

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE  
DO ITAJAÍ**

**MAYRA CRISTIANE BENDO**

**PROPOSTA DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA REVENDEDORA DE  
VEÍCULOS**

**RIO DO SUL**

**2020**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE  
DO ITAJAÍ**

**MAYRA CRISTIANE BENDO**

**PROPOSTA DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA REVENDEDORA DE  
VEÍCULOS**

Trabalho apresentado como requisito parcial  
para obtenção do título de bacharel em  
administração pelo Centro Universitário para o  
Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí (Unidavi).

Orientador prof. Gilberto Luiz Maschio

**RIO DO SUL**

**2020**

## RESUMO

O presente trabalho aborda a proposta de elaboração de um planejamento financeiro para uma revendedora de veículos, localizada na cidade de Rio do Sul, Santa Catarina. Ao propor um planejamento financeiro em uma empresa, espera-se que os gestores coloquem a organização em perspectiva sobre seus pontos fortes e fracos, levando-os juntos à melhor elaboração das metas e objetivos. Prevendo, assim, prováveis imprevistos. Por falta de pessoas qualificadas muitas micro e pequenas empresas não têm o hábito de adotar o planejamento financeiro como uma ferramenta essencial. Para tanto, foi feito o estudo da saúde financeira e patrimonial da empresa, levantando seu estoque, de aproximadamente 55 (cinquenta e cinco) automóveis em março de 2020, levantando também suas receitas e despesas que compõem as entradas e saídas de caixa e por fim seu capital de giro. Que mostrou-se ser peça chave da revendedora, pois no mês de março de 2020, quando houve a paralisação devido à COVID-19, a revendedora teve uma redução nas vendas, onde os valores arrecadados neste mês não supriram o necessário para abater com o valor de saída de caixa, tendo então um "prejuízo" no valor R\$ 53.041,78 (cinquenta e três mil e quarenta e um reais e setenta e oito centavos), que foi absorvido pelo capital de giro. E com a implementação do fluxo de caixa e projeção de lucros, foi possível verificar que a empresa levou dois meses para recuperar o valor "perdido" em março. A metodologia de pesquisa utilizada exploratória e descritiva com abordagem qualitativa. O universo da pesquisa

**Palavras-chave:** Planejamento financeiro; fluxo de caixa; estoque; revendedora de veículos.

## ABSTRACT

The present article presents the proposition of a financial plan for a car dealership, situated in Rio do Sul, Santa Catarina. When a financial plan is presented to a company, it is expected from management to put the organization through the optics of its strengths and weaknesses, to make more elaborate decisions on the goals and objectives. Thus, predicting probable unforeseen events. Due to a lack of qualified personnel, several micro and small businesses do not develop the habit of using financial plans as an essential tool. With this in mind, a study of the company's equity and financial health was made, analyzing its inventory of approximately 55 (fifty-five) vehicles in March 2020, the income and expenses that constitute the cash flow, and finally, analyzing the working capital. The last proved to be a key part to the dealership as, in March 2020, a freeze in the market due to COVID-19 resulted in a decrease in sales of the dealership, where the amount of income of the month was not enough to cover the value of cash outflow, with the dealership then having a "loss" in the amount of R \$ 53,041.78 (fifty-three thousand and forty-one reais and seventy-eight cents), which was absorbed by the working capital. And, with the implementation of cash flow and profit projection, it was possible to verify that the company took two months to recover the "lost" value in March.

**Keywords:** Financial Planning; Cash Flow; Stock; Car Dealership.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	9
1.1 Tema de estudo	10
1.2 Justificativa	10
1.3 Objetivos	11
1.3.1 Objetivo geral	11
1.3.2 Objetivo específico	11
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA</b>	12
2.1. Administração	12
2.2. Planejamento financeiro	13
2.2.1 Conceitos gerais	13
2.2.2 Demonstrações econômica-financeiras	14
2.2.3 Orçamento empresarial	17
2.3 Gestão de capital de giro	18
<b>3. MÉTODO</b>	20
3.1 Delineamento de pesquisa	20
3.2 Universo da pesquisa	21
3.3 Coleta e tratamento de dados	21
<b>4. RESULTADOS DO TRABALHOS</b>	22
4.1. Caracterização da empresa objeto da pesquisa	22
4.1.1 Dados gerais	22
4.1.2 Histórico	23
4.2 Situação financeira atual	24
4.2.1 Levantamento do estoque de veículos	24
4.3 Projeção do fluxo de caixa	26
4.3.1 Entradas de caixa	27
4.3.2 Desembolsos de caixa	28

4.3.3 Demonstrativo do fluxo de caixa de janeiro a maio de 2020	35
4.3.4. Projeção do fluxo de caixa de junho a dezembro de 2020.	37
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	41
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	44

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Fluxo de Caixa de Maio a Janeiro	39
Figura 2: Projeção de Fluxo de Caixa para o período de Junho a Dezembro	41

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Estoque de veículos

28

## 1. INTRODUÇÃO

As empresas de qualquer nível necessitam efetuar controle de suas operações, especialmente as operações financeiras. Estudos mostram que as empresas sem controles eficientes, tendem a apresentar maior dificuldade de gerenciamento e são mais sensíveis a crises econômicas. Baixo volume de vendas, grandes concorrentes, má gestão e escassez de pessoas qualificadas são alguns dos motivos que reprimem o mercado e elevam a temida crise entre comerciantes de diversos ramos.

Em contrapartida, o setor de venda de veículos seminovos e usados não aparenta ter sido tão afetado pela crise, segundo a Federação Nacional das Associações dos Revendedores de Veículos Automotores (FENAUTO), a venda de carros usados sobe 7% em 2019 com relação ao ano anterior. Porém, só se tornou possível essa fixação no mercado devido à mudanças na estrutura da organização, as revendedoras investiram em um planejamento financeiro adequado e eficaz para continuar de “pé”.

Em pequenas, médias ou grandes empresas, o planejamento financeiro deve ser sempre uma prioridade para garantir a segurança do negócio. Independentemente do porte ou segmento, o planejamento financeiro é parte essencial da estrutura empresarial, a base para mostrar onde a empresa está e onde ela pode chegar. Assim como também auxilia a empresa na sua projeção de despesas e receitas. Dessa forma uma empresa que não tem um controle financeiro está suscetível a dificuldades com relação às suas finanças.

Um dos principais pilares do planejamento financeiro é a disciplina, pois de nada adianta ter um planejamento e segui-lo por apenas uma semana, para ser eficaz e adequado o mesmo deve ser alimentado correta e regularmente. Depois dos dados coletados e analisados, é chegada a hora de definir as metas e objetivos a curto e longo prazo.

Diante deste cenário o tema de estudo visa montar uma proposta de planejamento financeiro para uma revendedora de veículos, localizada na cidade de Rio do Sul, Santa Catarina.

## **1.1 Tema de estudo**

O planejamento financeiro é compreendido como um diagnóstico das finanças atuais de uma empresa e a definição de objetivos, metas e estratégias para alcançar os resultados esperados. Para um planejamento financeiro viável, é necessário conhecer a empresa em todos os seus aspectos, desde serviço ou produto oferecido, público alvo, bem como pontos positivos e negativos. Além disso, qualquer negócio independente do tamanho precisa de um bom planejamento financeiro que seja completo e realista, para que possa ser montado um plano de ação de acordo com as necessidades da empresa.

No entendimento de Ross (1998, p.82), “Planejamento Financeiro formaliza a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro”. Um dos principais pilares de sustentação do planejamento financeiro é a disciplina. Esse zelo por ações objetivas em prol das metas é que vai determinar o sucesso dessa organização.

O processo de planejamento financeiro de acordo com Gitman (1997, p.588) “se inicia com a projeção de planos financeiros a longo prazo, ou estratégicos, que por sua vez direcionam a formulação de planos e orçamentos operacionais a curto prazo”. Assim, entende-se que de nada adianta uma estratégia ser seguida por apenas uma semana ou um mês, ao certo, se faz necessário que seja aplicado a longo prazo. Pois, inicia-se através de um diagnóstico da situação atual e permeia pelos caminhos necessários para o sucesso.

