

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Wagner Brodbeck Ilgenfritz**

**ORGANIZAÇÃO FINANCEIRA NA OVERCLOCK INFORMÁTICA**

**Porto Alegre RS  
2010**

[Digite texto]

Wagner Brodbeck Ilgenfritz

## Organização Financeira na Overclock Informática

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Professor Fábio Bittencourt Meira

Porto Alegre RS

2010

[Digite texto]

## FOLHA DE APROVAÇÃO DA BANCA EXAMINADORA

WAGNER BRODBECK ILGENFRITZ

### ORGANIZAÇÃO FINANCEIRA NA OVERCLOCK INFORMÁTICA

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito Final.....

Aprovado em..... de .....de

**BANCA EXAMINADORA**

---

---

---

Orientador – Professor Fábio Bittencourt Meira

[Digite texto]

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço ao Professor e meu orientador Fábio Bittencourt Meira pela atenção e pelos seus comentários sempre precisos.

A minha mãe que esteve sempre presente e torcendo para meu sucesso.

[Digite texto]

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo principal propor a criação de controles administrativos para a microempresa Overclock Informática que atua no setor de manutenção e vendas de computadores. Durante a criação das ferramentas sempre se focou na elaboração de controles pouco complexos, isto é, de entendimento simples e fácil manuseio pelos usuários da empresa. Logo após a confecção das ferramentas de controle foi verificada a sua funcionalidade no dia-a-dia da empresa e isso permitiu, através das informações obtidas, a realização de uma breve análise financeira da microempresa. Por fim, concluiu-se o estudo.

**Palavras-chave:** controles administrativos, firma individual e microempresa.

[Digite texto]

**LISTA DA FIGURA**

**FIGURA 1 – REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DE UM FLUXO DE CAIXA. \_\_\_\_\_ 21**

[Digite texto]

#### **LISTA DAS TABELAS**

<b>TABELA 1 – REPRESENTAÇÃO DE UM FLUXO DE CAIXA EM COLUNAS SEPARADAS E EM COLUNA ÚNICA.</b>	<b>20</b>
<b>TABELA 2 – CONTROLE ORDEM DE SERVIÇO</b>	<b>30</b>
<b>TABELA 3 – CONTROLE CONTAS A PAGAR</b>	<b>31</b>
<b>TABELA 4 – CONTROLE CONTAS A RECEBER</b>	<b>32</b>
<b>TABELA 5 – CONTROLE DE CAIXA</b>	<b>33</b>
<b>TABELA 6 – CONTROLE CONTAS A PAGAR OUTUBRO/10</b>	<b>37</b>
<b>TABELA 7 – CONTROLE DE CONTAS A RECEBER OUTUBRO/10</b>	<b>38</b>
<b>TABELA 8 – CONTROLE DO CAIXA OUTUBRO/10</b>	<b>40</b>

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>9</b>
<b>1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA</b>	<b>11</b>
<b>3 OBJETIVOS</b>	<b>12</b>
<b>3.1 OBJETIVO GERAL</b>	<b>12</b>
<b>3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>12</b>
<b>4. REVISÃO TEÓRICA</b>	<b>13</b>
<b>4.1 FIRMA INDIVIDUAL</b>	<b>13</b>
<b>4.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA</b>	<b>13</b>
<b>4.3 O ANALISTA, SUA ATIVIDADE E INSTRUMENTO DE TRABALHO</b>	<b>15</b>
<b>4.4 PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIROS</b>	<b>16</b>
4.4.1 FLUXO DOS DOCUMENTOS FINANCEIROS	18
<b>4.5 FLUXO FINANCEIRO E FLUXO DE CAIXA</b>	<b>18</b>
4.5.1 OPERACIONALIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	20
4.5.2 OBJETIVOS COM O FLUXO DE CAIXA	21
4.5.3 ADMINISTRAÇÃO DO CAIXA	21
4.5.4 SINCRONIZANDO FLUXO DE CAIXA	22
<b>5 JUSTIFICATIVA</b>	<b>23</b>
<b>6 MÉTODO</b>	<b>24</b>
<b>6.1 COLETA DE DADOS</b>	<b>24</b>
<b>6.2 CONTROLES ADMINISTRATIVO-FINANCEIROS</b>	<b>25</b>
<b>6.3 ANÁLISE DOS CONTROLES PROPOSTOS</b>	<b>25</b>
<b>6.4 ANÁLISE FINANCEIRA</b>	<b>25</b>
<b>7 IMPLEMENTAÇÃO NA EMPRESA OVERCLOCK</b>	<b>27</b>
<b>7.1 A IMPORTÂNCIA DOS CONTROLES</b>	<b>27</b>
<b>7.2 A CONSTRUÇÃO DOS CONTROLES</b>	<b>27</b>
<b>7.3 OS CONTROLES PROPOSTOS</b>	<b>28</b>
7.3.1 O CONTROLE ORDEM DE SERVIÇO	28
7.3.2 O CONTROLE DE CONTAS A PAGAR E RECEBER	30
7.3.3 O CONTROLE DO CAIXA	32
<b>7.4 DINÂMICA DOS CONTROLES: PROCEDIMENTOS E REGISTROS</b>	<b>33</b>
<b>7.5 O PROCESSO DE USO</b>	<b>34</b>
<b>7.6 OS DADOS DOS CONTROLES PROPOSTOS</b>	<b>35</b>
<b>7.7 RESULTADOS DOS CONTROLES</b>	<b>35</b>
<b>8 RECOMENDAÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>41</b>
<b>9 CONCLUSÃO</b>	<b>42</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>43</b>

## INTRODUÇÃO

As empresas de micro e pequeno porte são muito importantes no sustento da economia do país e tem um papel fundamental em seu desenvolvimento. Independente do porte ou do setor de atuação da empresa, tanto as ameaças como as oportunidades se farão presentes e a organização e o planejamento se caracterizaram como fatores de sucesso ou fracasso.

Segundo SEBRAE (2007) a maioria das micro e pequenas empresas são geridas sem o conhecimento de técnicas administrativas corretas e possuem dificuldades relacionadas ao capital de giro e a financiamentos. Essa gestão baseada mais nos conhecimentos práticos, às vezes, não é suficiente para que a empresa cresça e desenvolva todo o seu potencial. Para não se tornar vítima desta realidade, as MPEs devem buscar um sistema de gerenciamento que lhes permitam administrações adaptáveis às dificuldades que surgem no dia-a-dia e ao pleno desenvolvimento da mesma.

O estudo aqui apresentado busca desenvolver e disponibilizar a uma micro-empresa um método de avaliação de sua situação financeira atual e uma ferramenta para controlar o andamento da organização. Com o interesse do proprietário por estes mesmos objetivos, o trabalho se tornou relevante, importante e viável.

## **1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A Overclock Informática, empresa objeto deste estudo de caso é originalmente uma prestadora de serviços na área de tecnologia, que atua também no comércio de equipamentos de informática, ainda que de maneira informal.

A empresa vem crescendo naturalmente desde sua fundação em 1996 e passou a ter uma maior formalização em 2004 quando foi feito o seu registro oficial. Por possuir todos os pré-requisitos necessários, opta pelo Regime Simplificado de Tributação. Atualmente a Overclock expande seus negócios através da diversificação de serviços e da melhoria na qualidade dos já existentes. Seu faturamento em 2009 foi estimado em oitenta e cinco mil reais.

No início de suas atividades, a empresa era formada por apenas uma pessoa, o então fundador trabalhava quase que como um autônomo, fazendo a manutenção de computadores domésticos, de pequenas lojas e firmas. A empresa cresceu acompanhando a expansão do mercado de informática. Hoje, ainda é administrada pelo seu fundador, mas também conta com dois estagiários que trabalham na manutenção de microcomputadores e na venda de equipamentos eletrônicos.

