empresa precisa fazer um planejamento por prazo maior. Propendendo um maior desempenho na gestão financeira, precisamos estimar e controlar todas as movimentações de caixa que contém dentro da empresa, assim tendo como objetivo apurar e analisar as oscilações no apontado período optadas pela empresa.

Segundo Yoshitake e Hoji (1997), a implantação de um modelo de fluxo de caixa é umas das ferramentas mais úteis para os empresários dos micro e pequenos negócios, e é através dele que o gestor considera as sobras ou faltas de caixa, é feita através de planilhas, adequada gestão do fluxo de caixa que a empresa arruma manter a acomodar-se de pagamento da empresa, possibilitando enfrentar situações inseguras com o fluxo de recebimentos e pagamentos. O fluxo de caixa é uma ferramenta auxiliar para o planejamento e controle financeiro de uma empresa. É nele que o gestor poderá processa o quanto será indispensável para completar as despesas de recurso e funcionários, material e manutenção de equipamentos dentro de uma microempresa.

Como relata Silva (2006), existem muitos objetivos que abrangem o fluxo de caixa, porem o principal é a avaliação das entradas e saídas da empresa, podendo assim, proceder na tomada de decisões. Contudo, o fluxo de caixa, tem como um dos principais objetivos, a visão geral das atividades diárias, do grupo do ativo circulante, ainda ressaltando que o mesmo busca planejar e controlar os recursos financeiros. Buscando um maior controle financeiro, as empresas buscam a ferramenta do fluxo de caixa para auxiliarem nas tomadas de decisão, pois ela proporciona que a organização tenha como acompanhar suas necessidades.

De acordo Santos (2010), o fluxo de caixa projetado é uma ferramenta financeira que auxilia o gerente financeiro na tomada de decisões, pois o mesmo pode dar uma estimava da situação do caixa da empresa pode ser tanto a longo ou curto prazo. Á diversos modelos de fluxo de caixa, por exemplo, o diário onde são lançadas as contas a pagar e receber de cada dia; o mensal que se encontra as contas do mês; poder ser também semestral, anual entre outros. É um parâmetro de decisão para o gestor para avaliar as despesas diárias ou como estabelecer o seu fluxo de caixa.

Pode salientar que Assaf Neto (2002), para se alimentarem em intervenção, as empresas devem liquidar corretamente seus vários compromissos, devendo como condição básica apresentar o concernente saldo em caixa nos momentos dos vencimentos. A insuficiência de caixa pode gerar cortes nos créditos, suspensão de entregas de materiais e mercadorias, e ser causa de uma série descontinuidade em suas operações empresa. O Fluxo de caixa é uma ferramenta que facilita a visualização e compreensão das movimentações financeiras, a verificação de sobras ou faltas de caixa antes mesmo que ocorram.

Conforme Miglioli (2004) o Excel pode se tornar uma ferramenta de apoio gerencial já que é flexível às necessidades dos usuários da micro e pequena empresa, porém sua utilização deve englobar algumas etapas: conscientização dos executivos da microempresa e pequena empresa, fixação do processo de negócio a adaptar-se, identificação e saída dos dados disponíveis e relevantes, preparação das planilhas eletrônicas e treinamento dos usuários tomadores de decisão.

Conforme Zdanowicz (2004) para seguir a projeção de fluxo de caixa, segue informações importantes para a elaboração de fluxo de caixa projeção das vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa

estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período em questão.

Silva (2006), afirma que para que haja efetiva implantação, é preciso atender a alguns requisitos, como: Apoio da direção da empresa; Integração dos diversos departamentos da empresa ao sistema de fluxo de caixa; Definição do fluxo de informações: Qualidade dos dados, planilhas e mapas a serem utilizados, calendário de entrega de dados, responsáveis pela elaboração de várias projeções; Escolha da planilha de fluxo de caixa que atenda às necessidades da empresa; Treinamento da pessoa ou do pessoal que vai implantar o sistema de fluxo de caixa na empresa; Conscientização dos responsáveis pelos departamentos para alcançar os objetivos e as metas estabelecidos no fluxo de caixa; Criar controles financeiros adequados, principalmente de movimentação financeira bancária.

