



OS IMPACTOS DA AUSÊNCIA DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO E O FLUXO DE CAIXA NA EMPRESA

Ingrid Ramos Sant'Ana
ingridrsantana@gmail.com
UGB

Paloma de Lavor Lopes
palomalavor@gmail.com
UGB/FaSF

Marcus Vinicius Barbosa
marcus.barbosa1979@gmail.com
FaSF

Renan Gomes de Moura
renangmoura@gmail.com
Unigranrio

Resumo: O presente trabalho tem como objetivo principal, mostrar os impactos da ausência de planejamento financeiro e a importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle. A metodologia usada é uma pesquisa e análise documental, de uma empresa que presta serviço de medicina e segurança do trabalho, situada na cidade de Volta Redonda. A coleta e a interpretação dos dados foram realizadas a partir da análise dos relatórios que foram disponibilizados. A empresa estudada recorreu ao pró-labore para tentar fugir das dívidas que só iam acumulando, porém na situação que ela esse encontrava a ferramenta fluxo de caixa seria o ideal para que seus gestores tivessem uma real visão da empresa. Conclui-se que adotar o fluxo de caixa como ferramenta de controle é primordial para a empresa.

Palavras Chave: Planejamento - Finanças - Fluxo de Caixa - Administração - Organizações

1. INTRODUÇÃO

A administração financeira inclui gerenciar os recursos financeiros de uma empresa para obter lucros e dessa forma maximizar a riqueza de seus sócios. Mas para que isso aconteça é necessário ter um bom planejamento e segui-lo.

Com um planejamento financeiro nas mãos o gestor sabe a real situação da empresa e sabe os riscos que ela corre. Estes riscos podem ser tanto para o lado positivo quanto negativo.

Quando o proprietário não faz distinção entre a conta jurídica e a conta de pessoa física põe em risco a vida útil da mesma e vai contra aos princípios da contabilidade. Contudo, a falta do planejamento e entendimento tem colocado em risco tanto a conta jurídica quanto e da pessoa física.

A empresa estudada possui mais de 70 clientes ativos e mesmo com esse leque não consegue manter suas obrigações em dia. E na tentativa de se esquivar da falência, surgiu então, a opção de se ter um pró-labore e amenizar os furos no caixa.

Levando em consideração a falta de planejamento financeiro da empresa, o presente trabalho busca responder ao problema de pesquisa: o pró-labore como ferramenta de controle supre outras ferramentas como o fluxo de caixa?

Contudo, o pró-labore não é a solução dos problemas. Será mostrado nesse trabalho outro tipo de ferramenta de controle financeiro que se adequa melhor na situação, e que consequentemente o resultado é mais satisfatório.

O objetivo geral é mostrar os impactos que a ausência de um planejamento financeiro pode acarretar dentro de uma empresa. Uma vez que o proprietário não sabe diferenciar a receita das despesas e desta forma põe em risco a empresa.

A metodologia usada nesse trabalho é uma pesquisa e análise documental, de uma empresa que presta serviço de medicina e segurança do trabalho, situada na cidade de Volta Redonda, com a finalidade de mensurar a situação financeira da empresa antes da implantação do pró-labore e após, no período de 2017 a 2018. A abordagem será uma pesquisa bibliográfica a partir dos relatórios que serão analisados.

2. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A administração financeira é de suma importância e está relacionada à maneira que a empresa lida com as suas finanças. A gestão financeira não está relacionada somente as situações presentes, mas também as futuras. Uma das atividades de finanças é o planejamento financeiro, pois é fundamental para toda empresa e é esse planejamento que deve guiar as ações e controlar.

Silva (2012, p.6) diz que: “a administração financeira compreende gerenciar os recursos financeiros para obter lucros, dessa forma maximiza a riqueza dos acionistas. Ela pode ser exercida nas mais variadas organizações, tais como indústrias, comércio ou serviços, empresas estatais ou privadas, voltadas ou não para os fins lucrativos.”

Ainda na concepção de Silva (2012), ele afirma que:

As funções financeiras podem ser de curto e longo prazo. As funções referentes em curto prazo incluem administração do caixa, do crédito, das contas a receber e a pagar, dos estoques e dos financiamentos de curto prazo.

As funções financeiras de longo prazo incluem as decisões financeiras estratégicas, como, por exemplo, orçamento de capital, estrutura de capital, relacionamento com investidores etc.

A função da administração financeira além do objetivo principal que é a maximização dos lucros para a empresa, é poder auxiliar os administradores financeiros nas tomadas de decisões. E este processo deve começar pela definição dos objetivos a serem atingidos no decorrer do tempo.

Sanvicente afirma que: uma das possíveis maneiras de se caracterizar a função financeira de uma empresa é categorizar as áreas que exigem tomadas de decisão pelos executivos responsáveis. Isso não nos diz o que esses executivos fazem, mas define o tipo de problema com o qual estão envolvidos.

E na visão de Gitman (2004, p.4): a administração financeira preocupa-se com as tarefas do administrador financeiro na empresa. Eles desempenham as mais diversas tarefas financeiras, tais como planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de projeto de investimento e captação de fundos para financiar as operações das empresas.

