

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**FLUXO DE CAIXA NA ORGANIZAÇÃO 5 ESTRELAS
SPECIAL SERVICE**

Aluno: Elizângela Gonçalves de Oliveira
Orientador: Prof. M.e Durval Barbosa de Araújo

Aparecida de Goiânia, 2014

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**FLUXO DE CAIXA NA ORGANIZAÇÃO 5 ESTRELAS
SPECIAL SERVICE**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. M.e Durval Barbosa de Araújo

Aparecida de Goiânia, 2014

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Elizângela Gonçalves de Oliveira

**FLUXO DE CAIXA NA ORGANIZAÇÃO 5 ESTRELAS
SPECIAL SERVICE**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para
término do Curso de Administração sob orientação do Prof. M.e
Durval Barbosa de Araújo

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final: () _____

Professor Orientador M.e Durval Barbosa de Araújo

Professor Examinador M.a Maria Aparecida dos Reis Rachid

Aparecida de Goiânia, 2014

RESUMO

O objetivo do artigo é apresentar modelos de fluxo de caixa existentes visando a melhoria dos processos do departamento financeiro da Organização 5 Estrelas Special Service, com o intuito de proporcionar agilidade para a gestão financeira, e entendimento nos processos por parte dos empregados deste departamento. Com isso foram apresentados protótipos de modelos de fluxo de caixa, e um elaborado pela acadêmica cobrindo as necessidades existentes dentro do departamento financeiro, onde passou a controlar suas entradas e saídas com mais eficiência, analisando os lançamentos de curto, médio e longo prazo, planejando melhor os ativos para liquidação dos mesmos. Dessa forma o modelo sugerido pela acadêmica foi implantado com grande expectativa em absorção pelo departamento financeiro, em que demonstra resultados mais objetivos e demonstrativos para a gestão financeira.

Palavra-chave: fluxo de caixa, gestão financeira, planejamento financeiro.

ABSTRACT

The aim of the paper is to present models of existing cash flow in order to improve the processes of the finance department of the Organization 5 Estrelas Special Service, with the aim of providing flexibility for financial management, and understanding the processes by employees of this department. With this prototype models cash flow were presented and elaborated by academic covering existing needs within the finance department, which now controls its inputs and outputs more efficiently by analyzing the releases of short, medium and long term planning best assets to settle the same. Thus the model suggested by academic was deployed with great anticipation for absorption by the finance department; it demonstrates more objective and results statements for financial management.

Keywords: cash flow, financial management, financial planning.

INTRODUÇÃO

O fluxo de caixa possibilitou ao administrador financeiro uma visão ampla dos recursos disponíveis em sua unidade. Utilizou-se como instrumento que possibilitou o planejamento e o controle dos recursos financeiros da organização 5 Estrelas Special Service. Com isso, subentende-se que a demonstração do fluxo de caixa proporcionou a entidade, segurança e orientação nas suas tomadas de decisões. Isto se caracteriza a contabilidade como uma bússola empresarial em que sua missão é informar os altos e baixos da dinâmica financeira da organização. Ao implementar o fluxo de caixa, o administrador financeiro leva em consideração a capacidade da Organização em honrar os compromissos, e qual o período que se pretende abranger informações precisas e exatas que contribui para o sucesso do funcionamento do fluxo de caixa.

O fluxo de caixa implementado na Organização 5 Estrelas Special Service, foi fundamental para compreensão da circulação, disponibilidade e administração dos ativos, a demonstração do resultado do exercício e o balanço patrimonial forneceram apenas parte das informações necessárias para a complementação deste quadro. O resultado do exercício demonstra os lucros obtidos no período contábil, mas para a Administração lucros não são ativos em espécie.

De acordo com Silva (1996), o fluxo de caixa é considerado um dos principais instrumentos de análises financeiras e mercadológicas, propiciando a identificação do processo de circulação dos ativos, pois ele tem a capacidade de examinar as entradas e saídas dos ativos que transitem pela Organização, assim como os fatos que já tenham ocorridos, e os que estarão projetados para o futuro. Dessa forma, pode-se afirmar que a implementação do relatório de fluxo de caixa elaborado pela acadêmica junto a 5 Estrelas Special Service, foi de extrema relevância para a verificação da situação financeira diária e projetada da Organização, proporcionando ainda maiores conhecimentos teóricos e práticos à acadêmica em relação a área da gestão financeira, e servindo como base para pesquisa e consulta à outros acadêmicos, empresários e população regional.

Dessa forma, esse artigo teve como objetivo geral implementar um modelo de fluxo de caixa projetado para 5 Estrelas Special Service, para que atenda os propósitos acima, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Descrever modelos de fluxo de caixa;
- Verificar os controles financeiros existentes na Organização.

REVISÃO DA LITERATURA

Administração Financeira

A administração financeira teve como objetivo maximizar os lucros da Organização, para que a mesma obtenha a importância e expansão de mercado. As operações de gerenciamentos financeiros irão acontecer em conformidade com o crescimento da Organização, tornando-se importante a profissionalização da administração financeira. Para Blauth (1977, p.10), “a administração financeira centraliza-se na obtenção e utilização dos necessários recursos para uma eficiente operação de Organização”.