Conforme Gitman (2004), o fluxo de caixa é o demonstrativo das entradas e saídas de caixa planejadas da organização. Este é utilizado pela organização a fim de estimar suas necessidades de caixa em curto prazo, com especial atenção para o planejamento de excedentes de caixa e deficiências de caixa. Uma organização com perspectiva de um excedente de caixa pode planejar investimentos em curto prazo, enquanto que uma empresa com perspectiva de deficiência de caixa deve alcançar um financiamento em curto prazo. Sendo assim, o orçamento de caixa permite ao gerente financeiro uma clara visão do momento exato das entradas e saídas de caixa esperadas por meio de um dado período.

De acordo com Zdanowicz (2000), um fluxo de caixa deve ser bem planejado para trazer as informações úteis essenciais às práticas da microempresa que a, pois o mesmo é um instrumento de grande importância para o auxílio, nas tomadas de decisões. Assim, percebe-se que a aplicação do fluxo de caixa projetado é de uso eficaz para ajuda tomada de decisão, pois o mesmo proporciona à administração um conjunto de informações seguras, para dar continuidade de forma eficaz na gestão dos recursos financeiros, possíveis problemas que haja.

Conforme Sá (2006), o fluxo de caixa projetado é o produto final da integração das contas a receber com as contas a pagar. Seu objetivo é aprimorar as carências e os exageros de caixa, as datas em que ocorrerão, por quantos dias e em que montantes. E é a partir do fluxo de caixa projetado que se faz o planejamento financeiro, que é um conjunto de operações de resgate de aproveitamentos financeiros, de captação e de aplicação de recursos, selecionado entre várias opções possíveis para conduzir aos melhores resultados. Observa-se que o planejamento financeiro proporciona meios da empresa alcançar os seus objetivos, tanto a curto como em longo prazo e, além disso, indica mecanismos de controle que envolve todas as suas atividades operacionais e não operacionais da empresa.

Hoji, Santos, 2010; Afirma que Ferramentas de fluxo de caixa, para tomada de decisão para as empresas terem uma projeção para as futuras contas futuras movimentação dentro de uma organização, onde o mesmo busca entender o fluxo, melhorar o desempenho do caixa e auxiliar na tomada de decisão As necessidades de informações sobre os saldos de caixa podem ser embase diária para o gerenciamento financeiro de curto prazo, ou períodos mais extensos, como exemplo meses ou trimestre, quando a empresa precisa fazer um planejamento por prazo maior. Propendendo um maior desempenho na gestão Silva Zdanowicz; 2004; entrada e saídas como controle na visão geral projeção.

Assaf Neto; 2002, SANTOS, 2010. Silva 2006; Zdanowicz (2000); Yoshitake e Hoji (1997). Afirmam que para um bom desempenho da empresa como ferramenta para auxiliar para planejamento futuro em microempresa e ter um planejamento, explicam que fluxo de

caixa, de maneira ampla é um processo pelo qual a empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinados pelas várias atividades. Fluxo de caixa é o instrumento que permite demonstrar as operações financeiras que serão realizadas pela empresa, facilitando a análise e a decisão de comprometer os recursos financeiros das organizações.

Com o mercado cada vez mais competitivo é comum que as microempresas, com característica supermercadista podem que apresentam ineficiência na vida econômica, busquem aprimoramento em seus processos operacionais e nos seus modelos de gestão. Daí a importância dos controles internos para minimizar ou até solucionar essas ineficiências. A demonstração tem por objetivo apontar se a empresa está em crescimento ou identificar melhorias, por meio da análise de seus dados, pois é uma ferramenta que permite ao administrador consolidar suas ideias para movimentos futuros. Dessa forma, traz informações que auxiliam no planejamento, organização, direção e controle dos recursos financeiros da empresa em determinado período. Também, permite ao investidor avaliar a capacidade que a empresa tem para gerar entradas posteriores positivos ou não, apurar se o caixa que a empresa gera é suficiente para financiar suas próprias operações, verificar se há possibilidade de novo investimentos.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Morin (1996) que o método é o caminho percorrido para a construção dos saberes, escolheu-se para esta pesquisa o Estudo de Caso como método que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões norteadoras do trabalho. Tull e Hawkins (1976), afirmam que " ao um estudo de caso requer uma investigação de um problema ocorrido dentro do setor ocorrido, devendo agir de forma confidencial para o desenvolvimento da pesquisa, visando de uma forma teórica, para obtenção de resultados positivos e negativos, logo mas transmitir aos gestores da organização as falhas encontras e com possíveis soluções". De acordo com Yin (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas. Ancorados em tais referências realizou-se o estudo a partir de uma visão externa dos pesquisadores sem envolvimento nem manipulação de quaisquer informações e os fatos levantados pelo estudo são contemporâneos. Dentre as aplicações para o estudo de caso citado por Yin (2005), nesse trabalho procurou-se descrever o contexto da vida real e realizar uma avaliação descritiva.

