SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS
FACULDADE AMADEUS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANDRÉA CRISTINA LOPES GOIS PEREIRA

CONTAS A PAGAR E A RECEBER: o planejamento financeiro como uma ferramenta de sucesso.

Aracaju - Se
2012

ANDRÉA CRISTINA LOPES GOIS PEREIRA

CONTAS A PAGAR E A RECEBER: o planejamento financeiro como uma ferramenta de sucesso

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à Faculdade Amadeus como requisito para aprovação final e obtenção do grau de bacharel em Administração.
Orientadora:
Profª. M.Sc. Gisélia Maria Varela e Silva

Aracaju – Se
2012

ANDRÉA CRISTINA LOPES GOIS PEREIRA

CONTAS A PAGAR E A RECEBER: o planejamento financeiro como uma ferramenta de sucesso

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à Faculdade Amadeus como requisito para aprovação final e obtenção do grau de Bacharelado em Administração.

_____

Prof . M.Sc Paulo Sérgio Melo dos Santos
Coordenador

_____

Profª. M.Sc. Gisélia Maria Varela e Silva
Orientadora

Aprovada com média:_____

Aracaju (SE),_____de_____de_____

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pelo dom da vida e pela sabedoria e força para lutar pelos meus sonhos.

Aos meus pais Airton Ribeiro Goes e Aliana Lopes Goes o meu muito obrigado por ter me dado a vida e pelo incentivo.

Aos meus filhos Matheus Goes Pereira e Laura Goes Pereira eu os amo.

A meu esposo Juarez de Jesus Pereira muito obrigado por compreender a minha ausência. Eu te amo.

A professora M.Sc. Gisélia Varela por sua sabedoria e conhecimento na orientação do trabalho científico, muito obrigado por tudo.

Agradeço também as minhas amigas Luzineide Santos, Isabel Ramos e Ana Lídia Lásaro pelos bons momentos que passamos juntas e pelos puxões de orelha quando fracassei. Obrigada amigas sem voçes eu não teria alcançado esta vitória.

Dedico aos meus filhos Matheus e Laura
pela compreensão e paciência.
A vocês meu amor e carinho.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....07
2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA..... 10
3 ASPECTOS CONCEITUAIS.....13
3.1 Planejamento Financeiro: Contas a Pagar e Receber..... 13
3.2 Captação de Recursos junto aos Bancos.....17
3.3 Demonstrativo de Fluxo de Caixa.....18
4 ATIVIDADE DE ESTÁGIO E ANÁLISE DE RESULTADOS.....21
4.1 Atividade de Estágio.....21
4.2 Análise dos Resultados.....23
4.2.1 Função Exercida..... 23
4.2.2 Sexo.....23
4.2.3 Conceito de Planejamento..... 24
4.2.4 Saldo de Caixa.....25
4.2.5 Planejamento Financeiro.....26
4.2.6 Retornos Finenceiros..... 27
4.2.7 Desequilíbrio Financeiro..... 28
4.2.8 Fluxo de Caixa.....29
4.2.9 Como Planejar o Setor de Contas a Pagar..... 30
4.2.10 Importância do Setor de Contas a Receber.....31
4.2.11 Utilidade das Previsões Orçamentárias.....32
4.2.12 Benefícios da Negociação com Fornecedores..... 33
4.2.13 Definição de Controle de Caixa..... 34
4.2.14 Equilíbrio Financeiro da Empresa..... 35
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....36
APÊNDICE.....40
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO..... 41
APÊNDICE B – AMOSTRA TESTEMUNHA.....43
APÊNDICE C – PCMSO.....44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico nº 1 Sexo..... 24
Gráfico nº 2 O que é Planejamento.....25
Gráfico nº 3 Desconhecimento Saldo de Caixa..... 26
Gráfico nº 4 Planejamento Financeiro.....27
Gráfico nº 5 Retornos Financeiros..... 28
Gráfico nº 6 Como Evitar o Desequilíbrio. Financeiro.....29
Gráfico nº 7 Fluxo de Caixa..... 30
Gráfico nº 8 Planejamento do Setor de Contas a Pagar.....31
Gráfico nº 9 Planejamento do Setor de Contas a Receber.....32
Gráfico nº 10 Previsões Orçamentárias.....33
Gráfico nº 11 O que Propicia a Negociação com Fornecedor..... 34
Gráfico nº 12 Controle de Caixa.....35
Gráfico nº 13 Promover o Equilíbrio Financeiro da Empresa.....36

INTRODUÇÃO

Nos anos recentes as empresas têm experimentado muitas mudanças no que diz respeito a sua administração financeira e precisam buscar alternativas para acompanhá-las, sem porem perder o seu foco que é o de atender à sua finalidade através de uma gestão eficiente e transparente.

Para conseguir este objetivo é essencial a implantação de um planejamento financeiro como modelo decisório para o gestor que terá condições de direcionar o crescimento da empresa. Sem este controle não se tem condições de conhecer as informações sobre o saldo do caixa, o volume dos pagamentos e recebimentos, a origem dos recebimentos e o destino dos pagamentos, e o valor das despesas fixas e financeiras, ou seja, não se sabe se a empresa está tendo lucro ou prejuízo em suas atividades operacionais.

O planejamento financeiro estabelece as normas de mudança e organização em uma empresa. Este se faz necessário porque estabelece as metas e diretrizes visando a motivação da organização dentro de uma limitação específica de prazo. Com a falta deste, poderão surgir alguns problemas, como não ter informações corretas sobre: saldo do caixa; valor dos estoques das mercadorias; valor das contas a receber e das contas a pagar, bem como o volume das despesas fixas e financeiras. Isso ocorre porque não é feito registro adequado das transações realizadas, gerando o desconhecimento do lucro, prejudicando assim o desempenho da empresa e causando impactos negativos internos e externos.

A administração de contas a pagar proporciona uma visualização global dos compromissos assumidos pela empresa, mediante a negociação de títulos com seus fornecedores, permitindo acompanhar de forma fácil os pagamentos a serem efetuados em determinado período. Ela serve para avaliar as melhores oportunidades de maneira a não centralizar muitos pagamentos em determinadas datas, gerando desequilíbrio financeiro.

Já a gestão de contas a receber é representada por métodos de cobrança, como faturas, cheques ou duplicatas que são relacionados com as receitas da empresa. Se os métodos de cobrança não forem escolhidos corretamente, poderá haver redução nos recebimentos de caixa, fazendo com que a firma procure capital adicional para financiar as vendas, acarretando diversos prejuízos financeiros.

Diante do apresentado pergunta-se: Em uma empresa sem planejamento financeiro como se organiza os setores de contas a pagar e receber? Atualmente o papel desempenhado por estes setores é de fundamental importância na atuação empresarial, pois eles fornecem os subsídios necessários para um eficiente planejamento financeiro já que é imperativo para o gestor ter em mãos a previsão dos desembolsos que são as compras a prazo, os impostos e as despesas operacionais e dos recursos a receber como as vendas a prazo, os atrasos e os não recebimentos.

Com estes dados em mãos monta-se um controle denominado fluxo de caixa que proporciona informações confiáveis para uma tomada de decisão onde os fatores planejamento e organização assegurarão o sucesso empresarial e sua continuidade no mercado. Esses fatores são componentes indispensáveis para o desenvolvimento de qualquer empreendimento. E é através deles que é possível conhecer em tempo hábil quando irá faltar ou sobrar numerário. Além disso, uma administração financeira apropriada permite obter novos recursos para projetos de expansão, com base em estudos de viabilidade econômica e financeira.

Tendo em vista a importância deste tema para as empresas em geral, ganha relevância o presente trabalho, uma vez que o mesmo poderá salientar o valor da implantação dos controles financeiros nas organizações, identificando quais serão adequados às suas necessidades de sucesso mantendo-se firme no mercado, bem como contribuir para o aprofundamento do assunto.

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a importância do planejamento financeiro nos setores de contas a pagar e receber considerando o desequilíbrio e a falta de organização. E os objetivos específicos buscam: executar previsões orçamentárias dos pagamentos, a curto e longo prazo; avaliar os retornos financeiros através dos devidos métodos de cobrança; visualizar o registro de entradas e saídas de recursos com a implantação do controle de caixa; analisar as negociações de prazos junto aos fornecedores; mostrar a viabilidade do planejamento financeiro no processo organizacional.

Para isso serão apresentados aqui conceitos, métodos e procedimentos de planejamento financeiro dos setores de contas a pagar e receber, do demonstrativo de fluxo de caixa assim como a captação de recursos junto aos bancos quando houver necessidade e detectada mediante as conciliações bancárias.

A metodologia inicial utilizada para este trabalho ser desenvolvido é a pesquisa exploratória que segundo Zikmund (2011, p. 51) “é conduzida para esclarecer situações ambíguas ou descobrir ideias que possam ser possíveis oportunidades de negócios”, pois através dela a pesquisadora conhecerá e terá uma maior familiaridade com o ambiente da gestão financeira com também o objetivo de definir e apontar os problemas existentes em todo o processo de movimentações de pagamentos e recebimentos.

Em um segundo passo foi usada a pesquisa descritiva que de acordo com Costa (2012, p. 36) “descreve as características de uma determinada população ou um determinado fenômeno e os interpreta” através da qual foram coletadas as informações sobre os procedimentos dos empregados pelos diversos controles existentes nos setores de contas a pagar e contas a receber registrando e analisando os métodos para organizá-los adequadamente conforme as necessidades da empresa. Sendo aplicado um questionário, conforme apêndice “A”, definido por Cervo (2002, p. 48) como sendo “a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja”. Este foi aplicado aos seis funcionários envolvidos na administração financeira, que são: o diretor, a secretária, dois assistentes administrativos, o gerente de pista e o gerente administrativo financeiro da empresa com perguntas sobre as formas de cobrança existentes, sobre inadimplência, prazos de pagamento e prazos de recebimentos, conciliação bancária e nível de conhecimento dos colaboradores do setor.

Para este trabalho também foram utilizadas as técnicas de análise bibliográfica que conforme Cervo (2007, p. 60) “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses”, que enfoquem os métodos de planejamento financeiro, seu uso, vantagens e desvantagens e inovações, proporcionando assim o confronto da teoria com os fatos reais e possibilitando a análise das ações adequadas bem como as inadequadas para a organização financeira.

A coleta de dados através do conteúdo teórico traz informações mediante o ponto de vista de vários autores sobre este tema que é a administração financeira, dando margem à pesquisadora e aos leitores deste trabalho, a formular suas respostas.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O estágio foi desenvolvido numa empresa que caracteriza-se como Instituição Privada no ramo de comercio e varejo de combustíveis e lubrificantes para veículos automotores, ou seja, gasolina, óleo diesel, etanol e óleos lubrificantes, situada na Avenida Paulo Barreto de Menezes, numero 1020, Centro de Boquim – Se, CEP: 49360-000.

Esta empresa foi aberta no dia onze de março de dois mil e quatro, com um quadro de seis funcionários sendo um gerente, três frentistas, um vigia, e uma auxiliar de escritório e, além disso, um serviço terceirizado que é a contadora da empresa. Esta apresenta instalações com condições favoráveis em seus serviços proporcionando qualidade e eficiência.

A primeira razão social foi modificada devido ao aparecimento de uma divida do antigo dono fazendo com que o posto de combustíveis fosse fechado por dois anos. Além dos gastos e perdas com o fechamento e falta de vendas ocasionando um custo financeiro alto. Houve também a perda da parceria com a Petrobras onde poderiam ser efetuadas compras a prazo e estas foram suspensas. Dois anos após o posto foi reaberto com a mesma quantidade de funcionários, tendo que recorrer a novos fornecedores como: Petrobahia, Laca comércio e representações e Comlum comercial de lubrificantes, com objetivo de superar toda essa crise, impulsionando a empresa para o sucesso.

Sua Missão é oferecer serviços eficientes no atendimento ao cliente mediante a venda de combustíveis, comercializando também seus derivados e afins, oferecendo produtos que agregam valor gerando relações de satisfação e confiança.

Tem como Visão ser uma referência regional pela excelência de sua gestão, reconhecida no sistema de revendedor de combustíveis e lubrificantes, desempenho em galonagem e prestação de serviço com eficácia, bem como, pelo respeito as questões ambientais e sociais, objetivando a prestação de serviços especializados e o atendimento com qualidade aos clientes de forma segura e eficaz.

Hoje a organização tem como metas a longo prazo além do controle financeiro, apresentando um processo estruturado de entrada e saída de fluxo de caixa, um domínio dos clientes inadimplentes buscando alternativas para solucionar essas pendências e os grandes clientes, com o objetivo de fidelizá-los.

Com o objetivo de promover e preservar a saúde de seus colaboradores adotou o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional PCMSO, conforme apêndice “C”, pois o contato com os combustíveis, a exemplo da gasolina que pode causar um trabalho de caráter preventivo, onde se possa obter um diagnóstico precoce de possíveis danos à saúde dos trabalhadores. Este programa está previsto na Norma Regulamentadora NR7 da Portaria número 24 de vinte e nove de dezembro de mil novecentos e noventa e quatro (D.O.U. 30.12.94).

