

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS

ROSANGELA DE ALMEIDA ROCHA

UM ESTUDO DE CASO NA GESTÃO DE FLUXO DE CAIXA EM EMPRESA DE  
CONSTRUÇÃO CIVIL NA CIDADE DE CURITIBA

CURITIBA

2014

ROSANGELA DE ALMEIDA ROCHA

UM ESTUDO DE CASO NA GESTÃO DE FLUXO DE CAIXA EM EMPRESA DE  
CONSTRUÇÃO CIVIL NA CIDADE DE CURITIBA

Monografia apresentada para obtenção do  
título de especialista em Gestão de Negócios,  
no programa de Pós-graduação em  
Contabilidade, do Centro de Ciências Sociais  
Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná.

Prof.:MSc Luiz Carlos de Souza

CURITIBA

2014

## AGREDECIMENTOS

Em primeiro lugar a Deus, por possibilitar que eu esteja vivendo esse momento único em minha vida.

Aos professores da Universidade, pela dedicação e incentivo recebido durante o período que estudei na instituição.

Agradeço ao meu orientador, Professor Mestre Luiz Carlos de Souza, pela orientação recebida.

A todos os amigos que encontrei em sala de aula, pelo companheirismo, amizade e pelos momentos felizes vividos durante todo o curso.

Agradeço ao diretor do meu trabalho Carlos Eduardo, que sempre me apoiou e incentivou, acreditando na minha capacidade.

Agradeço a minha amiga Angra Rodrigues, por todo companheirismo que tem demonstrado em minha vida, desde a faculdade e até a pós-graduação.

E em especial ao meu marido Evandro Kolling, que teve sempre paciência e compreensão nos dias de aulas, acordando cedo comigo para me levar e me buscar na Universidade.

## RESUMO

Este trabalho descreve gestão de fluxo de caixa, que possibilita ao empresário tomar decisões dos processos e rumos da empresa com mais segurança. O trabalho apresenta ainda, estudos feitos sobre Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado e Demonstração de Fluxo de Caixa, pelos quais se torna possível elaborar índices financeiros que serão de grande utilidade na administração da empresa, em especial nas empresas de construção civil. Finaliza com a conclusão da pesquisa, onde apresenta a importância do fluxo de caixa na construção civil, que é à base de uma administração segura, além de possibilitar um melhor acompanhamento do desempenho do negócio.

**Palavras chaves: Fluxo de caixa e controle, Planejamento.**

## Abstract

This work describes cash flow management, thereby the entrepreneur may take its decisions with more confidence. The work presents yet, studies done on balance sheet, income statement and cash flow Statement, whereby it becomes possible to devise financial ratios that will be of great assistance in the administration of the company, especially in civil construction companies. Terminates with the completion of the survey, which presents the importance of cash flow in construction, which is based on a secure administration, and enable better monitoring of the performance of the business.

Key words: cash flow and control, planning.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplo de ciclo econômico.....	25
Figura 2 – Controle do fluxo de caixa da empresa .....	35
Figura 3 – Exemplo de métodos indireto e direto de elaboração da demonstração de fluxo de Caixa.....	39
Figura 4 – Índice de liquidez Geral.....	43
Figura 5- Índice de Liquidez Corrente .....	44
Figura 6 - Índice de Liquidez Seca .....	45
Figura 7 - Índice de Liquidez Imediata .....	46
Figura 8 - Composição do Endividamento. ....	48
Figura 9 - Índice de participação de terceiros.....	49
Figura 10 - Imobilização dos Recursos Próprios.....	50
Figura 11 - Margem Líquida .....	51
Figura 12 - Rentabilidade do Ativo .....	52
Figura 13 - Rentabilidade do Patrimônio Líquido.....	53
Figura 14 – Giro do Ativo .....	53
Figura 15 – Situação financeira e Estrutural .....	56
Figura 16 – Situação econômica .....	57

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Diferença entre contabilidade gerencial e financeira.....	15
Tabela 2 - Plano de contas.....	16
Tabela 3 - Planejamento e controle orçamentário.....	24
Tabela 4 - Fluxo de caixa projetado. ....	33
Tabela 5- Modelo de Fluxo de caixa .....	36
Tabela 6 – Caixa e equivalentes de caixa.....	38
Tabela 7 - Demonstrações contábeis.....	42
Tabela 8 – Demonstração do resultado do exercício .....	54

## LISTA DE ABREVIATURAS

SEBRAE - Serviço de Apoio às Pequenas e Médias Empresas

DFC - Demonstração de Fluxo de Caixa

DRE - Demonstração do Resultado Social do Exercício

ILC - Índice de Liquidez Corrente

ILS - Índice de Liquidez Seca

ILG - Índice de Liquidez Geral

CE - Composição da Endividamento.

ROA- Rentabilidade do Ativo

ROE- Rentabilidade do Patrimônio Líquido.

PT – Índice de capital de terceiros

ILI - Índice de Liquidez Imediata

ML - Margem Líquida

GA - Giro do Ativo

UFPR - Universidade Federal do Paraná

FGV - fundação Getúlio Vargas

PME - Prazo médio de estocagem

PMR - Prazo médio de recebimento

IRP - Imobilização dos recursos próprio

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	1
1.1	SITUAÇÃO PROBLEMA .....	2
1.2	QUESTÕES DE PESQUISA.....	3
2	OBJETIVOS.....	4
2.1	OBJETIVO GERAL.....	4
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
2.3	JUSTIFICATIVA.....	4
2.4	ESTRUTURA DO TRABALHO .....	5
3	ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	6
3.1	QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA.....	6
3.2	QUANTO AOS OBJETIVOS DE PESQUISA .....	6
3.3	PROCEDIMENTOS DE PESQUISA.....	7
3.4	SELEÇÃO DA AMOSTRA.....	7
3.5	COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	8
4	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	9
4.1	ASPECTOS RELACIONADOS A CONSTRUÇÃO CIVIL .....	9
4.1.1	A construção civil .....	9
4.1.2	Perspectivas para a Construção civil. ....	9
4.1.3	Atrasos em obras .....	10
4.1.4	Controle de contas a pagar .....	11
4.1.5	Suprimentos .....	12
4.1.6	Controle de contas a receber .....	13
4.2	A CONTABILIDADE E O SISTEMA DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS .....	13
4.2.1	Conceito de contabilidade .....	14
4.2.2	Plano de Contas.....	15
4.2.3	Relatórios Contábeis.....	17

4.2.4	Demonstrações Contábeis .....	17
4.2.5	Balancete .....	18
4.2.6	Balanço Patrimonial .....	18
4.2.7	Demonstração do Resultado Social do Exercício .....	19
4.3	ASPECTOS GERAIS SOBRE O FLUXO DE CAIXA.....	20
4.3.1	Fluxo de caixa conceitos e definições .....	20
4.3.2	Giro de Caixa .....	21
4.3.3	Demonstração de Fluxo de Caixa .....	21
4.3.4	Planejamento financeiro.....	23
4.3.5	Orçamento .....	24
4.3.6	Ciclo econômico.....	25
4.3.7	Ciclo Operacional.....	25
4.3.8	Ciclo Financeiro.....	26
5	APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	27
5.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	27
5.1.1	Clientes .....	29
5.1.2	Contas a pagar.....	29
6	INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS .....	30
6.1	MÉTODOS PARA CONTROLE DE CAIXA. ....	30
6.2	ESTRUTURAR O FLUXO DE CAIXA.....	34
6.3	CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA: .....	37
6.4	MÉTODOS DE ELABORAÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA .....	38
6.4.1	Ferramentas úteis para melhorar o desempenho e antecipar os processos para tomada de decisões. ....	41
6.4.2	Análise dos Demonstrativos Financeiros a partir dos índices de liquidez. ....	42
6.5	ÍNDICES DE LIQUIDEZ.....	43

6.5.1	Índice de Liquidez Geral.....	43
6.5.2	Índice de Liquidez Corrente. ....	44
6.5.3	Índice de Liquidez Seca .....	45
6.5.4	Índice de Liquidez Imediata.....	46
6.6	ÍNDICE DE ESTRUTURA DE CAPITAL.....	47
6.6.1	Composição do Endividamento.....	47
6.6.2	Índice de participação de terceiros.....	48
6.6.3	Imobilização dos Recursos Próprios. ....	49
6.7	ÍNDICE DE RENTABILIDADE: .....	50
6.7.1	Margem Líquida.....	50
6.7.2	Rentabilidade do Ativo .....	51
6.7.3	Rentabilidade do Patrimônio Líquido.....	52
6.7.4	Giro do Ativo .....	53
6.7.5	Situação Financeira e Estrutural .....	54
6.7.6	Situação Econômica.....	56
7	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES. ....	58
8	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	60

## 1 INTRODUÇÃO

Para que uma empresa possa administrar suas entradas e saídas de recursos, é indispensável que ela utilize ferramentas de controle financeiro, chamado de Fluxo de Caixa. A necessidade desse controle dentro de uma empresa é um dos mais importantes, pois procura controlar seus pagamentos conversíveis em dinheiro em curto e em longo prazo, como também gerencia os recebimentos obtidos nas operações empresariais, proporcionando melhores controles e maior segurança dentro do setor financeiro.

A empresa em estudo é de pequeno porte, segmento de construção civil constituída de 70 funcionários e fundada em 2003, na cidade de Curitiba. Desde sua criação, a construtora já realizou 10 edifícios residenciais, todos construídos na cidade sede da empresa, que preza pela qualidade, segurança e pontualidade de entrega, onde impera um novo modelo organizacional com investidores dos empreendimentos e a Construtora.

Para que a empresa possa sobreviver no mercado, é preciso gerir bem seus recursos, sabendo onde e quando será o melhor momento para aplicar seus investimentos. Na construção civil os gastos envolvidos são muitos, por isso se faz essencial controle desde o início ao fim dos empreendimentos com acompanhamento dessas despesas, analisando e gerenciando, ajudando para ter uma gestão mais eficiente, podendo dar mais opções para a empresa em certos momentos. No entender de Marion 2003, p. 110.

“Entre as três principais razões de falência ou insucesso de empresa, uma delas é a falta de planejamento financeiro ou ausência total do caixa e previsão financeira, projetar as receitas e as despesas da empresa”.

Tendo como base nessas informações o presente trabalho demonstrará a importância de se manter um total controle de fluxo de caixa para a gestão da empresa. Serão enfocados casos teóricos tendo como base, bem como, as

dificuldades que são encontradas ao lidar com controle de caixa, que é muito importante no dia-dia de qualquer empresa, a fim de contribuir para a melhoria dos processos internos e auxiliar a tomada de decisão da organização.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

“Uma das dificuldades mais comum na gerência da empresa é o controle financeiro, e a área financeira é estratégica em qualquer organização”. (SEBRAE 2013).

Para atingir os objetivos os administradores buscam nos relatórios contábeis informações rápidas e práticas, que possam controlar seu patrimônio. Sendo assim, o fluxo de caixa ajuda o gestor a controlar, avaliar e principalmente se programar financeiramente, também é uma ferramenta que controla a movimentação financeira das entradas e saídas de recursos em um período determinado. Conforme Zdanowicz (1992, p. 34)

“O fluxo de caixa é um instrumento útil ao processo de tomada de decisão, ou seja, através de prévias análises econômico-financeiras e patrimoniais têm-se as condições necessárias e suficientes para definir as decisões acertadas”.

Com o controle de caixa facilitada no sentido de saber exatamente qual o valor a pagar com as obrigações assumidas, quais os valores a receber, e qual será o saldo disponível naquele momento, diferença entre os recebimentos e os pagamentos. Esse controle é considerado um dos principais instrumentos de análise e avaliação de uma empresa.

Nesse sentido a pesquisa pretende trazer melhorias para o controle de caixa, que poderá diagnosticar problemas e conseqüentemente solucionar de forma mais objetiva e clara na falta de recursos.

Tem por objetivo preservar a liquidez imediata, que é essencial a as atividades da empresa, o suficiente para cobrir as várias necessidades associadas aos pagamentos.

Conforme ASSAF, (1997, p.36).

“O saldo de disponível funciona como uma reserva financeira da empresa para fazer frente a eventuais expansões da necessidade de investimentos operacional em giro”

## 1.2 QUESTÕES DE PESQUISA

O presente trabalho visa solucionar a seguinte questão: de que maneira o estudo poderá contribuir para melhoria dos processos e estratégias da empresa?

## 2 OBJETIVOS

O objetivo geral e os objetivos específicos da pesquisa estão relacionados a seguir:

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar ferramentas que poderão ser implantadas para melhor desempenho de tomadas de decisões dentro da organização.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para cumprir o objetivo desse trabalho, busca alcançar os seguintes objetivos:

- Analisar métodos para controle de caixa;
- Estruturar o fluxo de caixa da empresa;
- Analisar ferramentas úteis para melhorar o desempenho e antecipar os processos para tomada de decisões;
- Apresentar os principais indicadores financeiros.

### 2.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho propõe o estudo da situação financeira de uma organização, pelo Balanço Patrimonial, utilizando de indicadores financeiros como medida de desempenho, com a vantagem de identificar onde esta sendo aplicados seus recursos.

O tema também foi escolhido para adquirir melhor conhecimento e fornecer subsidio para gerenciar de forma eficaz em curto e longo prazo o fluxo de caixa.

A ideia do desenvolvimento desse trabalho foi por que a pesquisadora trabalha na área da construção civil e convive com essa deficiência de planejamento de fluxo de caixa dentro da construtora, espera-se que este estudo contribua para ampliar conhecimento na gestão dos ativos no setor financeiro.

Para os pequenos empresários é importante que se tenha conhecimento da empresa em geral de todos os setores, principalmente da área financeira, para saber lidar com seus recursos e não correr o risco entrar em falência nos seus primeiros anos de atuação.

## 2.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A estrutura do trabalho constitui-se em sete capítulos. Inicialmente, o primeiro capítulo aborda a introdução e problema de pesquisa, no segundo capítulo é tratado o tema e o objetivo do estudo. O terceiro capítulo refere-se à apresentada a metodologia utilizada para a efetivação deste estudo, em que são estipulados os tipos de pesquisa utilizados, os procedimentos e métodos de elaboração, bem como a formulação, interpretação e análise dos mesmos. No quarto capítulo à fundamentação teórica aspectos relacionados à construção civil e fluxo de caixa. No quinto capítulo é apresentada a característica da empresa. No sexto capítulo a interpretação dos dados e a experiência da pesquisa, em que são apresentados os resultados deste estudo. Por fim, o último capítulo é a conclusão, onde é apresentada uma visão geral e conclusão acerca da pesquisa realizada.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Nessa etapa serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para obter as informações para conclusão da monografia.

#### 3.1 QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA

Para o desenvolvimento do estudo de caso será utilizado a abordagem metodológica qualitativa, pois considera a relação entre a realidade e o pesquisador e no caso específico, fica caracterizado um vínculo indissociável entre a questão das pessoas que aderiram ao programa e a subjetividade do pesquisador.

Nesse sentido, o presente trabalho pretende apresentar os índices de liquidez, capazes de mostrar a capacidade que as empresas têm para saldarem seus débitos frente aos seus credores e poderem assim ganhar credibilidade. Objetivo e trazer novas ideias pelas informações retiradas, desenvolvendo ao pesquisador mais conhecimento com pesquisa.

Os dados retirados exclusivamente da empresa, baseiam-se na forma qualitativa. Conforme nos ensina Arthur (2005, p.253), encontra-se a seguinte afirmação: “o dado qualitativo representa descrições de coisas sem atribuição direta de números, da à possibilidade dos dados serem apresentados de forma estruturada, e depois analisados”.