A observação participante, segundo Lakatos e Marconi (2003), ter uma percepção de onde agir na organização, como influenciar a atitude interna, deve utilizar métodos para extrair as informações necessárias, no estudo de caso realizado, focalizar no problema interno da organização, que pode impactar de uma forma econômica ou social. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar. A análise das entrevistas foi feita de maneira analítica e interpretativa, por meio da utilização da análise de conteúdo, que conforme Bardin (2011). Segundo Gubrium e Holstein (2000) esse tipo de pesquisa buscou apontar os como, advindo das práticas discursivas e 'os por quês' embasados nos discursos oriundos da análise das entrevistas. Leva em consideração as significações, procurando-se conhecer aquilo que está por trás das palavras, buscando conhecer realidades por meio das mensagens através de um mecanismo de dedução.

Para Quivy e Campenhoudt (1998), no método de observação participante é importante ressaltar que este implica um alto grau de subjetividade, uma vez que as pessoas se manifestam de acordo com sua vivencia, histórico de valores e aspectos culturais. Utiliza-se

este tipo de pesquisa quando se quer conseguir informações e conhecimento referente a um determinado problema do qual se busca comprova-lo, ou ainda, com a intenção de descobrir novos fenômenos ou relações entre eles. Para a definição dos benefícios decorrentes implantação de fluxo de caixa em microempresa, planejamento financeiro fluxo de caixa os entrevistados foram seis funcionários da organização que serão denominados, de E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9 e E22 que para a definição dos benefícios decorrentes da implantação de um fluxo de caixa no ambiente organizacional, da organização sendo, gestores, gestores e subgerentes funcionários que solicitaram anonimato. Um dos propósitos da utilização das entrevistas como método de coleta de dados na pesquisa qualitativa em administração é explorar os pontos de vista, experiências, crenças e/ou motivações dos indivíduos sobre questões específicas no campo organizacional, atendendo principalmente a finalidades exploratórias, ao abordar experiências e pontos de vista dos atores inseridos nestes contextos.

O estudo de caso é útil, segundo Bonoma (1985), quando um acontecimento é extenso e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a conjectura de questões causais e quando um fenômeno não pode ser estudado fora do argumento no qual ele espontaneamente acontece. Os objetivos do Método do Estudo de Caso não são a quantificação ou a enumeração, mas, ao invés disto: (1) descrição; (2) acréscimo teórico; e (3) o teste restrito da teoria. Em uma palavra, o objetivo é colheita. Na parte empírica deste estudo descrevem-se situações que ocorreram, confrontando-as com a teoria de forma restrita à organização pesquisada. Adotou-se a pesquisa qualitativa básica de caráter exploratório; como uma forma de familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado, conforme definido por Godoy (2006), esse tipo de pesquisa é o mais adequado quando estamos lidando com problemas poucos conhecidos, que têm a finalidade descritiva os quais a busca tem base no entendimento do fenômeno como um todo. Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas, de educação e a administração de empresa.

De acordo com Merriam (1998) estudos qualitativos interpretativistas podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntando, o que é observado, que documentos são relevantes dependerá da disciplina teórica do estudo. A classificação da pesquisa pode ser considerada do tipo aplicada, a qual o investigador é movido pela necessidade de contribuir para fins práticos, em busca de novas soluções para problemas do cotidiano. Em meio a gestão organizacional, alguns gestores não seguem os procedimentos de forma padronizado, com os saberes das teorias, acabam tomando decisões imediata dentro do ambiente interno, podendo afetar ao ambiente externo. (GIL, 2010).

Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais. Ainda apresentado por Flores (1994), a partir das transcrições das entrevistas foi possível capturar os dados, ou seja, todas as informações proporcionadas a partir das interações dos sujeitos com os pesquisadores, as atividades e os artefatos presentes nos respectivos contextos.

Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações ou também em caso de esgotamento, à medida que se tornam redundantes (MERRIAM, 1998). As entrevistas para esse trabalho foram realizadas individualmente no local de trabalho, com funcionários em diferentes níveis hierárquicos. São eles E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9 e

E10 a E22. As entrevistas foram realizadas no local de São eles gestores, gerentes, subgerente e funcionários da empresa Empório RS. As entrevistas foram realizadas entre os dias 15/09 e 22/11 do ano de 2015. As entrevistas foram realizadas no local de trabalho dos gestores, gerente e subgerente no horário de expediente, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa. Para se atingir os propósitos desse estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista embasado na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão as pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. A análise teve caráter descritivo. A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada. Nesse tipo de trabalho, o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal, tendo abertura para incluir novas questões, se necessário e análise de documentos, por meio delas buscou-se compreender como a microempresa pode planejar o seu fluxo de caixa, analisar as falhas para assim identificar os impactos causados e contribuir para a correção de possíveis erros e melhorar o fluxo de caixa da empresa. Os entrevistados foram escolhidos por estarem relacionados, direta ou indiretamente, com a Gestão de fluxo de caixa em microempresas.

Essa investigação busca responder ao seguinte problema como a microempresa pode planejar o seu fluxo de caixa? O trabalho objetiva analisar as causas e efeitos. Foram eleitos os seguintes objetivos: Analisar as causas, e identificar os efeitos; construindo assim para melhorias. Para a fundamentação desse estudo realizou-se pesquisa bibliográfica (fontes secundárias) – fundamentada nas obras relacionadas a seguir – e documental (fontes primárias), com consulta a documentos e pesquisas oficiais. Essa pesquisa se propõe a explorar um novo enfoque em torno de dados já conhecidos a respeito de fluxo de caixa, desse modo, a abordagem é qualitativa, uma vez que não é apresentada uma proposta rigidamente estruturada para tanto. Em vista da estratégia de coleta de dados (pesquisa bibliográfica e documental) e da abordagem de análise (qualitativa) escolhidas a natureza do trabalho caracteriza-se como exploratória (GODOY, 1995, p. 23; YIN, 2005, p. 23-25).

4 - EMPÓRIO RS.

A empresa Empório RS foi inaugurada 27 de outubro de 2001, por seus proprietários Sidney V. Ventura e sócia Rosely B. V. Ventura inicialmente com o ramo de sorveteria onde tinha o nome fantasia de Sorveteria Domingo à Tarde onde permaneceu com este ramo de atividade por sete anos sendo assim com a demanda e a procura de outros produtos decidiram inovar separando uma parte como empório e a outra como já conhecida Sorveteria Domingo a Tarde, tem como destaque a parte da Sorveteria, também solucionando o problema de porque todos sabem que o ramo de sorveteria depende muito do estação, é no período de férias melhora o faturamento, solucionando com a sazonalidade da empresa, fazendo de uma parte do local um Empório, com o novo ramo e novo nome de supermercadista, Empório RS continuando atendendo o público anterior e os novos, e o faturamentos assim não ficando tão instável o seus faturamentos. Situada na Rua Joaquim Moreira, 1230- Pq. São Miguel – Guarulhos – São Paulo. Atua no ramo supermercadista com foco nos clientes do bairro e tem como diferencial o horário de trabalho das 10 às 22 horas atendendo todos os públicos desde crianças com sua vasta área produtos em geral.

É uma empresa de característica de microempresa são seus proprietários, ou seja, quem gerencia os negócios a qual podem ocorrer grandes dificuldades na administração de sua empresa, uma vez que todas as tarefas são de forma geral, desempenhadas por eles, sobrecarregando, em atividades isso pode tornar a empresa vulnerável por falta de ferramentas

de fluxo de caixa, onde a parte administrativa está com algumas dificuldades estão, almejando ampliar, mas, hoje se vê necessidades de implantar este tipo de ferramentas ou sistema.