Dessa forma, entende-se que uma empresa que não possui planejamento financeiro está sujeita a dificuldades com relação ao seu controle financeiro. Neste entendimento elaborou-se a seguinte questão problema: quais as contribuições de um planejamento financeiro para a gestão da empresa?

## **1.2 Justificativa**

A escolha do tema foi devido à familiaridade com a revendedora de veículos e a consciência da ausência de um planejamento financeiro adequado.

Visto que para uma empresa se manter no mercado ela precisa produzir mais com menos, sendo assim, ela precisa de um planejamento financeiro, o que foi identificado que não existe, ou então um controle de fluxo de caixa ainda mais exato, para com que assim, a revendedora em momentos de baixa nas vendas, precise recorrer a empréstimos e financiamentos para honrar seu compromissos.

O estudo justifica-se por ser um pré-requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, além disso, proporciona ampliar e colocar em prática todo o conhecimento adquirido durante a graduação.

Para a comunidade acadêmica o assunto é de importância por ser tema relevante para as micro e pequenas empresas da região, ampliando seus conhecimentos acerca do planejamento financeiro empresarial.

### **1.3 Objetivos**

#### 1.3.1 Objetivo geral

Desenvolver uma ferramenta de controle financeiro para uma revendedora de veículos.

#### 1.3.2 Objetivo específico

- a. Levantar a situação econômico-financeira da empresa;
- b. Apresentar um histórico da empresa pesquisada;
- c. Apresentar fluxo de caixa para o ano de 2020 (realizado e a realizar);

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura tratará dos conceitos gerais sobre administração, planejamento financeiro, demonstrações e indicadores econômico-financeiros.

### 2.1. Administração

Para Chiavenato (2007 p.3) “A administração é o veículo pelo qual as organizações são alinhadas e conduzidas para alcançar excelência em suas ações e operações para chegar ao êxito no alcance dos resultados.” Deste modo, é um processo de tomada de decisão para obter melhorias na empresa.

Segundo Montana e Charnov (2001 p.2) “Administração é o ato de trabalhar com e através de pessoas para realizar os objetivos tanto da organização quanto de seus membros.”

De acordo com Stoner (1999, p.4): “A administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos.

- Planejar

Significa que os administradores pensam antecipadamente em seus objetivos e ações, e que seus atos são baseados em algum método, plano ou lógica, e não em palpites.

- Organizar

É o processo de arrumar e alocar o trabalho, a autoridade e os recursos entre os membros de uma organização, de modo que eles possam alcançar eficientemente os objetivos da mesma.

- Liderar

Significa dirigir, influenciar e motivar os empregados a realizar tarefas essenciais.

- Controlar

O administrador deve se certificar de que os atos dos membros da organização levam-na de fato em direção aos objetivos estabelecidos. Sendo essa a função de controlar.

## **2.2. Planejamento financeiro**

### 2.2.1 Conceitos gerais

Compreende-se por Planejamento Financeiro uma rota traçada e elaborada para que a empresa alcance suas metas e objetivos.

Sob a perspectiva de Ross (1998, p.82):

“Planejamento Financeiro formaliza a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro”.

Neste contexto, Gitman (1997, p.588) menciona:

“O planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também comumente exigido pelos credores atuais e futuros.”

Um bom planejamento financeiro deve prever o que irá acontecer caso o planejado não aconteça, evitando assim, a frustração de investidores e administradores.

Desse modo Braga (1992, p.230) sintetizou que o planejamento financeiro compreende a programação avançada de todos os planos da administração financeira e a integração e coordenação desses planos com os planos operacionais de todas as áreas da empresa.

## 2.2.2 Demonstrações econômico-financeiras

### 2.2.2.1 Demonstrativo do resultado econômico

Segundo Megliorini e Vallim (2009, p. 204):

“As demonstrações contábeis constituem o principal instrumento de prestação de contas das empresas com seus usuários externos. E seu propósito é determinar se a escrita contábil obedece aos princípios fundamentais da contabilidade, se cumpre os preceitos legais e se a contabilidade da empresa é baseada em documentos idôneos”.

Ainda sob a perspectiva de Megliorini e Vallim (2009, p. 205):

“No gerenciamento de resultados contábeis, vários procedimentos permitem uma apresentação mais otimista ou mais pessimista da situação econômica e financeira de uma empresa, conforme a conveniência daqueles que a dirigem. Os procedimentos mais comuns são: aumento ou redução dos custos e despesas, aumento ou redução de ativos, aumento ou redução de receitas, aumento ou redução da produção, reclassificação de ativos ou passivos, aumento ou redução do patrimônio líquido”.

### 2.2.2.2 Balanço patrimonial

De acordo com Megliorini e Vallim (2009, p.37) o Balanço Patrimonial é a demonstração da situação patrimonial e financeira da empresa em determinada data; ele é composto por contas que formam as obrigações a pagar e pelo patrimônio líquido, proveniente dos proprietários da empresa.

Em concordância, Marion (2004, p.52) diz que o Balanço Patrimonial é o mais importante relatório gerado pela contabilidade. Através dele pode-se identificar a saúde financeira e econômica da empresa no fim do ano ou em qualquer data prefixada”.

### 2.2.2.3 Fluxo de caixa

Segundo Silva (2005):

“A demonstração do fluxo de caixa permite avaliar as alternativas de investimentos e as razões que provocam as mudanças da situação financeira das empresas, as formas de aplicação do lucro gerado pelas operações e até mesmo os motivos das eventuais variações do capital de giro”.

O fluxo de caixa é uma ferramenta básica, mas de suma importância para o administrador financeiro ter controle sobre as entradas e saídas de caixa e ter um controle e planejamento financeiro eficiente. Ele permite projetar dia a dia a saúde financeira da empresa e acompanhar possível escassez ou excesso de recursos.

#### a) Objetivo

A partir do conceito de administração financeira, pode-se dizer que o fluxo de caixa é um dos instrumentos mais utilizados pelo administrador financeiro na gestão empresarial. A administração financeira "é a arte e a ciência de administrar os recursos financeiros para maximizar a riqueza dos acionistas" (LEMES, RIGO, CHEROBIM, 2002).

Conforme Zdanowicz (1992) "o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro: planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período".

Ainda, de acordo com Lemes, Rigo e Cherobim (2002), existem formas para melhorar o ciclo de caixa da empresa, tais como:

1) redução do tempo de compensação da cobrança: nesse caso é necessário que o administrador procure minimizar o tempo que ocorre entre o pagamento feito pelo cliente e a efetiva disponibilização do mesmo ao caixa da empresa;

2) ampliação do tempo de pagamento: essa técnica tem como objetivo o aumento do prazo para pagamento o máximo possível, para que se ajuste com as entradas de caixa de forma a não deixar obrigar o administrador a buscar recursos fora da empresa a custos mais altos;

3) redução dos prazos de processamento administrativo: visa acelerar o processo

da entrada de cheques na tesouraria e a posterior utilização dos mesmos, através de depósitos bancários;

4) a aceleração da cobrança de valores a receber: possui como objetivo principal acelerar o recebimento dos clientes, mediante descontos pelo pagamento no prazo ou antecipadamente;

5) uso de meios eletrônicos: com a modernização do sistema bancário, hoje as agências são mais eficientes facilitando o trabalho dentro das empresas através da comunicação e agilização do processo de recebimento;

6) as melhores formas de cobrança: existem várias formas de cobrança que podem ser estudadas e adaptadas para melhorar a eficácia do processo de recebimento e de cobrança dos valores a receber;

7) ajustamento conveniente dos vencimentos: as despesas que são provisionadas devem ser ajustadas de acordo com o período em que o fluxo de caixa é favorável, através de negociações para definição das datas de pagamento.

#### b) Elaboração e análise

Para elaborar o fluxo de caixa é necessário analisar os seguintes dados:

Nas saídas, contas a pagar, os custos fixos, compras à vista e pagamento de financiamentos. Nas entradas, capital dos sócios, capital de terceiros (empréstimos) e contas a receber.