A falta da administração financeira adequada faz com que a empresa fique vulnerável ao mercado, devido a oscilação que a cerca, e pelo fato que ao não estar preparado para uma possível crise, faz com que aumente o risco de falência.

A ausência da administração financeira adequada pode causar problemas de confiabilidade, em suma, o administrador financeiro é o responsável pela saúde econômica e financeira da organização (SILVA, 2012).

No geral, a administração financeira deve ser a prioridade nas empresas devido a sua importância. Da mesma forma que a empresa pode chegar a um patamar elevado por causa da boa administração, a ausência dela pode significar o fracasso devido à má execução da função.

3. PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Muitas empresas fecham as portas durante o ano e um dos motivos está na falta de planejamento. Ter conhecimento sobre a administração é importante, pois, conhecendo melhor sobre a área dá para definir a maneira que será usado os recursos disponíveis.

O planejamento financeiro ajuda a estabelecer os objetivos financeiros de curto e longo prazo que serão estratégicas para alcançar os objetivos da empresa, além de servir como apoio para a tomada de decisões e permanecer no caminho certo.

Na visão de Ross, Westerfield, Jordan (1995, p.522):

“O planejamento financeiro determina as diretrizes de mudança numa empresa. É necessário porque (1) faz com que sejam estabelecidas as metas da empresa para motivar a organização e gerar marcos de referência para a avaliação de desempenho, (2) as decisões de investimento e financiamento da empresa não são independentes, sendo necessário identificar sua interação, e (3) num mundo incerto a empresa deve esperar mudanças de condições, bem como surpresas.”

Na concepção de Gitman, (2004, p. 92) “O planejamento financeiro é um aspecto importante das atividades da empresa porque oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providências tomadas pela organização para que atinja seus objetivos.”

É imprescindível que o responsável pela gestão financeira da empresa tenha conhecimento tanto dos métodos e dos objetivos a serem alcançadas pela empresa como da importância da função que exerce.

Os administradores financeiros devem gerir ativamente os assuntos financeiros de qualquer tipo de empresa – financeira e não financeira, privadas e públicas, grandes e pequenas, com ou sem fins lucrativos. (GITMAN, 2004, p. 4).

Segundo o autor Sanvicente (2011) “ao planejar, uma empresa procura formular de maneira explícita as tarefas a serem cumpridas e prever a obtenção dos recursos necessários para isso, dentro de uma limitação específica de prazo”. (SANVICENTE, 2011, p. 208)

Ainda na concepção de Sanvicente (2011), o mesmo afirma que:

“O planejamento em longo prazo pressupõe: (1) previsões sobre o planejamento esperado do meio em que a empresa atua. (2) a fixação de objetivos amplos, e (3) a elaboração dos documentos que formalizam o processo de planejamento.”

Gitman (2004, p. 92) afirma que há dois elementos essenciais do processo de planejamento financeiro: o planejamento de caixa e o planejamento de resultados:

“O primeiro envolve a elaboração do orçamento de caixa. O segundo exige a elaboração de demonstrações projetadas. Tanto o orçamento de caixa quanto as demonstrações projetadas são úteis para fins de planejamento financeiro interno; também são comumente requisitados por fornecedores atuais e futuros de recursos financeiros.”

E para os autores Figueiredo e Caggiano (2008, p.27): O planejamento é a mais básica de todas as funções gerenciais, e a habilidade com que esta função está sendo desempenhada determina o sucesso de todas as operações. Para eles o planejamento é formado de cinco estágios.

Tabela 1 - Estágios do Planejamento

Estágio	Descrição
1 – Objetivos	Estabelecer metas para organização.
2- Cenário	Alisar o cenário que a organização está operando.
3- Recursos	Avaliar e analisar todos os recursos existentes.
4- Estratégia	Determinar as estratégias para alcançar os objetivos.
5- Programa de ação	Estabelecer um programa de ação para alcançar as metas de curto e longo prazo.

Fonte: Adaptado de Figueiredo e Caggiano (2008, p.27)

A empresa que não entende a importância do planejamento e vive sem utilizá-lo poderá ser influenciada pelos movimentos do mercado e isso pode muitas das vezes levá-la para direções que ela não deseja.

3. CONTROLE FINANCEIRO

O controle financeiro da empresa é essencial para que ela se mantenha competitiva no mercado e garanta o equilíbrio do caixa, evitando assim surpresas e dificuldades de gestão ou mesmo a inviabilidade do negócio

Existem duas escolas de pensamento conflitantes com referência à profundidade da responsabilidade da empresa com seu proprietário, afirmam Figueiredo e Caggiano (2008, p.26): “A Teoria de Mercado que estabelece que a firma está unicamente à mercê das forças

econômicas e sociais predominantes; assim, o sucesso da administração depende da habilidade dos gestores em “ler o cenário.”

Se de um lado se acredita que a elaboração de planos e orçamentos para um período futuro contribui para a realização mais eficaz dos objetivos da empresa, também é verdade, por outro lado, que não há planejamento adequado sem controle.