O principal problema é no setor administrativo da microempresa, é a ineficiência no controle de entrada e saída do fluxo de caixa, onde tem como parâmetro as anotações em cadernos, como as entradas e saída de caixa onde poderia ter um controle maior porque o proprietário não tem este tipo de ferramenta de fluxo de caixa para ter uma previsão futura de seus gastos só tem anotações informais em um caderno. A empresa está passando por dificuldade de um planejamento de fluxo de caixa. Aponte e falha o comportamento devidos ao descontrole nos pagamentos da empresa ou processo que está acontecendo não segue o procedimento, soluções montar um novo processo para o desenvolvimento de ferramenta ou sistema para o fluxo de caixa para um setor período na empresa. De acordo com Zdanowicz (2000), um fluxo de caixa deve ser bem planejado para trazer as informações úteis essenciais às práticas da microempresa que a, pois o mesmo é um instrumento de grande importância para o auxílio, nas tomadas de decisões. Assim, percebe-se que a aplicação do fluxo de caixa projetado é de uso essencial para ajuda tomada de decisão, pois o mesmo proporciona à administração um conjunto de informações seguras, para dar continuidade de forma eficaz na gestão dos recursos financeiros, possíveis problemas que haja.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados descritos a seguir foram baseados nas informações colhidas nas entrevistas, também foram colhidas informações nos sites das organizações, as informações retiradas dos sites da empresa contribuíram apenas para complementar a sua descrição. Os resultados do estudo visaram responder, como umas microempresas pode ser planejar gestão de fluxo de caixa. Os resultados apresentados buscam traduzir a interpretação do pesquisador, construída a partir da análise das respostas obtidas pelas entrevistas realizadas, bem como, os dados obtidos a partir da observação in loco na organização. As informações foram trabalhadas de forma a apresentar reflexões que venham a contribuir para Gestão de fluxo de caixa projetados, na expectativa de contribuição, realizando-se um estudo em uma microempresa Empório RS no setor administrativo da microempresa.

Por meio das observações foi possível identifica faz-se necessário ressaltar que a maioria dos controles utilizados relatados pelos gestores, são realizados de forma manual como anotações não sendo sistemático e frequente o que demonstra, de forma geral, a carência do uso dos recursos, planejamento e controle, esses considerados ferramentas básicas no processo de gestão e de controle financeiro, considera-se fundamental o seu uso para a sobrevivência da organização. Afirmou utilizar o computador como ferramenta de controle. Foram entrevistadas 22 pessoas, na sua totalidade sendo 10 gestores, 8 gerentes e 4 subgerentes, os gestores, e gerentes sabem que a fluxo de caixa é algo para uma projeção para auxiliar a tomada de decisão na empresa tendo uma projeção futura.

Quadro 1 – Visões acerca: Das de ferramentas do fluxo de caixa

<p>Gestores (10)</p>	<p>Os gestores que utilizam ferramentas de sistema programado utilizando o computador de fluxo de caixa como exemplo de entrada e saída não soube me falar se é de modo projetado, mas não consegue ter uma visualizam de projeção futura, mas, de curto prazo como a entrada e saída do dia, mas concordando que poderia ter melhor compreensão deste fluxo para um controle de tudo que faz, mas por algumas situações fica com dúvidas se é real os valores apresentados, em suas planilhas. Sendo que a compra de um sistema foi muito com intenção de compra de sistema de fluxo de caixa sabendo que se agrega muito valor a este sistema.</p> <p>A empresa já tem implantado ferramentas de fluxo de caixa Mas teve que se adaptar no seu cotidiano para planilhas diárias, semanais e mensais para ter uma projeção, e um planejamento dos seus controles financeiro, após estas ações a empresa, foi de grande ajuda esta fermentas informações passaram a ser confiáveis, podendo organizar os dados de entradas e saídas do caixa em planilhas, tornando-os fáceis de compreender, Com o controle alcançado através das planilhas é admissível saber as entradas mensais no caixa da empresa, sabendo-se os meses em que a empresa comercializa mais ou menos e assim podendo projetar melhor as aquisições no período e fazer um capital de giro mais ajustado, com mesmo desperdício e compras excessivas</p>
<p>Gerentes (8)</p>	<p>Responderam que não utilizam nenhuma ferramenta tecnológica para controle da gestão financeira em sua empresa, pois apesar de utilizarem em sua maioria o fluxo de caixa como controle, esse é feito de forma manual, sem controle eficaz de gestão evidenciando a carência de ferramentas como as planilhas para analisar, muitas vezes, a situação atual e real da empresa se havia um lucro o prejuízo e nem se a empresa está gerando resultados para obter investimentos. Como não tem relatório da utilização dos recursos Ausência de controle de saídas do caixa, sendo anotado apenas o dinheiro que entra e que saía do caixa no dia, sem controle das saídas feitas com o saldo do caixa de dias anteriores sem saber quando realmente necessita a realização de um capital de giro e com efetividades de seus estoques.</p>
<p>Subgerentes (4)</p>	<p>Sabe que tem um controle interno do fluxo de caixa na empresa, mas não sabe me dizer qual a sua projeção. E como se adéqua esta análise.</p>

