

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE
MINAS GERAIS – CAMPUS SABARÁ
CURSO DE TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS

ALINE EUGÊNIO DOS SANTOS LOPES

JANETE JANE SILVA DOS ANJOS

GESTÃO FINANCEIRA:

A reimplantação de um modelo de controle financeiro na empresa “Frango
Assado 206”.

Sabará - MG

Dezembro de 2015

Aline Eugênio dos Santos Lopes

Janete Jane Silva dos Anjos

GESTÃO FINANCEIRA:

A reimplantação de um modelo de controle financeiro na empresa “Frango Assado 206”.

Trabalho de Conclusão de Curso a ser apresentado ao Curso de Tecnologia em Processos Gerenciais do Instituto Federal de Minas Gerais – Campus Sabará, como requisito parcial à obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Área de Concentração: Gestão Financeira

Orientadores:

Prof.^aM^a. Aline Campos Figueiredo – metodologia

Prof.^aM^a.Bábara Regina Pinto Oliveira

Prof.^o Marcelino Vitor de Brito – conteúdo

Sabará - MG

Dezembro de 2015

Lopes, Aline Eugênio dos Santos

B333u

A reimplantação de um modelo de controle financeiro na empresa “Frango Assado 206” [manuscrito]. / Aline Eugênio dos Santos Lopes, Janete Jane Silva dos Anjos. - 2015.

50 f.: il.

Orientador: Prof. Marcelino Vitor de Brito.

Monografia (Tecnologia em Processos Gerencias) – Instituto Federal de Minas Gerais, *Campus* Sabará, Tecnologia em Processos Gerencias.

1. Controle financeiro. – Monografia. 2. Fluxo de caixa. – Monografia. 3. Gerenciamento de caixa. I. Anjos, Janete Jane Silva dos. II. Brito, Marcelino Vitor de. III. Instituto Federal de Minas Gerais, *Campus* Sabará, Tecnologia em Processos Gerencias. IV. Título.

CDU 658.15



ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO de **Aline Eugênio dos Santos Lopes**
e **Janete Jane Silva dos Anjos**

No dia 15 do mês dezembro do ano de 2015, às 16:00 horas, os professores: Marcelino Vitor de Brito, M^a Bárbara Regina Pinto e Oliveira e Cesar dos Santos Moreira compareceram para defesa pública do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado A REIMPLANTAÇÃO DE UM MODELO DE CONTROLE FINANCEIRO NA EMPRESA FRANGO ASSADO 206, COM A FINALIDADE DE ORGANIZAR E CONTROLAR O FLUXO DE CAIXA EM CURTO PRAZO PARA A DEVIDA CONTINUIDADE DA EMPRESA NO MERCADO, requisito obrigatório para a obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais. Após a apresentação e as observações dos membros da banca avaliadora, ficou definido que o trabalho foi considerado:

() Aprovado () Reprovado.

O resultado final foi comunicado publicamente ao candidato pelo Professor Orientador. Nada mais havendo a tratar, o Professor Orientador finalizou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da banca avaliadora.

Observações:

A reimplantação de um modelo de controle financeiro na empresa Frango Assado 206

Prof. Marcelino Vitor de Brito
Professor Orientador

Prof.ª M.ª Bárbara Regina Pinto e Oliveira
Membro da Banca Examinadora

Cesar dos Santos Moreira
Membro da Banca Examinadora

Aline Eugênio dos Santos Lopes
Aluna

Janete Jane Silva dos Anjos
Aluna

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus, pois, foi Ele que nos sustentou, segurando nossas mãos nos momentos difíceis.

Agradecemos as nossas famílias pela compreensão nos momentos de ausência.

Também agradecemos aos orientadores Aline, Bárbara e Marcelino por compartilhar seus conhecimentos, possibilitando a conclusão deste trabalho.

E em especial, agradecemos ao César Moreira pelo carinho, acolhimento, atenção e pelo apoio oferecido ao longo do trabalho.

Para finalizar, agradecemos a Sheila por ter cedido seu tempo e empreendimento para desenvolvemos nosso trabalho.

RESUMO

O presente trabalho teve como proposta a implantação de um controle financeiro no empreendimento “Frango Assado 206”, com o uso da ferramenta fluxo de caixa. Assim, visou-se a melhoria na organização e no controle das finanças do negócio, bem como na tomada de decisão e no alcance de melhores resultados. Para a solução do problema pesquisa foi desenvolvido e sugerido um novo modelo de controle financeiro permitindo a gestora organizar e controlar o fluxo de caixa em curto prazo, e ainda possibilitando a continuidade do empreendimento no mercado. Quanto aos meios utilizados para alcançar os propósitos do trabalho, foram realizadas entrevistas informal e focalizada, visitas *in loco* e análise dos registros que continham todo o histórico financeiro do empreendimento. Verificou-se que a empreendedora não possuía um controle de entradas e saídas adequado, sendo todas as informações do negócio registradas em um caderno e sem nenhuma padronização. Tal desordem no registro das informações não possibilitava saber a real situação do negócio e nem mesmo a tomada de decisões. Então, foi proposto e desenvolvido a implantação de um modelo de controle de entradas e saídas de modo a permitir o uso do fluxo de caixa para o controle financeiro do negócio.

Palavras-chave: Controle financeiro. Fluxo de caixa.

ABSTRACT

The proposal of this paper is to implement finance management control in the “Frango Assado 206” organization, using the cash flow tool. Thus aimed to improve the organization and control of business finances as well as in decision making and achieving better results. For problem solving research was developed and suggested a new financial control model allowing the management to organize and control the short-term cash flow, and also enabling the continuity of the enterprise in the market. As for the means used to achieve the purposes of work, informal and focused interviews were conducted, site visits and analysis of records containing all the financial history of the project. It was found that the entrepreneurial lacked a control inputs and outputs appropriate, with all the business information registered in a notebook and no standardization. Such disorder in recording information did not allow to know the real situation of the business and even decision-making. Then it was proposed and developed the implementation of a model of control inputs and outputs to allow the use of cash flows for the financial control of the business.

Keywords: Financial control. Cash flow...

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Organograma do empreendimento “Frango Assado 206”	21
GRÁFICO 1 - Entradas X Saídas	35
QUADRO 1 – Identificação da Empresa	20
QUADRO 2 – Descrições de cargos	22
QUADRO 3 – Tempo e etapas para realização da pesquisa	26

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Exemplo de Fluxo de Caixa	18
TABELA 2 – Novo modelo de tabela de saída	32
TABELA 3 – Novo modelo de tabela de entrada	32
TABELA 4 – Novo Modelo de Fluxo de Caixa.....	33

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 PROPOSIÇÃO DO PROBLEMA	12
2.1 Problema	12
2.2 Justificativa	13
3 OBJETIVOS	14
3.1 Objetivo Geral	14
3.2 Objetivos Específicos	14
4 REFERENCIAL TEÓRICO	15
4.2 Controle Financeiro.....	16
4.3 Fluxo de caixa	17
4.3.1 Importância do fluxo de caixa.....	17
4.3.2 Aplicação e modelo da ferramenta de fluxo de caixa.....	18
4.4 Planejamento de Caixa: Orçamentos de Caixa.....	19
5 DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO FRANGO ASSADO 206	20
5.1 Dados de Identificação	20
5.2 Histórico.....	20
5.3 Organograma.....	21
6.1 Caracterização da pesquisa.....	23
6.2 Instrumentos utilizados	24
7 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES	26
8 DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES	27
8.1 Aplicação de entrevista com a gestora	28
8.2 Análise de dados	29
8.2.1 Dos registros	30
8.3 Desenvolvimento da ferramenta.....	31

8.3.1 <i>Elaboração da proposta de intervenção</i>	31
8.3.2 <i>Apresentação da proposta a empreendedora</i>	34
8.3.3 <i>Implantação da proposta</i>	34
8.3.4 <i>Análise do processo pós implantação</i>	35
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS	39
APÊNDICE A - Questionário da Entrevista Focalizada	41
ANEXO A – Empreendimento Frango Assado 206	43
ANEXO B - Caderno de registros das entradas e saídas.....	45
APÊNDICE B - Anotações de saídas.....	48
APÊNDICE C- Anotações de entradas	50

1 INTRODUÇÃO

Todo empreendedor tem o sonho de ser bem-sucedido em seu projeto de negócio, porém, nem sempre este sonho é alcançado, devido às influências do meio externo, tais como: consumidores exigentes, concorrência do mercado, desequilíbrio entre oferta e demanda em determinados períodos, exigências legais e até mesmo a falta de conhecimento do gestor do empreendimento das técnicas e ferramentas administrativas.

Diante desse contexto e refletindo acerca das situações que interferem no desenvolvimento dos microempreendimentos, foi investigado e analisado, foram o controle financeiro da microempresa “Frango Assado 206” e, constatou-se que o controle utilizado não é adequado às necessidades do negócio. Sendo assim, objetivou-se a implantação de um modelo de controle financeiro para o empreendimento, visando organizar e controlar o fluxo de caixa a curto prazo, com vista a perenidade do negócio.

