



FLUXO DE CAIXA: FERRAMENTA DE CONTROLE INTERNO FINANCEIRO CASH FLOW: FINANCIAL INTERNAL CONTROL TOOL

Eli Teresinha Biscaro – Centro Universitário SOCIESC de Blumenau – eli.biscaro@unisociesc.com.br

Camila Pollheim Dolinski – Centro Universitário SOCIESC de Blumenau – camila.pollheim@hotmail.com

Camila Dambrosio Rodrigues – Centro Universitário SOCIESC de Blumenau – camilardambrosio@gmail.com

RESUMO

Sabe-se que a sobrevivência das empresas tem se tornado um grande desafio na atualidade. As constantes mudanças que envolvem a economia, as diferentes demandas e a necessidade de controles internos, são essenciais na formulação de estratégias que visam à continuidade da entidade. A demonstração de fluxo de caixa apresenta todos os ingressos e desembolsos dos recursos da empresa, sendo que estes já podem ter ocorrido ou ainda, irão ocorrer. Tem-se como objetivo a apresentação deste relatório como um instrumento fundamental na tomada de decisões, bem como o planejamento de suas atividades. Utilizou-se como método exploratório, uma pesquisa qualitativa com perguntas abertas, mediante entrevista com o gestor financeiro da SRW. Verificou-se com a análise dos dados coletados, que a empresa utiliza informações importantes para sua continuidade, como por exemplo o ponto de equilíbrio financeiro, mas não leva em consideração todas as despesas no decorrer de suas atividades. As medidas propostas envolvem o registro dos fatos ocorridos, bem como a utilização de um relatório estruturado como ferramenta financeira, o fluxo de caixa.

PALAVRAS-CHAVE:

Fluxo de Caixa. Controles Internos. Decisão. Planejamento. Estratégias.

ABSTRACT

It is known that the survival of companies has become a major challenge today. The constant changes that involve the economy, the different demands and the need for internal controls, are essential in the formulation of strategies that aim at the entity's continuity. The cash flow statement presents all inflows and disbursements of the company's resources, which may have already occurred or will still occur. The objective is to present this report as a fundamental instrument in decision making, as well as the planning of its activities. As an exploratory method, a qualitative research with open questions was used, through an interview with the SRW financial manager. With the analysis of the collected



data, it was found that the company uses important information for its continuity, such as the financial break-even point, but does not take into account all expenses in the course of its activities. The proposed measures involve recording the facts that have occurred, as well as using a structured report as a financial tool, the cash flow.

KEY WORDS: Cash flow. Internal controls. Decision. Planning. Strategies.

1 INTRODUÇÃO

Com o aumento da complexidade das organizações e a evolução da ciência contábil para os ramos da controladoria, auditoria, administração e economia, viu-se a necessidade da implementação de controles internos. Este instrumento tem sido essencial para assegurar às empresas quanto aos riscos inerentes à execução das tarefas e de pessoal.

O sistema de controle interno é de responsabilidade da administração das organizações, porém, cabe ao auditor executar a avaliação dos dados, verificar se está sendo praticado, identificar e prevenir possíveis erros e fraudes que possam vir a ameaçar os ativos da empresa, bem como determinar quais os procedimentos de auditoria a serem executados. (ALMEIDA, 2016)

Sendo ainda imprescindível, um controle financeiro com estruturas de registros verídicos, sistema de autorizações e avaliação da documentação. O setor financeiro é capaz de mover toda a empresa, sendo atrelado ao objetivo de gerar lucros, as entradas e saídas precisam ser bem administradas para apresentarem maior rentabilidade e liquidez.

Portanto, todo o sistema de controle interno das organizações precisa abranger as áreas contábeis e financeira, e levar em consideração os setores da empresa como um todo. A empresa precisa definir linhas estratégicas de forma preventiva e rentável para atingir os seus objetivos, e para isso, conta com o trabalho de seu pessoal e dos auditores, sejam eles, internos ou independentes. Para Ritta (2010), devido à constante necessidade de um excelente desempenho organizacional, é essencial a busca pela qualidade e confiabilidade das informações.



Neste contexto das grandes transformações cada vez tem alcançado destaque a gestão corporativa, que busca da melhoria de resultados, voltando sua atenção para mecanismos que auxiliem na melhoria da empresa, bem como de todas as atividades desenvolvidas pelas organizações empresariais. Os problemas, a busca de resultados através das informações entre todos os agentes e a própria organização, estão entre as diversas razões para se aplicar um sistema de gestão como ferramenta de administração, sendo que no presente caso voltado para uma instituição, em qualquer segmento que ela esteja.

A utilização de uma ferramenta voltada para a gestão administrativa e financeira de uma instituição apresenta-se de vital importância, pois é expressivo o valor que envolve o seu orçamento, e principalmente pela importância destas para a sociedade em geral.

Diante disso a utilização de um controle interno na empresa torna-se fundamental para estabelecer um padrão de procedimentos e métodos com o objetivo de detectar fraudes, reduzir desperdícios, produzir informações verdadeiras e favorecer a eficiência da empresa. O fluxo de caixa como ferramenta de controle, fornece a empresa o volume de capital necessário para cada atividade. Sendo assim os controles internos ajudam a organização a ter um registro correto das demonstrações gerenciais.

Com isso, se tem a seguinte situação: Como o controle de caixa pode auxiliar a empresa SRW na sua gestão financeira? Para responder a essa questão, tem-se como objetivo geral demonstrar através de uma entrevista, como o fluxo de caixa auxilia a empresa SWR na gestão financeira.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 CONTROLADORIA

A contabilidade é essencial na vida econômica das organizações. Inclusive nas estruturas mais simples é necessário manter registros e documentar: os ativos, as dívidas e negociações com terceiros. No mundo moderno é ainda mais importante, pois demonstra as melhores alternativas existentes para



situações de escassez de recursos. As informações geradas pela contabilidade são um importante instrumento para a sociedade, visto que atualmente existem vários usuários interessados: sindicatos, fisco, investidores, governo, credores, etc. (CREPALDI, 2002)

Devido a expansão e complexidade dos processos nas organizações, a interferência do governo nas informações fiscais, a solicitação de padrões éticos, a necessidade de fontes para financiamentos e melhores práticas de gestão, foi identificado maior necessidade da contabilidade e controladoria na responsabilidade e controle das informações financeiras. Desta maneira, foi efetuada a separação entre a função contábil e a função financeira, nascendo assim a controladoria. (FIGUEIREDO, 2004).

Barreto (2008) afirma que a contabilidade é a ciência base da controladoria, pois os registros contábeis são utilizados como fonte de informação para o gerenciamento das organizações. É a contabilidade que alimenta o sistema de informações da controladoria, esta possui papel importante como provedora de informações que implicam no futuro da empresa. São utilizadas pelo profissional da Controladoria e a alta administração, contribuindo no processo de decisões e planejamento estratégico.

A controladoria também é apresentada por Schlindwein e Pasqual (2007) como a evolução da contabilidade no quesito organização e demanda de informação para tomada de decisões. Auxiliando assim no processo de gestão da empresa, onde é tratada como responsável por um sistema de informação, bem como o controle das operações e os resultados esperados. Desta maneira, a controladoria, juntamente com a contabilidade, vem gerenciando as informações e influenciando de forma direta as decisões e cumprimento dos objetivos e metas elaborados. Para Figueiredo (2004), a missão da controladoria é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global.