“A Teoria do Planejamento e Controle acredita que os gestores têm controle sobre o futuro da firma e que seu destino pode ser manipulado, isto é, planejado e controlado.” (Figueiredo e Caggiano, 2008, p.26)

Segundo o autor Sanvicente (2011, p.212) para controlar é preciso registrar os resultados que vão ocorrendo durante a execução do plano e orçamento. Esse é, fundamentalmente, o papel a ser desempenhado pela contabilidade, que, no entanto, deverá ter certas características especiais:

- a) “A geração dos dados contábeis para a inclusão nos relatórios deve obedecer a subdivisões por áreas de responsabilidade; isto pressupõe, portanto, a utilização de planos de contas em que as diversas áreas sob a supervisão de cada executivo estejam indicadas;
- b) Os dados de receita e despesa devem estar sujeitos a análise em termos de sua variabilidade em relação a algum índice de atividade da área de responsabilidade correspondente, bem como refletir, no plano de contas, a sua controlabilidade efetiva pelas unidades administrativas a que tiverem sido atribuídas.”

Para ser mais simples e específico, Figueiredo e Caggiano afirmam:

“Controle é um sistema de feedback que possibilita aos desempenham serem comparados com os objetivos planejados; controle é essencial para a realização do planejamento de longo prazo e curto prazo. E a função de controle é intimamente ligada a função do planejamento por um sistema de feedback que informa o resultado. (2008, p.30)

Um dos controles mais comum é o fluxo de caixa. E segundo o SEBRAE (2017), o fluxo de caixa é um instrumento de controle que tem por objetivo auxiliar o empresário a tomar decisões sobre a situação financeira da sua empresa. No próximo capítulo daremos ênfase ao fluxo de caixa.

4. FLUXO DE CAIXA

A demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) passou a ser obrigatória com a lei Nº 11.638/07, sendo adotada em substituição a Demonstração de Origens e Aplicações de Recursos (DOAR) (NETO, 2012, p.107).

Na gestão empresarial existem algumas mudanças que devem ser levadas em consideração, como por exemplo, administração de recursos humanos, o setor de vendas, análise do mercado, entre outros, pois conseqüentemente afetará de alguma forma o fluxo de caixa.

O processo da execução dessas tarefas está diretamente ligado na área financeira que receberá os valores monetários, fazendo com que a gestão financeira seja algo muito importante para as empresas.

De uma forma bem simples é mostrado na Demonstração do Fluxo de Caixa a quantidade de dinheiro que entrou ou saiu do caixa, e isso faz com que as informações do período sejam claras, possibilitando assim o auxílio na tomada de decisão.

As quatro principais demonstrações financeiras exigidas pela SEC para a divulgação dos acionistas são: (1) a Demonstração de Resultado do exercício, (2) o balanço patrimonial, (3) a demonstração do lucro retido, (4) a demonstração do fluxo de caixa (GITMAN, 2004 p.36).

No dia a dia de uma empresa ter uma organização financeira é essencial. E para que isso ocorra, o proprietário conta com um instrumento básico de planejamento e controle que se chama fluxo de caixa. Essa ferramenta tem como objetivo apurar e projetar o saldo disponível para que haja sempre o capital de giro dentro da empresa. (SEBRAE, 2018)

A estrutura da Demonstração dos fluxos de Caixa compõe-se de quatro grandes grupos que são (FILHO, 1999):

Tabela 2: Estrutura da Demonstração do Fluxo de Caixa

GRUPOS	CONCEITO
DISPONIBILIDADES	Abrange o dinheiro em caixa, o saldo das contas correntes, as aplicações em geral, com prazo de vencimento em até três meses da data da aplicação.
ATIVIDADES OPERACIONAIS	Envolvem a produção e entrega dos bens e a prestação de serviços. Correspondem as contas da demonstração de resultados.
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	Corresponde ao grupo de Ativo Permanente do Balanço Patrimonial.
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS	O conceito de financiamento utilizado aqui é diferente do conceito predominante no mercado. Quando se fala de financiamento, no contexto de empresa, geralmente envolve a aquisição de um bem financiado com recursos de terceiros.

Fonte: Filho (1999)

Essa estrutura, além de ser de fácil entendimento, serve para qualquer tipo de empresa: pequena, média ou grande; indústria, comércio, prestação de serviços e até instituições financeiras. O fluxo de caixa além de controlar receitas e gastos também sinaliza quanto de capital de giro que a empresa vai precisar.

4.1 Objetivo do fluxo de caixa

Com o fluxo de caixa o gestor consegue ter uma visão da quantia que tem disponível e assim pode honrar com os seus pagamentos de acordo com os prazos de vencimentos. Desta forma o gestor antecipa-se aos problemas de caixa que venham a surgir.

De acordo com Zdnowicz (2002, p. 41) o principal objetivo do fluxo de caixa é: “dar uma visão das atividades desenvolvidas, bem como as operações financeiras que são realizadas diariamente, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades, e que representam o grau de liquidez da empresa”.

Diante do que foi falado por Zdnowicz a respeito dos objetivos do fluxo de caixa, o autor Silva, cita como a empresa pode fazer para obter resultados positivos através do fluxo de caixa.