Buscar a qualidade de vida dos colaboradores tornou-se uma das metas da empresa, e para isto ela procurou padronizar ações e normas voltadas ao controle médico, visando também reduzir as ocorrências de doenças profissionais e do trabalho. Entre as ações adotadas pode-se citar a imunização através de vacinas que são tomadas no posto de saúde e os exames médicos ocupacionais como: exame admissional de função, exame periódico; exame de retorno ao trabalho; exame de mudança de função e exame demissional. Estes são aplicados de acordo com o cargo de cada colaborador levando-se em conta os níveis de risco correspondente e conforme tabela abaixo:

Exames Médicos de acordo com o grau de risco da função

Cargo	Riscos	Exames Médicos	Periodicidade
Frentistas–abastece os veículos, calibra pneus, limpa vidros e troca óleo dos carros.	Químicos, Gases e Vapores	Clínico, Laboratorial, Hemograma completo, Glicemia, S.de Urina, TGO, TGP, GGT, Ureia, Creatina p. de fezes e Plaquetas.	Anual
Vigia - protege o patrimônio da empresa	S.R.O.E.	Clínico, Laboratorial, Hemograma completo, Glicemia, S. de urina, P. de fezes.	Anual
Auxiliar Administrativo – é responsável pela parte burocrática da empresa e realiza outras tarefas corretas.	S.R.O.E.	Clínico, Laboratorial, Hemograma completo, Glicemia, S.de urina, P. de fezes.	Anual

Tabela 1
Fonte: CONSMETRA – Cliníca em Segurança e Medicina do Trabalho (2012, p.8)

Os exames médicos são solicitados de acordo com o grau de risco da função e dentro de um determinado prazo. Este tipo de empreendimento, que trabalha com periculosidade, principalmente nas atividades em que o contato direto com os combustíveis inflamáveis é exigido, requer iniciativas como esta de promover o bem estar físico dos colaboradores, gerando satisfação pessoal e profissional a

estes que são os clientes internos e que também promovem o sucesso das atividades organizacionais.

Sendo um empreendimento que desenvolve atividades de abastecimento de veículos com gasolina, álcool e óleo diesel, esta empresa tem como uma de suas metas o comprometimento com a questão ambiental, tendo a consciência de que este é um tema tão importante que compromete o seu futuro e o da comunidade residente em torno dela. Esta preocupação gera a responsabilidade social que exige algumas ações práticas, como por exemplo, a preocupação com o progresso social de seus colaboradores promovendo atividades recreativas, dinâmicas de grupo e palestras que proporcionam o aperfeiçoamento profissional; inclusão social da comunidade em que a organização está inserida.

Um dos pontos importantíssimo em se tratando de meio ambiente, para um posto de combustíveis, é o cuidado com a possível existência e contaminação de aquíferos freáticos ou lençóis freáticos que são lençóis de água subterrânea que podem surgir em determinados pontos com uma baixa profundidade. E se o solo for argiloso a quantidade de água aumenta nestes lençóis acarretando grande risco ao posto e as áreas com residências vizinhas, com sérias consequências como multas e gastos com descontaminação e até a interdição do posto por determinado tempo. Esta contaminação pode acontecer através de vazamentos de tanques subterrâneos, derramamentos acidentais de líquidos, linhas ou outras atividades desenvolvidas nos postos.

A prevenção utilizada foi a implantação do programa de reconhecimento do subsolo e monitoramento que apresenta técnicas normatizadas pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). Neste processo de monitoramento são coletadas amostras, conforme apêndice “B”, para verificação do pH e do nível d’agua do aquífero freático, para isto são utilizados alguns equipamentos como interface Meter eletrônico e Direct Push. Este programa apresenta um baixo custo e o resultado é eficaz.

Já nos setores de contas a pagar e contas a receber a empresa não investiu em ferramentas de organização que pudessem apresentar a real situação financeira como: um fluxo de caixa e métodos de cobrança mais eficazes. Esta possui um número razoável de clientes inadimplentes, pendências estas que precisam ser solucionadas.

3 ASPECTOS CONCEITUAIS

3.1 Planejamento Financeiro: Contas a Pagar e Contas a Receber

Sem o planejamento a empresa, que segundo Oliveira (2007, p.149) “é um sistema composto de recursos econômicos, financeiros, humanos, materiais e tecnológicos que interagem com a sociedade” não consegue visualizar sua real situação organizacional se descontrola totalmente não conseguindo visualizar as metas que precisam ser ultrapassadas para que se atinjam os seus objetivos. Conforme Hoji (2004, p.385) “o planejamento consiste em estabelecer com antecedência as ações a serem executadas [...], os recursos a serem utilizados [...] para atingir os objetivos fixados”.

Para atingi-los as empresas baseiam suas tomadas de decisões em um planejamento estratégico que para Oliveira (2007, p.146) “procura estabelecer metas que, se atingidas, possibilitarão à empresa alcançar os objetivos definidos [...] ele indica a forma e os meios pelos quais essas metas serão alcançadas”. O planejamento financeiro que de acordo com o SEBRAE (2006, p.1) “configura para a empresa um tipo de "bússola" que aponta o rumo desejado [...] e os esforços de investimentos e vendas são orientados para alcançá-lo”.

Todos os recursos financeiros de uma organização devem ser incorporados a um planejamento para que esta possa atingir a eficiência financeira, e de acordo com Hoji (2004, p.145) “as principais funções do planejamento financeiro são: a) Elaborar projeção de fluxo de caixa; b) Analisar estrutura de capital e propor alternativas de financiamento; c) Estabelecer política de aplicação financeira; d) Estabelecer política de financiamento de capital de giro”. Marcelo (2012, p.29) conceitua planejamento orçamentário como sendo “um ato de previsão de venda bruta, custo e despesa numa data futura e serve para orientar a empresa para que obtenha o resultado desejado [...] estabelece as metas de vendas”.

Visando uma administração financeira eficaz a empresa deve implantar o controle orçamentário e financeiro. Na concepção de Oliveira (2007, p.119) “o orçamento é o instrumento que traz a definição quantitativa dos objetivos e o detalhamento dos fatores necessários para atingi-los, assim como o controle do desempenho”. Então para um melhor entendimento sobre planejamento e controle orçamentário o mesmo autor, confrontando os conceitos de planejamento e

orçamento onde esclarece suas principais diferenças resume na figura abaixo os aspectos mais importantes sobre estes temas:

Planejamento e controle orçamentário

O que é planejamento	O que é orçamento
É a definição de um futuro desejado e dos meios eficazes para alcança-lo.	É a expressão monetária de um plano operacional
É um processo de tomada de decisão por antecipação.	É a etapa final de um processo de planejamento.
É um processo orientado no sentido de produzir uma ou várias situações futuras.	É um compromisso de realização.
Envolve um conjunto de decisões interdependentes.	É um instrumento de acompanhamento e contínua avaliação de desempenho das atividades e dos departamentos.

Figura 1 Planejamento e controle orçamentário
Fonte: OLIVEIRA (2007)

As organizações precisam estar atentar as inovações, principalmente no que diz respeito aos controles gerenciais como afirma o SEBRAE (2005, p.1):

> Para uma eficiente gestão financeira na empresa é necessário implantar alguns controles gerenciais, que forneçam sistema gerador de informações que possibilite a efetivação do planejamento de suas atividades e controle de seus resultados. O controle das Contas a Pagar fornece informações para tomada de decisões sobre todos os compromissos da empresa que representem o desembolso de recursos.

Todas as informações oriundas dos setores de contas a pagar e receber possibilita o planejamento das atividades financeiras empresariais que conforme Almeida (2007, p.8) é “O sistema de controle de contas a Receber/Pagar tem como função principal acompanhar os compromissos “OBRIGAÇÕES” e recebimentos “DIREITOS” da empresa”. Para Hoji (2004, p.146) o setor de contas a pagar tem as seguintes funções: “a) Estabelecer políticas de pagamento; b) Controlar adiantamentos a fornecedores; c) Controlar abatimentos e devoluções de mercadorias; d) Controlar cobranças bancárias e cobranças em carteira; e) Liberar duplicatas para pagamento”.

O controle das contas a pagar, conforme Silva (1977, p.154), “tem por objetivo verificar, controlar e processar os pagamentos de contas (notas fiscais, recibos, faturas de fornecedores, etc.) [...].”. Ele é indispensável para que se tenha uma previsão dos desembolsos por vencimento, a fim de cumprir todos os compromissos assumidos pela empresa. Na concepção de Almeida (2007, p.9):

> O controle de contas a pagar serve para: Que a empresa conheça quais são os seus principais fornecedores e quais respondem pela maior parte de seus abastecimentos; Conhecer o montante a pagar para um determinado período, possibilitando prever o volume de receita necessária para cumprir os compromissos financeiros da empresa junto aos fornecedores; Ajudar a programar os pagamentos diversos; lembrar e controlar os compromissos a saldar; Ajudar a fornecer informações que ajudarão a priorizar os pagamentos da empresa; Fornecer informações para a elaboração do fluxo de caixa da empresa.

No entendimento do SEBRAE (2005, p.1) “Cada empresa montará o seu método de controle de contas a pagar de forma a controlar todos os pagamentos da empresa. O procedimento mais utilizado é o uso da pasta sanfonada onde todos os documentos são arquivados e separados de acordo com a data de vencimento”.

Quando forem pagos, faz-se o lançamento de baixa no sistema. Desta forma evitando assim os atrasos no pagamento e permitindo uma previsão dos recursos a serem desembolsados. Caso haja alguma negociação com fornecedores e sejam modificados os prazos de vencimentos, estes devem ser transferidos para a data atual imediatamente.

Os prazos de pagamentos podem ser negociados com os fornecedores, possibilitando tanto a redução dos prazos como a diminuição de custos. É necessário observar para isso a disponibilidade de caixa nas datas negociadas conforme afirma o SEBRAE (2005, p.1) “Numa negociação com o fornecedor, o empresário deve observar suas disponibilidades de caixa e, em geral, conciliar o pagamento aos fornecedores com essas disponibilidades”. Neste momento é imprescindível atentar para as taxas de juros do mercado em que você atua antes de negociar prazos e juros.

No setor de contas a receber os valores são originados basicamente da atividade exercida pela empresa e de acordo com Hoji (2004, p.136) “as contas a receber são geradas pelas vendas a prazo” e pelos serviços prestados. É de suma importância a implantação de um controle minucioso sobre estes valores que para Walter (1985, p.16) “o controle deverá evidenciar as contas a receber por cliente, por data de vencimento e por localização dos títulos mercantis”. As vendas a prazo geram duplicatas a receber e para Gitman (1997, p.700) “a administração de duplicatas a receber é um dos maiores problemas financeiros. Em geral, não têm o pessoal nem os meios necessários para tomar decisões de crédito com base em informações seguras”.

As negociações a prazo geram despesas e riscos, mas são imprescindíveis para a lucratividade da organização e na visão de Hoji (2004, p.136) “as vendas a prazo geram riscos de inadimplência e despesas com análise de crédito, cobrança e recebimento, mas alavancam as vendas”. Os valores referentes a direitos que a empresa tem sobre terceiros e que não forem recebidos à vista deverão constar em planilhas que evidenciem com clareza a natureza da operação, a data de recebimento e toda informação necessária para o devido controle e registro dessas transações, conforme modelo evidenciado no Quadro Nº1.

EMPRESA:							
FORMULÁRIO DE CONTAS A RECEBER							
CONTAS A RECEBER						MÊS:	
DATA	CLIENTE	N. DO DOC	VALOR	DATA DE VENC.	DATA DE RECEB.	VALOR RECEBIDO	OBS:

Quadro 1: Modelo de Controle de Contas a Receber
Fonte: ALMEIDA (2007)

Para tornar-se desenvolvida e ganhar espaço junto ao mercado é necessário que a empresa venda com prazos e condições que atraiam os consumidores e os tornem clientes. Porém algumas vezes a organização se deparará com valores não recebidos devendo utilizar uma política de cobrança de crédito. Conforme Hoji (2004, p.141) “a cobrança feita por intermédio de bancos é mais segura e prática e, geralmente, custa menos do que uma cobrança feita em carteira”. Mas existem outros métodos como: através de correspondências, telefonemas, visitas pessoais e agências de cobranças. Cabe ao administrador escolher a opção adequada à sua empresa focalizando uma das metas deste setor que é a redução máxima de inadimplência, com consequente aumento dos lucros, levando-se em conta a sua realidade orçamentária e os colaboradores disponíveis e qualificados para esta função.

