

O fluxo de caixa e suas informações:
Um estudo da gestão financeira das micro e pequenas empresas¹

Autores:
Matheus P. TAICICO²
Natã A. BARBOSA³
Rodrigo GALLO⁴
Alexandre V. GARCIA⁵

Data de submissão e aprovação do artigo: 01/10/2017

¹ - Este artigo foi escrito para cumprimento das exigências e requisito para aprovação da disciplina TCC II. A orientação da produção do artigo ficou sob-responsabilidade do Professor Esp. Alexandre V. Garcia.

² - Aluno do curso de Administração da Faculdade de Ciências e Tecnologia de Birigui (FATEB), desde 2014-2017.

³ - Aluno do curso de Administração da Faculdade de Ciências e Tecnologia de Birigui (FATEB), desde 2014-2017.

⁴ - Aluno do curso de Administração da Faculdade de Ciências e Tecnologia de Birigui (FATEB), desde 2014-2017.

⁵ - Graduação em CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS pelo CENTRO UNIVERSITÁRIO CATÓLICO SALESIANO AUXILIUM na cidade de Araçatuba - SP (2007) e pós graduando na especialização de GERÊNCIA CONTÁBIL, FINANCEIRA E AUDITORIA na mesma IES - Instituição de Ensino Superior conveniada com INBRAPE - INSTITUTO GLOBAL DE ESTUDOS AVANÇADOS na cidade de Londrina-PR com conclusão para (2009) e LICENCIATURA PLENA em CONTABILIDADE pelo Programa de formação de Professores do Estado de São Paulo ? Fatec Rio Preto (2010). Atualmente professor dos cursos técnicos nos componentes de Contabilidade, Administração e TCC na Etec Doutor Renato Cordeiro ? Centro Paula Souza e professor dos componentes das graduações de Contabilidade e Administração na faculdade FATEB - Faculdade de Tecnologia de Birigui.

O fluxo de caixa e suas informações:

Um estudo da gestão financeira das micro e pequenas empresas

RESUMO

O fluxo de caixa é muito importante para o planejamento das micros e pequenas empresas, para ter um alto controle de tudo que existe em uma organização. Considerando o fluxo de caixa uma ferramenta da estrutura financeira essencial. Para que uma empresa possa acontecer tudo de forma positiva, as estrutura das funções financeiras tem grande importância. O objetivo geral desta pesquisa teve a finalidade de demonstrar a importância do fluxo de caixa dentre as empresas e como o mesmo pode ser entendido e auxiliado dentre as tomadas de decisões na gestão financeira da organização. Uma ferramenta que tem auxiliado muito na utilização do fluxo de caixa dentro das micro e pequenas empresas é o capital de giro. Essa ferramenta vem auxiliando os administradores a tomarem decisões voltadas principalmente na preservação da liquidez das empresas, onde também afetam sua rentabilidade, dessa maneira o fluxo de caixa vem contribuindo para as empresas em suas gestões financeira contribuindo com a sobrevivência das organizações.

Palavras-chave: 1 Micro e Pequenas empresas histórico / perfil; 2 Gestão financeira ; 3 Tomada de decisões das Micro e Pequenas empresas; 4 Informações essenciais e necessárias para tomada de decisões,;5 Fluxo de caixa.

ABSTRACT
The cash flow and its information:

A study of the financial management of micro and small companies

Cash flow is very important for planning small and micro businesses, to have a high control of everything that exists in an organization. Considering cash flow a tool of the essential financial structure. For the in a company everything can happen in a positive way, the structure of financial functions is of great importance. The overall objective of this research has to demonstrate the importance of cash flow among companies and how it can be understood and aided by decision making in the financial management of the organization. One tool that has helped a lot in the use of cash flow within micro and small businesses is working capital. This tool has helped managers to make decisions mainly focused on preserving the liquidity of companies, where they also affect their profitability, in this way the cash flow has contributed to the companies in their financial management contributing to the survival of the organizations.

Key words: 1 Micro and Small Business history / profile; 2 Financial management; 3 Micro and Small Business decision making; 4 Essential and necessary information for decision making; 5 Cash flow.

INTRODUÇÃO

Gestão financeira compreende um conjunto de ações e procedimentos administrativos, que envolve desde o planejamento, a análise e controle das atividades financeiras da empresa. Visa maximizar os resultados esperados, tanto econômicos como financeiros que são decorrentes das atividades operacionais. As análises, decisões e atuações relacionadas aos meios financeiros, são necessárias para as atividades da empresa.

Neste contexto, o fluxo de caixa é uma ferramenta de gestão que apresenta as informações financeiras atuais da empresa, portanto, evidencia de forma transparente e verdadeira a situação financeira da empresa e é indispensável que o administrador financeiro esteja preparado para os novos desafios. Ele é uma ferramenta utilizada pelos administradores financeiros para: planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa em determinados períodos. Hoje, é preciso gerenciar com competência todos os recursos financeiros disponíveis em relação a empresa, e o fluxo de caixa é uma ferramenta indispensável para a boa gestão das organizações. Esta função integra todas as tarefas ligadas à obtenção, utilização e controle de recursos financeiros. São determinadas as necessidades de recursos financeiros para planejamentos que possa suprir as necessidades, relação e previsão de recursos e cálculos.

Neste âmbito, a adoção de práticas de fluxo de caixa proporciona uma análise mais realística da situação financeira da empresa, contribuindo para que os gestores possam tomar decisões mais claras e planejadas, além de obter uma estatística no qual possa se basear.

Desta forma, pode-se destacar como relevância do tema abordado, que o fluxo de caixa, pode contribuir para o planejamento financeiro da empresa e conseqüentemente trazerem benefícios importantes para sua sobrevivência possibilitando o encaminhamento dos seus recursos para a melhoria de seus pontos

fracos onde deixa a empresa impotente. Neste contexto, a presente pesquisa verificou como a prática do fluxo de caixa pode fornecer informações essenciais para tomadas de decisões na manutenção e sobrevivência das micro e pequenas empresas.