O controller é o responsável principal pela área da controladoria. Para Crepaldi (2002), o *controller* necessita de um alto nível de qualificação, pois irá definir e controlar as informações da organização. Bem como, assegurar-se de que cheguem aos interessados de forma correta e nos prazos adequados. O profissional da controladoria reporta-se diretamente à alta administração, sua função é



analisar as informações contábeis e financeiras elaboradas pelos demais setores e órgãos competentes, e então sintetizar para que essas informações cheguem no tempo certo para decisões mais assertivas. Segundo Figueiredo (2004), a controladoria é abrangente e necessita da busca de informações de diversas áreas, por isso é importante que o *controller* faça atividades relacionadas a: planejamento; controle; preparo e análise de informações; mantenha e supervisione o sistema de contabilidade; administre as atividades que influenciam no desempenho da organização; tenha relação com os auditores internos e externos; estabeleça planos de seguros; sistema de registros; entre outras funções. Essas atividades variam de empresa para empresa, o qual delimitam e alinham às necessidades junto ao profissional.

A controladoria, segundo Figueiredo (2004) é uma ciência que depende do conhecimento de várias áreas contábeis, como administração, economia, contabilidade, informática, estatística, entre outras áreas. O profissional precisa manter seu foco na gestão da administração da empresa, trazendo benefícios e maior eficácia nas informações financeiras.

Tanto num contexto nacional quanto internacional, a contabilidade tem importante papel no controle das informações, para Silva (2015) possui a responsabilidade de organizar documentos e parâmetros de todas as transações das organizações, efetuando todos os registros dos fatos ocorridos. Dessa forma, a contabilidade produz melhor perspectiva levando os usuários a visualizar os eventos passados e projetar novos horizontes. A ciência contábil, como provedora de informações referente a situação patrimonial, seus resultados e suas mutações apresenta que o gestor interfere sobre o patrimônio de acordo com suas decisões.

Conforme Silva (2015) a contabilidade possui papel fundamental no controle e planejamento estratégico de uma empresa. Levando em consideração que, os relatórios contábeis gerados periodicamente são utilizados como instrumento de avaliação e projeção dos objetivos e metas traçados pela entidade.



2.2 CONTROLE INTERNO

O sistema de controle interno de uma empresa tem como objetivo fornecer dados corretos à contabilidade, escriturando os fatos ocorridos de maneira exata, evitando desperdícios e fraudes. Além disso, este sistema deve detectar qualquer irregularidade, por meio do monitoramento dos processos (REZENDE, 2004).

Crepaldi (2002), conceitua controle interno como: um sistema que organiza os deveres e responsabilidades da empresa, a fim de verificar todos os dados da contabilidade e proteger os ativos da empresa. Controlando por meio de relatórios e com base neles desenvolver operações com geram eficiência e que estimule que normas e procedimentos sejam seguidos.

Para Rezende (2004) o controle interno mede a precisão e confiabilidade dos dados contábeis, o qual é avaliado por um auditor interno que verifica todo o sistema tentando constatar sua autenticidade e eficiência em cada processo das operações. O auditor tenta identificar qualquer falha e sugere então melhorias para prevenção de fraudes.

Conforme definido na NBC TA 315 (R1), o sistema de controle interno é um processo que requer planejamento e implementação dos responsáveis do governo e administração da empresa, o qual oferece segurança mínima para que os objetivos da empresa sejam alcançados com confiabilidade, efetividade e eficiência.

O seu maior objetivo é proteger o patrimônio de uma organização, sabendo que a administração tem como objetivo gerar lucros e como função primordial proteger os ativos a curto e longo prazo. Para tal feito, é necessário que as informações sejam adequadas e que o sistema seja aplicado em todas as áreas da empresa (operacional e administrativa). Desta forma, apresenta maior garantia que as decisões tomadas irão gerar maior crescimento para a empresa. (REZENDE, 2004). Segundo Crepaldi (2002), o sistema precisa ser organizado e planejado de forma lógica para que cada tarefa seja executada com eficácia, levando em consideração que cada atividade será necessária para



o conjunto da operação. Devido a administração da empresa não possuir posição direta para verificação das funções, é criado o sistema de controle interno que serve como meio de fiscalização das rotinas dos colaboradores. Esse conjunto de processos é planejado com o intuito de identificar erros e fraudes, visando solucioná-los da melhor maneira possível e com menores danos à organização.

Para que uma organização alcance seus objetivos e metas, é necessário que o sistema de controle interno esteja presente e que seja criado com a mesma finalidade, ou seja, precisa ser um instrumento para o alcance dos objetivos da empresa. Porém, esse sistema precisa ser gerenciado para que as atividades sejam executadas com segurança. Um acompanhamento dos processos leva a empresa a diminuir ainda mais os níveis de riscos, protegendo seu patrimônio e alcançando seus objetivos (RITTA, 2010).

A administração da empresa deve implementar e monitorar os princípios do sistema de controle interno, para que seja possível atingir os objetivos e metas propostos (RITTA, 2010).

Segundo Almeida (2016), é responsabilidade da administração estabelecer o sistema de controle interno, bem como verificar se está sendo cumprido pelos funcionários e efetuar quaisquer modificações conforme a necessidade das circunstâncias. O autor ainda relata como principais princípios:

- a) **Responsabilidade:** as tarefas atribuídas aos colaboradores devem ser definidas com clareza e limitadas. É indicado documentar as funções em manuais internos. Assegurando assim que os processos do sistema sejam executados, sendo possível detectar erros, irregularidades e identificar os responsáveis em casos de omissões nos negócios;
- b) **Rotinas Internas:** todas as rotinas da empresa precisam ser fixadas em manual de organização interno, por meio de formulários internos e externos (ordem de compra, formulário de cotação de preços, mapa de controle de programação financeira, entre

Revista de

ISSN - 2358-4432

Extensão e
Iniciação Científica
SOCIESC - REIS:

UNISOCIESC
Compartilhar conhecimento
é conhecer o mundo!



outros). Os indivíduos devem ser instruídos para o correto preenchimento e destinações dos formulários, devem haver evidências dos procedimentos efetuados por meio de assinaturas e carimbos, e todos os setores devem ser abrangidos (compras, caixa, vendas, fiscal, financeiro, etc);

- c) Acesso aos ativos: todos os ativos da empresa precisam ter acesso limitado, havendo necessidade de implementar controles diretos (meio físico) e indiretos (documentos de autorização). Cada empresa irá identificar sua necessidade de controle conforme sua atividade, porém é importante que tanto os bens físicos, quanto os bens intangíveis sejam protegidos, por meio de locais fechados ou sistema de autorizações;
- d) Segregação de funções: consiste em separar funções que possibilitam falhas para a empresa. Cada departamento da empresa precisa segregar as funções que são incompatíveis, por exemplo: a pessoa responsável por acesso aos ativos não pode ser responsável pelos registros contábeis. Essa questão facilita no desvio de ativo e registro de baixa contábil, sendo assim, essa alteração seria ocultada de forma permanente;
- e) Confronto dos ativos com os registros: como forma de proteção aos bens da empresa, é importante implementar o confronto dos ativos com os registros contábeis de forma periódica. Detectando assim, qualquer desfalque físico de bens, ou mesmo, registros contábeis indevidos. Cabe salientar que, essa função de confronto e verificação deve ser efetuada por funcionários que não tem acesso aos ativos da empresa;
- f) Amarrações do sistema: o sistema de controle interno deve ser implementado de forma a identificar omissões, erros e fraudes. Dessa forma, devem haver amarrações entre as funções, por meio de conferências independente dos: registros, cálculos, classificação contábil, criação de controles sequenciais sobre compras e vendas, rotinas determinadas de forma que uma área controle a outra. Sendo assim, caso algum



departamento inclua um documento falso em qualquer operação, este documento será identificado pelos demais setores da empresa;