Assim, este trabalho é composto pelos seguintes capítulos: no primeiro capítulo aborda-se a visão geral do trabalho; no segundo capítulo são propostos o problema de pesquisa e a justificativa pela escolha da temática; no terceiro capítulo são apresentados os objetivos, geral e específico; e em seguida, no quarto capítulo apresenta-se o referencial teórico; já no quinto capítulo aponta-se a descrição da empresa; a metodologia utilizada no trabalho está descrita no sexto capítulo; no sétimo capítulo apresenta-se o cronograma das atividades; no oitavo capítulo fala-se sobre o desenvolvimento das atividades aplicadas no empreendimento; e no nono capítulo fazem-se as considerações finais do trabalho.

2 PROPOSIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA

Neste capítulo foi abordado o problema de pesquisa relativo ao empreendimento “Frango Assado 206”, bem como aborda também a justificativa da proposta de implantação de um modelo de controle.

2.1 Problema

Em pesquisa realizada pelo Sebrae (2014) com empreendedores que fecharam as portas de seus negócios, 49% afirmaram que faltou um bom planejamento antes da abertura do negócio, 22% disseram que faltou uma boa gestão do negócio após a abertura, 14% relataram que faltaram políticas governamentais de apoio aos pequenos negócios, 9% dos entrevistados citaram que os problemas pessoais prejudicaram o negócio e 6% não visualizaram melhora na situação econômica do país.

Ainda acerca desse fato, o Sebrae (2014) alerta para observância a três passos básicos importantes para a empresa não fechar: realizar uma análise de mercado, fazer um planejamento prévio das necessidades básicas do negócio e conhecer o mercado profundamente, tais passos contribuirão para a longevidade do empreendimento.

Mediante esse cenário e analisando as finanças da empresa Frango Assado 206, percebeu-se que por falta de conhecimento e inexperiência da gestora do empreendimento, o controle financeiro não era utilizado de forma adequada, pois não havia separação das contas pessoais e empresariais, os lançamentos de contas diárias não eram realizados diariamente e, no final do mês ela, a proprietária não sabe ao certo o resultado de suas vendas. Devido a esses fatores, a situação financeira do negócio encontra-se em situação desfavorável, o que faz com que as condições para a expansão do mesmo não fosse possível, dificultando sua permanência mercado.

A partir desse diagnóstico, propõe-se a seguinte pergunta: como a implantação de um modelo de controle financeiro pode contribuir para a organização e controle do fluxo de caixa a curto prazo e ainda possibilitar a continuidade do empreendimento no mercado?

2.2 Justificativa

O sucesso de uma empresa não depende apenas de recursos humanos e materiais, mas principalmente de uma gestão comprometida com o planejamento. Assim, o planejamento de uma empresa define o seu sucesso e sua permanência no mercado.

Entre todos os planejamentos, o financeiro é certamente um dos aspectos que vai determinar a saúde e o sucesso da empresa. Ou seja, o planejamento financeiro é considerado o pulmão da empresa, visto que o mesmo proporciona subsídios para a tomada de decisões acerca da aplicação dos recursos financeiros nas ações adequadas e necessárias para o desenvolvimento da organização.

O estudo em questão é necessário ao empreendimento “Frango Assado 206” encontrar-se em desordem no controle das finanças, devido a fatores, como o baixo conhecimento da gestora em relação às ferramentas de controle financeiro e de planejamento do negócio.

Assim, este trabalho revela-se importante porque contribui para o sucesso do negócio e faz com que o mesmo seja mais uma opção para o comércio e a economia local. Também, por que é o um empreendimento fonte de renda dos proprietários e opção de lazer e entretenimento dos moradores dos arredores.

Para as pesquisadoras, este trabalho é uma oportunidade de colocar em prática todo o conhecimento adquirido ao longo do curso, bem como permitiu compreender as diversas situações por qual passam os microempreendedores na condução dos seus negócios.

A realização desse trabalho também contribui com o curso de Tecnologia em Processos Gerenciais, visto que é mais uma fonte de informação para novas pesquisas.

3 OBJETIVOS

Apresentam-se o objetivo geral e os específicos, deste trabalho para a resolução do problema apresentado.

3.1 Objetivo Geral

Propor, desenvolver e implantar um modelo de controle financeiro na empresa “Frango Assado 206”, visando organizar e controlar o fluxo de caixa a curto prazo, objetivando a perenidade do empreendimento.

3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analisar as finanças do empreendimento;
- ✓ Fazer o controle das entradas e saídas do negócio;
- ✓ Elaborar e implantar um modelo de fluxo de caixa adequado às necessidades da empreendedora;
- ✓ Avaliar os resultados da implantação do modelo de fluxo de caixa elaborado.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Após a apresentação dos objetivos, segue abaixo o referencial teórico que serviu de base conceitual para o desenvolvimento da proposta desse trabalho.

4.1 Empresa Familiar

As empresas familiares estão presentes em diversos setores econômicos, sendo de grande importância para a economia brasileira. As mesmas exercem enorme influência, tanto em produtividade quanto em empregabilidade, possuindo ainda, um grande potencial de desenvolvimento.

A empresa familiar é uma organização composta pelos membros da família: pais, filhos e irmãos, incluindo tios, primos, visando obter lucros para o próprio sustento da família. Pode-se dizer que a empresa é considerada uma instituição singular, pois, diferencia-se dos outros tipos de empresa em diferentes aspectos, como por exemplo, na cultura organizacional e na hierarquia, sendo a maioria de estruturas mais enxutas, com o poder de decisão, planejamento, concentrados nos proprietários. (BUIATTI *et al.*, 2008).

Normalmente, o comportamento esperado nas empresas é exatamente o de comprometimento e envolvimento, e nas empresas familiares não tem sido diferente. Esse tipo de organização, onde a propriedade e a gestão estão atreladas a uma família, o tipo predominante no Brasil, tem elevada a participação econômica no cenário nacional e tem sido mais intensamente pesquisada recentemente (PAIVA; OLIVEIRA; MELO, 2008).

Além disso, a própria metáfora de que todos na empresa formam uma família pode refletir um comportamento positivo dentro da organização, o que gera um clima favorável, de confiança, e um comprometimento dos empregados para com a organização (BUIATTI *et al.*, 2008).

Ainda de acordo com o contexto da empresa familiar, existem vantagens e desvantagens em se trabalhar em um grupo composto pelos membros da família. A esse respeito, Mafra e Linhares (2014, p. 20-21)¹, enfatiza algumas vantagens:

- proximidade entre a empresa e o centro do poder;
- possibilidade de decisões ágeis;
- conhecimento das características do país;
- facilidade para implantar mudanças estruturais;
- agilidade para estabelecer parcerias tecnológicas, dentre outras.

Ainda neste contexto, Mafra e Linhares (2014, p. 20-21), apresenta também algumas desvantagens no empreendimento familiar:

- confusão entre propriedade e gestão;
- ausência de estratégias claramente definidas;
- lutas constantes pelo poder;
- predominância de caprichos individuais;
- falta de clareza sobre vocação da empresa.

Assim, pode-se observar como a família afeta o desenvolvimento das atividades de uma organização constituída por seus membros e como é relevante o papel do gestor e, também, a profissionalização de todos da empresa, de forma a se destacar no cenário empresarial.

No negócio analisado, observou-se uma falha no controle financeiro onde as ferramentas básicas não eram utilizadas corretamente.

Após análise realizada, as pesquisadoras perceberam a necessidade da implantação do fluxo de caixa, por ser este um instrumento de extrema importância, visto que possibilita a organização, direção e controle dos recursos financeiros de qualquer empresa, seja ela familiar, pública ou privada.

4.2 Controle Financeiro

O controle financeiro é essencial para a vida útil do empreendimento, pois, é com ele que o gestor vai saber qual a melhor decisão tomar, tanto para investir quanto para gerir seus custos e despesas. É através dele que se obtêm informações reais acerca das condições

¹ (BERNHOEFT, 1990 *apud* LEONE, 2005). LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. **Sucessão na empresa familiar**: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado. São Paulo: Atlas, 2005.

financeiras do negócio, pois, conforme cita Assaf Neto e Lima (2010, p. 9) o “Controle financeiro, o qual se dedica a acompanhar e avaliar todo o desempenho financeiro da empresa, como custos e despesas”.

É necessário que este controle seja realizado diariamente com o uso de ferramentas básicas como: fluxo de caixa, controle diário de caixa, controle de vendas, controle de contas a pagar e a receber, controle mensal de contas, controle de estoque. Estas ferramentas auxiliam o gestor a tomada de decisões, pois, o controle financeiro tem o objetivo de garantir que as metas estabelecidas sejam alcançadas. (SARDINHA *et al.* 2008).