A administração financeira buscou compreender e cuidar da gestão dos recursos financeiros e suas expectativas. Entretanto, o administrador financeiro tem como meta a liquidez da Organização para honrar os compromissos da mesma, e para isso, o domínio sobre o fluxo de caixa.

Conforme Brigham e Houston (1999), a administração financeira é importante em todos os tipos de negócios, incluindo bancos e outras instituições financeiras, bem como Organizações industriais, comerciais e nas operações governamentais, de escolas, hospitais e departamentos de estradas e rodagem. São os administradores financeiros que tomam as decisões de expansões de fábricas, como financiá-las, decidem condições de crédito sob as quais os clientes devem comprar, quanto de estoques a Organização deve manter, quanto de caixa deve permanecer, se a Organização deve comprar outras ou não (análise de fusão), e quanto dos lucros da Organização devem ser reinvestidos em novos negócios.

O administrador financeiro é responsável pela gestão e retorno do capital investido dos sócios e acionistas em uma Organização, de forma rápida e constante, ao menor risco possível, além de exercer outras diversas atividades dentro do departamento financeiro.

Administração do caixa

A administração do caixa consiste em controlar e consolidar as realizações com o pretendido ou previsto, para o estabelecimento de novas metas. Portanto, possui a finalidade de governar e dirigir pessoas, bens e serviços para obtenção das metas pretendidas pela Organização.

Para Morante e Jorge (2007, p. 30), [...] “As Organizações devem ter uma previsão do seu dia a dia, dos valores que provavelmente serão depositados nos bancos nos diversos dias, e dos valores que, com certeza, deverão ser pagos naquelas datas”. Sendo assim, a administração do caixa requer a utilização de um conjunto de procedimentos que compreendam o planejamento estratégico, a Organização, o controle e a direção. Tudo isso para atingir, de forma ordenada, os objetivos propostos pela Organização.

Para a administração do caixa, o planejamento e as provisões proporciona para o gestor financeiro uma visão futura, para que possa ser tomadas devidas providências nas tomadas de decisões, sendo de suma importância para a Organização, pois o caixa é o ativo em forma de moeda, que tem como finalidade averiguar os recebimentos e efetuar pagamento das obrigações da Organização.

A obtenção de um fluxo de caixa com melhor controle e direção junto aos administradores financeiros, se dá através da organização e planejamento no setor financeiro, pois são ferramentas que possibilitam visões futuras com parâmetros de controle e direção para coordenar os recursos financeiros da Organização. Assim, o caixa é uma conta de entradas de recursos e ativos, as saídas contemplam os custos e despesas da Organização.

De acordo com Hoji (2003), este aborda o caixa como sendo o ativo que representa os saldos efetivamente disponíveis em forma de numerários ou em bancos. Também, esclarece que as contas bancárias remuneradas, quando existirem, podem ser consideradas como saldo de caixa, e não como investimento temporário, por ser imediatamente disponível.

Dessa forma, para administrar as disponibilidades de recursos da Organização, é abrangente as atividades de planejamento e controle do caixa e as aplicações de curto prazo, sendo o fluxo de caixa uma das ferramentas mais importantes que se apresenta e aplica na administração destes recursos.

Conceito de fluxo de caixa

O fluxo de caixa é uma das ferramentas mais utilizadas por um administrador financeiro, é um instrumento essencial que quando utilizado de forma correta se obtêm o equilíbrio financeiro da Organização.

Um resumo em poucas palavras do que é, e como funciona um fluxo de caixa em uma Organização de acordo com ZDANOWICZ (1989, p. 24):

O fluxo de caixa pode ser também conceituado como um instrumento utilizado pelo administrador financeiro com o objetivo de apurar os somatórios de ingressos e de desembolsos financeiros da Organização, em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedentes ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela Organização.

Portanto, Zdanowicz (1989, p. 37), “o fluxo de caixa é um instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado”.