3.2 Captação de Recursos Junto aos Bancos

Mediante um controle bancário é possível saber quanto se tem em valores nas contas correntes, pois na visão de Almeida (1977, p.11) este “é o conjunto de operações de registro, que tem por objetivos: Controlar o movimento financeiro de sua empresa; analisar e conferir, individualmente, as operações elaboradas pela mesma junto aos estabelecimentos bancários”. Cabe ao gestor financeiro realizar a conciliação bancária, pois é através dela que pode-se controlar os depósitos e saques observando as devidas datas e valores correspondentes, bem como eventuais transferências entre bancos para realizar os pagamentos diários.

O controle determina o movimento em sua conta corrente em um determinado período; Facilita a avaliação bancária; Determina o valor disponível em uma conta para investimento na empresa. Cabe ao responsável pelo setor captar recursos junto aos bancos quando, necessário, a fim de cumprir os pagamentos diários e liquidar suas dívidas sem correções. Para o SEBRAE (2005, p.2.) “O controle bancário tem duas finalidades: a primeira consiste em confrontar os registros da empresa e os lançamentos gerados pelo banco; a segunda é gerar informações sobre os saldos bancários existentes”. Através de relatórios gerenciais.

Cada empresa deve consultar o maior número possível de instituições financeiras visando reduzir o custo com taxas e juros altos. Porém conforme Hoji (2004, p.157) “deve concentrar suas transações em menor número possível de instituições financeiras”. Isto é, no momento de escolher um ou mais bancos para concentrar suas operações a organização deve levar em conta o confronto entre custo e benefício nestas negociações, pois além das tarifas bancárias sofrerem uma diferença considerável entre um banco e outro, estes possuem diferentes formas de negociação que devem ser levadas em conta.

A captação de recursos junto aos bancos é feita através de acordos contratuais onde a empresa tem limite disponível para descontar seus cheques pré-datados e duplicatas quando necessitar de determinada quantia para suprir suas necessidades financeiras. Para Hoji (2004, p.46) “as operações de crédito mais comuns são: empréstimos para capital de giro, descontos de títulos, conta garantida [...]”. A organização pode utilizar também a conta garantida que é o cheque especial para sanar suas dívidas.

3.3 Demonstrativo de Fluxo de Caixa

É um instrumento de controle que tem por objetivo auxiliar o empresário a tomar decisões sobre a situação financeira da empresa. No entendimento de Hoji (2004, p.88) “O fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo”. Como exemplo de entrada de caixa está o empréstimo e como saída de caixa é a aplicação financeira que desembolsa um valor. Para corroborar esta ideia Assaf (2002, p.39) sentencia que: ”o fluxo de caixa é um instrumento que relaciona os ingressos e saídas (desembolsos) de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo”.

O fluxo de caixa apresenta discriminadamente como a empresa recebe o dinheiro e como gasta este valor, estes processos são denominados de entradas e saídas. Conforme Marcello (2012, p.29) fluxo de caixa “é o registro das entradas e saídas de dinheiro no caixa, contabilizadas quando o dinheiro efetivamente troca de mãos”. Mediante a análise destes dados o administrador poderá saber se a empresa terá como sanar suas dívidas, tomando assim as decisões cabíveis.

A diferença entre os ingressos de recursos que são as entradas de caixa e os desembolsos que são as saídas de caixa é o resultado que se for positivo implica na geração de lucro e sendo negativo demonstra uma situação de prejuízo financeiro, Como mostra a figura abaixo:

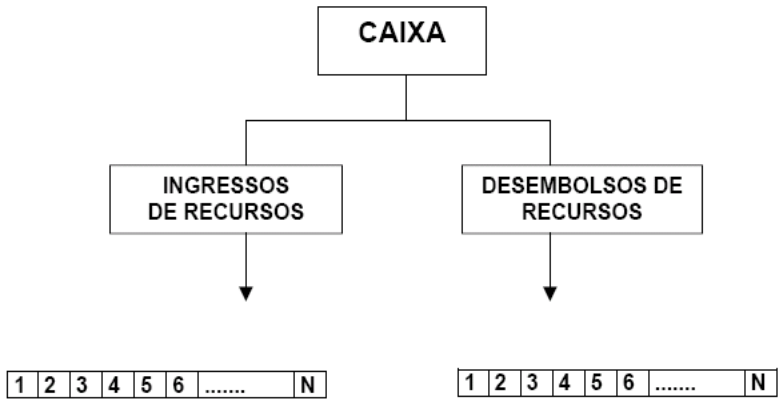


Figura 2 – Representação do Fluxo de caixa
Fonte: ZDANOWICZ (1995)

O fluxo de caixa apresenta todos os dados para que o gestor possa visualizar a situação financeira como sobras ou faltas de caixa antes mesmo que ocorram ajudando a sua tomada de decisão. É imprescindível que este seja claro e

se adeque à realidade da organização. Para o SEBRAE (2005, p.1-2) o relatório de fluxo de caixa serve para:

> • Planejar e controlar as entradas e saídas de caixa num período de tempo determinado.
> • Auxiliar o empresário a tomar decisões antecipadas sobre a falta ou sobra de dinheiro na empresa.
> • Verificar se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira no período avaliado.
> • Verificar se os recursos financeiros são suficientes para tocar o negócio em determinado período ou se há necessidade de obtenção de capital de giro.
> • Planejar melhores políticas de prazos de pagamentos e recebimentos.
> • Avaliar a capacidade de pagamentos antes de assumir compromissos
> • Conhecer previamente (planejamento estratégico) os grandes números do negócio e sua real importância no período considerado.
> • Avaliar se o recebimento das vendas é suficiente para cobrir os gastos assumidos e previstos no período considerado.
> • Avaliar o melhor momento para efetuar as reposições de estoque em função dos prazos de pagamento e da disponibilidade de caixa.
> • Avaliar o momento mais favorável para realizar promoções de vendas visando melhorar o caixa do negócio.

Terminada a análise do fluxo o gestor terá as informações cabíveis para se for o caso: “reduzir os prazos nas vendas a prazo; programar melhor as compras; vender bens e equipamentos ociosos; aplicar sobras em estoques ou no mercado financeiro; antecipar o pagamento de obrigações mediante desconto financeiro entre outras” tomadas de decisões (SEBRAE, 2005, p.5). Por fim, todos os dados obtidos com esta análise proporcionarão a visualização da situação real da empresa que poderá ser comparada com a projetada, como afirma Oliveira (2007, p.148) “A situação real da empresa é comparada com a que havia sido anteriormente projetada com base nos objetivos e metas definidos no orçamento e demonstrações financeiras projetadas”.

O administrador com base nestes dados poderá tomar diversas decisões como, por exemplo, como e onde investir e na visão de Souza (2006, p. 25) “as políticas de investimento [...] decorrem dos padrões de administração adotados e, sobretudo, da capacidade financeira”. As opções de investimentos são diversas e deverão ser adotadas de acordo com a realidade orçamentária. Uma das alternativas no caso do posto de combustíveis é o investimento em ações para

impedir impactos ambientais como a utilização de poços de monitoramento ambiental evitando problemas sérios como menciona Pilati (2012, p.11) sobre o cuidado com lençóis freáticos no subsolo abaixo do posto:

> O solo e a água subterrânea (aquífero freático), no caso de postos, é uma questão importante, e nem sempre administrada da maneira ideal. Pois é no solo e no freático que normalmente ficam registradas as contaminações, resultando em um passivo ambiental para o posto. Para seu saneamento requer um dispêndio considerável de recursos para remediação ambiental.

Este investimento demonstra uma postura ambientalmente correta por parte do administrador, pois evita um problema que fica escondido por longo tempo até que venha à tona. Mostra ainda que o mesmo endente e proporciona um desenvolvimento sustentável que para Oliveira (2007, p. 220) é “a capacidade da comunidade, entidades públicas e meio ambiente empresarial de atender a suas necessidades sem comprometer o meio ambiente”. Sendo a contabilidade financeira uma ciência que possui meios de informações reais sobre a empresa e o seu reflexo no ambiente ela pode servir de conscientização dos impactos ambientais como afirma o mesmo autor (2007, p.223) “busca [...] conscientizar a sociedade e o empresariado de que o desenvolvimento econômico presente deve satisfazer às necessidades atuais, mas de forma alguma pode comprometer as gerações futuras”.

Além dos investimentos financeiros como aplicações bancárias, imóveis, ampliação do imóvel existente dentre outros, o gestor poderá investir no treinamento dos colaboradores para que os setores de contas a pagar e receber funcionem eficazmente, já que eles é que executam as tarefas diárias cabíveis a estas funções, como assegura Araújo (2006, p.92) quando diz que a área de treinamento e desenvolvimento “foi criada com o intuito de que as pessoas da organização pudessem ser mais capacitadas a ocupar determinadas posições na organização e/ou desenvolver seu potencial na posição ocupada”.

Em se tratando de contabilidade financeira, o colaborador precisa estar condicionado para o cumprimento das tarefas com muita habilidade, já que lida com pagamentos e recebimentos diariamente. Então o treinamento irá proporcionar o aprimoramento de sua capacidade e o desenvolvimento da aprendizagem fazendo com que o indivíduo busque maneiras inovadoras de executar suas tarefas e sinta-se participante primordial de todo o processo organizacional.

4 ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Atividades de Estágio

A pesquisadora trabalha na empresa onde foi realizado o estágio, exercendo a função de gerente administrativo financeiro e atua desenvolvendo as tarefas que fazem parte da rotina organizacional como: pagamentos das duplicatas correspondentes às compras dos combustíveis a seus fornecedores nas datas determinadas; recebimento das notas de abastecimento de combustíveis, através das quais são controladas as vendas, sendo que estas notas substituem a falta de cartão de crédito, pois o posto até o momento não aderiu a esta ferramenta de vendas que proporciona um maior controle financeiro, principalmente em relação ao controle de clientes inadimplentes.

É também responsável pelo controle dos cheques pré-datados para trinta dias e recebimento das vendas a vista; controle das entradas e saídas de combustíveis que é feita através da aferição, ou seja, a verificação da medida do combustível no tanque subterrâneo, onde é retirada uma amostra de álcool, gasolina e diesel que fica a disposição da fiscalização durante determinado tempo, sendo esta medida lançada no livro de movimentação de combustíveis que será confrontada e controlada com as notas de abastecimento emitidas diariamente.

Todas estas tarefas são as medidas de controle administrativo e financeiro existentes na empresa com o intuito de estabelecer todo o processo organizacional. Em contraposição a estas iniciativas, foi observada uma postura descompromissada por parte da direção da empresa que não promove as reuniões semanais e obrigatórias para as tomadas de decisões diárias onde se determina e decide as pendências existentes nos setores de contas a pagar e contas a receber.

É através destas reuniões que podem ser definidas algumas metas de curto e longo prazos com o propósito de crescimento econômico, ampliação da estrutura ou ainda a tomada de decisões sobre a determinação dos procedimentos administrativos necessários e eficazes para a organização destes, utiliza a verba do posto para eventuais pagamentos ou compras particulares, sem observar a disponibilidade para o momento e com isso proporcionando o descontrole em todo o processo financeiro. Foi devido a este fato que a pesquisadora decidiu-se por iniciar este projeto que tem como tema: contas a pagar e receber: o planejamento

financeiro como uma ferramenta de sucesso, com o intuito de propor as soluções cabíveis.

Este trabalho tem caráter quantitativo que na concepção de Bauer e Gaskell (2003, p. 22 apud Lakatos 2011, p. 286) “lida com números e usa modelos estatísticos para explicar os dados”. Estes dados são as informações sobre os métodos de trabalho no setor de contas a pagar e no setor de contas a receber que são contabilizados e servem para a análise da situação atual financeira da empresa. Na visão de Lakatos (2011, p. 290) a pesquisa quantitativa “é a mais apropriada para apurar atitudes e responsabilidades dos entrevistados, uma vez que emprega questionários”. Foi utilizada a pesquisa descritiva que descreve as formas de utilização dos métodos de trabalho no setor financeiro da empresa, expondo seus acertos e suas falhas para posterior confronto com as teorias apresentadas no momento da análise dos dados.

O instrumento de pesquisa usado foi um questionário contendo quatorze perguntas, que abordaram o tema e os objetivos aqui expostos. Este foi apresentado pela pesquisadora deste projeto, aos seis colaboradores que fazem parte do quadro da empresa, sendo aplicado no dia onze de setembro de dois mil e doze, durante o turno da tarde não havendo nenhuma dificuldade em sua realização. Foi também utilizado o método de procedimento bibliográfico, aplicado através de livros, revistas e material disponível na internet como artigos e ensaios que servem de apoio para complementar os conhecimentos sobre como realizar as diversas formas de pagamentos e como contactar os fornecedores, bem como os recebimentos e os devidos procedimentos sem relação aos clientes, de forma a manter uma negociação eficaz e lucrativa para ambos e assimilar os devidos métodos de implantação do planejamento financeiro adequado à realidade empresarial.