Tendo como os objetivos refletir sobre a importância do fluxo de caixa para a gestão financeira das micro e pequenas empresas, mostrando sua contribuição para auxiliar no controle, captação e investimento financeiro, bem como o seu uso pode impactar de forma positiva para sobrevivência da empresa.

Através de Pesquisa Bibliográfica verificou-se que o uso das ferramentas de controle do fluxo de caixa na gestão financeira das micro e pequenas empresas podem fornecer para os gestores informações necessários para tomadas de decisões fazendo com que as chances de erros sejam minimizadas. A organização que faz o uso desta ferramenta tem uma vida útil prolongada, pois suas decisões são planejadas contribuindo para o cumprimento de suas obrigações.

Assim pode-se afirmar que a sobrevivência da empresa é resultado de um planejamento financeiro, com a utilização adequada da prática do fluxo de caixa.

Com a prática do fluxo de caixa pode fornecer informações essenciais para tomadas de decisões na manutenção e sobrevivência das empresas, mostrando sua contribuição para auxiliar no controle, captação e investimento financeiro, podendo impactar de forma positiva para sobrevivência da empresa.

Portanto, espera-se a conscientização dos gestores da importância do fluxo de caixa nas organizações, fazendo com que eles trabalhem em prol da melhoria de um todo, tendo como arranque para os objetivos o fluxo de caixa.

DESENVOLVIMENTO

No Brasil colônia, os portugueses trocavam produtos que eram consumidos por eles na Europa e negociavam com os indígenas por alimentos que os consumiam. Um exemplo desse negócio era substituir a farinha de trigo, pela farinha de mandioca. Também trouxeram animais e variedades de vegetais sendo: sorgo, inhame, cará; banana, manga, arroz e o coqueiro. Os principais responsáveis pelo cultivo desses gêneros eram os pequenos agricultores que produziam para o abastecimento das cidades coloniais como Recife, Salvador, Sabará, Mariana e Rio de Janeiro. Ocupavam-se também de abastecer as frotas de navios que chegavam aos portos brasileiros, (SOUZA et al; 2007).

Desde então, no Brasil começou ter os pequenos negócios entre colônias, e países. De tal modo, o Brasil antes mesmo de afirmar sua independência como uma nação independente já se encontrava os primeiros surgimentos de micro e pequenas empresas. Essas empresas atuavam na área de produção agrícola, manufaturas, serviços e no comércio. Desse modo, é impossível separar a história do Brasil da história das pequenas empresas (FERREIRA et al. 2012).

As MPEs podem ser definidas em duas formas, são elas: Por números de pessoas ocupadas na empresa – desta forma podem ser classificadas como micro empresas as que em suas atividades necessitem de até 9 pessoas, as pequenas empresas são definidas aquelas que tenham entre 10 e 49 pessoas para a execução de suas atividades, nesse modo na atividade industrial, são consideradas micro empresas aquelas que tenham até 19 pessoas, e pequenas empresas as que tenham entre 20 e 99 pessoas. Essas informações foram classificadas conforme a organização das estatísticas do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Pela receita auferida – nesta outra forma são classificados micro e pequeno porte dês que tenham receita de até R\$ 3.6000.000,00 anuais. Nessa classificação foi dada como impossibilidade de se obter segundo o “IBGE”, considerando a opção de

utilizar a classificação de porte de empresas por números de pessoas ocupadas, (PEREIRA et al; 2009).

Dessa forma, segundo o SEBRAE (2014), o empreendedorismo vem se destacando no Brasil nos últimos anos e teve um crescimento inesperado não apenas no número de empresas, mas também na participação delas na economia brasileira. Recentemente, são cerca de 9 milhões de Micro e Pequenas Empresas no País, o que representa mais da metade dos empregos formais, mas se encontra a necessidade de ter conhecimento no quanto elas contribuem para o Produto Interno brasileiro.

Em 1985, o IBGE calculou em 21% a participação dos pequenos negócios no PIB. Como não era atualizado esse indicador contratou a Fundação Getúlio Vargas para, utilizar a mesma metodologia e avaliar a evolução deste mesmo indicador. O resultado obtido já era o esperado: em 2001 o percentual cresceu para 23,2% atingindo 27% em 2011, ou seja, mais de um quarto do Produto Interior Bruto brasileiro é originado pelas micro e pequenas empresas (Idem).

No Brasil, as micro e pequenas empresas vêm sendo as principais fontes geradoras de riqueza, sendo que no comércio se constata com 53,4% do PIB deste setor. No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas empresas são de 22,5% já se aproximando dos 24,5% das médias empresas. Já no setor de serviços, mais de um terço das produções nacionais tem 36,3% de suas origens dos pequenos negócios (Idem).

O SEBRAE (2015) destaca a importância de qualificar e incentivar os empreendimentos das micro e pequenas empresas e destacar para os empreendedores que uma empresa sozinha é pouco e fraca, mas unidas elas são fortes e decisivas para a economia onde são indispensáveis no desenvolvimento do Brasil.

As micro e pequenas empresas ganham e se destacam das grandes empresas, pois querem crescer no mercado que atuam e com isso buscam novas tecnologias e procuram produzir com a qualidade o que os clientes desejam, já as

grandes empresas deixam a desejar por estar em um grau de maturidade. Uma prova disso é que a maioria dos prêmios de qualidade inclusive no Brasil possui uma categoria para as micro e pequenas empresas. Esse fator leva algumas empresas de grande porte a declínio de mercado até mesmo ocasionando sua falência (Idem).

