

CONTROLES FINANCEIROS EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASSAGEIROS

Beatriz Alecssandra Backes¹
Luigi Antonio Farias Lazzaretti²

RESUMO

O controle de seus recursos financeiros é indispensável para empresa, pois é através destes que os gestores traçam objetivos e tomam decisões. O fluxo de caixa é uma destas ferramentas de controle financeiro. Portanto, o tema e a delimitação do tema deste estudo é controles financeiros em uma empresa de transporte de passageiros localizada no Noroeste do estado do Rio Grande do Sul, utilizando dados do ano de dois mil e dezenove. O problema deste estudo é como implantar o fluxo de caixa em uma empresa de transporte de pequeno porte, para que se torne uma ferramenta de apoio na gestão? Seu objetivo geral é implantar o fluxo de caixa. O referencial teórico aborda a contextualização dos temas de contabilidade gerencial, controles internos, controles financeiros, fluxo de caixa e micro e pequenas empresas familiares. A metodologia adotada é teórica-empírica pois é baseada em teorias sobre o tema, e a partir destes é elaborado o fluxo de caixa, o tratamento de dados é qualitativo e quantitativo pois elenca conceitos e se utiliza de dados recolhidos após questionamentos. É descritiva, bibliográfica e de estudo de caso, e a interpretação dos dados é por método dedutivo e técnica estatística. Após questionamentos, verificou-se a carência do controle financeiro na empresa, e com o intuito de melhorar o controle foi implantado o fluxo de caixa diário, elaborado em uma planilha de Excel. Conclui-se que a utilização do fluxo de caixa é muito importante principalmente aos gestores, na tomada de decisões de financiamento e possível investimento.

Palavras-chave: fluxo de caixa – controle financeiro – tomada de decisão

ABSTRACT

The control of its financial resources is indispensable for the company, because it is through these that managers set goals and make decisions. Cash flow is one of these financial control tools that assists and becomes support for managers. Therefore, the theme and delimitation of the subject of this study is financial controls in a passenger transport company located in the northwest of Rio Grande do Sul state. The problem with this study is how to deploy cash flow in a small transportation company to become a management support tool? Its overall goal is to deploy cash flow. The theoretical framework addresses the contextualization of management accounting, internal controls, financial controls, cash flow and micro and small family

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. beatrizbackes@hotmail.com

² Especialista em Gestão Empresarial, Especialista em Finanças e Mercado de Capitais. Administrador. Professor dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. luigifarias@yahoo.com.br

businesses. The adopted methodology is theoretical and empirical because it is based on theories on the subject, and from these is elaborated the cash flow, the data treatment is qualitative and quantitative because it lists concepts and uses data collected after questions, is descriptive, bibliographic and case study, and the interpretation of data is by deductive method and statistical technique. After questioning, it was verified the lack of financial control in the company, and in order to improve control was implemented daily cash flow, prepared in an Excel spreadsheet. It is concluded that the use of cash flow is very important mainly to managers in making financing decisions and possible investment.

Keywords: cash flow - financial control - decision making

INTRODUÇÃO

A atual conjuntura do mercado mostra, que ele está cada vez mais competitivo e que para conseguir suportar as mudanças e permanecer nele inserido, as empresas precisam se aprimorar e usar ferramentas de controle. O controle financeiro é considerado um importante aliado para a organização que o utiliza, pois por meio dele é possível ter uma visão ampla da situação financeira, podendo inclusive saber se possíveis investimentos futuros, trarão retorno almejado.

Conhecendo a importância da implantação de controles no meio empresarial, e sabendo que estes podem se tornar ferramentas importantes e decisivas na tomada de decisões a curto, médio e longo prazo, o tema desenvolvido neste trabalho são os Controles Financeiros através do Fluxo de Caixa em uma empresa de transporte de passageiros, localizada no noroeste do Rio Grande do Sul, utilizando os dados de março a dezembro de 2019 (dois mil e dezenove).

O problema abordado é como implantar o Fluxo de Caixa em uma empresa de transportes de pequeno porte, para que se torne uma ferramenta de apoio na gestão?

O principal objetivo é implantar o fluxo de caixa em uma empresa que realiza transporte de passageiros, porém para que fosse possível encontrar solução para questão problema foi necessário aprofundar os objetivos específicos são eles: verificar os controles financeiros atuais que a empresa possui e ocupa, implantar o controle financeiro através do fluxo de caixa, e analisar os resultados da implantação, para que com a sua utilização se torne uma ferramenta importante nas decisões da empresa.

Por não haver anteriormente nenhum tipo de controle financeiro na empresa, e preocupados com as finanças empresariais, os sócios solicitaram suporte a acadêmica com o intuito de implementar práticas de controle através do fluxo de caixa no dia a dia operacional.

Sabendo que estes permitem uma visão mais complexa e abrangente de receitas e desembolsos e que assim se torna possível identificar com maior facilidade gastos desnecessários, investimentos que não proporcionam retorno e possível necessidade de financiamento em determinado período, a justificativa para realização fica evidenciada e demonstra a sua importância para as empresas de todos os ramos do mercado.

Para a acadêmica, a realização deste trabalho é de grande relevância e importância pois proporcionou a prática das teorias estudadas em sala de aula, além de contribuir para uma futura especialização na área de finanças. Para a instituição de ensino Fundação Machado de Assis (FEMA), se torna importante pois poderá servir de apoio e fundamentação para futuros trabalhos acadêmicos desta instituição.

A metodologia é responsável pela apresentação dos processos utilizados na realização da pesquisa, desta forma classifica-se sendo teórica-empírica. Quanto ao tratamento de dados corresponde a qualitativa e quantitativa. Em relação aos objetivos é classificada como descritiva, e os procedimentos técnicos adotados de forma bibliográfica e de estudo de caso. Já a geração dos dados foi feita de forma indireta e direta, por meio de análise e interpretação de documentos, entrevistas e acompanhamento no ambiente empresarial, enquanto que a interpretação destes, foi realizada pelo método dedutivo e estatístico.

A estrutura deste trabalho ficou definida sendo inicialmente apresentada a introdução ao leitor, na sequência a primeira parte é composta pelo referencial teórico com enfoque no controle de fluxo de caixa, já a segunda parte exibe a metodologia adotada na realização da pesquisa, a terceira parte apresenta a pesquisa de campo, por meio de formulação e implantação de planilha eletrônica de fluxo de caixa, e a quarta parte apresenta a análise obtida após pesquisa realizada, sendo feita a partir desta a conclusão do trabalho do estudo.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Para a realização deste trabalho foram abordados os seguintes tópicos: contabilidade gerencial e controles internos, controles financeiros através do fluxo de caixa e micro e pequenas empresas familiares.

1.1 CONTABILIDADE GERENCIAL E CONTROLES INTERNOS

A contabilidade gerencial pode ser definida como uma ferramenta de suporte para o operador interno da empresa, ou seja, ela fornece informações de grande relevância e importância que se tornam apoio na tomada de decisões empresariais tanto para curto, médio e longo prazo. Nesse sentido afirma Padoveze:

A contabilidade gerencial é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores- isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações. A contabilidade gerencial com o fornecimento de informações para os acionistas, credores e outros que estão de fora da organização. (PADOVEZE,2010, p.38).

Logo, complementa Iudícibus, a contabilidade gerencial engloba técnicas específicas tanto da contabilidade financeira, de custos e na análise de balanço, porém colocadas em uma perspectiva diferente dando um enfoque mais detalhado de maneira a auxiliar a diretoria e os gestores no processo decisório (IUDÍCIBUS, 2009).