Silva (2012, p.154) diz: que para a empresa obter resultados positivos por meio do fluxo de caixa, é preciso que o administrador financeiro atente para alguns aspectos, tais como:

- Assegurar ao caixa, dentro do possível, um nível razoável, para formação de reservas da empresa;
- Alcançar maior liquidez nas aplicações financeiras do disponível de caixa sem comprometer o mínimo que se deve ter em caixa, e título de segurança, necessário para atender as atividades operacionais;

- Procurar a maximização do lucro considerando certos padrões de segurança já previamente estabelecidos

As projeções do fluxo de caixa devem ser atualizadas com base no fluxo efetivo, fazendo sempre os ajustes necessários para chegar o mais perto possível do resultado financeiro. E existem alguns fatores que afetam o fluxo de caixa, o que pode ocasionar diferenças entre o que é previsto e o realizado, podendo comprometer a eficácia do sistema. Veja na tabela a seguir 5 fatores internos e 5 externos que afetam o fluxo de caixa, segundo SILVA (2012):

Tabela 2 - Fatores que afetam o fluxo de caixa

FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
Política salarial incompatível com as receitas e demais despesas operacionais.	Inflação, elevação do nível de preços e taxas de juros.
Distribuição de lucros incompatíveis com a capacidade de geração de caixa	Diminuição das vendas em decorrência de retração do mercado.
Custos financeiros altos originários de nível de endividamento	Novos concorrentes.
Pequena ocupação do ativo fixo.	Mudanças na alíquota de impostos.
Diferenças representativas nos prazos médios de recebimento e pagamento.	Aumento do nível de inadimplência.

Fonte: Silva (2012)

Para que esses fatores não comprometam o fluxo de caixa, é preciso que tenha entrosamento entre os setores. E é o dever do administrador financeiro analisar a situação, verificar os possíveis impactos no caixa para manter os interesses da empresa. O fluxo de caixa pode ser semanal, quinzenal ou mensal, e deve ser atualizado sempre.

4.2 Método direto e Método indireto

Existem dois métodos para gerar a Demonstração dos fluxos de caixa: método direto e o método indireto. Vamos enfatizar o mérito dos dois métodos que é a de gerar informações de caixa.

A Demonstração do Fluxo de Caixa evidencia todos os pagamentos e recebimentos das atividades operacionais da empresa, devendo apresentar os componentes do fluxo de caixa por seus valores brutos.

Este método deve apresentar no mínimo os seguintes tipos de pagamentos e recebimentos relacionados as operações sendo (PORTAL DA AUDITORIA, 2016):

- Recebimento de clientes;
- Juros e dividendos recebidos;
- Juros pagos
- Imposto de renda pago

Este método também é conhecido como a abordagem das contas T (T Account Approach), e consiste em classificar os recebimentos e pagamentos utilizando as partidas dobradas e tem como vantagem permitir a geração de informações com base em critérios técnicos livres de qualquer interferência da legislação fiscal. (FILHO, 1999)

O fluxo de caixa indireto tem uma metodologia diferenciada de avaliar os impactos ocorridos no caixa de uma entidade em determinado período.

Segundo este método, parte-se do lucro líquido (como se todas as contas da Demonstração de Resultado do Exercício fossem recebidas e pagas no período). Em seguida, identificam-se na DRE as contas que não tem impacto no caixa e faz-se a exclusão de seu impacto no lucro (JERONIMO, 2018).

O autor Campos (1999) fez uma comparação entre os dois métodos como segue a tabela 4:

Tabela 3: Comparação entre os Métodos Direto e Indireto

MÉTODO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
MÉTODO INDIRETO	Apresenta baixo custo. Basta utilizar dois balanços patrimoniais (o do início e do final do período).	O tempo necessário para gerar as informações pelo regime de competência é só depois de convertê-las para regime de caixa.
	Concilia lucro contábil com fluxo de caixa operacional líquido, como se compõe a diferença.	Se há interferência da legislação fiscal na contabilidade oficial, e geralmente há, o método indireto irá eliminar somente parte dessas distorções.
MÉTODO DIRETO	Cria condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos e pagamentos siga critérios técnicos e não fiscais.	O custo adicional para classificar os recebimentos e pagamentos.
	As informações do caixa podem estar disponíveis diariamente.	A falta de experiência dos profissionais das áreas contábil e financeira em usar as partidas dobradas para classificar os recebimentos e pagamentos.

Fonte: Campos (1999)

A escolha por um dos dois métodos deverá ser analisada conforme a necessidade de cada empresa. Porém, o método direto traz mais benefícios, principalmente para a redução dos custos financeiros.

5. METODOLOGIA

Foi feito uma pesquisa quantitativa de uma empresa que presta serviço de medicina e segurança do trabalho. A finalidade desta pesquisa foi de mensurar a situação financeira da empresa quando implantaram o pró-labore como uma ferramenta de controle financeiro. O pró-labore foi implantado em Set/17. Foram analisados os dados através da tabela de controle financeiro da empresa elaborada pela autora do trabalho após a pesquisa em questão. A abordagem da pesquisa foi feita através uma análise documental a partir dos dados disponibilizados pela empresa.

O foco do estudo foi o setor financeiro da empresa visando possíveis melhorias na sua saúde financeira com o intuito de mostrar que a ferramenta do fluxo de caixa é a ideal para a situação que a empresa está passando no momento. Analisando como e de que forma o gestor pode administrar e organizar seu negócio de maneira eficiente e lucrativa, reconhecendo a importância do planejamento financeiro.