Apesar do crescimento, a empresa não possui registros que configurem uma administração financeira adequada ao seu porte, o que impossibilita a geração de dados para uma análise da sua real situação econômico-financeira atual. E não é só a administração financeira que tem problemas, a administração de RH também é falha. A relação de trabalho dos estagiários não tem nenhum registro oficial deixando a empresa a mercê de processos trabalhistas que poderiam inviabilizar a empresa em caso de condenação.

Outro problema é que este setor de comércio e serviço de informática caracteriza-se por extrema competitividade, isto exige da empresa capacidade de confrontar a concorrência com exímia administração de custos e preços, além da habilidade de comprar a quantidade certa na hora certa, para vender com preços competitivos.

[Digite texto]

## 2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

Conforme Gitman (2001) firma individual é um negócio que pertence a uma pessoa, que o opera para seu próprio lucro. Assim como os demais tipos de empresa a firma individual vai atender a demanda conforme sua capacidade, porém para ela é muito mais difícil ultrapassar esse limite caso necessário. E no crescente mercado do setor de informática mais do que nunca o proprietário de uma firma individual tem que ser, conforme Gitman (2001) define “pau para toda obra”, isso quer dizer: que o mesmo tem que trabalhar em qualquer área, inclusive, na especialização e aprimoramento da organização da empresa, que muitas vezes pode não ser de domínio do mesmo.

A expansão dos negócios e a necessidade de manter um controle adequado sobre os resultados econômicos da empresa nos mostram alguns dos problemas que estão sendo levantados junto à empresa Overclock Informática, e que tentaremos resolver implantando a metodologia sugerida.

De acordo com relatos do atual proprietário, a administração carece de controles e organização. A empresa continua em expansão, porém a falta de informações e registros é percebida como um impedimento para direcionar os negócios. A empresa não consegue calcular o retorno sobre investimentos sem as informações necessárias, por isso não sabe em que investir: se na manutenção de microcomputadores ou na prestação de outros serviços, tais como a administração de páginas eletrônicas, configuração de redes empresariais ou, ainda, na venda de equipamentos.

Uma vez identificado o problema da falta de organização das informações econômico-financeiras e da conseqüente dificuldade na tomada de decisão por parte da administração, podemos definir o problema de pesquisa com a seguinte pergunta: *Como organizar e controlar a administração das finanças da empresa Overclock Informática?*

[Digite texto]

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GERAL**

Este trabalho tem como objetivo propor controles administrativos/financeiros para empresa Overclock Informática que sejam de fácil aplicabilidade e, ao mesmo tempo, sirvam de ferramenta de planejamento para a empresa.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Com o intuito de atingir a meta proposta, os seguintes objetivos específicos serão desenvolvidos para o alcance do objetivo geral:

- Reunir dados sobre a atividade econômica da empresa;
- Criar controles administrativo-financeiros para a empresa a partir dos dados obtidos;
- Analisar a aplicabilidade dos controles administrativos na microempresa e
- Fazer uma análise financeira sobre as informações obtidas com os controles desenvolvidos.

[Digite texto]

## **4 REVISÃO TEÓRICA**

Os fundamentos teóricos sobre a matéria estudada visando à complementação deste trabalho são apresentados através da revisão teórica. E é através deste referencial teórico que vamos vislumbrar a solução do problema apresentado.

### **4.1 FIRMA INDIVIDUAL**

Segundo Ross, Westerfield e Jordan (2002) firma individual é a empresa que pertence a uma única pessoa. É a maneira mais simples de se começar uma empresa, e é a menos regulamentada das modalidades de empresas. Por essa razão, há mais firmas individuais do que qualquer outra modalidade de empresa, e muitos negócios que posteriormente se transformam em grandes sociedades por ações começam como firmas individuais.

O proprietário de firma individual tem direito a todo o lucro da empresa, mas tem também responsabilidade ilimitada pelas dívidas da empresa. Isso significa que os credores podem recorrer aos bens pessoais do proprietário para pagamento de seus direitos. Todo o lucro da empresa é tributado como rendimento de pessoa física.

A vida da firma individual é limitada à vida do proprietário e, o que é mais importante, o montante do patrimônio líquido que pode ser obtido está limitado à riqueza pessoal do proprietário. Essa limitação geralmente significa que a empresa é incapaz de explorar novas oportunidades em vista da insuficiência de capital.

### **4.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA**

[Digite texto]

Segundo Gitman (2001) as finanças, a arte e a ciência de gerenciamento de fundos afetam a vida de qualquer pessoa ou organização. Diz também que a administração financeira, com relação às responsabilidades do gerente financeiro, oferece diversas oportunidades de carreira. A recente tendência criou novas oportunidades de carreira. A recente tendência em direção à globalização da atividade empresarial criou novas necessidades e oportunidades na administração financeira. Ocorre uma interação entre todas as áreas de responsabilidade dentro de uma empresa com o pessoal de finanças, os processos e os procedimentos. Em pequenas empresas, a função de finanças geralmente é executada pelo departamento de contabilidade. Conforme Gitman (2001, p.50)

Administradores financeiros usam dados de contabilidade, mas diferem de contadores, que devotam sua atenção principalmente a métodos de regime de competência, assim como para coletar e apresentar dados através da concentração em fluxos de caixa e tomada de decisões.

Gitman (2001) identifica as principais atividades do administrador financeiro: (1) fazer análise e planejamento financeiros, (2) tomar decisões de investimento e (3) tomar decisões de financiamento.

Silva (1996) nos diz que uma análise financeira pode ser entendida como um processo de decomposição de um todo em suas partes constituintes, buscando o exame das partes para entender o todo ou simplesmente identificar as características ou possíveis anormalidades. No campo financeiro, a análise do lucro de uma empresa pode ser feita a partir da decomposição do referido lucro nas contas de receitas e despesas que o compõe, bem como no exame da representatividade dessas contas perante um referencial. Podemos ter como exemplo, o volume de vendas de uma empresa. Tudo isso, a busca das causas que afetaram o lucro, a comparação do lucro com anos anteriores, ou mesmo com os concorrentes, forma um processo de análise.

Para Silva (1996) a análise financeira de uma empresa envolve basicamente as etapas: Coleta; Conferência; Preparação; Cálculos; Análise e Conclusão.

Seguindo com Silva (1996) vemos que é importante destacar que a análise financeira não pode ser limitada apenas aos indicadores de natureza financeira, pois há uma série de fatores que, mesmo não podendo ser chamados de natureza financeiros, causam impacto na saúde financeira. Perguntas tais como: O que faz a empresa, a quem pertence, quem administra, dá lucros, é sólida, está endividada,

[Digite texto]

que tipo de público ela tem, quem são os principais concorrentes, qual a tendência que a empresa apresenta em nível de potenciais para gerar lucros.

Silva (1996) ainda nos relata que o papel da administração financeira depende do porte da empresa. Numa empresa pequena, muitas vezes não existe um órgão especificamente responsável pelo gerenciamento das operações financeiras, ficando essas atribuições entre a contabilidade e o proprietário. À medida que a empresa toma vulto, cresce, torna-se necessária a profissionalização do gerenciamento das funções financeiras.

O objetivo da administração financeira, segundo Silva (1996), é frequentemente citado como sendo a maximização da riqueza do acionista, mas deve-se distinguir da maximização do lucro, por este ser considerado um enfoque de curto prazo. Para maximizar o lucro, uma empresa poderia utilizar insumos mais baratos, obter maior lucro *naquele momento*, mas a médio prazo poderia perder clientes, tendo, portanto, o risco de queda do valor de suas ações.