As ferramentas: controle diário de caixa, controle de vendas, controle de contas a pagar e receber, controle mensal de conta e controle de estoque não serão necessárias neste trabalho, pelo fato de apenas o controle de entradas e saídas e fluxo de caixa serem necessários para o empreendimento em questão.

4.3 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta essencial para um controle financeiro bem-sucedido e para tomada de decisões coerentes, pois, proporciona dados para uma análise efetiva dos resultados financeiros da empresa, facilitando as escolhas em casos de expansão dos negócios, investimentos em equipamentos ou até mesmo para frear custos. Ou seja, o mesmo demonstra a realidade da empresa. Nesse aspecto, “os fluxos de caixa, tidos como sangue que corre pelas veias da empresa, é o foco principal do gestor financeiro, seja na gestão das finanças rotineiras, seja no planejamento e tomada de decisões [...]” (GITMAN, 2010, p. 95).

4.3.1 Importância do fluxo de caixa

O fluxo de caixa é a ferramenta mais importante que uma empresa possa ter seja a empresa informal, formal, micro ou uma sociedade anônima, pois, através desta ferramenta será possível a realização da leitura de entradas e saídas do ciclo financeiro do

empreendimento, assim como será possível também a projeção dos investimentos e gastos. Segundo Matias e Júnior, (2002, p. 55).

O fluxo de caixa é sem dúvida uma das mais importantes ferramentas que estará a disposição do gestor para controlar o negocio, menciona ainda que o fluxo de caixa é importante não só para registrar o passado financeiro da empresa de forma ordenada mas para prever gastos e ganhos no próximo período[...].

Portanto, a importância do fluxo de caixa é clara: o poder de gerenciar proativamente entradas e saídas e preparar uma reserva de capital, identificando possíveis erros ou falhas, ou seja, apontando “furos de orçamento”. Gerenciar a reserva de caixa de acordo com o fluxo futuro de recebimentos e pagamentos é fundamental em empresas familiares, onde os sócios confundem as contas da empresa com a conta pessoal e acabam por utilizar o dinheiro em momentos inadequados.

4.3.2 Aplicação e modelo da ferramenta de fluxo de caixa

Sua utilização deve ser minuciosa e cuidadosa, pois, é com a ferramenta fluxo de caixa que teremos informações para melhorar a gestão financeira. A partir da elaboração do fluxo de caixa, conforme a TAB.1, é possível prognosticar eventuais excedentes ou escassez de caixa, determinando-se as medidas saneadoras a serem tomadas.

TABELA 1 - Exemplo de Fluxo de Caixa

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	XX- XX- XX
Caixa Líquido Atividades Operacionais	642,2
Caixa Líquido Atividades de Investimentos	-102,7
Caixa Líquido Atividades de Financiamentos	-579,3
Variação Cambial sobre o Caixa e Equivalentes	-16,1
AUMENTO/REDUÇÃO CAIXA E EQUIVALENTES	-54,9
Saldo Inicial de caixa equivalentes	405,4
Saldo Final de Caixa e equivalentes	350,5

Fonte: Adaptado de ASSAF NETO; LIMA 2010, p. 99.

4.4 Planejamento de Caixa: Orçamentos de Caixa

Planejar é se precaver aos acontecimentos externos, é estabelecer os objetivos da organização aliados a missão da empresa e sempre buscando eficiência, eficácia e efetividade.

Neste caso o orçamento de caixa consiste em uma ferramenta básica que permite preparar um planejamento em curto prazo, considerando pontos relevantes como a entrada ou o recebimento de caixa e saídas ou despesas, permitindo ao gestor financeiro melhor percepção e conhecimento dos fluxos de entradas e saídas dos recursos da empresa durante um período. Segundo Gitman (1997, p. 590), “O orçamento de caixa, ou projeção de caixa, é um demonstrativo dos fluxos das entradas e saídas projetadas de caixa da empresa, usado para estimar suas necessidades de caixa em curto prazo”.

Já de acordo com Assaf Neto e Lima (2010, p. 95), a demonstração fluxo de caixa revela todos os recebimentos e os pagamentos efetuados pela empresa em caixa, bem como suas atividades de investimentos e financiamentos.

Um fator importante na preparação do orçamento são os pagamentos efetuados pela empresa no período do planejamento financeiro. Os pagamentos mais importantes são as compras à vista, salários, entre outros.

Pode-se dizer que o orçamento de caixa é uma ferramenta muito simples que tem objetivo de registrar as entradas e saídas de caixa, nortear o gestor na tomada de decisões, quanto ao cumprimento com as obrigações financeiras previstas e no prosseguimento com as atividades.

O gestor deve atentar-se para as classificações do fluxo de caixa e realiza-las corretamente. Conforme Assaf Neto e Lima (2010, p. 95), as classificações são as seguintes: primeira, o Fluxo de Caixa das Operações, este se aplica à produção e entrega de bens e serviços; segundo, o Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento, este está relacionado às atividades referentes a empréstimos e financiamentos; terceiro, o Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos, este se refere às atividades de investimentos relacionadas ao aumento ou diminuição dos ativos de longo prazo.

Considerando o embasamento teórico adquiridos nas pesquisas bibliográficas e nos conhecimentos acadêmicos, propôs-se a intervenção no setor financeiro de uma empresa familiar, conforme será apresentado.

5 DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO FRANGO ASSADO 206

Neste capítulo apresentam-se os dados da identificação da empresa, bem como o organograma e a descrição de cargos.

5.1 Dados de Identificação

Abaixo no QUADRO 1 apresentam-se os dados do empreendimento “Frango assado 206”.

QUADRO 1 – Identificação da Empresa

Nome Fantasia: FRANGO ASSADO 206
Endereço: (COMPLETO): Rua Penélope; número 206; Monte Azul - Santa Luzia/MG
Número de empregados: Quatro (04)
Principais Produtos/Serviços: Venda de frango assado, petiscos, refrigerantes e cervejas

Fonte: Das autoras, 2015.

5.2 Histórico

Segundo relato da empreendedora, em 2012 surgiu a ideia de abrir um negócio próprio para que seu filho pudesse sentir-se ocupado e útil após ter se acidentado. Muitas vezes a empreendedora pensou em desistir, mas sabe que se fecharem as portas, seu filho iria ficar ocioso demais. Além dos filhos, ela conta também com a ajuda do esposo. Atualmente, o

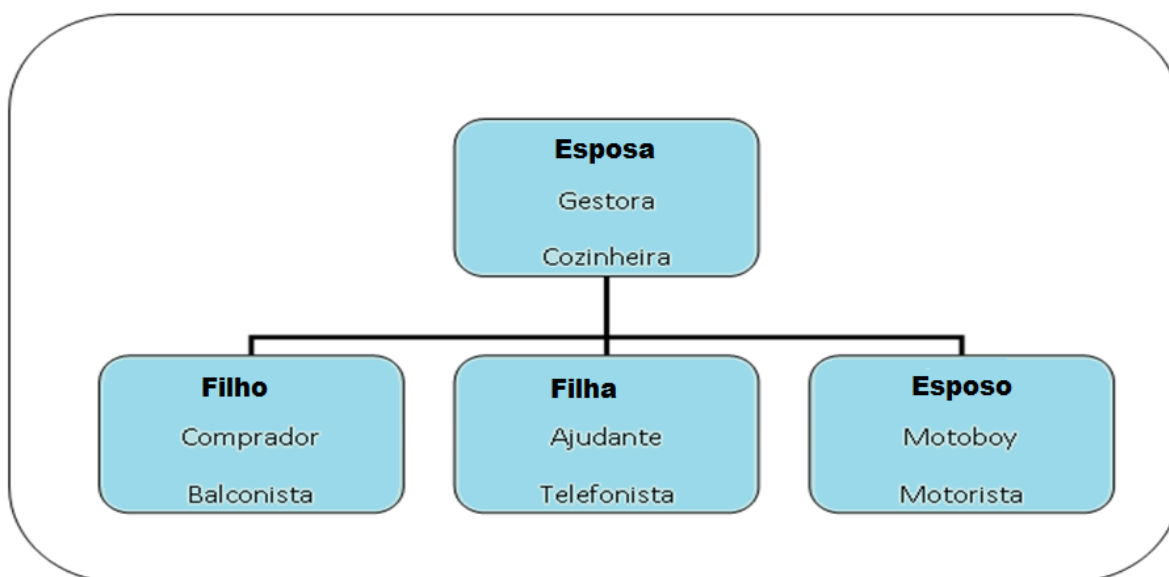
empreendimento vem enfrentando dificuldades por não possuir um controle financeiro adequado.

Em função desta demanda, justifica-se a escolha do empreendimento “Frango Assado 206” (ANEXO A), para o desenvolvimento do trabalho.

5.3 Organograma

Abaixo segue a FIG. 1, o organograma da empresa.

FIGURA 1 – Organograma do empreendimento “Frango Assado 206”



Fonte: Das autoras, 2015.