Muitas vezes é confundida com a contabilidade financeira, porém, ao contrário da contabilidade financeira que se preocupa em fornecer informações contábeis aos usuários externos, e mensurar os fenômenos econômicos, utilizando técnicas de comparação com o passado, a contabilidade gerencial busca orientar para o futuro, preocupada em elaborar relatórios detalhados que auxiliam a gestão interna da empresa. Segundo Horngren, Sundem e Stratton “Em outras palavras, a contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais.” (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004, p.4).

Além de ser um grande aliado para os gestores no processo decisório, a contabilidade gerencial exerce outros papéis importantes e fundamentais, como por exemplo a identificação de desperdícios, a apresentação de indicadores do negócio, melhoria na eficiência e eficácia dos processos de gestão, proporcionando uma visão ampla do futuro financeiro da organização. Segundo Crepaldi:

A contabilidade é, objetivamente, um sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização. (CREPALDI, 2008, p.15).

Para o uso da contabilidade gerencial não se faz necessário que os lançamentos e valores sigam as normas da contabilidade, pois estes serão adequados pelo contador de acordo com a necessidade da empresa. Conforme comentado por Coronado, fica a cargo do *controller* e/ou do contador, selecionar ferramentas tecnológicas e criativas para implantar nas organizações para fins de redução de custos, otimização de valores e ser um apoiador empresarial (CORONADO,2012).

Os controles internos podem ser definidos como um plano organizacional e estratégico, ou seja, é o conjunto de procedimentos e métodos implantados no meio interno da empresa com o fim de proteger o seu patrimônio e recursos, promovendo a melhora financeira e conseqüentemente almejando maiores lucros operacionais. Confirmam Oliveira, Perez Jr. E Silva:

[...] pode-se afirmar que os sistemas contábeis e de controles internos é o conjunto de procedimentos que, integrados ao fluxo operacional da empresa, visa detectar e prevenir desvios – erros e irregularidades, intencionais ou não – que possam: a) afetar negativamente o desempenho da entidade; b) ocasionar impactos em sua lucratividade e/ ou estrutura financeira; bem como c) resultar m reflexos significativos em suas demonstrações contábeis para o usuários interno ou externo, relatórios gerencias e demais analises e demonstrativos operacionais e financeiras. (OLIVEIRA; PEREZ JR.; SILVA, 2013, p.71).

Eles se fazem presente em todos os setores de uma organização, uma vez que sua presença desde o processo de fabricação até a realização de vendas é necessária para que desperdícios sejam notados e corrigidos, como também desempenha caráter preventivo e é considerado uma das melhores proteção contra erros e fraquezas humanas. Sua implementação é de suma importância, principalmente em empresas de médio e grande porte devido à complexidade da organização estrutural.

Sobre os objetivos do controle organizacional e dos controles internos, Nascimento e Reginato se manifestam:

[...] tem por objetivo garantir a eficácia empresarial, verificando se os recursos colocados à disposição da empresa foram utilizados com vistas a atingir as expectativas dos seus proprietários. Para garantir a sua eficácia é preciso estabelecer planos que abranjam a totalidade das operações e que estejam totalmente integrados entre si. (NASCIMENTO; REGINATO, 2013, p.109).

A instalação do controle interno desempenhada caráter preventivo principalmente contra erros humanos, e um dos seus principais objetivos é proteger os ativos da organização, e prevenir a fraude. Seu papel é desempenhado em três

etapas principais, a primeira diz respeito ao estudo e planejamento, após realizado começa a fase operacional e por último e não menos importante a análise dos resultados apurados.

É importante destacar também que existem princípios, e que estes são elementos básicos que compõem um sistema. Segundo Nascimento e Reginato os mais relevantes são o ambiente de controle, segregação de funções, rodízio de funções, delimitação de autoridade e responsabilidades, relação custo x benefício do controle interno, automação de rotinas sempre que possível, formalização de instruções, qualificação adequada de funcionários e a revisão periódica do sistema de controles internos (NASCIMENTO; REGINATO, 2010).

Para que um sistema de controle interno seja instalado em uma organização, se faz necessário uma avaliação das atividades que desempenham, levando em consideração cinco ciclos operacionais importantes.

O ciclo de vendas – contas a receber - recebimentos, trata da parte de negociação até a efetivação do recebimento da venda realizada, buscando sempre ter um fluxo de caixa para que as atividades continuem a serem desempenhadas. Já o ciclo de compras - contas a pagar - pagamentos, engloba todos os gastos ocorridos na organização e exige um controle maior. O ciclo de recursos humanos é responsável pelo controle de empregados, contratação, cálculos que englobam a folha de pagamento e o término de contratos trabalhistas. Ciclo de produção controla e monitora toda a fabricação, desde a requisição de material no almoxarifado até o estoque do produto finalizado. E por último o ciclo dos ativos fixos que é responsável pela guarda dos bens empresariais e também lhe é atribuído a responsabilidade pelo monitoramento do uso desses bens para atividades de interesse exclusivo da empresa. (NASCIMENTO; REGINATO, 2010).

1.2 CONTROLES FINANCEIROS ATRAVÉS DO FLUXO DE CAIXA

A área financeira pode ser implantada em todos os tipos de empresas, sejam elas com ou sem fins lucrativos, públicas ou privadas, de grande, médio ou pequeno porte. Pode ser definida como a área que trabalha com os recursos da organização, em busca de maiores lucros.

A função financeira é muito importante em uma empresa, conforme Sanvicente, a sua finalidade é elaborar um esquema adequado para que a rentabilidade do

investimento seja a maior possível, além de acompanhar a liquidez da empresa para que esta não seja comprometida (SANVICENTE, 2011).

Vale ressaltar que a área financeira tem um campo de grande abrangência no meio empresarial, segundo Lemes Junior, Rigo e Cherobim:

A função financeira, de modo geral, está organizada em duas áreas: gerência financeira e controladoria. A gerência financeira abrange, atividades de administração de caixa, crédito e cobrança, risco, câmbio, investimento, financiamento, planejamento e controle financeiro, relacionamento com os acionistas e investidores e relacionamento com bancos. A controladoria engloba atividades de administração de custos e preços, auditoria interna, avaliação de desempenho, contabilidade, orçamento, controle patrimonial, planejamento tributário, relatórios gerenciais e sistemas de informação financeira. (LEMES JUNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2010, p.3).

Com a atual conjuntura do mercado econômico, principalmente pelo aumento da competitividade, a área financeira passou de um mero setor financeiro, a exercer um setor com grandes responsabilidades, desempenhando o papel de apoiador na gestão do negócio e se tornou indispensável para o crescimento empresarial. Afirma Gitman:

Nos últimos anos, mudanças nos ambientes econômicos, competitivo e regulamentador aumentaram a importância e a complexidade das tarefas desse profissional. O administrador financeiro de hoje está mais ativamente envolvido com o desenvolvimento e a implementação de estratégias empresariais que têm por objetivo o 'crescimento da empresa' e a melhoria de sua posição competitiva. (GITMAN, 2010, p. 4).

Outra mudança no cenário financeiro que deve ser observada também é que o profissional da área deve estar apto a realizar a gerência de fluxos de caixa com diferentes tipos de moeda sabendo lidar e proteger a empresa dos riscos, uma vez que a tendência do mercado é a globalização dos negócios entre países.