A contabilidade, continua Silva (1996), está muito relacionada com a análise financeira. Um bom conhecimento de conceitos e mecanismos contábeis é necessário para o desenvolvimento de uma boa análise financeira, porém não é suficiente. Conforme Braga (1995, p.23), “todas as atividades empresariais envolvem recursos financeiros e orientam-se para a obtenção de lucros.”

A economia, segundo Silva (1996), pode ser vista em duas dimensões, a microeconomia e a macroeconomia. A primeira relaciona-se diretamente às empresas e aos indivíduos e a segunda abrange o ambiente global. Conforme o autor Silva (1996, p.26)

“O comportamento da economia, em nível macro, é parte de um ambiente no qual a empresa está inserida. Este ambiente oferece oportunidades e ameaças. A busca da compreensão da performance de uma empresa, em determinado período, certamente remeterá o analista ao exame do comportamento do setor em que a empresa atua.

### **4.3 O ANALISTA, SUA ATIVIDADE E INSTRUMENTO DE TRABALHO**

[Digite texto]

Segundo Silva (1996) o analista é qualquer profissional que desenvolva a análise de uma empresa. O instrumento de trabalho do analista é a informação, quanto melhor a qualidade da informação mais eficaz será o trabalho do analista.

O analista interno desenvolve um trabalho de averiguação das causas das diferenças ocorridas entre o fluxo de caixa projetado e realizado. Já para o analista externo, o ponto de partida da análise são as demonstrações financeiras, que fornecem um conjunto de números e informações sobre a performance e a situação patrimonial, econômica e financeira da empresa. Silva (1996) continua nos dizendo que outras informações, como as relativas à administração da empresa, à concorrência, ao mercado, à capacidade instalada e ao grau de tecnologia, por exemplo, complementarão o conjunto de dados para a análise. Para obter tais informações é necessário que o analista visite a empresa que pretende analisar, conheça as características da concorrência e busque informações através de associações de classe, de publicações especializadas e de periódicos em geral.

#### **4.4 PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIROS**

Os negócios, segundo Weston e Brigham (2004) estão se tornando cada vez mais competitivos, e a lucratividade das empresas está cada vez mais dependente da eficiência operacional. Esta situação é desejável do ponto de vista social, pois os consumidores obtêm produtos de qualidade a preços mais baixos, mas a competição intensa torna a vida de fato difícil para os gerentes de empresas. As empresas não podem mais relaxar e supor que as estratégias que as levaram onde estão vão funcionar no futuro. Assim temos em Weston e Brigham, (2004, p.343)

Planejamento financeiro é a projeção de vendas, lucros e de ativos baseada em estratégias alternativas de produção e de marketing, bem como a determinação dos recursos necessários para alcançar essas projeções.

[Digite texto]

O planejamento financeiro envolve a realização de projeções de vendas, renda e ativos baseada em estratégias alternativas de produção e marketing, seguidas pela decisão de como atender às necessidades financeiras previstas.

No processo do planejamento financeiro, os gerentes também deveriam avaliar os planos e identificar mudanças nas operações que pudessem melhorar os resultados.

O controle financeiro situa-se na fase de implementação dos planos, caracterizando-se como um processo de ajustamento em feedback para: (1) assegurar que os planos sejam seguidos; e (2) modificar os planos existentes em resposta a mudanças no ambiente operacional.

O processo de planejamento começa com projeções das receitas de vendas e custos de produção.

Para Braga (1995) as funções administrativas costumam ser classificadas em planejamento, organização, direção e controle, onde planejar é escolher uma entre várias alternativas, organizar é atribuir responsabilidades e autoridade, dirigir é exercer autoridade e controlar seria avaliar os resultados das atividades. Alguns autores adicionam uma quinta função de coordenação, referente à obtenção de um equilíbrio no funcionamento da estrutura organizacional.

Planejar significa definir antecipadamente:

- **O que** se deseja alcançar. Os objetivos das ações preestabelecidas.
- **Como** será feito. A forma pela qual as ações serão desenvolvidas
- **Com que e por quanto** será feito. Os meios físicos, tecnológicos, humanos etc. e os recursos financeiros necessários.
- **Por quem** será feito, os responsáveis pela execução das etapas do plano.

Segundo Ross, Westerfield e Jordan (2002) o administrador financeiro deve preocupar-se com três tipos básicos de questões, a saber: Orçamento de Capital, Estrutura de Capital e Capital de Giro.

O *Orçamento de Capital* é o processo de planejar e gerir investimentos a longo prazo da empresa.

A *Estrutura de Capital* ou estrutura financeira é a combinação entre capital de terceiros e capital próprio que a empresa possui.

A administração do *Capital de Giro* é uma atividade cotidiana que assegura que os recursos sejam suficientes para continuar a operação, visando evitar interrupções dispendiosas. Isso envolve diversas atividades relacionadas aos recebimentos e desembolsos da empresa.

[Digite texto]

#### **4.4.1 FLUXO DOS DOCUMENTOS FINANCEIROS**

Conforme Sousa (2007) quando falamos de documentos financeiros estamos tratando não só de notas fiscais de compras, como também de tudo aquilo que influencia as receitas e as despesas da empresa. Por exemplo: vendas, aluguel, água, luz, telefone, tributos, contador etc., ou seja, todos aqueles documentos relacionados a pagamentos ou receitas. Eles devem ser muito bem organizados, arrumados e arquivados, de preferência em lugar seguro. Nunca retire um documento, comprovante de caixa, da sua posição, sem deixar um apontamento.

Os comprovantes de renda, as notas fiscais ou outros devem conter uma numeração seqüencial, para que não ocorram extravios de documentação.

Já as notas fiscais de compras devem ter um tratamento diferenciado e cuidadoso, uma vez que obrigam a dois lançamentos pelo contador entrada e pagamento.

É muito importante manter os documentos bem organizados, para não correr o risco de provocar distorções, algumas graves, como não pagar um documento na data do vencimento, levando ao protesto.

Ainda segundo Sousa (2007) manter os documentos a pagar em ordem segundo a data de vencimento, antes de efetuar o pagamento, é muito importante. Arquive-os em pasta com separador de datas, de preferência por dias do mês. Depois é só seguir a seqüência.

#### **4.5 FLUXO FINANCEIRO E FLUXO DE CAIXA**

É comum chamar-se fluxo de caixa a toda a movimentação de recursos, entradas ou saídas, quer esse movimento se processe por caixa, bancos ou outras formas. No entanto, o fluxo de caixa propriamente dito, restringe-se especificamente aos valores em espécie, em dinheiro vivo ou representado como tal. É o caso dos tíquetes refeição, que podem entrar em valores a receber, os cheques para depósito etc.

Contudo, ainda segundo Sousa (2007) o mercado consagrou chamar “fluxo de caixa” ao fluxo financeiro que envolve todo movimento de valores, quer se

[Digite texto]

processem através de bancos, quer sejam pelo caixa propriamente dito. Passaremos a aceitar esta definição a partir de agora conforme encontramos em Souza, (2007. p.39)

O fluxo de caixa é importantíssimo em qualquer empresa, seja qual for o seu tamanho, digamos mesmo que é imprescindível. Por essa planilha poderemos prever, a distância no tempo, se vamos necessitar de recursos extras para solver nossos compromissos, dentre outras informações importantes.