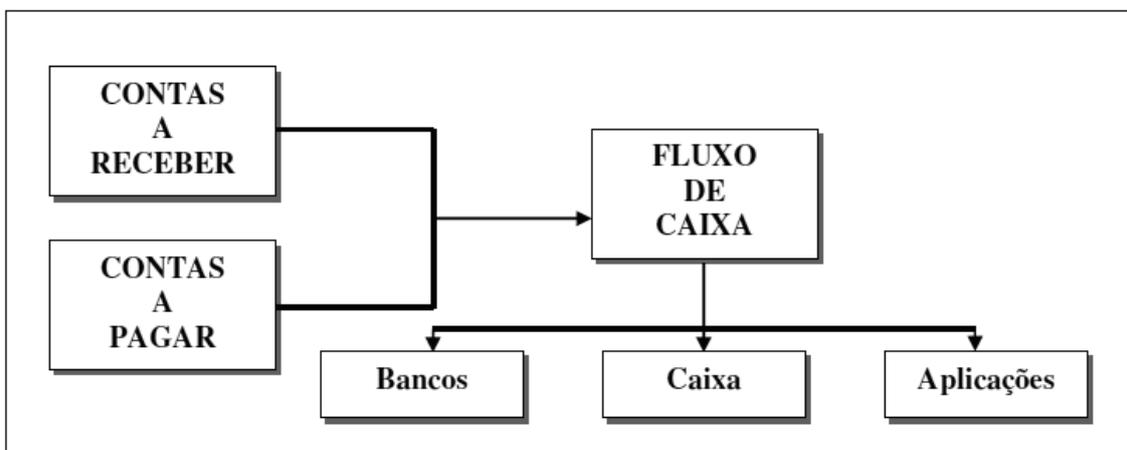
Uma boa administração financeira necessita de informações junto a atividades comerciais da Organização, de maneira a fluir e atingir os objetivos finais que é o lucro sobre todas as operações realizadas na Organização. A partir de um fluxo de caixa projetado, o administrador da Organização passa a ter maior controle sobre os recursos financeiros. Dessa forma, o fluxo de caixa disponibiliza ao gestor financeiro programar e acompanhar os recebimentos (entradas), e os pagamentos (saídas) de recursos financeiros, possibilitando a Organização a operar em função dos objetivos, à curto, médio e longo prazo.

Por outro lado Santos (2001), acrescenta que o fluxo de caixa é capaz de traduzir em valores e datas os diversos dados gerados pelo sistema de informações da Organização, e que as necessidades das informações fornecidas sobre os saldos

de caixa podem ser uma base diária para o gerenciamento financeiro de curto, médio e longo prazo. Diante desses conceitos, pode-se concluir que o fluxo de caixa demonstra os valores e datas passadas, presentes e futuras de diversos dados gerados por sistemas de informações da Organização, que visam o aperfeiçoamento dos processos do departamento financeiro.

Para melhor entendê-lo, o gerenciamento do fluxo de caixa ilustra as contas que são abordadas, entradas e saídas, de acordo com a figura 01.

Figura 01: Gerenciamento do fluxo de caixa:



Fonte: Alves (2008, p.31) O uso do controle interno com ferramenta de gestão.

A Importância do Fluxo de Caixa

No planejamento financeiro juntamente com o seu devido controle efetuado em sintonia e utilizando a ferramenta de fluxo de caixa, consegue-se obter subsídios suficientes para os gestores tomarem as decisões baseado no seu objetivo principal, a qual seria minimizar os recursos ociosos, ou subutilizados na Organização, e atingir lucros reais nas apurações dos resultados. Dessa maneira, Chiavenato (1999), classifica a decisão como o processo de análise e escolha entre alternativas disponíveis do curso de ação que as pessoas devam seguir. E para tomar uma decisão, o gestor deve estar inserido em uma situação, pretendendo alcançar objetivos, com preferências pessoais, e seguindo estratégias para alcançar os resultados pretendidos. Assim, a seleção das alternativas do administrador no setor

financeiro da Organização é tomada em cima dos dados compostos pelo fluxo de caixa, onde serão avaliados os recursos presentes e futuros, para só assim, tomar qualquer que seja a decisão. Para Abrantes (2007), a tomada de decisão é uma mescla de várias disciplinas dentro de uma Organização, e para tomar uma decisão comercial será necessário estudar as alternativas junto com os gestores de planejamento, compras, contabilidade, informática etc. Entende-se assim, que a tomada de decisão é um processo complexo, pois depende tanto das características pessoais do tomador, quanto da situação, onde seu processo decisório é influenciado tanto pela maneira como ele está envolvido quanto pela forma como percebe a situação.

Conforme Oliveira (2004), a tomada de decisão é uma forma de transformação das informações analisadas em ações. Os administradores procuram informações que expressem a real situação das organizações, para que o processo decisório seja efetuado de forma ágil e correto, sendo o fluxo de caixa uma opção de dados financeiros para os gestores iniciarem suas ações e decisões. Neste sentido, as tomadas de decisões devem ser desempenhadas pelos administradores que dominem a capacidade na área de atuação, assim escolherão as alternativas que melhor satisfaçam à necessidade da Organização na busca dos resultados desejados. A administração do setor financeiro é considerada crucial para o sucesso da Organização, baseados nisso os administradores procuram sempre atentar para tomar medidas cautelosas e cabíveis, utilizando-se do fluxo de caixa para alcançar a melhor solução.

Modelos de fluxo de caixa

Segundo os autores Yoshitake e Hoji (2003), a Organização tem como fazer uma projeção futura positiva de caixa, e com esta projeção positiva poderá cumprir com as suas obrigações em tempo hábil. Mas para isso deve se ter um controle preciso, e não um controle aproximado é necessário estudar e analisar o caixa da Organização diariamente, acompanhando, analisando suas fontes de crédito, utilizando seus recursos financeiros devidamente, atingindo um equilíbrio entre as entradas e saídas, chegando ao controle esperado. Dessa forma, descreve-se a seguir o modelo de fluxo de caixa proposto por Hoji (2003).