O empreendimento “Frango Assado 206” é um negócio familiar e que tem como gestora principal a proprietária, sendo ela a responsável pelas decisões do empreendimento, além de executar outras tarefas inerentes ao negócio. O empreendimento conta com três colaboradores: um comprador que atua também na função de balconista, uma ajudante de serviços gerais e um motoboy/motorista que por sua vez, é responsável pelas entregas do produto em domicílio.

5.4 Descrições de funções

Nesta parte, tem-se a descrição das funções, conforme QUADRO 2 abaixo.

QUADRO 2 – Descrições de funções

Descrição dos cargos	
Sheila	
Gestora	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Controla a entrada e saída do fluxo de caixa; ✓ Controla o estoque de embalagens; ✓ Controla as contas a pagar e a receber.
Cozinheira	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realiza a compra dos insumos (gás, frangos, temperos, bebidas, embalagens do frango e farofa); ✓ Observa as promoções;
Gildo	
Motoboy	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realiza a entrega dos frangos; ✓ Busca as mercadorias compradas; ✓ Orienta no atendimento aos clientes
Leticia	
Ajudante	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lava os ganchos, ✓ Fura as batatas para reposição; ✓ Apoia no embalamento e entrega do frango; ✓ Atende ao telefone.
Murilo	
Comprador	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realiza a compra dos insumos (gás, frangos, temperos, bebidas, embalagens do frango e farofa); ✓ Observa as promoções;
Balcônista	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Controla o ponto e tempo de assado dos frangos; ✓ Controla a ordem de entrega dos pedidos conforme a necessidade dos clientes e ordem de chegada das comandas;

Fonte: Das autoras, 2015.

Uma descrição permite o colaborador saber exatamente seu papel dentro da organização, retratando de forma simples o que ele faz e por que faz, possibilitando-o a trabalhar de forma eficiente.

6 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentadas as características da pesquisa, que em relação aos fins foi aplicada e intervencionista, quanto aos meios de investigação foi uma pesquisa de campo, documental e bibliográfica e quanto aos instrumentos de coleta de dados, foram utilizadas as entrevistas informal, focalizada e a observação.

6.1 Caracterização da pesquisa

Este trabalho foi de cunho qualitativo, pois, a abordagem dos dados e informações acerca do objeto de estudo deu-se de forma não quantificável e nem mensurável. Objetivou-se compreender melhor a realidade da microempresa Frango Assado 206, no que se refere ao controle do fluxo de caixa.

Como já aconteceu uma fase preliminar exploratória na microempresa, onde se identificou problemas no controle financeiro, esta pesquisa, segundo os fins, é classificada como aplicada e intervencionista, pois, seu objetivo reside na análise do problema encontrado com vistas a propor solução para o mesmo.

A característica predominante do trabalho foi a investigação intervencionista, tendo como principal objetivo interferir na realidade da microempresa, não propondo somente a resolução do problema do controle financeiro, mas também buscando soluções efetivas para as situações do dia a dia da mesma.

Daí, também, o seu caráter aplicado, visto que foi proposta e implantada a utilização da ferramenta ‘fluxo de caixa’, em substituição ao modelo de controle identificado, visto que este não atende satisfatoriamente as necessidades da gestora do negócio.

No que se refere aos meios de investigação, esta pesquisa foi um estudo de caso, documental e bibliográfica. No que se refere ao estudo de caso, este possibilita um detalhamento do objeto de estudo, o controle financeiro, visto sua importância para a sobrevivência e sucesso do negócio. Nesse aspecto, Gil (2002, p. 54) diz que este “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]”.

Ainda sobre o estudo de caso, Oliveira (2009) considera que este tem um caráter singular e particular, que visa retratar a realidade de forma completa, onde a compreensão do fato analisado leva em consideração o seu contexto de acontecimento.

No que se refere às fontes documental e bibliográfica, considera-se que este delineamento é uma etapa importante para qualquer pesquisa, pois, visa confrontar o teórico com os dados da realidade. Nesse sentido, Gil (2002, p. 43) diz que “o elemento mais importante para a identificação de um delineamento é o procedimento adotado para a coleta de dados”.

Na pesquisa documental foram analisados os relatórios de entrada e saída, livros de registro financeiro e outros documentos fornecidos pela microempresada. De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 174) “a característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias”.

Também foi feita uma pesquisa bibliográfica, visto que as informações de autores e pesquisadores confere credibilidade ao debate da temática proposta. Conforme Marconi e Lakatos (2003, p. 183) esta é uma pesquisa de fonte secundária, sendo que “sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive de conferências seguidas de debates que tenham sido transcritas por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas”.

Conforme pondera Gil (2002, p. 45) “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”.

6.2 Instrumentos utilizados

Os instrumentos utilizados para o desenvolvimento deste trabalho foram as entrevistas e a observação. A entrevista informal com a proprietária do empreendimento possibilitou uma visão do cenário atual do negócio, o que permitiu perceber os problemas na gestão financeira do estabelecimento.

A entrevista focalizada com a empresada deu-se durante o desenvolvimento do projeto, visando o diagnóstico do estabelecimento “Frango assado 206”

Outra ferramenta utilizada foi a observação, a qual possibilitou informações a cerca dos registros financeiros do negócio. Segundo Gil (2008, p.26) a observação é um item inerente ao desenvolvimento do trabalho, pois, inicia-se “desde a formulação do problema, passando pela construção de hipóteses, coleta, análise e interpretação de dados”.

O autor afirma ainda que este instrumento objetiva descrever os fenômenos, organização das informações, anotações ou gravações do que se observa, pois, sem essa organização, não oferecerá condições de término do processo.

Após o embasamento metodológico deu-se início a formulação do cronograma de atividades, conforme capítulo seguinte.

7 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

No Quadro 3, foram detalhados o tempo e as etapas necessárias para a realização da pesquisa.

QUADRO 3 – Tempo e etapas para realização da pesquisa

Atividade	2015							
	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	
Realização do diagnóstico de pesquisa	■	■	■					
Elaboração e aplicação de questionário de pesquisa				■				
Levantamento e análise dos dados da pesquisa				■	■			
Elaboração do relatório de pesquisa				■	■			
Elaboração da proposta de intervenção (introdução do fluxo de caixa).						■		
Apresentação da proposta ao empresário						■		
Implantação da proposta						■	■	
Avaliação dos resultados apurados com a intervenção							■	
Finalização do trabalho de conclusão de curso								■
Apresentação do trabalho para banca								■

Previsto	■
Realizado	■

Fonte: Das autoras, 2015.

8 DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES

Neste capítulo foi apresentada à execução das atividades desenvolvidas no empreendimento “Frango assado 206”, conforme o cronograma estabelecido no projeto.

A microempresa analisada encontra-se no grupo de empresas familiares, pois, é composta por parentes (mãe, esposo e filhos). Atualmente estas empresas estão crescendo no mercado brasileiro contribuindo assim para a economia.

Dentro deste contexto existem algumas vantagens, tais como: proximidade entre a empresa e o centro do poder, possibilidade de decisões ágeis, conhecimento das características dos pais, facilidade para implantar mudanças estruturais, agilidade para estabelecer parcerias tecnológicas, conforme citam Mafra e Linhares (2014)².

Nem todas as empresas familiares percebem a força que possuem, por muitas vezes não realizarem uma boa gestão financeira, confiando apenas na base familiar e se esquivando do controle, sendo este vital para a perenidade da empresa, fornece subsídios reais para a tomada de decisão, seja ela para investimento ou gestão de custos e despesas, de acordo com Assaf Neto e Lima (2010, p. 9).

No empreendimento analisado, observou-se uma falha no controle financeiro, onde as ferramentas não foram utilizadas corretamente, tais como entrada e saída do controle de caixa e fluxo de caixa.

Após análise realizada, as pesquisadoras perceberam a necessidade da implantação do fluxo de caixa, por ser a ferramenta mais importante que uma empresa possa ter, seja ela informal, formal, micro ou uma sociedade anônima, conforme afirma Matias e Junior (2002, p. 55).

² Confira.

8.1 Aplicação de entrevista com a gestora

No dia 08 de agosto de 2015, realizou-se a entrevista informal com a gestora do empreendimento, objeto de estudo deste trabalho, a qual ficou livre para responder aos questionamentos, porém, sempre orientada a não se distanciar do objetivo principal, que era conhecer os hábitos e costumes da empresa e entender a realidade do negócio. Essa entrevista também teve como objetivo buscar subsídios para embasar o projeto de implementação do controle de caixa, bem como definir a viabilidade desta implementação.

A entrevista abordou inicialmente a história da fundação do empreendimento, passando em seguida para todo o processo produtivo.

No relato, a entrevistada informou que a empresa nasceu com a finalidade de se tornar um negócio familiar. Entretanto, por se tratar de um pequeno empreendimento e que tem como colaboradores apenas o marido e os filhos da empreendedora, a mesma acaba acumulando funções nas atividades a serem realizadas. Atualmente, a gestora é responsável pela lista de compras de mercadorias e também pelo preparo da farofa e dos frangos, da limpeza até o momento de assar. Além de todas essas tarefas elencadas, a empreendedora controla também a parte financeira do negócio.