O fluxo de caixa, conforme Silva (1996) é considerado por muitos analistas um dos principais instrumentos de análise, propiciando-lhes identificar o processo de circulação do dinheiro, através da variação das disponibilidades mais as aplicações financeiras. No mundo moderno, muitas (possivelmente a maioria) das transações das empresas não envolvem o caixa, propriamente dito, uma vez que os pagamentos podem ser feitos com cheques e os recebimentos podem ser depositados diretamente nos bancos sem que precisem transitar pelo caixa. “A expressão fluxo de caixa, portanto, deve ter amplitude maior, envolvendo os pagamentos e os recebimentos em geral.” (SILVA, 1996, p.391)

A análise do fluxo de caixa examina a origem e aplicação do dinheiro, que transitou pela empresa. A expressão fluxo de caixa pode ainda ter duas grandes dimensões de compreensão:

- a) o *fluxo de caixa passado*, aquele que já foi realizado; e
- b) o *fluxo de caixa previsto*, previsão de caixa que abrange um período futuro.

Dentro da própria empresa, uma das funções do administrador de caixa será a comparação entre fluxo de caixa previsto e realizado, objetivando identificar eventuais variações e as causas de suas ocorrências. A análise do fluxo de caixa auxiliará no entendimento da proveniência e do uso do dinheiro na empresa.

Na maioria das vezes, o analista externo à empresa não tem acesso aos pormenores relativos ao caixa, exceto quando se trata de análise de um projeto a longo prazo, cujo estudo de fluxo de caixa é parte integrante do processo de análise. Quanto ao fluxo de caixa retrospectivo, é possível reconstituirmos o mesmo com razoável grau de detalhamento, partindo do balanço patrimonial, da demonstração do resultado e de algumas informações adicionais.

[Digite texto]

No Brasil, a Lei n° 6.404/76, ao tornar obrigatória a “demonstração das origens e aplicações de recursos”, deu grande salto em direção à melhoria do nível de informações sobre as empresas, possibilitando que os analistas elaborem fluxos de caixa, que são de grande valia no processo da análise financeira. Na realidade, parece muito claro, que a publicação do fluxo de caixa deveria ser obrigatória, como já é feito pelas empresas norte-americanas.

#### 4.5.1 OPERACIONALIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

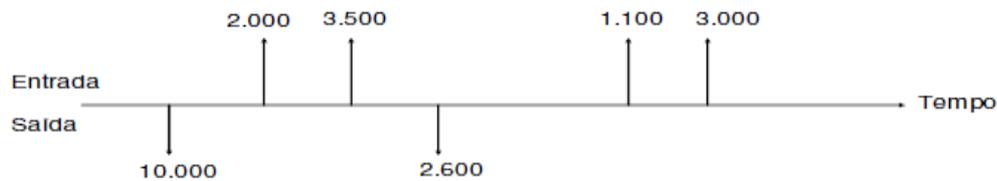
Hoji (2006) instrui que o fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa deve existir pelo menos uma saída de caixa e uma entrada (ou vice-versa). Um fluxo de caixa pode ser de forma analítica ou gráfica. Na forma analítica, é construído em colunas separadas “entradas” e “saídas” ou em coluna única.

Meses	(1) Em colunas separadas		(2) Em coluna única
	Entradas	Saídas	Entradas/Saídas
0		10.000	-10.000
1	2.000		2.000
2	3.500		3.500
3		2.600	-2.600
4			
5	1.100		1.100
6	3.000		3.000

**Tabela 1** – Representação de um fluxo de caixa em colunas separadas e em coluna única.  
Fonte: Hoji (2006)

A representação gráfica, por convenção, a flecha no sentido “para baixo” representa uma saída de caixa, e no sentido “para cima” representa uma entrada de caixa.

[Digite texto]



**Figura 1** – Representação gráfica de um fluxo de caixa.  
Fonte: Hoji (2006)

#### 4.5.2 OBJETIVOS COM O FLUXO DE CAIXA

Segundo Zdanowicz (2004), os objetivos que podem ser alcançados ao se elaborar um fluxo de caixa na empresa são:

- Proporcionar o levantamento de recursos financeiros necessários para a execução do plano geral de operações, bem como na realização das transações econômico-financeiras da empresa;
- Planejar e controlar os recursos financeiros da empresa, em termos de ingressos e desembolsos de caixa, através das informações constantes nas projeções de vendas, produção e despesas operacionais, assim como de dados relativos aos índices de atividades: prazos médios de rotação de estoques, de valores a receber e de valores a pagar;
  - Saldar as obrigações da empresa na data do vencimento;
  - Buscar o perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa;
  - Evitar desembolsos vultosos pela empresa, em época de baixo encaixe.

#### 4.5.3 ADMINISTRAÇÃO DO CAIXA

Brigham, Gapenski e Ehrhardt (2001) destacam que a maior parte das atividades de administração de caixa é desempenhada conjuntamente pela empresa e pelos bancos. A administração de caixa eficiente inclui o gerenciamento correto das entradas e saídas de caixa, que abrange:

[Digite texto]

- Melhorar previsões de fluxo de caixa;
- Sincronizar as entradas e saídas de caixa;
- Utilizar o float (conciliação bancária);
- Acelerar os recebimentos;
- Deslocar os fundos disponíveis para onde são necessários; e
- Controlar os desembolsos.

#### **4.5.4 SINCRONIZANDO FLUXO DE CAIXA**

Para Ross, Westerfield e Jordan (2002), as entradas de caixa (recebimentos) e as saídas de caixa (pagamentos) não são perfeitamente sincronizadas, e é preciso manter certo nível de caixa como reserva. A liquidez perfeita é a característica que faz com que o saldo de caixa seja capaz de satisfazer às necessidades de transação.

Brigham, Gapenski e Ehrhardt (2001) asseveram que a sincronização de fluxos de caixa proporciona caixa quando ele é necessário e assim possibilita à empresa reduzir seus saldos de caixa, diminuir empréstimos bancários, diminuir despesas com juros e aumentar os lucros.

[Digite texto]

## **5 JUSTIFICATIVA**

Hoje mais do que nunca é importante que micro e pequenas empresas saibam se planejar para as mais diversas situações e cenários. Para isso, precisam estar aptas a tomar decisões inteligentes e bem alicerçadas.

Este trabalho não será útil apenas à Overclock Informática, mas a micro e pequenas empresas que tenham o mesmo formato de administração e foco.

Ao tomar contato com este estudo, a administração da Overclock Informática poderá implementar o controle qualificado das atividades financeiras da empresa, e ter melhor entendimento de sua situação financeira. Isto é fundamental para, em um segundo momento, a empresa possa planejar seu futuro financeiro e definir o foco de seus investimentos. Atualmente, o espírito empreendedor do diretor da empresa esbarra na falta de estruturação da mesma. Trata-se de uma micro-empresa cuja estrutura é ineficiente, mas segue funcionando e tem grande potencial de crescimento, uma vez que o mercado da tecnologia não pára de crescer.

[Digite texto]

## **6 MÉTODO**

Segundo Maximiano (2006), um dos vetores do moderno conhecimento administrativo é a aplicação da ciência à observação das organizações e dos administradores. O conhecimento administrativo pode ser produzido por meio da aplicação de métodos científicos mais comumente usados em outras formas de pesquisa, como as que se dedicam ao estudo de outros fenômenos, como a observação do universo ou da vida no mar. Na sua essência a metodologia é a mesma, mudando apenas o objeto de estudo.

Empregou-se neste trabalho o método de estudo de caso exploratório. Roesch (1999) afirma que esta é a estratégia mais adequada para estudo de processos, pois permite, sobre vários ângulos, uma maior profundidade na análise do caso.

Os passos seguidos para a realização do trabalho foram:

- Reunir dados sobre a atividade econômica da empresa;
- Identificar problemas a partir dos dados obtidos e, lançando mão de referencial teórico, propor controles administrativo-financeiros à empresa;
- Criar controles administrativo-financeiros para a empresa e analisar a sua aplicabilidade; e
- Fazer uma análise financeira a partir das informações obtidas com os controles administrativo-financeiros desenvolvidos.

