

**AJES - FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE CONTROLE FINANCEIRO

**Autor: Alessandro Dilele Aguiar.
Orientadora: Prof^a. Ma.Terezinha Márcia de Carvalho Lino.**

JUÍNA/2012

**AJES - FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE CONTROLE FINANCEIRO

**Autor: Alessandro Dilele Aguiar.
Orientadora: Prof^a. Ma.Terezinha Márcia de Carvalho Lino.**

“Monografia apresentada ao curso de Bacharelado em Administração, da Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.”

JUÍNA/2012

**AJES - FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Ma. Cleiva Schaurich Mativi

Prof^o. Esp. Nataniel Tomasini

Orientadora Prof^a. Ma.Terezinha Márcia de Carvalho Lino

Dedico este trabalho a Deus por me dar essa oportunidade e me mostrar que consigo alcançar os meus sonhos, mesmo que muitos duvidem. Aos meus pais por me darem todo o apoio, carinho e dedicação, pois eles acreditaram no meu desempenho, na minha força de vontade e à minhas irmãs, por serem especiais para mim.

Também dedico esse trabalho aos meus amigos César e a Luciana, que na ausência de meus pais, se tornaram mais que amigos, se tornaram meus irmãos mais velhos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pelo dom da minha vida, por me ensinar que nada na vida vem de graça, precisamos lutar e muitas das vezes abrir mão de nossas próprias vontades, para conseguirmos algo, e não foi diferente nesses quatro anos de vida acadêmica.

Devo tudo que tenho e sou ao meu pai Denilson e minha mãe Giseli. Agradeço a eles por terem me dado o dom da vida e me ensinado a ser uma pessoa digna, lutadora e, principalmente, ter fé em Deus e em Nossa Senhora. Também agradeço aos meus pais, por terem me ensinado a lutar pelos meus sonhos, desde criança. Também agradeço a eles pelo amor, carinho, atenção e principalmente pela paciência que tiveram comigo, mesmo com a distância física, sempre estiveram presentes em minha mente e em meu coração.

Agradeço a minhas irmãs, Gislaine e Mariana, pelos momentos de alegrias que passamos juntos, nas brincadeiras, nas conversas entre tantos outros momentos que se forem ser lembrados poderíamos escrever um livro.

E, de uma maneira especial, sou grato aos meus avós maternos, Célia e Vicente, que acreditaram em meu sucesso e me apoiaram, e também aos meus avós paternos, Modesto e a Ionildes, que enche meu coração de saudade sempre que me lembro deles.

Enfim, muito obrigado pelos momentos que vocês me proporcionaram – é o que digo à minha família, aos de perto e aos de longe – e por tudo que fizeram para contribuir com o meu crescimento pessoal/individual, espiritual e profissional.

Essa família é tão especial em minha vida, pois me orientaram e me amaram com um amor incondicional.

Agradeço também pelos meus amigos do Grupo de Jovens J.P.3 (Jovens Para o Pai, Filho e Espírito Santo), que sempre que precisei de um ombro amigo para compartilhar os momentos de alegria e tristeza, pude contar com eles, César, Luciana, Wesley, Maykon, Thiago, Tailon.

Agradeço, ainda, a todos os meus colegas que aprenderam junto comigo e me ensinaram nesses quatro anos de convívio, em especial a Gracimeire Antunes

da Silva e Aline Pinheiro da Silva, pois com elas eu aprendi a enfrentar as dificuldades, tendo-as sempre ao meu lado.

E finalmente, a todos os professores que de forma grandiosa, foram base, ensinaram-nos a construir nosso próprio conhecimento. Foram amigos, companheiros, incentivadores e, acima de tudo, verdadeiros mestres.

E fico sem palavra pela gratidão que tive/tenho e sempre terei, por minha Orientadora Prof^a. Márcia, visto que me ajudou e me compreendeu, dando uns puxões de orelha aqui e outros ali, mas o que ela pode fazer por mim, ela fez para que eu pudesse ultrapassar essa fase angustiante da vida acadêmica, o tão temido TCC.

“Se podes alguma coisa!...
Tudo é possível ao que crê.”
(Evangelho de São Marcos
9,23)

RESUMO

Atualmente a competitividade e expansão nos mercados têm aumentado à complexidade no controle financeiro das empresas de pequeno e médio porte. Com essa realidade verifica-se que os gestores dessas empresas têm buscado ferramentas que os auxiliem no controle e planejamento das entradas e saídas dos recursos financeiros, de maneira que estes possam ser aplicados com segurança, facilitando o processo decisório e proporcionando que o objetivo da empresa seja alcançado. O presente trabalho tem como objetivo apresentar a importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle financeiro para os gestores obterem eficiência nas informações financeiras da empresa. Este trabalho foi elaborado com a realização de pesquisa bibliográfica e exploratória, por meio de um estudo de caso. Os dados trabalhados são de natureza qualitativa e foram coletados para atender apenas o presente trabalho, em uma empresa do setor de varejo de tecido, situada no município de Juína – MT. O trabalho focou na aplicação do fluxo de caixa operacional, com o propósito de analisar o sistema de entrada e saídas de recursos financeiros e no potencial de geração de caixa. Foi elaborado um modelo de fluxo de caixa correspondente a três meses consecutivos, com esse modelo pode-se levantar os períodos em que houve sobra ou estouro de caixa. O Fluxo de Caixa proposto nesse trabalho pode ser utilizado por qualquer empresa por ser de fácil aplicação. Ao ser implantado deverá sofrer alterações, adequando sua nomenclatura à cultura empresarial, também poderá aumentar suas contas, pois cada empresa precisa que todas as contas do fluxo estejam de acordo com as necessidades da empresa.

Palavras-chave: competitividade, controle financeiro, empresas de pequeno e médio porte, fluxo de caixa operacional, varejo de tecidos.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Representação dos setores no mercado empresarial de Juína - MT.....	24
GRÁFICO 2: Fluxo de caixa projetado.....	40
GRAFICO 3: Comparação entre as entradas e saídas das semanas do mês de Julho.....	52
GRAFICO 4: Saldo do saldo de caixa semanal do mês de julho.....	54
GRAFICO 5: Comparação entre as entradas e saídas das semanas do mês de Agosto.....	57
GRAFICO 6: Variação do saldo de caixa semanal do mês de agosto	58
GRAFICO 7: Comparação entre as entradas e saídas das semanas do mês de Setembro.....	61
GRAFICO 8: Variação do saldo de caixa semanal do mês de setembro	62

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	21
CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS SEGUNDO SEBRAE	21
QUADRO 2	21
CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS SEGUNDO BNDES.....	21
QUADRO 3	22
CLASSIFICAÇÃO SEGUNDO A LEI COMPLEMENTAR 123/2006	22
QUADRO 4	23
NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS COM E SEM EMPREGADOS, POR PORTE E SETOR DE ATIVIDADE ECONÔMICA - BRASIL 2010.....	23
QUADRO 5	31
MODELO DE FLUXO DE CAIXA	31
QUADRO 6	32
MODELO DE FLUXO DE CAIXA – CONTA DE IMPOSTOS E TAXAS	32
QUADRO 7	33
MODELO DE FLUXO DE CAIXA – CONTA DE RECEBIMENTO DE CLIENTES...	33
QUADRO 8	36
MAPA AUXILIAR DE RECEBIMENTOS DE VENDAS A PRAZO.	36
QUADRO 9	37
FLUXO DE CAIXA PROJETADO DIÁRIO.	37
QUADRO 10	38
FLUXO DE CAIXA REALIZADO DIÁRIO.....	38
QUADRO 11	39
FLUXO DE CAIXA PROJETADO VS. FLUXO DE CAIXA REALIZADO.	39
QUADRO 12	43
MODELO DE CONTROLE DE CONTAS A PAGAR.	43

QUADRO 13	43
MODELO DE CONTROLE DE CONTAS A RECEBER.	43
QUADRO 14 FLUXO DE CAIXA REF. MÊS DE JULHO.	50
QUADRO 15 FLUXO DE CAIXA REF. MÊS DE AGOSTO.....	55
QUADRO 16 FLUXO DE CAIXA REF. MÊS DE SETEMBRO.	59

LISTA DE ABREVIATURAS

BNDES – O Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social.

EI – Empreendedor Individual.

ME – Microempresa.

MGE – Média e Grande Empresa.

PE – Empresa de Pequeno Porte

PIB – Produto Interno Bruto

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

SIG – Sistema de Informação Gerencial.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	15
1.2 PROBLEMATIZAÇÃO	16
1.3 OBJETIVOS.....	17
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	17
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	17
1.5 JUSTIFICATIVA.....	17
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	18
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
2.1 EMPRESA DE PEQUENO PORTE	20
2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS POR PORTE.....	20
2.1.2 CLASSIFICAÇÃO POR SETOR DE ATIVIDADE.....	23
2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	24
2.2.1 O ADMINISTRADOR FINANCEIRO E SUAS RESPONSABILIDADES	26
2.2.1.1 PREVISÃO E PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....	27
2.2.1.2 COORDENAÇÃO E CONTROLE FINANCEIRO	28
2.2.1.3 ADMINISTRAÇÃO DE RISCO.....	28
2.2.1.4 DECISÕES DE INVESTIMENTO E FINANCIAMENTO.....	29
2.2.1.5 LIDAR COM OS MERCADOS FINANCEIROS	29
2.3 FLUXO DE CAIXA	29
2.3.1 PLANO DE CONTAS: ESTRUTURA DO FLUXO DE CAIXA	30
2.3.2 CLASSIFICAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA.....	33
2.3.2.1 FLUXO DE CAIXA DE INVESTIMENTO	34

2.3.2.2 FLUXO DE CAIXA DE FINANCIAMENTO	34
2.3.2.3 FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL	34
2.3.3 FLUXO DE CAIXA PELO MÉTODO DIRETO	35
2.3.3.1 QUADROS AUXILIARES	36
2.3.3.2 RELATÓRIOS E GRÁFICOS.....	37
2.3.4 FLUXO DE CAIXA PROJETADO	40
2.3.4.1 GESTÃO DA TESOURARIA	41
2.3.4.2 FLUXOS DE CAIXA DE CURTO E LONGO PRAZO	41
2.3.4.3 PROJETANDO CONTAS A PAGAR	42
2.3.4.4 PROJETANDO CONTAS A RECEBER	43
2.3.4.5 PROCEDIMENTOS INTERNOS PARA ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	44
2.3.5 FLUXO DE CAIXA REALIZADO	44
3. METODOLOGIA	46
3.1 FORMA DE COLETA DOS DADOS	47
4. ANÁLISE E RESULTADOS.....	48
4.1 ANÁLISE DOS DADOS	48
5. CONCLUSÃO	63
REFERÊNCIA	65
APÊNDICES	68

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A administração financeira está entre as áreas mais críticas da empresa, o que significa dizer que a sua gestão deve ser cuidadosa e tradicional, evitando medidas inovadoras que coloque o patrimônio dos sócios em risco. Quando esta é gerenciada de forma eficiente e estratégica pode garantir à empresa rentabilidade e liquidez, ou seja, ganhos financeiros sem comprometer a capacidade de pagar em dia os seus compromissos.

Ter informações confiáveis e em tempo hábil facilita ao administrador financeiro tomar decisões acertadas sobre a forma de gerenciar os recursos financeiros da empresa. Quando esses se mostram escassos, medidas devem ser tomadas para viabilizar o seu aumento, seja por meio de um departamento de cobrança mais efetivo ou pela captação de recursos de terceiros. Em situação de sobra de recursos, pode ter a antecipação de pagamento a fornecedores, ou até mesmo, aplicação em instituições financeiras.

Os administradores foram desenvolvendo métodos para facilitar o controle da movimentação diária do fluxo de entrada e saída de dinheiro do caixa, esses métodos visam facilitar o entendimento e o monitoramento do caixa da empresa (LONGENECKER, MOORE e PETTY, 1997).

Inúmeras ferramentas estão disponíveis para facilitar a gestão e controle financeiro nas empresas. Dentre elas tem-se o fluxo de caixa, que é considerado por muitos autores como uma ferramenta de gestão muito importante para as empresas, por ser utilizada para a tomada de decisão tanto no dia-a-dia quanto no planejamento.

Segundo Hoji (2009, p. 76) “o fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa, deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma entrada (ou vice-versa).”

Nesta perspectiva o fluxo de caixa consiste em uma ferramenta de apoio para os administradores, pois o mesmo irá demonstrar as entradas de dinheiro como também as saídas. Essas entradas podem ser na forma de recebimento de clientes, juros ocorridos de aplicações, já as saídas podem ser na forma de pagamentos de

fornecedores e impostos, juros e multas oriundas de empréstimos e de duplicatas vencidas.

1.2 PROBLEMATIZAÇÃO

As micro e pequenas empresas, normalmente, não gerenciam de forma criteriosa os fluxos financeiros de suas operações. Muitos são os motivos que levam a essa situação. Ora por falta de competência administrativa de seus gestores, ora por mera desorganização. A predominância da gestão familiar em empresas desse porte reforça ainda mais alguns hábitos, que na maioria das vezes compromete o resultado das atividades, tais como: falta de capital de giro, a indefinição do que seja despesa familiar e despesa da empresa, falta de constância sobre o valor estipulado do pró labore, prejuízo e outros.

Ter informações sobre a situação financeira da empresa com antecedência é fundamental para que o gestor tome decisões acertadas. Muitas são as ferramentas de gestão financeira que podem ser utilizadas, entre elas pode-se evidenciar o fluxo de caixa, que segundo Antonik (2004, p. 38) o fluxo de caixa “retrata o movimento real do caixa no mês, sendo necessário para complementar a análise financeira da empresa (entradas e saídas de dinheiro).”

O Fluxo de Caixa juntamente com outras demonstrações contábeis compõem um grupo de sinalizadores que produzem informações que podem ajudar os administradores a manter sua empresa financeiramente estável.

O fluxo de caixa tem como função principal retratar a condição financeira da empresa, em determinado momento. Mas se ele não for alimentado de forma correta o administrador não poderá se planejar perante os seus compromissos. E a falta do planejamento financeiro pode resultar falta de caixa disponível para efetuar os pagamentos, ou até mesmo o inverso ter uma sobra de caixa que poderia ser aplicada na poupança e ter rendimentos, mas por causa de uma má gestão essa sobra não é prevista pelo administrador.

Com essas informações, o presente trabalho visa apresentar respostas para a seguinte questão:

A utilização do fluxo de caixa, como ferramenta de controle financeiro, contribui para a melhoria no desempenho das Empresas de Pequeno Porte (EPP), no que diz respeito à rentabilidade e liquidez financeira?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral do trabalho é verificar a importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle financeiro para as empresas de pequeno porte.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O presente trabalho procurou atender aos seguintes objetivos específicos:

- apresentar a fundamentação teórica sobre o tema, na perspectiva de vários autores;
- identificar na empresa pesquisada a utilização do fluxo de caixa como ferramenta de controle;
- analisar se o gestor financeiro utiliza o fluxo de caixa como ferramenta para a tomada de decisão;
- elaborar e analisar o fluxo de caixa realizado dos meses de julho, agosto e setembro do ano de 2012 da empresa em análise.

1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Este trabalho foi desenvolvido em uma EPP do ramo de varejo de tecidos estabelecida no município de Juína – MT. Foi realizado em forma de estudo de caso para verificar a utilização do fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira para a tomada de decisões.

1.5 JUSTIFICATIVA

O mercado altamente competitivo e profissional, até mesmo para micro e pequenas empresas, está exigindo dos gestores competência para administrar os seus negócios de forma sistêmica e integrada. Isso significa dizer que os administradores, independente da área de atuação, devem possuir um vínculo com os responsáveis de todas as outras áreas. A área financeira, e principalmente o

setor de caixa – faturamento, pagamento e recebimento de duplicatas – deve manter um fluxo de informação com os responsáveis pela contratação de mão-de-obra, aquisição de materiais, dentre outros geradores de compromissos a pagar e/ou receber.

Com isso, faz-se necessária a utilização de ferramentas de controle financeiro para ter, em tempo hábil, informações confiáveis sobre toda a movimentação de entrada e saída de dinheiro da empresa. Tal ferramenta para ser efetiva deverá apresentar uma projeção das informações financeiras, de forma a permitir a tomada decisão antecipadamente. Com isso, o gestor poderá evitar problemas de liquidez e ainda maximizar a rentabilidade dos recursos financeiros da empresa.

A relevância deste trabalho está na demonstração de uma ferramenta que o administrador pode utilizar para gerenciar as informações de entrada e saída de recursos para a tomada de decisão contribuindo assim para que empresa tenha uma boa gestão financeira.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para a exposição do conteúdo o trabalho está configurado em cinco capítulos.

No primeiro capítulo se encontra a introdução, problema de pesquisa, objetivos geral e específicos, delimitação da pesquisa, justificativa e a estrutura do trabalho.

O segundo capítulo traz o referencial teórico abordando sobre a importância do fluxo de caixa na tomada de decisões de micro e pequenas empresas.

No terceiro capítulo expõe a metodologia utilizada na pesquisa, que será através de um estudo de caso em uma empresa estabelecida no município de Juína, a coleta dos dados terá a natureza qualitativa, e esses dados serão coletados exclusivamente para a elaboração do presente trabalho.

No quarto capítulo apresenta a análise dos dados, que foi exposta um modelo de fluxo de caixa dos meses analisados, também foi apresentado gráfico que pudesse estar facilitando a análise do fluxo de caixa.