6. ESTUDO DE CASO

A empresa estudada atua no ramo de medicina e segurança do trabalho desde 2007 e o valor da receita varia conforme o mês em questão, ou seja, depende do fluxo de atendimento. Assim como a receita não é fixa, os pagamentos dos fornecedores também variam conforme os atendimentos.

Já foi citado no início do trabalho que a empresa possui um leque de mais de 70 clientes. Porém, o maior problema que ela está passando é em relação a sua situação financeira. O proprietário não faz distinção entre a conta de pessoa física e da pessoa jurídica.

Vale-se dizer que para a empresa se manter no mês de forma tranquila, sem que ela fique com saldo devedor, o faturamento deve fechar no mínimo R\$ 30.000,00 reais. Com esse valor por mês é possível que o proprietário consiga pagar todas as despesas, porém o lucro não seria um valor muito significativo.

As retiradas de dinheiro do caixa eram feitas pelo proprietário de forma descontrolada e isso prejudicava o pagamento de fornecedores e conseqüentemente, ele não cumpria com as suas obrigações como empresário.

Diante da confusão patrimonial e a falta de gerenciamento adequado a situação financeira da empresa entrou em declínio, e com isso as contas começaram a atrasar, até que chegou a um ponto que não tinha mais jeito a não ser sentar-se e conversar sobre o que estava acontecendo.

A primeira medida que foi tomada depois da reunião foi que o proprietário teria um salário no valor de R\$ 10.000 reais por mês, que seria então o pró-labore e dessa forma o “impediria” de fazer retiradas demasiadamente, como estava sendo feito. Essa foi a medida que ele tomou como forma de tentar melhorar a situação financeira da empresa.

Com a implantação do pró-labore em Set/17, o proprietário imaginou que aquela medida solucionaria o problema de forma rápida. Porém, mesmo com o valor estipulado de retirada a situação financeira da empresa não melhorou, pois o problema não estava somente na quantia que ele retirava e sim a forma a empresa era gerenciada.

A ideia do proprietário ao implantar o pró-labore foi a de diminuir a dívida, quando na realidade sobrava um pouco a mais no caixa da empresa. Contudo, mesmo com o valor do salário estipulado, ele continuava fazendo retirada do caixa. Ele não percebeu que o que faltava na empresa era o planejamento e controle financeiro.

No estudo apresentado, foi mostrado a importância do planejamento e controle financeiro dentro de uma empresa, seja ela pequena ou grande. Visto que sem ele ela pode entrar em um colapso irreversível.

A ferramenta de controle financeiro que foi mostrada no trabalho é o Fluxo de Caixa. Ela é uma ferramenta simples que apresenta as entradas e saídas de dinheiro do negócio. Com ele é possível propor estratégias para os prazos de pagamentos e recebimentos e avaliar se a empresa terá recursos para pagar seus compromissos nas datas certas.

Acredita-se que se o proprietário tivesse adotado desde o início essa ferramenta como controle financeiro da empresa, a situação estaria melhor, pois através do fluxo de caixa se tem uma visão mais global da situação.

6.1 Análise dos resultados

A análise dos resultados será mostrada através de gráficos e tabela comparando as alterações que a empresa teve nas despesas, receitas e no saldo do caixa. Cada gráfico irá mostrar a alteração conforme um indicativo.

O gráfico a seguir mostra o saldo do caixa, as despesas e receitas da empresa do mês de Setembro/2017 a Dezembro/2017.

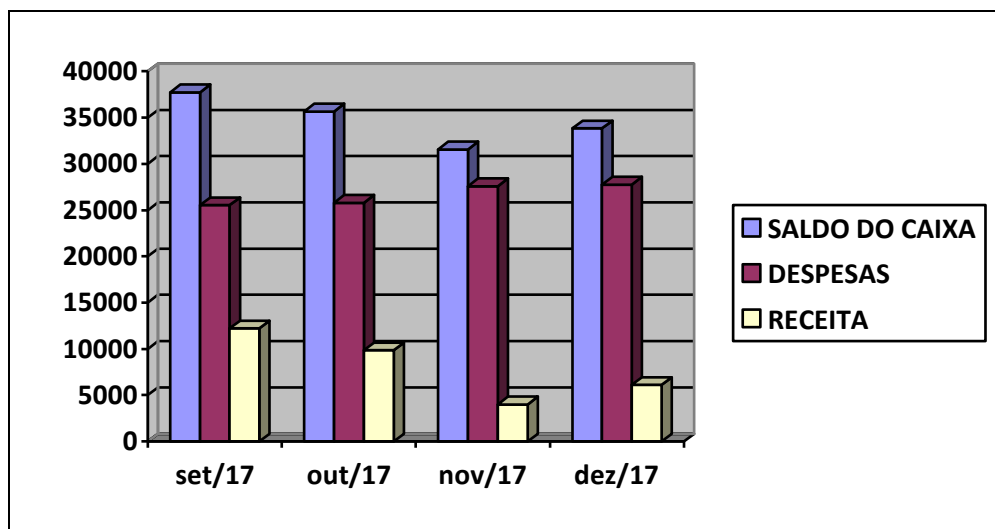


Gráfico 1: Comparativo do saldo do caixa, despesas e receitas

Fonte: Elaboração própria com base nos documentos da empresa.

