

**UNIVAG – CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VÁRZEA GRANDE
GERÊNCIA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS CURSO DE
CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**DÉBORA KAROLINA SANTANA CRUZ
STEFHANY XAVIER DE SOUZA
TALITA MARIA CURVO DA CRUZ**

**GESTÃO EMPRESARIAL: DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA
FINANCEIRO COMO AUXÍLIO NA TOMADA DE DECISÃO EM EMPRESA DE
EMPACOTADORA DE FARINHA**

**VÁRZEA GRANDE - MT
2019**

DÉBORA KAROLINA SANTANA CRUZ
STEFHANY XAVIER DE SOUZA
TALITA MARIA CURVO DA CRUZ

**GESTÃO EMPRESARIAL: DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA
FINANCEIRO COMO AUXÍLIO NA TOMADA DE DECISÃO EM EMPRESA DE
EMPACOTADORA DE FARINHA**

Trabalho de Conclusão de Curso,
apresentado ao UNIVAG - Centro Universitário
de Várzea Grande, para fins Específicos do
Curso de Ciências Contábeis. Sob Orientação
do Professor André Luiz Adrien.

**VÁRZEA GRANDE - MT
2019**

GESTÃO EMPRESARIAL: DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA FINANCEIRO COMO AUXÍLIO NA TOMADA DE DECISÃO EM EMPRESA DE EMPACOTADORA DE FARINHA

DÉBORA KAROLINA SANTANA CRUZ ¹; STEFHANY XAVIER DE SOUZA² ; TALITA MARIA CURVO DA CRUZ ³

RESUMO

Este artigo tem como visão utilizar da ferramenta de gestão financeira, contribuindo nos procedimentos realizados pelo gestor da empresa, juntamente com demonstração de fluxo de caixa projetado e seus indicadores para realizar análise da situação da empresa e tomar as medidas cabíveis através de informações fidedignas. A pesquisa será realizada na empresa empacotadora de farinha de mandioca situada no centro de várzea grande, tendo como objetivo geral, demonstrar o fluxo de caixa financeiro como ferramenta no auxílio para tomada de decisão na gestão empresarial. Sendo que os procedimentos metodológicos aplicados foram de pesquisa bibliográfica com auxílio de livros, pesquisa explicativa apresentado a ideia proposta e possíveis soluções. O método quantitativo realizando a mensuração de todos dados coletados e qualitativa fazendo toda a análise dos dados encontrados na empresa. Efetuado-se questionário junto a empresa para conseguir informações necessário para construção do fluxo de caixa projetado. Na análise de resultado apresentou-se verificação dos relatórios concebido pelo gestor, para poder fazer a análise dos indicadores e a construção do fluxo de caixa projetados sendo proposto para empresa como proposta de ação. Ao concluir o projeto de pesquisa percebe-se que tratou de todos os objetivo específicos e objetivos geral, a pesquisa ajudará ao gestor realizar planejamento para cumprir com as dívidas obrigações que se encontra em atraso, com o trabalho de pesquisa os acadêmicos ampliaram seus conhecimentos, proporcionando capacidade técnica para atuação no segmento de consultorias neste campo de pesquisa.

Palavras-chave: Ferramentas gerenciais; Controle Financeiro; Planejamento estratégico

¹ Acadêmico do curso do curso CIC. Email: deborakarolinacruz@gmail.com

² Acadêmico do curso do curso CIC. Email: stefhanyxavier13@gmail.com

³ Acadêmico do curso do curso CIC. Email: talitinhacurvo@gmail.com

1.INTRODUÇÃO

A Gestão Empresarial é uma estratégia de controle de negócios em que busca conter o foco dos administradores como a forma de gerir os recursos disponíveis, que utilizado para direcionar a empresa e contribuir na melhoria dos resultados. O mercado tem a necessidade de observar o gerenciamento financeiro como uma ferramenta de planejamento estratégico, que por meios das informações contidas em seus demonstrativos, apresentam dados úteis no processo de tomada de decisão.

O Intuito do trabalho de pesquisa é de aplicar a demonstração de fluxo de caixa projetado, no auxílio nas tomadas de decisões antecipadas do proprietário sobre a falta ou sobra de dinheiro na empresa, planejando e controlando as entradas e saídas. Desta forma, o fluxo de caixa dentro da entidade torna-se de suma importância para que a mesma sempre tenha resultado positivo e caso dê negativo saber o que fazer a cada tomada de decisão com a auxílio dos índices de atividades.

O presente projeto de pesquisa tem como **problemática** aborda as ferramentas de gestão financeira auxilia o processo na tomada de decisão? De que forma a demonstração de fluxo de caixa financeiro através dos indicadores contribui na análise decisória?

Acerca do problema apresentado tem-se como **hipótese**, por intermédio da gestão financeira e o orçamento empresarial auxilia as empresas de vários segmentos no processo de planejamento financeiro, possibilitando na tomada de decisões. As empresas podem utilizar do fluxo de caixa financeiro, como método de identificar os desembolsos futuros e desenvolver o planejamento orçamentário com base nos dados obtidos.

Abrangem como **objetivo geral**, demonstrar o fluxo de caixa financeiro como ferramenta no auxílio para tomada de decisão na gestão empresarial. Desenvolvendo-se por meio dos **objetivos específicos**, apresentarem a gestão empresarial; evidenciar as ferramentas utilizadas na gestão financeiras; demonstrar os índices utilizados em análise financeira e apresentar a análise dos índices na tomada de decisão, estruturar o fluxo de caixa financeiro projetado e apresentar o fluxo de caixa como proposta de ação.

O **referencial Teórico** aborda acerca da gestão empresarial; ferramentas de gestão financeira englobando balanço patrimonial; demonstração do resultado do exercício e demonstração do fluxo de caixa financeiro; projeção de receita; projeção de despesas; índices de atividades dentro do ciclo operacional; financeiro e econômico.

A **metodologia** utilizada com auxílio de método de pesquisa bibliográfica para obter embasamento teórico com os dados quantitativos através de tabelas, elaboração do fluxo de caixa e dados que possam ser mensurados através de valor e na qualitativa para desenvolver as análises e interpretação dos dados. sendo realizada entrevista com o gestor da empresa avaliada para captar dados para elaboração do fluxo de caixa projetado e análise dos índices.

A **análise dos resultados** apresenta as análises dos relatórios cedidos pela empresa como: relatório de vendas, contas a receber, compras do período, compra a pagar, relatórios de estoques, realizou-se o ciclo operacionais, financeiros e econômicos. Apresentou como deve ser estruturado o fluxo de caixa projetados a projeção das despesas fixas e variáveis, projeção das receitas. Serão proposto para a empresa Flor do Ipê Alimentos Ltda implantar o fluxo caixa projetado como proposta de ação, através desta ferramenta a empresa poderá otimizar sua despesas com a finalidade de melhor qualidade financeira.

Nas **Considerações finais** observa-se que foram alcançado todo o objetivo geral e os objetivos específicos propostos e ao decorrer do processo, notou-se grande necessidade em relação a intensificação dos controles internos, com o objetivo de melhorar a qualidade das informações acerca das finanças. Ao suceder avaliamos a possibilidade de consultoria a essas área de conhecimentos, que são vitais para a organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO EMPRESARIAL

A gestão empresarial atualmente contém o foco dos administradores como a forma de gerir os recursos disponíveis, que utiliza para direcionar o negócio e contribuir para melhoria dos resultados. A Gestão de uma empresa pode se ramificar em dimensões como planejamento estratégico, gestão de custo e gestão financeira e entre outras, que ao serem desenvolvidas e bem direcionadas proporciona benefícios e qualidade na saúde da organização.

O planejamento “é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa [...]”. (OLIVEIRA, 2011, p.17), este procedimento são efetuado pelo nível mais elevado da empresa, onde deve se ter uma atenção maior, pois envolve o direcionamento do futuro da entidades, já que os objetivos e metas a serem planejados se direciona sustentado diante da visão e missão e valores da organização.

A gestão financeira atua no processo de controle numérico da instituição, no entanto o planejamento financeiro abrange áreas como controle de custo, recebíveis da organização, além de projeções financeiras e estratégias a ser estabelecida com base no capital existente e projetos a serem executados em curto, médio e longo prazo. Através dessa ramificação de gestão específica a empresa pode otimizar problemas enfrentados anteriormente e prevenir impasse que possa levar a sofrer danos irreparáveis, essa etapa de planejamento envolve utilização de ferramentas de gestão financeira, também utilizadas em análise de demonstrações contábeis.