No quinto e último capítulo estão as considerações finais do trabalho, com o resultado da pesquisa, contendo as informações que respondem aos objetivos propostos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPRESA DE PEQUENO PORTE

A Empresa de Pequeno Porte (EPP) tem uma representatividade importante na sociedade empresarial e contribui para o bem estar econômico do país. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2007), as empresas de pequeno porte produzem uma importância equivalente a 20% do Produto Interno Bruto (PIB) do País. Assim, sua contribuição econômica geral é similar à das grandes empresas. Em relação ao mercado de trabalho, as PE também se destacam, pois disponibilizam quase 60% das vagas de empregos do País. De forma geral pode-se afirmar que as PE estão sempre em busca de inovações em serviços e produtos o que estimula a competição e produzem bens e serviços com eficiência e qualidade. Fatores que fortalecem o setor e leva ao reconhecimento do mercado empresarial quanto a sua importância e autonomia de atuação no contexto global.

2.1.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS POR PORTE

Para se classificar uma empresa de acordo como o tamanho pode-se utilizar vários critérios são eles:

- número de empregados;
- volume de vendas;
- valor dos ativos;
- seguro dos ativos;
- volume de depósitos.

De acordo com o SEBRAE, as empresas podem ser classificadas de acordo com o número de funcionários. O QUADRO 1 traz esta classificação.

QUADRO 1
Classificação das empresas segundo SEBRAE

Tipo de empresa	Receita bruta anual	Por número de funcionário
Microempresa	Até R\$433.755,14	Até 09 funcionários
EPP	De R\$433.755,14 e igual ou inferior a R\$2.133.222,00	De 10 a 49 funcionários

Fonte: Adaptado de SEBRAE.

De acordo com O Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a classificação das empresas é realizada tendo como base a receita operacional bruta anual, tal classificação está demonstrada no QUADRO 2.

QUADRO 2
Classificação das Empresas segundo BNDES.

Classificação	Receita Operacional Bruta Anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões.
EPP	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões.
Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões.
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões.
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões.

Fonte: Adaptado de BNDES.

Há uma terceira classificação de empresas por porte, segundo a Lei Complementar 123/2006, está classificação se encontra no QUADRO 3.

QUADRO 3
Classificação segundo a Lei Complementar 123/2006

Classificação	Receita Bruta Anual
Empreendedor Individual	Até R\$ 60.000,00
Microempresa	De R\$ 60.000,00 até R\$ 360.000,00
EPP	De R\$ 360.000,00 até R\$ 3.600.000,00

Fonte: Adaptado da Lei Complementar 123/2006.

De acordo com as informações do SEBRAE, pode-se verificar que as empresas para serem classificadas como microempresas precisam apresentar uma receita bruta anual de no máximo R\$433.755,14 e possuir até 09 funcionários. Já as pequenas empresas devem apresentar uma receita bruta de R\$433.755,14 até R\$2.133.222,00, ou apresentar um quadro de funcionários de 10 a 49 pessoas.

O SEBRAE utiliza esses dados para que as empresas possam ter acesso a serviços financeiros, promoção e acesso a mercado, informação técnica, consultoria e capacitação.

Já o BNDES classifica como microempresa aquela que apresenta uma receita operacional bruta anual de até R\$ 2,4 milhões, já a EPP deverá apresentar uma receita que varie de R\$ 2,4 milhões à R\$ 16 milhões. O BNDES utiliza dessa classificação para montar a linha de financiamento para as micro e pequenas empresas, como investimentos em implantação, ampliação e modernização, operações de renda variável, exportação e inserção internacional e entre outras formas de financiamento.

A Lei complementar 123/2006 classifica as empresas em Empreendedor Individual (EI), Microempresa (ME) e EPP. O EI se enquadra na faixa de Receita Bruta Anual de até R\$60.000,00, já as ME teriam receita bruta de R\$60.000,00 à R\$ 360.000,00; as EPP teriam que ter uma receita Bruta de R\$ 360.000,00 até R\$ 3.600.000,00. Essa classificação é utilizada pela Receita Federal para classificar as empresa para fins de recolhimento dos impostos em todos os âmbitos, tanto federal, estadual ou municipal.

2.1.2 CLASSIFICAÇÃO POR SETOR DE ATIVIDADE

No Brasil as atividades desenvolvidas pelas empresas podem ser classificadas em quatro setores, indústria, construção, comércio e serviços.

A indústria é a atividade onde se transforma matéria-prima em produtos manufaturados que podem ser comercializados ou não. Já a atividade de construção é a empresa que apenas presta serviço com a construção de prédios, pontes, entre outros. Segundo SEBRAE (2011), a atividade de comércio é a mais utilizada no Brasil, sendo que 99,2% dessas empresas são micro ou pequenas empresas. No Brasil outra atividade que tem tido um grande aumento é a atividade de serviços. Nessa atividade não se comercializa um bem tangível e sim um bem intangível. Bem intangível é o bem pelo qual o cliente paga por ele só que não o vê, por exemplo, um salão de beleza presta o serviço de corte de cabelo, você só vê o cabelo pronto.

O QUADRO 4 apresenta a distribuição percentual dos setores de atividade econômica por porte de empresa, segundo SEBRAE (2011, p. 43)

QUADRO 4
Número de estabelecimentos com e sem empregados, por porte e setor de atividade econômica - Brasil 2010.

Porte	Indústria	Construção	Comércio	Serviços
Microempresa	90,8%	92,3%	94,2%	93,5%
Pequena	7,3%	6,2%	5,2%	5,4%
MGE	1,9%	1,5%	0,6%	1,1%
Total	100%	100%	100%	100%

Fonte: Adaptado de SEBRAE (2011).

No ano de 2010 existia no Brasil aproximadamente 6.180.578 empresas, onde a grande maioria, independente da atividade desenvolvida, é microempresas. As microempresas estão em aproximadamente 91% do mercado de indústrias, já as pequenas são pouco mais de 7%, e as MGE são quase 2% do setor de atividade de indústria.

No setor de construção as microempresas atuam em pouco mais de 92% do setor, as pequenas representa aproximadamente 6%, e as MGE desenvolve suas atividades em quase 2% do setor. A atividade de comércio é exercida por aproximadamente 94% por microempresas, 5% de pequenas e 1% de MGE. As

microempresas representam pouco mais de 93% do setor de atividades de serviço, já as pequenas empresas estão em quase 6% do setor e as MGE atuam em 1% do mesmo.

De acordo com Castro (2011), aproximadamente 164 empresas brasileiras pediram falência no ano de 2011, sendo 101 micro e pequenas empresas, 43 médias e 20 grandes empresa. Pode-se observar que 61,59% das empresas que faliram no ano de 2011 eram micro ou pequenas empresas, enquanto 26,22% são de médio porte e 12,19% são grandes empresas.

Na cidade de Juína-MT de acordo com uma pesquisa realizada pela Associação Comercial de Juína (ASCOM) no ano de 2010 havia no mercado um número total de 973 empresas, onde 36,2% representa o comércio, 16,5% as indústrias, 36,6% são representadas pelo setor de serviço e 10,7% são as empresas prestadoras de serviço público. Como se pode ver no GRAF. 1.

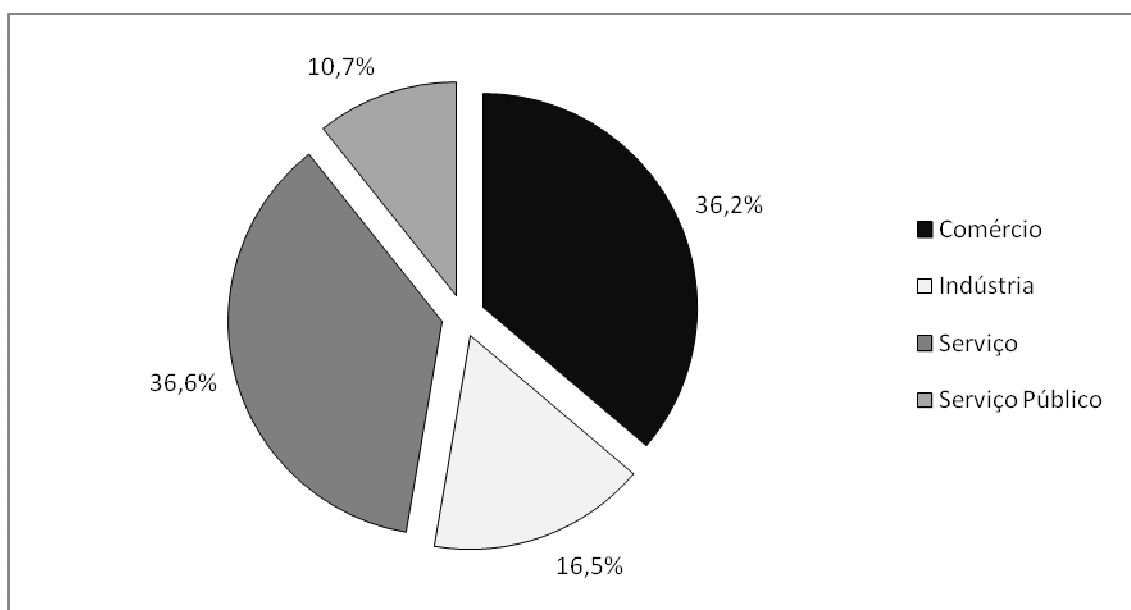


GRÁFICO 1: Representação dos setores no mercado empresarial de Juína - MT.

Fonte: ASCOM (2010).

2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A administração financeira tem como finalidade acompanhar decisões da empresa em relação às escolhas sobre as formas de captação de recursos e de como esses recursos serão aplicados. Gitman (2004) reforça esse pensamento

quando diz que a principal função da administração financeira é acompanhar a aplicação e o uso desses recursos.

Levando tais considerações acima descritas, para Sanvicente (1987, p. 18, grifo do autor),

Todas as decisões da empresa possuem aspectos financeiros vitais. Daí dizer-se também estarem todos os aspectos de uma empresa sob as vistas da administração financeira. Embora isso seja um exagero, sem dúvida é a função financeira a que mais claramente possui uma visão global da empresa. Tal fato se verifica mais nitidamente ainda quando a administração da empresa usa *orçamentos globais*, pois nesse caso o planejamento e o controle em termos operacionais e financeiros, de curto e médio prazo, ficam sob a supervisão efetiva de um setor da administração financeira – o setor de orçamento. (SANVICENTE, 1987, p. 18, grifo do autor).

Um dos objetivos da administração financeira é orientar as empresas perante as decisões relacionadas aos recursos investidos em suas operações, de forma a ter retorno do capital compatível ao risco assumido, além de garantir o cumprimento de seus compromissos financeiros.

Os administradores que estão responsáveis pela administração financeira de uma empresa terão que buscar soluções para as possíveis dificuldades que a evolução da sociedade e de seus concorrentes irá apresentar. Depois de tomada a decisão a empresa terá que arcar com as ações e reações apresentadas principalmente pelos colaboradores e pela sociedade, já que a mesma poderá afetar a ambos.

Lacombe (2004, p. 150) define administração financeira como sendo,

“[...] as atividades relacionadas à administração do dinheiro: sua obtenção, aplicação, juros a serem pagos pelos empréstimos, rendimento do capital aplicado, análise dos riscos envolvidos nessas atividades, programação, execução e controle de recebimentos e pagamentos etc.” (LACOMBE, 2004, p. 150).

A administração financeira é o ramo que tem por tarefa planejar, organizar, dirigir e controlar a rentabilidade e a liquidez de uma empresa. A administração financeira também busca a melhoria constante dos resultados apresentados pela empresa.

2.2.1 O ADMINISTRADOR FINANCEIRO E SUAS RESPONSABILIDADES

Gitman (2004) esclarece que o administrador financeiro tem por obrigação gerenciar os assuntos financeiros de qualquer tipo de empresa: pública, privada, grande ou pequena, com ou sem fins lucrativos. Um dos principais objetivos do administrador financeiro é a busca contínua do crescimento do valor do patrimônio líquido da empresa. Para isso, o administrador financeiro precisará ter informações suficientes que permitam tomar decisões adequadas em relação ao gerenciamento do capital da empresa.

Dentre as obrigações do administrador financeiro destacam-se a captação e a administração dos recursos financeiros para a realização das operações da empresa.

Gitman (2004, p. 04) reforça a importância do papel dos administradores financeiro quando diz que eles,

[...] devem gerir ativamente os assuntos financeiros de qualquer tipo de empresa [...]. Eles desempenham as mais diversas tarefas financeiras, tais como planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de projetos de investimento e captação de fundos para financiar operações das empresas. (GITMAN, 2004, p.4).

A Contabilidade, por meio dos seus demonstrativos, é uma das principais fontes de informação que Administração Financeira utiliza para a tomada de decisões. Gitman (2004) esclarece que, “o administrador financeiro tem como objetivo avaliar as demonstrações contábeis, produzir dados para a tomada de decisões perante as avaliações dos retornos e riscos”. Também é fundamental que o administrador financeiro saiba gerenciar com critério os recursos investidos no patrimônio da empresa independente do seu porte.

Gitman (2004, p. 11) explica que,

“Além de seu envolvimento permanente com atividades de análises e planejamento financeiros, o administrador financeiro preocupa-se com a tomada de decisões de investimento e financiamento. As decisões de investimento determinam tanto a composição quanto os tipos de ativos da empresa. As decisões de financiamento determinam tanto a composição quanto os tipos de recursos financeiros usados pelas empresas.” (GITMAN, 2004, p. 11)

Por ser um sistema aberto, o sistema empresarial está sujeito às interferências externas, ou seja, episódios macroeconômicos podem provocar

mudanças no cenário em que a empresa atua. Por isso, o administrador financeiro precisa estar atento aos problemas que vão surgindo no ambiente externo à empresa, pois podem influenciar na tomada de suas decisões. O fato de estar informado permitirá ao administrador se antecipar na realização de planejamentos, podendo até evitar que esses problemas cheguem à empresa.

O administrador financeiro tem como principal problema o de saber até onde vai o seu poder e qual é sua influência dentro da organização, não podendo se levar pela empolgação de se achar a peça principal da empresa. Só que na verdade não tem peça principal, o que existe é um caixa central onde esse será administrado por uma pessoa responsável pelo setor de finanças.

Várias são as responsabilidades do Administrador Financeiro, buscou-se na perspectiva de vários autores, evidenciá-las nos tópicos seguintes.

2.2.1.1 PREVISÃO E PLANEJAMENTO FINANCEIRO

As funções dos administradores costumam ser o planejar, organizar, dirigir e controlar as áreas da empresa. Segundo Gitman (2004, p. 92), “o planejamento financeiro é um aspecto importante das atividades da empresa porque oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providências tomadas pela organização para que atinja seus objetivos.”

Gitman (2004) explica que é parte fundamental do planejamento financeiro a reavaliação e adequação do planejamento estratégico às mudanças propostas pela empresa. Com isso o administrador financeiro terá uma visão mais ampla antecipada com relação à probabilidade de se efetuar um investimento, o grau de endividamento e o montante de dinheiro que considere necessário manter em caixa, visando o crescimento e a rentabilidade da empresa.

Gitman (2004, p. 92, grifo do autor) esclarece que,

O **processo de planejamento financeiro** começa com a elaboração de planos financeiros de longo prazo, ou *estratégicos*. Por sua vez, tais planos orientam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo, ou *operacionais*, que, em geral, significam a implantação dos objetivos estratégicos de longo prazo da empresa. (GITMAN, 2004, p. 92).

O administrador deve monitorar a situação financeira da empresa desenvolvendo formas de aumentar o lucro e cortar custos, para isso o

administrador financeiro terá que interagir com todos os setores da empresa desde o setor de limpeza até o alto escalão.

2.2.1.2 COORDENAÇÃO E CONTROLE FINANCEIRO

O administrador financeiro tem como responsabilidade interagir com os demais setores e seus colaboradores, para se assegurar de que todas as operações das empresas estejam sendo realizadas de maneira correta. Pois cada decisão tomada ou a ser tomada terá uma implicação financeira, pode-se citar como exemplo o que dizem os autores Brigham, Gaspenski e Ehrhardt (2001, p. 28) “[...], as decisões de marketing afetam o crescimento das vendas, o que por sua vez afeta a necessidade de investimento”.

De acordo com Braga (1989, p. 230),

O planejamento e o controle estão inter-relacionados. O planejamento é necessário para a fixação de padrões e metas. O controle permite obter informações com rapidez, comparar os planos com os desempenhos reais e fornecer um meio para a realização de um processo de *feedback* no qual o sistema pode ser transformado para que se atinja uma mais perfeita atuação. (BRAGA, 1989, p. 230).

Continua o Braga (1989, p. 230, grifo do autor), “[...], o *controle financeiro* é desenvolvido através do acompanhamento da execução do planejamento financeiro global, empregando-se as técnicas de análise [...] e mediante a investigação das causas das variações orçamentárias”.

Nesta perspectiva, o controle financeiro é utilizado para organizar a forma que o dinheiro será investido, além de possibilitar a previsão de perda de poder aquisitivo pela má administração ou pela inflação alta, buscando a recuperação de perdas ou garantido algum tipo de ganho financeiro.