A partir dos dados de entrada e saídas já conhecidos e projetados é possível obter o Fluxo de Caixa. Para elaboração é feito o uso de dados dispostos por sistemas de gestão que variam de acordo com o porte da empresa e seus recursos. Sendo assim, a maior dificuldade encontrada por empresas para ter um Fluxo de Caixa eficiente é gerenciar esses dados e informações de forma adequada.

Neste entendimento Attie (1992) afirma que, as principais características de um bom controle interno são:

- 1) plano de organização que proporcione segregação de funções apropriadas das responsabilidades funcionais;
- 2) sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcionem controle eficiente sobre o ativo, passivo, receitas, custos e despesas;
- 3) observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização;
- 4) pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições.

#### 2.2.2.4 Demonstrativo de movimentação do estoque

Para Megliorini e Vallim (2009, p.190), os estoques correspondem às quantidades de matérias-primas, produtos ou mercadorias que são mantidos disponíveis de acordo com as necessidades de produção ou de acordo com o pedido dos clientes.

De acordo com Wanke (2008, p.170),

A gestão de estoques de peças de reposição constitui um capítulo à parte na literatura e prática da gestão de estoques. Isso porque os elevados custos de aquisição, os longos tempos de resposta do ressurgimento e os baixíssimos giros, característicos das peças de reposição, são armadilhas presentes na tomada das decisões de quanto pedir, quando pedir e quanto manter em estoque de segurança.

#### 2.2.3 Orçamento empresarial

##### 2.2.3.1 Conceitos gerais

O orçamento é uma ferramenta utilizada por diversas empresas, sejam de grande, médio ou pequeno porte. Elas utilizam desse método para objetivar melhores resultados e também para não sofrerem com possíveis imprevistos.

Para Lunkes (2007), o orçamento é a etapa do processo do planejamento em que se estima e determina a melhor relação entre resultados e despesas para atender às necessidades, características e objetivos da empresa no período esperado.

Já Figueiredo e Caggiano (2004) definem o orçamento como sendo um norteador direcional que deve ser seguido pelos gestores em busca do atingimento dos objetivos organizacionais, em curto prazo.

Seguindo o contexto, para Horngren, Sundem e Stratton (2004) existem três principais benefícios de um bom orçamento:

1. Fazem os administradores a pensar no futuro pela formalização de suas responsabilidades para planejar.
2. Fornecem previsões que é o melhor meio de avaliar o desempenho futuro.
3. Apoiam os gestores na articulação de seus esforços, de modo que os planos das subunidades da organização satisfaçam os objetivos de toda organização.

Padoveze e Taranto (2009) definem orçamento como:

“Um processo formal de planejamento para o curto prazo e pode ser considerado uma das mais importantes ferramentas de controladoria e contabilidade gerencial, para a qual o controller e os demais gestores da empresa devem despender tempo e foco para sua elaboração e seu acompanhamento”.

Segundo Frezatti (2007)

“O orçamento é o plano financeiro para implementar a estratégia da empresa para determinado exercício. É mais do que uma simples estimativa, pois deve estar baseado no compromisso dos gestores em termos de metas a serem alcançadas”.

### **2.3 Gestão de capital de giro**

Gitman (1997) conceitua capital de giro como sendo os bens de imediato uso, disponíveis a curto prazo, representados por moeda.

Sobre a administração de capital de giro “envolve um processo contínuo de tomada de decisões voltadas principalmente para a preservação da liquidez da empresa, mas que também afetam sua rentabilidade” (BRAGA, 1989).

Gitman (1987, p.279) ainda afirma que:

“A administração de capital de giro abrange a administração das contas circulantes da empresa, incluindo ativos e passivos circulantes. A administração de capital de giro é um dos aspectos mais importantes da administração financeira considerada globalmente, já que os ativos circulantes representam cerca de 50% do ativo total, e perto de 30% dos financiamentos totais é representado pelo passivo circulante nas empresas industriais”.

Segundo Megliorini e Vallim (2009, p.170):

“O conceito de capital de giro está associado aos recursos que estão em constante movimentação, seja na forma de ativos ou passivos circulantes e envolve dois ciclos: o operacional e o financeiro, sendo que o primeiro vai desde o momento da compra da matéria-prima para produção até o recebimento do valor da venda. Já o ciclo financeiro envolve as entradas e saídas de caixa”.

Megliorini e Vallim (2009) ainda completa que a articulação ideal dos dois grupos, ativo e passivo circulante, asseguram à empresa capacidade de liquidez e de obtenção da rentabilidade exigida pelos fornecedores de capital.

### 3. MÉTODO

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos para realização do estudo e alcance dos objetivos propostos nesta pesquisa.

#### 3.1 Delineamento de pesquisa

Este estudo tratar-se-á de um estudo de caso exploratório e descritivo com abordagem qualitativa. O estudo de caso buscará levantar informações com o intuito de desenvolver um planejamento financeiro para uma revendedora de veículos.

Segundo o autor Gil (2007):

“A pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Uma das suas características está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática”.

O mesmo autor, Gil (2002), enfatiza que:

“A pesquisa é desencadeada quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionado ao problema”.

Para Gil (2008):

“A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema. Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado. Geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso”.

### **3.2 Universo da pesquisa**

Para Lakatos e Marconi (1995, p.108) “universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”.

O universo da pesquisa são os gestores da revendedora de veículos.

### **3.3 Coleta e tratamento de dados**

Para Farias Filho e Arruda Filho (2015, p.115):

“Uma das partes mais importantes do trabalho é a escolha do instrumento a ser utilizado para coleta de dados. Para todos os casos, os instrumentos de pesquisa são parte essencial da coleta de dados, pois é no instrumento que os dados ficarão registrados ou a partir dele os dados e informações serão gerados e é também por meio dele que o pesquisador terá elementos de trabalho de campo para analisar depois ou gravações e imagens de observação”.

Para coleta de dados e desenvolvimento da pesquisa foram utilizadas fontes primárias por meio da entrevista informal com os proprietários da empresa e documentos de registro que a empresa possui, ainda que não estruturados.

O tratamento de dados é baseado no método de análise qualitativa, fazendo assim, interpretação de documentos e relatórios da empresa objeto de estudo.

Segundo Lakatos e Marconi (2010, p. 285) “inicia-se com a análise invariável. Aos resultados somam-se provas estatísticas e testes de validade, podendo posteriormente fazer interferências e interpretação dos resultados da investigação”.

## **4. RESULTADOS DO TRABALHO**

O presente capítulo vai tratar dos resultados do trabalho, e está ordenada com os seguintes capítulos: caracterização da empresa objeto da pesquisa, dados gerais, histórico, situação financeira atual, levantamento de estoques, projeção do fluxo de caixa, vendas, gastos operacionais, demonstrativo do fluxo de caixa de janeiro a maio de 2020, projeção do fluxo de caixa de junho a dezembro de 2020.

### **4.1. Caracterização da empresa objeto da pesquisa**

#### **4.1.1 Dados gerais**

O objeto da presente pesquisa será uma revendedora de veículos novos, seminovos e usados. As mercadorias comercializadas por tal revendedora tratam-se de automóveis convencionais, também chamados de carro popular, SUV e utilitários.

A empresa teve origem na cidade de Rio do Campo- SC, por um de seus sócios e com o passar dos anos, seu irmão mais novo passou a fazer parte do quadro societário, tornando-se ambos sócios e proprietários. Dessa forma, trata-se de uma empresa familiar.

A empresa é constituída atualmente por dois sócios-proprietários com a suas quotas e responsabilidades na exata proporção de 50% para cada.

Além dos dois sócios-proprietários, constituem parte do quadro de funcionários mais 02 (dois) vendedores, 02 (dois) auxiliares administrativos e 02 (dois) lavadores.

Os sócios proprietários também atuam como vendedores e compradores, e um deles ainda, é o responsável pelo setor financeiro.

A empresa tem sede própria localizada na Rodovia BR-470, Bairro Pamplona, em Rio do Sul – SC, com área de 2900m<sup>2</sup>. A revendedora tem espaço

para estocagem de 120 (cento e vinte) veículos, mas atualmente tem um estoque de 55 (cinquenta e cinco) automóveis.

