

**PROCESSO DE CONTROLE FINANCEIRO: ESTUDO
DE CASO NO CONTEXTO DO PRINCÍPIO DA
ENTIDADE**

Cláudia Fabiana da Paz

2017

Dissertação de Mestrado

FACCAMP

Faculdade Campo Limpo Paulista

CLAUDIA FABIANA DA PAZ

**PROCESSO DE CONTROLE FINANCEIRO: ESTUDO
DE CASO NO CONTEXTO DO PRINCÍPIO DA
ENTIDADE**

CAMPO LIMPO PAULISTA

2017

**FACULDADE CAMPO LIMPO PAULISTA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO DAS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS**

CLAUDIA FABIANA DA PAZ

**PROCESSO DE CONTROLE FINANCEIRO: ESTUDO
DE CASO NO CONTEXTO DO PRINCÍPIO DA
ENTIDADE**

Orientador: Prof. Dr. Takeshy Tachizawa

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração das Micro e Pequenas Empresas da Faculdade Campo Limpo Paulista para obtenção do título de Mestre em Administração.

Este exemplar corresponde à versão final da dissertação defendida pela aluna Claudia Fabiana da Paz e orientada pelo Prof. Dr. Takeshy Tachizawa

Prof. Dr. Takeshy Tachizawa

Campo Limpo Paulista

2017

Ficha catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, São Paulo, Brasil)

Paz, Claudia Fabiana da

Processo de controle financeiro : estudo de caso no contexto do princípio da entidade / Claudia Fabiana da Paz. Campo Limpo Paulista, SP: FACCAMP, 2017.

Orientador: Prof^o. Dr. Takeshy Tachizawa.

Dissertação (Programa de Mestrado em Administração) –
Faculdade Campo Limpo Paulista – FACCAMP.

1. Processo de controle financeiro. 2 .Princípio da entidade. 3. Hierarquização de decisões financeiras. 4. Indicadores de desempenho. I. Tachizawa, Takeshy. II. Faculdade Campo Limpo Paulista. III. Título.

CDD-658.15

Campo Limpo Paulista

DEDICATÓRIA

Ao meu pai Claudemir Francisco Dias e a minha mãe Margarida Maria da Paz por todo cuidado, zelo e educação recebida.

À minha filha Raquel Paz, minha alegria, minha amiga fiel por me incentivar em cada momento em que parecia que eu não iria conseguir, mas como ela mesma dizia, vai dar tudo certo. Obrigada princesa!!

Aos meus irmãos Carla Kelly, Claudemir Dias , minha cunhada Paula e meu sobrinho Miguel por toda compreensão e apoio.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que sempre esteve e está comigo me dando forças para nunca desistir.

À minha família pelo apoio e suporte para a realização deste sonho.

Especiais agradecimentos aos Professores, Dr. José Luiz Contador e Dr. Getúlio Akabane que destinaram parte do seu precioso tempo para realizar as contribuições preciosas para a realização deste trabalho.

Ao Prof. Dr. Mariano Yoshitake , pela colaboração e incentivo nesta caminhada na fase de qualificação.

Aos professores do Programa de Mestrado Profissional em Administração, que contribuíram para minha formação em especial a Prof. Dra. Maria Aparecida Sanches, Prof. Dra. Patrícia Krakauer, Prof. Dra. Eliane Bianchi, Prof. Dr. Djair Phicchiai, Prof. Dr. Marco Antonio Conejero, Prof. Dr. Marcos Hashimoto, Prof. Dr. João Eduardo Prudêncio Tinoco, Prof. Dr. Marcos Silveira, Prof. Dr. Manuel Meireles, Prof. Dr. Roberto Coda, Prof. Dr. Wanderley Lima de Paulo e ao Prof. Dr. Osvaldo de Sordi.

À toda equipe de colaboradoras da Secretaria do Programa de Mestrado Profissional em Administração pelo carinho e competência com que tratam os alunos no suporte de nossas necessidades acadêmicas.

Aos meus amigos, alunos do mestrado pela calorosa recepção e companheirismo em todas as jornadas que enfrentamos juntos, em especial aos amigos Marcelo Rodrigues de Vasconcellos, Marize Kozlowski , Maria Aparecida Moreira, Marco Ramos, Marta Cybele Carneiro, Leila Lima, Reginaldo Oliveira e Emerson Watanabe Furlaneti.

Agradeço a Djalma Donizetti Clariano da Silva por todo o carinho , atenção e zelo que me foi concedido, suporte essencial para que eu pudesse prosseguir.