- g) Auditoria interna: o controle interno precisa ser avaliado de forma imparcial, verificando se está sendo cumprido, se as normas internas estão sendo seguidas e ainda, se existe a necessidade de modificações relevantes;
- h) Custos do controle X benefícios: a empresa deve examinar o custo benefício da implementação do sistema de controle interno, lembrando que o custo não deve exceder ao benefício esperado pela empresa. Logo, os controles com maior onerosidade, devem ser estabelecidos para transações de valores mais relevantes, enquanto os controles mais simples devem ser estabelecidos para as operações com menor risco;
- i) Limitações do controle interno: todo sistema de controle interno possui limitações que impossibilitam sua identificação: conluio de funcionários, falta de instrução/treinamento das funções em relação às normas internas e negligência na execução das tarefas. Diante desse fato, o auditor externo é fundamental na avaliação e execução de procedimentos de auditoria.

As categorias de controles internos, segundo Crepaldi (2002), não possuem um conceito universal, porém são classificados de acordo com a finalidade e o autor os enumera da seguinte forma:

- a) Controles organizacionais (Segregação de funções e pessoais);
- b) Controle para sistemas de informação;
- c) Controle de procedimentos.



A complexidade de muitas empresas, bem como a quantidade de tarefas a serem executadas, faz com que a administração não possa supervisionar as operações dos colaboradores. Sendo essencial que a empresa possua uma estrutura organizacional apropriada. Nesse formato, é possível delegar autoridade e responsabilidade para cada função, no entanto é importante que a empresa leve em consideração alguns pontos importantes na construção da estrutura dos controles internos: definir claramente a delegação de autoridade e das responsabilidades; segregar as funções que são incompatíveis; fornecer recursos e pessoas competentes para o cumprimento da responsabilidade; e estabelecer um sistema de avaliação de desempenho. (CREPALDI, 2002)

É fundamental que as definições acordadas sejam documentadas. Segundo Crepaldi (2002), podem ser efetuados por meio de manuais, organogramas, descrição de cargos, etc. Definindo assim as funções de forma clara para cada indivíduo. Não existe um modelo padrão para criação do sistema de controle interno, e nem da sua documentação, pois cada empresa possui suas diferenças, sejam devido ao tamanho, tipos ou funções.

Crepaldi (2002) também sugere que o principal elemento do sistema de controle interno, é a segregação de funções. Segundo o autor, não deve existir somente uma pessoa responsável pelas transações, para cada processo deve haver a interferência de mais de uma pessoa, sendo possível fazer verificações de forma cruzada. De modo geral, devem ser formados departamentos separados e independentes para cada função: compras, produção, vendas, contabilidade, financeiro.

Não é eficaz somente estabelecer um sistema de controle interno bem estruturado, é necessário que as pessoas delegadas para cada função, sejam competentes para cumprir as tarefas em cada nível. Saber definir e escolher a ocupação de cada cargo, levando em consideração a experiência e conhecimento de cada colaborador. Sendo assim, é indicado que a empresa tenha confiança nos colaboradores; examine os antecedentes dos funcionários potenciais; defina as habilidades e necessidades curriculares; faça treinamentos e capacitações periodicamente; crie políticas que envolvam remunerações e promoções; estabeleça um esquema de avaliação de desempenho. (CREPALDI, 2002).



Para Crepaldi (2002), é necessário que seja formulado um sistema de informação, onde a direção executiva da empresa possa acompanhar as atividades e operações da empresa, levando em consideração o passado, presente e futuro. No entanto, as informações precisam possuir qualidade para a tomada de decisões, para tal questão, é fundamental que possuam características bem definidas, como: informações detalhadas, relatórios relevantes, forma de apresentação com prioridades e distribuição das responsabilidades. Essas informações precisam ser utilizadas somente por pessoas que possuam competência para compreendê-las, para que possam tomar medidas de correção quando necessárias.

Ainda como elemento do sistema de controle interno, Crepaldi (2002) apresenta a importância de um controle dos procedimentos e políticas da entidade. A composição dos procedimentos irá variar de empresa para empresa, pois deve seguir as políticas e normas organizacionais, visando a melhor execução das tarefas e definições de forma clara e conveniente. Esses procedimentos precisam ser documentados e estabelecidos para que a empresa alcance seus objetivos com maior eficiência operacional.

Segundo Attie (2009) *apud* Ritta (2010), os elementos são estruturados conforme demonstra o quadro 1:

Quadro 1 – Características dos elementos do controle interno

Estrutura	Características
Segregação de funções	Estabelece a independência nas funções de execução operacional, custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização
Sistema de autorização	Compreende o controle das operações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos
Sistema de registro	Compreende a classificação dos dados dentro de uma estrutura formal de contas, a existência de um plano de contas para facilitar o registro e preparação das demonstrações financeiras e a utilização de um manual descritivo de uso de contas

Fonte: Adaptado de Attie (2009) *apud* Ritta (2010, p. 67).

As limitações são parte de um dos princípios do controle interno, conforme citado por (ALMEIDA, 2016). O autor afirma que mesmo que a empresa tenha um ótimo sistema de controle interno, alguns pontos não são passíveis de identificação sem a presença de um auditor externo, são eles:



- a) Conluio de funcionários, onde indivíduos de vários setores e funções se unem e combinam de prejudicar a empresa, seja por meio de apropriação de ativos, omissão de informação, desvio de recursos, entre outros;
- b) Falta de instrução quanto às normas internas: seja por falta de treinamento interno, acesso a informações ou falta de especialização do funcionário. A falta de instrução prejudica a competência das informações e eficiência na execução de tarefas;
- c) Negligência dos funcionários: quando existem casos de omissões, execuções indevidas e incompletas, ou mesmo falta de atenção.

Crepaldi (2002) apresenta que a execução e os registros de operações pela administração podem ser uma limitação no que diz respeito à elaboração de demonstrações financeiras, orçamentos e fluxos de caixa. Onde são apresentados valores fora da realidade da empresa, prejudicando projeções e tomadas de decisões.

Os controles internos são criados como meio de controle para determinado período, em algumas empresas são efetuadas projeções de mudanças posteriores, no entanto, deve-se tomar cuidado para que esse sistema não fique defasado devido às mudanças e condições de cada tempo. Nem sempre os procedimentos atuais, serão utilizados nos tempos futuros, para isso, os mesmos devem passar por observação. (CREPALDI, 2002)

Para que ocorra algum tipo de desfalque na entidade, os funcionários precisam ter acesso aos ativos. Os desfalques podem ser classificados em temporários ou permanentes, de acordo com a interferência patrimonial exercida. Os desfalques temporários são identificados pelos registros contábeis, por exemplo: quando um funcionário se apodera do recebimento de clientes, esse valor ficará em aberto na conta de duplicatas a receber ou clientes. Já os desfalques permanentes ocorrem quando o funcionário desvia um bem e faz a alteração dos registros contábeis, por exemplo: quando o funcionário se apodera do recebimento de clientes e ainda possui acesso para “ajustar” os registros contábeis (débito na conta de vendas e crédito na conta de duplicatas a receber). (ALMEIDA, 2016)



Por este motivo é fundamental a existência de controles internos eficientes e que possuam como objetivo a segurança dos ativos, conforme relatado por Crepaldi (2002). No entanto, deve haver a observância das execuções e avaliação de um auditor externo aplicando procedimentos de auditoria para mensurar a confiabilidade do mesmo. (ALMEIDA, 2016).