O estoque da loja é adquirido de automóveis recebidos em negociações feitas por Concessionárias como, por exemplo, Toyota, Fiat, Ford, entre outras, também conhecidos como veículos de repasse, ou então, de particulares que desejam se desfazer dos veículos, e também por meio dos veículos pegos como forma de pagamento (entrada).

Por tratar-se de uma empresa de origem familiar, mesmo que todos os funcionários tenham seus respectivos cargos, muitas outras funções lhe são atribuídas informalmente.

Quando há a necessidade de reparo, conserto, manutenção, pinturas e polimentos nos veículos, tais atividades são terceirizadas.

#### 4.1.2 Histórico

Como mencionado no tópico acima, a empresa é de cunho familiar e os sócios proprietários são irmãos. Onde o irmão mais velho, deu início a uma pequena garagem de carros na cidade de Rio do Campo – SC, cidade interiorana do estado, nessa garagem, vendiam-se não só veículos, mas também motocicletas, tratores e pequenos caminhões.

De forma informal, o “sangue de vendedor” já está na família há cerca de 50 (cinquenta) anos, pois já vinham de duas gerações além dos proprietários atuais.

Como já havia o legado de vendedores na família a compra e venda de veículos, motocicletas e tratores já ocorriam de forma informal pelo irmão mais velho, sendo que no ano de 2000 é que de fato este abriu uma pequena empresa, com CNPJ.

Um fato curioso foi que em uma das primeiras vendas realizadas, um veículo FIAT/UNO do ano 1991 realizada em meados dos anos 2000, que ocorreu da seguinte forma, o cliente tinha uma carta de crédito consórcio, que foi premiada, e foi até a loja objeto do presente estudo e adquiriu o veículo, todavia, em razão da burocracia bancária, a loja veio a receber o pagamento somente após 3 (três) meses.

Tal situação gerou um grande desconforto visto, que há época dos fatos, vendia uma média de 05 veículos ou tratores e etc, por mês.

Cinco anos após a abertura da oficial “Garagem” no município de Rio do Campo-SC, por problemas financeiros familiares houve a necessidade de sair da cidade natal, vindo a abrir uma nova loja na cidade de Rio do Sul – SC.

No ano de 2007, houve a incorporação do irmão mais novo como sócio proprietário já na cidade de Rio do Sul – SC, o que segue desde então.

## 4.2 Situação financeira atual

### 4.2.1 Levantamento do estoque de veículos

A aquisição dos estoques da revendedora se dá por meio de compra dos veículos pegos como forma de entrada, bem como, adquirindo os veículos de repasses das concessionárias, ou ainda de particulares que desejam se desfazer dos veículos.

Inicialmente quando a empresa tinha um capital financeiro menor, a aquisição dos veículos era feito somente nas concessionárias de Rio do Sul e região, mas com o passar dos anos e com o aumento do capital financeiro, bem como a expansão das vendas, a revendedora passou a adquirir os veículos para seu estoque fora do estado, em concessionárias maiores, onde a margem para venda se tornou mais atrativa.

O levantamento do inventário de veículos para venda foi feita de forma manual, verificando cada automóvel para a coleta dos dados necessários, no qual resultou no seguinte:

**Tabela 1:** Estoque de veículos

MARCA/MODELO	ANO/MODELO	KM	COR	PREÇO DE AQUISIÇÃO
BMW/120I	2009/2010	97.000	PRATA	30.000,00
BMW/320I	2015/2015	78.000	BRANCO	70.000,00
BMW/430I	2017/2018	17.000	AZUL	200.000,00
BMW/X6	2011/2012	61.000	BRANCO	120.000,00
CHEVROLET/MONTANA	2015/2016	58.000	BRANCO	86.000,00
CHEVROLET/S10	2013/2013	101.000	BRANCO	54.000,00

CHEVROLET/S10	2006/2007	140.000	PRETO	35.000,00
CHEVROLET/S10	2005/2005	256.000	AZUL	30.000,00
CHEVROLET/S10	2001/2002	337.000	BRANCO	30.000,00
CHEVROLET/TRAILBLAZER	2013/2013	141.000	PRETO	80.000,00
FIAT/500	2013/2014	67.000	BRANCO	42.000,00
FORD/F-250	2005/2005	285.000	PRATA	60.000,00
FORD/FUSION	2017/2017	40.000	PRETO	90.000,00
FORD/FUSION	2014/2015	77.000	CINZA	64.000,00
HONDA/CRV	2013/2013	94.000	PRATA	55.000,00
HYUNDAI/AZERA	2014/2015	119.000	PRATA	65.000,00
HYUNDAI/SANTA FÉ	2013/2014	90.000	PRETO	82.000,00
JEEP/COMPASS	2016/2017	43.000	BRANCO	98.000,00
JEEP/COMPASS	2017/2018	63.000	PRETO	85.000,00
JEEP/GRAND CHEROKEE	2014/2015	111.600	BRANCO	120.000,00
KIA/SPORTAGE	2017/2018	22.000	PRETO	97.000,00
KIA/SPORTAGE	2015/2016	53.000	BRANCO	60.000,00
LAND ROVER/RANGE ROVER EVOQUE	2012/2012	75.000	BRANCO	83.000,00
LAND ROVER/RANGE ROVER SPORT	2015/2015	81.000	PRETO	240.000,00
MINI/COUNTRYMAN	2015/2015	37.000	PRETO	77.000,00
MITSUBISHI/ASX	2015/2016	90.000	PRATA	60.000,00
MITSUBISHI/L200 TRITON	2014/2015	145.000	CINZA	80.000,00
MITSUBISHI/L200 TRITON	2014/2015	184.000	BRANCO	82.000,00
MITSUBISHI/OUTLANDER	2015/2016	70.000	BRANCO	75.000,00
MITSUBISHI/PAJERO FULL	2011/2012	171.000	BRANCO	94.000,00
MITSUBISHI/PAJERO DAKAR	2009/2010	235.000	PRATA	64.000,00
NISSAN/FRONTIER	2016/2016	60.000	PRATA	85.000,00
NISSAN/FRONTIER	2014/2014	165.000	BRANCO	70.000,00
NISSAN/FRONTIER	2012/2013	109.000	BRANCO	60.000,00
PEUGEOT/408	2011/2011	83.000	PRATA	25.000,00
SMART/FORTWO	2009/2010	36.000	VERMELHO	30.000,00
SSANGYONG/KORANDO	2011/2011	118.000	BRANCO	35.000,00
TOYOTA/HILUX	2012/2013	235.000	PRETO	90.000,00
TOYOTA/HILUX	2012/2012	182.000	BRANCO	90.000,00
TOYOTA/HILUX	2007/2007	360.000	PRETO	65.000,00
TOYOTA/HILUX	2006/2007	208.000	PRATA	60.000,00
TOYOTA/HILUX	2006/2006	230.000	PRETO	55.000,00
TOYOTA/HILUX SW4	2016/2017	75.000	BRANCO	120.000,00
TOYOTA/HILUX SW4	2013/2013	139.000	PRETO	110.000,00
TOYOTA/HILUX SW4	2011/2012	218.000	PRETO	100.000,00
TOYOTA/HILUX SW4	2014/2015	99.000	PRATA	80.000,00

TOYOTA/HILUX SW4	2006/2006	220.000	PRATA	60.000,00
TOYOTA/RAV4	2014/2015	95.700	BRANCO	73.000,00
TOYOTA/RAV4	2014/2014	78.000	BRANCO	65.000,00
TROLLER/T4	2016/2017	53.000	PRETO	90.000,00
TROLLER/T4	2009/2010	99.000	VERMELHO	50.000,00
VOLKSWAGEN/AMAROK	2016/2016	119.000	BRANCO	100.000,00
VOLKSWAGEN/GOL	2010/2011	111.00	BRANCO	15.000,00
VOLKSWAGEN/T-CROSS	2019/2020	25.000	AZUL	90.000,00
VOLKSWAGEN/TIGUAN	2013/2014	101.000	BRANCO	58.000,00

Fonte: Elaborada pela autora.