O controle financeiro é considerado como a coordenação das atividades desempenhadas pela empresa juntamente com a avaliação da situação financeira dela. A avaliação é feita por meio de dados obtidos nos relatórios patrimoniais e do fluxo de caixa.

O fluxo de caixa é considerado uma ferramenta de gestão financeira, que registra todas as entradas e desembolsos de uma empresa, em determinado período de tempo. Em empresas de pequeno porte costuma ser elaborado inicialmente em

planilhas, porém a contratação de sistema especializado pode ser uma alternativa viável, possibilitando assim melhores visões de âmbito gerencial. Segundo Silva:

É o principal instrumento da gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado. Pode-se também dizer que consiste numa representação gráfica (planilha) e cronológica de entradas (ingressos) e saídas (desembolsos) de recursos monetários, o que permite às empresas executar suas programações financeiras e operacionais, projetadas para certo período de tempo. (SILVA, 2005, p. 11).

Caso a empresa adote o fluxo de caixa apenas quando sua situação financeira estiver comprometida, há a possibilidade de que a sua implantação não seja capaz mais de reverter os problemas. As organizações necessitam repensar cada dia mais os seus conceitos gerenciais e implantar o fluxo como um instrumento não só de abordagem tático que diz respeito ao lançamento das operações cotidianas, mas também necessitam levar em conta a abordagem estratégica que está interligada as decisões empresárias a curto, médio e longo prazo. Portanto, quanto antes for a sua implantação maiores os benefícios financeiros e gerenciais a empresa obterá. Confirma Frezatti:

É muito comum em uma situação crítica de falta de liquidez de uma empresa a priorização do caixa. Empresas em dificuldades de negócios, concordatárias e /ou que estejam tentando evitar a falência colocam-se desesperadamente nas mãos do fluxo de caixa para perseguir a saída de sua dificuldade. Isto é válido, mas parece a estratégia do doente que evita hábitos saudáveis até ser realmente confrontado com a perspectiva de morte. Aí, pode ser tarde demais. Pensar (e dedicar tempo com isso) no fluxo de caixa da empresa é sempre muito saudável, quer a empresa esteja atravessando bons ou maus momentos. Na verdade, pensar é pouco, pois o correto seria utilizar gerencialmente o instrumento. (FREZATTI, 2007, p.24).

Toda a operação que envolva valor financeiro da organização, por menor que for deve ser registrada no fluxo de caixa, pois é através dessa ferramenta que o gestor e/ou administrador poderá fazer projeções futuras utilizando por base dados concretos e reais, além de identificar desperdícios e saber a hora certa de investir sobras ou adquirir empréstimos. Confirmam Iudícibus e Marion “o gerente financeiro saberá o momento certo em que contrairá empréstimos para cobrir a falta (insuficiência) de fundos, bem como quando aplicar no mercado financeiro o excesso de dinheiro”. (IUDÍCIBUS; MARION, 2010, p.144).

É um instrumento que reflete o resultado das ações de gestão empregadas na organização, portanto toma papel importante também no contexto de se diferenciar dos concorrentes. Pode-se dizer que um fluxo de caixa se torna referência de gestão quando segundo Silva, seja possível mensurar o ganho obtido entre decisões da gerencia e o nível de liquidez da organização, aumentar a visão futura da empresa através de projeções e acompanhar os processos presentes além de revisa-los continuamente (SILVA, 2005).

Precisa-se levar em consideração quando elaborado o fluxo de caixa, alguns fatores internos e externos que são os causadores das diferenças entre os valores previstos dos valores realizados.

Os principais fatores internos são aumento no prazo das vendas, compras de matérias primas acima do esperado, diferenças nos prazos médios de recebimentos e pagamentos, ciclos de produção muito longo, salários não compatíveis com os volumes de receitas e despesas, ativo fixo baixo, altas distribuições de lucros e nível de endividamento alto. Já os fatores externos são aqueles impossíveis de controlar pela organização, podem ser citados a diminuição das vendas devido retração do mercado, aumento de concorrentes, aumento do valor dos impostos e aumento na inadimplência (SILVA, 2005).

Existem atualmente dois métodos de estrutura do fluxo de caixa, o mais conhecido e usado nas organizações se refere ao método direto, pois nele é possível encontrar todos os valores de entrada e saída financeiros do período em análise. Nesse sentido, Marion apresenta que:

Muitos se referem a ele como o “verdadeiro Fluxo de Caixa”, porque, ao contrário do que se verifica no Modelo Indireto, nele são demonstrados todos os recebimentos e pagamentos que efetivamente concorreram para a variação das disponibilidades no período. Logicamente, exige maior esforço em sua elaboração, uma vez que deve ser feito todo um trabalho de segregação das movimentações financeiras, necessitando de controles específicos para esse fim. [...] esse modelo possui um poder informativo pedagógico bastante superior ao do Método Indireto, sendo sua compreensão melhor tanto aos usuários externos quanto ao planejamento financeiro do empreendimento. (MARION, 2018, p.101).

Já o método indireto apresenta as variações ocorridas nas contas de disponibilidade, ou seja, mostra a diferença dos saldos.

A ilustração 01 apresenta a estrutura de uma Demonstração de Fluxo de caixa por meio do método direto.

a. Operações		
Receita recebida	730.000	
(-) Caixa despendido nas compras	<u>(660.000)</u>	70.000
(-) Despesas operacionais pagas		
– Vendas	(30.000)	
– Administrativas	(50.000)	
– Despesas antecipadas	-----	<u>(80.000)</u>
Caixa gerado no negócio		(10.000)
b. Outras receitas e despesas		
(+) Receitas financeiras recebidas	10.000	
(-) Despesas financeiras pagas	<u>(30.000)</u>	<u>(20.000)</u>
Caixa líquido após operações financeiras		(30.000)
(-) Imposto de Renda pago		<u>(60.000)</u>
Caixa líquido após Imposto de Renda		(90.000)
c. Atividades de investimento		
Não houve variação do imobilizado	–	–
(+) Vendas de ações coligadas	10.000	
(+) Recebimentos de ações coligadas	<u>10.000</u>	20.000
d. Atividades de financiamento		
(+) Novos financiamentos	50.000	
(+) Aumento de capital em dinheiro	40.000	
(-) Dividendos	<u>(50.000)</u>	40.000
Redução do caixa no ano		(30.000)
Saldo inicial do caixa		40.000
Saldo final do caixa		10.000

Ilustração 01: Estruturação da Demonstração dos Fluxos de Caixa- Modelo Direto.
Fonte: Marion (2012, p.202).

Portanto, o fluxo de caixa e o seu gerenciamento são ferramentas indispensáveis na gestão dos negócios, uma vez que é através dele que os gestores podem identificar possível investimento em melhoria ou ainda insuficiência e déficit de recursos financeiros.

1.3 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS FAMILIARES

Trata-se micro e pequenas empresas, o porte empresarial destas, ou seja, é a classificação atribuída ao seu faturamento anual. Para ser considerada microempresa, segundo o art. 3º, inc. I da Lei Complementar n. 123/2006 “no caso da ME, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais)”. (BRASIL, 2006). E quanto ao faturamento de empresas de pequeno porte, classifica-se conforme o art. 3º, inc. II da Lei Complementar 123/2006, resolução CGSN 135/2017 “no caso da EPP, aufera, em cada ano-calendário, receita

bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais)". (BRASIL, 2006).