Por meio dos resultados gerados a partir das entrevistas observou-se que os gestores utilizam como ferramentas de fluxo de caixa para uma projeção de como estará à empresa após certo período, a ser determinado pelos responsáveis, partindo dos resultados dos fluxos de caixa anteriores. Depois é possível fazer uma comparação entre o que foi projetado e o que realmente aconteceu, encontrando as possíveis falhas no processo e a melhor maneira de corrigi-las. Alguns gestores já utilizam as ferramentas de fluxo, diários da empresa para ter uma projeção diária e uma futura e se me sabe dizer que é muito importante para um auxílio de quando comprar e se manter estável para pagamentos e compromissos que uma empresa possa ter e alinhar-se e investindo no seu capital de giro e investimentos capital próprio, e sabe que a implantação desta planilha de fluxo de caixa tem que se adaptar e ter uma flexibilidade conforme suas necessidades.

Gerentes responderam que não utilizam ferramentas ou planilhas de fluxo de caixa, utilizando as anotações informais em caderno não tem uma projeção futura, O controle feito manualmente só permite saber apenas o valor das entradas diárias, cabe ressaltar que não conseguem conceber onde foram à saída do fluxo financeiro, ou qual serviço ou produto trouxe mais receita, nem antecipar possíveis problemas de caixa. Desta forma, ainda que o fluxo de caixa esteja atualizado, onde corre o risco de não conseguir fazer uma boa gestão financeira de sua empresa sem saber realmente o quanto a empresa teria de arrecadação em suas projeções.

Subgerentes não tem total conhecimento do conceito, como a microempresa pode se planejar o seu fluxo de caixa o fluxo de caixa projetando os futuros desembolsos. Conforme Sá (2006) é o produto final da integração das contas a receber com as contas a pagar. Seu objetivo é aprimorar as carências e os exageros de caixa, as datas em que ocorrerão, por quantos dias e em que montante. De acordo com Assaf Neto (2002), para se alimentarem em intervenção, as empresas devem resgatar corretamente seus vários compromissos, devendo como condição básica apresentar o concernente saldo em caixa nos momentos dos vencimentos.

Selecionado entre várias opções possíveis para conduzir aos melhores resultados. Observa-se que o planejamento financeiro proporciona meios da microempresa alcançar os seus objetivos, tanto a curto como ao longo prazo e, além disso, indica estruturas de controle que envolve todas as suas atividades operacionais e não operacionais.

A demonstração do fluxo de caixa também permite fazer uma projeção de como estará à empresa após certo período, a ser desenvolvidos pelos responsáveis, partindo dos efeitos dos fluxos de caixa anteriores. Posteriormente é plausível fazer uma comparação entre o que foi projetado e o que realmente aconteceu, encontrando as possíveis falhas nas práticas e a melhor maneira de ajustá-la.

O principal problema é no setor administrativo da microempresa, é a ineficiência no controle de entrada e saída do fluxo de caixa, onde tem como parâmetro as anotações em cadernos, como as entradas e saída de caixa onde poderia ter um controle maior porque o proprietário não tem este tipo de ferramenta de fluxo de caixa para ter uma previsão futura de seus gastos só tem anotações informais em um caderno.

Para isso é necessário eliminar as possíveis falhas financeiras que possa ocorrer dentro da organização e dessa forma, traz informações que auxiliam no planejamento, organização, direção e controle dos recursos financeiros da empresa em determinado período. Elevando as sugestões de bons resultados, o quando o fluxo de caixa permite ao gestor avaliar a

capacidade que a empresa tem para gerar entradas posteriores positivos ou não, apurar se o caixa que a empresa gera é suficiente para financiar suas próprias operações, planejamento financeiro proporciona meios de a microempresa alcançar os seus objetivos, tanto a curto como ao longo prazo e, além disso, indica mecanismos de controle que envolve todas as suas atividades operacionais e não operacionais. Para isso deve-se criar uma planilha de fluxo de caixa na empresa, com ferramentas adequada conscientização dos responsáveis pelos departamentos para alcançar os objetivos e as metas estabelecidos no fluxo de caixa, criando controles financeiros adequados, principalmente de movimentação financeira a se adequar as ferramentas conforme cada empresa.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entende-se que os objetivos propostos foram alcançados, pois os gestores seguirão os métodos, dessa maneira com base nos conhecimentos adquiridos sobre o assunto, a proposta de implantação do fluxo de caixa para microempresa objeto de estudo. Deste modo, o administrador financeiro possa ter uma visão mais delineada e segura dos recursos financeiros e possa agregar valor, visando o alcance das metas.