Inicialmente a análise de dados traça um perfil do processo organizacional existente na empresa. Como este ocorre, a visão e o entendimento dos colaboradores sobre sua definição e em relação aos acertos e falhas nos procedimentos e métodos de trabalho de todos que fazem parte deste. Logo após confronta-se os resultados dos dados obtidos com as teorias existentes sobre o tema, proporcionando assim uma visão aprofundada sobre a realidade empresarial, sugerindo estratégias e tomadas de decisões que venham a sanar possíveis problemáticas e oferecer um maior conhecimento sobre o assunto.

4.2 Análise Dos Resultados

4.2.1 Função exercida

No tocante à questão sobre a função exercida, tornar-se relevante informar que 17% dos colaboradores exerce a função de Auxiliar de Escritório, 17% no cargo de vigia, 16% Gerente Administrativo e 50% são Frentistas.

4.2.2 Sobre o Sexo

Outra questão a ser pesquisada foi sobre o sexo. Neste aspecto, a pesquisa demonstrou que 67% dos colaboradores são do sexo masculino e 33% do sexo feminino. Nesta situação, nota-se que conforme os dados no gráfico nº 1 a maioria dos colaboradores são do sexo masculino o que é comum no ramo de atividade de venda de combustíveis em Posto de Gasolina, porém como em todos os demais setores esta realidade tem sido modificada com as presença cada vez maior de mulheres exercendo funções que antes só os homens exerciam. É interessante salientar que o gestor que aposta na junção das habilidades dos colaboradores dos dois sexos, tende a proporcionar à empresa maior eficácia nos processos organizacionais.

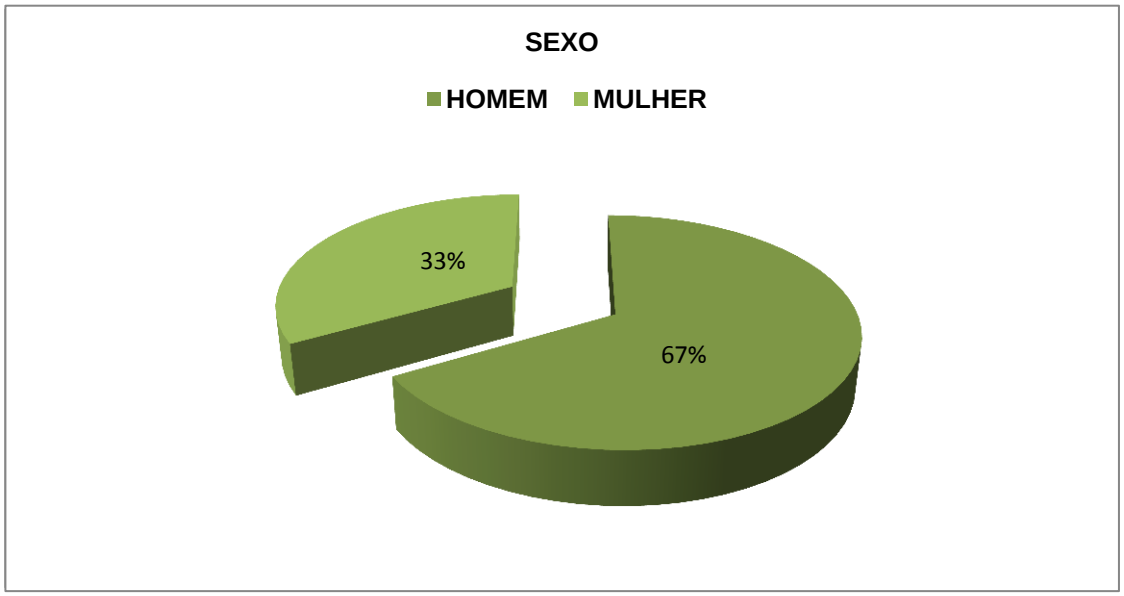


Gráfico nº 1 – Sexo
Fonte – Dados da Pesquisa

4.2.3 Conceito de Planejamento

A primeira questão apresentada aos colaboradores foi sobre o que entendem por planejamento. Como respostas, revela-se no gráfico nº 2 que 50% acredita ser organização dos setores; 17% afirma que significa as tomadas de decisões no momento da necessidade, ou seja, de última hora e 33% conceitua como apenas organizar as tarefas. Em uma análise aprofundada, estes dados demonstram que o percentual de colaboradores que visualizam planejamento como tomadas de decisões somente quando ocorre o problema é preocupante apesar de que, a maioria conceitua planejamento como organização dos setores, o que reafirma a ideia de Oliveira (2006, p. 42) quando diz que “o planejamento deve considerar toda a empresa e não apenas uma de suas partes”.

O percentual de colaboradores que asseguram que planejar é somente organizar as tarefas é bastante alto e esclarece a necessidade urgente de conhecimento sobre o assunto. Estes dados revelam que a organização deverá implantar um processo de treinamento e aperfeiçoamento para que o setor financeiro venha a funcionar eficientemente.

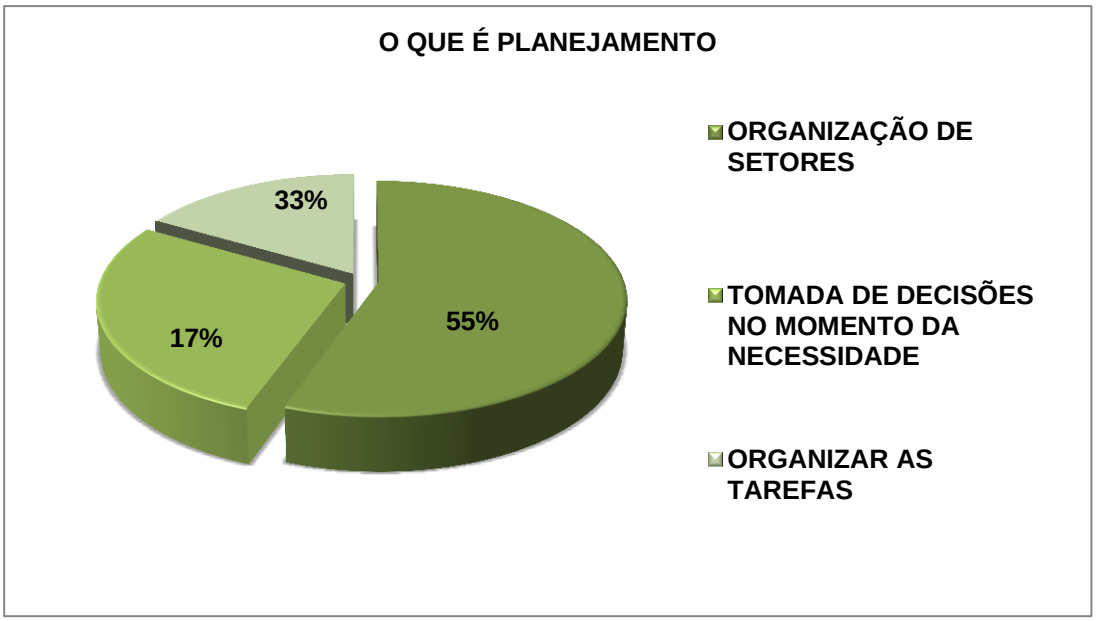


Gráfico nº 2 – O que é Planejamento
Fonte: Dados da pesquisa

4.2.4 Desconhecimento do Saldo de Caixa

Ao serem questionados sobre o que pode acontecer se o administrador não conhecer seu saldo de caixa real, revela-se no gráfico nº 3 que 67% afirmaram que ele não consegue aplicar o dinheiro em outras situações, 16% responderam que pode utilizar uma quantia a mais de dinheiro e deixar a empresa com saldo devedor, e 17% acreditam que poderá aplicar um valor e repor posteriormente mesmo desconhecendo saldo real. A pesquisa demonstra que os 67% dos colaboradores que entendem a impossibilidade da aplicação do dinheiro em outras situações estão cientes de que primeiro precisam conhecer as entradas e saídas de dinheiro. Este resultado é confirmado por Sanvicente (1987, p. 226) quando diz “precisamos examinar os efeitos da movimentação decorrente das operações planejadas em termos de entradas e saídas de dinheiro”, e somente após esta análise é que se pode investir com segurança e profissionalismo.

O que não acontece com os 16% que acreditam que pode se utilizar uma quantia a mais deixando o saldo devedor, não percebendo que esta atitude pode vir a ser um entrave em todo o processo administrativo. Para os 17% que responderam poderá aplicar um valor e repor posteriormente os dados denunciam a falta de entendimento sobre o assunto. A administração precisará tomar atitudes que venham sanar estas problemáticas, fazendo com que a empresa trabalhe eficazmente.

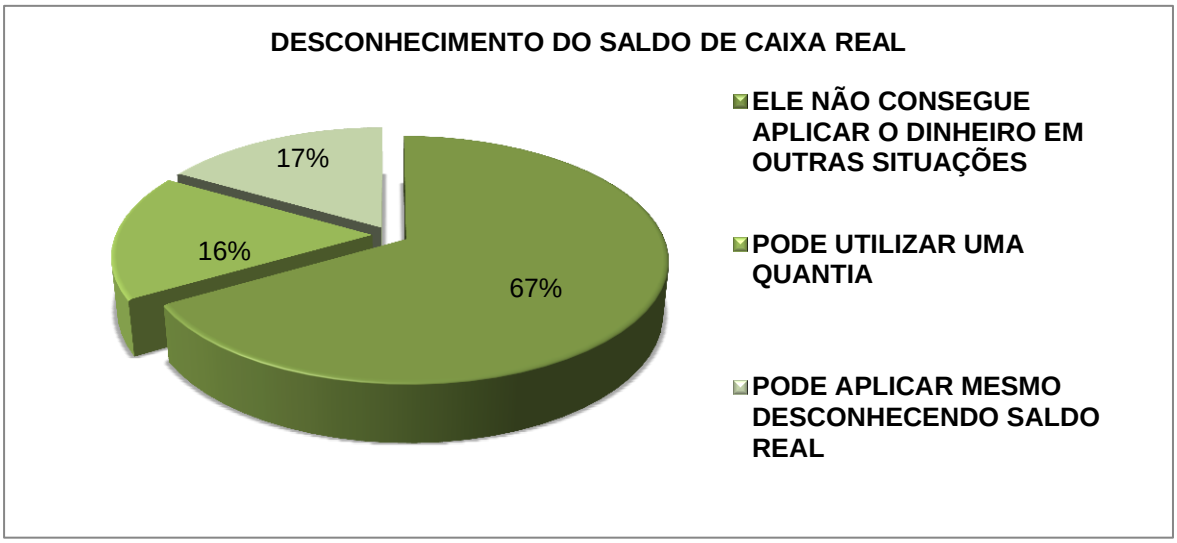


Gráfico nº 3 – Desconhecimento do Saldo de Caixa Real
Fonte: Dados da pesquisa

4.2.5 Planejamento Financeiro

Interessante os resultados da pergunta que abordou sobre o que você entende por planejamento financeiro onde 65% dos colaboradores afirmaram que é planejar os pagamentos e recebimentos da empresa, 25% respondeu que é saber quanto tem em caixa no dia e 10% que é organizar os pagamentos e recebimentos de acordo com as datas, as pendências e as inadimplências. Os números exibidos no gráfico nº 4 esclarecem que 65%, que é a maioria e que exercem as funções de frentista e vigia ,conceituam planejamento financeiro de forma superficial e não estão totalmente inteirados da importância deste tema para o desenvolvimento de todo o processo financeiro da empresa.

Para os 25% que responderam que planejamento financeiro é saber quanto tem em caixa no dia e que exercem a função de frentista, fica clara a total falta de interesse no assunto. E apenas 10% dos colaboradores estão focados no assunto, já que escolheram uma resposta que define bem o tema proposto. Este resultado demonstra a necessidade da implantação de um programa informativo que proporcione a todos os colaboradores envolvidos no processo financeiro o total esclarecimento sobre o tema proposto.