2.2.1.3 ADMINISTRAÇÃO DE RISCO

O administrador financeiro é o responsável pelo programa administração de risco em todas as áreas da empresa. A identificação dos riscos é o primeiro passo desse programa. Brigham, Gaspenski e Ehrhardt (2001) esclarecem que esses riscos podem ser provocados por causas naturais, como enchentes, ventanias e incêndios, por mudanças no mercado, como variações inesperadas nas taxas de juros e também pela oscilação nas taxas de câmbio internacionais. Para evitar

impactos negativos desses riscos o administrador financeiro tem a alternativa de contratar seguros para as mercadorias estocadas, equipamentos e para a estrutura.

2.2.1.4 DECISÕES DE INVESTIMENTO E FINANCIAMENTO

Conforme explicam os autores Brigham, Gaspenski e Ehrhardt (2001), “tomar decisão para que se possa realizar as devidas aquisições para alavancar a produção e identificar de onde deverá sair esse capital”, também é considerada uma responsabilidade do administrador financeiro. O administrador deverá estimar qual o percentual de recursos que deverá ser investido para financiar o crescimento potencial da empresa e identificar de que forma será feita a quitação das obrigações adquiridas com esse crescimento.

2.2.1.5 LIDAR COM OS MERCADOS FINANCEIROS

O administrador financeiro deverá ter um conhecimento sobre como agir perante aos mercados monetários e de capitais, pois a empresa será afetada e irá afetar o mercado financeiro de alguma forma, seja ela onde seus investidores irão perder ou ganhar dinheiro.

2.3 FLUXO DE CAIXA

Todo instrumento gerencial utilizado busca apoiar o processo decisório da empresa, desde a definição dos resultados pretendidos até ao planejamento e identificação das necessidades e oportunidades. O fluxo de caixa de uma empresa é um exemplo de instrumento gerencial, o qual deve ser considerado também como um instrumento que traga fundos monetários para auxílio na tomada de decisões.

De acordo com Braga (1989, p. 279),

A estimativa dos fluxos de pagamentos e de recebimentos, distribuídos durante a vida útil do projeto, constitui o ponto de partida do orçamento de capital. Esses fluxos de caixa serão avaliados mediante a aplicação de técnicas simples (prazo de retorno) ou de métodos sofisticados que consideram o valor do dinheiro no tempo (valor atual líquido e taxa interna de retorno). Obviamente, a validade das conclusões que se obterá com a aplicação, dessas técnicas dependerá do grau de exatidão dos fluxos. (BRAGA, 1989, p. 279)

Segundo Sá (2012, p. 11), “chamamos de fluxo de caixa ao método de captura e registro dos fatos e valores que provoquem alterações no saldo de caixa e

sua apresentação em relatórios estruturados, de forma a permitir sua compreensão e análise”.

Desta forma o fluxo de caixa constitui-se em instrumento essencial para que a empresa venha a ter agilidade e segurança em suas atividades. Logo, o fluxo de caixa deverá refletir com precisão a situação econômica da empresa.

Sá (2012, p. 19) dá uma nova definição para o fluxo de caixa, sendo o “[...] método de captura e registro dos fatos e valores que provoquem alterações no saldo do Disponível e sua apresentação em relatórios estruturados de forma a permitir sua análise e interpretação.”

Fluxo de caixa é um termo usado em várias áreas, dentre elas a administração e a contabilidade para designar o montante de caixa que é recebido em relação ao que é gasto por uma empresa. Pode se analisado também como o fluxo de receitas e despesas para se produzir um determinado produto ou na prestação de algum tipo de serviço em certo período de tempo. Trata-se, especificamente, do movimento de entrada e saída de dinheiro em uma determinada empresa em um respectivo período em que a mesma desenvolveu sua função.

De acordo com Silva (2005, p. 11), o fluxo de caixa é “[...] o principal instrumento da gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado.”

Conforme Lacombe (2004, p.151, grifo do autor),

“Fluxo de caixa é um cronograma financeiro em que são previstas as datas, ou períodos, de recebimentos e desembolsos efetivos de dinheiro. Essas datas não coincidem com as datas em que os bens e serviços são efetivamente vendidos ou comprados, ou os compromissos assumidos” (LACOMBE, 2004, p. 151).

O fluxo de caixa tem como principal função indicar quais decisões devem ser tomadas em caso de sobra ou falta de dinheiro. Com esta ferramenta calcula-se, então, o valor acumulado entre receitas previstas e despesas naquele período.

2.3.1 PLANO DE CONTAS: ESTRUTURA DO FLUXO DE CAIXA

O plano de contas é uma lista composta pelas principais contas que são utilizadas para registrar os eventos econômicos e financeiros de uma empresa em certo período. Esta é a perspectiva de Lacombe (2004, p.243), que complementa

que o plano de contas é o “[...] conjunto de contas de uma organização, devidamente classificadas e conceituadas, no qual são lançados os registros de seus débitos e créditos.”

Plano de contas é uma estrutura básica retirada da escrituração contábil, onde é formada por um conjunto de contas que permite obter as informações suficientes para a elaboração dos relatórios gerenciais e demonstrações contábeis, onde os mesmos irão variar de acordo com as características da empresa, podendo assim tornar padrão os procedimentos contábeis.

Conforme nos diz Sá (2012, p. 29), que plano de contas “[...] é uma maneira de decompor as entradas e saídas em contas e subcontas para que possa compreender melhor porque o saldo de caixa está aumentando ou diminuindo.”

O Plano de Contas é um levantamento de todas as contas e subcontas previstas pelos administradores para um determinado período.

De acordo com as informações encontradas pode-se estruturar o fluxo de caixa de forma mais simplificada, da maneira que está representada no QUADRO 5.

QUADRO 5
Modelo de fluxo de caixa

ESPECIFICAÇÕES	VALORES (\$)
SALDO INICIAL	
Entradas	
Recebido de clientes	
Outras entradas operacionais	
Entradas financeiras	
Entradas patrimoniais	
Entradas eventuais	
Saídas	
Saídas administrativas	
Saídas comerciais	
Pagamento a fornecedores	
Saídas de pessoal	
Encargos	
Serviços de terceiro	
Impostos e taxas	
Saídas financeiras	
Saídas patrimoniais	
SALDO FINAL	

Fonte: Adaptado de Sá (2012, p. 29).

Sá (2012) explica que no modelo básico do fluxo de caixa do QUADRO 6, o saldo inicial é somado às demais contas primárias sendo elas entradas e saídas. Lembrando-se que as contas do tipo saídas são todas negativas, pois representam uma saída de dinheiro do caixa da empresa, com isso se chega ao total que representa o saldo final no período, seja ele em um dia, uma semana, um mês ou até mesmo em um ano.

Para Sá (2012), ao se elaborar um fluxo de caixa deve-se ter o cuidado de detalhar bem as contas de forma a facilitar a análise. Para isso pode-se decompor as contas em subcontas para ter uma visão ampla de como foi gasto o valor total de uma conta. Imagine que para as contas Impostos e taxas tenham sido projetado um gasto de R\$ 200.000,00, só que no final do período obteve-se um gasto de R\$300.000,00. Como saberia onde foi gasto essa diferença, por isso que se deve dividir as contas em subcontas, como por exemplo, a conta Impostos e taxas poderia ser estruturada de seguinte forma, conforme QUADRO 6.

QUADRO 6
Modelo de fluxo de caixa – conta de impostos e taxas

IMPOSTOS E TAXAS	VALORES (\$)
IPTU	
IRPJ	
ICMS	
COFINS	
PIS	
Contribuição social	
Outras	

Fonte: Adaptado de Sá (2012, p. 29).

Quando houver a necessidade de decompor um subconta em uma subsubcontas, deve-se elevar essa subconta para a categoria de conta, pois não se recomenda ter mais de dois níveis no fluxo de caixa.

Outro cuidado a ser observado, conforme Sá (2012) ao se elaborar um fluxo de caixa é o de não detalhar muito o fluxo de caixa, pois irá se perder muito tempo analisando as inúmeras contas. A sugestão é de se dispor em contas as principais saídas e entradas, as demais que não se encaixam em nenhuma das subcontas existentes podem ser alocadas em uma subconta denominada “Diversos” ou

“Outras”. As contas de “Recebido de Clientes” podem ser decompostas, de modo a facilitar os lançamentos do fluxo de caixa. Sugere-se que essa conta seja dividida da forma proposta no QUADRO 7.

QUADRO 7
Modelo de fluxo de caixa – conta de recebimento de clientes

RECEBIDO DE CLIENTES	VALORES (\$)
Recebido de cartão crédito	
Recebido de cartão débito	
Recebido em cheque pré-datado	
Recebido em cheque	
Recebido em dinheiro	
Recebido de duplicatas a vencer	
Recebido de duplicatas em dia	
Recebido de duplicatas vencidas	

Fonte: Adaptado de Sá (2012, p. 35).

Deve-se ter cuidado também no que diz respeito à nomenclatura das contas, pois não é aconselhável dar nomes parecidos para contas, evitando dúvida referente ao lançamento.

De acordo com Sá (2012), o fluxo de caixa tem sua utilização submetida a diversas ferramentas, para que se torne mais fácil sua análise e controle. Uma delas é a conciliação bancária - comparação das movimentações entre uma conta bancária e as do controle financeiro da empresa. É natural que exista atrasos entre a compensação de um cheque e a emissão do mesmo, em sua conta bancária. Este atraso causa um saldo temporariamente incorreto, este saldo é corrigido pela conciliação bancária. Se por acaso houver um lançamento no extrato bancário, por exemplo, cesta manutenção, deve-se efetuar um novo lançamento no fluxo de caixa.

2.3.2 CLASSIFICAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Os fluxos de caixas são classificados de acordo com a origem dos recursos financeiros e recebem as seguintes denominações: Fluxo de Caixa de Investimento, de Financiamento e Operacional (GITMAN, 2004), conforme descritos nas seções seguintes.

2.3.2.1 FLUXO DE CAIXA DE INVESTIMENTO

O Fluxo de Caixa de Investimento é quando se faz uma aquisição ou compra de matérias para que sejam utilizados na produção de bens e serviços. Conforme Gitman (2004, p. 86),

Os fluxos de investimento são aqueles associados à compra e à venda de ativos imobilizados e a participações em outras empresas. É claro que as transações de compra resultam em saídas de caixa, ao passo que as transações de venda geram entradas de caixa. (GITMAN, 2004, p. 86).

Nesse tipo de fluxo são consideradas entradas os recebimentos de empréstimos realizados, recebimento da venda de ações em outras empresas, etc. Já as saídas são as retiradas feitas para realizar empréstimos, pagamento da compra de ações, etc.

2.3.2.2 FLUXO DE CAIXA DE FINANCIAMENTO

O fluxo de caixa de financiamento tem como principal fonte de abastecimento de seu caixa os investimento de terceiros e até mesmo o capital próprio. Segundo Gitman (2004, p. 86),

Os fluxos de financiamento resultam de operações de captação de recursos de terceiros e capital próprio. A captação (ou restituição) de recursos de terceiros de curto ou longo prazo resultaria numa entrada (ou saída) de caixa. De maneira semelhante, a venda de ações resulta numa entrada de caixa; o pagamento de dividendos em dinheiro ou a recompra de ações num fluxo financeiro negativo (saída de caixa) (GITMAN, 2004, p. 86).

O Fluxo de Caixa de Financiamento tem como tipos de movimentos recursos excedentes, poderá ser realizada uma aplicação e em caso de falta de caixa, a possibilidade existente é o resgate de uma aplicação ou ainda a captação de novos recursos.

2.3.2.3 FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL

Segundo Gitman (2004, p. 90), “O fluxo de caixa operacional (FCO) de uma empresa é aquele que ela consegue gerar em suas atividades operacionais regulares – produção e venda de bens e serviços”.

Para Silva (2005) o fluxo de caixa operacional trabalha com as demonstrações do resultado e as transações das contas circulantes, com exceção das contas a pagar, decorrentes do período que foi analisado, em que se enquadram nas entradas as vendas à vista, recebimento de faturas cujas vendas foram feitas a prazo pela empresa. Já as saídas são as compras de matérias-primas à vista e a prazo, os salários e ordenados.

Este trabalho irá focar o fluxo de operacional, com o propósito de analisar o sistema de entrada – recebimento de vendas à vista e recebimentos de duplicatas, entre outras formas de entrada de dinheiro no caixa – e saídas – as saídas para pagamento de compra de matéria-prima e de pagamento de salários e ordenados, entre outros.

2.3.3 FLUXO DE CAIXA PELO MÉTODO DIRETO

O fluxo de caixa pelo método direto é utilizado baseado no regime de caixa, ou seja, corresponde as suas entradas e saídas ocorridas no período. Essas entradas e saídas deve ser apresentadas de forma para facilitar a análise do mesmo.

Segundo Bonízio, Martins e Gilioli (2011, p. 22), “o fluxo de caixa pelo método direto consiste em classificar todas as entradas e saídas de caixa (e equivalentes de caixa) ocorridas em um determinado período nos grupos operacionais, de investimento e de financiamento.”

De acordo com Sá (2004) a integração entre as contas de entrada e saída que houver no período é o produto final obtido no fluxo de caixa pelo método direto. Tal integração pode ser descrita pela seguinte equação:

$$\text{Saldo Inicial} + \text{Entradas} - \text{Saídas} = \text{Saldo Final}$$

O fluxo de caixa pelo método direto é a obtenção e o lançamento dos dados que possam vir a ocasionar algum tipo de variação no caixa. A equação proposta por Sá (2004) possui saldo inicial onde o valor utilizado e o saldo final do período anterior ao que está sendo utilizado. E com isso pode-se entender que o saldo final do período analisado irá ser o saldo inicial do próximo período.

2.3.3.1 QUADROS AUXILIARES

Sá (2012, p. 43) esclarece que “alguns lançamentos ficariam mais claros se pudessem ser controlados a parte em quadros que ele chamou de quadros auxiliares, porque o auxiliavam a entender melhor estas operações.”

Muitos dados contidos no fluxo de caixa, quando lançados de forma agrupada, não permitem uma visão clara dos reais gastos de cada conta, o que pode dificultar a tomada de decisão. Por isso, para montar um fluxo de caixa, deve-se ter por perto os quadros auxiliares, que trazem os registros das subcontas existentes no fluxo de caixa.

O objetivo das planilhas auxiliares é a organização das informações em grupos que irão compor o fluxo de caixa. O número de planilhas a serem utilizadas depende do porte e do tipo de atividade que a empresa exerce. As mais utilizadas são: recebimento de vendas a prazo, recebimento das vendas a prazo com atraso e pagamentos de compras a prazo.

Silva (2005) esclarece que os quadros auxiliares ajudarão na montagem do fluxo de caixa, pois possibilitam a transferência dos valores finais obtidos nos quadros auxiliares para a sua subconta correspondente no Fluxo de Caixa. O QUADRO 8 descreve a forma que foi recebida às vendas realizadas a prazo.

QUADRO 8
Mapa auxiliar de recebimentos de vendas a prazo.

Mês da venda/ ano	Mês de recebimento/ano – R\$							Total
	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Maio	...	Dez.	
Jan.								
Fev.								
Mar.								
Abr.								
Maio								
...								
Dez.								
Total								

Fonte: Adaptado de Silva (2012, p. 64).

2.3.3.2 RELATÓRIOS E GRÁFICOS

Os principais relatórios de análise do fluxo de caixa são: Fluxo de Caixa Projetado, Fluxo de Caixa Realizado, Relatório de Comparação entre o Fluxo de Caixa Projetado e o Realizado e o Gráfico do Fluxo de Caixa.

O Fluxo de Caixa Projetado é um relatório montado para ter projetado a forma que o fluxo de caixa será montado no período, geralmente é projetado às previsões de contas a receber e de contas a pagar, vendas no período entre outras despesas. O fluxo de caixa projetado irá apresentar a mesma estrutura do fluxo de caixa realizado, como descreve o QUADRO 9.

QUADRO 9
Fluxo de caixa projetado diário.

	09/03/xx	10/03/xx	11/03/xx	12/03/xx	13/03/xx
SALDO INICIAL	1.131.468	1.099.058	1.042.538	1.016.668	981.718
ENTRADAS					
Recebido de clientes	20.000	25.000	30.000	50.000	50.000
TOTAL DE ENTRADAS	20.000	25.000	30.000	50.000	50.000
SAÍDAS					
Despesas industriais	-13.550	-16.730	-33.570	-68.100	-37.712
Despesas comerciais	-5.260	-2.290	-8.900	-9.600	-8.580
Despesas administrativas	-1.000	-1.900	-900	-5.550	-3.400
Despesas de pessoal	-32.600	-4.600	-8.000	-1.700	-870
Impostos e taxas	0	-56.000	0	0	0
Despesas de veículos	0	0	0	0	-400
Despesas patrimoniais	0	0	-4.500	0	0
TOTAL DE SAÍDAS	-52.410	-81.520	-55.870	-84.950	-50.962
SALDO FINAL	1.099.058	1.042.538	1.016.668	981.718	980.756

Fonte: Adaptado de Sá (2012).

O Fluxo de Caixa Realizado mostra a movimentação de entrada e saída de dinheiro ocorrida em determinado período. Pelo fluxo de caixa realizado, pode-se ter o controle do saldo inicial, das entradas, das saídas e do saldo final, esse geralmente sendo de um mês, como no QUADRO 10.

QUADRO 10
Fluxo de caixa realizado diário.