O maior índice de taxa de mortalidade de uma empresa concentra-se no primeiro e segundo ano, já a partir do terceiro ano com sua atuação no mercado, essas empresas correm menos riscos de fechar como ocorria nos primeiros. Empresas constituídas em 2005 teve uma taxa de sobrevivência de 71,9% para empresas de até 2 anos de mercado, já para o próximo ano sendo ele 2006, a taxa de sobrevivência foi maior, chegando aos 73,1% de empresas que superaram os 2 primeiros anos de mercado, ou seja, os 2 primeiros anos a empresa está em uma fase de investimento onde não está gerando lucros, seus faturamentos em muitas das empresas é o suficiente apenas para pagar suas despesas e investimentos (SEBRAE, 2011).

Com todas essas dificuldades que foram surgindo no princípio do século XX surgiu Frederick Wilson Taylor, que deparou com a necessidade de melhorar o processo de manufatura das organizações, onde se nomeou o termo administração, sendo o pioneiro em estudá-la como ciência. Para complementar a realização de Taylor, Jules Henrique Fayol concluiu que para ter uma administração mais aperfeiçoada ela iria precisava conter departamentos onde se designou as divisões sendo uma delas a contabilidade, a segurança, o comercial e a então administração financeira que também é reconhecida por gestão financeira (Idem).

A administração financeira como um campo separado para Paiva (2011) surgiu por cerca de 1900, onde visava orientar e legalizar empresas que começavam no mercado, e tinha como objetivo, através de títulos de vários tipos, apanhar capital. Com a reconhecida crise de 29, que durou pela década seguinte, a administração financeira voltou-se para concordatas e a reorganização, liquidez das empresas e regulamentar o mercado de títulos.

Ainda segundo o autor, nas décadas de 1940 e 1950 as disciplinas de

administração de finanças nas Universidades, seguiram como disciplinas de matérias descritivas e institucionais, mas somente para estudantes. Já na década de 50, isso influenciou nas empresas que começaram a elevar seus lucros ao máximo, e a melhorara utilização de seu capital de giro. Surgindo então maiores riscos, sendo que as empresas elevando seus lucros precisariam tomar decisões sobre empréstimos, financiamentos e investimentos (Idem).

Algumas atitudes atuais mostram que os administradores visando melhorias, investem em tecnologias e processos produtivos, que acabam reduzindo os lucros momentaneamente. Toda essa mudança de visão administrativa proporciona muitas vezes resultados positivos, que trazem estabilidade à empresa, melhorando sua atuação em todos os departamentos, inclusive na gestão financeira da empresa (NETO, 2010).

Gestão financeira para o SEBRAE (2009) é um conjunto de ações e procedimentos administrativos que envolvem o planejamento, a análise e o controle das atividades financeiras da empresa. Prontamente o termo finanças é comparado e definido como a arte e a ciência de administrar o dinheiro. Todas as pessoas físicas e jurídicas ganham, gastam ou investem o seu dinheiro, desta forma, gestão financeira diz a respeito às ações para análise e controle dos recursos pessoais ou empresariais em determinado período.

Neste contexto, as instituições precisam realizar todos os meios que lhe são viáveis para que os resultados e decisões obtidos sejam satisfatórios, envolvendo desde a economia do mercado até os investimentos e operações efetuados no mesmo (Idem).

Analisando de modo diferente Gitman (2010) conceitua finanças como a ciência do gerenciamento de fundos, lidando com todos os instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre indivíduos, negócios e governos. São determinadas as responsabilidades de recursos financeiros desde seus projetos propostos a relações e previsões de recursos, cálculos de precisões, entre outros. Tende a trabalhar na obtenção de financiamentos vantajosos, a curto e longo prazo,

levando-se em conta os custos, prazos e demais condições previstas no contrato.

Contribuindo ainda Hoji (2012) esclarece que ao realizar as junções das análises das atividades financeiras da empresa, as operações são decorrentes do objetivo social da empresa, ou seja, da finalidade para a qual ela foi criada e existem dessa maneira essas atividades de operações existem para a função do negócio da empresa e a sua condução é de responsabilidade do executivo, ou dono do negócio, que pode ser representado pelo diretor ou presidente, pelo conselho de administração, os diretores ou então pelo próprio dono da firma individual.

O gestor financeiro ou o administrador financeiro tem seu papel fundamental em uma organização, independentemente de seu porte, pois é a pessoa que irá planejar e controlar os recursos financeiros e orientar quando, como e quanto é ou será a melhor forma de conduzir as atividades operacionais a curto e a longo prazo, com base em conhecimentos técnicos e visão futura do negócio. Sendo assim, todas as atividades empresarias envolvem recursos devem ser conduzidas para a geração de lucros (Idem).

Para Dacorso (2000), a tomada de decisão é um elemento que todos os seres humanos devem tomar antes de realizar qualquer atividade, desde a mais simples até chegar as demais complexidade como a decisão de uma organização. Quanto mais elevado o números de alternativas for, mais complexa será a tomada de decisão, afinal em uma dificuldade de decisão, seleciona-se inúmeras alternativas de ação com o objetivo de conseguir resultados ao menos tão satisfatórios quanto aquele que teria com qualquer outra opção disponível.

A tomada de decisão incide na escolha de uma alternativa ou mais de uma já existente ou que será decidido ainda pela diretoria das micro e pequenas empresa, dessa maneira terá que seguir etapas previamente estabelecidas a fim de culminar em uma solução em que venha resolver o problema ou não da instituição, é através de suas inúmeras tomadas de decisão e de suas respectivas ações que um executivo líder conduz a empresa em perfeito andamento (ZAMARIOLI et al; 2003).