### **6.1 COLETA DE DADOS**

Os dados foram coletados em três fases:

- Foi realizada uma entrevista com o proprietário da microempresa onde foi perguntado ao mesmo que forma de controle seria adequada a empresa possuir para gerenciar suas contas;

[Digite texto]

- Através das anotações contábeis do próprio proprietário e seus funcionários foram adquiridos dados para a formulação dos controles;
- Amostras de controle de uma empresa de informática de porte similar foram obtidos.

## **6.2 CONTROLES ADMINISTRATIVO-FINANCEIROS**

Nosso objetivo é, *a priori*, elaborar controles simples e práticos, que possam ser úteis à empresa e não se tornem controles meramente burocráticos. Ao evitar controles com planilhas complexas, evitamos também que os usuários se intimidem com as mesmas na hora do lançamento dos dados.

## **6.3 ANÁLISE DOS CONTROLES PROPOSTOS**

Deve-se avaliar a eficácia dos controles após a formulação dos mesmos com os dados levantados através de documentos, observações e informações. O uso das planilhas no dia-a-dia da empresa é o modo de testar a sua eficácia. São três os aspectos a serem observados na avaliação do uso das planilhas:

- Se as planilhas são de fácil manuseio;
- Se os dados são lançados com certa rapidez;
- Se as planilhas são de fácil entendimento.

## **6.4 ANÁLISE FINANCEIRA**

Após a implementação na prática de trabalho da empresa, os dados, antes inseridos nos controles, transformam-se em informações. Essas informações descrevem importantes características financeiras da empresa em determinado

[Digite texto]

período, e serão analisadas pelo autor. Terminada esta etapa, o estudo será concluído.

## **7 IMPLEMENTAÇÃO NA EMPRESA OVERCLOCK**

### **7.1 A IMPORTÂNCIA DOS CONTROLES**

Para que a empresa funcione adequadamente e com potencial de crescimento é importante que ela detenha uma base de dados organizada e acessível. Para isso é necessário que seja criado planilhas que permitam o controle das informações relevantes. Sabe-se que os controles têm de fazer parte do cotidiano da empresa, e requerem empenho e paciência. Para que isso ocorra é importante que todos percebam a importância de controles para a organização e para o dia-a-dia.

Como já foi mencionado anteriormente tais controles devem primar pela praticidade e simplicidade para que realmente possam ser úteis, agregando assim, valor à empresa. Eles devem ser de fácil manuseio e simples respostas. Se essa meta for atingida, com certeza os controles irão ser úteis como ferramenta de planejamento.

### **7.2 A CONSTRUÇÃO DOS CONTROLES**

Foram seguidos dois passos para a elaboração das planilhas:

- Entrevista com o proprietário da microempresa,
- Obtenção de modelos de controles administrativos em uma empresa de informática de porte similar.

Primeiramente, foi questionado ao proprietário da empresa que espécie de controle seria mais importante a Overclock Informática possuir. Ele afirmou que seria interessante um controle que pudesse informá-lo quanto tempo foi gasto e as peças usadas em cada manutenção de microcomputadores e qual o resultado mensal da empresa com sua atividade econômica.

[Digite texto]

A segunda etapa foi uma visita a uma empresa de informática de mesmo porte. Esta empresa possui características de serviços e tamanho muito parecidas com as da Overclock Informática, porém é mais organizada. Um dos funcionários desta empresa cedeu o principal instrumento de controle da empresa: o modelo de ordem de serviço usado em todos os atendimentos feitos.

### **7.3 OS CONTROLES PROPOSTOS**

A partir das informações coletadas percebeu-se que seria difícil criar um único controle que abraçasse as principais necessidades da empresa citadas pelo proprietário. Assim foram elaborados três controles sendo que um complementa o outro fazendo com que os três sejam um só no final:

- Controle Ordem de Serviço;
- Controle Contas a Pagar e Receber e
- Controle do Caixa.

#### **7.3.1 O CONTROLE ORDEM DE SERVIÇO**

A remuneração da empresa é feita de várias formas: manutenção de computadores, venda de equipamentos e outros serviços especializados. O controle de Ordem de Serviço está intimamente ligado a esses serviços. É este controle que determinará quanto cada serviço rendeu. Também servirá de controle das peças usadas compradas e usadas nos serviços.

O controle funciona conforme os serviços vão sendo prestados.

Sua principal função é determinar o custo e a receita de cada serviço prestado. Ao final do dia se tem o número de serviços realizados, o tempo gasto, os custos, os ganhos. Com essa planilha, atrelada às demais, sendo atualizada diariamente a administração pode prever qual valor vai estar disponível para o

[Digite texto]

pagamento de despesas diversas, para capital de giro, para pró-labore e para investimentos.

Os ingressos de receita no controle Ordem de Serviços se dão de duas maneiras:

- Venda de peças: as peças trocadas e adicionadas são compradas pela Overclock e o seu custo é repassado aos clientes por um valor 20% maior;
- Mão-de-obra: a manutenção é cobrada por hora, variando o valor da hora com especialização do serviço.

O único egresso do controle Ordem de Serviços durante a realização de um serviço é:

- Compra de peças: custo das peças compradas.

Abaixo segue o formulário de controle criado para “Ordem de Serviço”

[Digite texto]

OVERCLOCK INFORMÁTICA			ORDEM DE SERVIÇO
PORTO ALEGRE RUA ERNESTO ALVES, 369 LOJA 1 CNPJ: XX.XXX.XXX/0001-XX E-MAIL: overclock@overclock.com.br FONE: 3211-1925		FLORESTA IE XXX/XXXXXX	XXXXXXXXXX  11/11/2010 09:22
NOME:	BAIRRO:	CEP:	
ENDEREÇO:	UF:	Responsável:	
CIDADE:	IE XXX/XXXXXX	TELEFONE:	
CNPJ: XX.XXX.XXX/0001-XX			
E-MAIL:			
DEFEITO RECLAMADO			
Equipamento:			
Nº de Série:			
SERVIÇO REALIZADO			
Quantidade	Unidade	Descrição	TOTAL
Custo de Componentes:		Total de Mão-de-Obra:	
Receita de Componentes:		Saldo de Componentes:	
		Total Geral:	

DATA    /    /    Horário de Entrada    :    Saída    :

Técnico: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
ASSINATURA DO CLIENTE

**Tabela 2 – Controle Ordem de Serviço**

### 7.3.2 O CONTROLE DE CONTAS A PAGAR E RECEBER

O controle de contas a pagar e receber é um dos controles primários que qualquer organização necessita possuir. Sua importância para Overclock Informática está no fato de ele permitir que se verifique o prejuízo ou o lucro de determinado período.







[Digite texto]

das operações de compra de peças devem ser lançados tanto no controle de *Ordem de Serviço* quanto no de *Contas a Pagar*. A receita de serviços deve ser lançada somente nas planilhas de *Ordem de Serviços* e as demais despesas e receitas existentes devem ser inseridas diretamente nos controles de *Contas a Pagar* e *Contas a Receber*. Por fim, despesas e receitas lançadas no *Contas a Pagar* e *Contas a Receber* devem também ser lançadas no controle do *Caixa*.

O fato de se lançar a compra de peças tanto na planilha *Ordem de Serviço* quanto na planilha *Contas a Pagar* gera algum retrabalho, amplamente compensado com o ganho de confiabilidade (conferência cruzada) nos dados gerados.

## **7.5 O PROCESSO DE USO**

Conforme um serviço é realizado o técnico responsável pelo mesmo preenche os dados da *Ordem de Serviço* gerando os dados das planilhas.