	09/03/xx	10/03/xx	11/03/xx	12/03/xx	13/03/xx
SALDO INICIAL	1.000.000	994.344	983.529	1.004.905	1.053.414
ENTRADAS					
Recebido de clientes	15.102	16.363	63.032	78.081	32.360
TOTAL DE ENTRADAS	15.102	16.363	63.032	78.081	32.360
SAÍDAS					
Despesas industriais	-15.509	-14.376	-7.533	-10.168	-12.377
Despesas comerciais	-2.655	-2.925	-1.981	-9.161	-3.858
Despesas administrativas	-887	-1.198	-919	-546	-314
Despesas de pessoal	-1.707	-1.964	-23.063	-6.917	-18.087
Impostos e taxas	0	-4.981	0	0	0
Despesas de veículos	0	-1.201	-8.000	-2.780	0
Despesas patrimoniais	0	-533	-160	0	0
TOTAL DE SAÍDAS	-20.758	-27.178	-41.656	-29.572	-34.636
SALDO FINAL	994.344	983.529	1.004.905	1.053.414	1.051.138

Fonte: Adaptado de Sá (2012).

O Relatório de Comparação entre o Fluxo de Caixa Projetado e o Realizado é imprescindível que se faça essa comparação para que se possa analisar de forma mais sucinta onde teve mais desvios e que se possam propor correções, quando necessário. Com base nos fluxos de caixa já desenvolvidos, tanto projetado quanto o realizado, pode-se chegar ao QUADRO 11.

QUADRO 11
Fluxo de caixa projetado vs. Fluxo de caixa realizado.

Período de 09/03/xx à 13/03/xx				
	PROJETADO	REALIZADO	DIFERENÇA	%
Saldo inicial	5.271.450	5.036.192	- 235.258	- 4,46%
Entradas				
Recebido de clientes	175.000	204.938	29.938	17,11%
Total de entradas	175.000	204.938	29.938	17,11%
Saídas				
Despesas industriais	- 169.662	- 59.963	- 109.699	- 64,66%
Despesas comerciais	- 34.630	- 20.580	- 14.050	- 40,57%
Despesas administrativas	- 12.750	- 3.864	- 8.886	- 69,69%
Despesas de pessoal	- 47.770	- 1.738	3.968	8,31%
Impostos e taxas	- 56.000	- 4.981	- 51.019	- 91,11%
Despesas de veículos	- 400	- 11.981	11.581	2.895,25%
Despesas patrimoniais	- 4.500	- 693	- 3.807	- 84,60%
Total de saídas	- 325.712	- 153.800	- 171.912	- 52,78%
Saldo final	5.120.738	5.087.330	- 33.408	0,65%

Fonte: Adaptado de Sá (2012).

O Gráfico do Fluxo de Caixa é gerado para facilitar a análise do mesmo, pois esse gráfico permite visualizar quando irá faltar ou sobrar dinheiro no caixa, e por quanto tempo. O fluxo de caixa poderá gerar vários tipos de gráficos, o mais utilizado é o de saldo de caixa ou saldo final do período, que pode ser diário ou mensal, como no GRAF. 2.

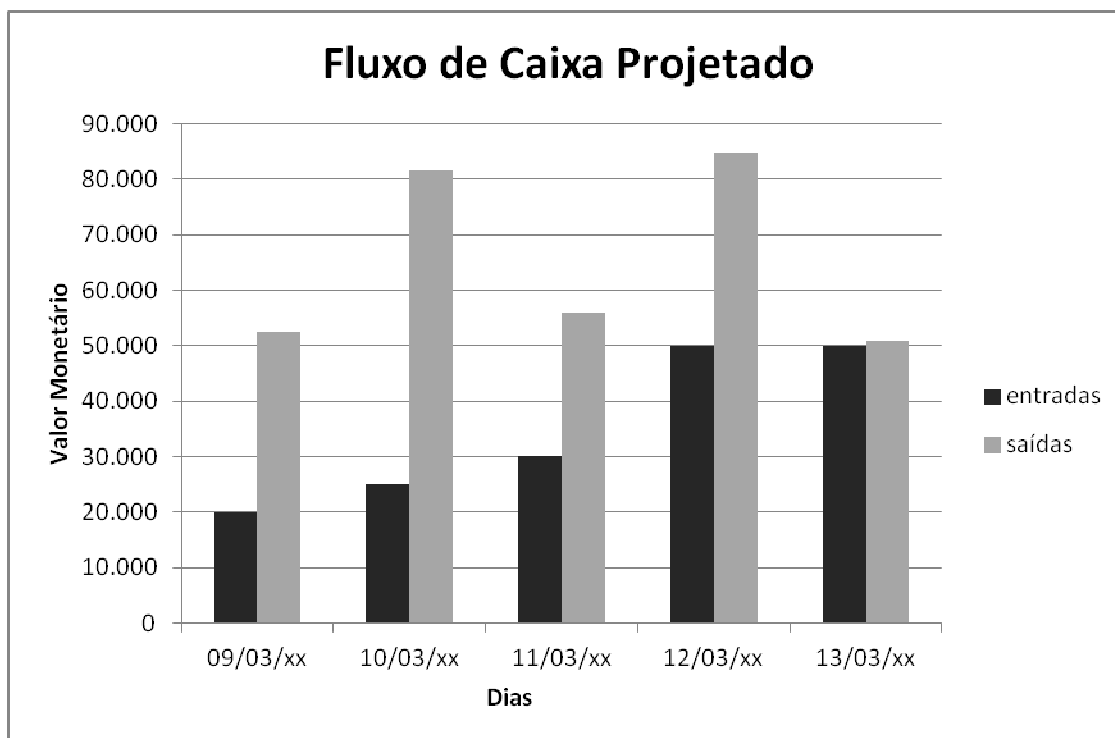


GRÁFICO 2: Fluxo de caixa projetado.

Fonte: Adaptado de Sá (2012).

2.3.4 FLUXO DE CAIXA PROJETADO

O fluxo de caixa projetado é uma ferramenta utilizada para prever o que poderá acontecer ou não na parte financeira de uma empresa ou aos custos e lucratividade de um projeto ou negócio. Pode-se entender que o fluxo de caixa projetado utiliza-se de previsões de despesas e lucro para identificar com antecedência falta ou sobra de caixa.

Como se trata de uma previsão, nem todos os dados serão precisos ou fixos. A projeção tem início nas vendas, onde se inicia o ciclo e é possível se identificar a quantidade de capital que estará ingressando no caixa. A partir daí é possível calcular a quantidade de capital que deverá ser investida em outras áreas como divulgação, distribuição, etc.

Sá (2012, p. 64) descreve que “o fluxo de caixa não é um fim em si, mas um instrumento [...] para se fazer um bom planejamento financeiro, este sim o verdadeiro objetivo da Tesouraria.”

O objetivo principal do fluxo de caixa projetado é informar como se comportará o fluxo de entradas e saídas de recursos financeiros em determinado período, podendo ser projetado a curto ou a longo prazo.

2.3.4.1 GESTÃO DA TESOURARIA

De acordo com Sá (2012), o responsável pelo setor da tesouraria é responsável pelo caixa da empresa. Essa conta deve ser administrada com muito critério, pois embora seja a mais importante de todas as contas - sem caixa a empresa pode quebrar - ela é a menos rentável. No gerenciamento do caixa o setor da tesouraria utiliza diversas ferramentas de controle, dentre elas fluxo de caixa.

Silva (2005, p.21) enumera os aspectos que a tesouraria terá que se preocupar para que a empresa possa permanecer no mercado de forma saudável, são eles,

- 1) coordenar integradamente o fluxo de caixa, de modo a atingir os resultados programados; 2) buscar as melhores oportunidades de aplicação de recursos nas atividades operacionais; 3) verificar as ações tomadas por todas as áreas da empresa e analisar seus impactos nos resultados financeiros e econômicos; 4) manter o nível de liquidez em consonância com os objetivos da Diretoria; 5) manter o foco econômico-financeiro nas decisões operacionais ou estrangeiras e não apenas nas financeiras; 6) considerar o fluxo de caixa como instrumento de gestão, buscando o comprometimento da alta direção no processo; 7) fixar parâmetros do desempenho financeiro para a empresa de forma geral; 8) fazer cumprir os interesses globais da empresa em detrimento das necessidades setoriais. (SILVA, 2005, p.21)

O objetivo da tesouraria pode ser dividido em duas partes. A primeira representa a busca constante de recursos para que a empresa cumpra seus compromissos de forma eficaz, a segunda parte é garantir que a empresa não possua recursos parados ou sem propósitos específicos no caixa.

2.3.4.2 FLUXOS DE CAIXA DE CURTO E LONGO PRAZO

De acordo com Sá (2012, p. 71), o objetivo principal do fluxo de caixa projetado de curto prazo é “identificar os excessos de caixa e a escassez de recursos esperados dentro do horizonte da projeção, para de posse destas informações, traçar um adequado planejamento financeiro”.

Para Sá (2012) as operações de compra e venda, quando projetadas no fluxo de caixa de curto prazo, demonstram o quanto a empresa irá receber referente às suas vendas dentro do prazo firmado no ato da venda.

O fluxo de caixa de curto prazo é aquele em que podem utilizar as ferramentas de projeção da tesouraria, que seriam as entradas e saídas, só que as entradas costumam ser mais difíceis de se projetar, visto que é mais fácil controlar as saídas por meio do corte de gastos, e não se pode obrigar um cliente a comprar determinado produto.

O fluxo de caixa projetado de longo prazo de acordo com Sá (2012) busca verificar a autogeração de caixa, consultar se os lucros obtidos estão sendo aplicados de forma correta, corrigir as dependências que a empresa possui com os empréstimos de curto prazo. Considera também os impactos que as políticas de crédito que a empresa proporciona aos seus clientes sobre o fluxo de caixa.

2.3.4.3 PROJETANDO CONTAS A PAGAR

Como diz Sá (2012), a projeção das contas a pagar nada mais é do que a elaboração de um quadro, contendo todas as contas a pagar, independente se ela é para fornecedores, colaboradores ou de manutenção das condições necessárias para que os funcionários não parem de trabalhar.

Sá (2012) descreve que existem duas grandes dificuldades para se projetar as contas a pagar, são elas:

- o ramo de atividade da empresa que terá seus compromissos projetados, onde cada tipo de negócio tem seu grau de dificuldade de se projetar;
- a falta de informações de boa qualidade. Todas as ações que irão afetar de algum modo a projeção do fluxo de caixa devem ser informadas ao responsável por essa projeção, para que não haja surpresas.

Pode ser utilizado para se ter controle sobre as contas a pagar o QUADRO

QUADRO 12
Modelo de controle de contas a pagar.

Contas a Pagar				Ref. ao mês de ____/20XX.	
Fornecedor	Número Documento	Valor da duplicata (R\$)	Valor pago (R\$)	Data do vencimento	Data do pagamento

Fonte: Autor da Pesquisa.

2.3.4.4 PROJETANDO CONTAS A RECEBER

As contas a receber originam-se principalmente das atividades de venda de produtos ou prestação de serviço. Quando projetado as contas a receber fica mais fácil de se saber o quanto a empresa tem a receber tanto vencidos quanto valores a vencer.

Lacombe (2004, p. 77) descreve contas a receber sendo “contas do realizável a curto prazo, em que são apropriados os valores devidos às empresas, especialmente pelos clientes que compraram a crédito.”

Silva (2005) diz que quando se tem um controle das contas a receber podem ser identificados vários fatores como, por exemplo, qual o tipo de clientes a empresa possui, qual o percentual desses clientes e responsáveis pela maior parte do faturamento da empresa, dentre tantas outras.

Pode ser usado como modelo de controle de contas a receber o QUADRO 13. Nele vem descrito o nome do cliente, se for duplicatas enumeradas coloca-se o número, o valor inicial da mesma, o valor que o cliente pago, pois, pode ter havido um desconto por pagamento antecipado ou até mesmo juros por atraso no pagamento e as datas de vencimento e pagamento da duplicata.

QUADRO 13
Modelo de controle de contas a receber.

Contas a Receber				Ref. ao mês de ____/20XX.	
Cliente	Número Documento	Valor da duplicata (R\$)	Valor pago (R\$)	Data do vencimento	Data do pagamento

Fonte: Autor da Pesquisa.

2.3.4.5 PROCEDIMENTOS INTERNOS PARA ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Para que uma empresa tenha uma boa disciplina interna e que possa melhorar a qualidade das informações necessárias à projeção do fluxo de caixa, Sá (2012) destaca algumas sugestões de procedimentos:

- não se deve efetuar uma compra sem informar a tesouraria, pois ao se chegar o pedido a tesouraria não estará preparada para quitar essa compra e acabará pagando com juros e multa;
- deve-se efetuar os pagamentos de fornecedores em dias pré-fixados, pois evita-se desperdício de tempo com filas para que se possa pagar. Já pagamento de impostos e serviços públicos tem que ser quitado no seu dia de vencimentos;
- lançar diariamente as movimentações do fluxo de caixa, tanto as entradas e as saídas, evitando-se assim erros de lançamentos, ou acúmulo dos lançamentos;
- efetuar a conciliação entre as contas bancárias diariamente já que os bancos efetuam lançamentos diários tanto a crédito quanto a débito;
- verificar se o saldo final do fluxo de caixa, que é o saldo inicial somado as entradas menos as saídas, está igual ao caixa da empresa no dia;
- projetar valores no fluxo de caixa para que se possa atingi-lo no final do período, com, por exemplo, certo montante de vendas pode ser estimado para um determinado período;
- criar um comitê de fluxo de caixa. Para a criação do comitê o presidente da empresa terá que estruturar os mesmos com funcionários que represente cada setor da empresa, a função do comitê de fluxo de caixa é criar um comprometimento das pessoas envolvidas com o fluxo de caixa.

2.3.5 FLUXO DE CAIXA REALIZADO

Sá (2012, p. 13) descreve o fluxo de caixa realizado sendo o “[...] produto final da integração das entradas e das saídas havidas em um determinado período.”

Macário (2009, p.23) define que o fluxo de caixa realizado é um “[...] dado importante, pois demonstra se os ingressos no caixa são suficientes para cobrir os gastos, dando informações com relação à saúde da empresa”.

O fluxo de caixa realizado tem por finalidade mostrar como se comportaram as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa em um determinado período. Pode ser considerado outro objetivo do fluxo de caixa de acordo com Ribeiro (2012) é a comparação existente entre os fluxos de caixa realizado e o projetado. Isto possibilita identificar os motivos das variações ocorridas entre o que se projeto do que realmente aconteceu, e também identifica se essa variação ocorreu por falha na projeção ou devido a uma má gestão.

De acordo com Ribeiro (2012) ao se efetuar a análise das variações do fluxo de caixa identifica que as causas de eventuais variações dos valores. Funciona como *feedback*, gerando informações para o processo decisório e para o planejamento financeiro futuro, o fluxo de caixa realizado também serve como base para a elaboração do fluxo de caixa projetado do próximo período.

3. METODOLOGIA

De acordo com Silva (2008, p. 13, grifo do autor) “entende-se METODOLOGIA como o estudo do método para se buscar determinado conhecimento”. A busca por este conhecimento é estruturada através dos métodos utilizados para se alcançar o objetivo da pesquisa.

Ao se classificar os objetivos do presente trabalho, eles tomam caráter de pesquisa exploratória. De acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 63) “tais estudos têm por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter uma nova percepção dele e descobrir novas ideias”.

Gil (2002, p. 41) descreve a pesquisa exploratória com o objetivo de,

[...] maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideia e a descoberta de intenções. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. (GIL, 2002, p. 41)

Para Severino (2007, p.123), a pesquisa exploratória tem a levantar informações sobre o assunto principal da pesquisa, onde se determina o campo de ação do trabalho, demonstrando as condições que esse objeto poderá se manifestar.

Este trabalho tem como objetivo verificar a utilização do fluxo de caixa como uma ferramenta de controle financeiro em uma empresa do setor de varejo de tecidos. Para isso, foi elaborado na forma de estudo de caso em uma empresa estabelecida no município de Juína – MT.

O estudo de caso é definido por CERVO e BERVIAN (2006, p. 67) sendo “a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo do seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida”.

Gil (2002, p. 54) define que estudo de caso sendo o “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”.

O estudo de caso proporciona contato direto com a empresa e com seus registros, o que facilitará o alcance do objetivo da pesquisa.

3.1 FORMA DE COLETA DOS DADOS

Os dados coletados são de natureza qualitativa. Conforme Gonçalves e Meirelles (2004, p. 59), “nas pesquisas qualitativas, os dados são de natureza interpretativa ou semântica, ou seja, nomeiam objetos reais ou abstratos de forma simbólica através de atributos que lhes dão significado”.

Segundo Melendes e Alves (2012) descreve dados secundários, sendo as informações que por sua vez já foram coletados tabulados e ordenados, sendo assim estarão à disposição dos interessados nessa informação.

No presente trabalho foram utilizados os dados secundários interno, que é definido por Melendes e Alves (2012) como “os dados obtidos junto à empresa ou instituição para a qual está sendo realizada a pesquisa são chamados de dados internos”.

Continua os autores descrevendo que se a busca pelos dados for exclusivamente para suprir às necessidades específicas dessa pesquisa, são denominados de dados internos primários.

4. ANÁLISE E RESULTADOS

A análise do resultado foi desenvolvida para responder aos objetivos específicos propostos de forma a atender o objetivo principal.

Os dados analisados são de uma empresa do segmento de varejo de tecidos, que terá o seu nome preservado. Para facilitar o entendimento do texto, quando for necessário se referir à empresa isso será feito utilizando o nome fictício de Bugroon Tecidos.