Segundo Paiva (2002), todo o processo administrativo abrange quatro tipos

principais para tomar decisão, que também são chamados de processos ou funções, sendo eles: planejamento consiste em tomar decisões sobre os objetivos e os recursos necessários para o realizarem; organização consiste em tomar as decisões sobre a divisão das responsabilidades e autoridades entre pessoas e sobre a divisão dos recursos para realizar as tarefas e objetivos; direção para compreender as decisões que acionam os recursos, especialmente as pessoas, para que elas realizem as tarefas para que possam alcançar os objetivos; Controle que consiste em tomar decisões e agir para assegurar a realização dos respectivos objetivos.

Para Freitas e Kladis (1995), as decisões devem ser classificadas de acordo com o contexto onde ocorrem os diferentes níveis administrativos: Estratégico onde as decisões englobam a definição de objetivos, políticas e critérios gerais para planejar o curso da organização; Tático pois as decisões são normalmente relacionadas com o controle administrativo e utilizar para decidir sobre operações de controle, formulação de novas regras de decisão que irão ser aplicadas por partes do pessoal da operação; Operacional é a decisão de um processo no qual se assegura que as atividades operacionais sejam bem desenvolvidas, utilizando procedimentos e regras de decisões preestabelecidas.

Schermerhorn Júnior (1999) aponta três métodos que podem ocorrer dentro das micro e pequenas empresas em relação das decisões que são tomadas: Decisões individuais pressupõem que o tomador de informação e conhecimento suficientes para tomar uma boa decisão; Decisões consultivas, o tomador de decisões busca informações e conselhos com outras pessoas sobre o problema, e com base nas informações colhidas e em sua interpretação, escolhe a alternativa que julga ser a melhor; Decisão em Grupo, o tomador pede ao grupo que tomem ou ajudem a tomar a decisão final para a solução de um determinado problema.

Migliori (2006) afirma que independentemente das fases do processo decisório, a administração de qualquer micro e pequena empresa, principalmente as de pequeno porte, está diretamente relacionada à habilidades e a capacidades de seus tomadores de decisão. O deslocamento de uma empresa só é possível graças as inúmeras decisões tomadas por profissionais dentre as micro e pequenas

empresas, que geralmente são os próprios donos, e em muitas vezes assessorados por familiares ou em alguns acontecimentos por amigos que geralmente são os próprios sócios.

Para Choo (2003), procedimento decisório compreende o aproveitamento de diferentes modelos de tomada de decisão, entre eles, destacam-se como principais os modelos racional, processual, anárquico e político. São utilizados como referências teóricas os conceitos por se tratar de uma das fundamentais obras a respeito do tema e, dessa forma, analisa-se cada um dos modelos propostos pelo autor.

O modelo de tomada de decisão racional é o mais complexo e estruturado entre todos, pois implica regras e procedimentos pré definidos, que podem ser seguidos para que se possa chegar a um bom resultado. Neste tipo de modelo, prevalece em sistemas fechados, no qual a estrutura organizacional é altamente burocrática e as metas da organização são realizadas através de regras formais. Trata-se de um ato dirigido para se atingir os objetivos, assim solucionando os problemas, ou seja, é um procedimento regulado por normas e rotinas, de forma que a organização possa operar de uma maneira intencionalmente racional. March (1994) explica que este modelo foi inicialmente desenvolvido por March e Simon (1975), ajustado por Cyert e March (1992) e novamente ajustado por (MARCH, 1994).

No processo decisório, para se fazer uma escolha totalmente racional, o indivíduo teria que identificar todas as alternativas existentes, prever as consequências de cada alternativa e avaliá-las de acordo com os objetivos e preferências (CHOO, 2003).

Nesse contexto, Robbins (2005, p. 114) define 'racionalidade limitada' como a "construção de exemplos simplificados que atraem os aspectos essenciais dos problemas, sem capturar toda a sua complexidade"; isso porque a pessoa não tem conhecimento para se apropriar de todas as informações que lhe são oferecidas e, nesse caso, somente o que julga importante é assimilado. Trata-se de minimizar o

problema, dar aspecto e importância aos aspectos mais acentuados ou mais visíveis.

Essa situação acontece porque o indivíduo desfavorece informações que contradizem a decisão tomada, assim, o indivíduo pretende rejeitá-la ao invés de analisá-la; de outra forma, as informações que confirmam a decisão são ainda mais valorizadas. No processo de tomada de decisão, o método mais fácil para se obter um resultado aceitável refere-se a analisar os dados que contestam a decisão escolhida, pois, através dessa análise, é possível encontrar seus pontos fracos, assim, qual é a probabilidade da decisão falhar ou de não se alcançar o resultado esperado. Já as dados que apoiam as decisões são comprometidas, principalmente, pelo indivíduo que tende a sentir-se confiante com a decisão tomada (Idem).

O modelo processual auxilia as atividades decisórias, visivelmente complexas e dinâmicas. Foi desenvolvido, inicialmente, por (MINTZBERG, et al. 1976).

As questões-chave deste modelo são: quais são as organizações que atuam nesse tipo de circunstância; quais são as rotinas e procedimentos utilizados usualmente; quais são as informações disponíveis; e quais são os procedimentos padrões utilizados nesses casos? Este modelo concentra-se nas fases, nas atividades e na dinâmica dos comportamentos decisórios (CHOO, 2003).

Outro modelo seria o Anárquico, tanto os objetivos quanto os procedimentos são duvidosos. Não há clareza em relação aos problemas e às decisões; é também conhecido como modelo lata de lixo. Foi primeiramente desenvolvido por (COHEN, et al.1972).

Neste modelo, as organizações não apresentam coerência em relação às situações vivenciadas, visto que os problemas e as soluções são jogados pelas decisões e as decisões resultam do encontro de correntes independentes de problemas, soluções, participantes e situações de escolha (Idem).