O controle *Ordem de Serviço* apura todos os custos, tanto das peças como o de mão-de-obra gasto em cada serviço como também as receitas a serem cobradas pelo trabalho prestado. Já o restante das despesas da empresa é lançado diretamente no *Contas a Pagar e Receber*. No entanto, algumas despesas do *Contas a Pagar e Receber* ainda são direitos ou obrigações não liquidadas, em consequência disso, há o controle do *Caixa* justamente para os lançamentos ocorridos somente em regime de caixa. O *Caixa* também possui a receita global da empresa o que o *Contas a Pagar e Receber* não têm, em contrapartida o *Contas a Pagar e Receber* informa os direitos e obrigações futuros da microempresa possibilitando o planejamento do administrador, função a qual o controle do *Caixa* não consta.

Em resumo, o controle de *Caixa* possui informações onde somente ele as detém e as principais informações do controle *Contas a Pagar e Receber*, o mesmo acontece entre o *Contas a Pagar e Receber* e o *Ordem de Serviço*. Esse processo é chamado de “*drilldown*”, isto é, conforme o administrador vai entrando de uma planilha mais global para uma mais específica, os dados vão ficando mais detalhados.

[Digite texto]

## **7.6 OS DADOS DOS CONTROLES PROPOSTOS**

Nessa seção se descreve as principais características contidas nos controles criados:

- **As Planilhas:** as planilhas foram construídas utilizando o Microsoft Excel que é um sistema de informação transacional. Nessas planilhas está o conjunto de compromissos financeiros, de ganhos ou despesas, que movimentam a vida financeira da microempresa.

- **Usuário:** é a pessoa que utiliza o aplicativo, tendo acesso através de nome e senha previamente cadastrados. Os usuários que estarão aptos a usarem será o proprietário da microempresa e filhos.

- **Movimento:** é o registro de um lançamento financeiro, um compromisso, seja ele um débito ou um crédito (despesa ou ganho), o qual possui uma data, um valor e um destino ou origem. Os lançamentos deverão ocorrer no controle Ordem de Serviço toda a vez em que um serviço for terminado. Já o Controle contas a Pagar e Receber deve ser feito todos os dias e o Controle de Caixa devem ser feito no mínimo semanalmente, isto é, é necessário que os usuários guardarem um tempo durante a semana para o lançamento dos ingressos e egressos ocorridos.

## **7.7 RESULTADOS DOS CONTROLES**

Os controles foram aplicados entre os dias 15 de outubro de 2010 e 10 de novembro de 2010. Neste tempo foram coletadas diversas informações que provinham de várias origens como: dos bancos que a microempresa mantém contas correntes, dos funcionários e do proprietário.

Pudemos notar que os controles criados alcançaram suas respectivas funções pré-determinadas. As principais conclusões relatadas pelos funcionários da empresa sobre os controles propostos foram:

- Aumentaram a confiabilidade nos resultados;
- Dinamizaram o processo de cálculos e;

[Digite texto]

- Melhoraram o conhecimento sobre a própria empresa.

Ficou evidente a satisfação do proprietário com a aplicação dos controles na microempresa. Percebeu-se por parte da organização a necessidade e relevância de uma empresa possuir controles administrativos-financeiros.

## **7. 8 ANÁLISE FINANCEIRA DAS INFORMAÇÕES OBTIDAS**

É difícil fazer uma análise financeira confiável, já que foi só a partir da segunda semana de outubro de 2010 que a empresa passou a utilizar o controle de contas a Pagar e Receber e Caixa como teste. Há uma considerável limitação na análise devido a isso. Segue o controle Contas a Pagar e Receber com os resultados do período testado:

[Digite texto]

OVERCLOCK INFORMÁTICA									
RELATÓRIO DE CONTAS A PAGAR									
Mês/Ano:									
Data	Credor	Histórico	Nº Documento	A Pagar	Valor R\$	Data Pagt	Valor Pago R\$	Juros	Descontos
16/10/10	Infotecpoa	Compra	256				-R\$ 701,00		
17/10/10	Marcianito	Compra	9985				-R\$ 100,00		
17/10/10	Epi	Compra	595				-R\$ 405,00		
19/10/10	Alemão	Compra	315				-R\$ 400,00		
22/10/10	Mds	Compra	9898-4				-R\$ 41,00		
23/10/10	Ildo Boek	Compra	4480				-R\$ 700,00		
23/10/10	CD's	Compra	SN				-R\$ 60,00		
23/10/10	Alemão	Compra	350	05/11/10			-R\$ 790,00		
25/10/10	Marcelo Ares	Compra	SN				-R\$ 250,00		
26/10/10	gabinete	Compra	SN				-R\$ 35,00		
26/10/10	Ildo Boek	Compra	4988				-R\$ 650,00		
29/10/10	Leandro Felipe	Compra	SN				-R\$ 300,00		
30/10/10	Epi	Compra	689				-R\$ 1.060,00		
02/11/10	Alemão	Compra	390				-R\$ 500,00		
02/11/10	Alemão	Compra	398				-R\$ 580,00		
02/11/10	HubStore	Compra	SN				-R\$ 324,00		
03/11/10	Fernando	Compra	SN				-R\$ 130,00		
05/11/10	HubStore	Compra	SN				-R\$ 324,00		
05/11/10	Alemão	Compra	414				-R\$ 915,00		
05/11/10	Aluguel	Despesa	SN	10/11/10			-R\$ 1.200,00		
05/11/10	Luz	Despesa	SN				-R\$ 123,00		
06/11/10	Alemão	Compra	415				-R\$ 455,00		
07/11/10	Alemão	Compra	418				-R\$ 455,00		
07/11/10	Alemão	Compra	432				-R\$ 275,00		
08/11/10	Alemão	Compra	435				-R\$ 370,00		
08/11/10	Roberto	Salário	SN				-R\$ 325,00		
08/11/10	Cristiano	Salário	SN				-R\$ 700,00		
08/11/10	Diversos	Despesa	SN				-R\$ 435,00		
<b>TOTAL</b>							<b>-R\$ 12.603,00</b>		

Tabela 6 – Controle Contas a Pagar outubro/10

[Digite texto]