O inventário indicou estoque no valor de R\$ 5.001.480,00 (cinco milhões um mil quatrocentos e oitenta reais), avaliados ao custo histórico de aquisição.

Para tratar sobre o preço de aquisição dos veículos, é utilizado como base os índices de valores de preço médio fornecida pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE), que todos os meses atualiza o preço de cada veículo, com um percentual de redução sobre a tabela.

Em geral, os veículos são adquiridos com uma média de R\$ 10.000, 00 (dez mil reais) abaixo do que indica a tabela FIPE. Contudo, esse valor pode variar para mais ou menos, dadas as condições do veículo, se haverá a necessidade de algum reparo mecânico ou serviço de chapeação, se a documentação está em dia (IPVA, Seguro Obrigatório, Licenciamento e Multas), e ainda peculiaridades de cada negociação.

#### **4.3 Projeção do fluxo de caixa**

Como objeto do presente trabalho é a elaboração de um fluxo de caixa para a revendedora, essa se deu da seguinte forma, inicialmente há a necessidade de saber os dados mais relevantes, como o patrimônio bruto e líquido, bem como todos os custos.

Foi feito o levantamento de todas as despesas da revendedora, sendo as despesas fixas e variáveis.

Após, foi feito o levantamento do patrimônio da revendedora, entre valor de capital financeiro e valor em patrimônio/estoque.

Adiante, foi pego os dados das vendas realizadas entre janeiro e maio de 2020, e os valores recebidos e a receber após esse período.

Dessa forma, tendo as informações do capital financeiro, patrimônio/estoque, valores a receber e despesas é que foi possível fazer a elaboração do fluxo de caixa, que será apresentado no decorrer do trabalho.

#### 4.3.1 Entradas de caixa

A empresa apresentou receitas de janeiro à maio de 2020 de R\$ 869.000,00 (oitocentos e sessenta e nove mil reais) o que indica uma média mensal de R\$ 173.800,00 (cento e setenta e três mil e oitocentos reais). Todavia, a entrada desses valores é subdividida entre Recebimento de Venda de Veículos e Recebimento de Cheques.

Entretanto, antes de apresentar a projeção de fluxo de caixa e receita para os meses de junho a dezembro, tem-se a necessidade de entender especificamente do que trata as receitas recebidas.

Lembremos aqui que o objeto de estudo é uma revendedora de veículos, e que as operações financeiras de venda de comercialização do seu produto se dão da seguinte forma: é realizada uma venda a um consumidor e este realiza o pagamento do produto adquirido dando seu carro antigo como entrada e o saldo financiado com alguma instituição bancária, que assim que aprovado, já repassa o valor financiado a revendedora, ou então, se o consumidor optar por realizar o pagamento à vista a revendedora.

Seguindo o mesmo exemplo, também existe a possibilidade de que o consumidor parcele o saldo remanescente, após ter dado seu antigo veículo como entrada, diretamente com a revendedora, mediante o parcelamento via cheque.

Esclarecidas as formas de entrada de receita para a revendedora, doravante passaremos nos próximos subtópicos a esclarecer melhor tais estradas de receitas.

#### a) Recebimento de Vendas de Veículos

Quando um consumidor procura a revendedora para fazer a aquisição de um automóvel, este tem a possibilidade de realizar o pagamento dando seu antigo veículo como valor de entrada e o saldo pagando diretamente a revendedora, via depósito, transferência bancária, financiamento com alguma instituição financeira, que posteriormente repassa o valor financiado a revendedora, ou então, ainda pode também realizar o pagamento à vista do automóvel comprado.

Nesta operação a revendedora tem ainda dentro do mês trabalhado a conversão dos veículos vendidos em receitas.

#### b) Recebimento de Cheques

Aproveitando-se do exemplo do tópico acima, o consumidor tem a possibilidade então de fazer o pagamento do saldo remanescente, supondo que o cliente deu seu antigo carro de entrada, diretamente com a loja, fazendo o parcelamento via cheque.

Portanto, nesta operação, todos os meses a revendedora tem valores em folhas de cheque para entrar. Por tal razão, este valor sempre será variável, de acordo com as vendas dos meses anteriores e de cada peculiaridade de cada negócio feito.

#### 4.3.2 Desembolsos de caixa

Assim como nas entradas de caixa neste tópico serão apresentados os custos fixos e variáveis que a revendedora possui.

#### a) Aquisição de veículo

Aquisição de veículo representa o custo do veículo no momento da entrada na revendedora, que pode ser dar da seguinte forma:

- Através de permuta (entrada) realizada na venda de outro veículo;
- Aquisição de veículos de repasses das Concessionárias ou Lojistas;
- Compra de particulares;

#### b) Comissões sobre a venda

As comissões sobre as vendas dos veículos vendidos pagas aos vendedores são fixas, independentemente, do valor do automóvel.

Todos os anos esse valor é reajustado, sem nenhum parâmetro a ser seguido, mas sim, conforme a concepção dos sócios.

Durante a elaboração do presente trabalho, fevereiro a junho de 2020, o valor pago aos vendedores por veículo vendido é de R\$ 400,00 (quatrocentos reais).

Importante destacar que, por mais que tenha sido mencionado anteriormente que a empresa objeto de pesquisa para o presente trabalho é de origem familiar e que todos os funcionários têm seus respectivos cargos, e que indiretamente lhe são atribuídas outras funções no decorrer do dia dia, as comissões são exclusivas para os cargos de vendedores.

#### c) Salários

A revendedora atualmente tem cerca de seis colaboradores, sendo na exata proporção de 02 (dois) vendedores, 02 (dois) auxiliares administrativos e 02 (dois) lavadores, além dos 02 sócios-administradores.

Os salários ficam também igualmente atribuídos por função, da seguinte maneira:

- Lavador - R\$ 800,00 (oitocentos reais) mensais.

- Auxiliar Administrativo - R\$ 2.500,00 (dois mil e quinhentos reais) mensais.
- Vendedores - R\$ 1.500,00 (Um mil e quinhentos reais) de salário base, além das comissões de R\$ 400,00 (quatrocentos reais) por automóvel vendido.

Os sócios-administradores, não têm salários fixos, pois fazem a retirada de pró labore.

#### d) Retirada dos sócios

Os sócios por mais que exerçam mais de uma função, estes abrem mão de ter salários fixos e com o adicional das comissões dos veículos vendidos por estes.

Todavia, à uma peculiaridade quanto a forma da retirada do seu pró labore mensal, que ocorre da seguinte forma, ambos detêm um cartão de crédito da conta jurídica da revendedora e fazem o uso no decorrer do mês para o pagamento e compras particulares de cada um.

Em relação às contas cotidianas dos sócios, como por exemplo, água, luz, internet, telefone, seguro de veículos e casa, essas são encaminhadas para o financeiro da revendedora realizar o pagamento.

Gastos particulares como saques em dinheiro, ou então, folhas de cheques emitidos para uso diverso como despesas médicas individuais e de suas respectivas famílias também ocorre da mesma forma. No caso, de haver a necessidade de emitirem folhas de cheques para uso particular, tem-se a "regra" que estes devem ser todos emitidos para o dia 10 do mês seguinte.

Ao final, no dia 15 de cada mês é feito o acerto de contas, onde é retirado um extrato da conta bancária e feito um levantamento dos gastos de cada um.

Oficialmente não há um valor estabelecido para retirada dos sócios, mas os mesmos em comum acordo definiram o teto de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) por mês.

#### e) Água

A revendedora em questão, desde meados de junho de 2019 mudou-se para sua sede própria, e anteriormente utilizava-se da água fornecida pela Casan para fazer a lavação dos automóveis e limpeza do estabelecimento.

Após a mudança para sede própria, passou a utilizar a água de um poço artesiano feito especificamente para a lavação dos veículos. Como legalmente à a necessidade de ter o ligamento da rede da Casan, e até mesmo como um "Plano B", se caso o poço venha a dar algum tipo de problema, a revendedora tem o custo somente da taxa da Casan.