Relembrando objetivo deste artigo é a implantação de ações financeira de planilhas de fluxo projetado, em uma microempresa para alcançar um bom desempenho econômico, e a análise assim permite planejar como se devem utilizar os recursos disponíveis, verificar os meios para os quais possam agregar valor à empresa a fim de reduzir de forma significativa do problema, oferecer melhorias e sua compreensão das ferramentas úteis para o auxílio econômico, portanto, gerenciar uma empresa, independente do porte ou ramo de atividade, exige que as pessoas estejam à frente destas organizações, consigam visualizar suas metas, objetivos, instrumentos que estão sendo utilizados para melhorar a rentabilidade da empresa. Demonstrado que com as ferramentas apropriadas terá uma projeção futura satisfatória.

Como sugestão de estudos futuros, é necessário ampliar a amostra para outras referências, ampliar o período de tempo para possibilitar uma visão maior ampla do empenho dos métodos de pesquisa um estudo que se preocupe em verificar a adequação dos métodos qualitativos utilizados pode apresentar contribuições significativas como permitir avaliar a contribuição metodológica dos trabalhos publicados na área e a ampliar a análise dos resultados de cunho qualitativo quantitativo e de múltiplos casos e, por fim futuras pesquisas ligando o tema implantação de sistema de fluxo de caixa em microempresa com as escolhas metodológicas se mostrariam relevantes no sentido de verificar tendências e oportunidades de pesquisa na área e, para que os profissionais e gestores da área tenham mais clareza sobre novos conceitos na área.

A contribuição mais relevante é de natureza empírico/gerencial, pois durante a realização da pesquisa, constatou-se a necessidade de estudos relacionados à Gestão de fluxo de caixa projetado, para implantação de sistema em microempresa na organização. Sugere-se, no entanto que seja uma rotina diária para não correr o risco de se perder informações se manterem atualizado; O que melhora o meu estoque e ter meu capital de giro mais ajustado. Mesmo que seja microempresa ou de porte médio tem que se adaptar a planilha mais adequada as suas necessidades, a implantação de fluxo de Caixa deve ser considerando como uma estrutura flexível, no qual o gestor deve inserir informações de entradas e saídas conforme as necessidades da empresa, adequando se a seu negócio, as planilhas e ferramentas de fluxo de caixa; aperfeiçoando uma projeção para melhor compreensão de futuros investimentos sem ter sobras sendo assim muito mais ajustada, uma análise da empresa, sendo assim porque as organizações não implanta o fluxo de caixa o microempresário precisa descomplicar as ferramentas, ter uma visão ampliada das entradas e saídas de fluxo de caixa, e

reservar um tempo para fazer o seu fluxo profissional e estipular os deveres de cada sócio de ações com suas características e montar um padrão de gestão de solução do problema encontrado. (São eixos teóricos mais condizentes com as necessidades expressas da organização, e o contexto atual da empresa). (FLEURY; FLEURY, 2001).

A consolidação deste artigo verificou as vantagens de implantar um fluxo de caixa projetado para a empresa. Esta atitude permite que gestores da empresa tenha uma visão das entradas e saídas dos recursos financeiros de um determinado período à frente, assim. O modelo proposto permite ao proprietário simular situações de aumento ou queda de ingressos ou saída de caixa, visualização suas necessidades de capital de giro, podendo ser utilizado para planejamento e controle dos recursos financeiros, facilitando as tomadas de decisões, auxiliando nas decisões frente à empresa, de um modo que possa ter como base informações mais detalhadas e seguras do negócio, fazendo assim que tenha segurança para futuros investimentos no seu capital de giro ajustado e adequado para suas necessidades naquele momento.