A empresa foi constituída no ano de 1991 diante da necessidade do mercado de Juína e região. Por se tratar de uma empresa de pequeno porte, a Bugroon Tecidos tem como característica principal a gestão familiar. Esta é uma característica percebida na grande maioria das empresas de micro ou de pequeno porte do município de Juína – MT, serem administradas por familiares, sejam eles irmãos, marido e mulher, pai e filhos. Atualmente a Bugroon Tecidos conta com 4 colaboradores no seu quadro de funcionários, sendo 3 vendedores e auxiliar administrativo.

A Bugroon Tecidos utiliza o Sistema de Informação Gerencial (SIG) *Plenus Software*, desenvolvido de forma a atender todas as necessidades da empresa. Os dados utilizados nesta pesquisa para desenvolver o fluxo de caixa foram retirados de relatórios gerados por esse sistema, que por meio de uma entrevista informal com o proprietário foi constatado que o *Plenus Software* é alimentado parcialmente, de forma a atender as necessidades do gestor.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS

O primeiro objetivo foi alcançado após o desenvolvimento do referencial teórico, onde se discorre sobre o fluxo de caixa na gestão da tesouraria de uma empresa. Também foram abordadas as ferramentas que podem auxiliar para a tomada de decisão e controle financeiro. Foi dissertado sobre a forma de se manusear o fluxo de caixa para se ter uma visão clara do resultado que o mesmo apresenta. Vale registrar que os principais autores que esta pesquisa utilizou foram Sá (2012), Frezatti (2011), Gitman (2004) e Silva (2005).

Após uma entrevista informal com o gestor da empresa foi verificado que a empresa não utiliza a ferramenta do fluxo de caixa para o controle financeiro e a

tomada de decisão. O gestor faz o controle das contas a receber e a pagar pelo sistema, de forma individualizada, ou seja, não faz a integração do que ele tem a pagar com o que ele tem a receber em determinado período. Tal decisão pode dificultar a visualização de um possível estouro ou sobra de caixa. Ter a informação sobre a não utilização do fluxo de caixa como ferramenta de controle responde o segundo objetivo específico da pesquisa.

O terceiro objetivo específico levantado na pesquisa tem como propósito analisar se o gestor financeiro utiliza o fluxo de caixa como ferramenta para a tomada de decisão. Ficou claro que as decisões são tomadas de forma isoladas, pois o gestor não possui uma visão geral de suas entradas e saídas de caixa. Sendo assim, pode-se supor que suas decisões financeiras não são embasadas em informações projetadas, que seriam facilmente extraídas de um fluxo de caixa devidamente preenchido com os dados financeiros das operações da empresa.

Para a apresentação do último objetivo foi elaborado o fluxo de caixa realizado diário dos meses de Julho, Agosto e Setembro, a seguir será apresentado o fluxo de caixa das semanas dos respectivos meses e o fluxo de caixa final de cada mês.

QUADRO 14 Fluxo de Caixa Ref. Mês de Julho.

	Total da 1ª semana	Total da 2ª semana
1. SALDO ANTERIOR	R\$ 0,00	R\$ 2.442,38
ENTRADAS	R\$ 13.383,27	R\$ 14.576,80
2.1. Vendas à Vista	R\$ 12.148,75	R\$ 12.944,93
2.2. Recebimento de Clientes	R\$ 1.234,52	R\$ 1.631,87
2.2.1. Valor Recebido de Clientes	R\$ 1.211,29	R\$ 1.597,25
2.2.2. Juros Recebidos de Clientes	R\$ 23,23	R\$ 34,62
SAÍDAS	R\$ 10.940,89	R\$ 12.554,44
3.1. Fornecedores	R\$ 7.299,24	R\$ 9.930,66
3.1.1. Valor Pago a Fornecedores	R\$ 7.299,24	R\$ 9.930,66
3.1.2. Juros Pagos por atraso a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2. Pessoal	R\$ 3.149,65	R\$ 0,00
3.2.1. Folha de Pagamento	R\$ 2.277,05	R\$ 0,00
3.2.2. Encargos (FGTS, INSS, GPS)	R\$ 250,60	R\$ 0,00
3.2.3. Pró-Labore	R\$ 622,00	R\$ 0,00
3.3. Material de Consumo	R\$ 0,00	R\$ 150,00
3.3.1. Material de Escritório	R\$ 0,00	R\$ 80,00
3.3.2. Material de Limpeza	R\$ 0,00	R\$ 50,00
3.3.4. Sistema Gerencial Plenus	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.5. Combustível	R\$ 0,00	R\$ 20,00
3.4. Outros	R\$ 492,00	R\$ 2.473,78
3.4.1. Energia	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.2. Telefone/Internet	R\$ 0,00	R\$ 199,32
3.4.3. Honorários Contábeis	R\$ 492,00	R\$ 0,00
3.4.4. Impostos (IPTU, ICMS, PIS, COFINS, ISSQN, IPI)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.5. Prestação de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 2.119,46
3.4.8. Seguro de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 155,00
4. SALDO FINAL	R\$ 2.442,38	R\$ 4.464,74

Total da 3ª semana	Total da 4ª semana	Total da 5ª semana	Total do mês
R\$ 4.464,74	R\$ 11.576,23	R\$ 23.921,97	R\$ 0,00
R\$ 18.217,61	R\$ 13.926,18	R\$ 5.233,23	R\$ 65.337,09
R\$ 14.993,34	R\$ 12.477,20	R\$ 4.348,27	R\$ 56.912,49
R\$ 3.224,27	R\$ 1.448,98	R\$ 884,96	R\$ 8.424,60
R\$ 3.093,03	R\$ 1.387,59	R\$ 874,36	R\$ 8.163,52
R\$ 131,24	R\$ 61,39	R\$ 10,60	R\$ 261,08
R\$ 11.106,12	R\$ 1.580,44	R\$ 0,00	R\$ 36.181,89
R\$ 5.195,42	R\$ 1.201,70	R\$ 0,00	R\$ 23.627,02
R\$ 5.195,42	R\$ 1.201,70	R\$ 0,00	R\$ 23.627,02
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.446,66
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05
R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 547,61
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00
R\$ 235,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 385,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 80,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00
R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 215,00
R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 40,00
R\$ 5.378,69	R\$ 378,74	R\$ 0,00	R\$ 8.723,21
R\$ 0,00	R\$ 223,74	R\$ 0,00	R\$ 223,74
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 199,32
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00
R\$ 3.259,23	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.259,23
R\$ 2.119,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 4.238,92
R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 0,00	R\$ 310,00
R\$ 11.576,23	R\$ 23.921,97	R\$ 29.155,20	R\$ 29.155,20

O fluxo de caixa do mês de Julho teve como saldo inicial 0 (zero), visto que o pesquisador não teve acesso a tal informação, pois o sistema operacional da empresa não o disponibiliza.

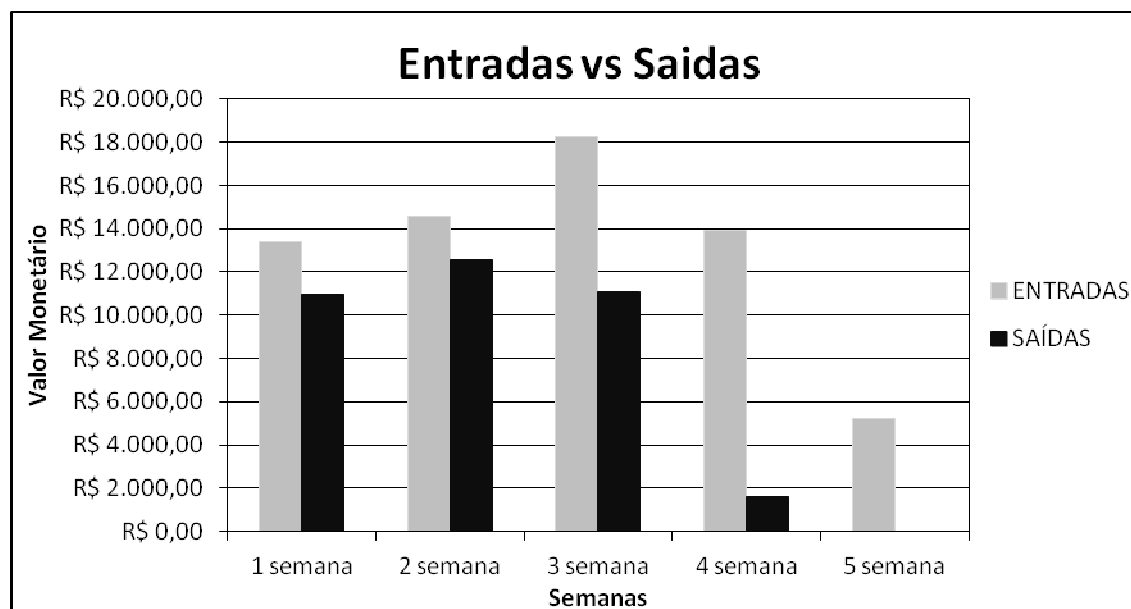


GRAFICO 3: Comparação entre as entradas e saídas das semanas do mês de Julho.

Fonte: Pesquisa do Autor.

Pelo GRAF. 3 pode-se comprovar que as entradas foram superiores às saídas, tendo em vista que esse gráfico foi elaborado a partir dos fluxos de caixas diários, que se encontra no APÊNDICE 1.

Pela análise do fluxo de caixa constata-se que a empresa apresentou sobra de caixa em todas as semanas, o que indica que as entradas foram maiores que as saídas. A empresa se apresenta com certa folga financeira.

A menor sobra de caixa foi registrada na primeira semana, isso pode ser justificado, primeiro pelo fato da semana ter começado sem saldo anterior (devido a limitação da pesquisa) e em segundo lugar pelo fato de ser a semana onde acontece o pagamento de pessoal e do pró labore. Ressalta-se que as entradas de caixa estão dentro da média de entrada mensal.

Vale registrar que as entradas com vendas a vista nas quatro primeiras semanas se apresentam sem grandes variações, com uma média semanal de

R\$13.141,06. A quinta semana registrou apenas uma venda de R\$ 4.348,27, pois só teve dois dias úteis.

A semana que apresentou a maior entrada foi a terceira semana e o que a diferenciou das demais semanas foram os recebimentos das contas realizadas a prazo. Essa situação pode ser analisada sob duas óticas, a coincidência do acúmulo de contas vencendo em um mesmo período, ou significar uma boa performance do setor de cobrança. Tal fato deve se levantado pelo gestor, pois é um dado importante que lhe permitirá tomar decisão, até mesmo para evitar que essa sobra de caixa permaneça inativa no caixa. Decisões sobre como utilizar essa sobra de caixa – aplicação financeira ou pagamento antecipado ao fornecedor - garantiria melhor rentabilidade para a empresa, do que deixar o dinheiro parado no caixa.

A sobra de caixa resultante das operações de cada semana, ou seja, sem contar com o saldo remanescente da semana anterior, oscila bastante. É uma informação que deve ser considerada pelo gestor, na hora de avaliar suas necessidades e/ou sobra de caixa. Na primeira semana o valor correspondente à sobra do caixa foi de R\$ 2.442,38, na segunda semana o valor apresenta pouca variação, registrando R\$ 2.022,36. No entanto na terceira semana teve um aumento grande, passando para R\$ 7.111,49. A variação continua crescendo e atinge R\$12.345,74 na quarta semana. A quinta semana se mostra completamente atípica, por ter computado dados de apenas dois dias, não houve pagamento a fornecedores as vendas corresponderam ao valor de R\$ 5.233,23. Essa variação pode ser bem visualizada no GRAF. 4, onde é apresentado o saldo de caixa por semana.



GRAFICO 4: Variação do saldo de caixa semanal do mês de julho

Fonte: Pesquisa do Autor.

QUADRO 15 Fluxo de Caixa Ref. Mês de Agosto.

	Total da 1ª semana	Total da 2ª semana
1. SALDO ANTERIOR	R\$ 29.155,20	R\$ 32.773,72
2. ENTRADAS	R\$ 9.190,88	R\$ 12.850,41
2.1. Vendas à Vista	R\$ 7.492,95	R\$ 10.634,22
2.2. Recebimento de Clientes	R\$ 1.697,93	R\$ 2.216,19
2.2.1. Valor Recebido de Clientes	R\$ 1.686,07	R\$ 2.090,69
2.2.2. Juros Recebidos de Clientes	R\$ 11,86	R\$ 125,50
3. SAÍDAS	R\$ 5.572,36	R\$ 12.127,16
3.1. Fornecedores	R\$ 3.295,31	R\$ 10.617,56
3.1.1. Valor Pago a Fornecedores	R\$ 3.295,31	R\$ 10.617,56
3.1.2. Juros Pagos por atraso a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2. Pessoal	R\$ 2.277,05	R\$ 872,60
3.2.1. Folha de Pagamento	R\$ 2.277,05	R\$ 0,00
3.2.2. Encargos (FGTS, INSS, GPS)	R\$ 0,00	R\$ 250,60
3.2.3. Pró-Labore	R\$ 0,00	R\$ 622,00
3.3. Material de Consumo	R\$ 0,00	R\$ 145,00
3.3.1. Material de Escritório	R\$ 0,00	R\$ 75,00
3.3.2. Material de Limpeza	R\$ 0,00	R\$ 50,00
3.3.4. Sistema Gerencial Plenus	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.5. Combustível	R\$ 0,00	R\$ 20,00
3.4. Outros	R\$ 0,00	R\$ 492,00
3.4.1. Energia	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.2. Telefone/Internet	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.3. Honorários Contábeis	R\$ 0,00	R\$ 492,00
3.4.4. Impostos (IPTU, ICMS, PIS, COFINS, ISSQN, IPI)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.5. Prestação de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.8. Seguro de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
4. SALDO FINAL	R\$ 32.773,72	R\$ 33.496,97

Total da 3ª semana	Total da 4ª semana	Total da 5ª semana	Total do mês
R\$ 33.496,97	R\$ 42.217,54	R\$ 42.198,99	R\$ 29.155,20
R\$ 14.886,53	R\$ 10.634,84	R\$ 9.494,20	R\$ 57.056,86
R\$ 11.418,68	R\$ 8.923,32	R\$ 8.409,90	R\$ 46.879,07
R\$ 3.467,85	R\$ 1.711,52	R\$ 1.084,30	R\$ 10.177,79
R\$ 3.310,90	R\$ 1.684,21	R\$ 1.065,74	R\$ 9.837,61
R\$ 156,95	R\$ 27,31	R\$ 18,56	R\$ 340,18
R\$ 6.165,96	R\$ 10.653,39	R\$ 12.854,40	R\$ 47.373,27
R\$ 3.474,98	R\$ 4.802,69	R\$ 6.453,82	R\$ 28.644,36
R\$ 3.474,98	R\$ 4.802,69	R\$ 6.453,82	R\$ 28.644,36
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 297,01	R\$ 3.743,67
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 297,01	R\$ 844,62
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00
R\$ 215,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 400,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 75,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00
R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 215,00
R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 60,00
R\$ 2.475,98	R\$ 5.533,69	R\$ 6.083,57	R\$ 14.585,24
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 394,88	R\$ 394,88
R\$ 201,52	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 201,52
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00
R\$ 0,00	R\$ 3.259,23	R\$ 3.259,23	R\$ 6.518,46
R\$ 2.119,46	R\$ 2.119,46	R\$ 2.119,46	R\$ 6.358,38
R\$ 155,00	R\$ 155,00	R\$ 310,00	R\$ 620,00
R\$ 42.217,54	R\$ 42.198,99	R\$ 38.838,79	R\$ 38.838,79

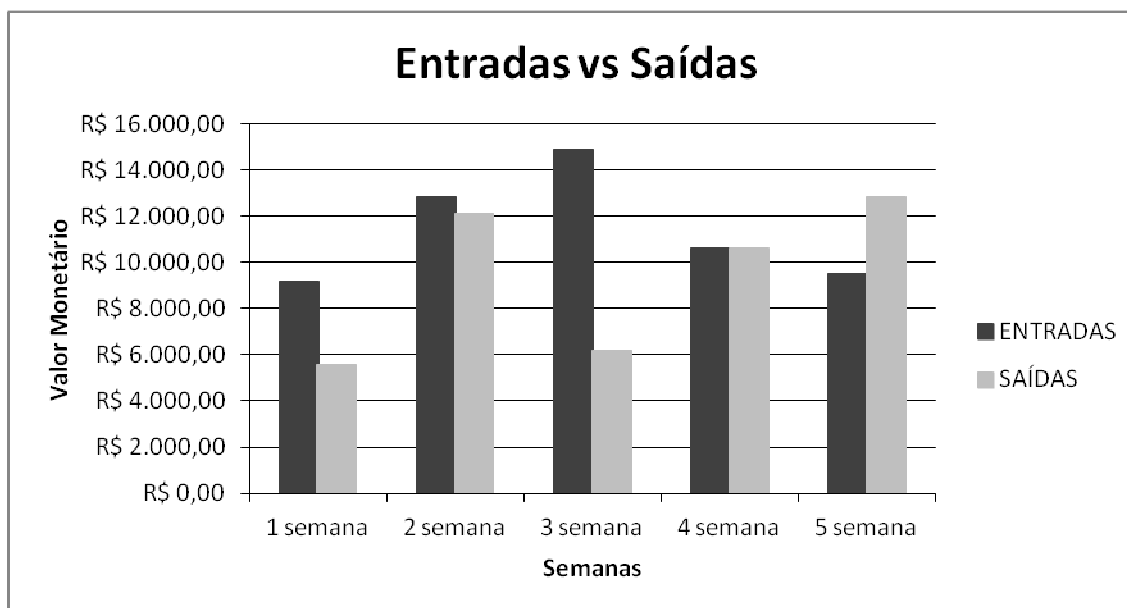


GRAFICO 5: Comparação entre as entradas e saídas das semanas do mês de Agosto.