Quanto a natureza jurídica, compatível ao enquadramento de ME e EPP, Teixeira afirma "A micro e a pequena empresa pode ser: empresário individual, sociedade empresária, empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI) ou sociedade simples." (TEIXEIRA, 2014, p.63).

Em relação ao quadro societário que essas possuem, é possível identificar se enquadram-se como empresa familiar, uma vez que, trata-se de empresa familiar toda aquela que é gerenciada por membros da mesma família, confirma Oliveira:

A empresa familiar caracteriza-se pela sucessão do poder decisório de maneira hereditária a partir de uma ou mais famílias. O início desse tipo de empresa está ligado a fundadores pertencentes a uma ou mais famílias e apresenta forte interação e até, em muitos casos, inconveniente superposição entre as políticas e os valores empresárias e as políticas e os valores familiares. (OLIVEIRA, 2006, p.3).

Floriani afirma que desde longínqua época essa modalidade empresarial, encontra-se presente e com grande relevância no cenário da economia brasileira, em diversos níveis e inúmeros variados segmentos de mercado. (FLORIANI, 2008).

Atualmente no Brasil, elas possuem posição de destaque na economia, e representam maioria das organizações, conforme dados do IBGE e do Sebrae:

Dados do IBGE e do Sebrae mostram que 90% das empresas no Brasil ainda são familiares. Elas representam cerca de 65% do PIB e empregam 75% da força de trabalho do país. Embora sejam consideradas a espinha dorsal da economia nacional, pesquisas também apontam, por outro lado, que a cada 100 empresas desse tipo 70% não passam pela geração do fundador e apenas 5% conseguem chegar à terceira geração. (IBGE; SEBRAE, 2018)

Uma das principais dificuldades encontradas para dar continuidade ao negócio, se evidencia nas diferentes opiniões de gerações, e na falta de capacidade administrativa dos gestores, uma vez que a grande maioria não consegue separar o caixa empresarial do caixa familiar.

2 METODOLOGIA

A metodologia está voltada a estudar e encontrar os melhores métodos para a aplicação da pesquisa, abordando todas as etapas de execução e desenvolvimento.

Nela constam uma infinidade de itens que são respondidos e dão sentido ao trabalho. Apresenta as fases de realização e de características da pesquisa, de geração de dados, e interpretação dos mesmos, além de apresentar ao leitor a organização em que será aplicada.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

A caracterização da pesquisa consiste na apresentação da metodologia adotada pela “acadêmica”, com a finalidade de solucionar o problema encontrado. Em relação à sua natureza, essa pesquisa classifica-se como teórica-empírica pois utiliza o levantamento de dados e teorias sobre o tema para que a partir destes, seja elaborado um fluxo de caixa e conseqüentemente implantado na organização, atingido o objetivo almejado.

A respeito do tratamento de dados, se enquadra em pesquisa qualitativa e a quantitativa, pois apresenta e caracteriza o tema em questão, como também elenca questionamentos realizados afim de obter informações relevantes do cotidiano empresarial. Em relação aos objetivos, é descritiva, pois descreverá todo o processo de pesquisa e implantação

Quanto aos procedimentos técnicos adotados, a pesquisa classifica-se simultaneamente em bibliográfica e de estudo de caso. Sendo que através da bibliografia é possível conhecer e entender sua contextualização, importância e correlação no cotidiano empresarial, enquanto que o estudo de caso foi realizado através de questionamentos aos gestores e visitas técnicas.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Para conseguir almejar os objetivos é imprescindível a elaboração de métodos e maneiras para obter as informações necessárias. Esses dados foram obtidos de duas maneiras, por documentação indireta e por documentação direta.

A documentação indireta, trata de pesquisa bibliográficas em diversas obras, de diferentes autores, além de informações e dados coletados no ambiente da empresa durante visitas realizadas, e no escritório contábil que presta serviço de assessoria fiscal e contábil.

Quanto à documentação direta, é composta de elementos recolhidos em entrevista e investigações junto a empresa no mês de fevereiro de 2019 (dois mil e dezenove), com o intuito de entender a atual situação do controle financeiro. Para que a partir destas informações obtidas fosse possível desenvolver o modelo de fluxo de caixa implantado posteriormente no mês de março. Nos meses seguintes, houve acompanhamento mensal para a coleta de dados realizados, e dos resultados obtidos. Ao final do mês de outubro realizou-se nova entrevista e coleta de informações para elaborar a projeção do fluxo de caixa dos meses de novembro e dezembro.

A pesquisa foi realizada em uma empresa do Noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Ela atua no mercado desde o ano de 2009, no ramo de serviços de transporte rodoviário de passageiros. Atualmente se caracteriza como empresa familiar pois é administrada por dois sócios os quais contem laços familiares.

Para atender a demanda do mercado, atualmente conta com cinco funcionários, e dispõem de uma frota de sete veículos. Pensando sempre no bem-estar do cliente, a empresa busca melhorar constantemente, adquirindo veículos modernos e confortáveis.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a geração dos dados, e feito o recolhimento das informações necessárias, é imprescindível analisar e interpretar estes dados obtidos. A análise é o processo que a acadêmica precisa realizar com o intuito de averiguar se esses dados adquiridos estão em conformidade com o propósito da pesquisa. E a interpretação busca esclarecer a ligação entre os dados recolhidos com os objetivos e o tema do artigo.

Na pesquisa prova-se que todo o contexto nela inseridas é verdadeiro e comprovado por diversos autores, portanto como método de abordagem fica classificado o método dedutivo.

Para o método de abordagem, será utilizado a técnica do método estatístico, que consiste em verificar dados de maneira quantitativa, ou seja, os dados colhidos nas dependências da própria empresa, foram analisados, interpretados e tabulados em uma tabela eletrônica de fluxo de caixa. Assim após a implantação e a efetiva ocupação do fluxo de caixa, os gestores e a acadêmica irão conseguir ter a percepção da importância deste, no gerenciamento e na tomada de decisões.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após pesquisas e entrevistas realizadas, se torna indispensável fazer a interpretação destes. Fundamentalmente, é necessário primeiro apresentar a organização objeto deste estudo, e sucessivamente os resultados obtidos.

3.1 A EMPRESA E O ATUAL CONTROLE FINANCEIRO

A empresa está localizada no Noroeste do estado do Rio Grande do Sul, e atua no mercado desde o ano de 2009 (dois mil e nove). É administrada pelos sócios “A” que é sócio/fundador da empresa e pelo seu filho “B” que ingressou na organização em 2017 (dois mil e dezessete), sendo que a empresa conta também com cinco funcionários na função de motorista. Seu faturamento é realizado pela prestação de serviços de transportes de passageiros (estudantes e acadêmicos) e também realiza viagens de grupos que lhes contratam. Seu ativo imobilizado é composto por sete veículos, dos quais incluem vans, micro-ônibus e ônibus leito.

Questionados sobre a maneira como é realizado o controle financeiro empresarial atualmente, os administradores relatam que não existe nenhum tipo de preenchimento de planilha ou afins para seu controle. As contas a pagar são recebidas e arquivadas em uma pasta denominada por eles de “a pagar”. O critério para arquivamento é o mês em que ocorre o seu vencimento.

Já as contas a receber são controlas na sua parcialidade pela emissão de boletos na conta empresarial, e no próprio aplicativo da agência bancária é feito a identificação de inadimplências, enquanto que as demais são controlas por anotações em caderno próprio de contas a receber.