No entanto, no que diz respeito à observação e monitoramento das atividades desenvolvidas, é necessário avaliar todos os documentos, facilitando a análise dos acontecimentos e identificação da eficiência do sistema de controle interno. Para Franco e Marra (2001) *apud* Ritta (2010), os meios de verificação são os seguintes:

[...] todos os registros, livros, fichas, mapas, boletins, papéis, formulários, pedido, notas, faturas, documentos, guias, impressos, ordens internas, regulamentos e demais instrumentos de organização administrativa que formam o sistema de vigilância, fiscalização e verificação utilizado pelos administradores para exercer o controle sobre todos os fatos ocorridos na empresa e sobre todos os atos praticados por aqueles que exercem funções direta ou indiretamente relacionadas com organização, patrimônio e o funcionamento da empresa.

Almeida (2016) esclarece que os auditores, que geralmente são os profissionais que avaliam a eficácia do sistema de controle interno, aplicam questionários padrões descrevendo as funções do sistema e examinando cada processo. No qual levantam as informações consultando manuais internos, conversando com colaboradores da empresa e inspecionando fisicamente cada operação da empresa (compras, vendas, pagamentos, etc.). Após isso, as informações são registradas em memorandos narrativos, questionários padronizados ou fluxogramas.

O registro das informações e procedimentos executados dentro da organização, permite controlar ainda mais as atividades realizadas pelos colaboradores, sendo a avaliação e observação dos processos uma parte do sistema de controle interno da empresa. Buscando assim, assegurar que as tarefas estão sendo desenvolvidas conforme normas de conduta interna. (RITTA, 2010).



2.3 CONTROLE FINANCEIRO

Sabe-se que o objetivo das entidades é o aumento de seu patrimônio, bem como o fortalecimento de seus resultados. O controle interno financeiro está relacionado com esse objetivo e busca planejar, analisar e controlar os montantes que circulam pela empresa, efetuando assim o registro de todas as transações do contas a pagar e a receber. (SILVA, 2013)

Para Crepaldi (2002), as finanças estão envolvidas em todas as áreas da empresa, faz parte das decisões e operações que a empresa compreende, sendo assim, é necessário que os gerentes tenham conhecimento financeiro para que possam auxiliar no planejamento e soluções dos problemas recorrentes ou emergentes. Os relatórios e gráficos financeiros são como um mapa contendo indicadores e análises para o bom desempenho na tomada de decisões.

As informações financeiras são um meio de ligação entre todos os departamentos da empresa, pois facilita a comunicação e envolve todas as funções. Para Crepaldi (2002), os objetivos dos gestores são claramente definidos através das informações financeiras, e cada departamento da empresa consegue verificar como conduzir suas tarefas.

Os relatórios financeiros são preparados por um segmento separado dentro da organização, para que todas as informações sejam compreendidas de forma satisfatória, é importante que a administração tenha conhecimento em contabilidade e finanças, sendo essencial conhecer os números e o que eles indicam. Para tomada de decisões são utilizadas informações contábeis referente receitas e fundos da entidade. (CREPALDI, 2002)

Para Chiavenato (2005), a administração financeira cuida dos recursos da empresa e tem como objetivo principal, o melhor retorno possível dos investimentos (rentabilidade ou lucratividade) e uma rápida conversão em dinheiro (liquidez). Para tanto, é necessário que sejam verificados 3 aspectos: saber obter os recursos, saber utilizar os recursos financeiros e saber aplicar esses recursos.



Com essa finalidade, as organizações planejam sua estrutura unindo vários setores, que vão desde o planejamento e controle financeiro até a obtenção, utilização e aplicação dos recursos. A administração financeira conta com a controladoria que lhe fornece controles e informação mediante a contabilidade, auditoria e o controle orçamentário. Já por outro lado, recebe ainda informações da tesouraria, relações bancárias, contas a pagar e caixa. (CHIAVENATO, 2005)

Para Hernandez (2004) existem controles internos administrativos que compõem o plano organizacional, os métodos operacionais e as políticas da administração. Sendo necessário ainda, um sistema de aprovação, registros e segregação de funções. No setor financeiro é essencial haver essa composição, já que esta área trabalha diretamente com os ativos convertidos em dinheiro, deve-se haver controles internos e monitoramento.

Para se obter maior controle interno financeiro, destacam-se algumas ferramentas e métodos financeiros, sendo: o fluxo de caixa, o controle de contas a receber, contas a pagar e a conciliação bancária:

a) Fluxo de caixa

É uma ferramenta capaz de prever o que ocorrerá a curto e longo prazo, auxilia o administrador financeiro em sua tomada de decisão, bem como uma gestão eficiente através do planejamento das entradas e saídas previstas. Este método busca capturar os fatos que alterem o saldo em caixa e os apresenta de forma estruturada e de fácil compreensão. (COSTA E ALVES, 2016)

Costa e Alves (2016) ainda afirma, que para empresas que possuem controles financeiros organizados e documentados, o fluxo de caixa é mais simples quando aplicado. Consiste no registro de entradas e saídas em um relatório estruturado e de forma periódica, podendo ser diário, semanal ou quinzenal. Sendo possível projetar o que será recebido e o que deverá ser pago, num período mínimo de três meses. Este período é essencial para planejamento de investimentos em novos produtos, aumento de salários de seus funcionários, promoções, compra de equipamentos ou até mesmo necessidade de captação de recursos para aumento da receita.



Segundo Santos et al (2010), o fluxo de caixa apresenta todos os recebimentos esperados e os pagamentos programados naquele período demonstrado, sendo fundamental em todas as etapas da gestão: planejamento, execução e avaliação de desempenho das atividades desenvolvidas. O fluxo de caixa deve ser estruturado de forma que seja capaz de prevenir e direcionar os recursos empresariais e ainda ter o comprometimento de todos os departamentos da empresa, buscando registrar todas as operações referente ao caixa da organização.

b) Objetivo do fluxo de caixa

O principal objetivo do fluxo de caixa é prever as entradas e saídas de dinheiro num determinado período, evitando que a organização tenha qualquer tipo de surpresa, seja ela positiva ou negativa (SELEME, 2012). Ainda define as entradas de caixa como “todos os numerários que acrescentam valor ao caixa da empresa”. Elas dão origem principalmente do recebimento de vendas, (inclusive a venda de imobilizados), ao resultado de aplicações financeiras, aos empréstimos e também ao capital dos sócios. Caso o pagamento dessas entradas não seja feito à vista, a inserção das mesmas deverá ser mensurada de acordo com as condições de pagamento oferecidas pela empresa e aceitas pelo cliente.