#### 3.2 QUANTO AOS OBJETIVOS DE PESQUISA

Quanto aos seus objetivos, poderá ser classificado como pesquisa exploratória, explicativa e pesquisa Descritiva.

A Pesquisa Exploratória envolveu o levantamento bibliográfico proporcionou maior familiaridade com o problema, à explicitação da questão de investigação e possibilitou a formulação do pressuposto.

A pesquisa Descritiva será depois do processo exploratório, que terá como objetivo de descrever processos de controle de fluxo de caixa, de forma que possa a analisar, e interpretar os dados e variáveis que estão envolvidas nos processos financeiros da empresa.

“A pesquisa explicativa é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, por que explica a razão, o porquê das coisas”. (GIL, 1997, p. 46).

### 3.3 PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

O procedimento da pesquisa foi desenvolvido por meio de estudo de caso no setor financeiro da Construtora Avantti, sendo as informações obtidas a partir dos dados da empresa com bases nos procedimentos internos do setor. GIL, afirma que.

A maior utilidade do estudo de caso é a verificada nas pesquisas exploratória por sua flexibilidade é recomendável nas fases iniciais de uma investigação sobre os temas complexos. (GIL, 1996. p 59).

O estudo de caso demonstrou ser o mais adequado a realização da pesquisa por que são utilizadas em pesquisa que precisam responder o “por que” e “como” para aprofundar um melhor conhecimento de uma determinada situação.

### 3.4 SELEÇÃO DA AMOSTRA

Os sujeitos do estudo foram o gerente e o diretor da empresa, o objetivo foi analisar o setor financeiro e principalmente as movimentações do seu fluxo de caixa. "à coleta de dados relativos a alguns elementos da população e a sua análise, que pode proporcionar informações relevantes sobre toda a população". (MATTAR, p. 128).

### 3.5 COLETA E ANALISE DE DADOS

As coletas das informações foram realizadas dentro da organização, buscado auxílio em pesquisas em sites e material de estudo. As coletas de dados primários foram feitas diretamente no setor, mediante a entrevista pessoal, aplicando para o gerente financeiro e diretor geral. Enquanto, os dados secundários foram obtidos em documentos como internet e livros. De acordo com que Silva (2003) nos coloca: “através de levantamento de dados feitos através da observação e de entrevistas”, Martins completa que os estudos biográficos, exploratórios, descritivos, descritivo e exploratório dependem da coleta de dados.

A entrevista ocorre de modo tradicional sem questionário apenas o pesquisador e o pesquisado. Segundo “GIL A entrevista pode ser entendido como a técnica que envolve duas pessoas numa situação “face a face”. (1996, p. 122). As pesquisas bibliográficas serão realizadas com material da Biblioteca Central, da Universidade Federal do Paraná (UFPR), da Biblioteca Publica do Paraná e da Internet.

## **4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Neste capítulo apresenta-se os aspectos relacionados à construção civil, contabilidade, o fluxo de caixa e a demonstração do fluxo de caixa. A fundamentação teórica com ênfase no tema proposto foca-se nos aspectos utilizados no tema, mostrando sua importância e seus objetivos. Pesquisas com livros de administração financeira servirão de base visando facilitar a compreensão do assunto proposto.

### **4.1 ASPECTOS RELACIONADOS A CONSTRUÇÃO CIVIL**

Nesse tópico descreve sobre a construção civil e setores envolvidos.

#### **4.1.1 A construção civil**

O setor da construção civil é um meio onde a atualização é muito constante. Por conta da Tecnologia a cada instante surgem novos materiais, novas técnicas e novos produtos. Na economia Brasileira é um dos setores mais relevantes, com cerca de 170 empresas atuantes no mercado, a construção civil passa por uma fase de grande crescimento, ao que tudo indica, deverá prosseguir de forma sustentada por um bom número de anos.

Segundo a folha de São Paulo, o Setor da Construção Civil aumentou 2,9% em 2013, uns dos motivos desse crescimento foi à copa do mundo que será realizada em junho de 2014. A associação que reúne a indústria de material de construção estima que as vendas deverão crescer 4% esse ano no país devido à manutenção do emprego, da renda e da oferta de crédito para construir ou reformar.

#### **4.1.2 Perspectivas para a Construção civil.**

Segundo informações retiradas no site do SEBRAE, a economia mostra que, numa perspectiva conservadora, é possível sustentar uma taxa média de

crescimento de 4% ao ano entre 2007 e 2030, conforme fundação Getúlio Vargas (FGV).

Isso implica um vasto horizonte de negócios o faturamento das construtoras, por exemplo, poderá chegar a R\$ 129,6 bilhões, em 2030. Em razão da expansão habitacional, as vendas das indústrias de materiais de construção devem crescer 4,8% ao ano em média no período considerado. A construção civil é um dos setores que promovem o desenvolvimento do país, pois gera empregos e melhorias para a sociedade. O crescimento da classe média implicará em um perfil de demanda progressivamente qualificado, como reflexo dos progressos significativos da renda e do desenvolvimento humano. Sendo assim, a cadeia produtiva da indústria da construção tem um papel central em tal dinâmica, sendo ao mesmo tempo, promotora da renda, do emprego, do investimento e da qualidade de vida.

Em duas décadas, é possível que, o país ultrapasse um contingente de mais de 230 milhões de pessoas totalizando 95 milhões de famílias. Poderá ser possível construir novas moradias, chegando a um total de 37 milhões em todo o país, uma média de 1,6 milhões por ano, que mostra uma vasta preceptiva de negócios.

A classe média será um dos perfis da demanda, desse segmento, refletirá nos progressos significativos da renda e do desenvolvimento humano, promovendo crescimento de emprego, investimento e da qualidade de vida, sendo assim, a cadeia produtiva da indústria da construção tem um papel central no mercado.

#### **4.1.3 Atrasos em obras**

Obras atrasadas são o que mais prejudica o cronograma da parte financeira das empresas, e provocam perdas que se agravam cada mês. Quando isso ocorre é necessário replanejamento dos serviços que deve ser feito a partir de novos parâmetros da construção, ocorre pagamento de funcionários de hora extra, e a empresa acaba assumindo custos maiores para conseguir um insumo mais rápido. Uma das medidas para evitar o atraso é antecipar as contratações com fornecedores e manter um controle mais rígido sobre todas as etapas da obra.

Nesse sentido precisa ser evitada a indenizações com os clientes, a indenização causa um prejuízo ainda maior para o financeiro da empresa, por isso o relacionamento com o cliente deve ser mais aberto possível, pode ser que não se

recupere o atraso, mas se não fizer nada, um atraso de meses pode chegar a um ano.

Porem, é compreensível o atraso, o problema às vezes e a falta de retorno das empresas para clientes, o retorno evita surpresas desagradáveis na véspera da entrega, quando o cliente já se planejou para mudar para a casa nova.

Segundo comenta Fábio Villas Boas,

"se você avisar com muita antecedência que está enfrentando problemas e que provavelmente o prazo será alongado, apesar de não ficar satisfeito, o cliente tem tempo para se preparar e, em geral, entende que a empresa foi transparente".

Fonte: Revista Construção Mercado.

Com base nessas informações, as recomendações seriam no contrato de compra e venda poderá constar recomendações de compensação ao cliente de multas e juros por atraso, ajustando de forma que a empresa e o cliente não saiam prejudicados, poderá sair mais barato do que pagar indenização, evitando brigas judiciais e difamação da empresa com clientes insatisfeitos.

#### **4.1.4 Controle de contas a pagar**

A conferência deve ser feita para ter controle das contas a vencer, para saber o que a empresa tem de direitos para quitar suas dívidas, mantendo controle maior na programação. O responsável pelas contas a pagar tem por objetivo verificar, controlar e processar, os pagamentos de contas, às notas fiscais, recibos, faturas de fornecedores, etc. Este controle possibilita que o empresário fique permanentemente informado sobre vencimento dos compromissos, como estabelecer prioridades de pagamento e o montante dos valores a pagar.

O controle das Contas a pagar fornece informações para tomada de decisões sobre todos os compromissos da empresa que representem o desembolso de recursos. SEBRAE 2013.

Existem dois tipos de controle, gerencial e operacional. O controle gerencial garante a utilização correta e eficiente dos recursos destinados à concretização dos objetivos, mediante a aplicação de indicadores de desempenho a cada nível individual do processo. Já o controle operacional encarrega-se de assegurar a eficiência nas atividades específicas do processo e está relacionado com a programação dos detalhes de atividades rotineiras (MONTANA; CHARNOV, 2003).

Para o desenvolvimento de suas atividades a empresa conta com um quadro de funcionários composto por engenheiros, arquitetos, pessoal técnico-administrativo e financeiro, além do pessoal de apoio e execução das obras, tais como serventes, pedreiros, eletricitas e demais profissionais relacionados à atividade fim da empresa.

A área financeira deve estar diariamente acompanhando os resultados da empresa para não ocorrer riscos de inadimplência com fornecedores promovendo benefícios à empresa e menor necessidade de financiamento dos investimentos em giro, reduzindo os custos financeiros.

#### **4.1.5 Suprimentos**

Fica ao setor de suprimento a responsabilidade de prorrogar prazos de vencimentos, caso não esteja na programação da semana, para alterar as necessidades de caixa, por que os custos dos materiais, um dos itens que refletem muito no caixa, que deverão ser justados com a existência de saldos disponíveis de caixa. Os objetivos de compras devem estar alinhados aos objetivos estratégicos da empresa. O departamento de compras também é responsável por negociar o preço, e tentará obter o melhor preço junto ao fornecedor, avaliando-se os prazos concedidos para pagamento das compras com aqueles estabelecidos para recebimento dos clientes, se possíveis de forma idêntica. Deve-se ter em conta saldo para garantir descontos financeiros vantajosos efetuar compras a vista junto aos fornecedores.

“É um item que deve ser bem administrado dentro de uma organização, quando não administrado adequadamente, pode trazer sérios danos às finanças empresariais, pondo em risco a saúde financeira da empresa”. (ASSAF, p. 31).

Os objetivos da função compras podem ser subdivididos em quatro categorias:

- obter mercadoria e serviços na quantidade e com qualidade necessárias;
- obter mercadorias e serviços ao menor custo;
- garantir o melhor serviço possível e pronta entrega por parte do fornecedor;
- desenvolver e manter boas relações com os fornecedores e desenvolver fornecedores potenciais.

#### **4.1.6 Controle de contas a receber**

As contas a receber são geradas pelas vendas a prazo, que são feitas após a concessão de crédito, as vendas a prazo geram riscos de inadimplência e despesas com análise de créditos, mês a mês é necessário tirar um relatório de contas a receber, verificando parcelas a vencer e unidades vendidas, para verificar o que tem a receber como parcelas, balão e parcela de chaves. Pelos extratos bancários é possível verificar os valores dos créditos que entraram na conta corrente.

Os sistemas de cobrança têm medidas eficientes de valores a receber, sem prejuízo de vendas futuras, reduzir o volume de clientes em atraso e inadimplentes, devem ser avaliados com base em sua facilidade de pagamento e rapidez de emissão e entrega das faturas/duplicatas aos clientes, agilidade no caso de clientes que pagam somente em determinados dia do mês, ou que apresentam um processo lento de pagamento.

“O controle da Contas a receber fornece informações para tomada de decisões sobre um dos ativos mais importantes que a empresa dispõe os créditos a receber originários de vendas a prazo”. SEBRAE 2013

## **4.2 A CONTABILIDADE E O SISTEMA DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS**

Nesse tópico descreve sobre conceitos de contabilidade e seus sistema de informações e as demonstrações contábeis.

#### 4.2.1 Conceito de contabilidade

Silva (2005, p.23) descreve a contabilidade como sendo.

“A linguagem dos negócios e as demonstrações contábeis são os canais de comunicação que nos fornecem dados e informações para diagnosticarmos o desempenho e a saúde financeira da empresa”.

A Contabilidade tem a função de fornecer alternativas para solucionar os possíveis problemas que podem estar prejudicando as operações da empresa, beneficiando assim a entidade e seus acionistas/sócios.

A contabilidade e contas a pagar trabalham em conjunto, todas as dúvidas podem ser tiradas junto ao contador e o gerente financeiro, os pagamentos são passados diariamente a contabilidade para conferência e contabilização.

“É um sistema de informações destinado a prover seus usuários dados para ajudá-los a tomar decisão”. (MARION 2003, p. 26).

O sistema da contabilidade, por áreas de responsabilidade, possibilita o controle do resultado projetado. O sistema de contabilidade, bem como o plano de contas, deve estar estruturado de forma que possibilite o acúmulo de dados por centros de responsabilidade.

“CONTABILIDADE é um sistema muito bem idealizado que permite registrar as transações de uma entidade que possam ser expressas em termos monetários, e informar os reflexos dessas transações na situação econômico financeira dessa entidade em uma determinada data”. Nelson Gouveia.

Na Tabela 1 estão representados dois tipos de contabilidade a gerencial e a financeira.

Tabela 1 - Diferença entre contabilidade gerencial e financeira

	<b>Contabilidade Financeira</b>	<b>Contabilidade Gerencial</b>
<b>Usuários</b>	Primordialmente o público externo. Somente medidas financeiras.	Pessoas dentro da organização. Medidas financeiras mais
<b>Tipo de informação</b>		Informações operacionais e físicas.
<b>Foco do tempo</b>	Avaliação de desempenho Voltado ao passado.	O que ocorre no momento e orientada para o futuro .
<b>Natureza da Informação</b>	Objetividade dos dados confiável e aditável .	Ênfase na relevância dos dados, subjetiva e flexível.
<b>Restrição</b>	Regras definidas por princípios contábeis e autoridades governamentais.	Sistema de Informações para atender às necessidades dos usuários.
<b>Escopo</b>	Informações agregadas e Resumidas sobre a organização como um todo.	Informações desagregadas, relatórios sobre produtos, clientes e em qualquer lugar.
<b>Comportamento</b>	Preocupação com o modo Como os números da empresa irão O afetar o comportamento Externo.	Preocupação com o modo Como as medidas e os Relatórios irão influenciar o Comportamento dos gerentes.

Fonte (CHING 2006, p.6).

A contabilidade gerencial é o contrario da financeira, a financeira segue padrões definidos por órgãos regulares, a contabilidade gerencial está preocupada em fornecer informações úteis e práticas para a tomada de decisão.

#### 4.2.2 Plano de Contas

Plano de Contas é o conjunto de contas previamente estabelecido, são movimentações financeiras que as empresas fazem, em dinheiro, cheque ou transferência eletrônica, todas essas contas são lançadas em um plano financeiro que é colocado no mesmo grupo de contas. Na Tabela 2 está apresentado um plano de contas.