#### f) Energia elétrica

A revendedora faz uso da energia elétrica fornecida pela Celesc, tendo o gasto mensal em torno de R\$ 700,00 a R\$ 1.000,00. Tal gasto tão elevado se dá por conta da necessidade da utilização da bomba hidráulica do poço artesiano.

Também em razão de que a noite a loja deixa todas as luzes do seu showroom acesas, e faz a utilização de refletores para a iluminação dos veículos que ficam estacionados no pátio.

Além da utilização rotineira dos aparelhos de computação, câmeras de segurança e lava-jato.

#### g) Contabilidade

A revendedora tem um custo fixo mensal com uma contabilidade que faz todo o seu levantamento fiscal e trabalhista, tendo o custo de R\$ 600,00.

#### h) Vigilância

A revendedora tem um custo fixo mensal com uma empresa de segurança que faz o patrulhamento noturno, nos finais de semana e feriados, tendo o custo de R\$ 500,00.

i) Telefone

A revendedora tem um custo mensal com telefone fixo, além de um plano empresarial que contém 05 (cinco) números de telefone móvel (celular), distribuídos entre sócios e funcionários.

j) Limpeza e manutenção do prédio

A respeito da limpeza do prédio, esta tem um custo fixo mensal com uma faxineira/diarista que faz a limpeza interna do showroom e escritórios uma vez por semana.

Já em relação à limpeza e manutenção externa do prédio, essa é feita pelos lavadores.

Como a revendedora está em sede própria desde junho/2019, não houve até então custos de manutenção predial ou estrutural.

k) Internet

A revendedora tem um custo fixo mensal de internet fibra óptica no valor de R\$ 250,00.

l) Seguro de funcionários

Em relação ao seguro dos colaboradores, a revendedora tem junto a Liberty Seguros. O valor pago mensalmente é de R\$ 118,92 (cento e dezoito reais e noventa e dois centavos), que contempla indenização especial por acidente, no

valor de R\$ 230.790,66 (duzentos e trinta mil setecentos e noventa reais e sessenta e seis centavos), invalidez permanente total ou parcial por acidente, no valor de R\$ 230.790,66 (duzentos e trinta mil setecentos e noventa reais e sessenta e seis centavos), indenização por morte no valor de R\$ 230.790,66 (duzentos e trinta mil setecentos e noventa reais e sessenta e seis centavos), auxílio funeral em caso de morte, no valor de R\$ 20.514,73 (vinte mil quinhentos e quatorze reais e setenta e três centavos) e assistência funeral familiar, no valor de R\$ 14.000,00 (quatorze mil reais).

m) Associação de classe

A revendedora é associada ao CDL - Câmara de Dirigentes Lojistas de Rio do Sul - SC, qual tem uma mensalidade de R\$ 110,00.

n) Sistema de gestão

Para emissão das Notas Fiscais a revendedora utiliza-se do sistema da empresa Databox Sistemas de Gestão, qual tem o custo mensal de R\$ 393,00.

o) Manutenção do site

Como o fluxo de estoque é rotativo, semanalmente o site da revendedora deve ser atualizado, sendo este, apenas um site de cunho informativo, e não e-commerce. O valor pago referente a manutenção do site é de R\$ 600,00.

p) Tarifas bancárias

A revendedora trabalha atualmente com três instituições financeiras, sendo Itaú Unibanco, Banco Santander e Banco Bradesco. Ao final somam-se o valor de R\$ 800,00.

#### q) IPTU - Imposto Predial Territorial Urbano

O Imposto Predial Territorial Urbano (IPTU) trata-se de um imposto anual, referente à propriedade em que se encontra a revendedora, seu valor tem como base o tamanho do terreno, localização e a quantidade de metros quadrados construídos.

#### r) Garantia

Como a grande maioria dos automóveis vendidos são seminovos e usados, e a revendedora tem por regra evitar a aquisição de veículos com vícios, estes gastos são de certa forma imprevisíveis.

#### s) Impostos

Este valor tende a variar conforme as vendas mensais, pois este depende da quantidade de automóveis vendidos, bem como o valor de cada veículo. Para tomar como base, nos meses de estudo para confecção do presente trabalho, a revendedora recolheu tributos de ICMS, DARF, FGTS, CSLL e IRPJ.

#### t) Viagens

Como também já informado anteriormente no presente trabalho, a aquisição do estoque se dá por meio de compra de veículos que são dados em

negócios em concessionárias como Toyota, Fiat, Ford e etc., frequentemente são adquiridos os veículos das concessionárias de nossa cidade e região. Todavia, para se ter uma maior margem de lucro, a revendedora tem parceria de negócios em várias cidades pelo país, mas principalmente na cidade de Avaré - SP.

Para se tomar como base, cada viagem que se faz é para adquirir ao mínimo 03 (três) veículos. Então se tem o gasto com o deslocamento até a cidade de destino, que gira em torno de R\$ 200,00 (duzentos reais) de combustível.

Como são necessários 04 (quatro) pessoas/motoristas, tem-se a despesa de alimentação e hospedagem, e são necessários 03 (três) dias hospedados em um hotel da cidade. Portanto, gastos com alimentação e hospedagem, são por volta de R\$ 600,00 (seiscentos reais).

Resta então o gasto de 04 (quatro) veículos voltando para Rio do Sul/SC, que são por volta de R\$ 800,00 (oitocentos reais) de combustível, mais o gasto de pedágios que se tem por volta de R\$ 100,00 (cem reais) por veículo.

Desta forma, o custo total de uma viagem para fazer a aquisição de três veículos, é em torno de R\$ 3.000,00.

#### 4.3.3 Demonstrativo do fluxo de caixa de janeiro a maio de 2020

Como a revendedora não trabalha com os métodos de planejamento financeiros, foi feito o levantamento e elaborado o fluxo de caixa de janeiro à maio de 2020 e a projeção de fluxo de caixa para os meses de junho à dezembro de 2020, dessa forma foi necessário fazer o estudo da saúde financeira da revendedora para chegar no seguinte resultado:

**Figura 1:** Fluxo de caixa de Janeiro à Maio.

FLUXO DE CAIXA					
Descrição das contas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	maio
<b>ENTRADAS DE CAIXA</b>	<b>R\$ 270.000,00</b>	<b>R\$ 250.000,00</b>	<b>R\$ 80.000,00</b>	<b>R\$ 125.000,00</b>	<b>R\$ 144.000,00</b>
Recebimento venda veículos	R\$ 190.000,00	R\$ 190.000,00	R\$ 55.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 105.000,00
Recebimentos de cheques	R\$ 80.000,00	R\$ 60.000,00	R\$ 25.000,00	R\$ 65.000,00	R\$ 39.000,00
<b>SAÍDAS DE CAIXA</b>	<b>R\$ 154.892,36</b>	<b>R\$ 155.545,65</b>	<b>R\$ 133.041,78</b>	<b>R\$ 104.905,15</b>	<b>R\$ 101.841,45</b>
Aquisição de veículos	R\$ 78.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 69.000,00	R\$ 37.000,00	R\$ 29.000,00
Comissões sobre vendas	R\$ 8.000,00	R\$ 8.800,00	R\$ 4.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 7.200,00
Salários	R\$ 7.500,00				
Retirada dos sócios	R\$ 40.000,00	R\$ 44.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 40.000,00
Água	R\$ 45,19				
Energia Elétrica	R\$ 755,33	R\$ 858,54	R\$ 1.084,67	R\$ 928,04	R\$ 904,34
Contabilidade	R\$ 600,00				
Vigilância	R\$ 500,00				
Telefone (fixo e móvel)	R\$ 240,00				
Limpeza e manutenção predial	R\$ 480,00	R\$ 480,00	R\$ 320,00	R\$ 320,00	R\$ 480,00
Internet	R\$ 250,00				
Seguro de funcionários	R\$ 118,84	R\$ 118,92	R\$ 118,92	R\$ 118,92	R\$ 118,92
Associações de classe (CDL ...)	R\$ 110,00				
Sistema de gestão	R\$ 393,00				
Manutenção do site	R\$ 600,00				
Tarifas bancárias	R\$ 800,00				
IPTU	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 0,00
Garantia	R\$ 2.000,00	R\$ 2.550,00	R\$ 2.980,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.300,00
Imposto sobre venda	R\$ 12.000,00	R\$ 13.200,00	R\$ 6.000,00	R\$ 9.000,00	R\$ 10.800,00
Viagens	R\$ 9.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00
<b>FLUXO DE CAIXA DO PERÍODO</b>	<b>R\$ 115.107,64</b>	<b>R\$ 94.454,35</b>	<b>-R\$ 53.041,78</b>	<b>R\$ 20.094,85</b>	<b>R\$ 42.158,55</b>
Valor inicial de caixa	R\$ 0,00	R\$ 115.107,64	R\$ 209.561,99	R\$ 156.520,21	R\$ 176.615,06
<b>Saldo final de caixa</b>	<b>R\$ 115.107,64</b>	<b>R\$ 209.561,99</b>	<b>R\$ 156.520,21</b>	<b>R\$ 176.615,06</b>	<b>R\$ 218.773,61</b>
<b>Composição do caixa</b>	<b>R\$ 115.031,48</b>	<b>R\$ 209.409,75</b>	<b>R\$ 156.291,89</b>	<b>R\$ 176.310,66</b>	<b>R\$ 218.393,13</b>
a. Dinheiro em espécie	R\$ 15.000,00	R\$ 29.000,00	R\$ 21.000,00	R\$ 26.000,00	R\$ 18.000,00
b. Conta corrente	R\$ 100.031,48	R\$ 180.409,75	R\$ 135.291,89	R\$ 150.310,66	R\$ 200.393,13