Todavia, as saídas de caixa são as quantias em dinheiro que sairão do caixa, derivadas pela compra de materiais e serviços, pagamento de impostos, salários e encargos sociais, custos indiretos de fabricação, pagamentos de fornecedores, empréstimos, entre outros (SELEME, 2012).

Para Zdanowicz (2000), fluxo de caixa caracteriza-se por “dar uma visão das atividades desenvolvidas, bem como as operações financeiras que são realizadas diariamente, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades e que apresentam o grau de liquidez da empresa”.

Além do principal objetivo, que é a entrada e saída de dinheiro, o fluxo de caixa traz informações que permite aos administradores tempo hábil para tomada de decisões, visando buscar melhores oportunidades no mercado sem prejudicar o capital de giro da empresa (CHING, 2003).



De acordo com Zdanowicz (2000), além dos objetivos básicos do fluxo de caixa, ainda pode-se considerar:

- Facilitar a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras;
- Programar os ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos e o montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;
- Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultosos em época de pouco encaixe;
- Determinar quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período, e aplicá-los de forma mais rentável possível, bem como analisar os recursos de terceiros que satisfaçam as necessidades da empresa;
- Proporcionar o intercâmbio dos diversos departamentos da empresa com a área financeira;
- Desenvolver o uso eficiente e racional do disponível;
- Financiar as necessidades sazonais ou cíclicas da empresa;
- Providenciar os recursos para atender aos projetos de implantação, expansão, modernização ou realocação industrial/comercial;
- Fixar o nível de caixa, em termos de capital de giro;
- Auxiliar na análise dos valores a receber e estoques, para que possa julgar conveniência em aplicar nesses itens ou não;



- Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa;
- Estudar um programa saudável de empréstimos ou financiamentos;
- Projetar um plano efetivo de pagamento de débitos;
- Analisar a viabilidade de serem comprometidos os recursos pela empresa;
- Participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros.

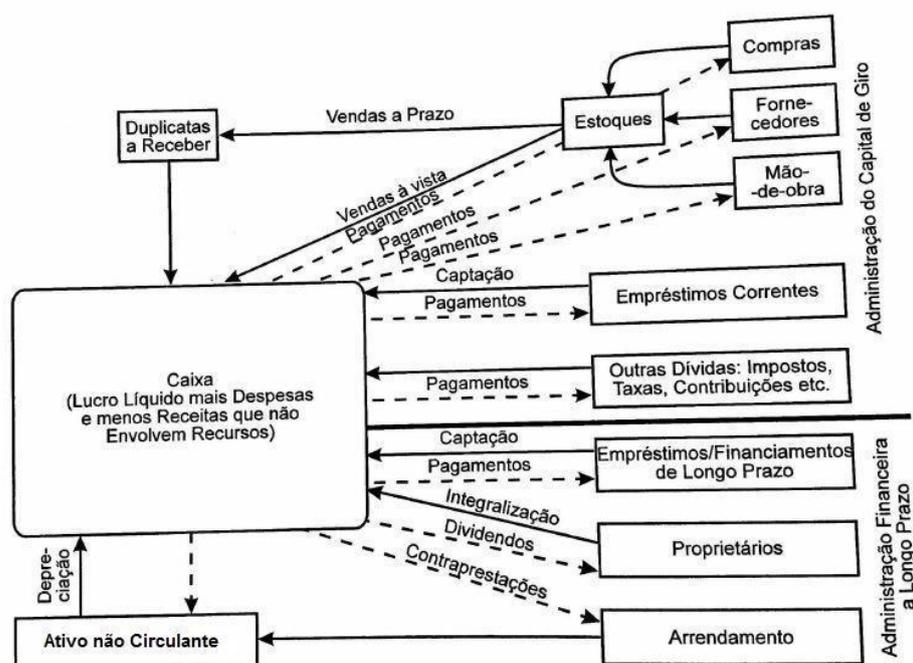
De maneira mais ampla, o fluxo de caixa pode ser considerado como um processo pelo qual a empresa gera e aplica seus recursos de caixa, os quais são determinados pelas várias atividades desenvolvidas. Seguindo essa linha de raciocínio, o fluxo de caixa focaliza a empresa como um todo, tratando das mais diversas entradas e saídas de caixa refletidas por seus negócios (ASSAF NETO, 2002).

O fluxo de caixa como instrumento necessário para gestão das empresas. Essas duas abordagens são complementares. O uso de apenas uma das abordagens pode tornar o sistema deficiente, comprometendo a saúde financeira do empreendimento.

Deve-se ter um formato que permita a adequada análise das informações contidas. Caso o mesmo não esteja adequadamente estruturado levará a empresa ao não entendimento e a dificuldade em decidir adequadamente sobre sua liquidez.

A interpretação pode ser feita através de simulações onde se considera que todas as contas que venceram no período foram pagas e todas as faturas vencidas nesse mesmo período foram recebidas, independentemente de terem ocorrido ou não. Outras simulações podem ser feitas, considerando apenas as saídas ou apenas as entradas. Também é relevante lembrar de atualizar o saldo inicial.

O comportamento genérico do fluxo de caixa pode ser ilustrado conforme Figura 1.



Fonte: Adaptado de Assaf Neto (2002, p. 42)

Visualiza-se na figura 1, como os recursos monetários se movimentam todos em função das variadas atividades operacionais, de financiamento e de investimentos executadas pela empresa, envolvendo desde a administração do capital de giro até as decisões financeiras de longo prazo (ASSAF NETO, 2002).

c) Controle interno de contas a receber

O setor de contas a receber é integrante do ciclo financeiro, inicia com as vendas realizadas a prazo e fecha o ciclo no instante em que as vendas são recebidas. Para Almeida (1996) *apud* Zenni (2007), no setor de vendas e execução de serviços existem vários “controles relacionados à concessão de crédito, à emissão de notas fiscais, à contabilização das operações, aos cálculos de custos das vendas e à apuração do lucro bruto”.

Uma venda pode ser realizada à vista ou a prazo. Quando realizada à vista, a empresa tem seu recebimento em espécie no mesmo momento, quando realizada a prazo, dão origem à



contabilização em contas a receber, no qual terá sua conversão em dinheiro somente no prazo estabelecido entre as duas partes. (ZENNI, 2007)

Segundo Ritta (2010), para a atividade de contas a receber devem existir sistemas de autorização visando a segurança dos direitos a receber da entidade, assim como o monitoramento das transações de duplicatas. Daí a necessidade de implementação de um sistema de controle interno nesta área, sendo necessário que a empresa faça o devido planejamento, informe as diretrizes, implemente sistemas de autorização e procedimento de registros, e recrute pessoas adequadas que sejam capazes de atuar de forma eficiente e econômica. (HERNANDEZ, 2004)

Para Zenni (2007), o setor de contas a receber é um dos mais importantes da empresa, pois é este setor que recebe e registra todos os ingressos de valores que fazem a manutenção e desenvolvimento da organização. Para o autor, deve haver controle nesta área, e deve estar combinado com o controle de contas a pagar. Pois ambos sincronizados, influenciam no funcionamento do capital de giro das empresas.