2.2 FERRAMENTAS DE GESTÃO FINANCEIRA

A gestão financeira representa o conjunto de ações e procedimentos administrativos que envolvem planejar, analisar e controlar as atividades financeiras de uma empresa que se relaciona por meio das decisões e estratégias aplicadas com o objetivo de manutenção e captação de recursos econômicos.

O atual cenário econômico mundial leva a necessidade do entendimento de que o sistema de gerenciamento de qualquer entidade requer a clara definição de seu processo de gestão,

considerando, especialmente, a dinâmica de seus negócios. (SANTOS et. al, 2008, p.13)

Com esse pensamento as empresas necessitam de ferramentas para execução de seus planejamentos e objetivos propostos, que irão ser desenvolvidas por meio de ferramentas que auxiliam no processo da organização financeira, cuja cada uma possui uma finalidade e método de análise específica no processo de tomada de decisão, conforme apresentado abaixo algumas das mais utilizadas neste meio.

2.2.1 Balanço Patrimonial

O balanço Patrimonial pode ser utilizado como ferramenta de gestão financeira que auxiliam no processo de análises, que proporciona a comparação da oscilação do comportamento de um período para que outro, que influenciam tanto positivamente e negativamente a entidade, a análise torna-se essencial ser realizada de modo periódico, com períodos entre trimestrais, semestrais e anuais.

O balanço demonstra a situação patrimonial e financeira de uma entidade de forma tática em determinado período, de modo, que retrata uma foto da situação financeira e patrimonial. (MARTINS, et.al, 2014), tornando-se possível através dos pontos de análise, identificar de forma correta as medidas que precisam ser adotada proposta de intervenção, a fim de alterar o curso da organização.

O balanço nos permite através dos índices de estrutura patrimonial, rentabilidade, índices atividades e liquidez, desenvolver uma análise sistemática do real estado da organização. Matarazzo (2010, p.3) reporta que “A análise de Balanços objetiva extrair informações das demonstrações financeiras para a tomada de decisões”, e por meio das informações extraídas dos indicativos desenvolve-se a análise e interpretação em conjuntos das situações avaliadas nos índices e partindo da premissa dos resultados obtidos desenvolverem propostas de intervenção e propor soluções estratégicas.

2.2.2 Demonstrativo de Resultados do Exercício

O Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) detêm a finalidade de conceder informações sobre o desempenho econômico do período, apresentado

uma síntese econômica completa das atividades operacionais e não operacionais de uma organização em um determinado período de tempo, e através das informações obtidas a entidade poderá adotar medidas cabíveis diante do resultado apresentado, visto que os dados apurados do exercício proporciona a evidenciação dos fatos que contribuíram para o lucro ou prejuízo do exercício.

A análise das despesas deve ser apresentada utilizando uma classificação baseada na natureza ou função destes gastos dentro da empresa, considerando os custos e despesas utilizados no processo de construção. E por intermédio da análise vertical e horizontal, obtém-se uma visão ampla dos percentuais dos recursos utilizados em relação a receita bruta do período, e através do resultado da análise aplicada, desenvolver medidas de intervenção, como otimização de custos, fomentação de receitas, diminuição e cortes de despesas, tornando-se possível pelo plano de contas contábil.

2.2.3 Demonstração do Fluxo de Caixa

Através do Fluxo de caixa “evidencia as modificações ocorridas no saldo de disponibilidade (caixa e equivalentes de caixa) da companhia em determinado período, por meio de fluxos de recebimento e pagamento” (MARION, 2012, p.54), em que é permitindo desenvolver análise com base nos dados extraídos deste demonstrativo, desta maneira os indicativos de necessidade de capital de giro, permite observar o quanto de capital exige para manter o bom funcionamento do ciclos e suas fontes de financiamentos, se ocorrem por meio de capital próprio, capital de terceiros como fornecedores, ou então sendo solicitado como meio de financiador da necessidade de capital, por fontes bancárias que são de naturezas de custos mais elevados para as empresas.

Dentre as ferramentas utilizadas na gestão financeira, temos o Fluxo de caixa Financeiro, que apresenta as movimentações do saldo de caixa, contendo os registros de entrada e saída de recursos. O demonstrativo proporciona informações relevantes sobre o fluxo de pagamentos e recebimentos realizados no período, e suas influências nas operações de caixa nas organizações (ASSAF NETO, 2015). Além desta forma do fluxo de caixa, temos uma ramificação, conhecida como fluxo

de caixa projetado, que são construídas com base nos dados históricos que tem a finalidade de projeção de orçamento empresarial com base no regime de caixa.

2.3 FLUXO DE CAIXA FINANCEIRO PROJETADO

O Fluxo de caixa retrata os fatores que influenciam no caixa da entidade que são pelos ingressos e saídas de recursos e por meio do fluxo de caixa financeiro, ocorre a construção do projetado sempre respeitando o princípio da entidade onde não deve misturar o patrimônio da empresa com os dos sócios. Essa ramificação tem a finalidade como ferramenta de orçamento empresarial, além dos índices que são utilizados para fechar “o processo de projeções financeiras só faz sentido quando é concluído com um análise financeira” (PADOVEZE; TARANTO, 2009, p.180), sendo assim, todas as informações obtidas após a construção do planejamento, utiliza-se análises dos resultados que permite identificar possíveis necessidades de adequações e cortes no orçamento, a fim de manter a saúde da empresa em todos os momentos.

A projeção financeira aborda a estimativa do valor de receitas e despesas futuras em períodos de curto e médio prazo, durante a de curto prazo retrata a previsão do primeiro ano de progresso do negócio, ao mesmo tempo que a de médio prazo antecipa a saúde financeira da empresa dos próximos meses. Contendo dentro da projeção financeira, o histórico de vendas, as despesas da empresas, sendo composto por informações obtidas nos controles de contas a pagar, contas a receber, vendas brutas e despesas, conforme irá ser tratadas de acordo com sua tratativas específicas.

2.3.1 Projeção de Receita

A projeção de receita envolve orçamento de vendas, sendo a previsão feita pelo o empreendedor para o valor da receita que espera receber em um determinado período. Sendo por meio da projeção de receitas que começa a etapa de planejamento da empresa e construção do fluxo de caixa, por meio, da base de recebíveis no período, poderá utilizar como estratégia de promoções e metas de vendas para alcançar o resultado desejado.

A projeção de receita envolve definir o orçamento de vendas, de forma a “determinar a quantidade e o valor total dos produtos a vender, bem como calcular os impostos, a partir de projeções de vendas elaboradas pelas unidades de vendas.”(HOJI, 2007, p.430), desta forma ao estabelecer a previsão de vendas a serem alcançadas, servirá como base para a projeção de despesas como impostos e custo da mercadoria vendida.

2.3.2 Projeção de Despesas

A projeção de despesas deve se estruturar com base nos dados históricos da organização, elencando as duplicatas que a mesma tem na programação para cada período do planejamento, ou seja, estruturando em comparação com as receitas esperadas para aquele determinado dia (SEBRAE, 2017). Vale ressaltar que na projeção de despesas na etapa do planejamento do demonstrativo, também deve se considerar as despesas que variam no mesmo, como impostos incididos sobre a venda, folhas de pagamento e encargos, além de gasto com pessoal, fatores esses que contém grande impacto financeiro para a empresa e deve ser estimado na projeção de despesas.

De acordo com a projeção de vendas, pode-se estabelecer os custos variáveis que irão oscilar de acordo com o aumento das venda, como custo da mercadoria vendida, e outras de carácter fixo, ou seja, o “orçamento de despesas administrativas tem a finalidade de determinar os recursos que serão despendidos com a gestão da empresa. A CPR tem dois departamentos na área administrativa: administração geral e finanças.” (HOJI, 2007, p.458), esses recursos serão variados de acordo com os reajustes estabelecidos para cada particularidade dos itens.

2.3.3 Receitas x Despesas

A análise do fluxo de caixa financeiro projetado se apresenta entre o confronto das entradas previstas para as datas indicadas juntamente as despesas esperadas para o período, ao observar os dados históricos, o empresário poderá identificar informações relevantes, possibilitando identificar com antecedência os desembolsos necessários de acordo com os valores contidos em caixa, e desta

forma acrescentar aos empreendedores uma visão ampla do futuro e intermediando recursos necessários e previsão para futuros investimentos (SEBRAE, 2017).