Fonte: Pesquisa do Autor

Pelo GRAF. 5, tendo em vista que o mesmo foi elaborado a partir dos fluxos de caixas diários, que se encontram no APÊNDICE 2, pode-se constatar que as entradas foram superiores às saídas, nas primeiras três semanas, onde houve sobra de caixa. Já nas semanas seguintes houve um estouro de caixa. Esse estouro ocorreu pelo alto nível de pagamento de fornecedores, no entanto as vendas comparadas com o mesmo período do mês anterior apresentaram um aumento. O gestor precisa ficar atento às causas do estouro de caixa, pois se a empresa não tivesse saldo das semanas anteriores, ficaria em aberto financeiro para quitar os compromissos das duas últimas semanas. Como a causa detectada foi o alto valor de pagamento a fornecedor, deve-se recomendar ao Departamento de Compras que evite acúmulo de vencimentos para a mesma semana, na negociação com os fornecedores,

Ainda analisando o GRAF. 5 pode constatar que a terceira semana foi a que apresentou um maior nível de sobra de caixa, essa sobra ocorreu devido ao alto nível de recebimento de duplicatas. As vendas, nesta semana, também apresentaram o melhor resultado do mês, fechando assim a semana com um total de R\$ 14.886,53. A terceira semana além de apresenta o maior valor de entradas, apresenta também um dos valores mais baixo de saídas, sendo a segunda menor saída da semana. Deve-se ponderar alto nível de recebimento de contas, que assim como descrito no mês anterior pode-se ter duas visões, uma do alto nível de

cobrança que o setor, ou a coincidência de um alto nível de vencimentos nessa semana.

As entradas de vendas a vista no mês de Agosto tiveram uma média de R\$9.375,81, sendo que apenas as segunda e terceira semanas apresentaram valores acima da media mensal, vale resaltar que a primeira semana apresenta o menor valor de vendas, sendo de R\$ 7.492,95, esse valor foi devido a semana ter tido apenas quatro dias uteis.

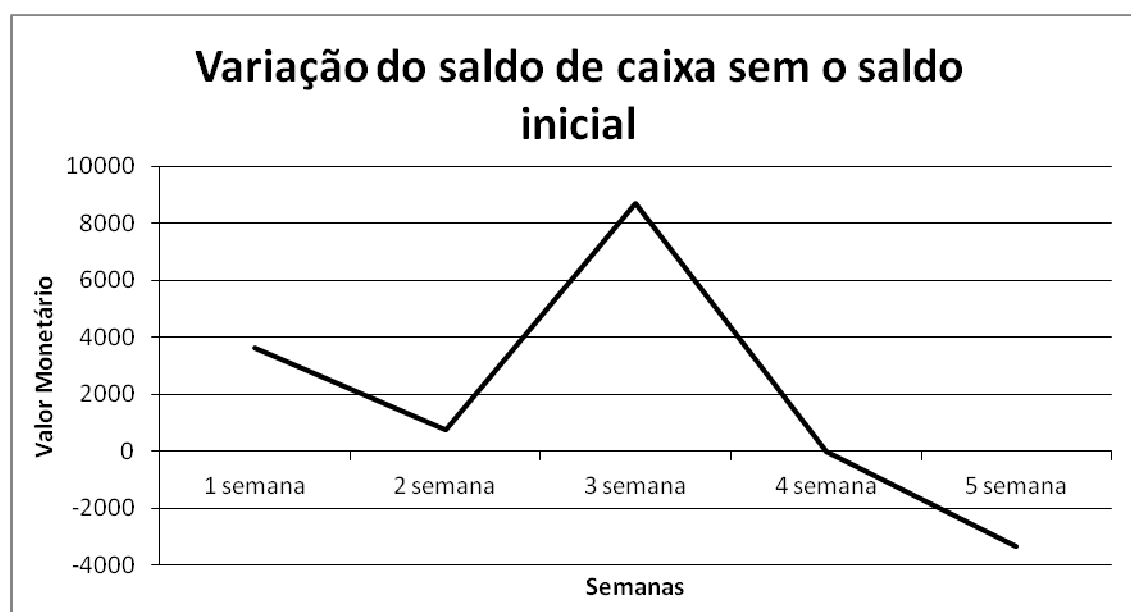


GRAFICO 6: Variação do saldo de caixa semanal do mês de agosto

Fonte: Pesquisa do Autor.

O GRAF. 6 demonstra a variação do saldo de caixa nas semanas do mês de Agosto, onde na primeira houve uma sobra de R\$ 3.618,52, já na segunda semana houve uma queda e o valor foi de apenas R\$ 723,25. Na terceira semana pode ser analisado que o saldo foi o equivalente a R\$ 8.720,57. Na quarta semana pode-se analisar que a semana terminou com um leve estouro de caixa, sendo esse no valor de -R\$ 18,55, a quinta semana também terminou com um estouro, só que dessa vez o estouro foi maior tendo um valor de -R\$ 3.360,20.

QUADRO 16 Fluxo de Caixa Ref. Mês de Setembro.

	Total da 1ª semana	Total da 2ª semana
1. SALDO ANTERIOR	R\$ 38.838,79	R\$ 40.442,87
2. ENTRADAS	R\$ 1.604,08	R\$ 13.339,91
2.1. Vendas à Vista	R\$ 1.233,71	R\$ 10.441,16
2.2. Recebimento de Clientes	R\$ 370,37	R\$ 2.898,75
2.2.1. Valor Recebido de Clientes	R\$ 298,99	R\$ 2.733,96
2.2.2. Juros Recebidos de Clientes	R\$ 71,38	R\$ 164,79
3. SAÍDAS	R\$ 0,00	R\$ 10.454,75
3.1. Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 6.813,10
3.1.1. Valor Pago a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 6.813,10
3.1.2. Juros Pagos por atraso a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2. Pessoal	R\$ 0,00	R\$ 3.149,65
3.2.1. Folha de Pagamento	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05
3.2.2. Encargos (FGTS, INSS, GPS)	R\$ 0,00	R\$ 250,60
3.2.3. Pró-Labore	R\$ 0,00	R\$ 622,00
3.3. Material de Consumo	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.1. Material de Escritório	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.2. Material de Limpeza	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.4. Sistema Gerencial Plenus	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.5. Combustível	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4. Outros	R\$ 0,00	R\$ 492,00
3.4.1. Energia	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.2. Telefone/Internet	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.3. Honorários Contábeis	R\$ 0,00	R\$ 492,00
3.4.4. Impostos (IPTU, ICMS, PIS, COFINS, ISSQN, IPI)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.5. Prestação de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.8. Seguro de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
4. SALDO FINAL	R\$ 40.442,87	R\$ 43.328,03

Total da 3ª semana	Total da 4ª semana	Total da 5ª semana	Total do mês
R\$ 43.328,03	R\$ 45.859,85	R\$ 45.134,76	R\$ 38.838,79
R\$ 13.448,96	R\$ 9.397,31	R\$ 12.212,33	R\$ 50.002,59
R\$ 11.217,36	R\$ 8.638,81	R\$ 10.381,78	R\$ 41.912,82
R\$ 2.231,60	R\$ 758,50	R\$ 1.830,55	R\$ 8.089,77
R\$ 2.187,72	R\$ 748,48	R\$ 1.779,62	R\$ 7.748,77
R\$ 43,88	R\$ 10,02	R\$ 50,93	R\$ 341,00
R\$ 10.917,14	R\$ 10.122,40	R\$ 13.175,82	R\$ 44.670,11
R\$ 8.062,93	R\$ 4.426,70	R\$ 1.269,00	R\$ 20.571,73
R\$ 8.062,93	R\$ 4.426,70	R\$ 1.269,00	R\$ 20.571,73
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 594,02	R\$ 4.040,68
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 594,02	R\$ 1.141,63
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00
R\$ 385,00	R\$ 20,00	R\$ 40,00	R\$ 445,00
R\$ 100,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 100,00
R\$ 50,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00
R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 215,00
R\$ 20,00	R\$ 20,00	R\$ 40,00	R\$ 80,00
R\$ 2.469,21	R\$ 5.378,69	R\$ 11.272,80	R\$ 19.612,70
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 205,42	R\$ 205,42
R\$ 194,75	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 194,75
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00
R\$ 0,00	R\$ 3.259,23	R\$ 6.518,46	R\$ 9.777,69
R\$ 2.119,46	R\$ 2.119,46	R\$ 4.238,92	R\$ 8.477,84
R\$ 155,00	R\$ 0,00	R\$ 310,00	R\$ 465,00
R\$ 45.859,85	R\$ 45.134,76	R\$ 44.171,27	R\$ 44.171,27

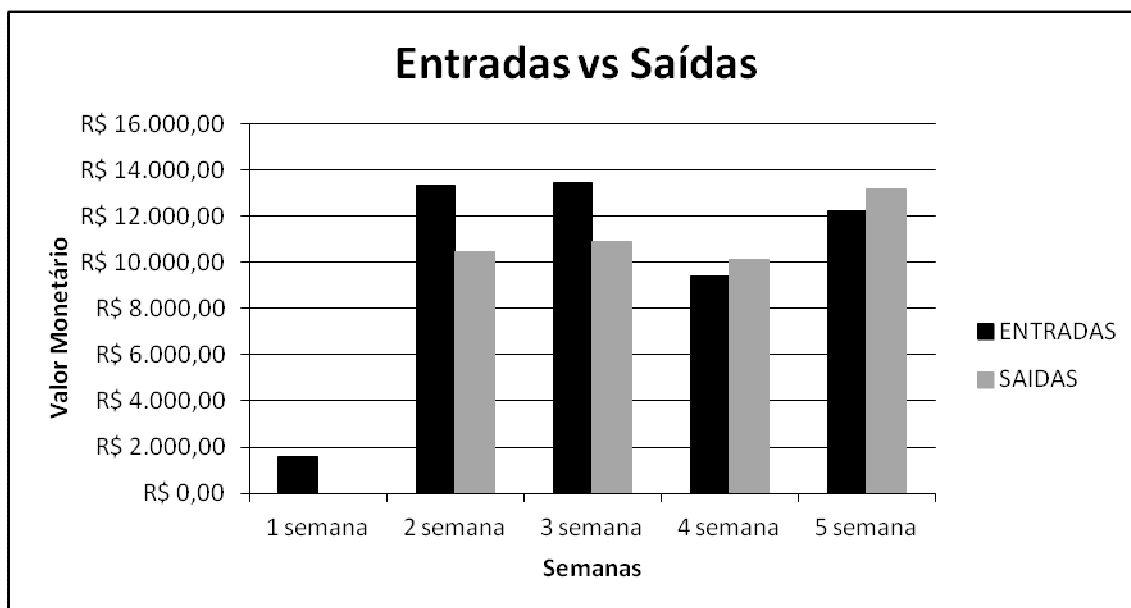


GRAFICO 7: Comparação entre as entradas e saídas das semanas do mês de Setembro.

Fonte: Pesquisa do Autor.

Pelo GRAF.7 pode-se comprovar que as entradas foram superiores às saídas nas três primeiras semanas tendo em vista que esse gráfico foi elaborado a partir dos fluxos de caixas diários, que se encontra no APÊNDICE 3.

A menor sobra de caixa foi registrada na primeira semana, isso pode ser justificado, pelo fato da semana ter apenas um dia útil. Pode-se enfatizar que as entradas com vendas a vista nas quatro últimas semanas se apresentam sem grandes variações, com uma média semanal de R\$8.382,56.

Há terceira semana apresentou a maior entrada e o que a diferenciou das demais semanas foram às vendas a vista que somaram um montante de R\$11.217,36.

Na primeira semana o valor correspondente à sobra do caixa foi de R\$ 1.604,08, já na segunda semana o valor foi de R\$ 2.885,16, no entanto na terceira semana teve uma ligeira queda na variação das entradas e saídas de R\$ 2531,82. Na quarta semana não houve sobra de caixa e sim um estouro de -R\$ 725,09, e para a quinta semana obteve outro estouro no valor de -R\$ 963,49. Essa variação pode ser bem visualizada no GRAF. 8, onde é apresentada a variação do saldo de caixa por semana, sendo as entradas menos as saídas, sem considerar o saldo de caixa inicial.

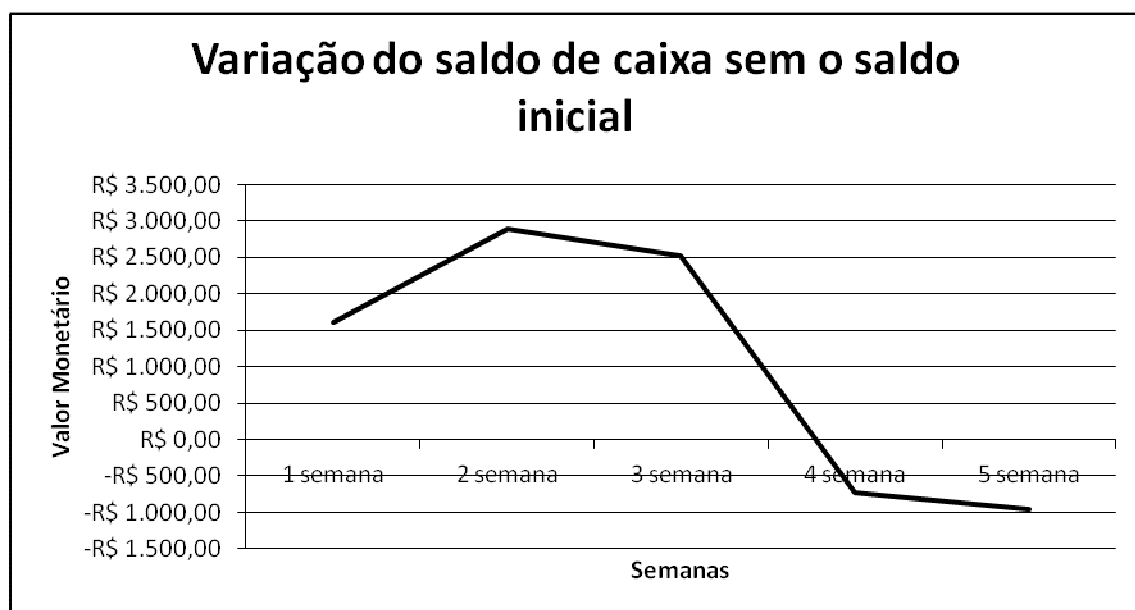


GRAFICO 8: Variação do saldo de caixa semanal do mês de setembro

Fonte: Pesquisa do Autor.

5. CONCLUSÃO

O fluxo de caixa, como ferramenta de controle financeiro, tem como função agregar mais informações para auxiliar o gestor nas suas tomadas de decisão, principalmente quando se refere às sobras e estouro de caixa. Um dos setores responsáveis pelo controle financeiro e principalmente pelo caixa da empresa é o setor da tesouraria. O caixa da empresa tem que ser analisado com muito critério, devido ao fato de ser o pulmão da empresa, se analisado de forma inadequada pode ocasionar um estouro de caixa, o que levaria a empresa a ter duplicatas a pagar e não ter dinheiro em caixa para efetuar o pagamento.

Foi apresentada a importância de se ter uma boa gerencia do caixa, quais ferramentas poderiam auxiliar na elaboração do fluxo de caixa de uma empresa, quais procedimentos devem ser tomados para que se possa ter um fluxo de caixa adicionando valores das contas correntes, sendo feita a conciliação bancária.

O objetivo geral do estudo foi verificar a importância do fluxo de caixa como ferramenta de controle financeiro para as empresas de pequeno porte, onde com a elaboração de um modelo de fluxo de caixa pode-se concluir que o fluxo de caixa é uma ferramenta importante para se ter um controle financeiro. Com isso o objetivo foi alcançado.

O modelo proposto permite ao gestor simular situações de aumento ou queda nas entradas ou saídas de caixa, visualizando suas necessidades de capital para o cumprimento de suas obrigações. O mesmo modelo pode ser utilizado para planejamento e controle dos recursos financeiros, facilitando a tomada de decisões.

Os cálculos utilizados na ilustração do modelo mostram a real situação financeira e condições de geração de caixa e pagamento das dívidas, bem como, qual o montante de suas necessidades financeiras.

O que pode ser observado neste estudo, é que, apesar de ter seu uso incentivado por vários autores e diversas Instituições, principalmente o Sebrae, que tratam de treinamento e instrumentação das empresas para gerenciamento financeiro, mesmo assim, o Fluxo de Caixa é pouco utilizado como instrumento de controle financeiro para que os gestores possam tomar suas decisões nas empresas.

Para o pequeno negócio, de perfil familiar, o Fluxo de Caixa é ferramenta de grande utilidade pela facilidade com que poderá ser entendida e elaborada pelo gestor. A utilização do Fluxo de Caixa permite a empresa planejar seu futuro através do orçamento projetado de caixa, evitando desencontro entre suas receitas e despesas.

O Fluxo de Caixa proposto nesse trabalho pode ser utilizado por qualquer empresa por ser de fácil aplicação. Ao ser implantado deverá sofrer alterações, adequando sua nomenclatura à cultura empresarial, também poderá aumentar suas contas, pois cada empresa precisa que todas as contas do fluxo estejam de acordo com as necessidades da empresa.