Contabilmente descrevendo, as contas a receber representam um direito das empresas, referente consumo a prazo de bens vendidos ou serviços prestados a seus clientes. Podem ser classificados ainda, no caso de adiantamentos, empréstimos a empregados, impostos a recuperar, contas retificadoras (provisão para devedores duvidosos), entre outros recebimentos da empresa. Sendo ainda, separados quanto ao vencimento, onde são registradas no Ativo Circulante caso vençam dentro de 12 meses, e no Ativo Não Circulante, no caso de possuírem recebimento somente a partir do próximo exercício. (ALMEIDA, 2016)

Levando em consideração os princípios de contabilidade, as contas a receber são avaliadas pelo valor realizável líquido, ou seja, pelo valor que se espera receber convertido em dinheiro. Sendo assim, tendo em vista que existe um percentual de clientes que não quitam suas obrigações, as contas a receber ficam superavaliadas. Devido a essa situação, a empresa deve avaliar qual o percentual de “perdas de recebimento” e definir uma provisão para devedores duvidosos que possa cobrir essas futuras perdas. (ALMEIDA, 2016)



d) Controle interno de contas a pagar

Segundo Zenni (2007), o setor de contas a pagar é composto por atividades integrantes do ciclo financeiro, sendo os processos de compras, contas a pagar e demais pagamentos. As compras são necessárias para repor o estoque e manter a empresa, elas podem ser efetuadas a vista ou a prazo, dessa forma o desembolso pode ocorrer no momento da compra ou ficar registrado em contas a pagar/fornecedores e só depois de alguns meses ser efetuado.

Este setor é responsável por planejar e executar todas os processos de contas a pagar a curto, médio e longo prazo, informando sua importância e agendando o pagamento. Sendo tarefa do setor de contas a pagar as verificações de contratos, condições de pagamento, conferência de cálculos referente índices e atualizações, para que as contas sejam pagas dentro dos prazos e de forma correta, visando evitar prejuízos e melhores condições para a empresa. (CHIAVENATO, 2005).

O controle de contas a pagar é composto por todas as obrigações da empresa, sejam: duplicatas com fornecedores, pagamentos de impostos, pagamento de salários e encargos sociais, provisões, financiamentos e empréstimos e outras obrigações, que geralmente são classificadas de forma geral (dividendos a pagar, aluguéis a pagar, comissões de vendedores a pagar, adiantamentos recebidos de clientes, entre outros). Essas obrigações são a origem dos recursos de uma empresa, e são classificadas de acordo com o seu vencimento, onde as contas vencíveis dentro do exercício (12 meses) fazem parte do Passivo Circulante, e as contas com prazo de vencimento no próximo exercício são classificadas no Passivo Não Circulante. (ALMEIDA, 2016).

Segundo Almeida (1996) *apud* Zenni (2007), os principais controles de compras são: “aprovação prévia, cadastro e cotação de fornecedores, contabilização das operações e notas fiscais”. Para Zenni (2007) é essencial manter um sistema de controle interno adequado, sua finalidade é proteger o patrimônio da entidade, assegurar quanto a veracidade dos registros e dados, produzir eficiência nas operações, evitar fraudes e promover melhor adesão às políticas organizacionais.



Hernandez (2004), afirma que o controle interno de compras, deve sempre existir a documentação hábil do processo de compra, sua autorização, as transações que ocorreram e sua existência física por meio da avaliação do estoque. Já nos estoques, devem ser avaliados pelo custo de aquisição ou produção e caso o custo seja menor que o valor de mercado, deve ser constituído uma provisão. Ainda como parte dos controles financeiros de contas a pagar, Almeida (2016) cita as inspeções físicas de documentos, autorizações, conferências de cálculo e cartas de confirmação. Essas avaliações são feitas por um auditor, que definem meios de prevenção a erros e desvios de ativos da empresa.

Nos setores financeiros de determinadas empresas, além de efetuar os processos e registros referente os pagamentos e recebimentos de uma organização, ainda são elaborados demonstrativos para análise e tomada de decisões, sendo um deles o fluxo de caixa que apresenta todas as entradas e saídas decorrentes das transações da empresa, indicando assim, as origens e aplicações dos recursos. Esse e outros relatórios, bem como os indicadores da empresa, são avaliados pelo setor administrativo, verificando se os recursos da empresa estão sendo bem utilizados e aplicados dentro da organização, visando elevados índices de rentabilidade e liquidez. (CHIAVENATO, 2005) .

e) Controle bancário

O controle financeiro busca traçar rumos para permanência da organização em um mercado competitivo, Silva (2001, *apud* RODRIGUES, 2018) , apresenta que de acordo com pesquisas, são poucas as pequenas e médias empresas que utilizam relatórios contábeis e financeiros como ferramentas. E sem essas ferramentas, é pouco provável chegar em bons resultados.

Para Rodrigues (2018), a falta de controle e registros ineficazes é um problema contábil e administrativo, pois levam a empresa a acreditar numa situação diferente da realidade. O empresário pensa que a empresa está em boa situação, pois possui retorno financeiro para cobrir seus passivos e gerar entradas, porém pode não conseguir se manter no mercado com competitividade. O empresário precisa ter compreensão dos procedimentos contábeis e das movimentações financeiras à curto e longo prazo para gerir a organização com eficiência e eficácia.



O controle bancário é um método que consiste na confrontação dos lançamentos financeiros da empresa com os registros realizados pelo banco, geralmente através de um extrato bancário. O controle bancário deve ser diário e registrar todas as transações, sendo necessário utilizar a composição de saldos e confrontação para identificar diferenças e informações inexistentes. Desta forma, pode ser verificado se os saldos bancários são suficientes para as obrigações diárias. (RODRIGUES, 2018)

Segundo Silva (2014), para que seja possível implantar o controle bancário deve haver um mapeamento dos processos para que sejam eliminadas as atividades desnecessárias. Este mapeamento deve abranger todo o fluxo do trabalho e envolver todos os departamentos da organização, permitindo assim uma ampla visão do fluxo das atividades, materiais e informações essenciais para o planejamento e identificação das falhas de controle.

O desempenho financeiro das empresas possui ligação com os resultados gerados. A conciliação bancária é a mais utilizada atualmente devido a maior frequência de transações bancárias, e operações por meios digitais. Desta maneira, o relatório do fluxo de caixa utiliza diariamente essas informações e a organização trabalha para que todas as obrigações sejam quitadas em tempo hábil, bem como, o alcance dos objetivos e metas que foram traçados (RODRIGUES, 2018).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A seguir serão apresentados os aspectos metodológicos que nortearam a fase empírica desta pesquisa. Na sequência explana-se sobre a modalidade da pesquisa adotada, a abordagem, bem como o método e instrumento de coleta dos dados. Também é apresentado a unidade e nível de análise do presente estudo quanto a escolha da amostra e a delimitação temporal.

O objetivo metodológico selecionado para esse estudo foi a pesquisa exploratória, de caráter qualitativo.

De acordo com Andrade (2006) a pesquisa exploratória tem por suas finalidades proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho;



definir os objetivos ou elaborar as hipóteses de uma pesquisa ou descobrir um novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. Através das pesquisas exploratórias avalia-se as possibilidades de desenvolver uma boa pesquisa sobre determinado assunto.

O procedimento de investigação para esta pesquisa tem caráter qualitativo. De acordo com Gurgacz e Nascimento (2007) a pesquisa qualitativa é uma relação entre o mundo real e o sujeito, sendo assim, um vínculo inerente entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos eventos e a atribuição dos significados são básicos no processo de pesquisa e não requerem o uso de métodos de pesquisas estatísticas. O ambiente é a fonte para a coleta de dados e o pesquisador é o instrumento chave, eles tendem a analisar seus dados através do método indutivo. Sendo o processo e seu significado os pontos principais da abordagem.