Pode-se observar através deste gráfico 1 que saldo do caixa da empresa ficou entre R\$ 30.000,00 reais e R\$ 37.000,00, as despesas ficaram entre R\$ 25.000,00 e 28.000,00 reais e a receita se manteve positiva.

Tabela 4- Saldo do caixa, receita e despesas - Set/17 a Dez/17

2017				
	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
SALDO DO CAIXA	R\$ 37.746,25	R\$ 35.648,41	R\$ 31.564,92	R\$ 33.854,25
LUZ	R\$ 204,62	R\$ 259,89	R\$ 167,90	R\$ 153,65
TELEFONE	R\$ 165,00	R\$ 153,65	R\$ 149,22	R\$ 163,58
LABORATÓRIO	R\$ 1.074,00	R\$ 1.275,65	R\$ 1.154,28	R\$ 1.341,11
RAIO X	-	-	-	-
PRÓ-LABORE	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
SOFTWARE	R\$ 285,35	R\$ 285,58	R\$ 288,31	R\$ 286,41
LIMPEZA	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
PSICOLOGA	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
CONTABILIDADE	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
A.C.	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
MÉDICO DO TRABALHO	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
ALUGUEL	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
GPS	-	-	-	-
ACORDO	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
INSS	-	-	-	-
EEG	-	-	-	-
FOLHA DE PAGAMENTO	R\$ 5.816,80	R\$ 5.816,80	R\$ 7.813,20	R\$ 7.813,20
TOTAL DESPESAS	R\$ 25.545,77	R\$ 25.791,57	R\$ 27.572,91	R\$ 27.757,95
RECEITA	R\$ 12.200,48	R\$ 9.856,84	R\$ 3.992,01	R\$ 6.096,30

Fonte: Elaboração própria com base nos documentos da empresa.

Nota-se que no período de Set/17 a Dez/17, não foi realizado o pagamento de alguns fornecedores (conforme a tabela N° 5), como por exemplo o Raio X, ou seja, mesmo com saldo em caixa o proprietário não cumpriu com suas obrigações e com isso foi acumulando mais dívida.

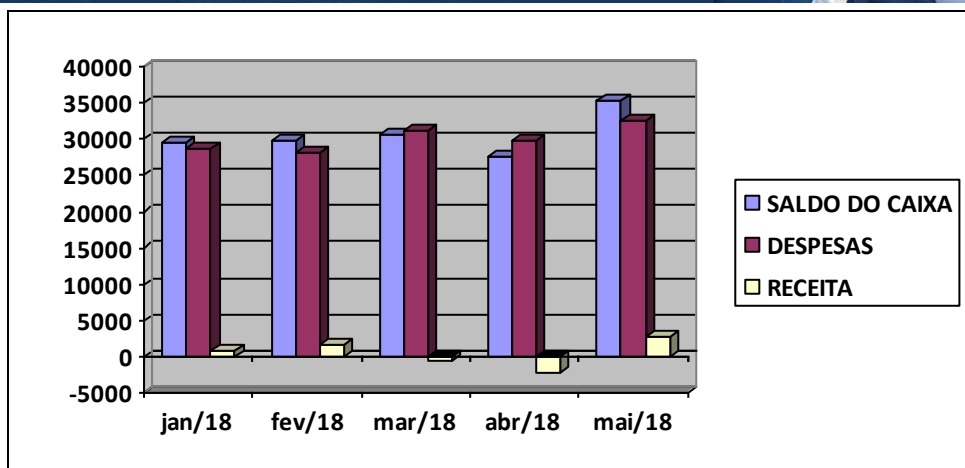


Gráfico 2: Comparativo do saldo, despesa e receita em relação a contratação de um profissional

Fonte: Elaboração própria com base nos documentos da empresa.

O gráfico 2 faz a comparação entre o saldo de caixa, despesas e receita da empresa, no período de Jan/18 a Maio/2018, levando em consideração a contratação de um profissional, e a inclusão de o pagamento de um fornecedor que estava pendente, isso teve um impacto diretamente no saldo final, conforme a tabela 6.

Tabela 5: Comparativo do saldo, despesa e receita em relação a contratação de um novo profissional.

2018					
Mês	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO
VALOR DO CAIXA	R\$ 29.565,64	R\$ 29.837,70	R\$ 30.584,68	R\$ 27.658,27	R\$ 35.231,51
LUZ	R\$ 209,81	R\$ 207,64	R\$ 443,35	R\$ 308,09	R\$ 208,40
TELEFONE	R\$ 165,35	R\$ 153,85	R\$ 151,47	R\$ 158,97	R\$ 147,85
LABORATÓRIO	R\$ 740,40	R\$ 757,06	R\$ 1.804,42	R\$ 1.254,15	R\$ 2.136,82
RAIO X	R\$ 1.479,33	R\$ 832,60	R\$ 2.596,90	R\$ 1.589,63	R\$ 2.808,07
PRÓ-LABORE	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
SOFTWARE	R\$ 285,35	R\$ 285,38	R\$ 297,54	R\$ 285,94	R\$ 285,35
LIMPEZA	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
PSICOLOGA	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
CONTABILIDADE	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
A.C.	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00
MÉDICO DO TRABALHO	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
ALUGUEL	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00
GPS	-	-	-	-	-
INSS	-	-	-	-	-
ACORDO	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
EEG	-	-	-	-	R\$ 534,00
FOLHA DE PAGAMENTO	R\$ 7.308,43	R\$ 7.308,43	R\$ 7.308,43	R\$ 7.308,43	R\$ 7.308,43
TOTAL DESPESAS	R\$ 28.788,67	R\$ 28.144,96	R\$ 31.202,11	R\$ 29.505,21	R\$ 32.028,92
RECEITA	R\$ 776,97	R\$ 1.692,74	-R\$ 617,43	-R\$ 1.846,94	R\$ 3.202,59

Fonte: Elaboração própria com base nos documentos da empresa.