Neste trabalho a preocupação maior foi com a gestão das entradas e saídas, focando no potencial de geração de caixa, visando a rentabilidade de curto prazo. Como pode ser observado, a empresa apresentou algumas semanas principalmente nos meses de Agosto e Setembro, dificuldade com a geração de caixa, porém seus saldos apresentam lucros.

REFERÊNCIA

ASCOM – Associação Comercial de Juína. **Censo e Perfil Econômico município de Juína/MT.** 2010.

ANTONIK, Luis Roberto. **A administração financeira das pequenas e médias empresas.** In: Revista **Fae Business**. Nº 8. Maio 2004. Disponível em: <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v8_n1/rev_fae_v8_n1_09_antonik.pdf>. Acessado em: 22 de Agosto de 2011.

BNDES – O Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social. **Porte de Empresa.** Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Navegacao_Suplementar/Perfil/porte.html>. Acessado em: 01 de Setembro de 2012.

BONÍZIO, Roni; MARTINS, Vinicius; GILIOLI, Adriano. **Manual de Técnicas e Práticas de Elaboração de Fluxo de Caixa para Pequenas e Médias Empresas e sua Interpretação.** Disponível em: <http://www.crcsp.org.br/porta_novo/publicacoes/manuais_pmes/conteudo/m06.pdf>. Acessado em: 14 de Agosto de 2012.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1989.

BRIGHAM, Eugene F.; GASPENSKI, Louis C.; EHRHARDT, Michael C. **Administração Financeira: Teoria e Prática.** Trad. Alexandre L. G. Alcântara, José N. A. Salazar; Revisão José C. G. Alcântara. São Paulo: Atlas, 2001.

CASTRO, Marinella. **Falências crescem mais entre as médias empresas.** Disponível em: <http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2011/12/08/internas_economia,266330/falencias-crescem-mais-entre-as-medias-empresas.shtml>. Acessado em: 07 de Setembro de 2012.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa diário:** como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio. 1. ed. 10. reimp. São Paulo: Atlas, 2011.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira.** Tradução técnica Antonio Zoratto Sanvicente. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GONÇALVES, Carlos A.; MEIRELLES, Anthero M. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** São Paulo, Atlas, 2004.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Dicionário de administração**. São Paulo: Saraiva, 2004

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 4. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

LEI 123/2006. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2006/leicp123.htm>>. Acessado em: 16 de Novembro de 2012.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. Willam. **Administração de Pequenas Empresas**: ênfase na gerencia Empresarial. Trad. Maria Lucia G. L. Rosa e Sidney Stancatti; Revisão Roberto Luís Margatho Gliangani. São Paulo: Makron Books, 1997.

LUCAS, Douglas Ribeiro. **Utilização do fluxo de caixa na obtenção de informações como ferramenta estratégica e competitiva no mercado**. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2009/anais/arquivos/0079_0018_01.pdf>. Acessado em: 31 de agosto de 2012.

MACÁRIO, Rodolfo Augusto Horácio. **A Importância da Gestão do Fluxo de Caixa no Controle da Inadimplência**. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24895/000745520.pdf?sequence=1>>. Acessado em: 28 de Setembro de 2012.

MELENDES, Débora Maria; ALVES, Gleice Rafaela Ferreira. **Ferramentas para coleta de dados 6 - Os Dados Secundários**. Disponível em: <http://www.tapioca.adm.br/cms/index.php?option=com_content&view=article&id=167:ferramentas-para-coleta-de-dados-6-os-dados-secundarios&catid=44:trabalho-de-conclusao-de-cursos-tcc&Itemid=53>. Acessado em: 03 de Outubro de 2012.

MOREIRA, Andréia Cristina. **A administração financeira como um instrumento de apoio à tomada de decisões na gestão de contratos**. Disponível em: <http://www.ppga.com.br/mba/1999/moreira_andreia_cristina.pdf>. Acessado em 22 de Agosto de 2011.

RIBEIRO, Patrícia Dias. **Gestão Empresarial**. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/89654136/Aula-6-Fluxo-de-Caixa>>. Acessado em: 05 de Outubro de 2012.

ROSA, Paulo Moreira da; SILVA, Almir Teles da. **Fluxo de caixa-instrumento de planejamento e controle financeiro e base de apoio ao processo decisório**. Disponível em: <http://www.franciscopaulo.com.br/arquivos/fluxo_de_caixa.pdf>. Acessado em: 22 de Agosto de 2011.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de Caixa**: a visão da tesouraria e da controladoria. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

_____. **Liquidez e Fluxo de Caixa:** Um estudo teórico sobre alguns elementos que atuam no processo de formação do caixa e na determinação do nível de liquidez de empresas privadas não financeiras. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/306/1716.pdf?sequence=1>>. Acessado em: 10 de Setembro de 2012.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2010-2011**. 4. ed. Brasília; DIEESE, 2011.

_____. **Critérios e conceitos para classificação de empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial>>. Acessado em: 01 de Setembro de 2012.

_____. **Lei geral da micro e pequena empresa:** conheça as mudanças, os procedimentos e os benefícios. Disponível em: <http://www.telecentros.desenvolvimento.gov.br/_arquivos/capacitacao-empresarial/LeiGeral.pdf>. Acessado em: 07 de Setembro de 2012.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE 1

Fluxo de Caixa Ref. Mês Julho.	1ª Semana		
	2	3	4
1. SALDO ANTERIOR	R\$ 0,00	R\$ 975,13	R\$ 825,31
2. ENTRADAS	R\$ 2.565,94	R\$ 2.127,23	R\$ 1.788,55
2.1. Vendas à Vista	R\$ 2.270,22	R\$ 2.008,39	R\$ 1.510,54
2.2. Recebimento de Clientes	R\$ 295,72	R\$ 118,84	R\$ 278,01
2.2.1. Valor Recebido de Clientes	R\$ 288,39	R\$ 118,84	R\$ 267,84
2.2.2. Juros Recebidos de Clientes	R\$ 7,33	R\$ 0,00	R\$ 10,17
3. SAÍDAS	-R\$ 1.590,81	-R\$ 2.277,05	R\$ 0,00
3.1.Fornecedores	R\$ 1.590,81	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.1.1. Valor Pago a Fornecedores	R\$ 1.590,81	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.1.2. Juros Pagos por atraso a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2. Pessoal	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05	R\$ 0,00
3.2.1. Folha de Pagamento	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05	R\$ 0,00
3.2.2. Encargos (FGTS, INSS, GPS)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2.3. Pró-Labore	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3. Material de Consumo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.1. Material de Escritório	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.2. Material de Limpeza	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.4. Sistema Gerencial Plenus	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.5. Combustível	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4. Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.1. Energia	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.2. Telefone/Internet	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.3. Honorários Contábeis	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.4. Impostos (IPTU, ICMS, PIS, COFINS, ISSQN, IPI)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.5. Prestação de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.8. Seguro de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
SALDO FINAL	R\$ 975,13	R\$ 825,31	R\$ 2.613,86

1ª Semana			Total da 1ª semana	2ª Semana	
5	6	7		9	10
R\$ 2.613,86	R\$ 3.802,92	R\$ 1.410,13	R\$ 0,00	R\$ 2.442,38	R\$ 3.585,87
R\$ 2.951,95	R\$ 2.044,75	R\$ 1.904,85	R\$ 13.383,27	R\$ 2.613,92	R\$ 2.137,20
R\$ 2.616,60	R\$ 1.936,61	R\$ 1.806,39	R\$ 12.148,75	R\$ 2.157,69	R\$ 1.850,26
R\$ 335,35	R\$ 108,14	R\$ 98,46	R\$ 1.234,52	R\$ 456,23	R\$ 286,94
R\$ 330,13	R\$ 107,63	R\$ 98,46	R\$ 1.211,29	R\$ 442,54	R\$ 286,94
R\$ 5,22	R\$ 0,51	R\$ 0,00	R\$ 23,23	R\$ 13,69	R\$ 0,00
-R\$ 1.762,89	-R\$ 4.437,54	-R\$ 872,60	-R\$ 10.940,89	-R\$ 1.470,43	-R\$ 1.301,56
R\$ 1.762,89	R\$ 3.945,54	R\$ 0,00	R\$ 7.299,24	R\$ 1.470,43	R\$ 1.151,56
R\$ 1.762,89	R\$ 3.945,54	R\$ 0,00	R\$ 7.299,24	R\$ 1.470,43	R\$ 1.151,56
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 872,60	R\$ 3.149,65	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 250,60	R\$ 250,60	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00	R\$ 622,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 80,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 492,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 492,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 3.802,92	R\$ 1.410,13	R\$ 2.442,38	R\$ 2.442,38	R\$ 3.585,87	R\$ 4.421,51

2ª Semana				Total da 2ª semana
11	12	13	14	
R\$ 4.421,51	R\$ 4.697,40	R\$ 5.473,40	R\$ 5.029,25	R\$ 2.442,38
R\$ 3.075,19	R\$ 2.175,06	R\$ 2.865,48	R\$ 1.709,95	R\$ 14.576,80
R\$ 2.813,41	R\$ 1.976,89	R\$ 2.562,16	R\$ 1.584,52	R\$ 12.944,93
R\$ 261,78	R\$ 198,17	R\$ 303,32	R\$ 125,43	R\$ 1.631,87
R\$ 244,35	R\$ 198,17	R\$ 303,32	R\$ 121,93	R\$ 1.597,25
R\$ 17,43	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3,50	R\$ 34,62
-R\$ 2.799,30	-R\$ 1.399,06	-R\$ 3.309,63	-R\$ 2.274,46	-R\$ 12.554,44
R\$ 2.799,30	R\$ 1.399,06	R\$ 3.110,31	R\$ 0,00	R\$ 9.930,66
R\$ 2.799,30	R\$ 1.399,06	R\$ 3.110,31	R\$ 0,00	R\$ 9.930,66
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 80,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 199,32	R\$ 2.274,46	R\$ 2.473,78
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 199,32	R\$ 0,00	R\$ 199,32
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.119,46	R\$ 2.119,46
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 155,00
R\$ 4.697,40	R\$ 5.473,40	R\$ 5.029,25	R\$ 4.464,74	R\$ 4.464,74

3ª Semana				
16	17	18	19	20
R\$ 4.464,74	R\$ 5.171,54	R\$ 7.888,04	R\$ 10.379,08	R\$ 13.688,26
R\$ 2.716,80	R\$ 4.182,02	R\$ 2.491,04	R\$ 3.890,77	R\$ 3.672,28
R\$ 2.166,66	R\$ 3.469,72	R\$ 2.366,74	R\$ 2.743,85	R\$ 2.981,67
R\$ 550,14	R\$ 712,30	R\$ 124,30	R\$ 1.146,92	R\$ 690,61
R\$ 533,49	R\$ 682,01	R\$ 124,30	R\$ 1.067,41	R\$ 685,82
R\$ 16,65	R\$ 30,29	R\$ 0,00	R\$ 79,51	R\$ 4,79
-R\$ 2.010,00	-R\$ 1.465,52	R\$ 0,00	-R\$ 581,59	-R\$ 7.049,01
R\$ 1.795,00	R\$ 1.465,52	R\$ 0,00	R\$ 581,59	R\$ 1.353,31
R\$ 1.795,00	R\$ 1.465,52	R\$ 0,00	R\$ 581,59	R\$ 1.353,31
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 5.378,69
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.259,23
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.119,46
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 5.171,54	R\$ 7.888,04	R\$ 10.379,08	R\$ 13.688,26	R\$ 10.311,53

3ª Semana	Total da 3ª semana	4ª Semana		
21		23	24	25
R\$ 10.311,53	R\$ 4.464,74	R\$ 11.576,23	R\$ 12.338,95	R\$ 15.718,33
R\$ 1.264,70	R\$ 18.217,61	R\$ 1.451,42	R\$ 3.379,38	R\$ 2.465,27
R\$ 1.264,70	R\$ 14.993,34	R\$ 1.427,42	R\$ 2.545,43	R\$ 2.327,38
R\$ 0,00	R\$ 3.224,27	R\$ 24,00	R\$ 833,95	R\$ 137,89
R\$ 0,00	R\$ 3.093,03	R\$ 24,00	R\$ 776,83	R\$ 137,89
R\$ 0,00	R\$ 131,24	R\$ 0,00	R\$ 57,12	R\$ 0,00
R\$ 0,00	-R\$ 11.106,12	-R\$ 688,70	R\$ 0,00	-R\$ 668,00
R\$ 0,00	R\$ 5.195,42	R\$ 688,70	R\$ 0,00	R\$ 513,00
R\$ 0,00	R\$ 5.195,42	R\$ 688,70	R\$ 0,00	R\$ 513,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 235,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 5.378,69	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 155,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 3.259,23	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 2.119,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 155,00
R\$ 11.576,23	R\$ 11.576,23	R\$ 12.338,95	R\$ 15.718,33	R\$ 17.515,60

4ª Semana			Total da 4ª semana	5ª Semana
26	27	28		30
R\$ 17.515,60	R\$ 19.629,13	R\$ 21.752,87	R\$ 11.576,23	R\$ 23.921,97
R\$ 2.113,53	R\$ 2.347,48	R\$ 2.169,10	R\$ 13.926,18	R\$ 2.609,76
R\$ 1.942,66	R\$ 2.207,50	R\$ 2.026,81	R\$ 12.477,20	R\$ 2.382,09
R\$ 170,87	R\$ 139,98	R\$ 142,29	R\$ 1.448,98	R\$ 227,67
R\$ 170,87	R\$ 137,60	R\$ 140,40	R\$ 1.387,59	R\$ 223,85
R\$ 0,00	R\$ 2,38	R\$ 1,89	R\$ 61,39	R\$ 3,82
R\$ 0,00	-R\$ 223,74	R\$ 0,00	-R\$ 1.580,44	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.201,70	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.201,70	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 223,74	R\$ 0,00	R\$ 378,74	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 223,74	R\$ 0,00	R\$ 223,74	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 0,00
R\$ 19.629,13	R\$ 21.752,87	R\$ 23.921,97	R\$ 23.921,97	R\$ 26.531,73

5ª Semana	Total da 5ª semana	Total do mês
31		
R\$ 26.531,73	R\$ 23.921,97	R\$ 0,00
R\$ 2.623,47	R\$ 5.233,23	R\$ 65.337,09
R\$ 1.966,18	R\$ 4.348,27	R\$ 56.912,49
R\$ 657,29	R\$ 884,96	R\$ 8.424,60
R\$ 650,51	R\$ 874,36	R\$ 8.163,52
R\$ 6,78	R\$ 10,60	R\$ 261,08
R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 36.181,89
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 23.627,02
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 23.627,02
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.446,66
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 547,61
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 385,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 80,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 215,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 40,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 8.723,21
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 223,74
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 199,32
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.259,23
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 4.238,92
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 310,00
R\$ 29.155,20	R\$ 29.155,20	R\$ 29.155,20

APÊNDICE 2

Fluxo de Caixa Ref. Mês Agosto.	1ª Semana	
	1	2
1. SALDO ANTERIOR	R\$ 29.155,20	R\$ 31.669,47
2. ENTRADAS	R\$ 2.514,27	R\$ 2.310,17
2.1. Vendas à Vista	R\$ 2.057,46	R\$ 1.885,66
2.2. Recebimento de Clientes	R\$ 456,81	R\$ 424,51
2.2.1. Valor Recebido de Clientes	R\$ 456,81	R\$ 423,73
2.2.2. Juros Recebidos de Clientes	R\$ 0,00	R\$ 0,78
3. SAÍDAS	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.1.Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.1.1. Valor Pago a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.1.2. Juros Pagos por atraso a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2. Pessoal	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2.1. Folha de Pagamento	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2.2. Encargos (FGTS, INSS, GPS)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2.3. Pró-Labore	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3. Material de Consumo	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.1. Material de Escritório	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.2. Material de Limpeza	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.4. Sistema Gerencial Plenus	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.5. Combustível	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4. Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.1. Energia	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.2. Telefone/Internet	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.3. Honorários Contábeis	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.4. Impostos (IPTU, ICMS, PIS, COFINS, ISSQN, IPI)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.5. Prestação de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.8. Seguro de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
SALDO FINAL	R\$ 31.669,47	R\$ 33.979,64

1ª Semana		Total da 1ª semana	2ª Semana	
3	4		6	7
R\$ 33.979,64	R\$ 30.255,89	R\$ 29.155,20	R\$ 32.773,72	R\$ 31.511,76
R\$ 1.848,61	R\$ 2.517,83	R\$ 9.190,88	R\$ 1.712,42	R\$ 1.932,06
R\$ 1.316,39	R\$ 2.233,44	R\$ 7.492,95	R\$ 1.330,15	R\$ 1.444,42
R\$ 532,22	R\$ 284,39	R\$ 1.697,93	R\$ 382,27	R\$ 487,64
R\$ 522,05	R\$ 283,48	R\$ 1.686,07	R\$ 369,45	R\$ 481,23
R\$ 10,17	R\$ 0,91	R\$ 11,86	R\$ 12,82	R\$ 6,41
-R\$ 5.572,36	R\$ 0,00	-R\$ 5.572,36	-R\$ 2.974,38	-R\$ 1.551,13
R\$ 3.295,31	R\$ 0,00	R\$ 3.295,31	R\$ 1.860,38	R\$ 1.300,53
R\$ 3.295,31	R\$ 0,00	R\$ 3.295,31	R\$ 1.860,38	R\$ 1.300,53
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 2.277,05	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05	R\$ 622,00	R\$ 250,60
R\$ 2.277,05	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 250,60
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 30.255,89	R\$ 32.773,72	R\$ 32.773,72	R\$ 31.511,76	R\$ 31.892,69