Ao identificar que os recursos contidos não serão suficientes para o cumprimento das obrigações do período, deverá estabelecer estratégias de captação de recursos para a organização, como antecipação de recebíveis, promoções, descontos em vendas a vista ou renegociação de prazo com fornecedores, recorrendo a empréstimos bancários em última instância neste processo.

2.4 ÍNDICE DE ATIVIDADE

A análise dos ciclos de prazos em que a empresa se encontra como o ciclo operacional (CO), ciclo financeiro (CF) e ciclo econômico (CE), que auxiliam na análise de quanto tempo as atividades estão demorando para recomeçar o ciclo novamente. Os índices de prazos médios devem ser analisados em conjunto e analisando separadamente os índices operacional, econômicos e financeiros (MATARAZZO, 2010). Os ciclos envolvem o cálculo dos índices de prazos, e cada qual representa a conjuntura do período e andamento das atividades, ou seja, até aonde vai o alcance da análise de cada ciclo, conforme veremos na figura abaixo.

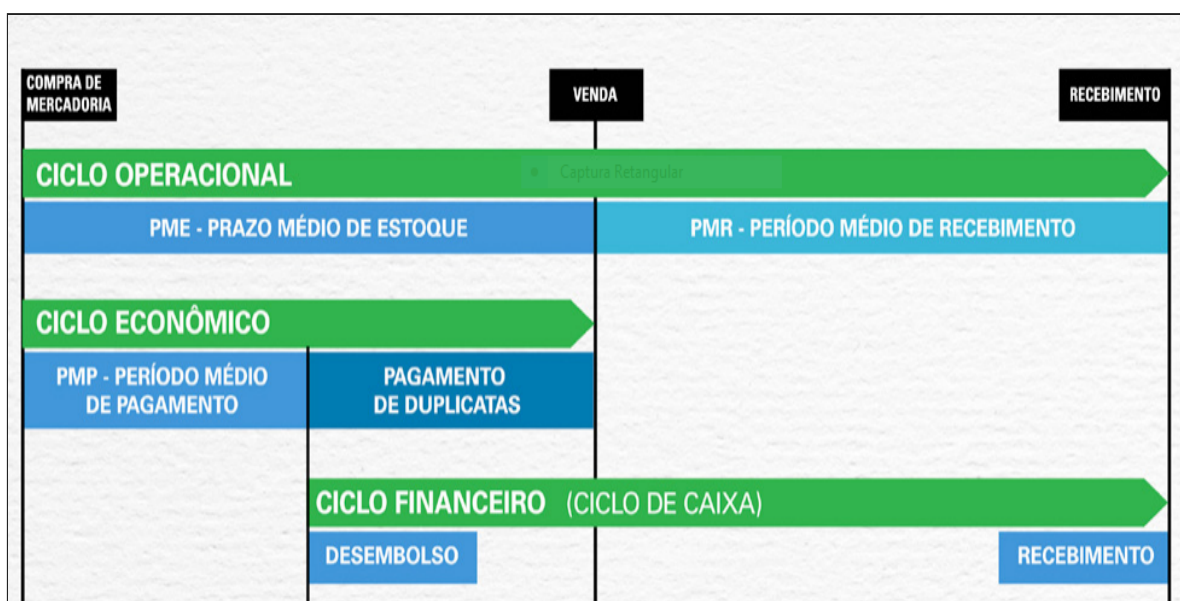


Figura 1 : Estrutura da análise dos índices

Fonte: (SEBRAE, 2017, p.27)

Conforme descrito na figura 1, para o cálculo de cada ciclo requer o conhecimento dos índices de prazo como mencionado, o ciclo operacional envolve o conhecimento do prazo médio de estoque, até o prazo decorrido do recebimento das vendas realizadas. O ciclo financeiro abrange o período de pagamento dos fornecedores ao tempo de recebimento dos clientes, enquanto o ciclo econômico avalia desde o momento da compra ao ato dos recebimentos a vista.

2.4.1 Ciclo Operacional

Compreende-se que o ciclo operacional é o período de tempo que corresponde todas as ações necessárias para o desempenho de cada empresa, que utiliza para realizar suas atividades operacionais. Sendo assim, o ciclo operacional percorre o intervalo de tempo gasto que “vai desde o momento do planejamento da produção e do recebimento da ordem de compra até a gestão dos pedidos de venda, a entrega do produto ou serviço e o recebimento da venda.”(PADOVEZE, 2011, p.196). O intervalo de tempo compreendido a partir da compra das mercadorias ou dos materiais de produção até o recebimento da venda, podendo ser calculados pelas seguintes equações:

$$\text{PME (ano)} = \frac{\text{Estoques Final} \times 360}{\text{Compras anuais}} \quad (01)$$

$$\text{PMR (ano)} = \frac{\text{Valor a Receber} \times 360}{\text{Vendas Realizadas}} \quad (02)$$

$$\text{CO} = \text{PME} + \text{PMR} \quad (03)$$

Onde:

PME: Prazo Médio de Estoque

PMR: Prazo Médio de Recebimento

CO: Ciclo Operacional

O prazo de estoque (PME), possibilita ao gestor identificar por meio do cálculo quanto tempo os estoques estão demorando em período de dias para serem

renovados, na mesma sistemática são desenvolvidas o cálculo do índice de prazo de recebimentos, que apresenta quanto tempo o saldo de duplicatas são renovado no prazo de um ano.

O ciclo operacional, se decorre da soma dos prazos acima. O ideal para que a empresa atinja um ponto de equilíbrio na análise, sendo essencial que os dois pontos cruciais de prazo de estoque e recebimentos ocorra em períodos de tempos menores, o gestor deve observar os indicativos e de acordo com o resultado adotar medidas para recursão das variáveis como promoções, para que haja saída de estoque, desconto para pagamentos a vista entre outra estratégias de vendas.

2.4.2 Ciclo Financeiro

O ciclo apresenta a execução financeira dos acontecimento econômico tendo o acompanhamento da saúde financeira da empresa que é feito a partir da análise dos ciclos que acompanham o caminho do processo produtivo desde o início dos seus custos até o momento do recebimento das suas vendas. “O ciclo financeiro é o intervalo de tempo entre os eventos financeiros ocorridos ao longo do ciclo operacional, representados pelo pagamento a fornecedores recebidos das vendas.”(SANTOS, 2010, p.2), Conforme formula na equação abaixo.

$$\text{CF} = \text{Ciclo operacional} - \text{Prazo médio de pagamento fornecedores} \quad (04)$$

$$\text{PMPF (ano)} = \frac{\text{Contas à pagar (fornecedores)}}{\text{Compra Realizadas}} \times 360 \quad (05)$$

Compra Realizadas

Onde:

PMPF: Preço Médio Ponderado ao Consumidor Final

Pode-se entender que para encontrar o valor do ciclo financeiro (CF) se pega o ciclo operacional (CO) menos o prazo médio de pagamento (PMP) apresentando o resultado financeiro. O resultado apresentado de forma positiva, representa que o ciclo operacional da compra ao recebimento das duplicatas, será capaz de suprir o prazo estabelecido pelos fornecedores para o cumprimento da obrigação com folga dos dias apresentados, o resultado negativo entende-se que a organização

apresenta problemas com o período para o cumprimento das obrigações, logo que, o ciclo operacional não comporta o prazo de pagamento que os fornecedores estão concedendo a organização.

2.4.3 Ciclo Econômico

Entende-se por ciclo econômico o processo que inicia a partir do momento da compra da matéria prima ou mercadoria, armazenamento do produto até o período da sua venda. Em outros termos, demonstra os eventos econômicos no instante em que ocorrem, abrangendo sua mensuração econômica e o resultado do desempenho das atividades (PADOVEZE, 2011), e por intermédio, deste indicativo analisar a gestão do giro de capital das empresa. A fórmula para a construção do índice, apresenta-se pela seguinte equação:

$$\text{Ciclo econômico} = \text{PMPF} - \text{Vendas realizadas} \quad (06)$$

O ciclo econômico deve calcular o prazo médio de pagamento de fornecedores reduzindo o valor realizável das vendas a vista, se o resultado for baixo em comparação com o ano anterior, entende-se que o estoque teve rápida circulação, o que é ótimo para entidade, mas se tiver um ciclo econômico alto em relação ao ano anterior, significa que o estoque ficou parado por mais tempo que o ideal, representando pontos negativo para entidade.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada no presente trabalho, decorreu-se através pesquisa bibliográfica em livros e artigos, sendo explicativa que auxilia à análise do caso e possíveis soluções, com esse embasamento contribuirá para obter as informações necessárias aplicando-se a ferramenta de fluxo de caixa financeiro na empresa empacotadora de farinha, como medida na tomada de decisão com a ajuda dos indicadores gerenciais e análise qualitativa dos dados obtidos junta a empresa e com o objetivo de apresentação quantitativa dos resultado mensurados.