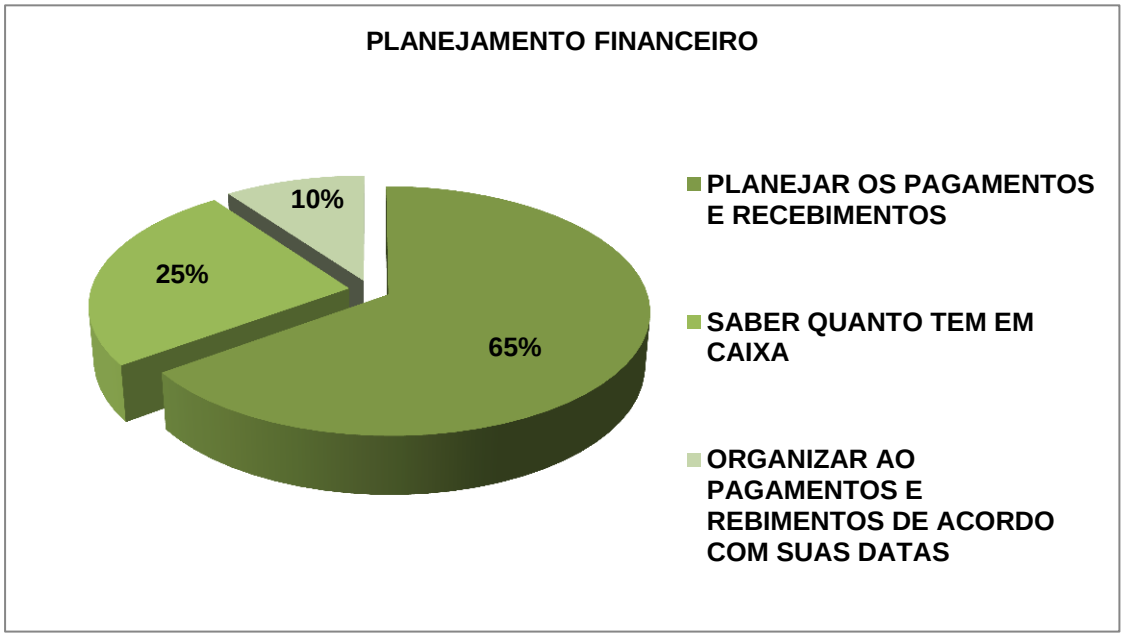


Gráfico nº 4 – Planejamento Financeiro
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.6 Retornos Financeiros

A pergunta sobre como se pode promover retornos financeiros para a empresa esclarece que 75% dos respondentes afirmam que é aumentando as vendas, utilizando os diversos métodos de cobrança e reduzindo ao máximo as inadimplências, 15% acredita ser analisando o lucro e10% responderam que é através da quantidade de clientes. Os 75% dos colaboradores que visualizam nas vendas o retorno financeiro estão focados no objetivo central de qualquer negócio, principalmente quando afirmam que este valor pode aumentar com um trabalho paralelo e eficiente do setor de contas a receber, quando utiliza a cobrança aos clientes inadimplentes objetivando o recebimento de dívidas pendentes e antigas.

A inadimplência é um risco enfrentado por todas as empresas, pois como assegura Ross (2007, P.241) “a parcela inesperada do retorno [...] é o verdadeiro risco de qualquer investimento, afinal de contas, se recebêssemos o que esperávamos, não haveria risco ou incerteza”. Para os 10% dos colaboradores que visualizam a quantidade de clientes como retorno financeiro e os 15% que responderam ser na análise do lucro a obtenção deste retorno, denunciam com suas opiniões que necessitam buscar um maior conhecimento sobre o assunto. Conforme dados representados no gráfico nº 5.

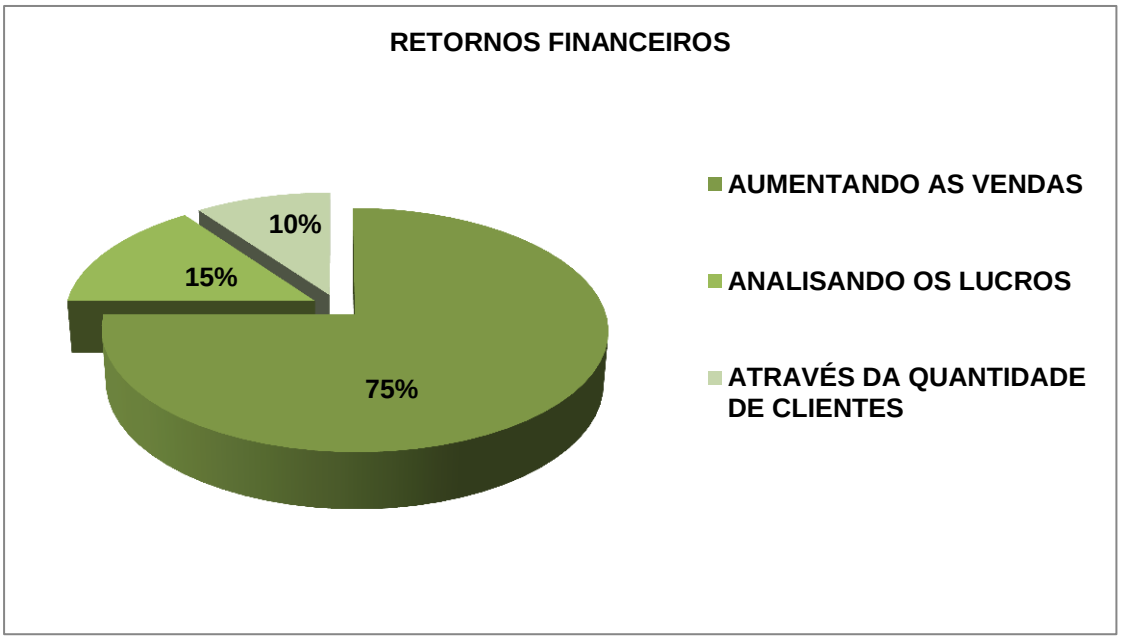


Gráfico nº 5 – Retornos Financeiro
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.7 Desequilíbrio Financeiro Empresarial

Os entrevistados foram indagados sobre como evitar um desequilíbrio financeiro na empresa, 60% respondeu que seria utilizando os recursos financeiros após analisar as vendas, os pagamentos recebidos e as pendências, 35% afirma que é não gastar em excesso e 5% entende que é somente não usar o dinheiro da empresa para compras particulares. Para os 60% dos colaboradores a análise das vendas, dos pagamentos e das pendências proporciona os dados necessários para que o gestor financeiro tome a decisão de quanto e como utilizar os recursos financeiros empresariais. Esta atitude evita que sejam aplicados valores errados gerando até dificuldades financeiras e para Ross (2007, p.683) “Diz-se que a empresa enfrenta dificuldades financeiras quando os fluxos de caixa gerados pelas operações da empresa não são suficientes para cobrir as obrigações correntes”.

Os colaboradores que entendem que é não gastar em excesso que totalizam 35% apresentam um conhecimento escasso sobre o assunto e por exercerem a função de frentista precisam ser motivados a ampliá-lo, proporcionando desde palestras a cursos de capacitação. Estas informações estão ilustradas no gráfico nº 6.

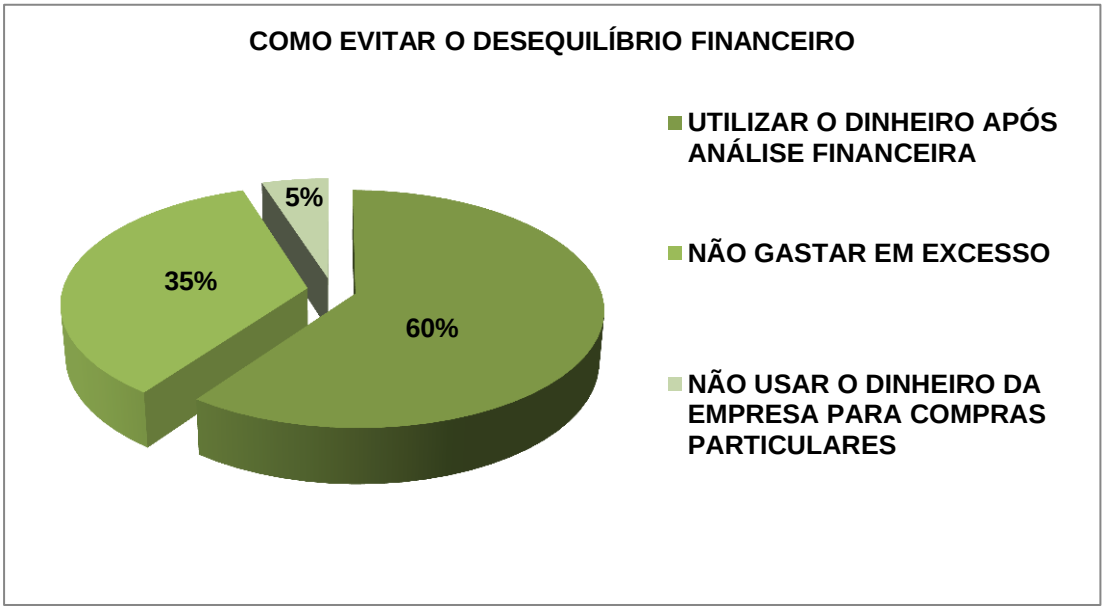


Gráfico nº 6 – Como evitar o Desequilíbrio Financeiro
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.8 Definição de Fluxo de Caixa

A pergunta sobre o que você entende por fluxo de caixa, esclarece que 40% dos colaboradores respondeu que é uma ferramenta eficiente para se conhecer os pagamentos a serem feitos, 55% afirma que é um instrumento de controle que tem por objetivo auxiliar o empresário a tomar decisões sobre a situação financeira da empresa e 5% que é uma ferramenta para auxiliar no controle dos recebimentos, conforme informações elucidadas no gráfico nº 7. Neste aspecto a pesquisa demonstrou que os colaboradores que entendem por fluxo de caixa apenas um meio de se conhecer os futuros pagamentos e os que conceituam como ferramenta utilizada apenas para o controle dos recebimentos, precisam aperfeiçoar seus conhecimentos através de um curso de capacitação profissional.

Todos os que fazem parte da área financeira ou dos setores envolvidos neste processo necessitam estar cientes e focalizados nos objetivos financeiros, a exemplo dos 55% que definem fluxo de caixa como instrumento de controle que auxilia o empresário a tomar decisões sobre a situação financeira da empresa.

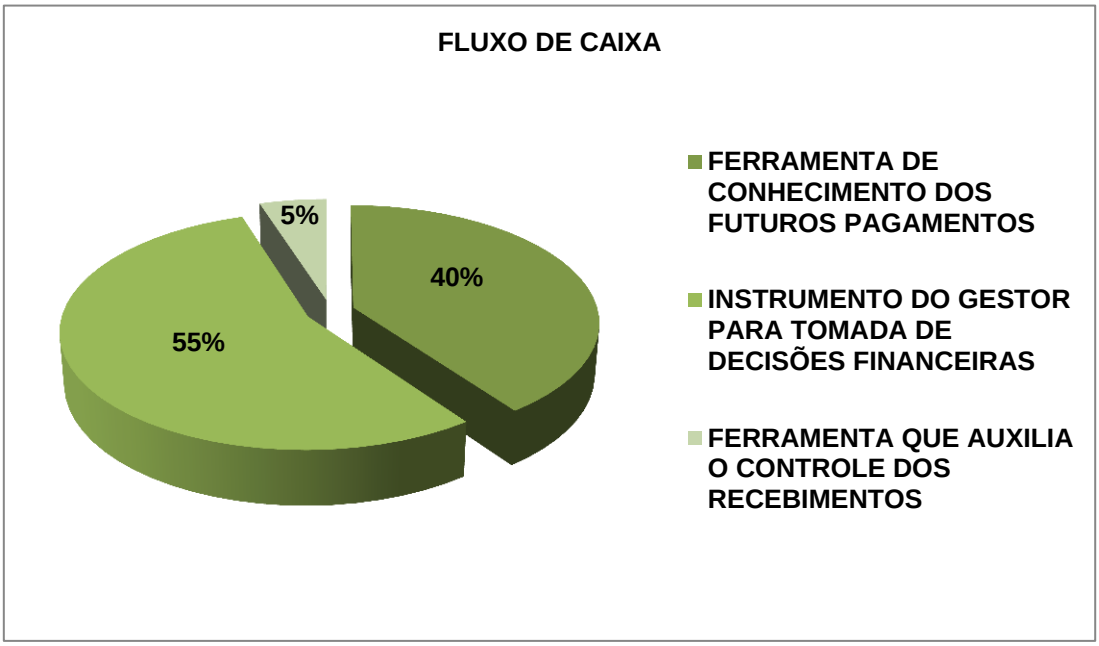


Gráfico nº 7 – Fluxo de Caixa
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.9 Como Planejar o Setor de Contas a Pagar

Em relação aos resultados da pergunta que abordou sobre como planejar o setor de contas a pagar, 90% dos colaboradores afirma que é preciso organizar os pagamentos por data, negociar com os fornecedores estas datas e ter conhecimento do quanto se tem a pagar e 10% acreditam que é só organizar os pagamentos do dia. Os colaboradores que estão inseridos nos 10% e exercem a função de frentista não possuem uma visão ampla sobre este assunto, cabendo à empresa proporcionar cursos e palestras objetivando o aperfeiçoamento dos mesmos.

Os funcionários que conceituam planejamento do setor de contas a pagar como a organização dos pagamentos por data e a negociação com os fornecedores estão bem focalizados neste conceito, pois esta área tem por finalidade informar ao gestor sobre os vencimentos dos compromissos assumidos bem como o Total dos valores a pagar em suas respectivas datas. Isto reafirma de ideia de Logullo (2012, p.1) quando diz que “Contas a pagar são basicamente as obrigações financeiras que a empresa assume com seus fornecedores. [...] e não ter o controle sobre o que tem que ser pago pode significar um grande perigo para a empresa”. Estes números estão exibidos no gráfico nº 8.