Tabela 2 - Plano de contas

<b>Código</b>	<b>Conta</b>	<b>Julho/2013</b>	<b>Agosto/2013</b>	<b>Setembro/2013</b>
<b>1</b>	Entradas/receitas	487.880,31	579.621,44	696.079,38
<b>1.01</b>	Receita de unidades imobiliárias	23.152,36	9.890,62	8.488,70
<b>1.02</b>	Receita de serviços	449.473,55	567.445,36	686.405,96
<b>1.02.10</b>	Impostos retidos	-39.731,33	-52.195,16	-65.471,96
<b>1.06</b>	Receita financeira	0,00	2.285,46	1.184,72
<b>1.95</b>	Valores à reembolsar	15.254,40	0,00	0,00
<b>2</b>	Saídas/custos/despesas	507.362,31	547.146,80	568.419,58
<b>2.01</b>	Custo de obras/serviços prestados	172.388,51	77.843,68	127.408,59
<b>2.01.02</b>	Mão de obra própria e encargos	70.642,04	45.353,02	52.656,67
<b>2.01.03</b>	Serviços de terceiros	93.411,02	25.213,68	36.451,47
<b>2.01.04</b>	Materiais aplicados	8.335,45	7.276,98	38.300,45
<b>2.02</b>	Despesas administrativas	238.143,87	264.085,08	226.786,79
<b>2.02.01</b>	Mão-de-obra encargos	190.554,30	216.325,91	167.764,13
<b>2.02.02</b>	Despesas gerais	14.167,32	20.846,90	26.280,92
<b>2.02.03</b>	Prestadores de serviços	33.422,25	26.912,27	31.916,11
<b>2.02.04</b>	Manutenção de obras concluídas	0,00	0,00	825,63
<b>2.02.04.02</b>	Mão-de-obra aplicada em manutenção	0,00	0,00	825,63
<b>2.03</b>	Despesas financeiras	-11.262,28	-472,37	-12.317,58
<b>2.03.50</b>	Pagamentos devolvidos	15.157,16	-1.000,00	-12.845,61
<b>2.04</b>	Despesas tributárias	114.405,31	108.649,23	113.348,87
<b>2.05</b>	Gastos a apropriar	34.292,00	36.661,60	36.861,60
<b>2.06</b>	Imobilizado	3.485,39	1.674,38	2.675,31
<b>2.07</b>	Despesas comerciais	4.184,55	705,20	656,00
<b>2.07.01</b>	Despesas comerciais	4.184,55	705,20	656,00
<b>2.08</b>	Valores à reembolsar	57,96	0,00	0,00
<b>2.90</b>	Investimentos	-48.333,00	58.000,00	73.000,00
<b>2.90.01</b>	Participações – aportes	85.000,00	58.000,00	73.000,00
<b>2.90.01.01</b>	Aporte para integralização de capital	30.591,64	0,00	0,00
<b>2.90.01.02</b>	Aporte para reserva de aumento de capital	54.408,36	58.000,00	73.000,00
<b>2.90.02</b>	Dividendos	-133.333,00	0,00	0,00
<b>Diferença</b>		-19.482,00	32.474,64	127.659,80
<b>Diferença Acumulada</b>		-19.482,00	12.992,64	140.652,44
<b>Disponível em 30/09/2013: 307.772,58</b>		288.290,58	320.765,22	448.425,02

Fonte: Pesquisadora.

Todas as contas que referem a marketing são lançadas no marketing, mais detalhadas possíveis. Seu objetivo é ampliar o nível de detalhamento das contas bancárias até um nível que seja útil para o gestor da empresa.

Assim, todas as contas da mesma operação são cadastradas no mesmo grupo de contas, dentro do balanço permite que uma organização visualize de forma mais fácil os resultados da empresa.

#### **4.2.3 Relatórios Contábeis**

Relatórios Contábeis são documentos processados pela contabilidade que mostram as situações financeiras da organização, identificando a estrutura do patrimônio e avaliação de desempenho de qualquer empresa, geram relatórios de pagamentos, contribuições, doações etc.

#### **4.2.4 Demonstrações Contábeis**

Demonstrações Contábeis representam o panorama mais exato da situação econômico-financeira da empresa e envolvem um conjunto de peças que permite aos usuários e interessados uma avaliação correta e independente da situação da mesma, tanto nos aspectos patrimoniais como no desempenho dos administradores.

Os componentes das demonstrações contábeis incluem:

- balanço Patrimonial;
- demonstração do resultado;
- demonstrações dos lucros ou prejuízos acumulados, podendo ser substituído pela demonstração das mutações do patrimônio líquido; e
- demonstração dos fluxos de caixa.

BLATT (2001, p XVIII) destaca as finalidades que as informações contábeis precisam possuir:

- Controle: informar a média e a alta administração na medida do possível, de que a empresa está agindo de acordo com as políticas e planos traçados. Exemplo: Situação de liquidez e os índices de endividamento, orçado e realizado etc.
- Planejamento: a contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Permite, também, que o processo decisório decorrente das informações contábeis não se restrinja apenas

aos limites da empresa, aos administradores e gerentes, mas também a outros segmentos.

#### **4.2.5 Balancete**

O Balancete é um instrumento financeiro que se utiliza para visualizar a contas de débitos e de créditos, juntamente com o saldo de cada uma delas (seja devedor ou credor). É o resumo dos fatos econômicos e financeiros já registrados analiticamente nos livros contábil, nele constam a posição patrimonial da instituição, que inclui o dinheiro disponível, os bens e direitos e as dívidas,

O balancete, também, pode ser um documento voluntário para o empresário, mais recomendável para que possa conhecer com precisão o estado financeiro da empresa, sem necessidade de arrastar e reproduzir erros na elaboração das contas anuais. Bem como a posição atualizada das receitas recebidas e das despesas efetuadas, sua elaboração é mensal.

#### **4.2.6 Balanço Patrimonial**

O Balanço Patrimonial é considerado uma ferramenta muito importante e indispensável para todas as empresas independente do seu ramo de atividade e forma de tributação. É um relatório feito pelas contabilidades ao final do ano, que demonstra a posição em 31/dez/xx dos recursos financeiros e econômicos da Organização.

O autor Sá (p.1) reforça que:

“o balanço é uma evidência de equilíbrio de elementos patrimoniais através de; causa efeitos, tempo e espaço, ou seja, é uma demonstração gráfica dimensional de fatos patrimoniais”.

Evidencia qualitativa e quantitativamente a posição patrimonial e financeira da entidade em um determinado período contribuindo para o processo de tomada de decisão. Ex: dinheiro em caixa, em conta corrente, em aplicação financeira, do

dinheiro a receber por empréstimos ou adiantamentos não prestado conta e dos bens móveis e imóveis da Organização, as dívidas a pagar, encargos sociais e impostos a recolher, os empréstimos a pagar, e, ainda o patrimônio social que representa o fundo social líquido pertencente à Organização, é constituído pelo Ativo, pelo Passivo e pelo Patrimônio Líquido. De acordo com a Lei nº 11.638/2007

Balanco Patrimonial – BP – demonstração sintética que visa apresentar a situação financeira e patrimonial da empresa num determinado período sendo composto por três elementos básicos: Ativo que representa os bens e direitos, o Passivo que compreende as obrigações e o Patrimônio Líquido que corresponde ao valor líquido da empresa.

#### **4.2.7 Demonstração do Resultado Social do Exercício**

A Demonstração do Resultado Social do Exercício (DRE) representa a posição sintetizada de todas as receitas e despesas ocorridas durante o ano, objetivo da DRE é fornecer aos usuários das demonstrações financeiras da empresa os dados básicos e essenciais da formação do resultado do exercício (lucro ou prejuízo).

Segundo Marion (1998, p. 380).

“... a Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC) indica a origem de todo o dinheiro que entrou no Caixa, bem como a aplicação de todo o dinheiro que saiu do Caixa em determinado período, e, ainda o Resultado do Fluxo Financeiro”.

Entretanto a demonstração de fluxo de caixa mostra as alterações líquidas que ocorrem na empresa, e as atividades do fluxo criam essas mudanças. Como diz Martins (1989 p. 53).

“O balanço e a demonstração de resultados, se elaborados à luz do custo histórico e na ausência de inflação, são a distribuição lógica e racional ao longo do tempo do fluxo de caixa da empresa.”

### 4.3 ASPECTOS GERAIS SOBRE O FLUXO DE CAIXA

Neste tópico serão abordados os aspectos teóricos, as funções e objetivos do fluxo de caixa nas empresas.

#### 4.3.1 Fluxo de caixa conceitos e definições

Fluxo de caixa é um grande sistema de informação para qual geram dados financeiros para diversas áreas da empresa, mede a capacidade de gerar recursos para suprir as necessidades do capital. O controle de caixa pode ser por uma simples planilha do Excel, que quando controlada corretamente trás grandes benefícios, e é uma das mais importantes ferramentas de controle.

Além disso, é um instrumento que auxilia os gerentes financeiros no controle de decisões podendo determinar as metas e objetivos futuros, permitir visão mais ampla de seus recursos, garantir os pagamentos dos seus compromissos, visualizando a origem e as aplicações do dinheiro que transitou.

O Fluxo de caixa é um instrumento gerencial que controla e informa todas as movimentações financeiras (entradas e saídas de valores) de um dado período, pode ser diário, semanal, mensal, etc., (SEBRAE 2013).

Um dos objetivos do fluxo de caixa é controlar as entradas e saídas de recursos financeiros em um determinado período, facilitando a administração financeira da empresa em relação as seus fornecedores e clientes, e identifica as necessidades de recursos quando necessário como: Resgate ou Aplicação. Também, tem como o objetivo não permitir que a conta corrente fique no zero, mantendo um controle da sua inadimplência de formas de avaliar as alternativas de

investimento e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa, com reflexos monetários.

#### **4.3.2 Giro de Caixa**

Quanto maior esse indicador, mais eficiente é a empresa na gestão do seu caixa. Quanto maior for o giro de caixa, menor será a necessidade de caixa para suportar as operações. Este indicador é calculado como sendo a divisão entre as receitas da empresa e o seu capital circulante. Da mesma forma que o giro do estoque, o giro do caixa deve ser maximizado, sem incorrer no risco da falta de recursos. Gitman (2001, p. 134) ressalta que a diferença destes ativos de curto prazo e passivos em curto prazo resulta no capital de giro líquido ou capital circulante.

$$\text{CAPITAL DE GIRO} = \text{ATIVO CIRCULANTE}$$

O giro de caixa representa o número de vezes em que o caixa girou no período de análise, utilizando a mesma conceituação teórica do giro do estoque, contas a receber e contas a pagar.

De acordo com essas informações uma empresa pode estimar o tamanho do capital de giro necessário ao negócio, procurando as melhores formas de supri-lo junto a fornecedores e clientes, fortalecendo o capital próprio investido, de forma a viabilizar o crescimento das vendas com sustentabilidade real.

#### **4.3.3 Demonstração de Fluxo de Caixa**

O formato de estrutura adotado para a demonstração dos fluxos de caixa (DFC) é composta por 3 (três) grupos de acordo com a natureza da atividade.

Atividades Operacionais: São atividades normalmente decorrentes da operação da empresa, são explicadas pelas receitas e gastos decorrentes da industrialização, comercialização ou prestação de serviços da empresa. Estas atividades têm ligação com o capital circulante líquido da empresa.

Exemplos:

- recebimentos pela venda de produtos e serviços;
- pagamento em dinheiro a fornecedores por mercadorias e serviços;
- despesas operacionais;
- salários;
- encargos sociais e outros recebimentos e pagamentos não classificados como atividades de investimentos ou de financiamentos.

Pagar dividendos e fazer novos investimentos sem recorrer a fontes extensão os recursos obtidos do Passivo Não Circulante e do Patrimônio Líquido devem ser incluídos aqui os empréstimos e financiamentos de curto prazo, as saídas correspondem à amortização destas dívidas e os valores pagos aos acionistas a título de dividendos, distribuição de lucros e as de financiamento,

São as principais atividades geradoras de receita da entidade e outras atividades diferentes das de investimento e de financiamento.

Atividades de Investimentos: São os gastos efetuados no Realizável a Longo Prazo, em Investimentos, no Imobilizado ou no Intangível, bem como as entradas por venda dos ativos registrados nos referidos subgrupos de contas. Compreendem as transações concessão e recebimento de empréstimos tais como:

- compra e resgate de títulos financeiros,
- aquisição e venda de participações em outras sociedades,
- compra e venda de ativos utilizados na produção de bens e serviços ligados ao objetivo social da entidade.

São referentes à aquisição e venda de ativos de longo prazo e investimentos não incluídos nos equivalentes de caixa.

Atividades de Financiamentos: São os recursos obtidos do Passivo Não Circulante e do Patrimônio Líquido. Devem ser incluídos s empréstimos e financiamentos de

curto prazo. As saídas correspondem à amortização destas dívidas e os valores pagos aos acionistas a título de dividendos, distribuição de lucros.

- captação de recursos dos proprietários ou acionistas;
- pagamentos a investidores para adquirir ou resgatar ações da empresa;
- devolução dos recursos e os rendimentos desses recursos em forma de dividendos ou não;
- amortização de empréstimos a pagar de terceiros e remuneração e a obtenção e amortização de outros recursos classificados no longo prazo.

São aquelas que resultam em mudanças no tamanho e na composição do capital próprio e endividamento da entidade.

#### **4.3.4 Planejamento financeiro**

Planejamento nada mais é que planejar, acompanhar e estudar as ações a serem tomadas para a realização de uma atividade visando solucionar um problema ou alcançar um objetivo.

Através disso o planejamento financeiro visa o melhor modo para se atingir os objetivos estabelecidos, aonde quer chegar, quando chegar e quais os caminhos ira percorrer. Não visa apenas o enriquecimento e aumento de capital mais representa, também, o comportamento financeiro da empresa durante determinado intervalo de tempo, ajudando as empresas que estão iniciando suas atividades. O planejamento financeiro deve seguir os seguintes passos:

1. identificação das metas e objetivos a serem alcançados;
2. coleta dos dados e informações necessárias;
3. análise da situação atual e consideração de alternativas;
4. desenvolvimento das estratégias para atingir as metas;
5. implementação das estratégias;
6. revisão periódica do seu plano.

Com base nas informações o planejamento provoca modificação em empresas tecnologia e sistemas, usa a intuição e criatividade para transformar

informação em ideia. Existem várias ferramentas que servem de auxílio na hora de planejar os passos do presente e do futuro da companhia.

#### 4.3.5 Orçamento

Orçamento é um ato de previsão da gestão financeira é uma peça de grande importância na orientação financeira, à previsão pode ser feita com base nos resultados da gestão de exercícios anteriores a servem como norma de ação para exercícios futuros. O planejamento financeiro é necessário para administrar as incertezas, sejam elas internas ou externas. Gitman (1987, p.250) afirma:

“Os planos financeiros e orçamentos fornecem roteiros para atingir os objetivos da empresa. Além disso, oferecem uma estrutura para coordenar as diversas atividades da empresa e atuam como mecanismo de controle estabelecendo um padrão de desempenho contra o qual é possível avaliar os eventos reais.”

A diferença entre fluxo de caixa e orçamento, é que o fluxo de caixa é onde são registradas as entradas e saídas, e orçamento onde prevê o que vai ser disponibilizado. A Tabela 3 apresenta algumas definições sobre planejamento e controle orçamentário.

Tabela 3 - Planejamento e controle orçamentário

O que é planejamento	O que é orçamento
É a definição de um futuro desejado e dos meios eficazes para alcançá-lo.	É a expressão monetária de um plano operacional.
É um processo de tomada de decisão por antecipação.	É a etapa final de um processo de planejamento.
É um processo orientado no sentido de produzir uma ou várias situações futuras.	É um compromisso de realização.
Envolve um conjunto de decisões interdependentes.	É um instrumento de acompanhamento e contínua avaliação de desempenho das atividades e dos departamentos.

Fonte: Oliveira, Perez e Silva (2010, p. 105).

Em relação ao fluxo de caixa é calculado o valor acumulado entre as receitas previstas e as despesas durante determinado período as movimentações de dinheiro no período passado, enquanto o orçamento antecipa problemas futuro de caixa, ponto crítico que poderão ser apontados antecipadamente, com excesso de caixa poderá ser redirecionado para outro recurso. É necessário que haja um planejamento financeiro de modo que se possa monitorar a situação financeira da mesma, avaliar a necessidade de aumentar ou reduzir a capacidade produtiva e determinar os aumentos ou reduções de efetuais gastos.

#### 4.3.6 Ciclo econômico

O Ciclo Econômico é quando a empresa compra os produtos até o momento que a empresa os vende. Na Figura 1 está apresentado um exemplo de ciclo econômico.