3.1 EMPRESA EMPACOTADORA DE FARINHA

A empresa empacotadora de farinha de mandioca solicitou sigilo de nome que será mencionada no decorrer do resultado com o nome fictício **Flor do Ipê Alimentos LTDA**, que e está situada no centro da cidade de Várzea Grande, ao decorrer dos anos investiu-se em produtos como derivados de farinha. O trabalho de pesquisa se atinge a organização como um todo, com a finalidade de captar informações, com base tratamento de amostra de pesquisa o setor financeiro da organização. A entidade instituída possui natureza jurídica como empresário individual - EIRELI, contendo somente um participante no capital social da entidade.

3.2 COLETA DE DADOS

O fornecimento de dados para aplicação da pesquisa será realizado pelo gestor, que contribuiu no levantamento das informações necessárias para a construção e desenvolvimentos da ferramenta de fluxo de caixa e os índices de análise. Os dados foram atribuído pelo proprietário da empresa estudada com auxílio da elaboração de uma entrevista conforme quadro 1, tornando-se relevante para a construção dos índices de atividades projeção do fluxo de caixa financeiro projetado.

Quadro 1- Entrevista aplicado ao proprietário da Flor do Ipê Alimentos Ltda

1. História da Empresa
2. A empresa contém balanço patrimonial e DRE? Sim () Não () Se não, por qual motivo?
3. A instituição possui controle de contas a Pagar? Sim () Não ()
4 A instituição Contém controle de contas a Receber? Sim () Não ()
5 A empresa possui Controle de Estoques ? sim () não ()
6. A empresa detém relatório de Vendas realizadas? sim () não ()
7. A empresa contém relatório de compras de mercadoria? sim () não ()

Continuação do quadro 1- Entrevista aplicado ao proprietário da Flor do Ipê Alimentos Ltda

8. De que forma são realizados os controles da empresa? () Manual () semi-manual () informatizado
9. Quais são os meses de sazonalidade de vendas?
10. Quais são as expectativas para o preço de venda no próximo ano? Branca e Amarela _____ Cuiabana _____ Biju _____
11. Qual a quantidade média de venda de cada produto? Branca e Amarela _____ Cuiabana _____ Biju _____
12. Quais são as expectativas para o custo de cada produto no próximo ano? Branca e Amarela _____ Cuiabana _____ Biju _____
13. Qual Regime tributário a empresa está inserida? Simples Nacional () Presumido () Lucro Real()
14. Quantos funcionários a empresa apresenta em folha de pagamento?
15. O preenchimento do Relatório de Despesas Média da empresa.

Após a entrevista coletou-se os relatórios de vendas do período de janeiro de 2018 a junho de 2019, controle de estoque, contas a pagar, compras realizada no período. Os controle fornecido pelo empresários foram tratados por meio dos métodos qualitativos e quantitativos. Na quantitativa através de tabelas, análises de índices e elaboração do fluxo de caixa e qualitativa para desenvolver as análise e interpretação dos dados. No resultado será apresentado a análise dos relatórios concedidos pela empresa; a análise dos índices de atividades; estrutura fluxo de caixa projetado e proposta de ação.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A empresa de nome fictício **Flor do Ipê Alimentos Ltda** relata em nota no questionário que não contém balanço patrimonial e demonstrativo do resultado do exercício e que apresenta somente afirmado com o contador a contratação de prestação de serviços voltada a atender as exigências fiscais. E devido ao fato ocorrido utilizaremos para meio de estruturação da projeção do fluxo de caixa

projetado e análise dos índices de ciclos de atividades os controles internos fornecidos pela organização.

O desenvolvimento da análise de resultado decorreu primeiramente dos relatórios coletados da organização, evidenciando a variação ao longo do semestre examinados, no qual serão utilizados para aplicação das equações apresentadas no referencial teórico. A próxima etapa decorrerá a aplicação dos índices de prazo, analisando de forma individual os fatores em que estão inseridos, agregando com o resultados os ciclos de atividades que são construídos através dos resultados obtidos por eles. Esta análise tem como finalidade observar os fatores contidos dentro da organização, com objetivo de avaliar a estrutura em que se está inserida.

O terceiro passo para o alcance do objetivo proposto, decorrerá da apresentação da estrutura do fluxo de caixa projetado, sendo relatada com base nas informações fornecidas pelo empresário na entrevista aplicada. A projeção tem como requisito objetivar as metas a serem cumpridas no próximo exercício no período de 12 (doze) meses, como faturamentos mensal e despesas fixas e variáveis separando por categoria. E por fim, concluindo com a quarta etapa que abordará a proposta de ação por meio do resultado do fluxo de caixa projetado.

4.1 ANÁLISE DOS RELATÓRIOS COLETADOS

A aplicação da pesquisa tornou-se possível por meio dos relatórios fornecidos pelo empresário e devido conter várias vertentes a serem analisadas, os dados foram extraídos e agrupados em tabela, sendo alocados em três semestres consecutivos, saldos dos controles internos de contas a pagar, a receber, compras do período, vendas realizadas e controle de estoque.

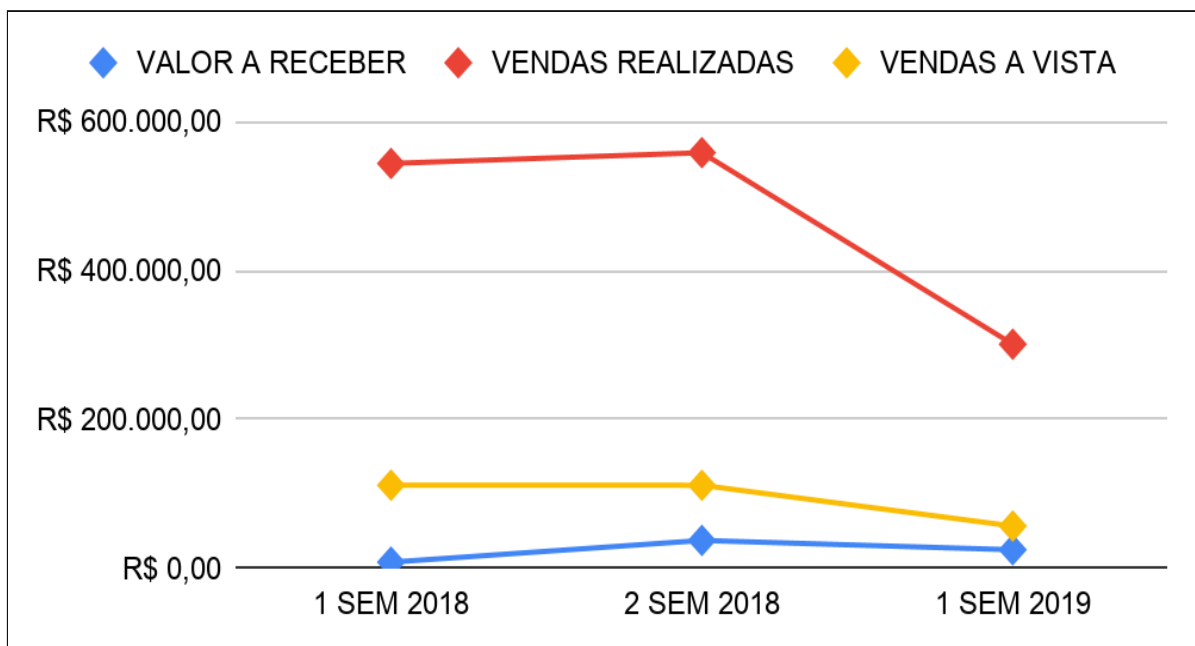
Os dados agrupados na tabela, serviram também como base para a aplicação das fórmulas dos índices de prazo médio de recebimento, renovação dos estoques e pagamento de fornecedores, que serão analisados de forma individual, pois são os pilares para a compreensão dos ciclos operacionais, financeiro e econômico, além da análise dos pontos que interferem com grande relevância para o resultados da organização. Conforme tabela demonstrada abaixo.