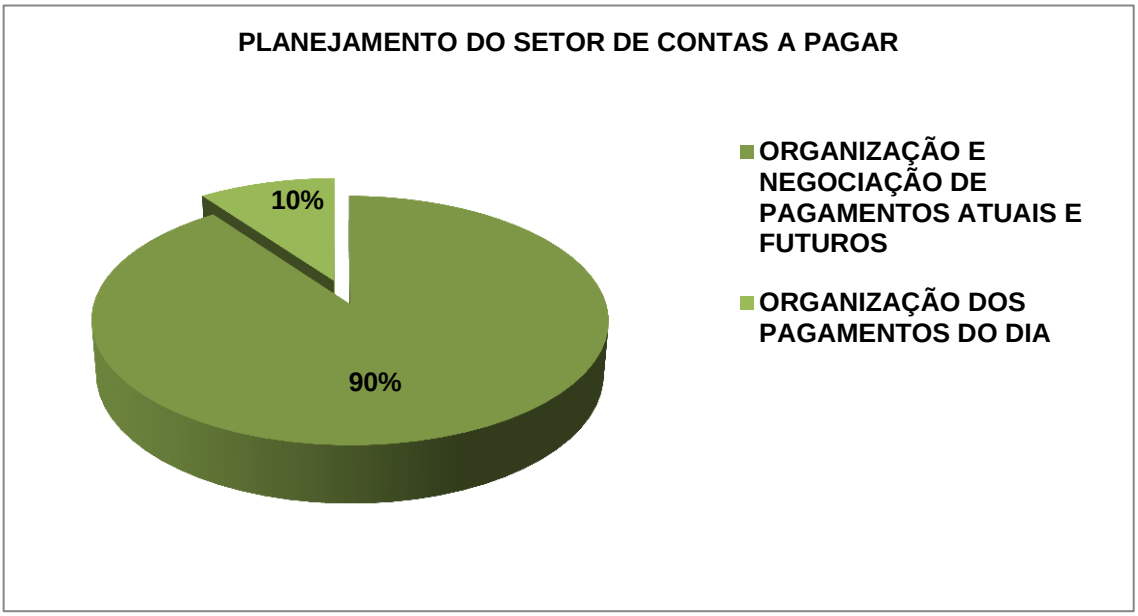


Gráfico nº 8 – Planejamento do Setor de Contas a Pagar
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.10 A importância do Setor de Contas a Receber

Questionados sobre para que serve o planejamento do setor de contas a pagar, 100% dos colaboradores responderam que é conhecer o montante a receber em um determinado período, possibilitando aplicar este valor em algum compromisso financeiro da empresa. A pesquisa teve como resultado uma resposta unânime onde todos os colaboradores optaram por um conceito amplo, portanto correto do planejamento de contas a receber. Torna-se necessário explicar o perfil específico desta amostra, pois este percentual confrontado com as respostas à pergunta sobre o planejamento do setor de contas a pagar, não condiz com a realidade, pois os respondentes não demonstraram tamanho entendimento sobre o assunto.

Não se pretende com isso generalizar este resultado até porque os colaboradores podem ter um interesse e consequentemente um entendimento maior sobre o processo dos valores a receber que o que o montante a pagar. As informações aqui relatadas podem ser confirmadas no gráfico nº 9.

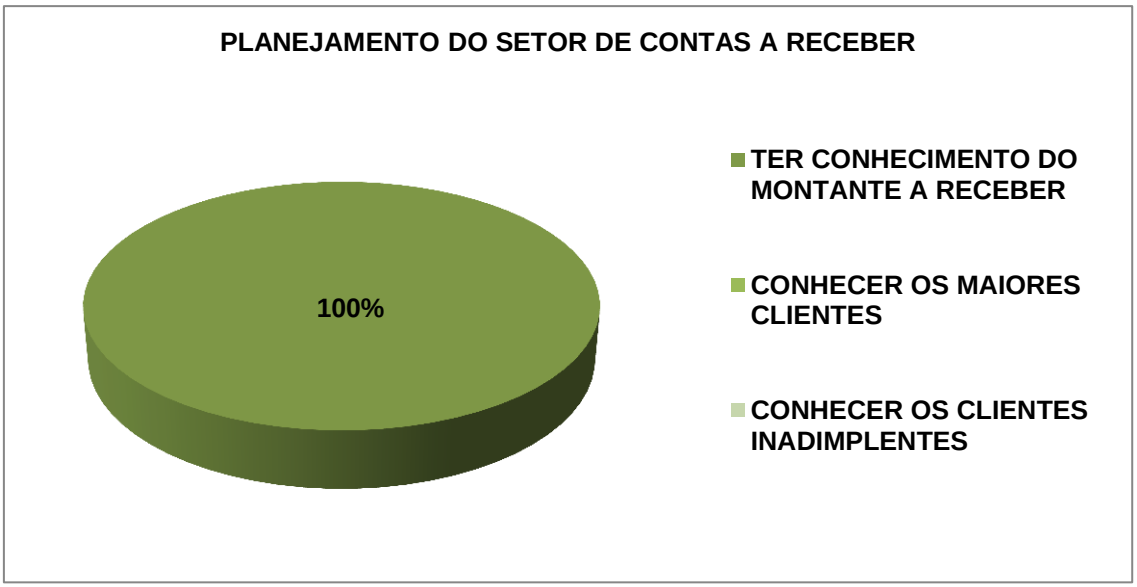


Gráfico nº 9 – Planejamento do Setor de Contas a Receber
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.11 Utilidade das Previsões Orçamentárias em longo prazo

Pela pesquisa e pelo resultado demonstrado no gráfico nº 10, onde se perguntou para que servem as previsões orçamentárias a longo prazo, verifica-se que 65% dos respondentes entendem que ela serve para prevê os valores disponíveis facilitando possíveis investimentos, 30% entendem que esta previsão não dá suporte a investimentos financeiros e 5% acredita que é uma ferramenta de análise e sua margens se baseiam nela. Torna-se imprescindível explicar a definição de previsão e na concepção de Jorge (2010, p. 1) “previsão é uma estimativa futura que poderá ou não acontecer [...] não temos certeza do acontecimento e tampouco do valor [...] e os valores são projetados”.

Portanto, os 65% que entendem que a previsão dos valores disponíveis possibilita possíveis investimentos não estão a par deste conceito e esta ideia é confirmada pelo posicionamento dos 30% que afirmam que esta previsão não serve de base para outros investimentos. Nesta situação, nota-se que somente 5% dos colaboradores visualizam as previsões orçamentárias como uma ferramenta de análise, onde se estabelece metas para as receitas e limites prováveis para custos e despesas com o objetivo de planejar a situação financeira a longo prazo.

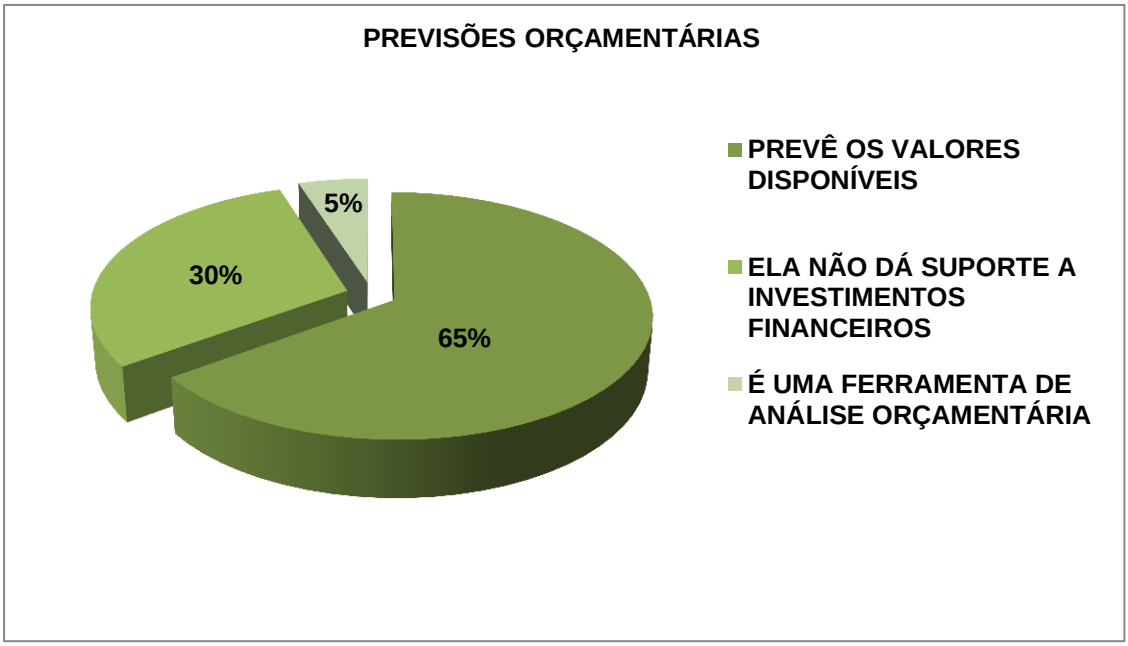


Gráfico nº 10 – Previsões Orçamentárias
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.12 Benefícios da Negociação com Fornecedores

Os resultados da pergunta sobre o que propicia a negociação com fornecedores são: que 95% dos respondentes acreditam que através dela os prazos de pagamentos são ajustados às necessidades da empresa e 5% afirmam que aumenta os custos da empresa. Pelo desempenho do gráfico nº 11 observa-se a importância da negociação dos valores e datas para os pagamentos entre a gestão de compras e os fornecedores, visto que 95% dos colaboradores visualizam seus benefícios. E para se ter bons resultados na negociação o comprador precisará utilizar as seguintes estratégias: definir os objetivos; Preparar-se e estar bem informado; ser firme para que a negociação seja objetiva e flexível; comunicar-se e manter contato constante com os negociadores (VIANA, 2009, p.229).

Para os 5% que entendem a negociação como aumento de custo, devido aos gastos com telefonemas e a eventual necessidade de contatos pessoais, a eles cabe a sugestão de se aprimorar no assunto fazendo cursos que ampliem seus conhecimentos e ajudando-os a entender que todo investimento gera primeiramente certos custos para depois virem os lucros.

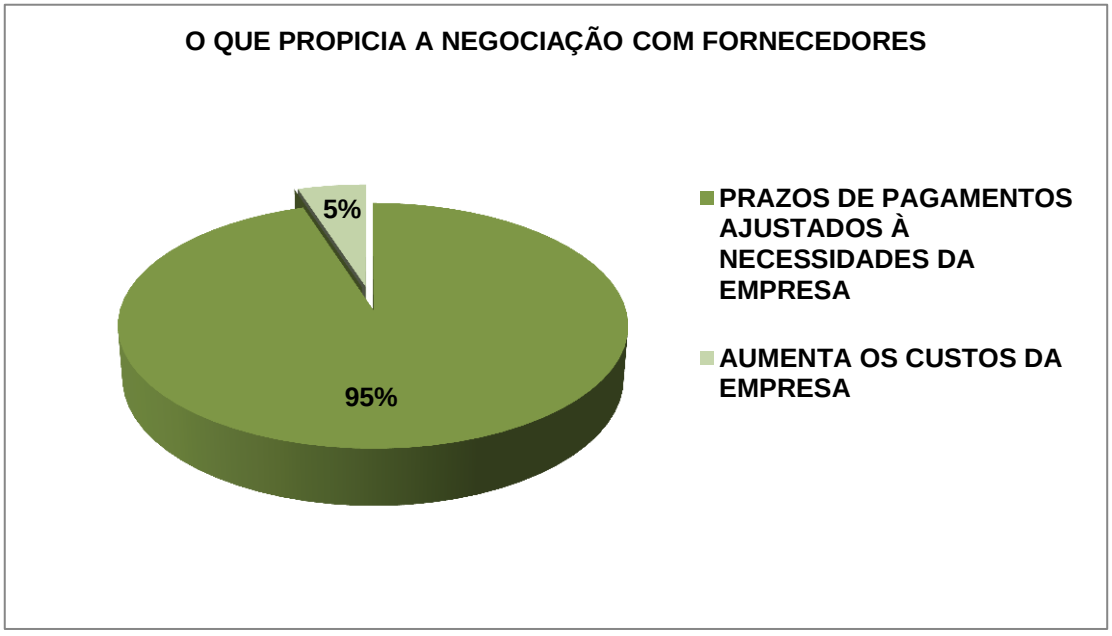


Gráfico nº11 – O que Propicia a Negociação com Fornecedores
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.13 Definição de Controle de Caixa

Em relação aos resultados da pergunta que abordou sobre o que entendem por controle de caixa, os números exibidos no gráfico nº 12 esclarecem que 55% dos colaboradores responderam que é o controle das entradas e saídas de recursos, 40% entendem que é uma planilha que mostra quanto se tem em caixa e 5% que é o controle de vendas a vista da empresa. Assim pode-se afirmar que, os últimos 40% exercem a função de frentista e não possuem ainda conhecimentos aprofundados sobre o tema e o mesmo acontece com o 5% que acreditam ser apenas as vendas a vista.