No gráfico e na tabela pode-se observar que o saldo do caixa ficou entre R\$ 29.000,00 reais e 35.000,00 reais e isso fez diferença na receita, pois nos meses de Março e Abril, a receita ficou negativa.

Observa-se também que na linha do GPS do INSS não há nenhum lançamento, e que na linha do EEG (eletroencefalograma), o lançamento só foi feito em Maio. Outra observação é que em 2017 a linha do Raio X não tinha nenhum lançamento, e a partir de Janeiro/18 quando passou a ter teve uma alteração significativa, refletindo assim, na receita final. Na linha da folha de pagamento teve um aumento devido a contratação de mais um profissional e com isso teve um impacto direto na receita.

O gráfico 3 a seguir faz um comparativo entre o saldo de caixa, despesas e receita da empresa, no período de Jun/18 a Set/2018, conforme a tabela acima.

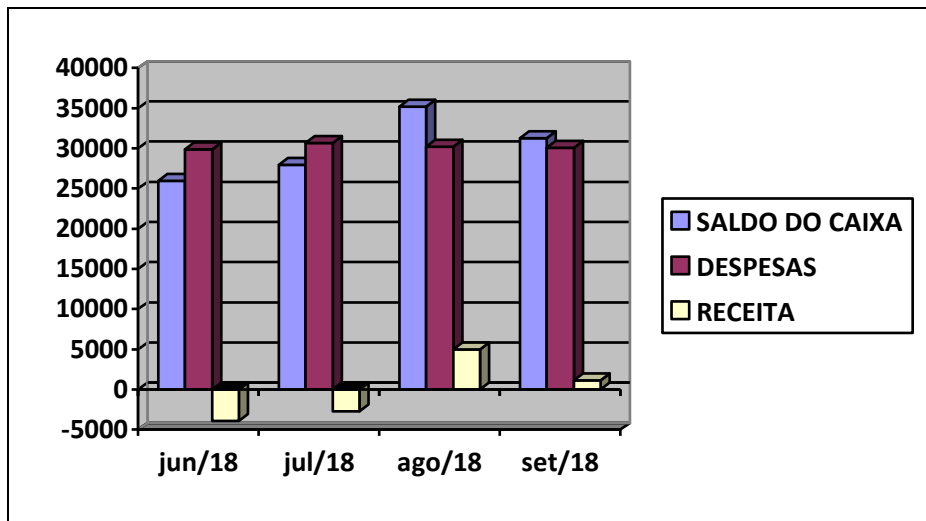


Gráfico 3: Comparativo do saldo, despesa e receita em relação a novos lançamentos
Fonte: Elaboração própria com base nos documentos da empresa.

Neste gráfico pode-se observar que o saldo do caixa ficou entre R\$ 25.000,00 reais e 35.000,00 reais e isso faz diferença na receita. Deu para observar que para empresas ficar com saldo positivo a mesma precisa estar com saldo de caixa acima de R\$ 30.000,00, pois quando a mesma fica abaixo desse valor o impacto na receita é significativo e faz com que o proprietário deixe de cumprir com as suas obrigações.

A tabela abaixo mostra as despesas e receitas da empresa de Jun/18 a Set/18 de forma completa.

Tabela 6 - Despesas e receitas de Jun/18 a Set/18 completa.

Mês	2018			
	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO
VALOR DO CAIXA	R\$ 25.984,66	R\$ 27.985,65	R\$ 35.214,74	R\$ 31.245,87
LUZ	R\$ 181,00	R\$ 204,41	R\$ 217,02	R\$ 212,19
TELEFONE	R\$ 132,85	R\$ 153,74	R\$ 153,87	R\$ 165,74
LABORATÓRIO	R\$ 1.007,52	R\$ 865,14	R\$ 1.387,15	R\$ 1.102,35
RAIO X	R\$ 1.689,59	R\$ 2.506,59	R\$ 1.854,20	R\$ 1.758,22
PRÓ-LABORE	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
SOFTWARE	R\$ 288,65	R\$ 288,00	R\$ 285,35	R\$ 285,38
LIMPEZA	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
PSICÓLOGA	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
CONTABILIDADE	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00	R\$ 350,00
A.C.	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00
MÉDICO DO TRABALHO	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
ALUGUEL	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00	R\$ 3.700,00
GPS	-	-	-	-
INSS	-	-	-	-
ACORDO	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
EEG	R\$ 683,00	R\$ 768,00	R\$ 421,00	R\$ 647,00
FOLHA DE PAGAMENTO	R\$ 7.308,43	R\$ 7.308,43	R\$ 7.308,43	R\$ 7.308,43
TOTAL DESPESAS	R\$ 29.891,04	R\$ 30.694,31	R\$ 30.227,02	R\$ 30.079,31
RECEITA	-R\$ 3.906,38	-R\$ 2.708,66	R\$ 4.987,72	R\$ 1.166,56