Tabela 1: Saldo Agrupado do Demonstrativos

Descrição	1 SEM 2018	2 SEM 2018	1 SEM 2019
ESTOQUE FINAL	R\$ 96.246,40	R\$ 126.924,01	R\$ 36.365,50
COMPRAS DO PERÍODO	R\$ 258.508,12	R\$ 233.552,00	R\$ 62.200,00
VALOR A RECEBER	R\$ 8.781,00	R\$ 37.939,00	R\$ 25.393,00
VENDAS REALIZADAS	R\$ 543.752,50	R\$ 558.142,00	R\$ 301.237,80
FORNECEDOR A PAGAR	R\$ 274.060,00	R\$ 242.910,00	R\$ 246.250,00
VENDAS A VISTA	R\$ 111.993,00	R\$ 111.962,00	R\$ 57.202,00

Fonte: Adaptada empresa (2019)

Os valores apresentam constância de um período para o outro, sendo destacado com maior evidência no primeiro semestre de 2019, no entanto o que chama maior atenção são os valores alcançado de faturamento semestral, que atinge cerca de quase 500 (quinhentos) mil em média. Os elementos destacados acima serão desmembrados através de gráficos para um melhor entendimento das variações ocorrida nos semestres. Sendo divididos no primeiro grupos os que são relacionados a vendas e o segundo abordará o relacionamento de estoque, compras e fornecedores.

**Gráfico 1: Comparativos de dados do Período**

Fonte: Autores (2019)

Ao observar as vendas realizadas em análise horizontal do ano de 2018 ao primeiro semestre de 2019, podemos identificar uma redução de 44,60%, de um período para o outro, praticamente as vendas diminuiu quase metade, que são pontos preocupante para empresa, fatores esses que influencia os saldos de estoques de 2019. Dentre dos fatores analisando, as venda a vista apresentam grandes proporções em relação ao total das vendas realizadas, que isso são pontos positivos para a organização e influência nos saldos de duplicatas a receber, no entanto a redução significativa entre 2018 e início de 2019 torna-se destacada pelas baixas nos volumes de vendas.

Ao avaliar os valores a receber, observa-se que aumentou entre os dois semestres de 2018, passando de R\$ 8.781,00 para R\$37.939,00, porém no primeiro semestre de 2019 ocorreu uma redução no saldo de duplicatas a receber, sendo algo bom para a organização, visto que os volumes de vendas no último semestre conteve redução. Sendo que essas situações serão impactadas no saldos de compras do período e estoque de mercadorias, conforme gráfico comparativo abaixo.

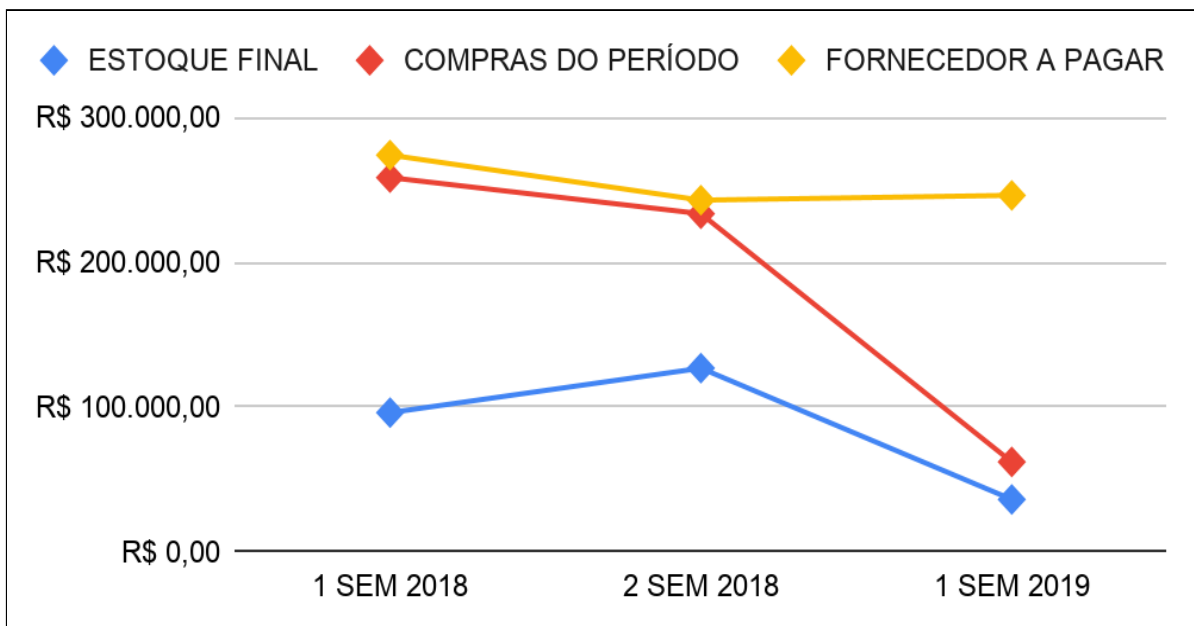


Gráfico 2: Comparativo dos dados dos Períodos
Fonte: Autores (2019)

O Gráfico 2 evidencia a variação dos estoques finais dos semestre de 2018 apresentando uma constância neste período, porém em 2019 apresentou um saldo de R\$ 36.365,50, representando uma variação de 71,35% a menos que no período anterior. Em relação as compras do período nota-se que do primeiro semestre de 2018 ao primeiro semestre de 2019 houve uma redução de 75,94 % nas compras de mercadorias, fato observado e esperado em virtude da baixa do volume de venda do período.

O saldo de fornecedores a pagar, apresentou uma redução de R\$274.060,00 para R\$242.910,00 nos dois semestre de 2018, no entanto o saldo conteve uma breve aumento passando para R\$246.250,00 no semestre de 2019, permanecendo de forma contínua, mesmo com a baixa de compra no primeiro semestre de 2019, o saldos permaneceram estáveis, seguindo uma linha fora do padrão.

Esses fatores podem ser avaliados por meio do relatório fornecido pela empresa Flor do Ipê Alimentos Ltda, no qual apresenta um alto saldo de fornecedores em atraso, decorrentes de endividamento de períodos anteriores, com base essa constância de valores apresentados nos relatórios, pode - se concluir que a dívida contas imobilizada e que as compras atuais estão sendo realizadas a vista ou em curto período para pagamentos.

4.2 ANÁLISE DOS ÍNDICES DE PRAZOS

Avaliando os dados coletados da organização, aplica-se às equações (eq. 01), (eq.02) e (eq.05) apresentadas de prazo médio de estoques, prazo médio de recebimentos, prazo médio de recebimentos. Os prazos médios estão agrupados em comparativo de três semestre consecutivos de forma a evidenciar a variação ao longo do período analisado, conforme gráfico abaixo.

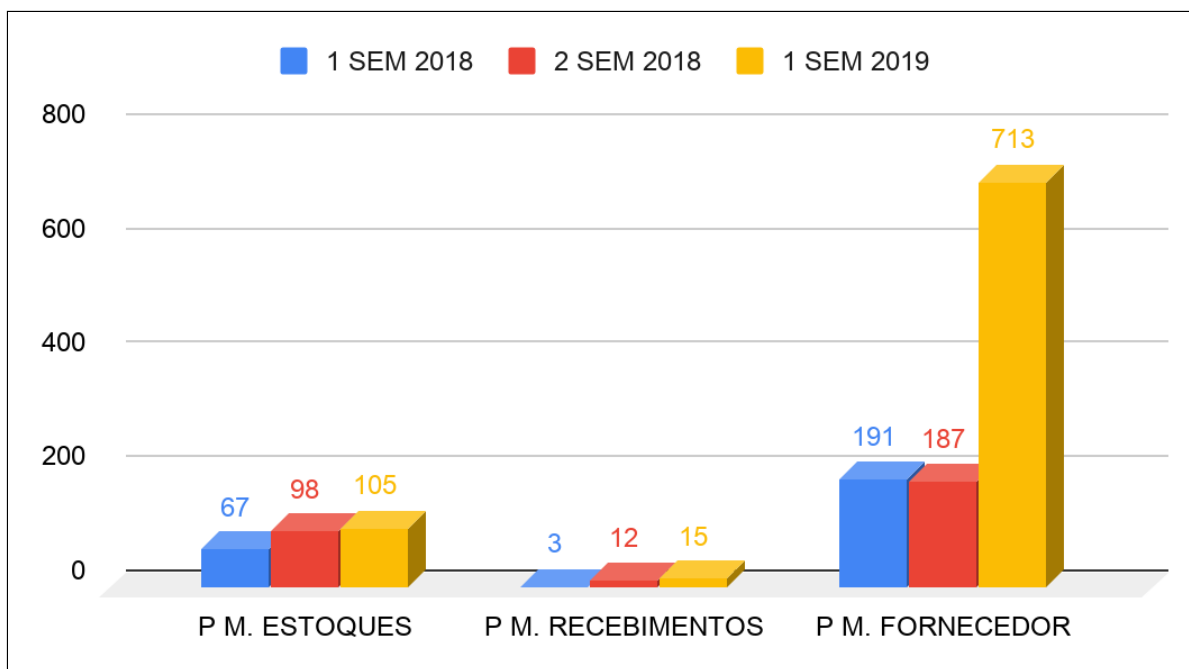


Gráfico 3: Variação dos prazos Médios (Dias)