Figura 2: modelo de fluxo de caixa:

Dia	Histórico	Valor	Saldo total	Saldo disponível	Saldo Vinculado
5/5/2000	Saldo anterior		10.000	10.000	0
	Depósito em cheque	16.000	26.000	10.000	16.000
	Pagto. de título em cobrança	- 3.000	23.000	7.000	16.000
	Saldo no final do expediente		23.000	7.000	16.000

Fonte: Hoji (2003, p. 44), Administração Financeira.

O modelo proposto por Hoji (2003) mostra que a previsão das entradas, saídas e saldos de recursos em determinado período de tempo, em busca do controle dos excessos e escassez de caixa. Por outro lado, Assaf Neto (2011), sugere o modelo descrito na figura 3.

Figura 3: Modelo de fluxo de caixa para Organizações:

ATIVO			PASSIVO		
Data	31-12-06	31-12-07		31-12-06	31-12-07
Disponibilidades	2.000	4.200	Fornecedores	20.000	30.000
Contas a receber	15.000	45.000	Empréstimos CP	35.000	50.000
Estoques	40.000	20.000	Empréstimos LP	30.000	5.000
Máquinas e equipamentos	100.000	125.000	Capital	40.000	40.000
(-) Depreciação Acum.	(20.000)	(30.000)	Lucros acumulados	2.000	19.200
Total	137.000	164.200	Total	137.000	164.200

Fonte: Assaf Neto (2011, p. 609), Finanças corporativas e valor.

O modelo de fluxo de caixa proposto por Assaf Neto (2011) propõe a obtenção dos dados, onde eles são vinculados aos números gerados pela contabilidade, os

dados são obtidos a partir de estimativas de entradas e saídas, oriundas principalmente das áreas de contas a receber, vendas, contas a pagar, compras e contratos.

Segue na figura 4, o modelo de fluxo de caixa proposto por Zdanowicz (1998):

Figura 4: Modelo de Fluxo de Caixa

PERÍODOS	JAN	FEV	...	TOTAL
	PRD	PRD	PRD	
Itens				
1. INGRESSOS				
Vendas à vista				
Cobrança em carteira				
Cobranças bancárias				
Descontos de duplicatas				
Vendas de Itens do ativo permanente				
Aluguéis recebidos				
Aumentos do capital social				
Receitas financeiras				
Outros				
2. DESEMBOLSOS				
Compras à vista				
Fornecedores				
Salários				
Compras de itens do ativo permanente				
Energia elétrica				
Telefone				
Despesas administrativas				
Despesas com vendas				
Despesas tributárias				
Despesas financeiras				
Outros				
SOMA				
3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1-2)				
4. SALDO INICIAL DE CAIXA				
5. DISPONIBILIDADE ACUMULADA (+-3 +4)				
6. NÍVEL DESEJADO DE CAIXA				
7. EMPRÉSTIMOS A CAPTAR				
8. APLICAÇÕES NO MERCADO FINANCEIRO				
9. AMORTIZAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS				
10. RESGATES DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS				

Fonte: Zdanowicz (1998, p. 145).

O modelo proposto por Zdanowicz (1998) proporciona o controle que auxilia na previsão e movimentação financeira de cada período, identificando as sobras ou

faltas no caixa, possibilitando planejar melhor suas ações futuras e acompanhando o desempenho.

Um dos modelos de fluxo de caixa sugerido pelo SEBRAE (2011), abaixo figura 5.

Figura 5: Modelo de fluxo de caixa sugerido pelo SEBRAE (2011).

PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA						
	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	1	1	2	2	3	3
ENTRADAS						
Previsão de recebimento vendas						
Contas a receber-vendas realizadas						
Outros recebimentos						
TOTAL DAS ENTRADAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SAÍDAS						
Fornecedores						
Folha de pagamento						
NSS a recolher						
FGTS						
Retiradas sócios						
Impostos s/vendas						
Aluguéis						
Energia elétrica						
Telefone						
Serviços contabilidade						
Combustíveis						
Manut. de veículos						
Manutenção fábrica						
Despesas diversas						
Férias						
13º salário						
Verbas para rescisão						
Empréstimos bancários						
Financiamentos equip.						
Despesas financeiras						
Pagamento novos empréstimos						
Outros pagamentos						
TOTAL DAS SAÍDAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2 SALDO ANTERIOR			0,00	0,00	0,00	0,00
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4 NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS						
5 SALDO FINAL (3 + 4)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fonte: Análise e Planejamento Financeiro – Manual do Participante. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Organização – SEBRAE. Brasília, 2011.

O modelo do fluxo de caixa sugerido pelo SEBRAE é um dos mais completos, podendo ser utilizado por Organizações de quase todos os ramos de atividades, atendendo todas as necessidades do departamento financeiro, com fácil entendimento e vastas informações para auxílio na gestão financeira e nas tomadas de decisões, sejam elas a curto, médio e longo prazo e com uma visão clara dos acontecimentos futuros.