Observa-se que se trata de um modelo que não segue nenhum tipo de estrutura ou sequência, uma vez que é regido pelo acaso e pela sorte. No modelo

anárquico, as decisões são tomadas de três maneiras (CHOO, 2003):

- a) Resolução: é a tomada de decisão que ocorre depois de se pensar sobre o problema, por determinado tempo;
- b) Inadvertência: uma escolha é adotada rápida e incidentalmente, para outras escolhas serem feitas;
- c) Fuga: ocorre quando os problemas abandonam a escolha, quando não há resolução do problema.

Os métodos usados na tomada de decisão são mal definidos e contraditórios, não são sistematizados como no modelo racional e processual.

O número é crescente de empreendedores que depois da criação de suas empresas passam a desempenhar a gestão do negócio, e que muitas vezes, possuem um conhecimento técnico, mas não uma experiência que permita exercer esse papel, causando assim o esquecimento da visão e dos objetivos da empresa, isso ocorre por que passam a dedicar seu tempo à solução de problemas rotineiros. (GAZZONI, 2003).

Um gestor deve seguir o desempenho do planejamento financeiro, informando aos interessados o que já foi alcançado e quanto falta para atingir. O controle diário diminui a margem de erro e permite tomar medidas corretivas antes de ocasionais falhas (Idem).

O fluxo de caixa mostra como a ferramenta financeira apropriada, pois é muito fácil e útil, sendo realmente um objeto que controla, auxilia na visualização e na compreensão das circulações financeiras num período determinado, permitindo, em alguns casos, a visualização de sobras ou faltas de caixa antes que aconteçam (Idem).

Albino (2003) afirma que a definição de caixa pode, a princípio, parecer fácil e simples, mas devido essa mesma facilidade se torna algo trabalhoso difícil de fazer. Pois caixa é caixa, que no sentido clássico é representado como objetivo final dos investidores, como fonte de alocação de recursos.

Consideram-se entradas, por exemplo, um empréstimo obtido em dinheiro que entra no caixa, já as saídas referem-se às parcelas pagas posteriormente pela aquisição de empréstimos acumulados de juros. O contrário ocorre com as aplicações financeiras em que as saídas de caixa representam o capital investido e as entradas o reembolso acumulado de juros, quando essas entradas e saídas são associadas, em um determinado período, chamamos o produto final desta operação de fluxo de caixa realizado (Idem).

LUZ (2004), o fluxo de caixa planejado identifica os motivos das variações ocorridas, se o problema no caixa acontece por uma falha na gestão ou de projeções. Ele pode ser projetado por um período de curto ou longo prazo. No curto prazo ele identifica excesso de caixa ou escassez dentro daquele período, e o longo prazo identifica o excesso ou escassez de recursos como também qual o capital de giro daquele período e qual a capacidade que a empresa tem em gerar recursos.

Para sua elaboração é necessário obter informações dos demais departamentos da organização como também todas as vendas: entradas e todos os gastos e saídas, ele é utilizado para planejar as entradas e saídas de dinheiro de acordo com o tempo que a empresa deseja (Idem).

Nessas entradas podem ser lançadas todos os recebimentos da empresa, sejam de vendas de ativo, vendas de produção, ou recebimentos diversos. Já nas saídas os lançamentos são feitos como despesas, pagamentos de fornecedores e outras saídas. As despesas podem ser classificadas como administrativas de papelaria, correios, telefones, internet, salários, ou financeiras pagas em juros e impostos. Outras saídas ficam como amortização de empréstimos e tributos (Idem).

O objetivo principal do fluxo de caixa é oferecer meios para análise dos excedentes de caixa, ainda para projetar movimentos futuros, verificar a capacidade da empresa em quitar seus objetivos sendo pagamentos de fornecedores, dividendos e outros, (Idem).

Segundo Ludícibus e Marion (2009), o fluxo de caixa pelo método direto relata as entradas e saídas de caixa de principais elementos das atividades operacionais,

permitindo uma melhor visualização, análise e interpretação dos resultados obtidos. O modelo direto revela, de uma forma simples de entender, quanto entrou no caixa: origem e o montante que saiu: reduzindo o caixa, destacando as principais entradas e saídas de recursos.

Esse demonstrativo facilita os gestores financeiros das empresas visto que permite gerar informações com base em critérios técnicos, com ele o gestor consegue saber a origem de seus problemas financeiros, se está no operacional, em financiamentos, investimentos entre outros (Idem).

As receitas e as despesas representam aumentos e reduções dos recursos de caixa. Determinadas despesas como a depreciação, não afetam o caixa.

É importante frisar as vantagens e desvantagens desse método. As vantagens são: Cria condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos e pagamentos sigam critérios técnicos e não fiscais; Permite que a cultura de administrar pelo caixa seja introduzida mais rapidamente nas empresas; e as informações de caixa podem estar disponíveis diariamente. As Desvantagens são: O custo adicional para classificar os recebimentos e pagamentos; a falta de experiência dos profissionais da área financeira em usar as partidas dobradas para classificar os recebimentos e pagamentos.

Padoveze (2000), O fluxo de caixa pelo método indireto se inicia com o lucro líquido, após a realização da DRE, mais as variações das contas de ativo, passivo e patrimônio líquido. As receitas e as despesas representam as variações entre aumento e diminuição de caixa.

De acordo com o método indireto, o fluxo de caixa líquido das atividades operacionais é determinado ajustando o lucro líquido ou prejuízo através de mudanças ocorridas nas contas operacionais a receber e a pagar em determinado período, de itens que não afetam o caixa como depreciação, provisões, impostos diferidos (não pagos), variações cambiais não realizadas e todo item que surte efeito sobre o caixa, como por exemplo, atividades de investimentos e financiamentos (Idem).

Para se conseguir resultados mais precisos, os recursos de caixa operacionais líquidos, as despesas e receitas não operacionais são feitas separadamente. O relatório de fluxo de caixa deve ser preparado através de uma planilha para possíveis comparações, fornecendo assim ajustes em relação a planilhas anteriores (Idem).