Fonte: Autores (2019)

Ao observar a média de prazo de estoque obteve uma rotatividade em torno de 90 dias e ao comparar um semestre para o outro pode-se avaliar que os estoques demoraram mais para ser renovados no dois últimos semestre, sendo 98 dias, no segundo semestre de 2018 e 105 em 2019, decorridos pela diminuição de vendas no período, conforme abordado na análise dos relatórios da organização, esse fatores podem ser evidenciados por intermédio dos impactos no prazo de recebimentos.

O prazo médio de recebimentos apresenta a rotatividade dos recebimentos dos cliente, conforme demonstrado no gráfico acima, avaliar-se que a empresa contém um prazo para recebimento muito curto cerca de no máximo 15 dias, que representa boa qualidade na carta de cliente e que a maioria das vendas são à vista, no entanto ao analisar em âmbito horizontal obteve um aumento no prazo de recebimentos, podendo ser decorrido pelo o aumento do prazo de políticas de créditos passando de 3 dias no primeiro semestre de 2019 a chegar ao primeiro de 2019 à 15 dias, fatores esse devido estratégias para fomentação de venda.

O prazo de pagamento de fornecedores demonstra um grau de variação elevado, pois os fatores que influenciam este índice são os saldos de compras do período e fornecedores a pagar e devido dificuldade que o empresário apresentou no final de 2018 à começo de 2019, interferiu em grandes proporções no resultado

do primeiro semestre de 2019, onde os valores de fornecedores superou os de compras do período, passando de um prazo médio de 191 dias no primeiro período à quase 713 dias no último comparativo.

Os Ciclos de Atividades, dependem dos resultados dos prazos médios destacados acima e ao desenvolver a aplicação das expressões 03, 04, 06, obtemos os resultados de ciclo operacional, financeiro e econômico, conforme demonstrado no Gráfico de Demonstrativo dos Ciclos de atividades.

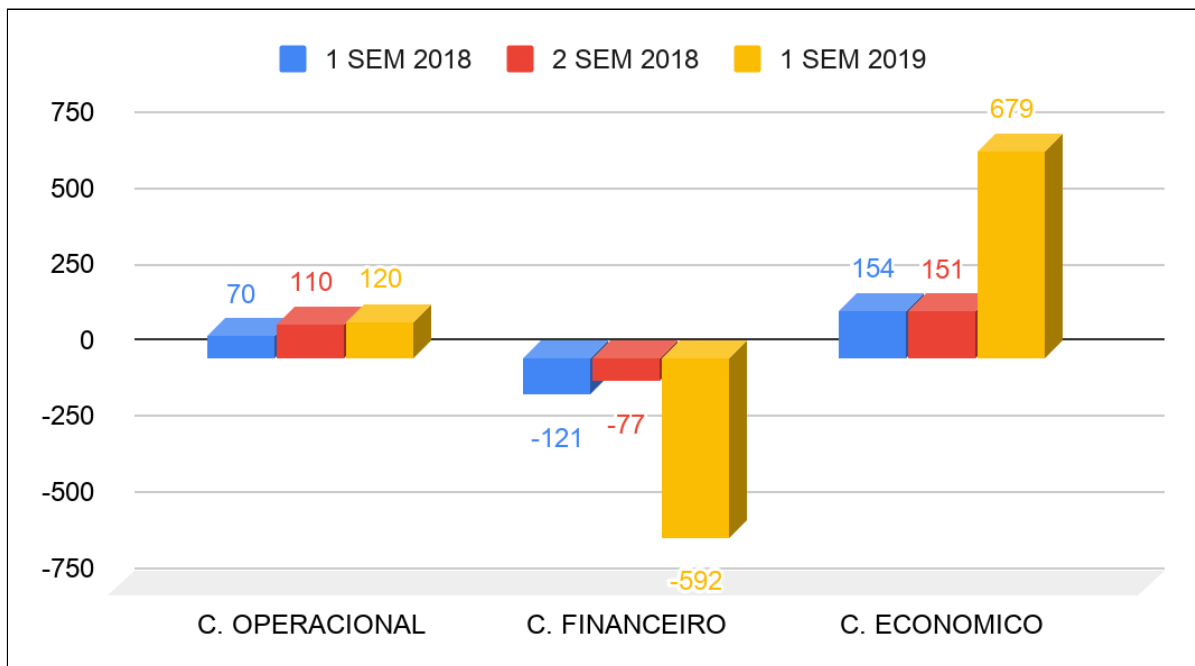


Gráfico 4: Demonstrativo dos Ciclos (Dias)
Fonte: Autores (2019)

Ao avaliarmos o ciclo operacional da entidade nos deparamos com bons resultado, apresentando giro de estoque com maior rapidez, além de um curto prazo de recebimentos que são fatores importante para o resultado operacional, sendo que no primeiro semestre de 2018 conteve duração de 70 dias, que representa um ponto favorável e que mesmo com as situações ocorridas, em linha horizontal não possui grande variação de um semestre para o outro, no qual passou de 70 dias para 120 dias no período analisado, no entanto vale ressaltar que quanto menor o período melhor para a organização.

Os vetores que influenciam o resultado do ciclo financeiro são o ciclo operacional menos o resultado do prazo médio de pagamento de fornecedores, discriminado acima. O ciclo operacional contém bons resultado, no entanto ao considerar o valor do saldo de fornecedores a pagar durante o período podemos observar os impactos no resultado financeiro, deixando negativo. O valor de endividamento da organização está além do seu ciclo operacional, essa diferença de períodos, representa que os recursos operacionais não comporta as obrigações de pagamento da organização, esses impactos tomaram maiores proporções do último período, passando de -.121 (negativo) dias para -592 dias (negativo), contendo uma variação de 389,26% de uma período para o outro.

Em análise horizontal no dois primeiro semestres a organização estava obtendo melhoras no resultado sem haver maiores mudanças, no entanto no último semestre devido às dificuldades apresentadas, as complicações no ciclo financeiro tornaram mais evidente influenciados pelo saldos dos fornecedores em atraso, que pode ser observado por meio dos relatórios fornecidos pelo empresário.

O resultado econômico da organização nos primeiros semestre avaliados, permaneceram de forma estática entre 154 a 151 dias, representando avaliações favoráveis pela constâncias dos resultado, decorrendo de boa vendas e giros nos estoque e seus recebíveis, no entanto devido aos problemas apresentados o resultado no último período se comprometeu, atingindo patamares de 679 dias, contendo maior período para rotatividade do estoque e pagamento de fornecedores, esse valores apresentou uma variação de 340,91%, no primeiro ao último semestre realizado.

Os dados analisados acima dos ciclos operacional, financeiro, e econômico proporciona visão panorâmica dos fatos ocorridos. A empresa deve considerar que o ciclo operacional é favorável e deve ser continuada as políticas de vendas e recebimentos, tendo em vista somente o aumento do faturamento.

No entanto o ponto crucial que precisa ser avaliado para o melhoramento do ponto financeiro e que demonstra maiores preocupações, são o grau de endividamento devido a períodos anteriores que ainda vem repercutido nos resultados atuais, mesmo tendo as dívidas do período imobilizadas junto aos fornecedores, o gestor deve montar um plano de ação para a redução dos saldos,

considerando a compra de matéria prima somente a vista como anda ocorrendo atualmente, com o objetivo de reduzir o ciclo econômico além de melhorar o ciclo financeiro da organização.

4.3 ESTRUTURAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PROJETADO

A projeção do Fluxo de caixa, realizou - se por meio das informações coletadas por meio da entrevista com gestor, através da expectativa de preço de venda para o próximo ano e quantidade média de venda de cada produtos, estabelecemos o faturamento projetado durante o ano, considerando uma linha constante de venda e produção.