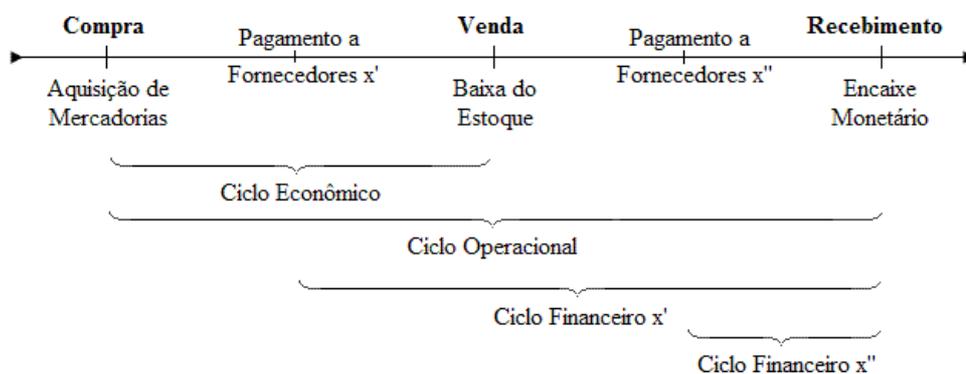


Figura 1 - Exemplo de ciclo econômico

(Fonte: Jonatan de Sousa Zanluca)

#### 4.3.7 Ciclo Operacional

O Clico operacional é o tempo médio que a empresa demorou em pagar seus fornecedores, somando o período em que a empresa comprou o produto, e o mesmo ficou armazenado em estoque acrescentando o período que a empresa demorou a receber o valor pelo produto vendido.

O ciclo operacional é a soma do prazo médio de estocagem (PME) e o prazo médio de recebimento (PMR) conforme Equação 1.

$$CO = Pme + Pmv \text{ (Equação 1)}$$

Onde: CO = Ciclo operacional, Pme= prazo médio de estocagem, Pmv= prazo médio de recebimento de vendas.

Considerando que uma empresa estocou um determinado produto por 40 dias e o tempo para venda e recebimento monetário foi de 20 dias o ciclo operacional será de 60 dias.

$$\text{Ciclo operacional} = 40 \text{ dias} + 20 \text{ dias} = \text{O ciclo operacional foi de 60 dias}$$

O Cálculo do Ciclo Operacional é fundamental para determinar a necessidade de fluxo de caixa da empresa. Controla o prazo de pagamento e recebimento, é o meio tempo entre comprar e pagar um fornecedor até receber o dinheiro da venda do respectivo produto.

#### **4.3.8 Ciclo Financeiro.**

O Ciclo Financeiro, também conhecido por Ciclo de Caixa que é o prazo entre pagamentos de compras e o recebimento de vendas (Equação 2). Quanto menor for o Ciclo de Caixa melhor será para a empresa, e ideal que a empresa receba seus recursos para depois quitar seus fornecedores, ou estarem equilibradas em respectivas datas de pagamento e recebimento.

$$CF = CO - PMF \text{ (Equação 2)}$$

Onde: CF= ciclo financeiro; CO = Ciclo Operacional; PMF=prazo médio de pagamento a fornecedores.

Com um ciclo menor o corre o aumento do giro de negócio proporcionando maiores retornos sobre os investimentos. O ciclo financeiro mede o prazo que a

empresa financia seus clientes com recursos próprios ou de terceiros, com que a empresa transforma seus ativos ou patrimônio líquido em receita. Quanto maior for o ciclo financeiro, mais necessidade a empresa tem de obtenção de financiamento complementar para o giro de seus negócios.

A Importância desses ciclos nas programações de contas a pagar e a receber, ajuda no aspecto de não necessitar mais de um resgate por semana ou necessidade de financiamentos, podendo manter uma programação semanal de quanto à empresa ira receber para quitar suas dividas, se mantiver uma regra rigorosa. Isso possibilita a empresa a ter mais controle e segurança de seus recursos, evitando inadimplência de capital terceiros.

O Ciclo Operacional e o Ciclo de Caixa podem ser obtidos por Indicadores financeiros, esses indicadores avaliam a eficiência na administração dos ativos da empresa ou, a velocidade com que a empresa transforma seus ativos ou patrimônio líquido em receita.

## **5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS**

Neste capítulo será apresentada a caracterização da empresa.

### **5.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

Fundada em Novembro de 2003, a Construtora Avantti S/A. surgiu para se destacar frente à nova filosofia empresarial imposta ao ramo da construção civil, onde impera novo modelo organizacional com Incorporadores, figurando como investidores através do poder econômico e a Construtora por sua vez, gerenciamento de novos negócios imobiliários, visando à qualidade do produto a ser construído.

Com esse intento a Construtora Avantti S/A. atualiza-se constantemente, buscando novos sistemas construtivos, materiais e tecnologias que possam aprimorar a qualidade de suas obras, modernizando-se face aos conceitos tradicionais e visando primordialmente a máxima valorização imobiliária, obtida com

métodos construtivos adequados e que resultam na plena satisfação de seus clientes, tendo uma programação do início ao final de todos os empreendimentos de sua saúde financeira.

Com esse conceito, uma construção divide-se em várias etapas já conhecidas:

- fundações e instalações subterrâneas;
- estrutura e cobertura;
- instalações;
- fachada e esquadrias;
- acabamentos;
- paisagismo.

A Avantti opera com o ERP utilizando-se do sistema SIENGE, garantindo transparência, pontualidade e exatidão nas informações financeiras de seus empreendimentos, inclusive com acessos eletrônicos a qualquer instante.

Os principais produtos e serviços são realizados em obras:

- residencial;
- predial;
- comercial;
- industrial;

Responsabilidade Social para a Avantti é o modo de uma empresa conduzir suas atividades, sendo co-responsável pelo desenvolvimento da sociedade. Prestar serviços que não prejudiquem o meio ambiente e promover a inclusão social entre outras iniciativas, são diferenciais cada vez mais importantes para as empresas na conquista de novos clientes e consumidores.

Pensando nisso, e preocupada em deixar um legado para as futuras gerações, a Construtora Avantti utiliza em seus empreendimentos métodos construtivos ecologicamente corretos. Com Lajes maciças protendidas sem vigas permitem a inexistência de revestimentos brutos de teto e de piso, bem como de impermeabilização de sacadas, ganho de pé direito uniforme, ganho na acústica entre pavimentos, além de redução do número de pilares, favorecendo a arquitetura interna e externa. O sistema de construção "a seco", o "DRY WALL", proporciona

conforto térmico, de umidade e de acústica, ganho de área líquida e economia em todas as instalações com maior produtividade e facilidade nas manutenções.

### **5.1.1 Clientes**

A Construtora sempre está pensando em atender seus clientes da melhor forma possível, a satisfação dos clientes é decorrente do desempenho percebido no momento em que ele alcança expectativas esperadas.

Esta sempre preocupada em mudar procedimentos operacionais ou serviços para melhor satisfazer-los. Na entrega da obra sempre é acompanhado o cliente até que ele esteja morando em seu apartamento, orientando a respeito de financiamento. Conta com uma equipe de manutenção que tenta resolver problema que o cliente poderá ter com seu apartamento.

### **5.1.2 Contas a pagar**

O setor de contas a pagar é um dos setores importantes na organização, pois proporciona uma visualização global dos compromissos assumidos pela empresa, permitindo acompanhar os pagamentos a serem efetuados.

Na empresa em estudo o controle é feito da seguinte forma: as notas fiscais são entregues nas obras, para o mestre e o engenheiro possam conferir o material, quando a nota chega à obra já é feito o lançamento no sistema, através disso o setor financeiro já consegue visualizar a programação de pagamentos a vencer, tendo a programação semanal. Um dia da semana é necessário coletar todas as notas que estão no sistema e conferir com os documentos do *follow up* para conferir se as mesmas já foram recebidas. Por esse controle é possível saber antecipadamente as contas a vencer na próxima semana, podendo dar tempo à empresa para gerar recursos e quitar suas dívidas.

## 6 INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentadas as análises e interpretação dos resultados, como forma de responder aos objetivos específicos:

- analisar métodos para controle de caixa;
- estruturar o fluxo de caixa da empresa;
- analisar ferramentas úteis para melhorar o desempenho e antecipar os processos para tomada de decisões; e
- apresentar os principais indicadores financeiros;

### 6.1 MÉTODOS PARA CONTROLE DE CAIXA.

O objetivo da avaliação do fluxo de caixa, basicamente, é apurar o saldo disponível para que haja sempre capital de giro na empresa, para aplicação ou eventuais gastos.

Além disso, ao elaborar um fluxo de caixa, o empresário terá uma visão de futuro próximo, ou seja, uma ideia de como a situação financeira estará nos próximos dias e semanas.

Os principais requisitos para a implantação do fluxo de caixa são:

- apoio da empresa;
- organização da estruturada empresa;
- níveis de responsabilidades de cada área;
- treinamento do pessoal para implantar o fluxo de caixa na empresa;
- manual de operações financeiras;
- objetivos e as metas propostas no fluxo de caixa;
- plano financeiro;
- integração dos diversos setores e departamento da empresa ao sistema do fluxo de caixa.

O fluxo de caixa evidencia tanto o passado como o futuro, o que permite projetar, dia a dia, a evolução do disponível, de forma que se possam tomar com a

devida antecedência, as medidas cabíveis para enfrentar a escassez ou o excesso de recursos.

O fluxo de caixa realizado funciona como um *feedback*, possibilita resgatar informações para o processo decisório e para o planejamento financeiro futuro. Mostra os motivos das variações ocorridas, se ocorreram por falha de projeções ou por falhas de gestão, a finalidade do fluxo de caixa realizado é mostrar como se comportaram as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa em determinado período permitindo identificar as causas de eventuais divergências de valores. Tendo cuidados com o fluxo de caixa realizado, além de propiciar análise de tendência, serve de base para o planejamento do fluxo projetado.

O Fluxo de caixa projetado pode ser a curto ou em longo prazo, outra forma identificar os excessos de caixa ou a escassez de recursos dentro do período projetado. Na demonstração do fluxo de caixa projetado a finalidade é permitir a visualização com antecedência da posição do saldo de caixa, podendo ser identificadas as prováveis faltas futuras de caixa ou excessos de numerários. É uma ferramenta que traduz a real situação da empresa, de forma detalhada do que está acontecendo dia a dia na empresa, é fundamental para ler a situação da empresa.

Projetar é necessário por que muitas vezes simplesmente a maioria das empresas ignoram o planejamento de fluxo de caixa e continuam se ariscando e somente quando os problemas aparecem que tomam uma decisão, mais nem sempre a reação será adequada para a situação, nem sempre haverá tempo hábil e sem um devido planejamento só aumentam as chances de isso acontecer várias outras vezes. Segundo Fávero, et al (1997, p. 373), o fluxo de caixa:

Projetado é a planificação das entradas e saídas futuras de dinheiro. Ele possibilita o planejamento das atividades operacionais e investimentos futuros, ao mesmo tempo em que permite planejar a captação de recursos, quando necessários, a custos sustentáveis pela entidade.

Diante dessa observação é bom estar sempre atento no que esta acontecendo e procurando se antecipar ao que está por vir, fazendo uma projeção com as contas a receber e a pagar e incluindo possíveis gastos e expectativa de vendas de produtos e/ou serviços ajudam na análise das possíveis situações antes delas ocorrerem.

Para início de controle é importante que a empresa faça uma previsão do seu caixa de acordo com o seu histórico passado se houver e movimentos financeiros futuros, a projeção é uma forma de minimizar os erros que podem ser criados vários cenários (padrão, pessimista e otimista). Com isso a empresa poderá saber com antecedência a necessidade de caixa programando assim suas ações para lucrar ou diminuir os custos.

Para preparar um fluxo de caixa os seguintes pontos devem ser considerados:

- investimento inicial;
- projeção de receitas= Receita total bruta = número de produtos vendidos ou serviços prestados X preço de venda;
- tributos incidentes sobre a receita
- receita líquida;
- despesas variáveis;
- margem de contribuição;
- despesas fixas;
- lucro operacional = Margem de contribuição – despesas fixas;
- tributos incidentes sobre o lucro;
- lucro líquido;
- remuneração dos sócios; e
- reinvestimento em ativos fixos.

A partir desses pontos pode-se projetar um fluxo de caixa colocando em uma planilha em Excel, conforme apresentado na Tabela 4.

Tabela 4 - Fluxo de caixa projetado.

<b>Fluxo de caixa projetado</b>										
<b>Fluxo de caixa mensal projetado em R\$ - ANO</b>	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun
<b>Investimento inicial</b>										
<b>Projeção de receitas</b>										
<b>Tributos incidentes sobre a receita</b>										
<b>Receita líquida</b>										
<b>Despesas variáveis</b>										
<b>Margem de contribuição</b>										
<b>Despesas fixas</b>										
<b>Lucro operacional</b>										
<b>Tributos incidentes sobre o lucro</b>										
<b>Lucro líquido</b>										
<b>Remuneração dos sócios</b>										
<b>Reinvestimento em ativos fixos</b>										

Fonte: Pesquisadora.

Com base na informação poderá ser um dos meios de controlar as entradas e saídas de dinheiro dentro da empresa, as movimentações de recursos disponíveis, não permitindo que fique excesso de dinheiro parado e nem que falte para honrar com seus compromissos perante terceiros.

As estratégias básicas a ser empregadas pela empresa na administração de caixa segundo ZDANOMICZ (1998) são:

- retardar o pagamento, sem prejudicar a credibilidade da empresa, aproveitando quaisquer descontos favoráveis;
- girar o estoque com maior rapidez possível, evitando faltas de estoque, que passam ocasionar perdas de vendas; e
- receber o mais cedo possível as contas a receber, investindo nos períodos entre o recebimento, e o pagamento de dívidas da empresa.

Os recursos disponíveis em caixa são responsáveis pela continuidade e conclusão do ciclo de produtividade de uma empresa.

Zadanowicz (2000, p. 131) explica também, que são úteis na elaboração do fluxo de caixa:

- projeção das vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa;
- estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;
- levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes;
- determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo da atividade; e
- orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período em questão.

## 6.2 ESTRUTURAR O FLUXO DE CAIXA.

Hoje para as empresas sobreviver ao mercado competitivo, precisa em algum momento investir em seu capital, em novos equipamentos ou em matéria prima, por isso muitas vezes as empresas entram em financiamentos longos e o controle de caixa auxilia o empreendedor a ter uma projeção do que ele tem a pagar no futuro.

Por isso o empreendedor precisa saber qual o saldo de todas as contas da sua empresa. (contas bancárias, cofre, caixinha administrativo, enfim todo dinheiro disponível na sua empresa.) A soma desses números será o saldo inicial do controle do fluxo de caixa da empresa ( Figura 2).

Nesse momento a empresa já precisa saber suas previsões de contas a pagar aos seus fornecedores e todas as contas a receber dos seus clientes. É preciso acompanhar os vencimentos evitando pagamento de juros e multas por atraso e receber dos seus clientes em dia.

Quanto às parcelas de financiamento é necessário lançar as parcelas no fluxo de caixa, assim estará na programação no período em que determinou, o caixa fica comprometido com aquilo que foi programado, o mesmo deve ser feito com as

contas a receber. Assim é possível identificar com antecedência o que irá acontecer com o caixa da empresa.

Se acaso empresa não vender o suficiente para quitar suas dívidas que estão a vencer, consegue a tempo negociar mais prazos de pagamento para os próximos meses, evitando o saldo ficar negativo em conta corrente, será preciso recorrer a dinheiro aplicado ou até mesmo a empréstimos para manter o saldo dos meses positivos. Tendo as informações com antecedências pode ajudar a tomar a melhor decisão num período de dificuldades.