A empresa disponibiliza diversas opções de pagamento aos seus clientes, as mais oferecidas e utilizadas são dinheiro, cheque e por boleto bancário. Constantemente os veículos são revisados, evitando transtornos em trânsito, além da necessidade de limpeza e conservação dos mesmos.

Fundada por um grupo de amigos, dispostos a empreender, a empresa ao longo do tempo sofreu algumas alterações no quadro social. Atualmente, como já mencionado, é administrada em família, se caracterizando, portanto, uma microempresa familiar. É possível afirmar que a empresa é caracterizada familiar, pois conforme explicado pelo autor Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, no capítulo 1.3,

a respeito dos atributos de uma empresa familiar, a característica mais marcante e explícita é a sucessão do poder decisório de maneira hereditária (OLIVEIRA,2006).

Interrogados sobre as dificuldades enfrentadas na gestão empresarial por ser administrada por pessoas do mesmo grupo familiar, confirmam que existem inúmeras dificuldades principalmente de discordância de opiniões nos processos de investimento, controle e de melhorias, e isso se justifica na medida que se compreende que a gestão é realizada por duas gerações diferentes, enquanto o sócio fundador é mais resguardado e tem certa resistência a mudanças, seu descendente e sócio busca inovação, novos investimentos e mudança no controle e na gestão.

3.2 FLUXO DE CAIXA PROPOSTO

Após conhecidas as necessidades e peculiaridades da empresa, optou-se na implantação do fluxo de caixa em planilha eletrônica do Excel, por ser de fácil manuseio e pelo custo benefício em relação aos demais softwares pagos. O fluxo de caixa elaborado é de preenchimento diário, e utiliza o método de fluxo de caixa direto conforme explicado pelo autor José Carlos Marion, no capítulo 1.2, o fluxo de caixa pelo método direto apresenta de forma clara todos os recebimentos e desembolsos realizados em determinado período de tempo, proporcionando a visualização da variação de saldo disponíveis (MARION,2018).

Tabela 1

Fluxo de caixa proposto				
Mês: XX	REALIZADO/PROJETADO			
ENTRADAS DE CAIXA	TOTAL DO MÊS	dd/mm/aa	dd/mm/aa	dd/mm/aa
Prestação de Serviço				
Á Vista				
Á Prazo				
TOTAL DE ENTRADAS				
SAÍDAS DE CAIXA				
Compras				
Á Vista				
Á prazo				
Tributos				
Simplex Nacional				
Impostos e taxas municipais				
Empréstimos				
Despesas Bancárias				
Despesas Trabalhistas				
INSS				
FGTS				

Continuação da Tabela 1

Salários a pagar				
Prolabore				
Despesas Gerais				
Combustível				
Internet				
Telefone				
Seguro				
Manutenção de Veículos				
Software				
Material de Expediente				
Honorários Contábeis				
Comissão				
Matérias de Consumo				
IPVA				
Licença DAER				
Propaganda				
Confraternizações				
Retirada dos sócios				
TOTAL DE SAIDAS				
SALDO DE CAIXA				
SALDO INICIAL				
SALDO FINAL				

Fonte: Produção da pesquisadora.

Após apresentado e aprovado pelos sócios, sua implantação foi realizada no mês de março de 2019 (dois mil e dezenove).

3.2.1 Fluxo de Caixa Realizado

O fluxo de caixa implantado na empresa, é de preenchimento diário como citado na Tabela 1, porém para fins de análise, apresenta-se apenas os totalizadores mensais das contas de entrada e saída e sua respectiva movimentação no saldo de caixa.

As entradas de caixa são caracterizadas de duas maneiras. As denominadas como “à vista” representam os valores de prestação de serviço de transporte de grupos de terceiros pagas no dia da respectiva saída da viagem. Já as prestações de serviço “a prazo”, totalizam os valores recebidos de alunos e acadêmicos que transportam com a empresa todos os meses do semestre. Esses valores representam o pagamento sobre a prestação de transporte do mês anterior ao pagamento.

A Tabela 2, apresenta os totalizadores das entradas realizadas nos meses de março, abril, maio, junho, julho, agosto, setembro e outubro do ano de 2019 (dois mil e dezenove).

Tabela 2

Prestações de serviços realizados			
Mês	mar/19	abr/19	mai/19
ENTRADAS	TOTAL DO MÊS	TOTAL DO MÊS	TOTAL DO MÊS
Á Vista	R\$ 39.558,00	R\$ 23.967,00	R\$ 18.105,00
Á Prazo	R\$ 13.193,00	R\$ 53.285,56	R\$ 47.543,07
TOTAL	R\$ 52.751,00	R\$ 77.252,56	R\$ 65.648,07
Continuação da Tabela 2			
Mês	jun/19	jul/19	ago/19
ENTRADAS	TOTAL DO MÊS	TOTAL DO MÊS	TOTAL DO MÊS
Á Vista	R\$ 16.277,00	R\$ 31.180,00	R\$ 28.051,00
A Prazo	R\$ 53.458,05	R\$ 31.733,59	R\$ 12.369,00
TOTAL	R\$ 69.735,05	R\$ 62.913,59	R\$ 40.420,00
Mês	set/19	out/19	
ENTRADAS	TOTAL DO MÊS	TOTAL DO MÊS	
Á Vista	R\$ 40.678,00	R\$ 48.867,00	
A Prazo	R\$ 49.916,28	R\$ 40.663,53	
TOTAL	R\$ 90.594,28	R\$ 89.530,53	

Fonte: Produção da pesquisadora.

Percebe-se que no mês de agosto, existe uma queda nas entradas de caixa bastante significativa para a empresa, e isso se deve as férias escolares do mês de julho, conseqüentemente não tendo prestado o serviço neste mês, o mês subsequente (agosto) não tem o recebimento, reduzindo o fluxo de caixa mensal. Conforme explicado pelo autor Edson Cordeiro da Silva, no capítulo 1.2, a empresa está sujeita a fatores internos e externos que influenciam de forma direta no desempenho financeiro empresarial, a baixa nas receitas devido as férias escolares são consideradas um dos fatores externos que influenciam a empresa (SILVA, 2005).

É necessário citar que no início de cada semestre, todos os boletos correspondentes ao transporte que serão realizados neste período são emitidos e entregue aos alunos. O vencimento destes são sempre no dia 10 (dez) do mês subsequente ao da prestação de serviço

Os desembolsos, foram classificados em pagamento de fornecedores à vista e a prazo, impostos, pagamento de empréstimos, despesas bancárias, despesas trabalhistas, despesas gerais e retiradas de sócios.

Os valores que constam na conta de compras à vista representam os gastos de compras de água mineral que são disponibilizadas nos veículos, hospedagem de motoristas quando necessário e refeições dos empregados em caso de viagens. As compras a prazo, correspondem aos valores de compras de peças para os veículos e trocas de pneus efetuadas no ano.

Como a empresa é atualmente optante pelo regime tributário Simples Nacional, no grupo de impostos constam o valor de recolhimento deste, além de também apresentar os valores de taxas municipais de alvará de localização e funcionamento.

A empresa paga mensalmente seis empréstimos contraídos em instituições bancárias para capital de giro, e investimento em veículos novos. As despesas bancárias representam a taxas cobradas mensalmente devido aos empréstimos adquiridos e também por manutenção e emissão de títulos.