Questionada sobre como era realizado o controle financeiro da empresa, a empreendedora informou que anotava todas as contas em cadernos: as compras, as vendas, o pagamento do motoboy, dentre outros.

Quanto à apuração e conhecimento dos resultados financeiros, a gestora relatou que sempre tem dinheiro para pagar as contas e ainda custear as despesas dos colaboradores. Paradoxalmente, declarou que quando faltam recursos financeiros para custear as despesas do empreendimento, utiliza o cartão de crédito para esse fim.

Com relação ao conhecimento da ferramenta de controle de caixa, a empreendedora relata possuir pouco conhecimento, pois, afirma ter “controle nos cadernos”. Contudo, reconhece não possuir um processo de controle efetivo dos débitos e créditos da empresa, desconhecendo, além disso, a importância da implementação da ferramenta fluxo de caixa.

Finalizada a entrevista, foi observado que a empreendedora não percebe o quanto esta simples ferramenta pode auxiliá-la nas tomadas de decisões referentes ao negócio, mas demonstrou grande interesse em melhorar sua gestão financeira.

Uma nova visita foi agendada com a finalidade de observar e analisar a conduta de controle de entradas e saídas aplicadas pela empreendedora, assim como, conhecer a rotina operacional, desde a elaboração do produto até a venda ao consumidor.

Esta visita ocorreu em 06 de setembro de 2015, data agendada estrategicamente pelas entrevistadoras, por ser um dia de funcionamento da empresa, já que esta atua somente aos finais de semana e, desta forma, pôde-se observar a rotina do empreendimento no que se refere às anotações de entradas no caixa.

Finalizada a entrevista a empreendedora disponibilizou os materiais de registros, autorizando a reprodução em cópia para que as pesquisadoras pudessem analisar de forma mais aprofundada todo o histórico de entradas e saídas registradas.

Em 4 de outubro de 2015, realizou-se a visita *in loco* para uma entrevista do tipo focalizada com a gestora, conforme Apêndice A, com o objetivo de formalizar e consolidar algumas informações levantadas na entrevista informal anterior em 8 de agosto de 2015 e buscar um melhor entendimento no que se refere a algumas escriturações encontradas nos cadernos, a fim de auxiliar na construção de um modelo básico de entrada e saídas melhor estruturado.

8.2 Análise de dados

Esta seção tem como objetivo apresentar a análise dos dados obtidos por meio das entrevistas (informal e focalizada) *in loco* e dos livros de registro fornecidos pela empreendedora.

Por meio da pesquisa realizada, dos dados coletados na observação da rotina do empreendimento (*in loco*), associado à análise dos materiais de registros disponibilizados, foi identificado que empresa possui registro de informações.

Entretanto, estas informações não estão dispostas de forma organizada e efetiva, o que não traz respostas imediatas e claras no que se refere à saúde financeira do empreendimento, dificultando a tomada de decisão quanto à novos investimentos e, até mesmo, sobre a viabilidade do negócio.

Foi necessário reformular o modo como eram realizados os registros do empreendimento, utilizando uma forma mais ordenada e organizada as informações, estas utilizadas para se obter um melhor controle financeiro e apuração de resultados.

Sendo assim, verificou-se que a aplicação de um fluxo de caixa é primordial para o controle e saúde financeira da empresa, o que possibilitará uma visão real da situação do negócio, possibilitando nortear as decisões que devem ser tomadas pela gestora.

8.2.1 Dos registros

As vendas eram registradas em um caderno, e não existia separação do que estava sendo vendido item a item, eram anotados apenas valores. Esta forma de registro dificultava a apuração no final do dia.

Percebeu-se ainda que a escrituração era realizada de forma aleatória, não seguindo um padrão de registros, já que em algumas páginas não havia o detalhamento como: peso, medida ou quantidade das compras de matérias prima utilizadas, na elaboração do produto final, dos produtos para revenda e nem as saídas de mercadorias, o que dificultava uma análise mais efetiva da gestora no que se referia a despesa x receita.

As compras eram realizadas semanalmente, mas não existia separação entre o consumo do empreendimento e do consumo doméstico. Além disso, não possuía registro de consumo de energia elétrica, água e telefone de forma separada do consumo pessoal.

Foi observado que a gestora não separava gastos pessoais das despesas necessárias para o funcionamento do negócio, bem como não possuía um controle dos saques realizados no caixa. Utilizava-se o dinheiro que entrava no empreendimento para quaisquer gastos pessoais e, em contrapartida, as despesas relacionadas ao empreendimento eram cobertas com o capital pessoal.

As retiradas de dinheiro eram realizadas sem seu devido registro, uma vez que se utilizava o dinheiro do caixa para qualquer necessidade pessoal. Constatou-se, também, que não havia um controle de pagamento aos colaboradores, que por serem da “família”, faziam suas próprias retiradas, já que todos possuem acesso ao caixa.

8.3 Desenvolvimento da ferramenta

Esta atividade teve como objetivo principal demonstrar para a empreendedora a importância da utilização da ferramenta fluxo de caixa, visto que desta forma haverá maior clareza na apuração dos resultados operacionais, gerando melhor direcionamento nas tomadas de decisões.

8.3.1 Elaboração da proposta de intervenção

A necessidade de se apresentar a proposta de novo modelo de controle de caixa (entrada e saída) e de fluxo de caixa deu-se devido ao fato de que a gestora registrava as entradas e saídas de forma desordenada, com informações insuficientes para saber qual foi seu lucro ou prejuízo durante determinado período de exercício, conforme ANEXO B no final deste trabalho.

Mediante o pouco conhecimento da empreendedora na ferramenta de controle, a proposta inicial foi a elaboração de uma planilha básica de controle de entradas e saídas, visando facilidade na sua aplicação, conforme Apêndices B e C.

Com base nos dados coletados, o primeiro passo realizado foi a conciliação das anotações extraídas dos cadernos com as notas e cupons referentes à compras de mercadorias.

Visto que as anotações continham apenas informações genéricas, como exemplo: Frangos = 156,00, mas não se podia afirmar quantos quilogramas ou unidades de frangos aquele valor representava e desta forma foi encontrado vários lançamentos, havendo, assim, a necessidade de se realizar uma conciliação básica, reorganizando os dados e com isto chegando à uma média de custo por unidade.

Depois de reorganizados, os dados foram transcritos para uma tabela, desenvolvida a partir dos eventos relacionados às entradas e saídas de caixa, relativas aos meses de julho a setembro.

Conforme demonstram as TAB. 2 e 3 a seguir, os lançamentos foram realizados em blocos semanais de acordo com as datas de ingressos e desembolsos realizados e,

posteriormente, foram consolidados em uma tabela única, obtendo-se maior nitidez na evolução mensal do empreendimento.

TABELA 2 – Novo modelo de tabela de saída

DATA	HISTÓRICO	QUANTIDADE	SAÍDA
02/08/2015	Pagto Motoboy (Gildo)	Semanal	R\$ 100,00
05/08/2015	Veja	1 un.	R\$ 1,99
05/08/2015	Tempero	1 pct.	R\$ 5,49
05/08/2015	Farinha de mandioca	4	R\$ 17,96
05/08/2015	Frango	62	R\$ 450,00
05/08/2015	Óleo	1	R\$ 2,69
05/08/2015	Brahma	84 Latão	R\$ 186,96
05/08/2015	Guaraná	89 Latinha	R\$ 77,80
05/08/2015	Skol	24 Latão	R\$ 52,56
05/08/2015	Brahma	147 Latinha	R\$ 107,39
Total -			R\$ 1.002,84

Fonte: Das autoras, 2015.

TABELA 3 – Novo modelo de tabela de entrada

DATA	HISTÓRICO	QUANTIDADE	Preço	Total
08/08/2015	Frango un.	13	R\$ 20,00	R\$ 260,00
08/08/2015	Cerveja latinha - un.	89	R\$ 1,50	R\$ 133,50
08/08/2015	Cerveja latão - un.	8	R\$ 4,70	R\$ 37,60
08/08/2015	Guaraná pet 2 l.	3	R\$ 5,50	R\$ 16,50
09/08/2015	Frango un.	27	R\$ 20,00	R\$ 540,00
09/08/2015	Cerveja latinha - un.	4	R\$ 1,50	R\$ 6,00
09/08/2015	Cerveja latão - un.	12	R\$ 4,70	R\$ 56,40
Total -				R\$ 1.050,00

Fonte: Das autoras, 2015.