No método indireto, podemos apresentar o fluxo de caixa líquido das atividades operacionais mostrando as receitas e despesas líquidas aparentes na DRE, nas mudanças ocorridas no período e nas contas operacionais a receber e a pagar (Idem).

Neste método podemos destacar as vantagens e desvantagens. As vantagens são: focar na diferença entre o lucro e o caixa líquido resultante das operações; Fornecer ótima análise dos fluxos de caixa, demonstração de resultado abrangente e demonstração da posição financeira. As desvantagens são: Formato não amigável; Não permite gerenciar o movimento do dia a dia da empresa, devido a sua base de formatação.

De acordo com Braga (1989), uma ferramenta que tem auxiliado muito na utilização do fluxo de caixa dentro das micro e pequenas empresas é o capital de giro. A administração do capital de giro é uma ferramenta que preserva a empresa, pois envolve um processo contínuo de tomada de decisões voltadas principalmente para a preservação da liquidez da empresa, mas que também afetam sua rentabilidade. Ou seja, esta ferramenta auxilia em termos de fornecimento de dados numéricos: dinheiro, para que assim facilite todos os procedimentos necessários para ter um resultado simplificado das condições financeiras da empresa.

Capital de giro são os recursos aplicados no ativo circulante, formado basicamente pelos estoques, contas a receber e disponibilidades. Assim, as políticas internas na administração do capital de giro irão definir o funcionamento interno da empresa, pois estão relacionadas com a gestão dos ativos e passivos circulantes (Idem).

Conforme Neto (2010), o capital de giro corresponde ao ativo circulante de

uma empresa, ou seja, o ativo circulante são os recursos que irão financiar o ciclo operacional que vai desde a compra das matérias-primas até a venda e o recebimento destas.

O capital de giro também é conhecido como capital circulante líquido: CCL e vem a cobrir o descompasso entre os fluxos de pagamentos e recebimentos, sendo que quanto maior for o CCL menor será o risco de insolvência da empresa, desenvolvendo com eficácia o controle financeiro. Também não podemos dizer que se o CCL for alto a liquidez é boa, pois se este for constituído por estoques antigos e de difícil venda, por exemplo, a liquidez boa seria ilusória. Da mesma forma, um CCL baixo nem sempre representa uma situação difícil (Idem).

Para Braga (1989), o prazo compreendido entre o intervalo de tempo da compra das mercadorias e o recebimento da venda é conhecido como ciclo operacional, ou seja, esse período a empresa investe em suas operações com o financiamento por parte dos fornecedores. Já o prazo existente entre os pagamentos dos fornecedores e o recebimento das vendas é conhecido como ciclo financeiro que, muitas vezes deve ser financiado com o próprio dinheiro da empresa ou pela busca de recursos de terceiros. Esse fluxo financeiro muitas vezes pode ser reduzido por políticas internas que afetem a administração do capital de giro.

Não se pode falar apenas das entradas, pois o fluxo de caixa também envolve as saídas numéricas: dinheiro das micro e pequenas empresas, partindo desse ponto de vista, é praticamente óbvia a consideração dos investimentos e gastos dessas empresas no controle do fluxo de caixa, pois havia dinheiro em caixa e foi necessária a retirada para eventuais ações segundo decisões dos gestores da organização. Com isso é usado a parte do capital de giro no qual é chamado de CGL: Capital De Giro Líquido onde tem por finalidade diminuir as obrigações: contas a pagar da importância presente em caixa, para fazer pagamentos de fornecedores, investimentos, água, luz, telefone entre outros (Idem).

O Capital De Giro Líquido depois de sua conclusão orçamentária, faz com que, desde então, o fluxo de caixa finalize sua análise com resultados significantes

ou prejudiciais para a organização, onde mostra a real posição financeira em que a empresa se encontra, para que a partir daí seja tomada decisões se houver a necessidade e possibilidade de novos investimentos ou novos financiamentos se for o caso, ou até mesmo manter o padrão de movimento financeiro, desde que seja de forma consciente para que não haja descontrole do mesmo, prejudicando imediatamente a organização sem conseguir uma ação imediata para o reparo (Idem).

Para que as operações internas da empresa sejam feitas da maneira correta e para o bom andamento das atividades, faz-se necessário que os controles internos sejam eficientes para acompanhar todo o processo operacional, cada um em seu departamento (ATTIE, 1992).

Diz também que o controle interno é parte integrante de cada segmento da organização e cada procedimento corresponde a uma parte do conjunto do controle interno. Isso significa que cada departamento irá possuir seus controles internos, visando sempre à eficiência máxima do setor, evitando erros e possíveis fraudes que possam ocorrer. Esses controles servirão para levantar informações precisas em cada área da empresa, no auxílio para a tomada de decisões (Idem).

Segundo Hoji (2001), os principais controles internos que podem existir na tesouraria são: fluxo de caixa, disponibilidades, aplicações financeiras, empréstimos e financiamentos, contas a receber, contas a pagar, talões de cheques, cheques cancelados, cheques devolvidos, tarifas bancárias, fundos fixos de caixa, cheques emitidos e não retirados.

RESULTADOS

O fluxo de caixa é uma ferramenta importante para o processo financeiro das organizações, quando uma empresa utiliza desta ferramenta ele sabe avaliar em quais dias terá mais dinheiro em seu caixa, sendo assim consegue programar a melhor data para fazer pagamentos e recebimentos. Desenvolver essa ferramenta é saber organizar seu sistema financeiro referente à movimentação diária e sua influência no sistema organizacional.