Contando com 5 (cinco) funcionários em seu quadro funcional, as despesas trabalhistas são relativas a salário pagos, impostos trabalhistas (INSS e FGTS), e retirada de pró-labore dos dois sócios.

As despesas gerais, foram subdivididas em grupos específicos. Apresentam os valores gastos em combustível, internet, telefone, seguro dos passageiros, manutenção dos veículos, software para emissão de notas, material de expediente, honorários contábeis, comissão dos funcionários sobre viagens de terceiros, materiais de consumo para a limpeza e conservação dos automotores, IPVA, taxas de licença do DAER, gastos com propaganda e confraternizações.

E ainda totaliza os valores de retirada de caixa pelos sócios, para pagamentos de despesas pessoais, além do valor da retirada do pró-labore. A Tabela 3, exibe os totalizadores desses desembolsos.

Tabela 3

Desembolsos realizados			
Mês	mar/19	abr/19	mai/19
Compras	R\$ 6.345,00	R\$ 2.332,00	R\$ 1.768,00
À Vista			R\$ 300,00
À prazo	R\$ 6.345,00	R\$ 2.332,00	R\$ 1.468,00
Tributos	R\$ 1.018,62	R\$ 5.513,70	R\$ 5.743,96
Simples Nacional	R\$ 1.018,62	R\$ 5.263,70	R\$ 5.084,96
Impostos municipais		R\$ 250,00	R\$ 659,00
Empréstimos	R\$ 17.512,25	R\$ 17.755,51	R\$ 17.421,16
Despesas Bancárias	R\$ 1.328,12	R\$ 725,51	R\$ 537,81
Despesas Trabalhistas	R\$ 9.335,16	R\$ 9.759,45	R\$ 9.775,56
INSS	R\$ 782,16	R\$ 817,30	R\$ 671,96
FGTS	R\$ 527,60	R\$ 558,80	R\$ 560,00
Salários a pagar	R\$ 6.029,40	R\$ 6.387,35	R\$ 6.547,60
Pró-labore	R\$ 1.996,00	R\$ 1.996,00	R\$ 1.996,00
Despesas Gerais	R\$ 12.629,45	R\$ 36.984,00	R\$ 30.017,00
Combustível	R\$ 6.459,32	R\$ 24.089,00	R\$ 22.945,00
Internet	R\$ 354,63	R\$ 612,00	R\$ 490,00
Telefone	R\$ 128,90	R\$ 60,00	R\$ 60,00
Seguro	R\$ 491,60	R\$ 2.374,00	R\$ 1.931,00

Continuação da Tabela 3

Manutenção de Veículos	R\$ 1.100,00	R\$ 3.674,00	R\$ 2.501,00
Software	R\$ 1.399,00	R\$ 65,00	R\$ 150,00
Material de Expediente	R\$ 73,00	R\$ 390,00	
Honorários Contábeis	R\$ 233,00	R\$ 235,00	R\$ 325,00
Comissão	R\$ 325,00	R\$ 945,00	R\$ 1.285,00
Matérias de Consumo	R\$ 1.908,00	R\$ 445,00	R\$ 30,00
IPVA	R\$ 157,00	R\$ 3.690,00	
Licença DAER		R\$ 305,00	
Propaganda		R\$ 100,00	
Confraternizações			R\$ 300,00
Retirada dos Sócios	R\$ 2.004,00	R\$ 300,00	
TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 50.172,60	R\$ 73.370,17	R\$ 65.263,49
Mês	jun/19	jul/19	ago/19
Compras	R\$ 3.627,00	R\$ 1.755,00	R\$ 3.318,00
À Vista	R\$ 1.397,00	R\$ 1.135,00	
À prazo	R\$ 2.230,00	R\$ 620,00	R\$ 3.318,00
Tributos	R\$ 5.394,41	R\$ 3.753,34	R\$ 3.529,61
Simples Nacional	R\$ 5.394,41	R\$ 3.753,34	R\$ 3.529,61
Impostos municipais			
Empréstimos	R\$ 17.598,24	R\$ 17.422,10	R\$ 17.265,57
Despesas Bancárias	R\$ 379,69	R\$ 591,06	R\$ 1.345,41
Despesas Trabalhistas	R\$ 9.775,56	R\$ 9.775,56	R\$ 9.775,56
INSS	R\$ 671,96	R\$ 671,96	R\$ 671,96
FGTS	R\$ 560,00	R\$ 560,00	R\$ 560,00
Salários a pagar	R\$ 6.547,60	R\$ 6.547,60	R\$ 6.547,60
Pró-labore	R\$ 1.996,00	R\$ 1.996,00	R\$ 1.996,00
Despesas Gerais	R\$ 28.995,43	R\$ 27.029,00	R\$ 22.842,54
Combustível	R\$ 23.741,00	R\$ 19.758,00	R\$ 10.538,26
Internet	R\$ 541,56	R\$ 90,00	R\$ 405,86
Telefone	R\$ 351,99	R\$ 710,00	R\$ 360,00
Seguro	R\$ 2.384,21	R\$ 1.930,00	R\$ 1.929,42
Manutenção de Veículos	R\$ 250,00	R\$ 1.904,00	R\$ 7.075,00
Software	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 80,00
Material de Expediente	R\$ 65,00	R\$ 65,00	R\$ 65,00
Honorários Contábeis	R\$ 325,00	R\$ 325,00	R\$ 325,00
Comissão	R\$ 730,00	R\$ 1.949,00	R\$ 1.618,00
Matérias de Consumo	R\$ 366,00		R\$ 175,00
IPVA			
Licença DAER	R\$ 170,67	R\$ 72,00	R\$ 171,00
Propaganda		R\$ 50,00	R\$ 100,00
Confraternizações		R\$ 106,00	
Retirada dos Sócios	R\$ 2.000,00	R\$ 900,00	
TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 67.770,33	R\$ 61.226,06	R\$ 58.076,69
Mês	set/19	out/19	
Compras	R\$ 1.776,00	R\$ 2.585,00	
À Vista	R\$ 552,00	R\$ 420,00	
À prazo	R\$ 1.224,00	R\$ 2.165,00	
Tributos	R\$ 6.357,22	R\$ 5.336,92	
Simples Nacional	R\$ 6.357,22	R\$ 5.336,92	
Impostos municipais			
Empréstimos	R\$ 17.397,22	R\$ 16.997,00	
Despesas Bancárias	R\$ 400,32	R\$ 442,19	
Despesas Trabalhistas	R\$ 9.775,56	R\$ 9.775,56	
INSS	R\$ 671,96	R\$ 671,96	
FGTS	R\$ 560,00	R\$ 560,00	
Salários a pagar	R\$ 6.547,60	R\$ 6.547,60	
Pró-labore	R\$ 1.996,00	R\$ 1.996,00	

Continuação da Tabela 3

Despesas Gerais	R\$ 27.261,20	R\$ 30.428,81
Combustível	R\$ 14.974,90	R\$ 22.554,81
Internet	R\$ 437,50	
Telefone	R\$ 377,99	R\$ 327,00
Seguro	R\$ 2.354,42	R\$ 1.122,00
Manutenção de Veículos	R\$ 5.690,00	R\$ 4.055,00
Software	R\$ 70,00	R\$ 70,00
Material de Expediente	R\$ 65,00	R\$ 65,00
Honorários Contábeis	R\$ 325,00	R\$ 325,00
Comissão	R\$ 2.249,00	R\$ 1.910,00
Materiais de Consumo	R\$ 597,39	
IPVA		
Licença DAER	R\$ 70,00	
Propaganda	R\$ 50,00	
Confraternizações		
Retirada dos Sócios		R\$ 810,00
TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 62.967,52	R\$ 66.375,48

Fonte: Produção da pesquisadora.