Ao Iniciarmos a projeção das despesas variáveis, o primeiro passo se concretizou ao estabelecer o custo da Mercadoria vendida, levando como base para a cálculo o custo médio fornecido pelo gestor para cada produto, o valor do custo unitários de cada fardo, multiplicou se pelo valor estimado de venda para cada mês. Conforme, apresentamos acima, considerou-se na projeção do fluxo de caixa, a realização de compras de matéria a vista, sendo que não seria prejudicado esse giro de capital, pois o prazo de recebimento de clientes fica abaixo de um mês.

Os impostos também são considerados custos variáveis, pois quanto maior o faturamento, maior será o valor do tributo devido. Ao realizar a projeção do imposto consideramos a nova legislação do ICMS, instituídos pela lei complementar N° 631, de 31 de Julho de 2019, regulamentado pelos decreto 273/2019 (regulamenta a restituição dos benefícios fiscais constantes do RICMS) e decreto 274/2019 (regulamenta a fruição da remissão e anistia de que trata esta LC), que passa a vigorar em 01 de Janeiro de 2020, sendo assim, as empresas do comércio serão alocadas na apuração normal, tendo em vista a apuração com base na saída e não nas compras de mercadorias como realizada atualmente. Sendo assim, mesmo a empresa sendo enquadrada no simples nacional, isso irá produzir impactos na projeção do fluxo de caixa e por isso levado em conta na projeção.

O valor atribuído a folha de pagamento considerou o valor coletados na entrevista como salários e benefícios, separando e destacando os valores devidos do recolhimento do INSS, imposto de renda retido na fonte e a contribuição ao

fundo de garantia. Estabeleceu-se um valor de Pró labore ao gestor, com o objetivo de prevalecer o princípio da entidade dentro da organização.

As despesas fixas, considerou-se os salários e encargos sobre folha de pagamento, destacando uma alíquota de 8% com INSS sobre folha empregados, 11% INSS sobre pró labore e IRRF sobre empregador e ao reduzir os valores de desconto encontra-se o resultado de salário líquido do período. A despesas operacionais com energia, material de escritórios, combustível, fretes, manutenção de veículos, licença de veículo, telefone, sistema integrado, despesas financeiras, serviços prestados de terceiros, manutenção de instalações e honorários são gastos que com valores atribuídos de forma constante para todos os meses.

Os valores atribuídos a fornecedores a pagar consta nos relatórios fornecidos pela organização, os saldos em atrasos foram considerados para cálculo dos prazo médio de fornecedores. Esse valores serão considerados em grau de exigibilidade para mérito de amortização dos valores devidos e ao reduzir esses valores alcançaremos os resultado final do fluxo de caixa.

4.4 PROPOSTA DE AÇÃO

O fluxo de caixa cumprimento da proposta de ação será atingida por meio da aplicação do fluxo de caixa projetado, possibilitando através desta ferramenta gerencial recursos de planejamento financeiro, proporcionar metas de faturamento a serem atingidas e controle das despesas fixadas, com o intuito de promover o aprimoramento da gestão para se obter lucro durante os próximo exercício.

4.4.1 Apresentação Do Fluxo De Caixa Projetado

A projeção do fluxo de caixa conforme apresentado em anexo, sucedeu-se em projeções orçamentárias mensais, respeitando a particularidade de cada mês, no entanto a análise do resultados serão apresentados de forma anual. O resultado do orçamento de receitas e despesas ocorridas dentro do período atingiram as mesmas proporções em valores, conforme descrito no gráfico abaixo.

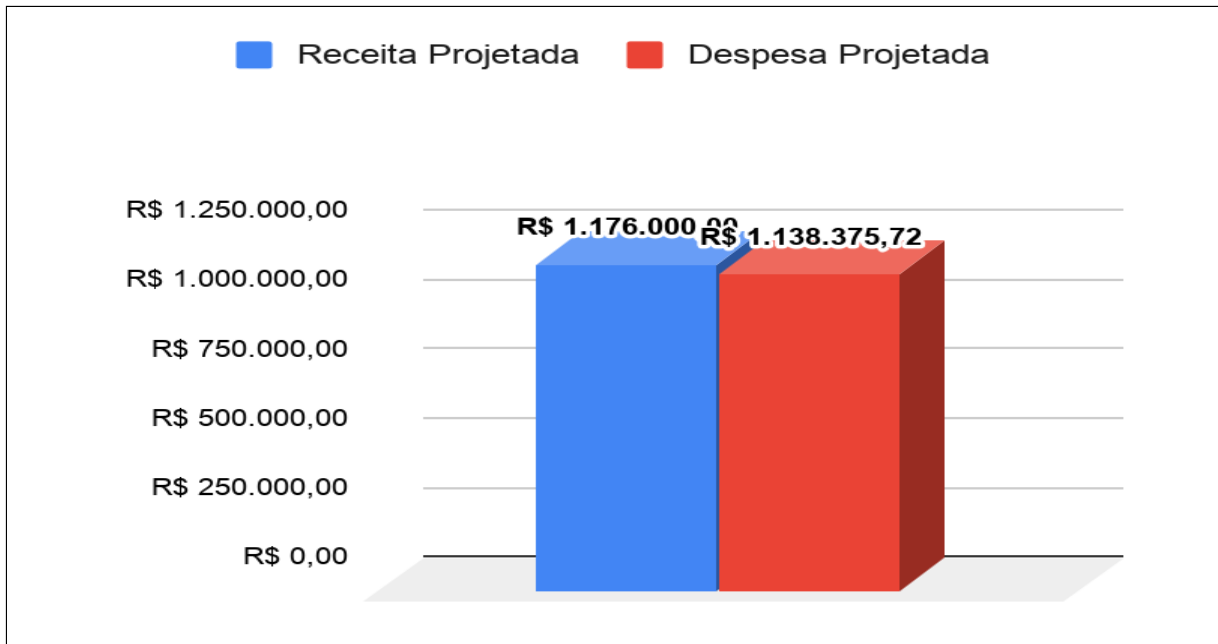


Gráfico 5: Projeção de Receitas e Despesas (Anual)
Fonte: Autores (2019)

Ao observar o gráfico 5, percebe-se que as receitas projetadas contêm um total de R\$1.176.000,00, correspondendo a uma projeção de faturamento de doze meses, sendo composta através da venda de farinha branca, cuiabana e biju, equivalente a uma meta de vendas respectiva de R\$756.000,00, R\$324.000,00 e R\$96.000,00 anualmente de cada produto. As despesas apropriaram-se de um montante de R\$1.138.375,72, sendo compostas por despesas variáveis que se destacam, os custos de mercadorias revenda, impostos e projeção de despesas fixas como, salários e encargos sociais e despesas operacionais, representando 96,80% em relação ao faturamento.

Ao realizar o confronto entre receita e despesas, sem considerar os valores que serão destinados à quitação de dívidas em atraso, obtém-se um resultado anual de R\$37.624,28, sendo destinado 3% do resultado previsto para a quitação do saldo das dívidas em atraso, equivalente a R\$34.700,00, restando um saldo residual de caixa de R\$2.624,28. Destes valores, os saldos de despesas variáveis apresentam maior destaque em relação às despesas fixas, conforme o gráfico abaixo:

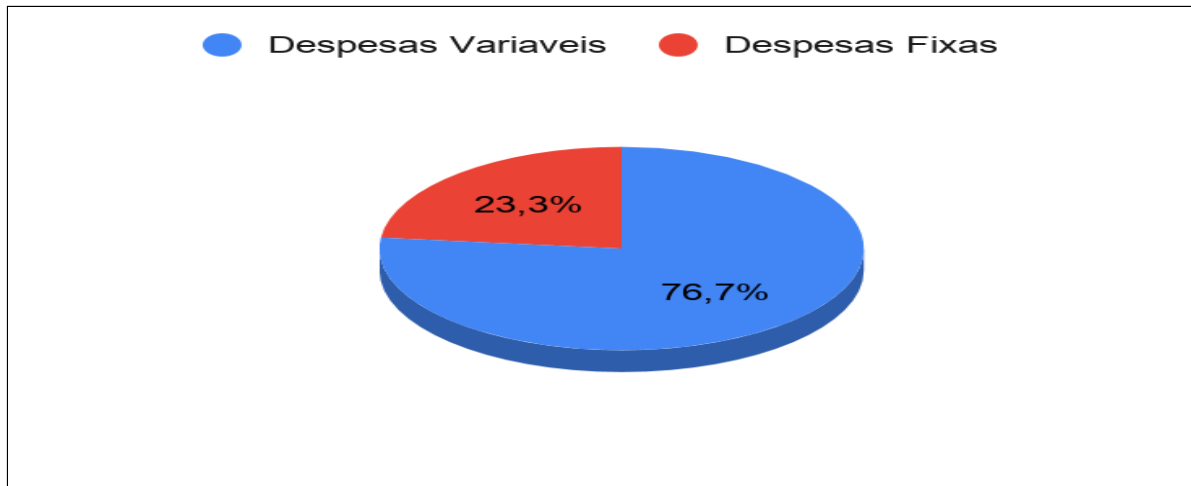


Gráfico 6: Composição das Despesas
Fonte: Autores (2019)