Em um segundo momento, foi elaborado um modelo simples de fluxo de caixa em que foram lançados os dados, onde as entradas foram categorizadas em: receitas com vendas de mercadorias, haja vista que esta é a única fonte geradora de receitas do empreendimento. Já para as saídas, têm-se disponíveis as seguintes categorias: fornecedores (compras de mercadorias), retiradas de sócios, pagamento de funcionário, energia elétrica, telefone, água,

combustíveis, manutenção de máquinas e equipamentos, despesas diversas (material de limpeza, gás de cozinha, embalagens, despesas com marketing).

Após realizar os lançamentos, buscou-se entender e encontrar o saldo final mensal e para tal, foi calculado o valor das entradas subtraindo-se o valor das saídas e somado-se ao saldo inicial. Na TAB.4, a seguir, o saldo mensal é calculado automaticamente, conforme as informações fornecidas. Mediante o controle implantado, foi possível realizar uma projeção de 10% sobre a média calculada para os ingressos e desembolsos no mês de novembro e, já no mês de dezembro aplicou-se uma taxa de 15% sobre a média para os desembolsos e 20% para os ingressos.

TABELA 4 – Novo Modelo de Fluxo de Caixa

"Frango Assado 206"	PLANILHA FLUXO DE CAIXA 2015			"Frango Assado 206"		
	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Projetado	Projetado
	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
ENTRADAS						
A vista	2.379,80	3.929,30	4.247,40	3.413,00	3.841,61	4.190,85
Prazo						
TOTAL DE ENTRADAS	2.379,80	3.929,30	4.247,40	3.413,00	3.841,61	4.190,85
SAÍDAS						
Fornecedores						
Supermercado	1.057,21	1.273,97	1.007,24	1.211,78	1.251,81	1.504,41
Sacolão	19,00	3,00	0,00	35,69	15,96	19,08
Distribuidoras (bebidas)	840,16	628,71	369,90	601,90	671,10	806,94
Despesas						
Energia elétrica	XXX	XXX	XXX	39,85	10,96	13,18
Embalagens	13,90	XXX	XXX	21,30	9,68	11,64
Telefone	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Água	XXX	XXX	XXX	17,86	6,55	7,88
Gás	96,00	55,00	55,00	110,00	86,90	104,48
Combustíveis	XXX	XXX	30,00	30,00	33,00	39,68
Manutenção de Maquinas e Equipamentos	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Retiradas de sócio	XXX	XXX	XXX	200,00	220,00	115,00
Pagamentos de funcionários	500,00	300,00	400,00	460,00	456,50	477,25
TOTAL DE SAIDAS	2.526,27	2.260,68	1.862,14	2.728,38	2.762,46	3.099,54
1 - (ENTRADAS - SAIDAS)	-146,47	1.668,62	2.385,26	684,62	1.079,15	1.091,31
2 - SALDO ANTERIOR	0,00	-146,47	1.522,15	3.907,41	4.592,03	5.671,18
3 - SALDO ACUMULADO (1+2)	-146,47	1.522,15	3.907,41	4.592,03	5.671,18	6.762,49
4 - NECEDSSIDADE DE EMPRESTIMOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5 - SALDO FINAL (3+4)	-146,47	1.522,15	3.907,41	4.592,03	5.671,18	6.762,49

Fonte: Das autoras, 2015.

Legenda XXX : Não houve movimentações.

Pode-se dizer que o setor financeiro é o coração da empresa e sem o mínimo de gerenciamento dos recursos financeiros torna-se impossível uma tomada de decisão assertiva. Neste sentido, a elaboração do projeto buscou trazer, com base nos conhecimentos acadêmicos adquiridos ao longo do curso e juntamente com as pesquisas bibliográficas, os modelos elaborados.

8.3.2 Apresentação da proposta a empreendedora

Os modelos elaborados foram utilizados como testes pelas pesquisadoras no período de julho a setembro, sendo utilizados os dados do histórico coletados nos cadernos disponibilizados. Mediante os resultados obtidos, pôde-se perceber que a realidade do negócio no que compreende as despesas e receitas e, após validado pelo orientador, o modelo foi apresentado à empreendedora, que aceitou realizar um teste de adaptação, ocorrido nas quatro semanas do mês de outubro de 2015.

8.3.3 Implantação da proposta

Embora o modelo de registros de entradas e saídas e, também, o fluxo de caixa tenham sido elaborados de forma simples, o teste de adaptação aconteceu de forma “assistida” por parte das pesquisadoras que ofereceram suporte na utilização das planilhas de controle e do fluxo de caixa, considerando as limitações de conhecimento da empreendedora.

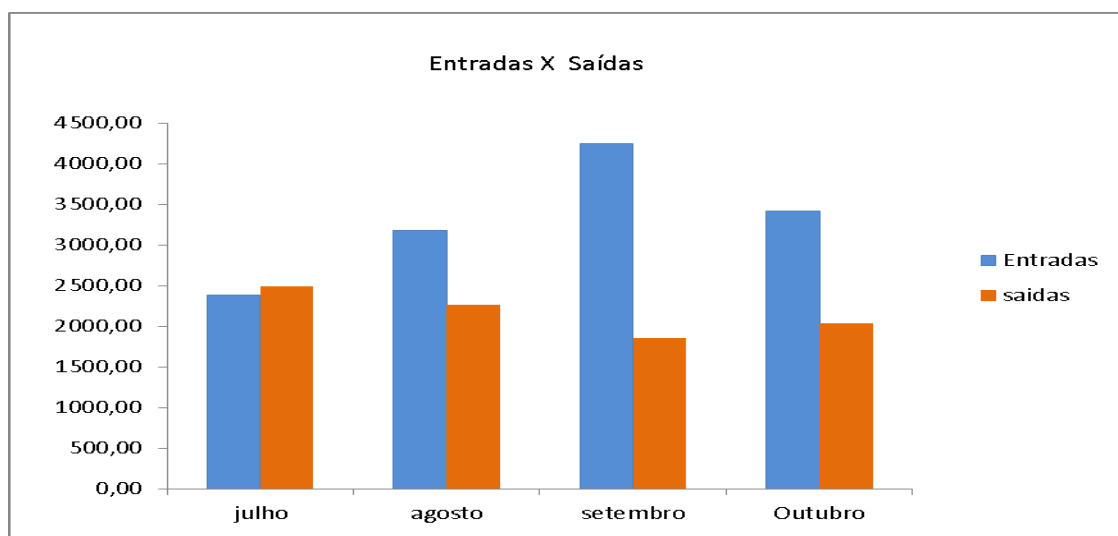
No decorrer do mês de outubro, realizou-se os lançamentos das compras e vendas de mercadorias, em conformidade com as notas e cupons fiscais. Assim, como o detalhamento de despesas com água e energia foram computados em forma de rateio, em que se utilizou a seguinte fórmula: valor total da fatura dividido por trinta e multiplicado pelo número de dias de funcionamento do empreendimento. Os dados obtidos podem ser observados na TAB. 4, na página 33.

Fórmula:
$$\frac{\text{VALOR TOTAL DA FATURA}}{\text{30 DIAS}} \times \text{DIAS DE FUNCIONAMENTO}$$

8.3.4 Análise do processo pós implantação

Quanto ao processo de implantação do novo modelo, vale ressaltar que este foi elaborado de forma simplificada, conforme a realidade do empreendimento, e sua a implantação trouxe maior nitidez e segurança no que tange ao controle, possibilitando melhor percepção do negócio. Com a implantação, os membros da empresa puderam conhecer seus desembolsos e ingressos, resumindo: foi possível conhecer dados até então desconhecidos.

GRÁFICO 1 - Entradas X Saídas



Fonte: Das autoras, 2015.

O GRÁF. 1 representa o confronto entre os desembolsos x entradas do caixa do empreendimento, compreendendo os dados utilizados para a elaboração, o período da fase de testes realizados pelas entrevistadoras, juntamente com o mês de outubro, período em que a empreendedora se dispôs, após o aceite, implantar a proposta para teste.

Nota-se por meio deste gráfico uma variação nos valores mensais referentes às entradas x saídas no mês de julho, onde o índice de entradas ficou 5% menor que as saídas, o que aponta um prejuízo, fechando com um saldo de R\$146,47 negativo. Já nos meses

seguintes, observa-se uma elevação considerável nas entradas, registrando maior pico de vendas no mês de setembro, com baixo índice de saídas devido ao empreendedor contar com um estoque adquirido no mês de agosto.

O mês de outubro apresentou um saldo positivo médio de 21% em relação às saídas, considerando que todos os lançamentos foram realizados em conformidade a proposta de implantação. Como exemplos: retiradas dos sócios, despesas com água e energia elétrica, etc.

Portanto, a ferramenta fluxo de caixa permite uma análise fácil contendo informações básicas e trazendo de forma clara a realidade do negócio, o que proporciona à gestora informações dos resultados obtidos. Isso possibilitou a mesma analisar, planejar e administrar seus recursos da melhor forma.