2ª Semana				Total da 2ª semana
8	9	10	11	
R\$ 31.892,69	R\$ 32.965,48	R\$ 35.364,95	R\$ 30.813,88	R\$ 32.773,72
R\$ 2.360,63	R\$ 2.399,47	R\$ 1.762,74	R\$ 2.683,09	R\$ 12.850,41
R\$ 2.165,03	R\$ 1.746,79	R\$ 1.515,72	R\$ 2.432,11	R\$ 10.634,22
R\$ 195,60	R\$ 652,68	R\$ 247,02	R\$ 250,98	R\$ 2.216,19
R\$ 186,62	R\$ 555,39	R\$ 247,02	R\$ 250,98	R\$ 2.090,69
R\$ 8,98	R\$ 97,29	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 125,50
-R\$ 1.287,84	R\$ 0,00	-R\$ 6.313,81	R\$ 0,00	-R\$ 12.127,16
R\$ 1.287,84	R\$ 0,00	R\$ 6.168,81	R\$ 0,00	R\$ 10.617,56
R\$ 1.287,84	R\$ 0,00	R\$ 6.168,81	R\$ 0,00	R\$ 10.617,56
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 872,60
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 250,60
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 145,00	R\$ 0,00	R\$ 145,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 75,00	R\$ 0,00	R\$ 75,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 32.965,48	R\$ 35.364,95	R\$ 30.813,88	R\$ 33.496,97	R\$ 33.496,97

3ª Semana				
13	14	15	16	17
R\$ 33.496,97	R\$ 35.380,99	R\$ 37.621,06	R\$ 40.082,27	R\$ 39.890,16
R\$ 3.325,62	R\$ 2.240,07	R\$ 4.950,67	R\$ 1.282,39	R\$ 1.533,17
R\$ 2.720,94	R\$ 1.967,27	R\$ 2.854,25	R\$ 1.073,67	R\$ 1.513,27
R\$ 604,68	R\$ 272,80	R\$ 2.096,42	R\$ 208,72	R\$ 19,90
R\$ 598,82	R\$ 272,01	R\$ 1.956,40	R\$ 198,44	R\$ 19,90
R\$ 5,86	R\$ 0,79	R\$ 140,02	R\$ 10,28	R\$ 0,00
-R\$ 1.441,60	R\$ 0,00	-R\$ 2.489,46	-R\$ 1.474,50	-R\$ 760,40
R\$ 1.240,08	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.474,50	R\$ 760,40
R\$ 1.240,08	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.474,50	R\$ 760,40
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 201,52	R\$ 0,00	R\$ 2.274,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 201,52	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.119,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 35.380,99	R\$ 37.621,06	R\$ 40.082,27	R\$ 39.890,16	R\$ 40.662,93

3ª Semana	Total da 3ª semana	4ª Semana		
18		20	21	22
R\$ 40.662,93	R\$ 33.496,97	R\$ 42.217,54	R\$ 37.204,15	R\$ 35.871,10
R\$ 1.554,61	R\$ 14.886,53	R\$ 1.833,90	R\$ 2.318,05	R\$ 1.720,76
R\$ 1.289,28	R\$ 11.418,68	R\$ 1.455,25	R\$ 1.988,16	R\$ 1.319,49
R\$ 265,33	R\$ 3.467,85	R\$ 378,65	R\$ 329,89	R\$ 401,27
R\$ 265,33	R\$ 3.310,90	R\$ 364,99	R\$ 329,89	R\$ 390,91
R\$ 0,00	R\$ 156,95	R\$ 13,66	R\$ 0,00	R\$ 10,36
R\$ 0,00	-R\$ 6.165,96	-R\$ 6.847,29	-R\$ 3.651,10	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 3.474,98	R\$ 1.151,59	R\$ 3.651,10	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 3.474,98	R\$ 1.151,59	R\$ 3.651,10	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 215,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 2.475,98	R\$ 5.378,69	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 201,52	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.259,23	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 2.119,46	R\$ 2.119,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 42.217,54	R\$ 42.217,54	R\$ 37.204,15	R\$ 35.871,10	R\$ 37.591,86

4ª Semana			Total da 4ª semana	5ª Semana
23	24	25		27
R\$ 37.591,86	R\$ 39.901,11	R\$ 41.059,53	R\$ 42.217,54	R\$ 42.198,99
R\$ 2.309,25	R\$ 1.158,42	R\$ 1.294,46	R\$ 10.634,84	R\$ 2.295,10
R\$ 2.022,21	R\$ 1.088,97	R\$ 1.049,24	R\$ 8.923,32	R\$ 1.959,19
R\$ 287,04	R\$ 69,45	R\$ 245,22	R\$ 1.711,52	R\$ 335,91
R\$ 284,27	R\$ 69,45	R\$ 244,70	R\$ 1.684,21	R\$ 328,08
R\$ 2,77	R\$ 0,00	R\$ 0,52	R\$ 27,31	R\$ 7,83
R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 155,00	-R\$ 10.653,39	-R\$ 5.362,43
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 4.802,69	R\$ 5.164,99
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 4.802,69	R\$ 5.164,99
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 5.533,69	R\$ 197,44
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 197,44
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.259,23	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.119,46	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 155,00	R\$ 0,00
R\$ 39.901,11	R\$ 41.059,53	R\$ 42.198,99	R\$ 42.198,99	R\$ 39.131,66

5ª Semana				Total da 5ª semana
28	29	30	31	
R\$ 39.131,66	R\$ 40.766,73	R\$ 36.200,87	R\$ 36.821,76	R\$ 42.198,99
R\$ 1.635,07	R\$ 1.637,28	R\$ 1.909,72	R\$ 2.017,03	R\$ 9.494,20
R\$ 1.579,27	R\$ 1.549,97	R\$ 1.482,34	R\$ 1.839,13	R\$ 8.409,90
R\$ 55,80	R\$ 87,31	R\$ 427,38	R\$ 177,90	R\$ 1.084,30
R\$ 55,80	R\$ 87,31	R\$ 416,65	R\$ 177,90	R\$ 1.065,74
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 10,73	R\$ 0,00	R\$ 18,56
R\$ 0,00	-R\$ 6.203,14	-R\$ 1.288,83	R\$ 0,00	-R\$ 12.854,40
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.288,83	R\$ 0,00	R\$ 6.453,82
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.288,83	R\$ 0,00	R\$ 6.453,82
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 5.886,13	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 6.083,57
R\$ 0,00	R\$ 197,44	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 394,88
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 3.259,23	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.259,23
R\$ 0,00	R\$ 2.119,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.119,46
R\$ 0,00	R\$ 310,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 310,00
R\$ 40.766,73	R\$ 36.200,87	R\$ 36.821,76	R\$ 38.838,79	R\$ 38.838,79

Total do mês
R\$ 29.155,20
R\$ 57.056,86
R\$ 46.879,07
R\$ 10.177,79
R\$ 9.837,61
R\$ 340,18
-R\$ 47.373,27
R\$ 28.644,36
R\$ 28.644,36
R\$ 0,00
R\$ 3.743,67
R\$ 2.277,05
R\$ 844,62
R\$ 622,00
R\$ 400,00
R\$ 75,00
R\$ 50,00
R\$ 215,00
R\$ 60,00
R\$ 14.585,24
R\$ 394,88
R\$ 201,52
R\$ 492,00
R\$ 6.518,46
R\$ 6.358,38
R\$ 620,00
R\$ 38.838,79

APÊNDICE 3

Fluxo de Caixa Ref. Mês Setembro.	1ª Semana	Total da 1ª semana
	1	
1. SALDO ANTERIOR	R\$ 38.838,79	R\$ 38.838,79
2. ENTRADAS	R\$ 1.604,08	R\$ 1.604,08
2.1. Vendas à Vista	R\$ 1.233,71	R\$ 1.233,71
2.2. Recebimento de Clientes	R\$ 370,37	R\$ 370,37
2.2.1. Valor Recebido de Clientes	R\$ 298,99	R\$ 298,99
2.2.2. Juros Recebidos de Clientes	R\$ 71,38	R\$ 71,38
3. SAÍDAS	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.1. Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.1.1. Valor Pago a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.1.2. Juros Pagos por atraso a Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2. Pessoal	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2.1. Folha de Pagamento	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2.2. Encargos (FGTS, INSS, GPS)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.2.3. Pró-Labore	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3. Material de Consumo	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.1. Material de Escritório	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.2. Material de Limpeza	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.4. Sistema Gerencial Plenus	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.3.5. Combustível	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4. Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.1. Energia	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.2. Telefone/Internet	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.3. Honorários Contábeis	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.4. Impostos (IPTU, ICMS, PIS, COFINS, ISSQN, IPI)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.5. Prestação de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3.4.8. Seguro de Automóveis (Carro e/ou Moto)	R\$ 0,00	R\$ 0,00
SALDO FINAL	R\$ 40.442,87	R\$ 40.442,87

2ª Semana				
3	4	5	6	8
R\$ 40.442,87	R\$ 39.280,78	R\$ 39.653,38	R\$ 43.179,30	R\$ 41.368,21
R\$ 2.383,96	R\$ 3.024,66	R\$ 3.525,92	R\$ 2.194,95	R\$ 2.210,42
R\$ 2.015,95	R\$ 2.292,92	R\$ 2.210,94	R\$ 1.860,44	R\$ 2.060,91
R\$ 368,01	R\$ 731,74	R\$ 1.314,98	R\$ 334,51	R\$ 149,51
R\$ 366,36	R\$ 707,20	R\$ 1.191,12	R\$ 327,20	R\$ 142,08
R\$ 1,65	R\$ 24,54	R\$ 123,86	R\$ 7,31	R\$ 7,43
-R\$ 3.546,05	-R\$ 2.652,06	R\$ 0,00	-R\$ 4.006,04	-R\$ 250,60
R\$ 1.269,00	R\$ 2.652,06	R\$ 0,00	R\$ 2.892,04	R\$ 0,00
R\$ 1.269,00	R\$ 2.652,06	R\$ 0,00	R\$ 2.892,04	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 2.277,05	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00	R\$ 250,60
R\$ 2.277,05	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 250,60
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 39.280,78	R\$ 39.653,38	R\$ 43.179,30	R\$ 41.368,21	R\$ 43.328,03

Total da 2ª semana	3ª Semana			
	10	11	12	13
R\$ 40.442,87	R\$ 43.328,03	R\$ 43.630,33	R\$ 45.481,30	R\$ 47.113,12
R\$ 13.339,91	R\$ 3.042,77	R\$ 2.477,83	R\$ 2.642,88	R\$ 2.345,58
R\$ 10.441,16	R\$ 2.586,08	R\$ 1.818,47	R\$ 1.766,04	R\$ 2.256,71
R\$ 2.898,75	R\$ 456,69	R\$ 659,36	R\$ 876,84	R\$ 88,87
R\$ 2.733,96	R\$ 446,40	R\$ 647,93	R\$ 856,84	R\$ 86,98
R\$ 164,79	R\$ 10,29	R\$ 11,43	R\$ 20,00	R\$ 1,89
-R\$ 10.454,75	-R\$ 2.740,47	-R\$ 626,86	-R\$ 1.011,06	-R\$ 4.049,29
R\$ 6.813,10	R\$ 2.570,47	R\$ 626,86	R\$ 1.011,06	R\$ 3.854,54
R\$ 6.813,10	R\$ 2.570,47	R\$ 626,86	R\$ 1.011,06	R\$ 3.854,54
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 3.149,65	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 2.277,05	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 250,60	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 622,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 170,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 50,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 492,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 194,75
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 194,75
R\$ 492,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 43.328,03	R\$ 43.630,33	R\$ 45.481,30	R\$ 47.113,12	R\$ 45.409,41

3ª Semana		Total da 3ª semana	4ª Semana	
14	15		17	18
R\$ 45.409,41	R\$ 46.702,52	R\$ 43.328,03	R\$ 45.859,85	R\$ 48.407,79
R\$ 1.293,11	R\$ 1.646,79	R\$ 13.448,96	R\$ 2.547,94	R\$ 1.606,38
R\$ 1.293,11	R\$ 1.496,95	R\$ 11.217,36	R\$ 2.273,66	R\$ 1.422,06
R\$ 0,00	R\$ 149,84	R\$ 2.231,60	R\$ 274,28	R\$ 184,32
R\$ 0,00	R\$ 149,57	R\$ 2.187,72	R\$ 274,28	R\$ 179,53
R\$ 0,00	R\$ 0,27	R\$ 43,88	R\$ 0,00	R\$ 4,79
R\$ 0,00	-R\$ 2.489,46	-R\$ 10.917,14	R\$ 0,00	-R\$ 1.829,83
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 8.062,93	R\$ 0,00	R\$ 1.829,83
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 8.062,93	R\$ 0,00	R\$ 1.829,83
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 215,00	R\$ 385,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 215,00	R\$ 215,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 2.274,46	R\$ 2.469,21	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 194,75	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 2.119,46	R\$ 2.119,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 155,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 46.702,52	R\$ 45.859,85	R\$ 45.859,85	R\$ 48.407,79	R\$ 48.184,34

4ª Semana				Total da 4ª semana
19	20	21	22	
R\$ 48.184,34	R\$ 49.061,85	R\$ 45.159,69	R\$ 44.257,34	R\$ 45.859,85
R\$ 1.459,10	R\$ 1.793,54	R\$ 1.112,93	R\$ 877,42	R\$ 9.397,31
R\$ 1.437,46	R\$ 1.675,17	R\$ 992,05	R\$ 838,41	R\$ 8.638,81
R\$ 21,64	R\$ 118,37	R\$ 120,88	R\$ 39,01	R\$ 758,50
R\$ 21,64	R\$ 118,37	R\$ 115,83	R\$ 38,83	R\$ 748,48
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 5,05	R\$ 0,18	R\$ 10,02
-R\$ 581,59	-R\$ 5.695,70	-R\$ 2.015,28	R\$ 0,00	-R\$ 10.122,40
R\$ 581,59	R\$ 0,00	R\$ 2.015,28	R\$ 0,00	R\$ 4.426,70
R\$ 581,59	R\$ 0,00	R\$ 2.015,28	R\$ 0,00	R\$ 4.426,70
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 297,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 297,01
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
R\$ 0,00	R\$ 5.378,69	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 5.378,69
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 3.259,23	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.259,23
R\$ 0,00	R\$ 2.119,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.119,46
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 49.061,85	R\$ 45.159,69	R\$ 44.257,34	R\$ 45.134,76	R\$ 45.134,76

5ª Semana				
24	25	26	27	28
R\$ 45.134,76	R\$ 48.144,83	R\$ 50.135,04	R\$ 40.603,03	R\$ 41.371,34
R\$ 3.010,07	R\$ 2.145,21	R\$ 2.014,39	R\$ 2.242,73	R\$ 1.503,60
R\$ 2.894,66	R\$ 1.634,75	R\$ 1.597,30	R\$ 1.876,83	R\$ 1.205,27
R\$ 115,41	R\$ 510,46	R\$ 417,09	R\$ 365,90	R\$ 298,33
R\$ 110,09	R\$ 503,55	R\$ 412,50	R\$ 348,23	R\$ 283,06
R\$ 5,32	R\$ 6,91	R\$ 4,59	R\$ 17,67	R\$ 15,27
R\$ 0,00	-R\$ 155,00	-R\$ 11.546,40	-R\$ 1.474,42	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.269,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.269,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 594,02	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 594,02	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 40,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 40,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 10.912,38	R\$ 205,42	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 205,42	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 6.518,46	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 4.238,92	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 155,00	R\$ 155,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 48.144,83	R\$ 50.135,04	R\$ 40.603,03	R\$ 41.371,34	R\$ 42.874,94

5ª Semana	Total da 5ª semana	Total do mês
29		
R\$ 42.874,94	R\$ 45.134,76	R\$ 38.838,79
R\$ 1.296,33	R\$ 12.212,33	R\$ 50.002,59
R\$ 1.172,97	R\$ 10.381,78	R\$ 41.912,82
R\$ 123,36	R\$ 1.830,55	R\$ 8.089,77
R\$ 122,19	R\$ 1.779,62	R\$ 7.748,77
R\$ 1,17	R\$ 50,93	R\$ 341,00
R\$ 0,00	-R\$ 13.175,82	-R\$ 44.670,11
R\$ 0,00	R\$ 1.269,00	R\$ 20.571,73
R\$ 0,00	R\$ 1.269,00	R\$ 20.571,73
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
R\$ 0,00	R\$ 594,02	R\$ 4.040,68
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.277,05
R\$ 0,00	R\$ 594,02	R\$ 1.141,63
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 622,00
R\$ 0,00	R\$ 40,00	R\$ 445,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 100,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 50,00
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 215,00
R\$ 0,00	R\$ 40,00	R\$ 80,00
R\$ 0,00	R\$ 11.272,80	R\$ 19.612,70
R\$ 0,00	R\$ 205,42	R\$ 205,42
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 194,75
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 492,00
R\$ 0,00	R\$ 6.518,46	R\$ 9.777,69
R\$ 0,00	R\$ 4.238,92	R\$ 8.477,84
R\$ 0,00	R\$ 310,00	R\$ 465,00
R\$ 44.171,27	R\$ 44.171,27	R\$ 44.171,27