Não se pode confundir o fluxo de caixa com os orçamentos, que é um instrumento para controlar as metas elaboradas e vinculadas para a projeção de resultados, a demonstração do fluxo de caixa tem como sua característica fornecer resultados durante um determinado período, essas demonstrações também é conhecida como demonstração de fontes e uso, ou seja, fornece uma visão à empresa das atividades operacionais, de investimentos e de financiamentos.

O fluxo de caixa é uma ferramenta que possui muita utilidade e importância para a tomada de decisões no processo financeiro, é um dos principais instrumentos de avaliação de capacidade de gerir recursos para uma organização.

Desta formas, as micro e pequenas empresas de hoje estão cada vez mais focadas na melhor forma de gerir seus negócios, de acordo com a lei complementar 123/2006, também conhecida como lei geral das micro e pequenas empresas: MPE, institui um tratamento simplificado, diferenciados e favorecido para as MPE, e o poder público municipal tem um papel crucial, como agente de promoção de um ambiente favorável para fomentar o fortalecimento e a competitividade dos pequenos negócios.

As micro e pequenas empresas são mais delimitadas conforme a sua participação na economia nacional, sendo elas: a sociedade empresária, simples, indivi-

dual de responsabilidades limitadas e para o empresário, desde que sejam registrados nos órgãos responsáveis pelo registros dessas empresas.

Geralmente uma MPE pertence a um único proprietário ou está dividida entre poucas pessoas que são geralmente da mesma família, sendo assim se a empresa não tiver uma boa gestão financeira, seja ela do próprio dono ou de alguém contratado para esse serviço, o negócio pode ir a falência precocemente.

Sendo assim os instrumentos da gestão financeira são fundamentais para o acompanhamento das entradas e saídas dos recursos financeiros e análise do saldo de caixa da empresa, seja ela de micro, médio ou pequeno porte. São eles: controle bancário, controle diário de caixa, controle diário de vendas, controle de contas a receber, controle de contas a pagar, controle de estoque, controle analítico de clientes, controle mensal de despesas, entre outros.

Nas micro e pequenas empresas muitas vezes é centralizada as atividades para apenas um setor da área financeira e ele fica responsável por todo o processo ou parte dele quando a organização possui a ajuda de terceiros na área contábil.

Portanto o setor financeiro é chamando popularmente de coração das empresas, pois todos os outros setores precisam ter uma ligação com ele e entender como funciona alguns de seus procedimentos, e ele que é responsável por fazer todas as análises de créditos e custos, quando um desses setores precisa comprar ou vender algo ou ainda fazer alguma negociação que envolve custos.

CONCLUSÃO

O principal motivo que leva tantas empresas a falência e o despreparo dos empreendedores, tanto na parte de conhecimento quanto na prática do processo de tomada de decisão sendo assim, não basta a empresa possuir os melhores sistemas informativos se os mesmos não sabem utilizá-lo da maneira correta. Desta forma o trabalho apresentou a teoria da ferramenta do fluxo de caixa para a tomada de decisões, a sua importância para o planejamento financeiro e o controle diário de movimentações diárias do caixa.

Tomar decisões no momento adequado não é uma tarefa fácil, ela deve ser analisada criteriosamente através de dados e planejamentos, no qual o Fluxo de Caixa oferece suporte ao gestor. O gestor precisa utilizar ferramentas confiáveis e seguras quando se trata de assuntos financeiros da empresa. Ele deverá ser cauteloso na utilização destas ferramentas, pois qualquer erro poderá colocar a empresa em uma situação de risco. É nesse sentido que os estudos voltados ao crescimento da empresa e suas ferramentas administrativas auxiliam de forma direta nos processos de tomada de decisão.

O Fluxo de Caixa é uma excelente ferramenta utilizada na área financeira, simples e de fácil acesso, que pode ser usada pelos gestores das micro e pequenas empresas, controlando e organizando com maior eficiência seus fundos financeiros. Além de que se o gestor utilizar essa ferramenta de forma adequada será uma alavanca para um melhor resultado da empresa, tornando-a desejada e visada pelo mercado financeiro, pois através dela o gestor saberá definir em que momento poderá investir ou captar fundos para honrar suas dívidas.

Conclui-se então que o gestor que utilizar a ferramenta apresentada terá informações essenciais para as tomadas de decisões dentro da empresa com um gerenciamento de sucesso e contribuirá para o crescimento das empresas através

das tomadas de decisões, com eficácia e clareza.



REFERÊNCIAS

- ALBINO, Marcelo Rodrigues. **O uso do fluxo de caixa como ferramenta estratégica nas micro e pequenas empresas**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Área de Concentração Controle de Gestão. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2003. Disponível em:< <http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS3873.pdf>> acesso: 04 de Março de 2017.
- ALLISON, G. T. **Essence of decision: explaining the Cuban missile crisis**. Boston: Harper Collins, 1971.
- ATTIE, W. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1992.
- . **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1995.
- BISPO, C. A. F. (1998). **Uma análise da nova geração de sistema de apoio à decisão**. 160 p. Dissertação (mestrado). Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos. 1998.
- BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.
- CAVALCANTE, José Carlos. Saiba Mais- **Fluxo de caixa**. Desenvolvimento: U.O. Orientação Empresarial do Sebrae. São Paulo. Disponível em: <http://www.sebraemg.com.br/arquivos/parasuaempresa/saibamais/fluxo_caixa_sp.pdf>, acesso:11 de Fevereiro de 2017.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: SENAC, 2003.
- COHEN, M. D.; MARCH, J. G.; OLSEN. **A garbage can model of organizational choice**. Administrative Science Quarterly, Ithaca (NY), v. 17, n. 1, p. 1-25, 1972.
- CYERT, R. M.; MARCH, J. G. **Behavioral theory of the firm**. 2. ed. Oxford: Blackwell, 1992.
- DACORSO, A.L.R. (2000). **Tomada de decisão e risco: a administração da inovação em pequenas indústrias químicas**. 236 p. Dissertação (mestrado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. 2000.
- FERREIRA, L. F. F.; OLIVA, F. L.; SANTOS, S. A.; GRISI, C. C. H.; LIMA, A. C. (2012). **Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas**

empresas da cidade de São Paulo. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 19, n. 4, p. 14, 2012.