OVERCLOCK INFORMÁTICA									
RELATÓRIO DE CONTAS A RECEBER									
Mês/Ano:									
Data	Devedor	Histórico	Nº Documento OS	A Receber	Valor R\$	Data Pagt	Valor Recebido R\$	Juros	Descontos
15/10/10	Robert	Manut+Vend	001			17/10/10	R\$ 280,00		
15/10/10	Ce lia Maria	Manut+Vend	002			17/10/10	R\$ 1.120,00		
16/10/10	Sara Turkenitch	Manutenção	003			16/10/10	R\$ 150,00		
16/10/10	Laci Conceição	Manut+Vend	004			18/10/10	R\$ 80,00		
16/10/10	Dolores Maria	Manut+Vend	005			21/10/10	R\$ 120,00		
16/10/10	Renan Moura	Manutenção	006	15/11/10	R\$ 200,00				
18/10/10	Marcianito	Manut+Vend	007			25/10/10	R\$ 861,00		
18/10/10	Liliane	Manutenção	008	15/11/10	R\$ 80,00				
18/10/10	YPU	Manutenção	009			18/10/10	R\$ 170,00		
19/10/10	Fogaça	Manut+Vend	010			23/10/10	R\$ 1.100,00		
19/10/10	Marcianito	Manutenção	011			19/10/10	R\$ 100,00		
19/10/10	Eduardo Hoffmeister	Manutenção	012			19/10/10	R\$ 80,00		
22/10/10	Janaina	Manut+Vend	013			22/10/10	R\$ 225,00		
22/10/10	Nicoloso	Manutenção	014			22/10/10	R\$ 40,00		
23/10/10	Marcianito	Manut+Vend	015			27/10/10	R\$ 350,00		
23/10/10	Fernando Silva	Manutenção	016			27/10/10	R\$ 470,00		
24/10/10	Luciano Opitz	Manut+Vend	017	20/11/10	R\$ 610,00				
24/10/10	Tiago	Manutenção	018			27/10/10	R\$ 80,00		
24/10/10	Jerson	Manutenção	019			26/10/10	R\$ 160,00		
25/10/10	Dr Grossi	Manutenção	020			25/10/10	R\$ 85,00		
26/10/10	Helio Frasca	Manutenção	021			26/10/10	R\$ 40,00		
27/10/10	Fernando	Manut+Vend	022	23/11/10	R\$ 925,00				
29/10/10	Fernando Riese	Manut+Vend	023			29/10/10	R\$ 925,00		
29/10/10	Sul Brasil. de Raíbs X	Contrato	024			01/11/10	R\$ 180,00		
30/10/10	Marcianito	Manut+Vend	025			30/10/10	R\$ 50,00		
30/10/10	Marcianito	Manut+Vend	026			30/10/10	R\$ 420,00		
30/10/10	Marcianito	Manut+Vend	027			02/11/10	R\$ 10,00		
30/03/10	Marcianito	Manut+Vend	028			04/11/10	R\$ 50,00		
01/11/10	Cristiane	Manutenção	029			01/11/10	R\$ 210,00		
02/11/10	Ledy Ferraz	Manutenção	030			02/11/10	R\$ 350,00		
03/11/10	Sisgt	Contrato	031			06/11/10	R\$ 700,00		
02/11/10	Marcelo Garagem	Manut+Vend	032	25/11/10	R\$ 800,00				
06/11/10	Artur	Manut+Vend	033			06/11/10	R\$ 1.040,00		
06/11/10	jeferson	Manut+Vend	034			08/11/10	R\$ 690,00		
07/11/10	Marcianito	Manut+Vend	035	30/11/10	R\$ 1.000,00				
08/11/10	Luciano Opitz	Manut+Vend	036			10/11/10	R\$ 219,00		
08/11/10	Lucas Leite	Manut+Vend	037			11/11/10	R\$ 100,00		
09/11/10	Marcianito	Manut+Vend	038			12/11/10	R\$ 2.664,00		
09/11/10	Lucas Leite	Manutenção	039			09/11/10	R\$ 60,00		
09/11/10	Luiz Gustavo	Manutenção	040			11/11/10	R\$ 315,00		
<b>TOTAL</b>					<b>3.615,00</b>		<b>R\$ 13.494,00</b>		

**Tabela 7 – Controle de Contas a Receber outubro/10**

Contudo, no curto espaço de tempo em que as ferramentas foram aplicadas verificou-se que a empresa está com fluxo de caixa positivo na segunda quinzena de outubro, isto é, o contas a receber tem valor excedente ao contas a pagar. É preciso manter um nível de caixa com reservas suficientes para sanar as necessidades de custos da empresa uma vez que as entradas de caixa e as saídas de caixa não são perfeitamente sincronizadas.

[Digite texto]

O contas a receber tem valor excedente ao contas a pagar no período testado devido a dois fatores:

- O proprietário abriu mão do Pró-Labore de outubro no valor de R\$ 1.500,00.
- As receitas de serviços cobriram todos os custos do período testado.

Há ainda o valor a receber futuramente por serviços já prestados que, se fosse recebido à vista, aumentaria substancialmente o lucro do período e mesmo ocorrendo o pagamento do Pró-Labore mencionado o resultado seria positivo.

Uma característica da empresa estudada é a de não pedir de seus clientes adiantamento para compra de peças que serão usadas nos serviços. O dinheiro em caixa da empresa é usado para essas compras, que serão cobradas dos clientes junto com os serviços de manutenção.

É importante ressaltar que algumas despesas não apareceram nos controles pois são liquidadas em dias que ficaram fora do período testado. Despesas com água, telefone e internet estão entre as que não aparecem.

Na próxima página, está a planilha de resultados apurados pelo controle do Caixa. Apesar de no período testado o saldo ter resultado positivo, o controle do Caixa demonstrou que a empresa tem que melhorar seu desempenho financeiro. O saldo disponível está baixo se considerarmos um cenário pessimista para o futuro, em que este saldo não seria suficiente para sustentar a empresa por muito tempo. Porém, segundo o administrador da empresa, as obrigações de curto e médio prazo têm um montante baixo e os meses de novembro e dezembro são de ótimas vendas e serviços.

Entretanto, podemos observar no Contas a Receber que a empresa tem a receber mais R\$ 3.615,00 referentes ao período analisado. Caso a receita tivesse sido recebida à vista, a empresa poderia pagar o Pró-Labore do proprietário e, ainda teria um lucro razoável no período estudado.

[Digite texto]