A despeito das limitações da pesquisa, a primeira delas está relacionada à amostra analisada e seu caráter não probabilístico que impedem que os resultados gerados por essa pesquisa sejam generalizados para todo o segmento ou para toda a microempresa e por se tratar de um caso único, não possibilitando a comparação com outras empresas a fim de identificar as semelhanças e diferenças existentes, o esforço da investigação permitiu identificar gestão de fluxo de caixa utilizado em uma empresa Empório RS, abrindo espaço para futuras pesquisas.

Conclui – se que se pode inferir que o presente artigo foi desenvolvido com o objetivo de trazer novas ideias na tentativa de sanar o problema de implantação de fluxo de caixa na microempresa no setor administrativo observamos que a empresa está sendo prejudicada pela falta de uma ferramenta de gestão de fluxo de caixa – após esta implantação de forma que os gestores almejar que após este trabalho a empresa adote a proposta de fluxo de caixa projetado, e que esta pesquisa possa ajudar a entidade a ter um controle mais detalhado dos recursos financeiros, possa agregar valor à empresa, visando o alcance das metas e objetivos definidos pela administração financeira da empresa, conseguiu identificar a causa raiz do problema para desenvolver um plano de ação.

REFERÊNCIAS

BEACH, R.; MUHLEMANN, A. P.; PRICE, D. H. R.; PATERSON, A. & SHARP, J. A. A review of manufacturing Flexibility. *European Journal of Operational Research*, v. 122, 2000, pp. 41-57.

ASSAF NETO, SILVA, Administração de Capital de Giro. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Edição revista e ampliada, Lisboa: Edições 70. (2001).

BURGESS, P.W., Simons, J. S., Dumontheil, I., & Gilbert, S. J.The gateway hypothesis of rostral prefrontal cortex (area 10) function. In J. Duncan, L. Phillips, & P. McLeod (Eds.), *Measuring the mind: Speed, control, and age* (pp. 217–248). Oxford: Oxford University Press. 2005

BONOMA, V. - Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process. Journal of Marketing Research, Vol XXII, May 1985.

FLORES, J. F. Análisis de dados cualitativos – aplicaciones a la investigación educativa. Barcelona: PPU, 1994

GITMAN, J. Princípios de administração financeira. 10. Ed São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GITMAN, J. Princípios de administração financeira. 10. ed São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: Silva, A. B., Godoy, C. K., 2006.

GUBRIUM, J. F.; HOLSTEIN. Analyzing Interpretative Practice. In: DENZIN, N. K. 2000

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: Silva, A. B., Godoy, C. K., 2006.

HISRICH, R.T D.; PETERS, M. P. Empreendedorismo. 5ª ed. Bookman: Porto Alegre, 2004.

HOJI, Administração financeira: uma abordagem prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos da Metodologia Científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, E. M. Fundamentos de Metodologia Científica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001. LINCOLN, Y. S. London: The Handbook of Qualitative Research. Sage, 2ª. Edição, 2000

LAKATOS, M. Fundamentos de Metodologia Científica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARCONI, LAKATOS, Eva Maria. Metodologia do trabalho científico. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, F. A.; THEÓPHILO, C. R. Metodologia da investigação científica para Ciências Sociais Aplicadas. São Paulo: Atlas, 2000

MERRIAM, S.B.: Qualitative research and case study applications in education. 2. ed. San Francisco: Jossey Bass, 1998.

MIGLIOLI, A. M.; OSTANE L. H.; TACHIBANA, W. K. Planilhas eletrônicas como ferramentas para apoio à decisão e geração de conhecimento na pequena empresa. ENEGEP, 2004.

RYNES, S., GEPHART, R. P., JR. From the editors: qualitative research and the Academy of Management Journal. Academy of Management Journal, 47 (4), 454-461. 2004.

SÁ, C. A. Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria. São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, E. dos S. Administração financeira da pequena e média empresa. São Paulo: Atlas, 2001.



SANTOS, E dos S. 'Administração Financeira da Pequena e Média Empresa. 2.ed - São Paulo: Atlas S.A., 2010.

SILVA, Como Administrar o fluxo de caixa das empresas: guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

TULL, D. S.; HAWKINS, D. I. - Marketing Research, Meaning, Measurement and Method. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.

YIN, R.K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YOSHITAKE, M. e HOJI, Masakazu. Gestão de Tesouraria: controle e análise de transações financeiras em moeda forte. São Paulo: Atlas, 1997.

ZDANOWICZ, Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 7. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.

ZDANOWICZ, Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.