Observa-se que o melhor resultado está representado no percentual de 55% dos colaboradores que visualizam o controle de caixa como a movimentação de entradas e saídas de recursos, o que é compreensivo porque todos os indivíduos estão a cada dia preocupados com o dinheiro que entra no bolso e a quantia que é gasta, então este é um assunto bastante conhecido por todos. Na concepção de Oliveira (2004, p.2) “O controle de caixa fornece informações para: controlar os valores depositados em bancos; fazer pagamentos em dinheiro; controlar e analisar as despesas pagas e fornecer dados para elaboração do fluxo de caixa”.

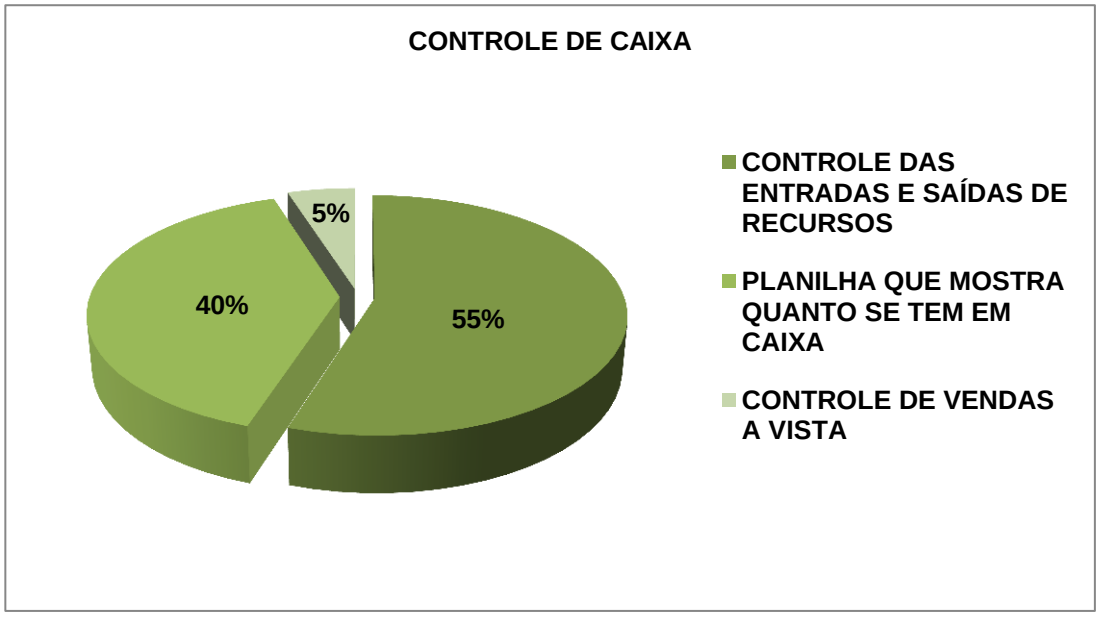


Gráfico nº 12 – Controle de Caixa
Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.14 Promoção do Equilíbrio Financeiro da Empresa

Ao serem questionados sobre como é possível promover o equilíbrio financeiro da empresa, revela-se no gráfico nº 13 que 100% dos colaboradores afirmam ser através da organização dos setores de contas a pagar e receber. Embora a realidade mostre que os funcionários necessitam de aperfeiçoamento e capacitação profissional na área financeira, a pesquisa demonstra que todos entendem que pode-se promover seu equilíbrio. E este acontece quando há um controle dos custos e dos pagamentos realizando-os nas datas estabelecidas, livrando-se de juros, aproveitando descontos por pagamentos antecipados, bem como controlando os valores a receber sanando as inadimplências.

A organização destes setores proporciona informações precisas e conforme a orientação do SEBRAE (2005, p.1) “Para uma empresa sobreviver e manter-se num mercado cada vez mais competitivo torna-se necessário que o empresário tome suas decisões apoiadas em informações precisas e atualizadas”. E isto só acontece quando há organização e todos os processos financeiros são controlados.

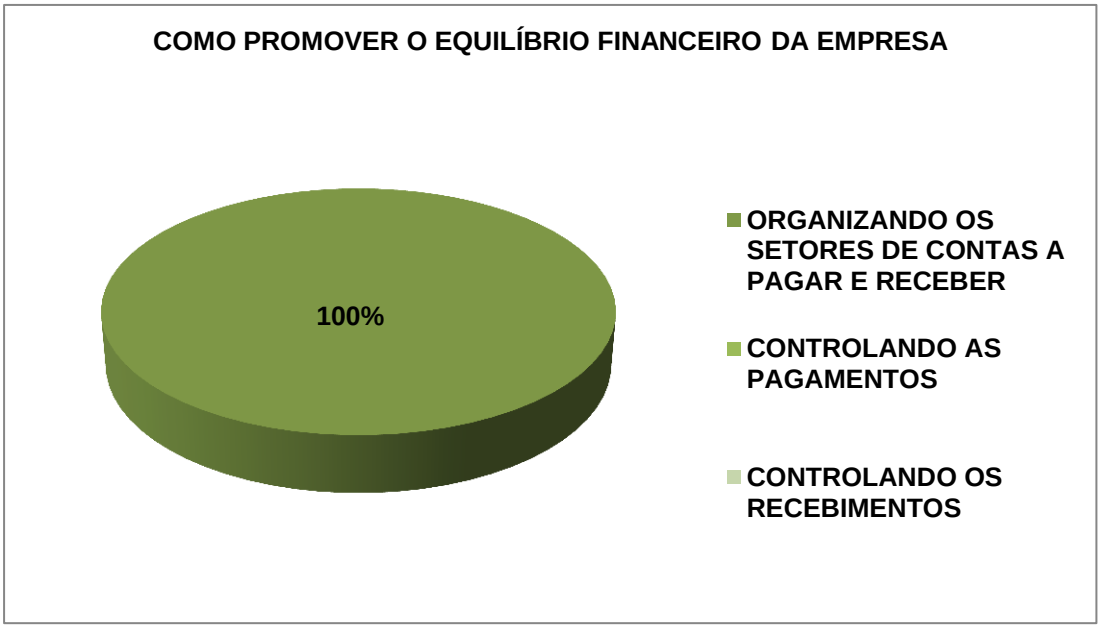


Gráfico nº13 – Como Promover o Equilíbrio Financeiro da Empresa
Fonte: Dados da Pesquisa

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a importância do planejamento financeiro nos setores de contas a pagar e a receber, quando estes apresentam desequilíbrio entre suas entradas e saídas de recursos, por conta da organização ineficiente implantada pela administração desta área. Procurou-se expor os conceitos relativos ao tema com base nos diversos tipos de pesquisas descritas, visando o esclarecimento e a apresentação de sugestões estratégicas como possível solução da problemática aqui levantada que foi como se organiza estes setores em uma empresa sem o planejamento financeiro.

Ao concluir-se esta análise, onde confrontou-se os dados obtidos com a pesquisa com os diversos conceitos existentes, nota-se que os colaboradores envolvidos em todas as etapas do processo financeiro necessitam de um aprimoramento profissional onde são expostos os temas referentes a esta área. É preciso entender como os pagamentos devem ser planejados e organizados, quais os métodos de cobrança que devem ser aplicados à realidade empresarial, como fazer um controle eficaz de caixa e os tipos de negociação que devem ser realizadas com os fornecedores, objetivando maior lucratividade para ambos.

O negociador eficaz traz consigo algumas regras básicas que não podem ser esquecidas. Dentre elas apresenta-se a necessidade de estar muito bem informado sobre o que se vai negociar e como deve ser este contato com o determinado fornecedor em caso de prazos e datas de vencimento ou cliente quando o assunto for as pendencias nos valores à receber . Cabe ao gestor buscar aperfeiçoamento através de cursos e palestras que proporcione o aprendizado das técnicas sobre este tema.

Uma estratégia importante e que deve ser utilizada com a implantação do planejamento financeiro é a política de redução de custos que estabelece metas para os setores que fazem parte da administração financeira que são; contas a pagar e contas a receber. Estas metas são baseadas nas informações obtidas com a análise dos resultados da pesquisa, e proporcionam ganhos, produtividade e eficiência. Lembrando-se que reduzir custos requer ações estratégicas que integram todos os colaboradores envolvidos direta e indiretamente, tornando-se imprescindível que o gestor tenha comprometimento com os processos do

planejamento e participe ativamente destes. É através da gestão participativa que todos os envolvidos podem reunir-se e buscar juntos as soluções cabíveis aos problemas diários.

O planejamento deve acontecer dentro do setor de contas a pagar, quando a empresa recebe a mercadoria gerando assim um valor devedor junto ao fornecedor, e neste momento criar diretrizes a serem seguidas por estes parceiros conseguindo, portanto os valores e os prazos adequados. Também deve acontecer dentro do setor de contas a receber com o propósito de controlar as saídas, ou seja, as vendas que geram os recebimentos. Estas devem ser controladas, com cadastro de clientes fiéis e eventuais e principalmente para os inadimplentes.

A empresa deve analisar e adotar os métodos de cobrança adequados à sua realidade, haja visto que é através deles que o gestor financeiro pode reduzir ao máximo a taxa de inadimplência. Por ser a venda a entrega de um bem mediante promessa de pagamento futura e por alguns clientes não agirem desta forma, algumas empresas os excluem de seu cadastro, esta é uma atitude que deve ser repensada e analisada, pois existem diversos casos em que o mesmo deseja colocar em dias suas dívidas e não conseguem por motivos diversos e alheios a sua vontade. Por isso, ao sair da lista de inadimplentes este deve ser convidado a continuar sendo um cliente fidelizando-o, e através desta ação conduzindo-o a trazer outros.

A organização destes setores deve acontecer de forma sistemática, seguindo passo a passo, favorecendo o verdadeiro aprendizado de cada fase. Uma das primeiras fases é a implantação do fluxo de caixa, que é uma ferramenta muito importante dentro da área financeira, pois ele traz consigo todas as informações pertinentes às entradas e saídas dos recursos de forma discriminada e com períodos pré-estabelecidos. As demais fases seguem o roteiro do planejamento estratégico financeiro.

Torna-se relevante informar que esta pesquisa não pretende criar uma fórmula de organização para todas as empresas generalizando os resultados aqui mencionados, até porque cada uma deve seguir os métodos mais adequados à sua formação e ramo de negócio, apenas se propôs a apresentar caminhos que podem ser analisados e seguidos pelos interessados no assunto, servindo de base para outras pesquisas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Charles Dias de. **Apostila de Administração Financeira I:** ênfase em controles gerenciais, previsões e análises Financeiras. Disponível em: http://www.professores.unig.edu.br/admfin/Apostila1.pdf. Acesso em 12/05/2012.

ARAÚJO, Luiz César G. de, **Gestão de pessoas.** São Paulo**.** Atlas. 2006.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

CERVO, Amado Luiz. PEDRO, Alcino Bervian. ROBERTO, da silva. Metodologia cientifica. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BAUER, Martin W. GASKELL, George. **Pesquisa com texto, imagem e som.** 2 ed. Petrópolis. Vozes. 2003.

COSTA, Marco Antônio F. da, COSTA Maria de Fatima Barroso. **Projeto de Pesquisa:** entenda e faça. 3 ed. Petrópolis, RJ. Vozes. 2012.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 7ª ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GOLDEMBERG, Miriam . **A arte de pesquisar:** como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 6 ed. São Paulo. Record. 2002.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de administração financeira**. 10ª ed. São Paulo: Harbra, 2004.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira:** uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro..5ª ed. São Paulo. Atlas. 2004.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica.** 6 ed. São Paulo. Atlas. 2011.

LOGULLO. Flávio. Disponível em http://www.ganalum.com.br. Acesso em 09/11/2012.

MARCELLO, **Revista Brasileira de Administração.** Ano XXI. nº 86. Janeiro/Fevereiro de 2012.

JORGE, Mário. Previsão Provisão e Previsão, confusões do cotidiano. Disponível em: <http://profmariojorge.com.br/sala-de-aula>. Acesso em 04/05/2012.

OLIVEIRA, Dilson Campos. **Faça o Controle Financeiro de sua Empresa.** Disponível em: http://www.busca.sebrae.com.br/search?q=contas+a+pagar+e+rec. Acesso em: 12/12/2012.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empresa Familiar:** como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório. 2 ed. São Paulo. Atlas. 2006.

OLIVEIRA, Luiz Martins de. SILVA. Carlos Alberto dos Santos. JR. José Hernandez Perez. **Controladoria estratégica.** 4 ed. São Paulo. Atlas. 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luiz. **Controladoria Avançada.** 1 ed. São Paulo. Pioneira. 2005.