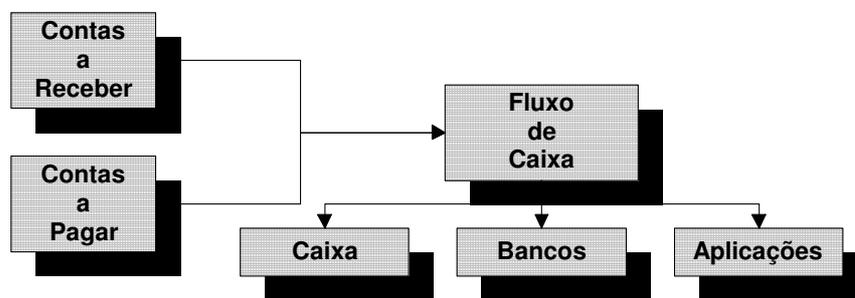


Figura 2 – Controle do fluxo de caixa da empresa

Fonte: (Sá, 1998:10).

Primeiro passo para se estrutura um fluxo de caixa deve se definir o período a qual vai ser analisado pela empresa que necessita obter resultado, quem define o período é a empresa. Definido o período obter o plano de contas que é um instrumento importante, tornando de fácil entendimento e pratico.

Em seguida coletar os dados necessários que poderão ser retirados pela contabilidade, à frequência com que tais informações são atualizadas pode trazer consequência em termos de viabilidade.

Toda a informação tem que ser jogada no controle do caixa, menos as despesas pessoais familiares, por que se torna impossível de controlar junto com as despesas da empresa.

Na Tabela 5 está apresentado um modelo de fluxo de caixa para aplicar na empresa.

Tabela 5- Modelo de Fluxo de caixa

ITENS	Julho/2013	Agosto/2013	Setembro/2013	Total período	
				Previsto	Comprometido
<b>Entradas / Receitas</b>	102.422,25	51.617,77	51.780,34	205.820,36	205.820,36
<b>Receita de unidades imobiliárias</b>	20.148,21	6.879,86	7.161,95	34.190,02	34.190,02
<b>Receita de serviços</b>	67.019,64	42.452,45	43.433,67	152.905,76	152.905,76
<b>Impostos retidos</b>	-4.391,82	-2.781,93	-2.846,21	-10.019,96	-10.019,96
<b>Receita financeira</b>	0,00	2.285,46	1.184,72	3.470,18	3.470,18
<b>Valores a reembolsar</b>	15.254,40	0,00	0,00	15.254,40	15.254,40
<b>Saídas /despesas</b>	92.680,45	178.590,82	244.498,76	515.770,03	515.770,03
<b>Custo de obras/serviços prestados</b>	32.643,07	16.506,75	33.889,94	83.039,76	83.039,76
<b>Mão de obra própria e encargos</b>	12.830,07	2.684,34	2.714,84	18.229,25	18.229,25
<b>Serviços de terceiros</b>	13.615,77	8.248,87	8.104,72	29.969,36	29.969,36
<b>Materiais aplicados</b>	6.197,23	5.573,54	23.070,38	34.841,15	34.841,15
<b>Despesas Administrativas</b>	86.881,73	69.762,14	88.675,64	245.319,51	245.319,51
<b>Mão – de – obra e encargos</b>	40.316,37	27.775,36	40.638,03	108.729,76	108.729,76
<b>Despesas gerais</b>	13.143,11	15.074,51	16.121,50	44.339,12	44.339,12
<b>Prestadores de serviços</b>	33.422,25	26.912,27	31.916,11	92.250,63	92.250,63
<b>Despesas financeiras</b>	-11.262,28	-472,37	-9.695,67	-21.430,32	-21.430,32
<b>Pagamentos devolvidos</b>	15.157,16	-1.000,00	-10.223,70	3.933,46	3.933,46
<b>Despesa tributaria</b>	82.772,83	62.189,62	85.865,94	230.828,39	230.828,39
<b>Gastos a apropriar</b>	3.414,60	3.930,30	3.087,60	10.432,50	10.432,50
<b>Imobilizados</b>	3.485,39	1.674,38	2.675,31	7.835,08	7.835,08
<b>Despesas comerciais</b>	3.020,15	0,00	0,00	3.020,15	3.020,15
<b>Valores a reembolsar</b>	57,96	0,00	0,00	57,96	57,96
<b>Investimentos</b>	108.333,00	25.000,00	40.000,00	-43.333,00	-43.333,00
<b>Participações – aportes</b>	25.000,00	25.000,00	40.000,00	90.000,00	90.000,00
<b>Aporte para reserva para aumento de capital</b>	25.000,00	25.000,00	40.000,00	90.000,00	90.000,00
<b>9.741,80</b>	-126.973,05	-192.718,42	-309.949,67	-309.949,67	
<b>9.741,80</b>	-117.231,25	-309.949,67			

Fonte: Pesquisadora.

A partir do modelo apresentado percebe-se a facilidade para analisar o desempenho econômico da empresa e serve para acompanhamento da área financeira o empresário pode controlar entrada e saída de dinheiro.

A partir do momento que o empresário elabora fluxo de caixa ele tem em mãos uma ferramenta que possibilita uma visão de toda a movimentação financeira.

Segundo informações retiradas e um documentário do SEBRAE, a manutenção do controle do fluxo de caixa na empresa, apresenta as seguintes vantagens:

- planejar e controlar as entradas e saídas de caixa num período de tempo determinado.
- avaliar se as vendas presentes serão suficientes para cobrir os desembolsos futuros já identificados;
- auxiliar o empresário a tomar decisões antecipadas sobre a falta ou sobra de dinheiro na empresa;
- verificar se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira no período avaliado;
- verificar a necessidade de realizar promoções e liquidações, reduzir ou aumentar preços;
- verificar se os recursos financeiros próprios são suficientes para tocar o negócio em determinado período ou se há necessidade de recursos com terceiros;
- avaliar se o recebimento das vendas é suficiente para cobrir os gastos assumidos e previstos no período;
- verificar a necessidade de realizar promoções e liquidações, reduzir ou aumentar preços objetivando o ingresso de recursos na empresa;
- avaliar a capacidade de pagamentos antes de assumir compromissos; e
- antecipar as decisões sobre como lidar com sobras ou faltas de caixa.

### 6.3 CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA:

Caixa e equivalentes de caixa consistem em numerário disponível na entidade, saldos em poder de bancos e aplicações financeiras de curto prazo. Caixa e equivalentes de caixa incluído na demonstração dos fluxos de caixa, da empresa avaliada, compreendem os itens e valores apresentados na Tabela 6.

Tabela 6 – Caixa e equivalentes de caixa.

	<b>JUL/13</b>	<b>AGO/13</b>	<b>SET/13</b>
<b>Circulante</b>	551.516,80	572.151,11	627.980,20
<b>Disponibilidades</b>	164.040,73	195.472,62	323.132,42
<b>Caixa</b>	1.677,10	1.661,29	1.351,24
<b>Bancos</b>	67.236,49	3.283,57	245.593,45
<b>Aplicações Financeiras</b>	95.127,14	190.527,76	76.187,73

Fonte: Pesquisadora.

Os equivalentes tem a finalidade de satisfazer os compromissos de caixa em curto prazo e não para investimento ou outros propósitos, são aplicações ou investimentos em curto prazo, que sejam prontamente convertíveis em dinheiro e que estejam sujeitos alterações de valor insignificante.

O investimento só se enquadra, normalmente, como um equivalente de caixa quando tiver um vencimento a curto prazo, seja três meses ou menos a partir da data de aquisição.

#### 6.4 MÉTODOS DE ELABORAÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

Quanto à elaboração da DFC pode ser apresentada sob duas formas sendo eles o método direto e o método indireto, e diferenciam-se pela forma como são apresentados os recursos provenientes das operações.

Segundo autor Sá, Carlos os métodos direto e indireto se resume como apresentado no exemplo da Figura 3.

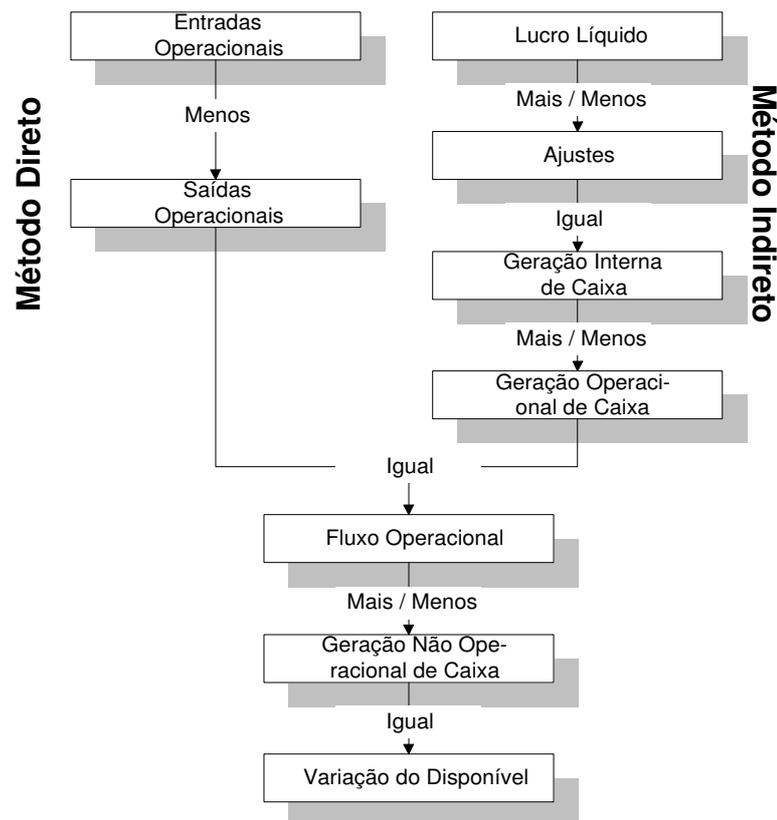


Figura 3 – Exemplo de métodos indireto e direto de elaboração da demonstração de fluxo de Caixa.

Fonte: (Sá, 1998:36)

Método Direto: refere-se a entradas e saídas brutas de dinheiro dos principais componentes das atividades operacionais, como os recebimentos pelas vendas de produtos e serviços e os pagamentos a fornecedores e empregados. Resume em todos os pagamentos e recebimento decorrentes das atividades operacionais da empresa. O método direto também permite gerar informações com base em critérios técnicos, eliminando, qualquer interferência da legislação fiscal, também facilita a administração financeira das empresas, e com ele podemos saber se os problemas financeiros têm origem no Operacional, no Investimento, no Financiamento, ou ainda nos três grupos. Se o fluxo de caixa for obtido pelo método direto possui um campo limitado para se visualizar, pois capta apenas o que circula pelo disponível, pelo método direto deve se cobrir no mínimo o período correspondente a um ciclo financeiro para que o ativo circulante e o passivo circulante tenham tempo para circular pelo disponível, o que se pode perceber pelo método direto é se o caixa esta

melhorando ou piorando. Já no método indireto consegue enxergar qual a contribuição de cada conta do Balanço Patrimonial.

Método indireto: É aquele no qual os recursos provenientes das atividades operacionais são demonstrados a partir do lucro líquido, ajustado pelos itens considerados nas contas de resultado que não afetam o caixa da empresa. Procura conciliar o lucro contábil com o fluxo de caixa líquido das atividades operacionais, investimentos e de financiamento mostrando como se compõe a diferença. Permite assim que se visualize não apenas o processo de geração de caixa mais também como o fluxo de caixa da empresa esta sendo gerado. De acordo com CHING; Marques; Prado (2003, p. 83):

O método indireto começa com o lucro líquido do Demonstrativo de Resultados e reconcilia com o caixa líquido das operações. Os itens das linhas intermediárias – como depreciação, aumento no contas a receber e aumento nos estoques – explicam por que o lucro difere do caixa resultante das operações. Esse é o ponto forte do método indireto. Por outro lado, esse método não demonstra os detalhes operacionais, como cobrança dos clientes e pagamento aos fornecedores, impostos e outros.

O método indireto é recomendável pelas seguintes razões:

- proporciona uma ligação lógica entre o demonstrativo de fluxos de caixa com demonstração de resultados e o balanço patrimonial;
- os usuários dos demonstrativos financeiros estão mais familiarizados com esse método;
- pode ser considerado como de menor custo de execução para as empresas.

#### **6.4.1 Ferramentas úteis para melhorar o desempenho e antecipar os processos para tomada de decisões.**

As pequenas empresas são fundamentais para economia do país, entretanto é indispensável que os pequenos empresários tenham conhecimento do todas as atividades da organização, o sucesso do negócio depende da capacidade do empresário administrar os recursos financeiros de modo a garantir o capital de giro mesmo diante de situações adversas entre a saída e a entrada de capital. Assim, segundo Schvirck (2006, p. 16):

[...] considerando a necessidade de informações para a tomada de decisões, por qualquer um dos grupos de usuário, pode se resumir que o objetivo principal da Contabilidade é gerar ao seu usuário um conjunto de informações, de forma que ele possa utilizá-la no seu processo decisório.

Vale ressaltar que o fluxo de caixa nada mais é do que a previsão do futuro, o principal objetivo dessa previsão é fornecer informações para a tomada de decisões, tais como: prognosticar as necessidades de captação de recursos bem como diagnosticar necessidades de recursos.

É um grande sistema de informações para o qual convergem os dados financeiros gerados em diversas áreas da empresa, os setores devem sempre estar constante conexão com o setor financeiro, pois o caixa é construído a partir das informações repassadas tanto entradas como saídas. Para a elaboração de caixa, a empresa precisa dispor as informações internamente que permitam a visualização das contas a receber, contas a pagar e de todos os desembolsos geradores dos custos.

A maior dificuldade encontrada para controles de caixa adequado é gerenciar o sistema de informações, em grande parte das empresas utilizam sistema de planilhas, só que uma informação que deixa de ser passada para a planilha ou sistema poderá trazer consequências grandes, correndo risco de ter que optar em fazer empréstimos a instituições financeiras, a falta de comunicação entre os setores trazem consequências serias para as empresas.

Segundo Cavalcante (2007), para se elaborar o fluxo de caixa torna-se necessário tomar alguns cuidados, tais como:

- conhecer com detalhes o ciclo financeiro da empresa (prazos de pagamentos e recebimentos);
- manter os controles auxiliares em dia, tais como: Controle bancário, controle de recebimentos de clientes, controle de pagamento a fornecedor e controle de movimentação de caixa;
- todos os valores lançados no fluxo de caixa deverão ser realistas, ou seja, manter os valores das estimativas e saídas de caixa sempre atualizadas.

#### 6.4.2 Análise dos Demonstrativos Financeiros a partir dos índices de liquidez.

Neste item serão apresentados os índices financeiros para poder conhecer melhor a situação da empresa.

Para facilitar o entendimento dos cálculos dos índices, é apresentado na Tabela 7 os principais valores contidos na demonstração contábeis da empresa Construtora Avantti S/A.