Fonte: Elaborada pela autora.

Ao final da elaboração do fluxo de caixa dos referidos meses chegou-se à conclusão de que a revendedora já vinha apresentando resultado positivo, todavia, diante da pandemia mundial que se assolou, a COVID-19, teve uma queda exponencial em suas vendas, tendo como mês de março de 2020, o mês que menos faturou. Entretanto, observa-se que já em abril e maio o faturamento voltou a crescer, visto o reaquecimento do mercado financeiro regional, brasileiro e mundial.

Chama-se a atenção para o mês de março de 2020, pois neste em específico a revendedora teve o valor de R\$ 133.041,78 (centro e trinta e três mil e quarenta e um reais e setenta e oito centavos) de SAÍDA DE CAIXA, e teve somente o valor de R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais) de ENTRADA DE CAIXA.

Neste momento, observa-se a importância de uma empresa ter um capital financeiro, e que muito ao contrário do que muitos pensam ter somente patrimônio/estoque, ainda que grande, não é vantajoso.

No caso em tela, a empresa tinha em caixa o valor de R\$ 209.561,99 (duzentos e nove mil quinhentos e sessenta e um reais e noventa e nove centavos) e como seus proventos do mês não foram suficientes para seus gastos e custos, o capital financeiro teve uma queda no valor de R\$ 53.041,78 (cinquenta e três mil quarenta e um reais e setenta e oito centavos).

#### 4.3.4. Projeção do fluxo de caixa de junho a dezembro de 2020.

De forma objetiva, a revendedora projeta para os meses de junho a dezembro de 2020, obter R\$ 1.216.600,00 (hum milhão duzentos e dezesseis mil e seiscentos reais) de faturamento com as vendas, distribuídos da seguinte forma, o valor de R\$ 173.600,00 (cento e setenta e três mil e seiscentos reais) para todos os meses deste período.

Os valores projetados se deram da seguinte forma, foi somado o valor arrecadado nos meses de janeiro a maio de 2020 e feito um valor médio mensal de acordo com esses dados. A partir deste valor médio chegou-se no valor de R\$ 173.600,00 (cento e setenta e três mil e seiscentos reais).

Importante frisar nesse momento, que com o levantamento de dados e estudo feito em cima da revendedora, percebeu-se que esta não utiliza nenhum método de fixação de metas ou projeção de vendas, dessa forma, para que a projeção de fluxo de caixa se torne rentável e aplicável à revendedora em questão, concluiu-se então, que este deve ser o valor mínimo faturável para que a revendedora não comece a ter prejuízos gradativos.

Tal conclusão teve-se, pois, havendo ou não faturamento, a revendedora terá uma projeção de saída de caixa no valor médio mensal de R\$ 128.103,29 (cento e vinte oito mil cento e três reais e vinte e nove centavos).

É claro que, tanto para o faturamento, quanto para saída de caixa, aqui estabelecidos, foram criados e elaborados para que a revendedora consiga passar pelo ano de 2020 sem ter prejuízos, pois deve ser levado em consideração que no ano corrente, tivemos a pandemia mundial do COVID-19, que influenciou em todo o mercado financeiro global.

Deve-se levar em consideração também que ambos os valores são variáveis de acordo com o reaquecimento do mercado financeiro, pois, em caso de aumento no número de vendas, conseqüentemente aumentará o faturamento, bem como também haverá a necessidade de fazer a aquisição de novos veículos para incorporar o patrimônio/estoque da revendedora.

Via de regra, analisando a planilha de projeção de fluxo de caixa dos meses de junho a dezembro de 2020, os custos tendem somente a diminuir, pois há alguns gastos/custos que são anuais, como por exemplo, o IPTU, qual é pago pela revendedora no primeiro semestre do ano.

Outro aspecto que deve ser levado em consideração é que em virtude da pandemia que se assolou, pessoas físicas e jurídicas que não tem um capital financeiro (capital de giro) em espécie, se desfazerem com mais facilidade de seus produtos e bens, e como a revendedora já tem uma projeção de custos mínimos e ganhos mínimos necessários para seu sustento, além do fato de ter um capital financeiro razoável, esta terá a oportunidade de fazer a aquisição de patrimônio/estoque, por valores ainda menores dos então já praticados.

Tal situação se dá, pois em momentos de crise, mais vale ter capital financeiro líquido (dinheiro em espécie) do que patrimônio/estoque, conforme se verifica no fluxo de caixa:

**Figura 2:** Projeção de Fluxo de Caixa para o período de Junho a Dezembro.

Fluxo de Caixa							
Descrição das contas	junho	julho	agosto	setembro	outubro	novembro	dezembro
<b>Entrada de Caixa</b>	<b>R\$ 173.800,00</b>						
Recebimento venda veículos	R\$ 120.000,00						
Recebimentos de cheques	R\$ 53.800,00						
<b>Saídas de Caixa</b>	<b>R\$ 128.109,29</b>						
Aquisição de veículos	R\$ 57.000,00						
Comissões sobre vendas	R\$ 6.800,00						
Salários	R\$ 7.500,00						
Retirada dos sócios	R\$ 39.200,00						
Água	R\$ 45,19						
Energia Elétrica	R\$ 906,18						
Contabilidade	R\$ 600,00						
Vigilância	R\$ 500,00						
Telefone (fixo e móvel)	R\$ 240,00						
Limpeza e manutenção predial	R\$ 480,00						
Internet	R\$ 250,00						
Seguro de funcionários	R\$ 118,92						
Associações de classe (CDL)	R\$ 110,00						
Sistema de gestão	R\$ 393,00						
Manutenção do site	R\$ 600,00						
Tarifas bancárias	R\$ 800,00						
IPTU	R\$ -						
Garantia	R\$ 2.366,00						
Imposto sobre venda	R\$ 10.200,00						
Viagens	R\$ 4.800,00						
<b>Fluxo de Caixa do período</b>	<b>R\$ 45.690,71</b>						
Valor inicial de caixa	R\$ 218.773,61	R\$ 264.464,32	R\$ 310.155,03	R\$ 355.845,74	R\$ 401.536,45	<b>R\$ 447.227,16</b>	<b>R\$ 492.917,87</b>
<b>Saldo Final de Caixa</b>	<b>R\$ 264.464,32</b>	<b>R\$ 310.155,03</b>	<b>R\$ 355.845,74</b>	<b>R\$ 401.536,45</b>	<b>R\$ 447.227,16</b>	<b>R\$ 492.917,87</b>	<b>R\$ 538.608,58</b>
<b>Composição do caixa</b>	<b>R\$ 264.464,32</b>	<b>R\$ 310.155,03</b>	<b>R\$ 355.845,74</b>	<b>R\$ 401.536,45</b>	<b>R\$ 447.227,16</b>	<b>R\$ 492.917,87</b>	<b>R\$ 538.608,58</b>
a. Dinheiro em espécie	R\$ 14.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 25.000,00	R\$ 21.000,00	R\$ 27.000,00	R\$ 22.000,00	R\$ 28.000,00
b. Conta corrente	R\$ 250.464,32	R\$ 280.155,03	R\$ 330.845,74	R\$ 380.536,45	R\$ 420.227,16	R\$ 470.917,87	R\$ 510.608,58

Fonte: Elaborada pela autora.