A movimentação de saldo do caixa, leva em consideração o saldo inicial que é correspondente ao valor de saldo final do mês anterior somando as entradas do mês vigente e subtraindo seus desembolsos.

Por não existir anteriormente nenhum controle sobre entradas e saídas de caixa, o saldo inicial em caixa considerado no período de março de 2019 (dois mil e dezenove) é o somatório de valor em moeda no caixa da empresa e do valor em conta corrente bancária. Conforme Tabela 4, que apresenta a movimentação de caixa.

Tabela 4

Movimentação dos saldos de caixa

Mês	mar/19	abr/19	mai/19
TOTAL ENTRADAS	R\$ 52.751,00	R\$ 77.252,56	R\$ 65.648,07
TOTAL DE SAIDAS	R\$ 50.172,60	R\$ 73.370,17	R\$ 65.263,49
SALDO DE CAIXA	R\$ 2.578,40	R\$ 3.882,39	R\$ 384,58
SALDO INICIAL	R\$ 14.569,90	R\$ 17.148,30	R\$ 21.030,69
SALDO FINAL	R\$ 17.148,30	R\$ 21.030,69	R\$ 21.415,27
Mês	jun/19	jul/19	ago/19
TOTAL ENTRADAS	R\$ 69.735,05	R\$ 62.913,59	R\$ 40.420,00
TOTAL DE SAIDAS	R\$ 67.770,33	R\$ 61.226,06	R\$ 58.076,69
SALDO DE CAIXA	R\$ 1.964,72	R\$ 1.687,53	-R\$ 17.656,69
SALDO INICIAL	R\$ 21.415,27	R\$ 23.379,99	R\$ 25.067,52
SALDO FINAL	R\$ 23.379,99	R\$ 25.067,52	R\$ 7.410,83
Mês	set/19	out/19	
TOTAL ENTRADAS	R\$ 90.594,28	R\$ 89.530,53	
TOTAL DE SAIDAS	R\$ 62.967,52	R\$ 66.375,48	
SALDO DE CAIXA	R\$ 27.626,76	R\$ 23.155,05	
SALDO INICIAL	R\$ 7.410,83	R\$ 35.037,59	
SALDO FINAL	R\$ 35.037,59	R\$ 58.192,64	

Fonte: Produção da pesquisadora.

Nota-se que no mês de agosto, o total de entradas não supriu o total das saídas, isso se deve a, como já mencionado anteriormente as férias escolares no período de julho que iriam entrar no mês subsequente (agosto). É preciso mencionar também que no mês de agosto, toda a frota de veículos passou por revisão e manutenção acarretando em um aumento nas despesas de manutenção.

3.2.2 Fluxo de Caixa Projetado

Para os meses de novembro e dezembro do ano de 2019 (dois mil e dezenove), projetou-se o fluxo de caixa da empresa. Assim através deste, os empresários obtiveram uma visão financeira da empresa, identificando que não será necessário empréstimo com terceiros, em virtude do aumento de despesas que não ocorrem em meses anteriores como o 13º salário dos empregados.

Conforme esclarecido pelo autor Edson Cordeiro da Silva, no capítulo 1.2, o fluxo da caixa projetado permite ao gestor visualizar suas projeções financeiras para um determinado período de tempo, detectando possível necessidade de contração de empréstimos ou ainda de aplicação de recursos disponíveis (SILVA, 2005).

Os valores projetados de entrada à vista são informações repassadas pelos sócios de viagens já contratadas que serão realizadas nesses períodos. E as entradas a prazo são os somatórios dos boletos emitidos para os alunos com vencimento respectivos nesses meses. Conforme Tabela 5, apresenta-se a projeção de entrada de novembro e dezembro do ano de 2019 (dois mil e dezenove).

Tabela 5

Projeção de entradas		
Mês	nov/19	dez/19
ENTRADAS	TOTAL DO MÊS	TOTAL DO MÊS
À Vista	R\$ 37.450,00	R\$ 18.500,00
A Prazo	R\$ 45.633,00	R\$ 48.046,00
TOTAL	R\$ 83.083,00	R\$ 66.546,00

Fonte: Produção da pesquisadora.

As projeções de saídas relativas aos meses de novembro e dezembro, levam em consideração valores fixos de internet, telefone, software, honorários contábeis, pró-labore e despesas trabalhistas acrescidas do valor correspondente aos 13º salários dos empregados.

Os valores relativos a pagamento de empréstimos foram retirados de extratos bancários específicos de cada empréstimo onde são apresentados os valores a serem quitados no período. Já para as despesas bancárias foi utilizado o método de média levando em consideração valores pagos nos meses anteriores.

O imposto Simples Nacional pago no mês de novembro é relativo as prestações de serviço do mês de outubro já realizado, enquanto que o valor de Simples Nacional pago no mês de dezembro é calculado levando em consideração o valor projetado de faturamento do mês de novembro. Impostos municipais não foram elencados pois estes são pagos apenas uma vez ao ano no período de fevereiro a maio.

A conta de combustível foi atribuído o valor repassado pelos sócios, que estimam levando em consideração os valores fixos gastos todos os meses no transporte dos alunos acrescido do valor estimado de combustível que será utilizado nas viagens já contratadas.

As comissões pagas aos empregados levam em consideração 10% (dez por cento) do lucro obtido em cada viagem que eles realizam na função de motorista. Portanto o valor atribuído a essa conta foi repassado pelos sócios que já programaram o lucro estimado e já estipularam a escala de serviço nessas viagens. Estima-se ainda que com os gastos de final de ano a retirada dos sócios seja maior. As demais contas apresentadas, utilizou-se a técnica de média de períodos anteriores.

Tabela 6

Projeção de desembolsos		
Mês	nov/19	dez/19
Compras	R\$ 2.938,25	R\$ 2.938,25
À Vista	R\$ 475,50	R\$ 475,50
À prazo	R\$ 2.462,75	R\$ 2.462,75
Tributos	R\$ 7.700,55	R\$ 7.325,08
Simples Nacional	R\$ 7.700,55	R\$ 7.325,08
Impostos e taxas municipais		
Empréstimos	R\$ 15.517,19	R\$ 15.415,44
Despesas Bancárias	R\$ 718,76	R\$ 718,63
Despesas Trabalhistas	R\$ 13.825,56	R\$ 13.825,56
INSS	R\$ 671,96	R\$ 1.343,92
FGTS	R\$ 860,00	R\$ 860,00
Salários a pagar	R\$ 6.547,60	R\$ 6.547,60
13º Salário	R\$ 3.750,00	R\$ 3.078,04
Pró-labore	R\$ 1.996,00	R\$ 1.996,00
Despesas Gerais	R\$ 33.142,86	R\$ 27.681,77
Combustível	R\$ 24.824,90	R\$ 19.963,80
Internet	R\$ 430,00	R\$ 430,00
Telefone	R\$ 360,00	R\$ 360,00

Continuação da Tabela 6

Seguro	R\$ 1.814,58	R\$ 1.814,58
Manutenção de Veículos	R\$ 3.281,13	R\$ 3.281,14
Software	R\$ 70,00	R\$ 70,00
Material de Expediente	R\$ 98,50	R\$ 98,50
Honorários Contábeis	R\$ 325,00	R\$ 325,00
Comissão	R\$ 1.400,00	R\$ 800,00
Matérias de Consumo	R\$ 440,17	R\$ 440,17
Licença DAER	R\$ 98,58	R\$ 98,58
Retirada dos sócios	R\$ 1.500,00	R\$ 2.500,00
TOTAL DE SAIDAS	R\$ 75.343,17	R\$ 70.404,73

Fonte: Produção da pesquisadora.