Ao meu querido e amado mestre, Prof. Dr. Takeshy Tachizawa, por toda dedicação, paciência e sabedoria nas orientações para que fosse possível concluir essa dissertação. Muito obrigada!!

RESUMO

A presente dissertação de Mestrado teve como objetivo analisar a observância do Princípio da Entidade nas micro e pequenas empresas (MPE), em seu processo de controle financeiro. Para esse efeito, considerou-se a competente segregação entre o patrimônio dos sócios e da empresa. Esse princípio parte do pressuposto de que o processo de controle exercido pelos sócios proprietários de uma MPE nem sempre segregam os eventos econômicos inerentes a pessoa física (sócios e empresários), da jurídica (empresa). Essa inobservância gera efeitos indesejáveis no processo de tomada de decisão da empresa. A dissertação foi desenvolvida com abordagem de estudo de caso, baseada em uma revisão de literatura. Enfatiza-se que a utilização do Princípio da Entidade segregam as transações econômicas dos sócios e da empresa, evidenciando a alocação dos recursos empregados na organização em termos de pessoa física e jurídica. Isso, em um cenário de dados fidedignos para tomada de decisão financeira. A realização do trabalho gerou uma proposta de um processo de controle financeiro, alicerçado em indicadores de gestão e desempenho, sob observância do referido princípio.

Palavras- Chave: processo de controle financeiro; princípio da entidade; hierarquização de decisões financeiras; indicadores de desempenho.

ABSTRACT

The purpose of this dissertation was to analyze the compliance of the Entity Principle in micro and small enterprises (MPE) in its financial control process. For this purpose, the competent segregation between the equity of the partners and the company's was considered. This principle is based on the assumption that the control process exercised by the business partners of an MPE does not always separate the economic events inherent the company and to the partner himself. Such non-compliance creates undesirable effects in the company's decision-making process. The dissertation was developed with a qualitative case study approach, based on literature review. It is emphasized that the use of the Entity Principle segregates the economic transactions of the partners and those of the company, evidencing the allocation of the resources to be used in the organization, that is, in a scenario of reliable data for financial decision making. The making of the dissertation generated a proposal of performance indicators in a process of financial control which complies with this principle.

Keywords: process of financial control; entity principle; hierarchy of financial decisions ; performance indicators .

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Mortalidade das empresas no Estado de SP	36
Gráfico 2	Principal motivo que levou o empresário a abrir sua empresa	37
Gráfico 3	Fatores importantes para a sobrevivência das empresas	38
Gráfico 4	Motivos “alegados” para a sobrevivência das empresas	38
Gráfico 5	Auxílio que teria sido útil para evitar o fechamento	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Critério de classificação do porte da empresa por pessoas ocupadas.....	34
Quadro 2	Critério de classificação do porte da empresa por faixas médias de receita	34
Quadro 3	Resumo dos resultados observados na revisão da literatura.....	44
Quadro 4	Análise Simplificada do Fluxo de Caixa- Método Direto	57
Quadro 5	Análise Simplificada do Fluxo de Caixa- Método Indireto	58
Quadro 6	Revisão Bibliográfica, Referencial Teórico e os Achados da Pesquisa	78
Quadro 7	Processo de Controle Financeiro	84
Quadro 8	Dados da Planilha Controle Financeiro.....	85

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Enfoque Metodológico.....	21
Figura 2	Dimensão Vertical e Horizontal de uma Organização	81
Figura 3	Hierarquização de decisões financeiras.....	82
Figura 4	Ambiente Operacional da empresa	99
Figura 5	Fluxo de Caixa e o Princípio da Entidade	101

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Ocupação anterior das pessoas que abriram sua empresa	37
----------	-------------------------------------------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
EPP	Empresa de Pequeno Porte
ME	Micro Empresa
MPE	Micro e Pequena Empresa
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMEI	Sistema Nacional de Recolhimentos por valores fixos devido pelo Microempreendedor Individual