Por fim, existe ainda o conhecimento “geral” que ao final do ano, nos meses de novembro e principalmente dezembro, as vendas são alavancadas

automaticamente, por diversos fatores, mas tendo como o principal, o recebimento do décimo terceiro por grande parte da população, o que ocasiona em conversão em vendas.

Não existe nenhum dado ou documento que oficialize essa informação, visto que a revendedora não tem um controle ou não tinha um fluxo de caixa e projeção de vendas para os anos anteriores, sendo que tal informação se obteve enquanto se colhia os dados para estudo de caso.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho tem como tema o estudo de uma revendedora de carros seminovos e usados, e seu principal objetivo era a elaboração de um fluxo de caixa para a revendedora em questão.

Para a produção do presente trabalho, houve a necessidade de fazer o estudo da saúde financeira da revendedora, bem como quais os produtos que esta comercializa, qual a forma que adquirem seus produtos e qual o custo, além também, de levantar os gastos que a revendedora tem. Após o levantamento de todas essas informações é que foi possível fazer um fluxo de caixa dos meses de janeiro à maio de 2020 e uma projeção de vendas e custos fixos para os meses de junho e dezembro de 2020.

Trata-se, portanto, de uma revendedora de carros, situada na cidade de Rio do Sul - SC, que teve sua origem na cidade interiorana de Rio do Campo - SC.

A revendedora é uma empresa familiar, sendo que seu quadro de sócios são dois irmãos. Além dos sócios administradores que atuam também como compradores e vendedores, a revendedora tem ainda mais 06 (seis) colaboradores, sendo 02 (dois) vendedores, 02 (dois) auxiliares administrativos e 02 (dois) lavadores.

Em resumo, o negócio trata-se de compra e venda de veículos/automóveis.

Durante a elaboração do presente trabalho, levantaram-se as seguintes informações, o produto oferecido pela revendedora são veículos seminovos e usados. O público alvo é toda e qualquer pessoa que tenha condições financeiras para adquirir os veículos em estoque, e ainda, se for o caso, veículos encomendados específicos para determinado cliente, além é claro da vasta carteira de clientes que a revendedora tem que foi composta no decorrer de seus 20 (vinte) anos de existência oficial.

Foram identificados diversos pontos positivos e negativos do negócio da revendedora sendo alguns deles:

Pontos positivos:

- Sede própria, com boa localização na cidade de Rio do Sul - SC;
- Grande Network dos sócios administradores, que resultou em uma evolução e desenvolvimento na aquisição dos veículos do estoque, proporcionando assim, uma maior margem de lucratividade nas vendas;
- Vasta carteira de clientes;

Pontos negativos:

- Grande número de concorrentes;
- Falta de planejamento financeiro e projeção de vendas e custos;

Dessa forma, foi confeccionado um Fluxo de Caixa do ano de 2020, no qual, observou-se que não tem como fazer uma comparação com os outros anos, pois a revendedora não faz uso desse método de análise financeira.

Também com a elaboração do fluxo de caixa foi possível identificar que a revendedora teve uma queda brusca nas vendas do mês de março de 2020, sendo que neste mês teria um “prejuízo” no valor de R\$ 53.041,78 (cinquenta e três mil e quarenta e um reais e setenta e oito centavos), que foi absorvido pelo capital de giro.

Com o fluxo de caixa, foi feito o levantamento do total de custos e despesas da revendedora, além da identificação da forma peculiar que os sócios administradores fazem a retirada do pró labore, conseguindo assim, fazer uma progressão mensal para os meses de junho a dezembro de 2020.

Em verdade, a revendedora objeto do presente trabalho, tinha seu controle financeiro de forma arcaica, e com a aplicação do fluxo de caixa foi possível ver onde estavam os “gastos elevados” e projetá-los para uma melhor organização financeira. Assim também, a revendedora tem um parâmetro de faturamento mínimo para pagar as contas, sem haver a necessidade de recorrer a empréstimos junto a instituições financeiras.

Portanto, a proposta de planejamento financeiro para a revendedora de veículos foi cumprida, e esta se mostrou muito eficiente, pois restou claro que a revendedora tem bons números de vendas, mas também mostrou que a

revendedora tem uma alta saída de caixa, e se, a revendedora doravante manter a aplicação do fluxo de caixa feito, terá sempre sua saúde financeira organizada, o que em muito auxiliará para momentos de crise como os que vivemos atualmente.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ATTIE, William. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 1992

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1992.

CAPEL, H.; MARTINS, L. M. **A importância do planejamento financeiro no sucesso das empresas**. Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR, Umuarama, v. 13, n. 1, p. 29-40, jan./jun. 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração teoria, processo e prática**. 4 ed. São Paulo. Elsevier. 2007.

ESTEVINHO, Paulo Cesar. **Plano de negócios para a empresa AutoMotor comércio de veículos**. 2007. 93 f.

FARIAS FILHO, M. C.; ARRUDA FILHO, E. J. M. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2015.

FENAUTO - FEDERAÇÃO NACIONAL DAS ASSOCIAÇÕES DOS REVENDEDORES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Venda de seminovos cresce 7% em 2019, plataformas online facilitam compra e venda de carros entre pessoas físicas**. 2019. Disponível em: <[http://www.fenauto.org.br/index.php?view=single&post\\_id=607](http://www.fenauto.org.br/index.php?view=single&post_id=607)>. Acesso em: 30 nov. 2019.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FREZATTI, Fabio. **Orçamento empresarial, planejamento e controle gerencial**. São Paulo; Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, Laurence J. **Princípios de administração financeira.** 3 ed. São Paulo: Harbra, 1987.

\_\_\_\_\_. **Princípios da administração financeira.** São Paulo: Habra, 1997.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Contabilidade Gerencial.** Trad. Elias Pereira. 12ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004. 560 p.

LAKATOS, E. M. & MARCONI, M. A. **Metodologia do Trabalho Científico.** Ed. Atlas, São Paulo, 1995.

LEMES JUNIOR, Antonio Barbosa, CHEROBIM, Ana Paula, RIGO, Cláudio Miessa. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LUNKES. R. J. **Manual de orçamento.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração Financeira: uma abordagem brasileira.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MONTANA, Patrick J. ; CHARNOV, Bruce H. **Administração** 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

OLIVEIRA, Renan César Pereira de. **UTILIZAÇÃO DAS TÉCNICAS DE ORÇAMENTO DE CAPITAL E (DES)CONTINUIDADE OPERACIONAL DE MPES.** 2016. 50 f. Monografia (Especialização) - Curso de Curso de Administração, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana/mg, 2016.

PADOVEZE, C. L.; TARANTO, F. C. **Orçamento empresarial: novos conceitos e técnicas.** São Paulo: Pearson, 2009.

ROSS, Stephen A., WERTERFIELD, Randolph W., JORDAM, Bradford D., **Princípios de administração financeira**; tradução Antonio Zoratto Sanvicente. – São Paulo: Atlas, 1998.

SECAF NETO, Jorge. **Como fazer um planejamento financeiro de uma empresa de forma ágil e prática**. 2018. Disponível em: <<https://www.setting.com.br/blog/gestao-empresarial/como-fazer-planejamento-financeiro-empresa/>>. Acesso em: 01 dez. 2019.

SILVA, E.C; **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**: São Paulo, Atlas, 2005.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. Porto Alegre: Sagra, 1992.

WANKE, P. **Gestão de estoques na cadeia de suprimento: decisões e modelos quantitativos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.