<b>OVERCLOCK INFORMÁTICA</b>						
<b>CONTROLE DE CAIXA</b>						
Mês/Ano: <b>10/10</b>						
Data	Nº Documento	Histórico	Entrada	Saída	Saldo	Conciliação
<b>SALDO INICIAL</b>					R\$ 6.538,34	
15/10/10	1	Manut•Vend	R\$ 280,00		R\$ 6.818,34	
15/10/10	2	Manut•Vend	R\$ 1.120,00		R\$ 7.938,34	
16/10/10	3	Manutenção	R\$ 150,00		R\$ 8.088,34	
16/10/10	4	Manut•Vend	R\$ 80,00		R\$ 8.168,34	
16/10/10	5	Manut•Vend	R\$ 120,00		R\$ 8.288,34	
16/10/10	256	Compra		-R\$ 701,00	R\$ 7.587,34	
17/10/10	9985	Compra		-R\$ 100,00	R\$ 7.487,34	
17/10/10	595	Compra		-R\$ 405,00	R\$ 7.082,34	
18/10/10	7	Manut•Vend	R\$ 861,00		R\$ 7.943,34	
18/10/10	9	Manutenção	R\$ 170,00		R\$ 8.113,34	
19/10/10	10	Manut•Vend	R\$ 1.100,00		R\$ 9.213,34	
19/10/10	11	Manutenção	R\$ 100,00		R\$ 9.313,34	
19/10/10	12	Manutenção	R\$ 80,00		R\$ 9.393,34	
19/10/10	315	Compra		-R\$ 400,00	R\$ 8.993,34	
22/10/10	13	Manut•Vend	R\$ 225,00		R\$ 9.218,34	
22/10/10	14	Manutenção	R\$ 40,00		R\$ 9.258,34	
22/10/10	9898-4	Compra		-R\$ 41,00	R\$ 9.217,34	
23/10/10	15	Manut•Vend	R\$ 350,00		R\$ 9.567,34	
23/10/10	16	Manutenção	R\$ 470,00		R\$ 10.037,34	
23/10/10	4480	Compra		-R\$ 700,00	R\$ 9.337,34	
23/10/10	SN	Compra		-R\$ 60,00	R\$ 9.277,34	
23/10/10	350	Compra		-R\$ 790,00	R\$ 8.487,34	
24/10/10	018	Manutenção	R\$ 80,00		R\$ 8.567,34	
24/10/10	019	Manutenção	R\$ 160,00		R\$ 8.727,34	
25/10/10	020	Manutenção	R\$ 85,00		R\$ 8.812,34	
25/10/10	SN	Compra		-R\$ 250,00	R\$ 8.562,34	
26/10/10	021	Manutenção	R\$ 40,00		R\$ 8.602,34	
26/10/10	SN	Compra		-R\$ 35,00	R\$ 8.567,34	
26/10/10	4988	Compra		-R\$ 650,00	R\$ 7.917,34	
29/10/10	023	Manut•Vend	R\$ 925,00		R\$ 8.842,34	
29/10/10	024	Contrato	R\$ 180,00		R\$ 9.022,34	
29/10/10	SN	Compra		-R\$ 300,00	R\$ 8.722,34	
30/10/10	028	Manut•Vend	R\$ 50,00		R\$ 8.772,34	
30/10/10	025	Manut•Vend	R\$ 50,00		R\$ 8.822,34	
30/10/10	026	Manut•Vend	R\$ 420,00		R\$ 9.242,34	
30/10/10	027	Manut•Vend	R\$ 10,00		R\$ 9.252,34	
30/10/10	689	Compra		-R\$ 1.060,00	R\$ 8.192,34	
01/11/10	029	Manutenção	R\$ 210,00		R\$ 8.402,34	
02/11/10	030	Manutenção	R\$ 350,00		R\$ 8.752,34	
02/11/10	390	Compra		-R\$ 500,00	R\$ 8.252,34	
02/11/10	398	Compra		-R\$ 580,00	R\$ 7.672,34	
02/11/10	SN	Compra		-R\$ 324,00	R\$ 7.348,34	
03/11/10	031	Contrato	R\$ 700,00		R\$ 8.048,34	
03/11/10	SN	Compra		-R\$ 130,00	R\$ 7.918,34	
05/11/10	SN	Compra		-R\$ 324,00	R\$ 7.594,34	
05/11/10	414	Compra		-R\$ 915,00	R\$ 6.679,34	
05/11/10	SN	Despesa		-R\$ 1.200,00	R\$ 5.479,34	
05/11/10	SN	Despesa		-R\$ 123,00	R\$ 5.356,34	
06/11/10	033	Manut•Vend	R\$ 1.040,00		R\$ 6.396,34	
06/11/10	034	Manut•Vend	R\$ 690,00		R\$ 7.086,34	
06/11/10	415	Compra		-R\$ 455,00	R\$ 6.631,34	
07/11/10	418	Compra		-R\$ 455,00	R\$ 6.176,34	
07/11/10	432	Compra		-R\$ 275,00	R\$ 5.901,34	
08/11/10	036	Manut•Vend	R\$ 219,00		R\$ 6.120,34	
08/11/10	037	Manut•Vend	R\$ 100,00		R\$ 6.220,34	
08/11/10	435	Compra		-R\$ 370,00	R\$ 5.850,34	
08/11/10	SN	Salário		-R\$ 325,00	R\$ 5.525,34	
08/11/10	SN	Salário		-R\$ 700,00	R\$ 4.825,34	
08/11/10	SN	Despesa		-R\$ 435,00	R\$ 4.390,34	
09/11/10	038	Manut•Vend	R\$ 2.664,00		R\$ 7.054,34	
09/11/10	039	Manutenção	R\$ 60,00		R\$ 7.114,34	
09/11/10	040	Manutenção	R\$ 315,00		R\$ 7.429,34	
<b>SALDO FINAL</b>			<b>R\$ 13.494,00</b>	<b>R\$ 12.603,00</b>	<b>R\$ 7.429,34</b>	

Tabela 8 – Controle do Caixa outubro/10

## **8 RECOMENDAÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A ausência de processos administrativos e a conseqüente falta de controle no setor financeiro da empresa foram solucionadas através da implementação dos controles propostos pelo autor. A empresa poderá utilizar, a partir deste trabalho, os controles em sua rotina de trabalho. E com isso um fluxo de caixa mensal pode ser desenvolvido. Com o passar do tempo a microempresa irá acumular dados e informações nas planilhas, constituindo um histórico financeiro que se tornará uma ferramenta muito útil para o planejamento financeiro da mesma.

O pouco tempo de uso dos controles no cotidiano da empresa não permitiu uma análise mais confiável das informações obtidas. Porém, o tempo foi suficiente para perceber o correto funcionamento das planilhas e a total adaptação por parte de todos os membros da organização com as mesmas.

É importante ressaltar a necessidade de se manter os controles sempre em dia, além de sempre repassar para esses, informações corretas e sem vícios. É importante que a empresa continue criando novos controles administrativos para dar seqüência às melhorias iniciadas por este trabalho. Um controle de estoque e de pessoal talvez fosse interessante também para o crescimento da empresa.

O autor utilizou o programa Microsoft Excel para construir os controles propostos, porém, futuramente, seria interessante para a empresa adquirir algum sistema de informação que integrasse os dados e informações. O que traria maior eficiência ao trabalho e ajudaria a empresa a crescer e se planejar melhor.

É importante admitir que o controle de Caixa criado é uma simples ferramenta de entrada e saída de dinheiro. Entretanto, por mais simples que sejam, esses controles são necessários para, num segundo momento, desenvolver um demonstrativo do fluxo de caixa da empresa nos padrões exigidos. Antes deste trabalho isso não era possível, mas agora com o controle do caixa isso se torna possível.

[Digite texto]

## 9 CONCLUSÃO

O trabalho realizado exigiu que o autor vivesse um pouco do dia-a-dia da empresa estudada e essa vivencia foi de grande utilidade para o autor. Apenas acompanhando a rotina da empresa, mesmo que apenas por alguns dias, é que foi realmente possível notar as dificuldades enfrentadas diariamente por um empreendedor.

Primeiro foi feita uma entrevista com o proprietário da empresa para se tomar conhecimento do autor as necessidades da organização. A falta de controles administrativo/financeiros foi revelada. Após a identificação do problema se partiu para uma pesquisa com o próprio administrador e funcionários da empresa para a criação dos controles propostos a sanar os problemas de carência administrativa profissional que ocorria. A última etapa foi a obtenção de um controle operacional de uma empresa de informática de mesmo porte.

A criação dos controles se deu buscando sempre o dinamismo e simplicidade dos mesmos. Uma vez elaborado os controles, verificou-se a sua funcionalidade e aplicabilidade no dia-a-dia da empresa.

Eles foram testados do dia quinze de outubro de 2010 até o dia nove de novembro de 2010. Neste tempo percebeu-se que os controles funcionaram de acordo com o esperado. Esse curto espaço de tempo, entretanto, foi um limitador para uma análise financeira confiável das informações obtidas com os novos controles.

Se o uso desses controles for continuado, eles servirão como uma importante ferramenta para as análises financeiras da empresa no futuro. Quando possuírem uma boa base de dados ajudarão também no planejamento financeiro. Assim, acredita-se que o objetivo do estudo foi alcançado e se espera que os controles criados continuem a ser usados pela organização. Somente assim, o estudo de um semestre na organização terá tido realmente importância.

[Digite texto]

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. São Paulo. Atlas. 1995.

BRIGHAM, Eugene F.; GAPENSKI Louis C.; EHRHARDT, Michael C. **Administração Financeira – Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo. Ed. Harper & Row do Brasil. 2001

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira – Uma Abordagem Prática**. 5ª ed. São Paulo. Atlas, 2006

MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração – Da Revolução Urbana à Revolução Digital**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROESCH, Sylvia Maria A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Princípios de Administração Financeira**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresa no Brasil**. Disponível em [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/\\$File/NT00037936.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/8F5BDE79736CB99483257447006CBAD3/$File/NT00037936.pdf) . Acesso em: 15 de dezembro de 2010.

SILVA, José Pereira da **Análise Financeira das Empresas**. São Paulo. Ed. Atlas. 1996.

SOUSA, Antonio. **Gerencia Financeira Para Micro e Pequenas Empresas: Um Manual Simplificado**. Rio de Janeiro. Elsevier: SEBRAE, 2007

WESTON, J. Fred e BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da Administração Financeira**. 10 ed. São Paulo. Pearson Makron Books. 2004

ZDANOWICZ, José E.. **Fluxo de Caixa: Uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 10ª ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 2004.