Fonte: Elaboração própria com base nos documentos da empresa.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho possibilitou entender o conceito do fluxo de caixa e sobre a importância de um bom planejamento financeiro dentro de uma empresa, seja ela, pequena, média ou grande. Com isso, pode-se perceber a necessidade de um controle financeiro que auxiliasse na tomada de decisão da empresa. A ferramenta utilizada nesse trabalho foi o fluxo de caixa.

Para conseguir atingir o objetivo geral que foi mostrar a importância do fluxo de caixa como ferramenta que auxilia na tomada de decisão, foi preciso expor a importância da administração financeira, o planejamento financeiro e a situação da empresa através dos gráficos e tabelas. É preciso que o planejamento financeiro e a forma que a empresa é administrada caminhem lado a lado, para o que gestor consiga ter uma visão geral da empresa.

Durante a pesquisa foi mostrado que o proprietário da empresa estudada não fazia distinção entre a conta de pessoa física e jurídica e com isso acontecia a confusão patrimonial. O proprietário então usou o pró-labore como ferramenta de controle. No decorrer do trabalho foi mostrado que na situação que a empresa se encontrava, o pró-labore amenizou a situação, porém não podia ser considerado como ferramenta de controle e a salvadora da pátria.

Diante dos dados analisados, pode-se perceber também que o proprietário não cumpria com as suas obrigações e com isso as dívidas iam acumulando de uma forma desordenada. Para que este tivesse uma visão geral da situação financeira o ideal seria que o mesmo tivesse a ferramenta de fluxo de caixa como primordial na empresa, pois com isso, o mesmo conseguiria enxergar de uma forma mais global o que estava se passando.

Por mais que ele tenha estipulado um valor para ser feito as suas retiradas, foi mostrado de uma forma clara, que o pró-labore não podia auxiliá-lo nas tomadas de decisão, porém o fluxo de caixa por ser mais completo o auxiliaria. Foi mostrado dentro do estudo do fluxo de caixa dois métodos: o direto e o indireto. E na situação da empresa o método direto seria ideal para que fosse adotado, pois desta forma teria mais benefícios e teria redução nos custos financeiros.

Conforme a hipótese levantada nesse trabalho, pôde-se chegar a conclusão até mesmo através dos dados levantados, que o pró labore não supriu outras ferramentas de controle como o fluxo de caixa que foi o objetivo geral, devido a situação que a empresa se encontra, talvez se a situação fosse outra o resultado teria sido mais proveitoso.

As dificuldades apresentadas nessa pesquisa foram relacionadas aos dados que foram disponibilizados, pois os mesmos vieram de forma desorganizada, e o proprietário em nenhum momento quis se identificar ou falar sobre o assunto para quaisquer esclarecimentos. Com isso não deu para saber o que ele achava da situação, ou o que ele queria que melhorasse. É importante ressaltar que as tabelas expostas foram elaboradas pela autora do trabalho, e foram feitas com base nos documentos que foram disponibilizados.

Conclui-se, portanto, que a ferramenta de fluxo de caixa, é um tipo de controle financeiro que pode auxiliar na tomada de decisão e que se o gestor financeiro souber utilizar esse recurso de forma coerente, poderá tomar decisões antecipadas quanto à falta e a sobra de dinheiro em caixa.

7. REFERÊNCIAS

- CAGGIANO, PC.; FIGUEIREDO, Sandra. **Controladoria Teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2008.
- FILHO, Ademar Campos. **Demonstração dos fluxos de caixa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira**. 10ª ed. São Paulo: Person, 2004.



JERONIMO, louremir. **O QUE É MÉTODO INDIRETO E DIRETO E FLUXO DE CAIXA?** Disponível em: <<https://orcamentoempresarial.com/2018/08/27/o-que-e-metodo-indireto-e-direto-de-fluxo-de-caixa/>> Acesso em: 21/10/2018

MANDELI, Paola. **PLANEJAMENTO FINANCEIRO** DISPONIVEL EM: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/planejamento-financeiro/29100/>> Acesso em: 30/07/2018

PORTAL AUDITORIA. **DEMONSTRAÇÃO DO FLUZO DE CAIXA** DISPONÍVEL EM:<<https://portaldeauditoria.com.br/demonstracao-fluxo-de-caixa/>>. Acesso em: 21/10/2018

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Princípios de Administração Financeira: Essentials of Corporate Finance**. São Paulo: Atlas,1998.

SANTOS, J. L.; SCHMIDT, P. **Contabilidade Societária**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2011.

SEBRAE, DISPONÍVEL EM <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar.b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 14/09/2018

SILVA, Edson Cordeiro. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de caixa**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1998.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: Uma Decisão de Planejamento e Controle Financeiro**. Porto Alegre, Saga Luzzaro, 2004. 10ª Edição.

WELSCH, **Orçamento Empresarial**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2007.