PILATI, Fernando Brandão. **Aquífero Freático e Poços de Monitoramento Ambiental.** Revista SINDIPESE. Ano 01. Nº 06. Junho/Julho de 2012

ROSS, Stephen A. WESTERFIELD, Randolph W., JAFFE, F.Jaffe. **Administração financeira** – corporate finance. São Paulo, Atlas, 1995.

SEBRAE - GO**.** **Modelo de Controle de Contas a Pagar.** Disponível em: http://www.sebrae.com.br. Acesso em 10/04/2012.

SEBRAE Nacional. **Estabelecendo metas e controlando finanças por meio do planejamento.** Disponível em **http://**www.sebrae.com.br/uf/goias/para-minha-empresa/controles-sgerenciais/contas-a-pagar**.** Acesso em 13/04/2012.

SANVICENTE, Antônio Zorato. **Administração financeira.** 3 ed. São Paulo. Atlas. 1987.

SOUZA. Alceu. CLEMENTE, Ademir. **Decisões financeiras e análises de investimentos:** fundamentos, técnicas e aplicações. 5 ed. 2 reimpr. São Paulo. Atlas. 2006.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração & Controle.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1977.

WALTER, Milton Augusto. **Manual de tesouraria**. 2ª ed. Manuais CNI: Rio de Janeiro,1985.

VIANA, João José**. Administração de Materiais:** um enfoque prático. 1 ed. São Paulo. Atlas. 2009.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiros. Porto Alegre: Sagra:1995.

ZIGMUND, Willian G. BABIN, Barry J. **Princípios da pesquisa de marketing.** São Paulo. Cengage Learning. 2011.

Sites:

www.biblioteca.sebrae.com.br

www.sebraenacional.com.br

www.buscasebrae.com.br

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Caro Sr. (a) este questionário é a parte fundamental do trabalho de conclusão de curso de Bacharel em Administração da Faculdade Amadeus, desenvolvido pela aluna Andrea Cristina Lopes Gois Pereira. Sua participação é voluntária e extremamente importante. Obrigada!.

1Função_____

2 Sexo Masculino ( ) Feminino ( )

3 O que você entende por planejamento?
a) ( ) Organizar as tarefas
b) ( ) Tomar as decisões de última hora de acordo com a necessidade
c) ( ) Organizar todas as tarefas levando em conta cada setor e suas necessidades.

4 O que pode acontecer se o administrador não conhecer seu saldo de caixa real?
a) ( ) Ele não consegue aplicar o dinheiro em outras situações
b) ( ) Pode utilizar uma quantia a mais de dinheiro e deixar a empresa com saldo devedor.
c) ( ) Irá aplicar um valor e poderá repor mesmo desconhecendo saldo real.

5 O que você entende por planejamento financeiro?
a) ( ) Planejar os pagamentos e recebimentos da empresa
b) ( ) Saber quanto tem em caixa no dia
c) ( ) Organizar os pagamentos e recebimentos de acordo com as datas, as pendências e as inadimplências.

6 Como se pode promover retornos financeiros para a empresa?
a) ( ) Aumentando as vendas, utilizando os diversos métodos de cobrança e reduzindo ao máximo as inadimplências.
b) ( ) Analisando o lucro
c) ( ) Através da quantidade de clientes

7 Em sua opinião como evitar um desequilíbrio financeiro na empresa?
a) ( ) Utilizando os recursos financeiros após analisar as vendas, os pagamentos recebidos e as pendências.
b) ( ) Não gastar em excesso
c) ( ) Não usar o dinheiro da empresa para compras particulares

8 Para você o Fluxo de Caixa é:
a) ( ) Uma ferramenta eficiente para se conhecer os pagamentos a serem feitos
b) ( ) É um instrumento de controle que tem por objetivo auxiliar o empresário a tomar decisões sobre a situação financeira da empresa
c) ( ) Uma ferramenta para auxiliar no controle dos recebimentos

9 Você acha que para planejar o setor de contas a pagar:
a) ( ) É preciso organizar os pagamentos por data, negociar com os fornecedores estas datas e ter conhecimento do quanto se tem a pagar.
b) ( ) Organizar os pagamentos do dia
c) ( ) Só efetuar os pagamentos diários

10 Em sua opinião o planejamento do setor de contas a receber serve para:
a) ( ) Conhecer o montante a receber em um determinado período possibilitando aplicar este valor em algum compromisso financeiro da empresa
b) ( ) Apenas quais são os maiores clientes
c) ( ) Só para os clientes inadimplentes

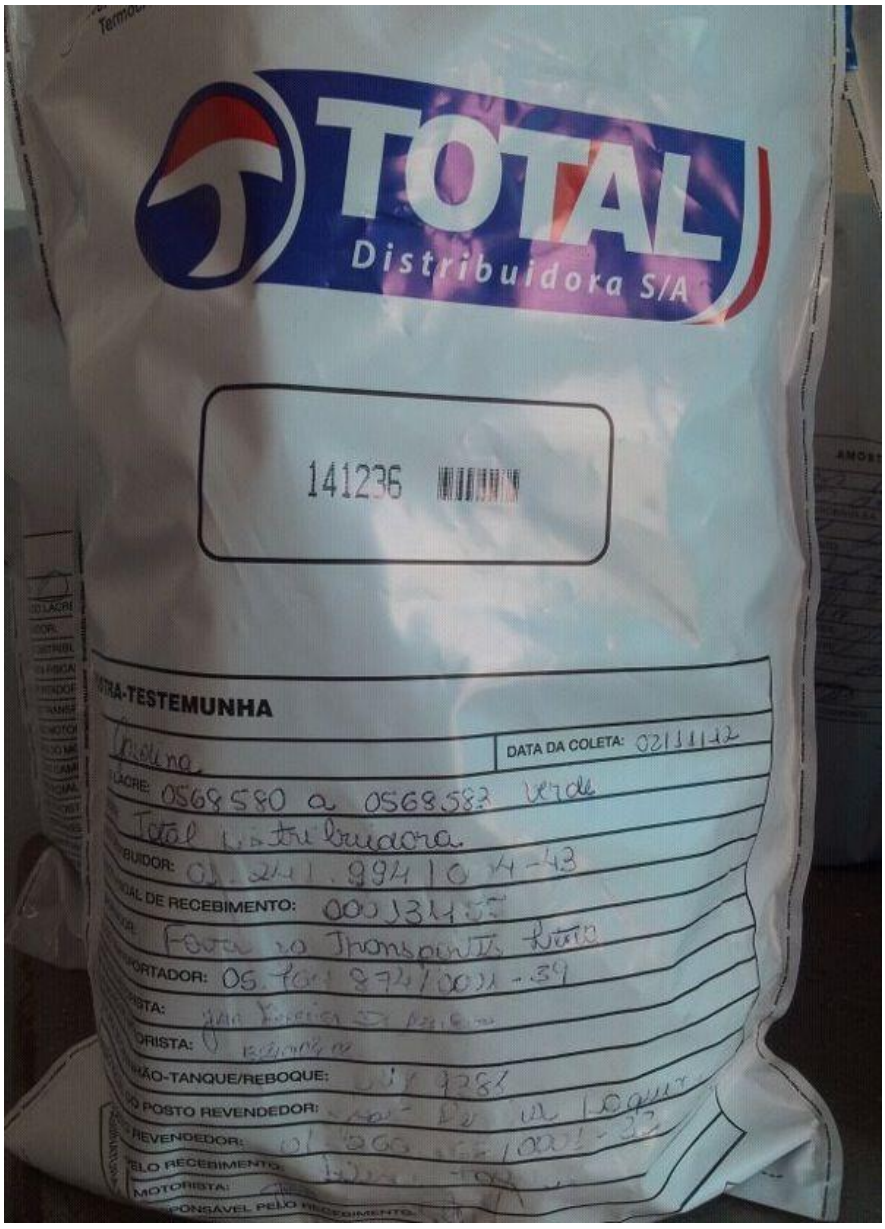
11 Para você para que servem as previsões orçamentárias a longo prazo?
a) ( ) Prevê os valores disponíveis facilitando possíveis investimentos
b) ( ) Esta previsão não dá suporte a investimentos financeiros
c) ( ) É uma ferramenta de análise sua margens se baseiam nela

12 Em sua opinião negociar com fornecedores propicia:
a) ( ) Prazos de pagamentos ajustados às necessidades da empresa
b) ( ) Traz muita dor de cabeça
c) ( ) Aumenta os custos da empresa

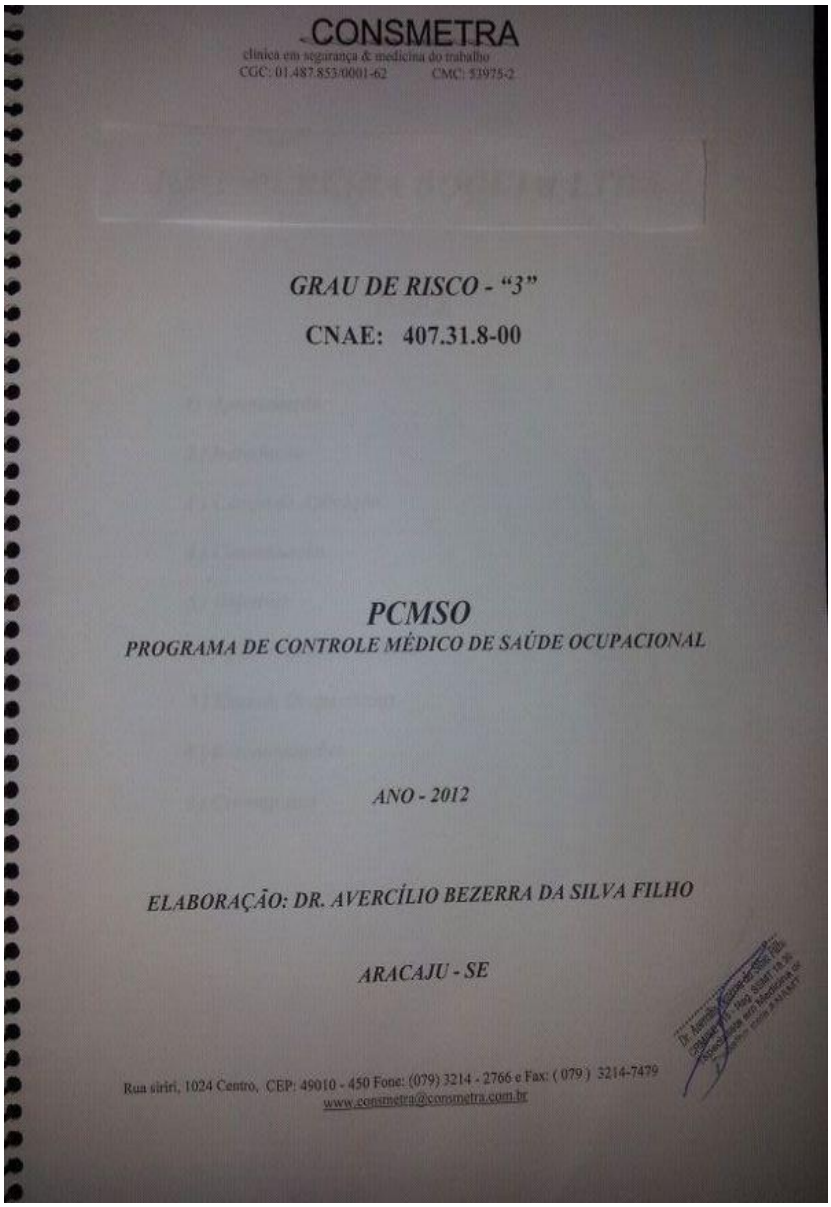
13 O que você entende por Controle de caixa?
a) ( ) Controle das entradas e saídas de recursos
b) ( ) Planilha que mostra quanto se tem em caixa
c) ( ) Controle de vendas a vista da empresa

14 Você acha que é possível promover o equilíbrio financeiro da empresa:
a) ( ) Através da organização dos setores de contas a pagar e receber
b) ( ) Por meio do controle dos pagamentos
c) ( ) Através do controle dos recebimentos

APÊNDICE B AMOSTRA TESTEMUNHA



APÊNDICE C - PCMSO



CONSMETRA

clínica em segurança & medicina do trabalho

CGC: 01.487.853/0001-62 CMC: 53975-2

GRAU DE RISCO - "3"

CNAE: 407.31.8-00

PCMSO

PROGRAMA DE CONTROLE MÉDICO DE SAÚDE OCUPACIONAL

ANO - 2012

ELABORAÇÃO: DR. AVERCÍLIO BEZERRA DA SILVA FILHO

ARACAJU - SE

Rua siriri, 1024 Centro, CEP: 49010 - 450 Fone: (079) 3214 - 2766 e Fax: (079) 3214-7479

www.consmetra@consmetra.com.br