METODOLOGIA

De acordo com Marconi & Lakatos (2010), métodos são conjuntos de atividades seguras que permitem alcançar objetivos, são conhecimentos verdadeiros e precisos, que traçam caminhos a serem seguidos, podendo auxiliar nas decisões científicas, e verificações das pesquisas de campo e bibliográficas.

Foram utilizados a pesquisa bibliográfica e estudo de caso, analisando a situação atual da Organização com o intuito de solucionar o problema em questão e melhorias através de métodos e estratégias para um fluxo de caixa consistente e eficiente.

Conforme Júnior, (2008, p.49), pesquisa bibliográfica “é a pesquisa no qual o pesquisador busca em fontes impressas ou eletrônicas, informações que necessita para desenvolver uma determinada teoria”.

De acordo com Yin (2001), a adoção do método do estudo de caso é adequada quando são propostas questões de pesquisa do tipo “como” e “por que”, e nas quais o pesquisador tenha baixo controle de uma situação que, por sua natureza, esteja inserida em contextos sociais. O estudo de caso contribuiu para melhor compreensão dos processos organizacionais e políticos da sociedade. Esta ferramenta foi utilizada para o entendimento, de que forma e os motivos que levaram a determinada decisão de implementar o fluxo de caixa existente. É um estudo empírico que busca determinar ou testar uma teoria, e tem como uma das fontes de informações mais importantes, as entrevistas. As informações coletadas mostram que a Organização não utiliza um gerenciamento de caixa adequado para obter uma visão antecipada de suas necessidades ou sobras de recursos financeiros. Com este estudo a Organização poderá seguir um modelo de controle e fluxo de caixa que vise seu melhor gerenciamento por parte do Gestor financeiro.

Dessa forma, para cumprir os objetivos propostos o estudo foi desenvolvido em sete etapas, a saber:

- Etapa 1: Escolha da Organização para o estudo;
- Etapa 2: Escolha do Tema/Assunto;

- Etapa 3: Definição dos Objetivos;
- Etapa 4: Pesquisa Bibliográficas;
- Etapa 5: Levantamento de Informações da Organização;
- Etapa 6: Definição do modelo de fluxo de caixa;
- Etapa 7: Redação do relatório final.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Conforme objetivos propostos e de acordo com sequência descrita anteriormente, no desenvolvimento prático do Artigo foram realizadas as etapas 5 e 6, conforme descrição a seguir.

Foram verificados os controles financeiros existentes na Organização 5 Estrelas Special Service, em específico o fluxo de caixa conforme tabela a seguir:

Tabela 01: Controles financeiros.

CONTROLES	SIM	NÃO
Caixa	X	
Contas a pagar	X	
Contas a receber	X	
Custos/despesas	X	
Fluxo de Caixa	X	

Fonte: OLIVEIRA, Elizângela Gonçalves (2014).

Conforme tabela 01, descreve os seguintes comentários em relação aos controles financeiros identificados.

a) Caixa: o gestor financeiro da Organização 5 Estrelas Special Service é o responsável pelo controle de caixa, sendo o controlador das informações, dos recebimentos e pagamentos a curto, médio e longo prazo.

b) Contas a pagar: controla as despesas fixas e variáveis da Organização, visando o funcionamento conciliado, sendo utilizados planilhas e relatórios para obter o

controle de caixa diário e futuro, evitando atrasos nos pagamentos, ou pagamentos indevidos.

c) Contas a receber: possui o controle dos ativos em potencial através do sistema informatizado, onde é feita a conciliação das Notas Fiscais eletrônicas de saída com os extratos bancários.

d) Custos/Despesas: a Organização possui controles através dos lançamentos realizados no software de onde se origina os custos e despesas.

e) Fluxo de caixa: atualmente é controlado pelo modelo apresentado a seguir na figura 5 (vide figura 5), por meio de planilha do Excel. Devido a esta falta de controle sobre os lançamentos de entradas e saídas, os resultados e as previsões não possuem confiabilidade, tendo frequentemente distorções nos fechamentos diário do caixa. Compreende-se que a Organização 5 Estrelas Special Service possui fluxo de caixa, sendo uma simples conferência dos valores de recebimentos (entradas) e pagamentos (saídas) da Organização, não ocorrendo análises mais profundas.

Tendo em vista o modelo de fluxo de caixa que era usado pela Organização, a acadêmica identificou as seguintes necessidades do departamento financeiro: projetar os ativos presentes e futuros, o detalhando de cada diferente passivo, o fechamento dos totais das saídas subtraindo as entradas diárias, os saldos iniciais e finais projetado para os próximos períodos, a identificação do diferencial do saldo inicial de um mês entre inicial do próximo mês e os valores em percentuais referentes a entradas e saídas de cada passivo decorrente dentro do mesmo mês. Com todas essas necessidades em vista, foi elaborado pela acadêmica um modelo de fluxo de caixa que atendesse a essas necessidades, com uma visão de melhoria contínua em todos os processos do departamento financeiro da 5 Estrela Special Service. Abaixo segue modelo de fluxo de caixa em desuso da Organização, após a implementação do modelo elaborado pela acadêmica.