Ao analisar o gráfico 6, observa-se que as despesas variáveis contém 76,70% de representatividade em relação ao total de despesas anual, que corresponde a R\$873.382,44, resumindo-se a despesas relacionada diretamente com a atividade da empresa, ou seja, os custos com a mercadoria vendida e impostos sobre o faturamento e as despesas fixa representa 23,3%, sendo compostas por salário e encargos, despesas operacionais, como energia elétrica, manutenção de instalações, material de escritório, combustível, manutenção de veículos e outros, englobando uma projeção de R\$264.993,28 no ano. A distribuição das despesas por categoria torna-se evidente no gráfico abaixo.

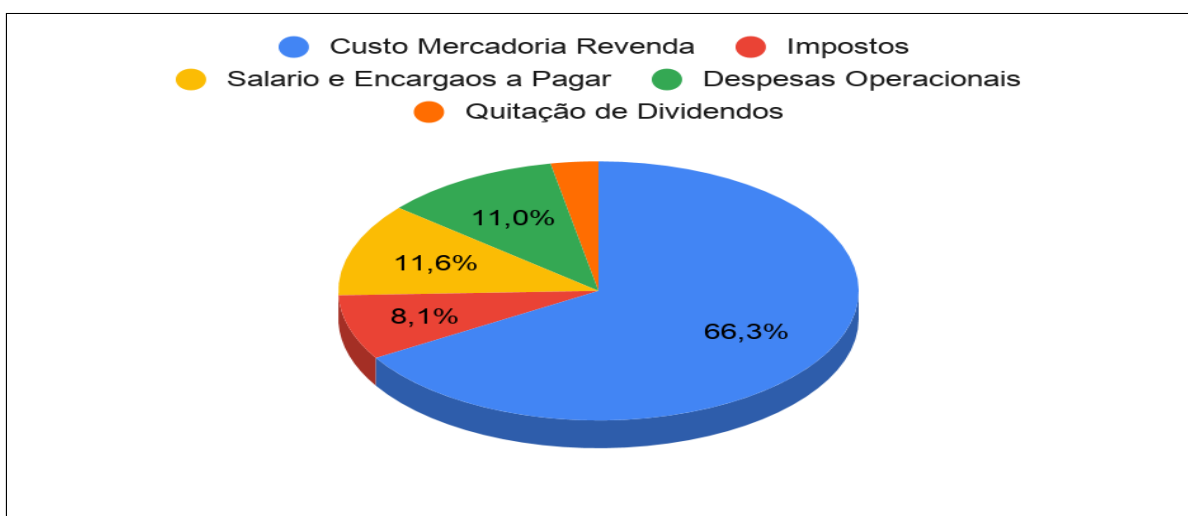


Gráfico 7: Distribuição de Despesas (anual)
Fonte: Autores (2019)

Ao verificar o gráfico 7 percebe-se que o custo de mercadoria vendida (CMV) está em destaque com 66,30% ao ano, que corresponde a R\$778.200,00, contendo uma média mensal de R\$64.850,00. O imposto sobre venda se destaca com 8,01% obtendo R\$95.182,44 no ano. Os salários e encargos representam um total de 11,60%, gerando uma despesa anual de R\$136.313,28, composto por Salários Líquidos, IRPF a recolher, INSS Retido e FGTS sobre folha. As despesas operacionais contém representatividade de 11,00% no valor de R\$128.680,00 no ano, estando composto por vários elementos, com, energia, despesas financeiras, telefone, sistema integrado, matéria de escritório e manutenção de instalações, conforme apresentado no fluxo de caixa em anexo.

A finalização da peça de planejamento se destina com o valor residual do orçamento, sendo distribuído para a quitação das dívidas 3% do faturado no ano, que será amortizado pelo grau de exigibilidade e necessidade do empresário e que neste caso iniciou-se com valores vencidos de funcionários e fornecedor em que a empresa continua a ter relacionamento comercial.

E em virtudes dos fatos analisados, o gestor deve mediante ao dados apresentado no fluxo de caixa projetado, estabelecer métodos de controle de gestão de custos dos estoques, devendo procurar alternativas viáveis para a redução do custo da mercadoria com o objetivo de melhorar o resultado do período. Vale ressaltar que respeitar o princípio da entidade torna-se fundamental para identificação e sucesso do orçamento, separando o desembolso pessoais das despesas da empresa.

O acompanhamento do instrumento orçamentário torna-se a peça chave para avaliar os resultados da previsão financeira, este controle pode ser desenvolvido por meio do fluxo de caixa realizado, por meio do monitoramento da entradas e saídas, sendo observado se as metas de vendas foram atingidas, além das vistorias constantes das saídas de recursos, de modo a sempre se atentar em gerar desembolsos em valores menores ou iguais ao que consta na previsão, com o intuito de melhor a qualidade da estimativa e desfecho do período.

5. CONSIDERAÇÃO FINAL

Ao longo do projeto de pesquisa podemos analisar que conseguimos realizar o objetivo geral proposto e abordar todos os objetivos específicos e ao passar do mesmo tratamos da projeção de fluxo de caixa e os indicadores na empresa Flor do Ipê Alimentos Ltda, que através do questionário aplicado obtemos todos dados necessários para a finalização.

Ao decorrer do trabalho notou se uma grande necessidade em relação a intensificação dos controles internos, com o objetivo de melhorar a qualidade da informações acerca das finanças. A análise dos índices reporta os fatores que aconteceram em outros períodos e com análise realizada o empresário poderá identificar soluções para o próximo exercício e melhorar os resultado gradualmente.

O orçamento com base projeção do fluxo de caixa deve ser aplicado e inserido no pilar da organização com o intuito se utilizado com forma de planejamento financeiro, com o objetivo de solucionar os problemas de gastos superiores do que o necessário, a fim de sobrar recursos disponíveis para a quitação de dívidas dos períodos anteriores, que se tornou um dos fatores mais preocupantes na construção do mesmo.

O projeto colaborou para os acadêmicos ampliar seus conhecimentos e ter uma visão ampla do cenário da empresa e não somente no ramo empacotadora de farinha, de forma a aprimorar os conhecimentos obtidos em sala. O recursos utilizados na construção do artigo, como noções de orçamento, finanças, planejamento estratégico e outras, proporciona capacidade para o segmento de consultorias neste campo de pesquisa.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanço**: Um enfoque econômico - financeiro. 11° ed. São Paulo: Atlas, 2015.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira**: Matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 6° ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**: Contabilidade Empresarial. 7° ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, Eliseu; ALVES DINIZ, Josedilton; MIRANDA, Gilberto José. **Análise Didática Das Demonstrações Contábeis**. 1° ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços**: Abordagem Gerencial. 7° ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. Planejamento e controle gerencial. 29°ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PADOVEZE, Clóvis Luís; TARANTO, Fernando. **Orçamento Empresarial**: Novos Conceitos e Técnicas. 2ª ed. São Paulo: Pearson, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à administração financeira**: Texto e exercícios. 2° ed. São Paulo: Cengage learning, 2011.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. 2° ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, José Luiz dos. Et. al. **Fundamentos de Orçamento empresarial**. São Paulo: Atlas, 2008.

SEBRAE. **Gestão financeira**. São Paulo: SEBRAE, 2017

_____. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**: Coleção Estudos e Pesquisas. Editoração Eletrônica. São Paulo: SEBRAE, 2013.

Disponível em: Lei Complementar Nº 631, DE 31 DE JULHO DE 2019. <http://app1.sefaz.mt.gov.br/0425762E005567C5/9733A1D3F5BB1AB384256710004D4754/5631FD07CED41894842584490048FC5A>. Acessado em: 9 de novembro de 2019.