Para esse estudo foi utilizado um método para a coleta de dados, através de uma entrevista estruturada com questões abertas a ser respondida pelo responsável da gestão financeira da empresa objeto do estudo.

4 APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A presente pesquisa foi realizada através de um estudo de caso, onde formulou-se perguntas abertas através de uma entrevista, previamente elaborada com nove questionamentos para a análise da situação da administração da empresa no quesito financeiro.

4.1 EMPRESA PESQUISADA

A SRW é um comércio varejista de equipamentos para salão de beleza, iniciou suas atividades em 26 de janeiro de 2018 como microempreendedora individual e em maio de 2019 tornou-se optante do Simples Nacional. A empresa iniciou suas vendas através do Mercado Livre, mas hoje está presente em vários marketplaces como Magazine Luiza, Americanas, Madeira Madeira e possui até seu próprio site, algumas vendas também são feitas através de visitas a escolas do ramo de beleza.



Preza pela qualidade de seus produtos, presta um rápido suporte ao cliente e efetua todas as suas vendas com emissão de nota fiscal, isso ocorre desde sua primeira venda, e é um dos princípios da empresa: legalidade tributária, além de possuir o selo do Inmetro. Oferecendo assim qualidade e garantia de todos os seus produtos.

A empresa conta com a empresária e o administrador, que efetuam todas as etapas de venda, conferência, embalagem, entrega, suporte e publicidade. As vendas abrangem todas as regiões do Brasil, e têm mostrado um bom crescimento, com maior demanda na realidade atual.

4.2 CRITÉRIOS UTILIZADOS PARA A ANÁLISE

Os dados foram coletados por meio de perguntas junto ao administrador da empresa, responsável pela administração e controle financeiro, a qual possui ramo de revenda de equipamentos para salão de beleza. Os resultados obtidos através da análise qualitativa são os seguintes:

1. Controla fluxo de caixa diariamente?

Resposta: São feitos apenas registros de recebimentos das vendas, pagamentos das compras e despesas de forma semanal e mensal, algumas despesas não são registradas, só arquivadas. Somente as despesas recorrentes são registradas. As vendas são acompanhadas diariamente.

Análise: Como a empresa não possui entradas e saídas diariamente, têm procedido de maneira correta registrar quando os recebimentos e pagamentos ocorrem. É necessário que todas as despesas, sem exceção, sejam registradas para que sua análise seja completa na tomada de decisões, bem como o seu planejamento. Devido ao processo de arquivamento dos documentos, é possível efetuar esse registro e utilizar essas informações a partir do momento atual. É essencial que a empresa utilize o relatório de fluxo de caixa, pois trata-se de uma demonstração estruturada, que apresenta todos os fatos a serem registrados e controlados.



2. Existe a separação das contas pessoais das contas da empresa?

Resposta: Sim, totalmente, conta bancária, dinheiro em caixa, máquinas da empresa.

Análise: Percebe-se que a organização tem cumprido com o princípio da entidade, reconhecendo o patrimônio empresarial e sua autonomia. Mostra-se então que estão sendo efetuadas todas as transações e aquisições de maneira organizada.

3. Controla seus custos periodicamente de maneira geral?

Resposta: Sim, é calculado sobre o preço de venda sobre cada produto: o valor da compra, do frete, material de embalagem, despesas administrativas. Tendo como base um valor mensal que precisa ser atingido para cobrir esses custos e despesas da empresa.

Análise: Para comércios, o ideal é que os custos sejam registrados por sua aquisição, desta maneira será demonstrado a margem de lucro existente em cada venda. Sobretudo, a entidade mostrou-se consciente do preço que precisa vender para cobrir os custos, utilizando o controle por média ponderada.

4. Faz controle periodicamente do valor das vendas?

Resposta: Sim, é feito um controle diário, registrando cada venda no momento em que ela ocorre, o que incide de imposto, o valor a receber, os dados do cliente, e então emitido o documento fiscal.

Análise: Verifica-se que a empresa está efetuando todos os registros de seus recebimentos, bem como os valores decorrentes de suas vendas. Desta maneira, a organização pode alinhar seu fluxo de caixa, seu controle de contas a receber, o controle de estoque, entre outros.



5. Faz controle periodicamente do valor das compras?

Resposta: É feito de forma parcial pelo sistema, quando importado o valor de notas fiscais. Porém, todas as notas são arquivadas em meio físico e digital, e quando necessário o valor do custo de aquisição do produto, servem como meios de consulta. O empresário afirmou que não possui todos os registros referente 2018 e 2019 lançados e foi orientado pelo suporte do sistema a não registrar 2020 por não ter registrado os períodos anteriores.

Análise: A empresa possui todos os dados necessários por meio de arquivo e têm utilizado quando necessário, é importante ressaltar que todos os fatos devem ser registrados para que os relatórios sejam emitidos com confiabilidade e tempestividade, podendo servir como meio de tomada de decisão (empréstimos, investimentos, aquisições, entre outros). Nesta situação, é necessário que todos os fatos dos anos anteriores sejam registrados e não deve ser descartado o registro do período atual.

6. Faz controle de estoque periodicamente?

Resposta: Sim, todos os produtos adquiridos são registrados no sistema quando importados pelo XML da nota. Na venda, algumas baixas são feitas automáticas, e outras não, dessa forma, o administrador dá baixa e confere de forma semanal, quando faz os pagamentos. Os estoques físicos possuem controle com etiquetas e separados por modelo. O administrador possui controle dos preços dos produtos adquiridos, e inclui no preço de venda uma média dos custos das mercadorias adquiridas.

Análise: Nota-se que é utilizado o controle de custos por média ponderada, que é permitido atualmente e que a empresa possui identificação física e virtual de suas mercadorias. Demonstrando assim, organização e planejamento de suas aquisições e suas vendas.



7. Realiza o cálculo do retorno financeiro?

Resposta: Sim, faz o controle por meio de planilhas, informando o custo do produto, frete, embalagem, despesas administrativas e de vendas que são fixas (marketing, guia de imposto, salários, pró-labore), os impostos e o lucro desejado.

Análise: A entidade tem utilizado o cálculo do preço de venda através do índice Markup, isso demonstra que a empresa é consciente de que todos os custos e despesas o compõem para que seja possível haver retorno financeiro. Contudo, a empresa precisa ajustar o registro de todas os custos e despesas, principalmente as variáveis, que não estão sendo registrados, desta maneira será verificado se o retorno financeiro está dentro do esperado.

8 – Faz conciliação bancária?

Resposta: Sim, a conta bancária é conferida e acompanhada diariamente. Além disso, todas as despesas e recebimentos são arquivados com comprovante bancário em meio físicos e digitais. Os extratos bancários também são enviados para a contabilidade, bem como todos os documentos da empresa.

Análise: Constatado com o empresário que todas as informações pertinentes a empresa são documentadas e entregues a contabilidade, sendo possível obter importantes informações pelas demonstrações contábeis efetuadas, como o Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Fluxo de Caixa, entre outros. A conciliação bancária tem se tornado necessária devido à maior utilização de meios digitais atualmente e está sendo efetuada diariamente pela empresa.