Figura 6: Modelo de Fluxo de Caixa 5 Estrelas Special Service

5 ESTRELAS Special Service		FLUXO DE CAIXA				
MÊS:						
DIA						
DISCRIMINAÇÃO	PREVISTO	PREVISTO	PREVISTO	PREVISTO	PREVISTO	PREV.TOTAL
Faturamento						0
Advogado						0
Alimentação/Refeição/Cesta básica						0
Aluguel / Condomínio						0
Assistência Médica						0
Ativo fixo						0
Combustível						0
Despesas com viagens						0
Férias/13º						0
FGTS / GRFC						0
Impostos e Taxas						0
INSS						0
Mercadorias						0
Outros						0
Pró-labore						0
TRCT						0
Salários/adiant./comis./vale-acerto						0
Serviços						0
Sindicatos						0
Taxas Bancárias						0
Transportes/VT						0
DESPESAS TOTAIS	0	0	0	0	0	0
SALDO DO DIA	0	0	0	0	0	0

Fonte: 5 Estrelas Special Service (2011)

Foi constatado na figura 6 que a Organização 5 Estrelas Special Service, com o método utilizado de fluxo de caixa, não atende as necessidades do departamento financeiro devido ao pouco detalhamento das despesas, bem como as entradas e saídas.

O fluxo de caixa por se tratar de uma ferramenta de controle de entrada e saída dos recursos financeiros, é de suma importância que os gestores a utilizam uniformemente, visando uma gestão financeira onde sejam supridos os compromissos presentes e futuros. Conforme descrito, em relação ao fluxo de caixa, podemos ainda justificar a necessidade de melhoria contínua ao controle financeiro pela afirmação de Sanvicente (1997), que uma previsão contida no fluxo de caixa é

fundamental para que a Organização tenha total controle dos recursos de caixa no presente e no futuro.

Dessa forma, foi sugerido e implementado o novo modelo de fluxo de caixa na Organização, com detalhamento das informações mais transparentes, e que facilitem a análise das variações entre o caixa projetado de um mês para o caixa projetado para o próximo mês com redefinições diárias, para fins de tomada de decisões mais assertivas em relação a disponibilidades dos ativos, conforme modelo elaborado pela acadêmica, proporcionando melhorias e visando atender as necessidades vigentes no departamento financeiro da 5 Estrelas Special Service.

Este novo modelo de fluxo de caixa, detalha todas as receitas previstas dia a dia. Nas saídas previstas o campo “fornecedores” vem acima de todos, logo “despesas variáveis” e seus subitens, em seguida “despesas fixas” e seus subitens, e com separação de subitens foi elaborados “folha de pagamento”, “benefícios de empregados” e “despesas financeiras”. Todas as informações contidas no novo modelo de fluxo de caixa foram elaboradas e implementadas de acordo com a existência das necessidades vigentes dentro do departamento financeiro, onde foram apontadas através da pesquisa de campo realizada pela acadêmica junto aos empregados deste departamento.

Foi apresentado o novo modelo de fluxo de caixa elaborado pela acadêmica e implementado na Organização 5 Estrelas Special Service, este com dados do mês de Agosto de 2014, sendo o primeiro mês de uso pelo departamento financeiro da mesma, e com boa aprovação pelos empregados que necessitam das informações contidas no fluxo de caixa (vide anexo 1).

Assim, os resultados foram alcançados os objetivos de acordo com o propósito estudado, sendo que servirão de base para outros documentos financeiros da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do artigo foi implementar um modelo de fluxo de caixa projetado para 5 Estrelas Special Service, com a apresentação das variedades de modelos de fluxo

de caixa para a Organização 5 Estrelas Special Service, em que visa mistificar as grandes variedades existentes desses modelos, e que o escolhido pela acadêmica para implementação na Organização, passou a atender as mais diversas necessidades da mesma. Com base em fatores vivenciados no dia-a-dia, que decorrem por falta de controles minuciosos da gestão financeira, houve a oportunidade da apresentação e inserção deste novo modelo, mais adequado, e com mais informações e detalhamento dos ativos e passivos.

A importância do tema fluxo de caixa e o resultado deste estudo de caso aponta essa ferramenta indispensável em qualquer que seja a Organização e seu ramo de atividade, o objetivo geral e os específicos foram alcançados com êxito no decorrer da elaboração deste estudo.