Tabela 7 - Demonstrações contábeis

CONSTRUTORA AVANTTI S/A	jul/13	ago/13	set/13		jul/13	ago/13	set/13
<b>ATIVO</b>	<b>3.240.116,03</b>	<b>3.356.815,83</b>	<b>3.552.092,75</b>	<b>PASSIVO</b>	<b>3.240.116,03</b>	<b>3.356.815,83</b>	<b>3.552.092,75</b>
Ativo Circulante	551.516,80	572.151,11	627.980,20	Passivo Circulante	976.323,68	1.040.625,00	1.085.823,69
Disponibilidades	164.040,73	195.472,62	323.132,42	Fornecedores	66.768,45	96.181,48	77.075,72
caixa	1.677,10	1.661,29	1.351,24	empréstimos e financiamentos	4.858,29	3.886,62	2.914,95
Bancos	67.236,49	3.283,57	245.593,45	Obrigações tributárias	467.638,37	492.966,55	528.508,28
Aplicações Financeiras	95.127,14	190.527,76	76.187,73	Ordenados e Salários	5.610,31	7.426,44	15.014,44
Direitos Realizáveis em curto prazo	349.518,98	337.438,53	265.620,00	encargos sociais	80.475,34	78.267,13	67.577,44
Clientes	103.102,70	86.637,48	0,00	Provisões trabalhistas	381.552,72	407.272,98	445.916,40
Adiantamentos	10.954,45	8.251,78	10.278,86	<b>Obrigações trabalhistas</b>	<b>252.544,97</b>	<b>252.293,75</b>	<b>292.886,74</b>
Tributos a compensar	192.434,43	199.498,46	207.844,10	Impostos e contribuições	36.259,30	40.456,36	39.486,87
Retidos na fonte	47.054,86	54.118,89	62.464,53	Impostos e contrib./lucro a pagar	182.201,96	179.680,06	216.767,99
Pagamento indevido ou maior	234,89	234,89	234,89	Impostos e contrib./receitas a pagar	34.083,71	32.157,33	36.631,88
Antecipações estimativa	141.326,49	141.326,49	141.326,49	Valores a reembolsar	715,2	607,58	639,6
Incentivos fiscais	3.818,19	3.818,19	3.818,19	Demais obrigações	183.798,40	184.798,40	183.798,40
Valores a reembolsar	39.411,10	40.075,71	42.091,97	ADIANTAMENTOS	0,00	9.890,62	0,00
Créditos e valores	3.616,30	2.975,10	5.405,07	recebimento não indentificado	0,00	1.000,00	0,00
Despesas exercício seguinte	37.957,09	39.239,96	39.227,78	cheques a compensar	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Seguros a apropriar	1.883,34	1.700,32	1.523,20	Lucros/dividendos a pagar	182.298,40	182.298,40	182.298,40
Benefícios A Empregados	34.292,00	36.118,90	36.633,20	<b>Não circulante</b>	<b>23.306,15</b>	<b>35.221,65</b>	<b>35.244,00</b>
Tributos a apropriar	1.781,75	1.420,74	1.071,38	Fornecedores	16.110,16	16.110,16	16.110,16
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>2.688.599,23</b>	<b>2.784.664,72</b>	<b>2.924.112,55</b>	Empréstimo e financiamentos	5.830,00	5.830,00	5.830,00
Direitos realizáveis em longo prazo	12.417,61	12.482,66	12.548,40	Obrigações trabalhistas	1.365,99	13.281,49	13.303,84
Investimentos	2.514.782,10	2.612.235,26	2.757.371,16	encargos sociais a pagar	0,00	11.893,39	11.893,39
Investimentos iniciais	2.747.380,00	2.805.380,00	2.878.380,00	imposto e contrib.diferido	1.365,99	1.388,10	1.410,45
Resultados equivalência	-99.264,90	-59.811,74	12.324,16	Patrimônio Líquido	2.166.909,82	2.166.952,76	2.166.996,15
(-) Dividendos/Lucros Recebidos	-133.333,00	-133.333,00	-133.333,00	<b>Capital Social</b>	<b>1.560.250,00</b>	<b>1.560.250,00</b>	<b>1.560.250,00</b>
<b>IMOBILIZADO</b>	<b>94.113,71</b>	<b>93.980,83</b>	<b>89.504,28</b>	Ajustes de avaliação Patrimonial	2.651,62	2.694,56	2.737,95
Bens em operação	185.331,28	190.710,28	191.725,28	Reserva de Lucro	53.178,51	53.178,51	53.178,51
(-) Depreciações/ amortização	-91.217,57	-96.729,45	-102.221,00	<b>Lucros/ prejuízos acumulados</b>	<b>550.829,69</b>	<b>550.829,69</b>	<b>550.829,69</b>
Intangível	67.285,81	65.965,97	64.688,71	<b>Lucros/ prejuízos anteriores</b>	<b>73.576,38</b>	<b>114.016,42</b>	<b>264.028,91</b>
<b>ATIVO</b>	<b>3.240.116,03</b>	<b>3.356.815,83</b>	<b>3.552.092,75</b>	<b>PASSIVO TOTAL</b>	<b>3.240.116,03</b>	<b>3.356.815,83</b>	<b>3.552.092,75</b>

Fonte: Pesquisadora.

## 6.5 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

### 6.5.1 Índice de Liquidez Geral

Esse Índice indica a capacidade de pagamento das dívidas no longo prazo. Os valores que a empresa apresenta significam que ela possui bens e direitos suficientes para liquidar seus compromissos financeiros ao longo prazo.

Análise:

Características da empresa no decorrer dos períodos: no primeiro mês foi de 3,24, uma margem razoavelmente boa, significa que ela tem 3,24 para cada um real de dívidas, já no terceiro mês foi para R\$ 3,17 mantendo sua capacidade de pagamentos, o que indica que a Construtora tem capacidade para quitar suas dívidas em longo prazo, ou seja, manteve um bom desempenho, pois conseguiu arcar com seus compromissos em longo prazo.

Na Equação 3 está apresentada a fórmula de cálculo do índice de liquidez geral e na Figura 4 encontra-se a representação gráfica do índice geral com base no balanço patrimonial da empresa.

$$ILG = \frac{AC + ANC}{PC + PNC} \quad (\text{Equação 3})$$

Onde: ILG = Índice de liquidez geral; AC= Ativo Circulante; ANC= Ativo não Circulante; PC = Passivo Circulante; PNC= Passivo não Circulante.



Figura 4 – Índice de liquidez Geral  
Fonte: Pesquisadora.

### 6.5.2 Índice de Liquidez Corrente.

Esse índice na maioria dos casos é considerado como indicador da capacidade de pagamento da empresa, os resultados dos cálculos indica que a empresa tem de ativos conversíveis em dinheiro no curto prazo para liquidar suas dividas para cada R\$ 1,00 de dividas.

No mês de 07/2013 tinha 0,56, no mês 08/2013 0,55 e em 09/2013 foi para 0,58, o índice indica que a empresa nos três últimos meses aumentou sua capacidade de pagamento em curto prazo mais ainda precisa aumentar seu índice de pagamento em curto prazo, atualmente ela depende de receber suas taxas de prestação de serviços para poder quitar suas dividas que vencem em curto prazo. Pois para casa 1 real de dividas ela tem apenas 0,50 centavos o que seria insuficiente, como esta representado na Figura 5 .

O índice de liquidez corrente é calculado pela divisão do ativo circulante pelo passivo circulante conforme Equação 4.

$$\text{ILC} = \text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante. (Equação 4)}$$

Onde: ILC= Índice de liquidez corrente

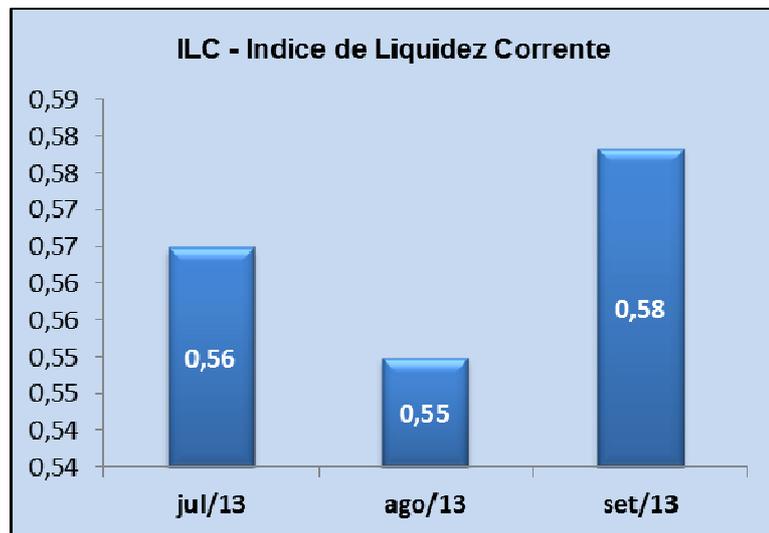


Figura 5- Índice de Liquidez Corrente

Fonte: Pesquisadora.

### 6.5.3 Índice de Liquidez Seca

Similar à liquidez corrente o resultado desse índice normalmente é pouca coisa menor do que o índice de liquidez corrente, e tem com relação ao estoque para a liquidação de obrigações

A empresa não possui estoque o que elimina também a necessidade do esforço de “cobrança” para honrar as obrigações, ela depende dos investimentos e recebimentos de prestação de serviços das demais incorporadoras para arcar com seus compromissos sem necessitar de empréstimos em bancos.

O índice permaneceu o mesmo que o que a liquidez corrente, como pode ser visto pela Figura 6.

O índice de liquidez seca pode ser calculado pelo ativo circulante menos o estoque, e essa redução dividida pelo passivo circulante, conforme Equação 5.

$$ILS = (\text{Ativo circulante} - \text{Estoque}) / \text{Passivo circulante} \text{ (Equação 5)}$$

Onde: ILS= Índice de liquidez seca

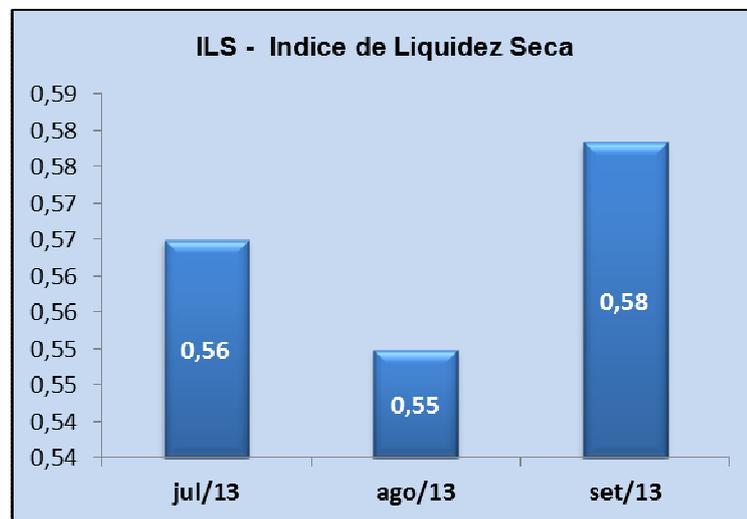


Figura 6 - Índice de Liquidez Seca  
Fonte: Pesquisadora

#### 6.5.4 Índice de Liquidez Imediata

Esse índice indica quanto à empresa possui de recursos imediatamente disponíveis para liquidar compromissos de curto prazo (caixa). Os Índices de Liquidez indicam que ela não teria “caixa”, para quitar “todas” as suas contas no momento.

Embora no geral os indicadores de liquidez sejam avaliados quanto maior melhor, em relação ao índice de liquidez imediata isso não é conveniente uma vez que, um índice elevado pode significar ociosidade de recursos. Com o desenvolvimento do atual mercado, esse índice passou ter pouca importância na maior parte das empresas, por que não é aconselhável manter muito dinheiro em caixa, e assim deixando de investir nas próprias atividades ou perdendo dinheiro, e dependendo da quantia melhor seria aplicar e na necessidade resgatar.

Na Equação 6 tem-se o cálculo do índice de liquidez imediata e na Figura 7 uma representação gráfica do mesmo.

$$ILI = \text{Disponível} / \text{Passivo circulante (Equação 6)}$$

Onde: ILI = Índice de liquidez imediata

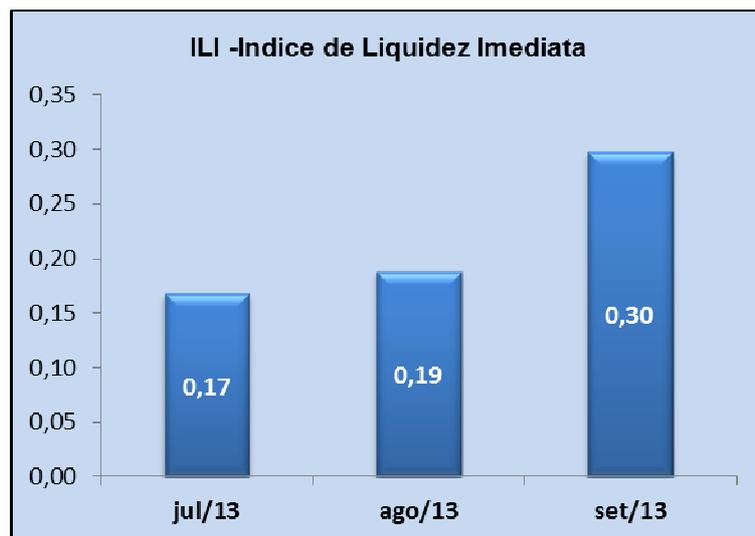


Figura 7 - Índice de Liquidez Imediata  
Fonte: Pesquisadora.

## 6.6 ÍNDICE DE ESTRUTURA DE CAPITAL

### 6.6.1 Composição do Endividamento.

Para que se tenha ideia do nível mais acertado de endividamento de uma empresa, se faz necessário o conhecimento desses índices, que mostram o percentual de Capitais de Terceiros financiando o ativo da empresa.

Esse índice demonstra como é a política adotada pela empresa na captação de recursos de terceiros, avalia a segurança que a empresa oferece aos capitais de terceiros e revela sua política de obtenção de recursos. Onde pode identificar se a empresa concentra seu endividamento em curto ou longo prazo, no caso da Construtora Avantti ela esteve mantendo quase 100% das suas dívidas em curto prazo (Figura 8).

Entretanto, nas empresas quanto menor o índice em relação ao índice padrão, menor o risco de crédito em curto prazo, as empresas com endividamento de longo prazo têm condições de melhor planejar o pagamento dessas dívidas. A análise de Liquidez e Endividamento, de acordo com Ludícibus (1998, p.99)

“engloba os relacionamentos entre contas do balanço que refletem uma situação estática de posição de liquidez ou o relacionamento entre fontes diferenciadas de capital”.

Quando se trata de prestação de serviço não se faz necessário manter sempre os pagamentos em longo prazo, a empresa construtora Avantti como foi avaliado no índice liquidez Imediata ela não possui estoque, não precisa vendê-lo para gerar recursos.

Na Equação 7 esta representada o cálculo da composição das exigibilidades.

$CE = \text{Passivo} / (\text{Passivo circulante} + \text{Passivo não Circulante})$  (Equação 7)

Onde: CE = Composição das Exigibilidades

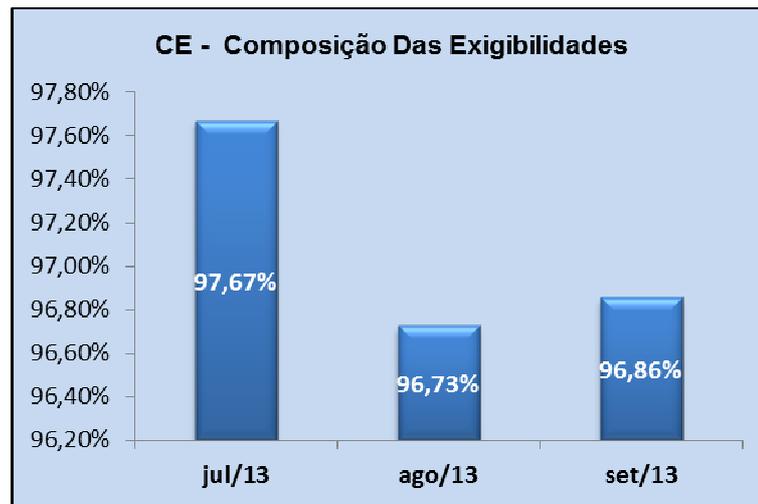


Figura 8 - Composição do Endividamento.  
Fonte: Pesquisadora

### 6.6.2 Índice de participação de terceiros

Esse índice estabelece a relação percentual entre os recursos de terceiros e os recursos próprios. Analisando esse índice, quando o resultado se tratar de um percentual igual a 100%, há equilíbrio entre o capital de terceiros e o capital próprio, quando o índice for menor que 100%, significa que a empresa está utilizando mais capital próprio que o de terceiros.