FERREIRA, Neide de Souza. **A importância da gestão do fluxo de caixa no processo decisório das empresas.** Monografia apresentada ao I Curso de Especialização em Controladoria. Departamento de Finanças e Controladoria. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2003. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/E5D4B978975DD98A03256FAC00740E9E/\\$File/NT000A45B6.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/E5D4B978975DD98A03256FAC00740E9E/$File/NT000A45B6.pdf)>. acesso 25 de novembro de 2016.

FREITAS, H.; KLADIS, C. M. (1995). O processo decisório: modelos e dificuldades. **Revista Decidir**, n. 8, mar.

GAZZONI, Elizabeth Inez. **Fluxo de caixa - Ferramenta de controle financeiro para pequenas empresas.** Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS3578.pdf>>. acesso: 09 de abril de 2017.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 12. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HOJI, Masakaku. **Administração Financeira: uma abordagem prática.** 2ª.ed. São Paulo : Atlas, 2001.

----- **Administração financeira na pratica: guia para educação financeira corporativa e gestão financeira pessoal / Masakazu; Hoji.** – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

----- **Administração financeira: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C. **Curso de contabilidade para não contadores:** para as áreas de administração, economia, direito e engenharia. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LUZ (2004). **Planilhas empresariais.** Disponível em: <https://blog.luz.vc/o-que-e-o-que-e-o-fluxo-de-caixa-projetado/>, acessado em: 19 de setembro de 2017.

MARCH, J. G. **A primer on decision making:** how decisions happen. New York: Free Press, 1994. 290p.

MARCH, J. G.; SIMON, H. A. **Limites cognitivos da racionalidade.** In: Teoria das organizações. Rio de Janeiro: FGV, 1975.

MELTSNER, A. J. **Policy analysts in the bureaucracy.** Berkeley: University of California Press, 1976. p. 77-79. Apud. CHOO, C. W. A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado,

construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC, 2003.

MIGLIORI, A. M. (2006). **Tomada de decisão na pequena empresa**: Estudo multi caso sobre a utilização de ferramentas informatizadas de apoio à decisão. 107 p. Dissertação (mestrado). Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos. 2006.

MINTZBERG, H.; RAISINGHANI, D.; THÉORËT, A. **The structure of "unstructured" decision processes**. Administrative Science Quarterly, Ithaca (NY), v. 21, n. 2, p. 246-274, 1976.

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

NETO, Alexandre Assaf. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico financeiro**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NIOCHE, J. P. et al. **Strategor**. strategie, structure, décision, identité: politique générale d'enterpisa. Paris: Inter Editions, 1993.

PADOVEZE, Clóvis L.: **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 3º edição, São Paulo, Atlas , 2000.

PAIVA, W. P. (2002) **Avaliação de habilidades para a tomada de decisão em administração de empresas**: um estudo descritivo com alunos de graduação de FEA-USP. 115 p. Dissertação (mestrado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo. 2002.

PAIVA Tiago. (2011) **Nascimento e evolução da Administração Financeira**. Disponível em:<http://admdefinancas.blogspot.com.br/2011_08_01_archive.html>, acesso: 02 de novembro de 2016.

PEREIRA, M. F.; GRAPEGGIA, M.; EMMENDOERFER, M. L.; DOUGLAS, L.T. (2009). **Fatores de inovação para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil**. RAI - Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 6, n. 1, p. 16, 2009.

QUELOPANA, E. M. (2003). **Conhecimento e decisão**: um estudo sobre a relação entre o conhecimento e a qualidade de decisão. 141 p. Dissertação (mestrado). Faculdade de Economia, Administração e contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2003.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 536p.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa** – A visão da Tesouraria e da Controladoria. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHERMERHORN JÚNIOR, J. R. (1999). **Administração**. Rio de Janeiro: LTC.

SEBRAE (2011). **Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf>, extraído em 19 de novembro de 2016.

----- (2009). **Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**. Disponível em: <<http://www2.rj.sebrae.com.br/boletim/a-importancia-da-administracao-financeira-da-empresa/>>, acesso: 02 de novembro de 2016.

----- (2014). **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>, acesso: 19 de novembro de 2016.

----- (2015). **Sebrae lança ação para incentivar consumo de pequenas empresas**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2015/08/sebrae-lanca-acao-para-incentivar-consumo-de-pequenas-empresas.html>>, acesso: 22 de novembro de 2016.

SEVERINO, A.J. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2000.

SOUZA, J.H.; MACHADO, L.C.; OLIVEIRA, C. A. S. (2007). **As origens da pequena empresa no Brasil**. Revista da micro e pequena empresa, Campo Limpo Paulista, V.1, n. 1, p.13, 2007.

STONER, L. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5.ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1992.

TEODÓSIO, A. S.; SILVA, E. E.; RODRIGUES, F. R. G. **Discutindo o processo decisório**: a contribuição dos principais modelos de análise. Disponível em: Acesso em: 11 dez. 2009.

ZAMARIOLI, R.; BENZER, R. P.; ESCRIVÃO FILHO, E. (2003). **Participação e tomada de decisão na pequena empresa**: estudo multi- caso em três empresas industriais do ramo metalúrgico de Ribeirão Preto-SP. In: Simpósio internacional de administração do bolsão sul- mato-grossense e noroeste paulista, 2. 203, Três Lagoas **Anuais...** Três Lagoas, FIRB/UFMS/FAISA/FIU. 1CD-ROM.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 10. ed. Porto Alegre: Sagra, 2004.