Atualmente o fluxo de caixa da 5 Estrelas Special Service, opera de forma correta e eficaz, tornando os controles financeiros mais detalhados e de fácil entendimento por parte dos empregados responsáveis pelo departamento financeiro, visando agilidade e competência nas realizações das tarefas, isto devido ao novo modelo de fluxo de caixa mais eficiente implementado pela acadêmica.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRANTES, Diego. **Tomada de decisão. Como fazê-la?** Fortaleza, 2007.
- ALVES, Cintia da Silva. **O uso do controle interno com ferramenta de gestão: O fluxo de caixa como base decisória.** 2008
- ASSAF, Alexandre Neto. **Finanças corporativas e valor.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BLAUTH, Telmo Raul. **Administração Financeira.** Porto Alegre: Litográfica Estilo Ltda., 1977.
- BRIGHAM, Eugene F., e HOUSTON Joel F. **Fundamentos da Moderna Administração Financeira;** tradução de M^a Imilda da Costa e Silva. – 10^a Ed.- Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- CHIAVENETO, Idalberto. **Introdução á Teoria geral da Administração.** 2^a. Ed. Rio de janeiro: Campus, 1999.
- HOJI, Masakasu. **Administração financeira: uma abordagem prática.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- JUNIOR, Joaquim Martins. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso: instruções para planejar e montar, desenvolver, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos.** 2. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.
- MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica.** 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MORANTE, Antônio Salvador e JORGE, Fauzi Timaco. **Administração financeira: decisões de curto prazo, decisões de longo prazo, indicadores de desempenho.** São Paulo: Atlas 2007.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas.** São Paulo: Atlas, 2004.
- SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa.** São Paulo: Atlas, 2001.
- SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração Financeira** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- SEBRAE: Disponível em: www.sebrae.com.br. Acesso em: 01 out de 2014. acesso as 14:29.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira nas Organizações**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

YIN, Robert K. Estudo de caso – planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman. 2001.

YOSHITAKE, Mariano. **Gestão de Tesouraria: controle e análise de transações financeiras em moeda forte**. São Paulo: Atlas, 1997.

ZDANOWICZ, Jose Eduardo. **FLUXO DE CAIXA: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 7.ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 1998.

Anexos:

Anexo 1: Modelo de Fluxo de Caixa Implantado

	DIA SEMANA	SEX	SAB	DOM	SEG	TER	QUA	QUI	SEX	SÁB	DOM	SEG	TER	QUA	QUI	SEX	SÁB
	AGOSTO/2014	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
1	SALDO INICIAL	2.443.221,22	3.818.597,98	3.818.597,98	3.818.597,98	3.814.550,90	3.813.438,12	3.128.242,77	3.074.704,17	3.072.457,34	3.070.355,13	3.070.355,13	3.047.163,45	3.037.055,27	3.025.318,97	3.013.657,81	2.999.592,53
1.1	SALDO BANCÁRIO																
1.1.1	Banco do Brasil																
	TOTAL SAL.BANC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	ENTR / RECEITA																
2.1	Boleto bancário	289.682,00															
2.2	Deposito em conta	1.086.920,00															
	TOTAL ENTRADAS	1.376.602,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	SAÍDAS																
3.1	Forn Dep. Conta											750,00	200,00	120,00	1.325,49	998,70	
3.2	Forn Dup/Boleto											10.544,25	9.120,22	8.745,69	9.550,31	5.878,99	
4	DESP VARIÁVEIS																
4.1	Cofins																
4.2	Contribuição Social											3.998,56					
4.3	ISSQN																
4.4	IR Empresa																
4.5	Pis																
5	DESPES FIXAS																
5.1	Água								1.245,85								
5.2	Combustível															5.224,23	
5.3	Correios											1.222,55					
5.4	Energia Elétrica									2.102,21							
5.5	Fgts							52.640,25									
5.6	Inss																
5.7	Iptu estabel.																
5.8	Ipva				2.588,45												
5.9	Outras despesas																
5.10	Papelaria (mat.exp.)											2.224,53					
5.11	Pro-labore						25.800,00										
5.12	Rescisões	1.225,24			1.458,63	1.112,78	998,78	898,35	1.000,98		1.056,54	787,96	1.425,36	785,36	1.963,36		
5.13	Plano de Saude																
5.14	Seguro (automóvel)													1.445,25			
5.15	Telefone											3.245,25					
5.2	FOLHA PAGAM																
5.2.1	Sálario						658.396,57										
5.2.2	Férias + 1/3 FÉR																
5.2.3	13º SALÁRIO																
5.3	BEN. EMPREG																
5.3.1	Vale Transporte																
5.3.2	Vale Refeição																
6	DESP FINAN																
6.1	Outras desp financ.																
6.2	Tarifas Bancárias											150,00					
6.3	Taxas Emis. Boletos																
7	TOTAL SAÍDAS	1.225,24	0,00	0,00	4.047,08	1.112,78	685.195,35	53.538,60	2.246,83	2.102,21	0,00	23.191,68	10.108,18	11.736,30	11.661,16	14.065,28	0,00
8	SALDO OPERAC	1.375.376,76	0,00	0,00	-4.047,08	-1.112,78	-685.195,35	-53.538,60	-2.246,83	-2.102,21	0,00	-23.191,68	-10.108,18	-11.736,30	-11.661,16	-14.065,28	0,00
9	SALDO FINAL	3.818.597,98	3.818.597,98	3.818.597,98	3.814.550,90	3.813.438,12	3.128.242,77	3.074.704,17	3.072.457,34	3.070.355,13	3.070.355,13	3.047.163,45	3.037.055,27	3.025.318,97	3.013.657,81	2.999.592,53	2.999.592,53