9. Você faz um planejamento financeiro?

Resposta: Sim, mas como se trata de uma microempresa, e como todas as entradas e saídas não são registradas periodicamente, falta uma informação precisa. Com as informações registradas, ele consegue saber os pagamentos a serem feitos no mês em questão, e identificar quando não pode pagar cursos e gastos adicionais. Os recebimentos não são registrados, e quando feitos para 30 dias (que é o maior prazo), é utilizado antecipação/ desconto de duplicatas, valor esse que já está incluso no preço de venda do produto. O empresário calculou seu ponto de equilíbrio em 25.000 reais mensais, fazendo seu planejamento financeiro mensal. Não possui previsão ou planejamento para mais de um mês ou para o próximo ano.

Análise: O planejamento atual não tem demonstrado confiabilidade e precisão, gerando falhas nos controles e dificuldade para compreender a realidade empresarial. A entidade necessita adequar-se para que possa utilizar de seus dados para seu planejamento a curto e longo prazo, podendo efetuar por meio de provisões e identificar as decisões a serem tomadas no tempo presente, sendo a demonstração de fluxo de caixa, uma ferramenta essencial a ser implementada na empresa. Há ainda, possibilidade de verificar a necessidade de antecipação e desconto de duplicatas em seus recebimentos, sendo possível diminuir seu preço de venda tornando-se mais competitivo e diminuir os custos variáveis com os juros pagos. Para situações de antecipação de recursos, é essencial que a organização tenha giro de caixa ou fundo fixo, podendo-se efetuar até mesmo uma reserva para essas situações.

Verifica-se ainda, que diante de todas as situações a serem desenvolvidas, a organização está utilizando maneiras de se sustentar no mercado por meio de indicadores como o ponto de equilíbrio, que geram maior estabilidade econômica. Contudo, é necessário instituir o registro de todos os custos e despesas incorridos na atividade empresarial para que os indicadores e demonstrações já utilizados, sejam mais próximos da realidade. Conduzindo assim a empresa para uma linha mais precisa e de acordo com os princípios contábeis.



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do administrador financeiro das organizações é o gerenciamento e a captação dos recursos como meio de obtenção de lucros. Pode-se por meio da demonstração do fluxo de caixa controlar e visualizar todas as entradas e saídas, bem como a necessidade de fontes de recursos decorrentes de financiamentos ou mesmo a inserção de fundos de investimentos.

Verificou-se através da análise da entrevista com a SRW que existe um prévio planejamento que possibilita maior visibilidade através do ponto de equilíbrio financeiro, fazendo com que a empresa possa cobrir todos os seus custos e despesas fixas e ainda verificar do valor excedente, o lucro gerado.

No entanto, constatou-se que devido à falta de registros de algumas de suas despesas variáveis, não existe confiabilidade e tempestividade em suas informações, pois estas não são precisas e não podem ser consideradas devido a necessidade de preparo e ausência de tempo hábil quando da tomada de decisões. Desta maneira, somente os fatos registrados estão sendo considerados em seu planejamento, levando a entidade a uma visualização incerta de seus recursos.

Atualmente a empresa utiliza desconto de duplicatas para antecipação dos valores a receber com prazo maior a 30 dias, esta situação acarreta em maiores desembolsos e o aumento no preço de venda. Com a implantação de um fluxo de caixa estruturado a SRW poderá provisionar tanto as saídas como as entradas, facilitando sua organização e incluindo uma reserva de caixa para que possa suprir o giro financeiro, conseqüentemente, a organização poderá utilizar sua reserva ao invés de efetuar o desconto de duplicatas e ainda não será necessário o pagamento das taxas e juros incorridos na antecipação ao agente financeiro.

Sendo assim, com as incertezas atuais é importante que o preço de venda seja competitivo e que haja maior retorno financeiro. A demonstração de fluxo de caixa tornou-se fundamental para maior visibilidade da utilização e aplicação dos recursos financeiros da SRW, a mesma já tem utilizado parte de sua estrutura quando é feito o registro de suas entradas e saídas fixas mensais, mas



poderá utilizar de toda sua estrutura, possibilitando uma projeção a curto e longo prazo, bem como um planejamento ainda mais eficiente.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: Um curso moderno e completo**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução À Metodologia De Trabalho Científico**. 7ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

ASSAF NETO Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BARRETO, Maria da Graça Pitiá. **Controladoria na gestão: a relevância dos custos da qualidade**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração financeira: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

CHING, Hong Yuh. **Contabilidade e finanças para não especialistas**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TA 315 (R1): Identificação e Avaliação dos Riscos de Distorção Relevante por meio do Entendimento da Entidade e do seu Ambiente**. Brasília, 2016

COSTA, Van Allen Prado; ALVES, Lucas Cristiano Ferreira. A importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle financeiro em uma empresa familiar: um estudo de caso. **Revista Pensar Gestão e Administração**, v. 4, n. 2, jan. 2016.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2002.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2004.

GURGACZ, Glaci; NASCIMENTO, Zinara Marcet de a. **Metodologia Do Trabalho Científico Com Enfoque Nas Ciências Exatas**. Joinville: Sociesc, 2007.

HERNANDEZ, José Perez Junior. **Auditoria de demonstrações contábeis: normas e procedimentos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.



REZENDE, Suely Marques de. A importância do Controle Interno dentro das Organizações. **Revista de Administração Nobel, Maringá**, nº 3, p. 33-44, jan/jun. 2004.

RITTA, Cleyton de Oliveira. Análise comparativa do controle interno no contas a receber e a pagar nas empresas Beta Ltda e Alfa Ltda. **Revista Catarinense da Ciência Contábil – CRCSC**, Florianópolis, v. 9, n. 26, p. 63-78, abr/jul 2010.

RODRIGUES, Heloiza Nalon. **Controle Financeiro**: comparação do controle financeiro entre empresas franquizadas e empresas convencionais. 2018

SÁ, Antônio Lopes de. **Curso de Auditoria**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SANTOS, Cristiane Aparecida Alves dos et al. Fluxo de Caixa: Cash Flow. **Revista Científica do Unisalesiano – Lins – SP**, ano 1., n.1, jan/jun de 2010

SCHLINDWEIN, Antônio Carlos; PASQUAL, Dino Luiz. Abordagem da Controladoria em trabalhos publicados no EnANPAD e no Congresso USP de Controladoria e Contabilidade de 2001 a 2006. **Revista Contabilidade & Finanças – USP**, São Paulo, vol. 18, nº 45, p. 22-37, 2007.

SELEME, Laila Del Bem. Finanças sem complicação. Curitiba: **Intersaberes**, 2012.

SILVA, Anderson Soares. Contabilidade – Fábrica de métricas e sistematizadora das informações. **Revista Brasileira de Previdência**, São Paulo, 4. ed., 26 nov. 2015.

SILVA, Roberto Junior da. **Mapeamento do processo de conciliação bancária na empresa Real Distribuidora em Aparecida de Goiânia-Goiás**. Aparecida de Goiânia, 2014.

SILVA, Karin Fabiane Martinazzo. **Análise de controle interno**: estudo de caso no contas a pagar e receber das empresas Visaluz e Escola Shekinah. 2013. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2013.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

ZENNI, José Carlos. **Sistema de controle interno das contas financeiras em uma empresa de pequeno porte**. 2007. Trabalho de conclusão de Curso – Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.