Levando em consideração a movimentação projetada de entradas e saídas, e considerando como saldo inicial de caixa o valor final realizado do mês de outubro de 2019 (dois mil e dezenove), a Tabela 7 apresenta a variação de saldos de caixa projetado para os meses de novembro e dezembro.

Tabela 7

Movimentação de saldo projetado		
Mês	nov/19	dez/19
TOTAL ENTRADAS	R\$ 83.083,00	R\$ 66.546,00
TOTAL DE SAIDAS	R\$ 75.343,17	R\$ 70.404,73
SALDO DE CAIXA	R\$ 7.739,83	-R\$ 3.858,73
SALDO INICIAL	R\$ 58.192,64	R\$ 65.932,47
SALDO FINAL	R\$ 65.932,47	R\$ 62.073,74

Fonte: Produção da pesquisadora.

Através dos dados numéricos da Tabela 7, nota-se que no mês projetado de dezembro o total das entradas não supre o total das saídas. Deve se levar em consideração que no período mencionado, houve um aumento nas despesas trabalhistas e a retirada dos proprietários é maior.

Ressalta-se que no mês de dezembro, existem poucas viagens contratadas, e há disponibilidade de contratação para diversas datas vagas, podendo com isso aumentar o faturamento a vista da empresa.

CONCLUSÃO

Oscilações e mudanças no mercado afetam todas as empresas, porém as micro e pequenas empresas costumam sofrer mais impacto destas mudanças. E com o intuito de permanecer inseridas no mercado, o controle financeiro se tornou necessário. O fluxo de caixa por exemplo é uma das ferramentas mais utilizadas pois

é através dele que os gestores identificam necessidades de financiamento, e de aplicação de recursos excedentes do caixa da empresa.

O presente estudo foi aplicado em uma empresa de pequeno porte prestadora de serviço de transporte de passageiros, localizada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Após verificar que a empresa não tinha o controle necessário para suas necessidades, apresentou-se a possibilidade de implantação de fluxo de caixa diário por meio de planilha eletrônica de fácil preenchimento, e através desse, promover a geração de relatórios financeiros que irão servir de apoio na tomada de decisões.

Quanto a concretização dos objetivos específicos pré-estabelecidos, o primeiro constituía na verificação dos controles financeiros atuais que a empresa possuía, o qual foi apresentado e atendido no tópico 3.1. Por meio de entrevista informal com os sócios da empresa, constatou-se que não existia nenhum tipo de preenchimento de planilha ou afins para seu controle, as contas a pagar eram controladas por meio do arquivamento dos boletos nas receptivas datas do vencimento, enquanto que as contas a receber eram controladas na sua parcialidade no aplicativo da agência bancária onde era feita a identificação de inadimplências, enquanto que as demais viagens à vista eram controladas por anotações em caderno.

Após realizar o estudo, o segundo objetivo que era implantar o controle financeiro através do fluxo de caixa, foi atingido conforme capítulos 3.2.1 e 3.2.2. Optou-se pelo fluxo de caixa diário em tabela eletrônica do Excel, por ser de fácil manuseio, não acarretar custos para a empresa e de fácil compreensão e entendimento dos dados apresentados.

O terceiro objetivo de analisar os resultados da implantação, para que com a sua utilização se torne uma ferramenta importante nas decisões da empresa é possível afirmar após verificação dos dados apresentado nos fluxos de caixa realizado do capítulo 3.2.1, que a empresa possui situação financeira favorável, e que apesar da queda nos recebimentos em período de férias escolares, a empresa consegue quitar seus débitos e não necessita de empréstimo com terceiros para cumprir com suas obrigações. Atingindo o objetivo também no capítulo 3.2.2, foi possível apresentar aos sócios por meio do fluxo de caixa projetado, que apesar do aumento nas despesas trabalhistas, e da necessidade de maior retirada de lucro, o caixa empresarial suporta o aumento no desembolsos, e conseqüentemente não se faz necessário a aquisição de empréstimo de capital de giro com terceiros.

Em relação ao objetivo geral de implantar o fluxo de caixa, afirma-se que obteve êxito. Por meio da elaboração e da implantação do fluxo de caixa adaptado para as necessidades da empresa, os sócios obtiveram a visão da importância do controle no dia a dia operacional da empresa, possibilitando o planejamento futuro de caixa necessário para o pagamento de seus deveres e débitos, evitando também dinheiro em excesso no caixa.

Quanto ao problema apresentado, como implantar o fluxo de caixa em uma empresa de transportes de pequeno porte, para que se tornar uma ferramenta de apoio na gestão, fica explícito a necessidade do comprometimento dos sócios na continuidade do preenchimento da planilha do fluxo de caixa implantada. Uma vez que esta, apresente a real movimentação ocorrida, eles terão visão ampla sobre a capacidade financeira, controle sobre as contas a receber e conseqüentemente diminuição no nível de inadimplências, e a organização das contas a pagar evitando ao máximo pagamentos em atraso por falta de controle, ou por falta de recurso que acarretam em custo desnecessário para a empresa.

Sugere-se possíveis estudos, sobre as demais ferramentas de controle financeiro existentes, possibilitando a melhora na gestão na medida que os novos relatórios gerariam outra visão financeira e decisões mais assertivas. No caso da empresa em estudo, sugere-se também possível estudo sobre a análise de investimento e retorno.

Para a acadêmica o estudo foi de grande valia, pois possibilitou a prática sobre o tema, anteriormente estudado na graduação de forma teórica, em uma empresa que solicitou a sua ajuda necessitando de mudanças no controle financeiro. E para a empresa em estudo, a realização deste possibilitou a implantação de uma ferramenta de controle, que irá auxiliar e servir de suporte na tomada de decisões empresariais.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 14 dez. 2006.

CORONADO, Osmar. **Contabilidade Gerencial Básica**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FLORIANI, Oldoni Pedro. **Empresa Familiar ou... inferno familiar**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2008.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa diário**: como dispor de um instrumento fundamental para gerenciamento do negócio. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2010.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Contabilidade Gerencial**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IBGE; SEBRAE. **Revista Exame**. Empresas familiares assumem liderança no mercado. 2018. Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/negocios/dino/empresas-familiares-assumem-lideranca-de-mercado/> > acesso em 26 de outubro de 2019.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Contabilidade comercial**: atualizado conforme Lei nº 11.638/07 e Lei nº 11.941/09. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa Lemes; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração financeira**: princípios, fundamentos e práticas financeiras. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**: contabilidade empresarial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

_____. **Contabilidade empresarial**: instrumento de análise, gerência e decisão. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria**: instrumento de apoio ao processo decisório. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Controladoria**: um enfoque na eficácia organizacional. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empresa familiar**: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**: Um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas 2010.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas.** São Paulo: Atlas, 2005.

TEIXEIRA, Tarcisio. **Direito empresarial sistematizado:** doutrina, jurisprudência e prática. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.