	DIA SEMANA	DOM	SEG	TER	QUA	QUI	SEX	SÁB	DOM	SEG	TER	QUA	QUI	SEX	SÁB	DOM	Tot Geral	% Pa Entr	% PA Saí
	AGOSTO/2014	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
1	SALDO INICIAL	2.999.592,53	2.999.592,53	2.988.782,85	2.981.124,23	2.919.500,73	2.916.022,49	2.909.920,29	2.909.920,29	2.909.920,29	2.806.033,78	2.799.066,10	2.793.676,19	2.727.109,39	2.687.833,40	2.687.833,40			
1.1	SALDO BANCÁRIO																		
1.1.1	Banco do Brasil																		
	TOTAL SAL.BANC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
2	ENTR / RECEITA																		
2.1	Boleto bancário																289.682,00	21,04%	
2.2	Deposito em conta																1.086.920,00	78,96%	
	TOTAL ENTRADAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.376.602,00	100,00%	
3	SAÍDAS																		
3.1	Forn Dep. Conta		396,00	254,90	222,00	188,00	125,00			150,50	150,00	225,00	410,25	128,35			5.644,19	0,41%	0,50%
3.2	Forn Dup/Boleto		5.888,32	4.857,36	2.200,22	1.989,99	4.521,32			3.564,25	5.201,35	3.699,25	2.878,35	2.099,65			80.739,52	5,87%	7,13%
4	DESP VARIÁVEIS																		
4.1	Cofins									17.587,36							17.587,36	1,28%	1,55%
4.2	Contribuição Social																3.998,56	0,29%	0,35%
4.3	ISSQN				33.582,10												33.582,10	2,44%	2,97%
4.4	IR Empresa				3.285,70												3.285,70	0,24%	0,29%
4.5	Pis									12.452,25							12.452,25	0,90%	1,10%
5	DESPES FIXAS																		
5.1	Água																1.245,85	0,09%	0,11%
5.2	Combustível																5.224,23	0,38%	0,46%
5.3	Correios																1.222,55	0,09%	0,11%
5.4	Energia Elétrica																2.102,21	0,15%	0,19%
5.5	Fgts																52.640,25	3,82%	4,65%
5.6	Inss				17.746,15												17.746,15	1,29%	1,57%
5.7	Iptu estabel.																0,00	0,00%	0,00%
5.8	Ipva																2.588,45	0,19%	0,23%
5.9	Outras despesas																0,00	0,00%	0,00%
5.10	Papelaria (mat.exp.)																2.224,53	0,16%	0,20%
5.11	Pro-labore																25.800,00	1,87%	2,28%
5.12	Rescisões		4.525,36	2.546,36	4.587,33	1.300,25	1.455,88			1.732,15	1.296,33	1.465,66	2.501,10	1.047,99			35.171,75	2,55%	3,11%
5.13	Plano de Saude																16.425,10	1,19%	1,45%
5.14	Seguro (automóvel)																1.445,25	0,10%	0,13%
5.15	Telefone																3.245,25	0,24%	0,29%
5.2	FOLHA PAGAM																		
5.2.1	Salário																658.396,57	47,83%	58,16%
5.2.2	Férias + 1/3 FÉR																36.000,00	2,62%	3,18%
5.2.3	13º SALÁRIO																0,00	0,00%	0,00%
5.3	BEN. EMPREG																		
5.3.1	Vale Transporte																44.352,00	3,22%	3,92%
5.3.2	Vale Refeição									68.400,00							68.400,00	4,97%	6,04%
6	DESP FINAN																		
6.1	Outras desp financ.																0,00	0,00%	0,00%
6.2	Tarifas Bancárias																150,00	0,01%	0,01%
6.3	Taxas Emis. Boletos									320,00							320,00	0,02%	0,03%
7	TOTAL SAÍDAS	0,00	10.809,68	7.658,62	61.623,50	3.478,24	6.102,20	0,00	0,00	103.886,51	6.967,68	5.389,91	66.566,80	39.275,99	0,00	0,00	1.131.989,82		100,00%
8	SALDO OPERAC	0,00	-10.809,68	-7.658,62	-61.623,50	-3.478,24	-6.102,20	0,00	0,00	-103.886,51	-6.967,68	-5.389,91	-66.566,80	-39.275,99	0,00	0,00	positivo		
9	SALDO FINAL	2.999.592,53	2.988.782,85	2.981.124,23	2.919.500,73	2.916.022,49	2.909.920,29	2.909.920,29	2.909.920,29	2.806.033,78	2.799.066,10	2.793.676,19	2.727.109,39	2.687.833,40	2.687.833,40	2.687.833,40	244.612,18		

Fonte: OLIVEIRA, Elizangela Gonçalves (2014)