Realizando um confronto entre o processo atual e o processo realizado anteriormente à implantação das ferramentas, pode-se dizer que se torna possível uma tomada de decisão mais assertiva por parte da empreendedora, visto que a utilização da ferramenta mencionada proporcionou uma maior integração entre empreendedor e o negócio, pois, até o momento da implantação, este não tinha conhecimento da real situação financeira do empreendimento, não sendo possível saber se tinha lucro ou prejuízo levando até mesmo a pensar na possibilidade de desistir do negócio.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme a cartilha do Sebrae (2014), pequenas e médias empresas são responsáveis por grande parte do desenvolvimento da economia do país, mas a grande maioria não permanece no mercado devido a ausência de conhecimento de gestão e das ferramentas que subsidiam a tomada de decisões.

Neste sentido o modelo de controle financeiro foi elaborado com a intencionalidade de possibilitar à proprietária do empreendimento “Frango assado 206” objeto de análise deste estudo, um conhecimento básico na gestão financeira a fim de proporcionar condições para o acompanhamento da rotina de entrada e saídas no caixa, oferecendo-lhe maior assertividade nas tomadas de decisões quanto ao destino financeiro do empreendimento.

Devido o empreendimento não possuir uma estrutura efetiva e organizada dos lançamentos de ingressos e desembolsos, bem como informações claras sobre a saúde financeira do empreendimento, a premissa inicial do trabalho foi reorganizar os dados financeiros, através do levantamento das contas escrituradas nos cadernos de anotações.

No entanto, fez-se necessário realizar visitas ao local com intuito de realização de entrevistas, observações da rotina de controle praticada pela empreendedora, assim como para a coleta de materiais informativos que possibilitassem uma visão da realidade do empreendimento.

Após a conclusão das análises, constatou-se a necessidade da implantação de um modelo de controle de entradas e saídas e, conseqüentemente a ação tomada foi a conciliação das notas e cupons de saídas (compras de mercadorias), considerando os meses de julho a setembro de 2015. Posteriormente, foram desenvolvidas tabelas auxiliares para o registro semanal das informações referente à movimentação financeira do negócio e, com isto, pôde-se conhecer o montante final de cada mês.

O controle das entradas e saídas com a utilização da ferramenta fluxo de caixa, este essencial para todo e qualquer empreendimento, trouxe o resultado do confronto de despesas x receitas, possibilitando maior clareza na movimentação financeira do empreendimento “Frango assado 206”.

A realização do controle possibilitou ainda a projeção do fluxo de caixa para os meses de novembro e dezembro e os resultados finais auxiliarão a empreendedora no planejamento do primeiro trimestre do ano de 2016.

Este trabalho foi de grande importância para o empreendimento, pois, no seu decorrer identificou-se que outros setores do negócio também necessitavam de mais atenção, como o de gestão de pessoas e de estoque. Porém, neste caso deixou-se para a empreendedora algumas “dicas” quanto a necessidade de modificações no planejamento financeiro, visto a urgência na implantação de controle de entradas e saídas, pois, ser a falta deste é o ponto crítico do empreendimento.

Para as pesquisadoras este trabalho de intervenção foi de grande importância, pois, oportunizou-se aplicar de forma prática e objetiva os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Processos Gerenciais, trazendo grande crescimento educacional e profissional, aguçando a necessidade pela busca de melhorias contínuas.

Foi imensurável o sentimento de satisfação em repassar estes conhecimentos à empreendedora, possibilitou melhorias, ainda que pequenas, no negócio, podendo-se assim dizer que o propósito desta pesquisa foi concluído com êxito.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Guasti Fabiano. **Fundamentos de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2010.

BUIATI, C. L.; GONÇALVES, C. M. D. P.; SHINYASHIKI, G. T. **Comprometimento organizacional em empresas familiares**. Belo Horizonte-MG. V Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, 2008.

GIL, Antonio Carlos Gil. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <file:///C:/Users/Warley/Downloads/GIL-%202002-%20Como%20Elaborar%20Projeto%20de%20Pesquisa.PDF>. Acesso em: 08 jul. 2015.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

MAFRA, Priscila; LINHARES, Viviane. **Elaboração do fluxo de caixa projetado para a empresa Mafra alumínio**. 2014. 92 f. Monografia (Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, 2014.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: <https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india>. Acesso em: 08 jul. 2015

MATIAS, A. B.; LOPES JÚNIOR, F. **Administração financeira nas empresas de pequeno porte**. São Paulo: Manole, 2002.

OLIVEIRA, Cristiano Lessa de. Um apanhado teórico-conceitual sobre a pesquisa qualitativa: tipos, técnicas e características. **Travessias**, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, v. 2, n. 4, 2008. ISSN 1982-5935. Disponível em: <http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/um_apanhado_teorico_conceitual_sobre_a_pesquisa_qualitativa_tipos_tecnicas_e_caracteristicas.pdf>. Acesso em: 08 jul. 2015.

PAIVA, K. C. M.; OLIVEIRA, M. C. S. M.; MELO, M. C. O. L. Produção científica brasileira sobre empresa familiar: um metaestudo de artigos publicados em anais de eventos da ANPAD no período de 1997-2007. **Revista de Administração Mackenzie - RAM** (Online), v. 9, n. 6, p. 148-173, 2008.

SARDINHA, J.C.; ALMEIDA, J.M.B.; DINOÁ, L. L. FERREIRA, W.L. **Orçamento e Controle**. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SP. **Causa mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos**. São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2015.

_____. **Controles-financeiros.** Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/-s%C3%A3o-essenciais-para-a-gest%C3%A3o-do-capital-de-giro>>. Acesso em: 08 jul. 2015.

_____. **Controles financeiros são essenciais para a gestão do capital de giro.**
Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Controles-financeiros-s%C3%A3o-essenciais-para-a-gest%C3%A3o-do-capital-de-giro>>. Acesso em: 11 jul. 2015.

APÊNDICE A - Questionário da Entrevista Focalizada

A entrevista realizada no dia quatro de outubro de 2015, foi do tipo focalizada e teve como objetivo alinhar informações coletadas na entrevista informal, conhecer um pouco mais do processo e recolher dados para análises.

1. Qual a média das vendas de frango assado por final de semana?
2. É vendido com algum complemento?
3. Possui algum atrativo para o cliente.
 - Farofa
 - Batata
 - Arroz
4. Possui tele-entrega?
5. Como é feita a entrega?
 - Motoboy
 - Carro
6. Como é feito o pagamento do motoboy?
7. O motoboy possui um salário fixo ou comissão por entrega.
8. É cobrada taxa de entrega?
 - Sim
 - Não
9. Qual a média de tele-entrega por final de semana?
10. Possui venda de balcão?
 - Sim
 - Não
11. Qual a média de venda de frango realizada no balcão?
12. Para pagamento de contas pessoais é retirado algum capital do caixa do empreendimento frango assado?
13. O pagamento de custos e despesas do empreendimento frango assado e feito com capital pessoal?

14. Fale um pouco sobre as suas origens. Existe algum empreendedor em sua família?

Inspirou-se em alguém?

15. Quais suas características pessoais mais importantes para sua empresa?

Ex: é dinâmica, batalhadora...

16. Conte como iniciou o empreendimento... Fez planejamento? Considera a possibilidade do negócio "como fonte principal de renda"?

17. Que educação formal você teve, foi relevante para seu negocio?

18. Quantas horas você trabalha por dia? Trabalha aos sábados e domingos? Você tira férias?

19. Quais foram seus recursos econômicos e financeiros para implementar seu negocio?

20. Fale um pouquinho de como conseguiu recursos para iniciar o empreendimento. Ex; dinheiro de poupança, herança, venda de um automóvel.