Usado com exemplo a empresa em estudo, o resultado foi menor que 100%, o capital de terceiros não está prevalecendo, nesse caso a empresa está utilizando mais o capital próprio, o que é uma situação adequada para maioria das empresas (Figura 9).

A Equação 8 representa o cálculo do índice de participação de terceiros.

$$PT = (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não circulante}) / \text{Patrimônio líquido} \quad (\text{Equação 8})$$

Onde: PT= Índice de participação de terceiros

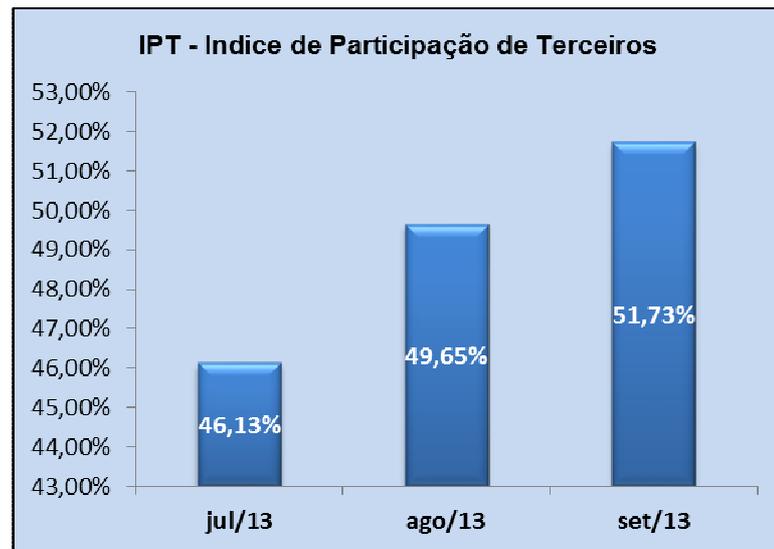


Figura 9 - Índice de participação de terceiros  
Fonte: Pesquisadora.

### 6.6.3 Imobilização dos Recursos Próprios.

Esse índice mostra o grau de recursos próprios da empresa que está investido em ativo Permanente (máquinas, imóveis e etc...). A empresa não está investindo tanto em recursos próprios (imobilizados), que não é considerado ruim, pois um alto grau de imobilização do patrimônio líquido compromete a liquidez da empresa, conforme representado na Figura 10.

O Cálculo da imobilização dos recursos próprios está apresentado na Equação 9.

$$\text{IRP} = \text{Imobilizado} / \text{Patrimônio Líquido (Equação 9)}$$

Onde: IRP = Imobilização dos recursos próprios



Figura 10 - Imobilização dos Recursos Próprios  
Fonte: Pesquisadora.

## 6.7 ÍNDICE DE RENTABILIDADE:

### 6.7.1 Margem Líquida

A Margem Líquida mede o percentual de lucro líquido que a empresa conseguiu obter em relação ao seu faturamento. Por lucro líquido entende-se o lucro após a dedução de todas as despesas, incluindo o imposto de renda, os resultados foram favoráveis para a empresa, pois foram todos menores que 100%, significando que, para cada R\$100,00 vendidos/serviço prestado, a empresa obteve 17% de lucro líquido, conforme apresentado na Figura 11.

Na Equação 10 está apresentado o cálculo da margem líquida.

$$ML = \text{Lucro líquido} / \text{vendas líquidas} \text{ (Equação 10)}$$

Onde: ML = Margem Líquida

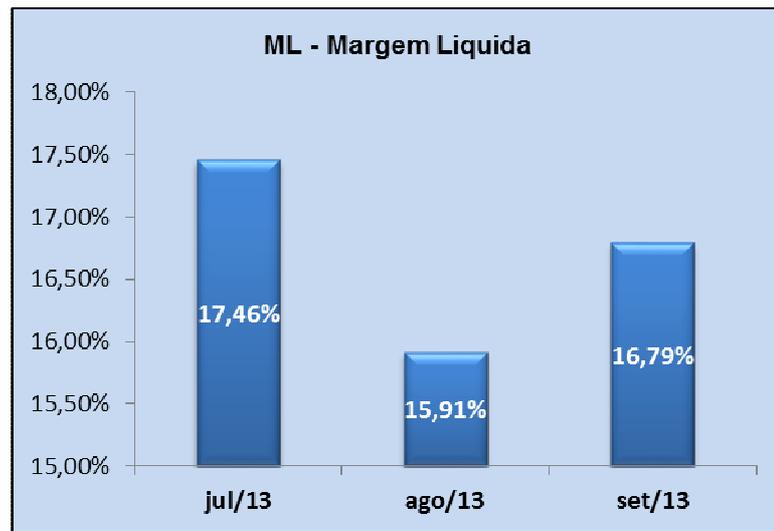


Figura 11 - Margem Líquida  
Fonte: Pesquisadora

### 6.7.2 Rentabilidade do Ativo

Rentabilidade do ativo é um indicador para verificar o acompanhamento da evolução ao longo do tempo da empresa. A porcentagem resultante mostra a eficiência da aplicação dos ativos e quanto lucro eles estão gerando, No caso da construtora seu índice diminuiu no decorrer dos últimos meses, o que normalmente não é bom, mas os números que indicam a rentabilidade do ativo desta empresam ainda são positivos, conforme Figura 12.

O quociente de 22% no ultimo mês analisado revela que para cada real investido no Ativo houve uma lucratividade de R\$ 0,22. Para melhor aquilatar a importância deste indicador, calcula-se através do payback, o tempo de retorno do Capital investido:

$$1 \text{ ano} = 22\%$$

$$x \text{ anos} = 100\%$$

$$x = \frac{100 \cdot 1}{17\%} = 4 \text{ anos}$$

Conclui-se que, utilizando exclusivamente os lucros apurados, a Construtora Avantti S/A, precisará de 4 anos para dobrar os investimentos efetuados em seu Ativo.

Na equação 11 tem-se o cálculo da rentabilidade do ativo.

$$\text{ROA} = \text{Lucro Líquido} / (\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo não circulante}) \quad (\text{Equação 11})$$

Onde: ROA= Rentabilidade do Ativo

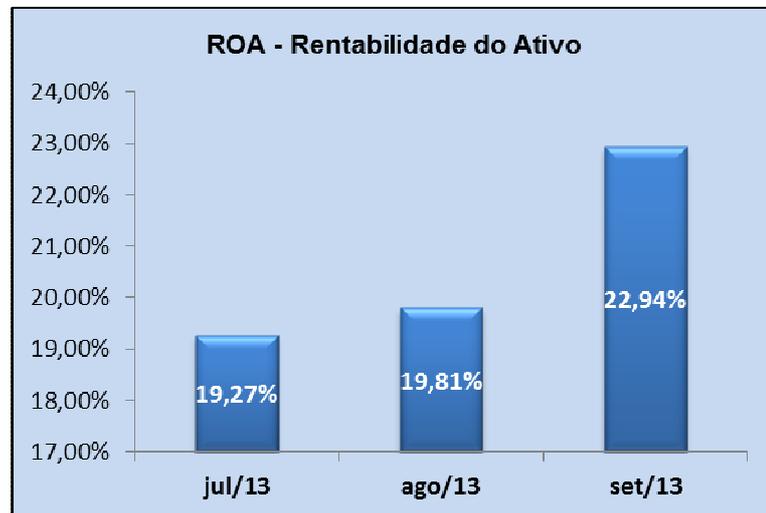


Figura 12 - Rentabilidade do Ativo  
Fonte: Pesquisadora

### 6.7.3 Rentabilidade do Patrimônio Líquido

Este índice mostra o percentual de Lucro Líquido ou Prejuízo com relação ao montante total aplicado pelos acionistas, quando maior a porcentagem melhor é a rentabilidade do Patrimônio Líquido. No caso da Construtora ela manteve uma margem de 37% de lucros no ultimo meses analisados, conforme mostrado na Figura 13.

Durante o período percebe-se que o patrimônio líquido tem sido utilizado como maior fonte de recursos da empresa, indicando a pouca utilização de capitais de terceiros para a operacionalização, esses recursos foram oriundos do capital social, das reservas e dos lucros acumulados.

Na Equação 12 encontra-se o cálculo da rentabilidade do patrimônio líquido.

$$\text{ROE} = \text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio líquido} \quad (\text{Equação 12})$$

Onde: ROE= Rentabilidade do Patrimônio Líquido

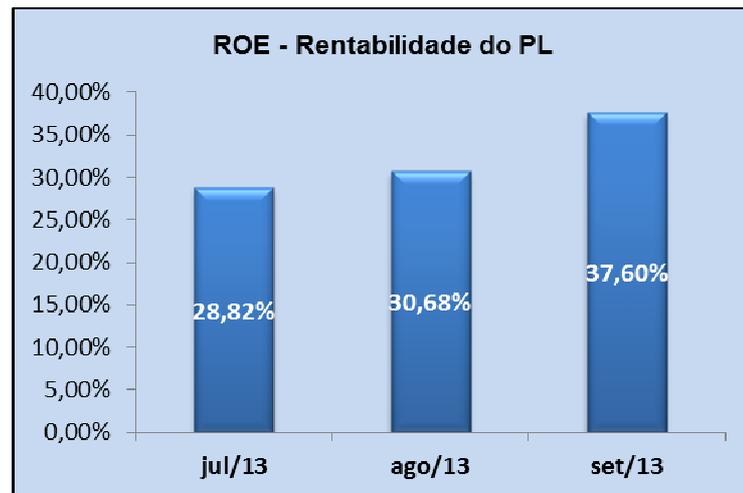


Figura 13 - Rentabilidade do Patrimônio Líquido  
Fonte: Pesquisadora

#### 6.7.4 Giro do Ativo

O giro ativo indica quanto à empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimentos totais, demonstra a relação das receitas geradas comparativamente ao total de recursos aplicados.

Para cada R\$ 1,00 de investimento total gerou um volume de vendas de R\$ 1,37 no último mês, conforme apresentado na Figura 14.

Na Equação 13 está apresentado o cálculo do giro do ativo.

$GA = \text{Vendas Líquidas} / (\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo não Circulante})$  (Equação 13).

Onde: GA= Giro do Ativo

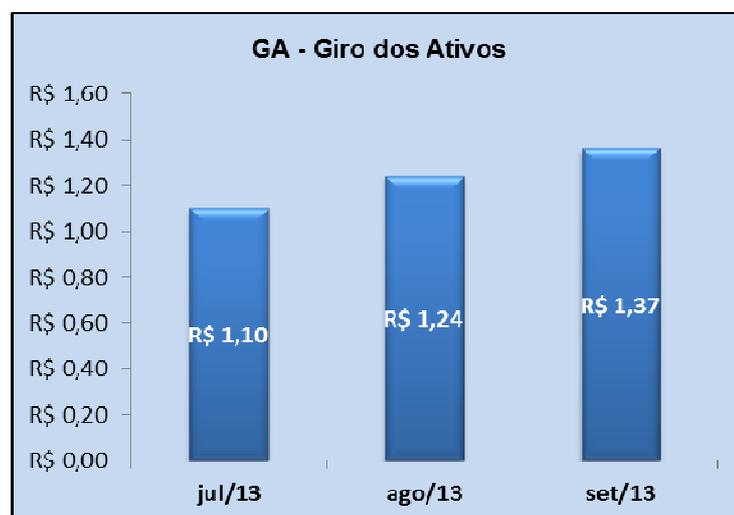


Figura 14 – Giro do Ativo  
Fonte: Pesquisadora

De modo a facilitar o entendimento dos cálculos dos índices é apresentada a Tabela 8 que extrai os principais valores contidos nas demonstrações contábeis da empresa Avantti.

Tabela 8 – Demonstração do resultado do exercício

DRE	jul/13	ago/13	set/13
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO	-73.576,38	-114.016,42	-264.028,91
<b>RECEITA BRUTA DAS VENDAS E</b>	<b>-3.576.884,85</b>	<b>-4.177.678,23</b>	<b>-4.852.497,94</b>
DEDUÇÕES DAS RECEITAS COM VENDAS	258.051,78	300.246,05	348.303,75
<b>CUSTOS DAS VENDAS E SERVIÇOS</b>	<b>2.351.381,51</b>	<b>2.836.059,31</b>	<b>3.280.062,31</b>
DESPESAS OPERACIONAIS	394.298,97	469.755,30	537.549,79
DESPESAS COMERCIAIS	13.600,00	13.600,00	13.600,00
DESPESAS FINANCEIRAS DEDUZIDAS	-16.471,47	-11.817,65	-12.762,24
RECEITAS FINANCEIRAS	-18.103,01	-20.915,21	-24.285,74
RECEITAS COM ATUALIZAÇÕES	-3.539,94	-3.539,94	-3.938,07
GANHOS COM APLICAÇÕES	-6.306,96	-7.950,50	-9.756,24
DESCONTOS OBTIDOS	-8.256,11	-9.424,77	-10.591,43
DESPESAS FINANCEIRAS	1.631,54	9.097,56	11.523,50
<b>DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS</b>	<b>397.170,44</b>	<b>467.972,95</b>	<b>536.711,94</b>
<b>DESPESAS ADM. TRABALHISTAS</b>	<b>48.767,92</b>	<b>70.504,55</b>	<b>83.036,47</b>
SALÁRIOS E ORDENADOS	24.476,17	28.059,05	31.639,80
ENCARGOS SOCIAIS	8.197,54	22.953,32	28.642,10
PROVISÕES TRABALHISTAS E	2.030,82	2.864,32	3.786,70
PROVISÕES PARA 13º SALÁRIO E	1.957,31	2.361,08	2.764,86
PROVISÕES PARA FÉRIAS E ENCARGOS	58.272,43	503,24	1.021,93
BENEFÍCIOS A EMPREGADOS	14.063,39	16.627,86	18.967,87
DESPESAS ADM. COM VIAGENS	154,22	2.310,36	2.753,13
DESPESAS ADM. TRIBUTÁRIAS	3.735,12	4.320,77	4.790,62
DESPESAS ADM. GERAIS	247.981,47	279.470,06	315.432,73
DESPESAS ADM. SERVIÇOS DE	96.531,71	111.367,21	130.698,99
<b>OUTRAS RECEITAS E OUTRAS</b>	<b>317.374,25</b>	<b>277.921,09</b>	<b>205.785,19</b>
GANHOS/PERDAS COM PARTICIPAÇÕES	319.256,25	279.803,09	207.667,19
OUTROS GANHOS E PERDAS	-1.882,00	-1.882,00	-1.882,00
<b>PROVISÕES P/ IMPOSTOS E/CONTRIBUIÇÕES S/ LUCRO</b>	<b>182.201,96</b>	<b>179.680,06</b>	<b>216.767,99</b>
PROVISÃO PARA O IRPJ	130.266,15	127.882,40	154.623,52
PROVISÃO PARA A CSLL	51.935,81	51.797,66	62.144,47
<b>CUSTOS SERVIÇOS PRESTADOS</b>	<b>2.351.381,51</b>	<b>2.836.059,31</b>	<b>3.280.062,31</b>
SALÁRIOS E ORDENADOS	1.362.013,51	1.628.113,88	1.869.823,12
ENCARGOS SOCIAIS	445.384,17	541.044,86	619.971,68
PROVISÕES TRABALHISTAS E	179.972,97	204.751,11	242.452,43
PROVISÕES PARA 13º SALÁRIO E	121.700,54	137.809,55	155.046,33
PROVISÕES PARA FÉRIAS E ENCARGOS	58.272,43	66.941,56	87.406,10
BENEFÍCIOS A EMPREGADOS	162.193,48	207.170,80	248.432,01
SERVIÇOS DE TERCEIROS	130.217,92	154.695,24	185.747,09
MATERIAIS E VALORES APLICADOS	71.599,46	100.283,42	113.635,98
<b>CONTAS DE TRANSFERÊNCIAS</b>	<b>-2.351.381,51</b>	<b>-2.836.059,31</b>	<b>-3.280.062,31</b>

Fonte: Pesquisadora.