21. Você considera seu empreendimento lucrativo?

- Sim
- Não

22. Como você apura e controla o resultado operacional de seu empreendimento?

- Faço a escrituração
- Não escrituro, mas faço anotações.
- Nenhuma das opções

23. Quanto à ferramenta "fluxo de caixa" você:

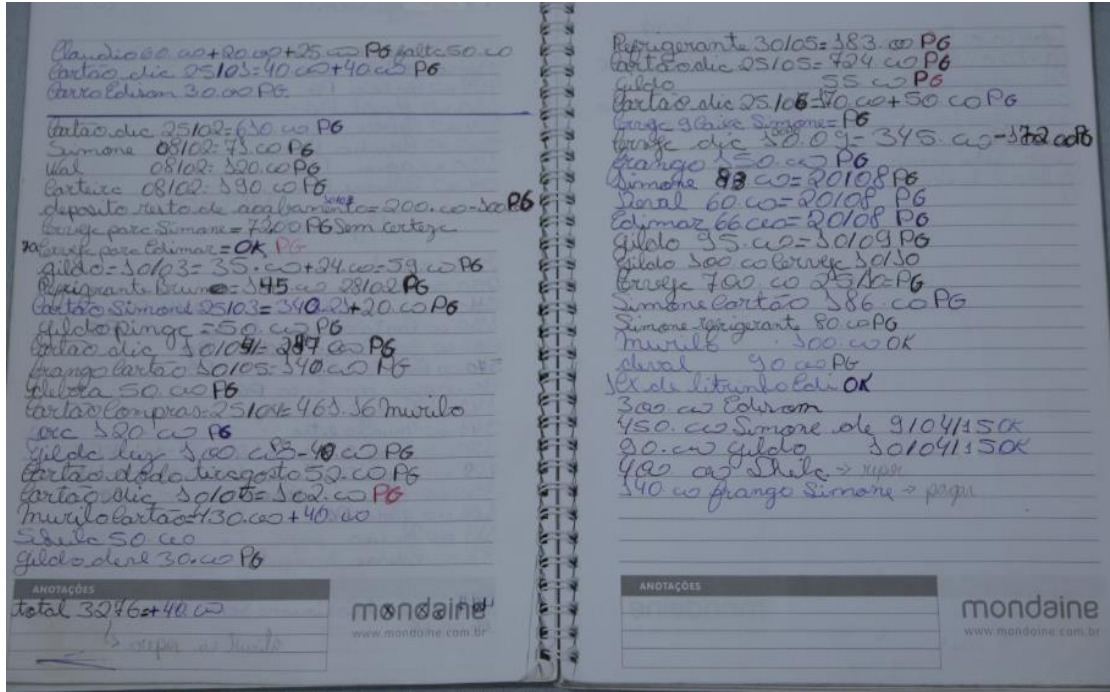
- Domina a ferramenta.
- Conhece, mas não domina.
- Nunca ouviu falar

ANEXO A – Empreendimento Frango Assado 206





ANEXO B - Caderno de registros das entradas e saídas



Compras	Quantidade	Preços
Frango	40	RA 353,00
Tempero Pirata	2	RA 10,98
Farinha Mandioca	4	RA 17,96
Sal	1	RA 1,15
Óleo	1	RA 2,69
Vinagre	1	RA 1,69
Guarana Antarctica	20	RA 77,80
Cerveja	4cx	RA 104,00

Empsa	Quantidade	Preço	Compras	Quantidade	Preço
Tempo pirati	1	R\$ 5,47	gas	03	44,00
Lucinda	4	R\$ 17,96	bulhas	24	60,00
Vega	1	R\$ 1,99	frango	45	350,00
Alto	1	R\$ 2,69	carne	72	144,00
Brahma	34	R\$ 8,90	frango	55	360,00
Sitel	24	R\$ 3,36	carne	03	50,49
Guarana Antarctica	88	R\$ 7,80	temporo	03	5,49
Brahma	49	R\$ 3,78	carimbe	04	57,96
Brahma	49	R\$ 3,78	leite	03	2,69
Brahma	49	R\$ 3,78			
frango	62	450,00			
		302,73			994,63

Compras	Quantidade	Preço	Compras	Quantidade	Preço
Refrigerante			frango	40	288,00
temporo	02	33,80	batata	03	33,00
frango	03	33,98	carne	54	48,00
malta solis	03	33,98	carne barrado	48	76,00
carimbe					
leite					
frango					
carimbe	03	3,00			435,00
carimbe	03	11,43			
batata	03				
bulha					
temporo leve	03	30,00			

Compras	Quantidade	Preço	Compras	Quantidade	Preço
frango	05	025,00	malta com	03	30,08
leite	03	027,9	gas	03	48,00
refrigerante	02	10,98	carne	02	47,00
carne	32	26,28			
carne barrado	48	78,00			
carimbe	04	55,96			
		359,03			

Compras	Quantidade	Preço	Compra	Quantidade	Preço
glace	01	699	frango	30	300.00
maio 00	01	7.98	comps	01	35.00
alco	01	5.99	gasolina	01	30.00
temporizante	02	6.98	carimbe	01	23.49
parunk	03	55.97	frango	25	151.00
carveje sale	06	231.00			
frango	55	958.66			
		10407			
		7207			

Compra	Quantidade	Preço	Compra	Quantidade	total
Repi	04	89.00	Carveje	020	430.00
Sch	01	2.50	temporiz.B.	01	
temporizante	02	12.00	temporiz.P.	01	
Coca Cola	10	49.90	temporiz.G.	01	
			parunk	04	
			Marmite	01	13.90

Compra	Quantidade	total
Carveje	038	1000.00
Suco	10	180.00
frango	051	50.00
alco	02	5.30
frango	041	3.10
hidroperoxido	02	

APÊNDICE B - Anotações de saídas

DATA	HISTÓRICO	QUANTIDADE	SAÍDA
05/10/2015	Energia	mensal	39,85
05/10/2015	Água	mensal	17,86
07/10/2015	Gás botijão	01un	48
07/10/2015	Sacola plástica tam.M	100 un.	6,8
07/10/2015	Embalagem marmitex peq.	100 un.	14,5
07/10/2015	Frangos	55un.	336
07/10/2015	Cerveja 300 ml (Litrinho)	15 cxs com 12un.	268,2
07/10/2015	Óleo	01 lt	2,79
07/10/2015	Farinha de mandioca	03 un.	7,5
07/10/2015	Cenoura vermelha	03 kg	5,37
07/10/2015	Cheiro verde	04 un.	4
07/10/2015	Ovos	01 dz	3,9
07/10/2015		Total	754,77

DATA	HISTÓRICO	QUANTIDADE	SAÍDA
11/10/2015	Pagamento Motoby	semanal	100
14/10/2015	Tempero	1kg	10,98
14/10/2015	Farinha de mandioca	03 un.	7,5
14/10/2015	Frango	20 un.	168
14/10/2015	Cenoura vermelha	2kg	3,58
14/10/2015	Cheiro verde	04 un.	4
14/10/2015	Vinagre	02 un.	5,96
14/10/2015	Ovos	01 dz	3,9
14/10/2015	Óleo	01lt	2,79
		Total	206,71

DATA	HISTÓRICO	QUANTIDADE	SAÍDA
18/10/2015	Pagamento Motoby	semanal	100
21/10/2015	Tempero	02un.	10,98
21/10/2015	Farinha de mandioca	01un.	23,49
21/10/2015	Cenoura vermelha	03 kg	5,37
21/10/2015	Cheiro verde	04un.	4
21*/10/2015	Frango	38 um.	311,6
21/10/2015	Gás botijão	01un.	48
21/10/2015	Gasolina	01un.	30
21/10/2015	Cerveja 300 ml (Litrinho)	10 cxs. com 12un.	178,8
21/10/2015	Óleo	01un.	2,79
		Total	615,03

DATA	HISTÓRICO	QUANTIDADE	SAÍDA
25/10/2015	Pagamento Motoboy	semanal	100
28/10/2015	Tempero	02un.	12
28/10/2015	Cenoura vermelha	3 kg	5,37
28/10/2015	Cheiro verde	04un.	4
28/10/2015	Ovos	1 dz	3,9
28/10/2015	Frangos	36un.	295,2
28/10/2015	Coca cola	10un.	49,9
28/10/2015	Sal	01un.	2,5
28/10/2015	Refrigerante pet guaraná	04un.	89
30/10/2015	Pagamento Letícia	01un.	160
30/10/2015	Retirada Murilo	01un.	230
		Total	461,87

APÊNDICE C- Anotações de entradas

DATA	HISTÓRICO	QUANTIDADE	Preço	Total
10/10/2015	Frango	13un.	22,00	286,00
10/10/2015	Cerveja litrinho	30 un.	3,50	105,00
10/10/2015	Cerveja Brahma Latão	12 un.	4,70	56,40
11/10/2015	Guaraná pet 2 L	03 un.	5,50	16,50
11/10/2015	Frango	27 un.	22,00	594,00
11/10/2015	Coca-cola	2 un.	4,70	9,40
11/10/2015	Cerveja litrinho	13 un.	3,50	45,50

17/10/2015	Frango	17 un.	22,00	374,00
17/10/2015	Cerveja litrinho	68 un.	3,50	238,00
17/10/2015	Cerveja latão	08 un.	4,70	37,60
17/10/2015	Guaraná pet 2 L	03 un.	5,50	16,50
18/10/2015	Frango	09 un.	22,00	198,00
18/10/2015	Cerveja litrinho	32 un.	3,50	112,00
18/10/2015	Cerveja latão	08 un.	4,70	37,60

24/10/2015	Frango	11 un.	22,00	242,00
24/10/2015	Cerveja Skol Latão	08 un.	4,70	37,60
24/10/2015	Cerveja litrinho	12 un.	3,5	42,00
25/10/2015	Frango	21 un.	22,00	462,00
25/10/2015	Cerveja Skol Latão	7 un.	4,70	32,90

31/10/2015	Frango	12 un.	22,00	264,00
31/10/2015	Cerveja Skol Latão	08 un.	4,70	37,60
31/10/2015	Cerveja litrinho	28 un.	3,5	98,00
31/10/2015	Cerveja Brahma Latão	12 un.	4,70	56,40
31/10/2015	Guaraná pet 2 L	02 un.	7,00	14,00
		351	total	3.413,00