### 6.7.5 Situação Financeira e Estrutural

Situação Financeira - A empresa apresenta grau de endividamento considerado satisfatório vem decrescendo a necessidade de capitais de terceiros. Financiou seu giro com custos financeiros decrescentes conforme a Demonstração

do Resultado do Exercício, tendo recursos financeiros suficientes para gerar resultados positivos nos meses analisados.

Este grupo é composto pelos índices de liquidez corrente, liquidez geral, liquidez imediata e liquidez seca. Comparando os meses de julho a setembro do ano de 2013, os índices de liquidez Seca, Corrente e Geral mostram que a companhia tem capacidade de cumprir seus compromissos a longo e em curto prazo, apenas precisa aumentar seu índice de liquidez seca, para ficar ainda melhor, um dos motivos desse baixo índice é que a empresa depende de receber suas taxas de prestação de serviços para poder quitar seus compromissos, mas apesar disso nestes três meses avaliados teve um bom desempenho. Ela não mantém dinheiro em caixa suficiente para quitar todas suas dívidas que não é considerado ruim, quando excesso de dinheiro em caixa melhor seria investir. Ao decorrer dos meses os índices estão equilibrados, mesmo com custos de novos funcionários, imposto a pagar, pagamento a fornecedor, empréstimos, financiamento e outras contribuições.

A Estrutura de capital está ótima, pois a Construtora está usando mais recursos próprios do que de terceiros, e não possui empréstimos ou financiamentos. Está em dia com seus fornecedores, e tem apresentado bom desempenho no mercado de trabalho com vendas elevadas, trazendo retorno para os proprietários e acionistas 37%.

O mercado é bem amplo e a tendência para os próximos anos é de grande crescimento. Matarazzo (2003, p. 249) faz uma comparação entre a análise através de índices financeiros:

A análise através de Índices Financeiros é genérica; relaciona grandes itens das demonstrações financeiras e permite dar uma avaliação à empresa.

Em todas as áreas de atuação, o mercado está cada vez mais competitivo, as empresas em busca de diferenciais para manterem-se atuantes no mercado de trabalho, buscando sempre uma melhoria para tomada de decisão, e com análise dos índices o empreendedor poderá acompanhar o desempenho empresa (Figura 15).

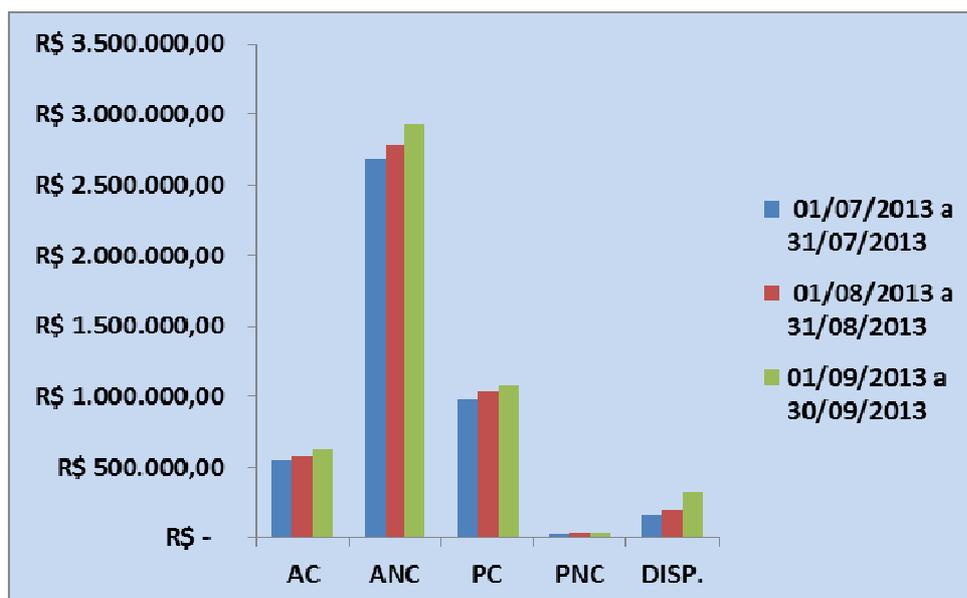


Figura 15 – Situação financeira e Estrutural  
Fonte: Pesquisadora

#### 6.7.6 Situação Econômica

Os Índices de rentabilidade encontram a capacidade de quanto os investimentos renderam, ou seja, qual o grau de êxito econômico da empresa. As vendas alcançaram um bom resultado tendo receita líquida consolidada.

A empresa está com os índices equilibrados no decorrer dos últimos meses, mantendo uma margem de lucro de 17%.

Esse indicador além de ser útil ao cálculo da rentabilidade e é importante para a definição da estrutura de capitais ou do endividamento das empresas.

A aplicação dos índices econômicos é obtida dos dados retirados das demonstrações contábeis, principalmente, do balanço patrimonial e da demonstração de resultado, que fornecem os subsídios necessários para o acompanhamento detalhado da situação em que uma empresa se encontra naquele determinado momento.

Conforme pode-se visualizar pela Figura 16, no mês de julho de 2013 a setembro de 2013 o Patrimônio líquido e o imobilizado manteve estabilizado, o que teve destaque foi as vendas, pois veio aumentando em cada mês.

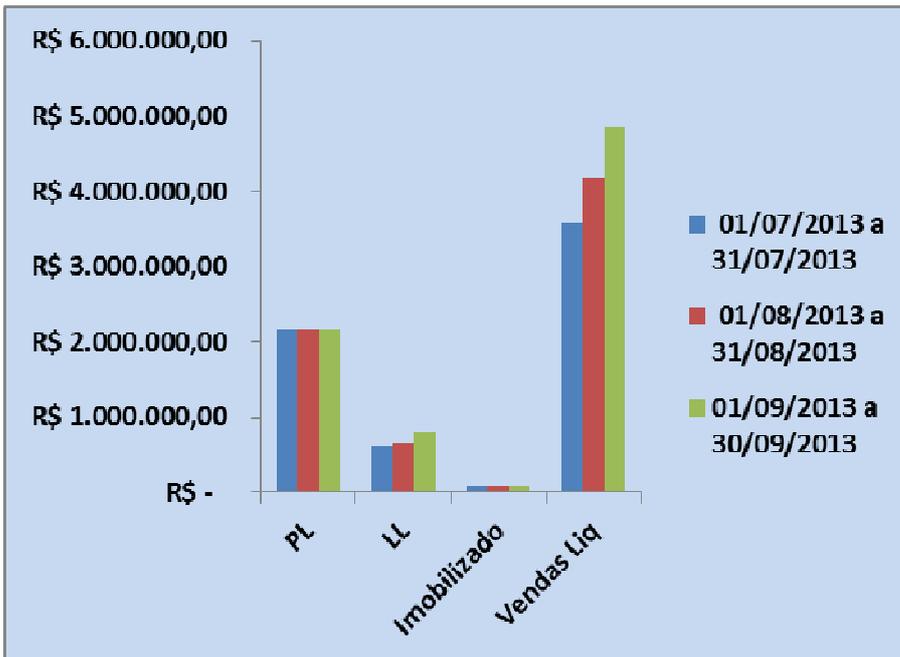


Figura 16 – Situação econômica  
Fonte: Pesquisadora

Desta forma, com base na análise geral constatou-se que a empresa chegou ao final do período numa situação favorável, pois as atividades operacionais geraram caixa suficiente para o financiamento das operações evitando assim, a necessidade de obtenção de grandes quantias de capitais onerosos de terceiros.

## **7 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.**

O presente trabalho teve como principal objetivo demonstrar a importância do fluxo de caixa na gestão financeira da empresa, pois auxilia nas tomadas de decisões pelo planejamento, execução e controle que apresenta. Permitiu visualizar por meio de diversos índices de liquidez, Análise das Demonstrações Contábeis diversos ângulos da situação de solvência da empresa.

No mundo atual, as empresas necessitam da maior quantidade de informações possíveis, vindas de todos os setores com que ela se relaciona seja interno ou externo. As informações são úteis para a obtenção de soluções de problemas e tomada de decisão com segurança e confiabilidade permitindo ao empresário, firmar-se cada vez mais no mercado.

A ideia do trabalho de analisar métodos para controle de caixa, as ferramentas úteis para melhorar o desempenho, objetivam antecipar os processos para tomada de decisões e tudo acontece a partir da projeção de caixa, acompanhando todas as entradas e saídas, em um dado período de tempo.

Ressalte-se que a implantação de uma nova estrutura para o fluxo de caixa é de extrema importância para a gestão empresarial, agindo com habilidade, neutralizando e minimizando as situações desfavoráveis à empresa.

Diante disso, para atingir os objetivos específicos deste estudo, primeiramente verificou-se se a empresa em questão utiliza de algum instrumento de gestão com a finalidade de planejamento financeiro. Com a realização do estudo e levantamento de dados identificou-se que a empresa possui todos os controles necessários para a elaboração e demonstração do fluxo de caixa.

Foi identificada a necessidade de aumentar o índice de liquidez imediata para cobrir suas obrigações de curto prazo, em momento de escassez de caixa. Para isso foi necessário acesso as documentações contábeis que presta serviços à empresa, pois é terceirizada.

Constatou-se também, de forma eventual, que a empresa utiliza controle através de planilhas de Excel; realiza controle de fluxo de caixa projetado, porém não adota o procedimento diariamente, e sim, semanalmente.

Identificou-se que no controle de caixa da empresa em estudo, não só depende das ferramentas e sim do planejamento do controle, e da execução da obra que são responsabilidade das áreas externas.

Com implantação das sugestões propostas a empresa passa a ter maior controle de suas entradas e saídas de recursos, visualiza futuros problemas financeiros, bem como permite melhor administração do capital de giro da entidade. Com a implementação do fluxo de caixa, é possível obter uma visão antecipada das sobras ou necessidades de caixa, servindo como uma das ferramentas gerenciais mais importantes para planejamento dentro das empresas.

Contudo o modelo aqui proposto por si só não resolve as dificuldades financeiras, sua função é auxiliar na identificação de problemas e por meio de simulações, encontrarem-se alternativas adequadas. O que se espera do presente trabalho é proporcionar as pequenas empresas, uma alternativa facilitadora na gestão empresarial e que possa contribuir na manutenção do negócio, tornando-o mais competitivo.

Como consequência, o conhecimento antecipado auxiliará o gestor financeiro a tomar decisões eficientes e eficazes no que tange a obtenção empréstimos de terceiros, como na aplicação das sobras de caixa. É evidente que todas as decisões tomadas pelos administradores de uma empresa refletem diretamente no caixa.

Pelas bibliografias pesquisadas objetivou-se fornecer conhecimentos da área financeira, em particular o fluxo de caixa.

Conclui-se, portanto, que a utilização de ferramentas como o fluxo de caixa, possibilita a realização de planejamento financeiro, principalmente para as pequenas e médias empresas, além do que, trata-se de uma ferramenta simples e de fácil utilização.

## 8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARTHUR H, Money, Babin Barry, Hair jr joseph, Somouel Phillip, **Fundamentos de Métodos de pesquisa em Administração**, Porto Alegre, Editora Bookman 2005.
- BLATT, Adriano. Análises de balanços – estrutura e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis. São Paulo: Makron, 2001.
- CHING, Hong Y; MARQUES, Fernando; PRADO, Lucilene. **Contabilidade & Finanças**. São Paulo. Prentice Hall, 2003.
- CHING, Hong Y; **Contabilidade Gerencial. Novas praticas contábeis para a gestão de negócios**. São Paulo. Prentice Hall, 2003.
- Fundação Vanzolini. Gestão de empreendimentos e operações na construção civil Disponível em: <[http://www.vanzolini.org.br/hotsite.asp?cod\\_site=73](http://www.vanzolini.org.br/hotsite.asp?cod_site=73)>Acessado em 28/08/2013.
- FRANCO, Hilário “**contabilidade Industrial**” São Paulo – Editora Atlas, 1996.
- GIL. A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3° Ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Harbra, 1987.
- GITMAN, L. **Administração financeira social**. São Paulo. Harper, 1997.
- NETO, Alexandre Assaf; SILVA **Administração do capital de giro**, 2° Ed. São Paulo, Ed. Atlas 1997.
- MARION, José Carlos Marion. **Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. São Paulo: Atlas, 2.003.
- MARION, José C. **Contabilidade empresarial**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MARTINS, Eliseu. **Entendo a ligação entre o Doar e o fluxo de caixa**. Inflacionário, 1989.
- MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MATTAR, F. **Pesquisa de marketing**. Ed. Atlas. 1996.
- MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. Administração. 2.ed. São Paulo: GOUVEIA, Nelson. **Contabilidade básica**. 2a ed. São Paulo: Harbra Ltda., 1993. Saraiva, 2003.

OLIVEIRA, L. M., PEREZ JR., J. H., SILVA, C. A. S. **Controladoria Estratégica**, 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SÁ, Carlos Alexandre de. **Gerenciamento do fluxo de caixa**. Apostilas. São Paulo: Top Eventos, 1998.

SÁ antonio Lopes de. **Análise de balanços e modelos científicos em contabilidade**.

Disponível em:< <http://www.crcba.org.br/boletim,/artigos>>Acessado em: 29/03/2014

STARK, José Antonio, **Contabilidade de custos**, São Paulo, Editora Afiliada.

SILVA, Antonio Carlos, **Metodologia de pesquisa**: São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SEBRAE – Controles Gerenciais /Rede de atendimento ao empreendedor. Disponível em: [www.sebrae.com.br/.../fluxo-de-caixa/FLUXO%20DE%20CAIXA.doc](http://www.sebrae.com.br/.../fluxo-de-caixa/FLUXO%20DE%20CAIXA.doc), acessado em 05/04/2014.

SCHVIRCK, Eliandro. **A reavaliação de ativos e seus impactos na análise das demonstrações contábeis no Brasil**. 2006. São Paulo, 2006.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Orçamento de capital: Uma decisão de impacto**, 2º Ed. Porto Alegre, Sagra: DC Luzzatto , 1994.

ZDANOWICZ, JosÈ Eduardo. Fluxo de caixa: **uma decisão de planejamento e controle financeiro**. Porto Alegre: Sandra Luzzata, 1998 e 2004. Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 8. ed.

Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

[http://www.sebrae.com.br/uf/espírito-santo/areas-de-atuacao/industria/construcao-civil/cenario\\_-e-opportunidades-na-construcao-civil/BIA\\_120000626](http://www.sebrae.com.br/uf/espírito-santo/areas-de-atuacao/industria/construcao-civil/cenario_-e-opportunidades-na-construcao-civil/BIA_120000626) Acessado em 09/10/2013.