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	1
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	3
1.3 OBJETO.....	3
1.4 OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS	3
1.4.1 OBJETIVO GERAL.....	3
1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	4
1.5. JUSTIFICATIVA.....	4
1.6. MÉTODO DE PESQUISA ADOTADO	4
1.7 ORGANIZAÇÃO TEXTUAL	8
2 METODOLOGIA.....	9
2.1 MÉTODO DA PESQUISA	9
2.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	10
2.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	11
2.4 PROCEDIMENTO PARA A COLETA DE DADOS	12
2.5. TIPOS DE DADOS	13
2.6. ANÁLISE DE DADOS	14
3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA E REFERENCIAL TEÓRICO	16
3.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	16
3.1.1 ASPECTOS LEGAIS.....	16
3.1.2 EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDADE LIMITADA	17
3.1.3 MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL NO BRASIL.....	18
3.1.4 DEFINIÇÃO DA MICRO E PEQUENA EMPRESA	18
3.1.5 ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL SIMPLIFICADA.....	19
3.1.6 MORTALIDADE DA MPE	21
3.1.6.1 Sobrevivência das micro e pequenas empresas.....	21
3.2. VISÃO GERAL DA CONTABILIDADE	24
3.2.1 USUÁRIOS DA CONTABILIDADE.....	25
3.2.2 A CONTABILIDADE E AS ENTIDADES	26
3.2.3 ENTIDADE CONTÁBIL.....	26
3.2.4 CONTABILIDADE E O PRINCÍPIO DA ENTIDADE.....	27
3.2.5 ANÁLISE DO PRINCÍPIO DA ENTIDADE.....	28
3.2.6 ÓRGÃOS REGULADORES AO PRINCÍPIO DA ENTIDADE.....	30
3.2.6.1 Origem do IBRACON e CVM	30
3.2.6.2 Tratamento do CFC ao Princípio da Entidade.....	32
3.2.6.3 Independência Patrimonial das Entidades	35
3.2.6.4 Os princípios e a estrutura conceitual básica	37

3.2.7 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE CONTABILIDADE	39
3.2.7.1 Objetivos e importância dos princípios da Contabilidade	39
3.3 GESTÃO POR RESULTADOS	40
3.3.1 ASPECTOS LEGAIS DO FLUXO DE CAIXA.....	41
3.3.2 IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA NAS MPE	43
3.3.3 PLANEJAMENTO ECONÔMICO FINANCEIRO	44
3.4. GESTÃO POR PROCESSOS.....	46
3.4.1 PROCESSOS SISTÊMICOS	46
3.4.2 MODELO DE ORGANIZAÇÃO FLEXÍVEL	47
3.4.3 CONTROLES INTERNOS	57
3.4.4 INDICADORES.....	58
3.4.4.1 Indicadores de Gestão.....	59
3.4.4.2 Indicadores de Desempenho	60
3.5 HIERARQUIZAÇÃO DAS DECISÕES FINANCEIRAS	62
3.6 CORRELAÇÃO DOS ASPECTOS TEÓRICOS COM OS ACHADOS DA PESQUISA	63
<u>4 ANÁLISE E RESULTADOS</u>	<u>64</u>
4.1 DIAGNÓSTICO DA ORGANIZAÇÃO	64
4.1.1 CONFIGURAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	65
4.1.2 HIERARQUIZAÇÃO DE DECISÕES FINANCEIRAS	67
4.1.3 INVENTÁRIO FINANCEIRO	68
4.2 INDICADORES DE EVIDENCIAÇÃO DO PRINCÍPIO	71
4.3 ANÁLISE INTEGRADA	79
4.3.1. RENTABILIDADE.....	79
4.3.2 ESTRUTURA E ENDIVIDAMENTO	81
4.3.3 INDICADORES DE SOLVÊNCIA	83
4.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS POR NATUREZA	84
4.5 SISTEMA INFORMATIZADO DE CONTROLE	84
<u>5 CONCLUSÕES</u>	<u>88</u>
5.1 CONCLUSÕES ESPECÍFICAS	88
5.2 SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS	88
<u>BIBLIOGRAFIA.....</u>	<u>89</u>
<u>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA</u>	<u>94</u>
<u>APÊNDICE B - PLANILHAS DE CONTROLE FINANCEIRO.....</u>	<u>96</u>
<u>APÊNDICE C - BALANÇO E DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO ECONÔMICO(DRE). 124</u>	
<u>APÊNDICE D - EXTRATOS BANCÁRIOS.....</u>	<u>126</u>

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Os princípios contábeis determinam procedimentos a serem adotados pela contabilidade e atuam de maneira a preservar e garantir os registros contábeis das organizações. Dentre esses princípios, destaca-se o da Entidade que possui a finalidade de separar o patrimônio da empresa em relação ao dos seus sócios e proprietários. Seu objetivo é preservar o patrimônio e garantir as ações que o envolvam (MARION, 2012).

A contabilidade e seus princípios passaram de coadjuvante a exercer um papel importante nas informações geradas pelas empresas, pois os registros contábeis geram dados necessários para a tomada de decisão por parte de seus gestores.

Os usuários das informações registradas não são somente os sócios ou proprietários para tomada de decisão, mas também os bancos, investidores, governo, clientes e fornecedores. Estes possuem interesse nos dados da empresa, em busca de avaliar a capacidade financeira de pagamentos conhecendo as principais receitas, despesas operacionais e também para avaliar os seus indicadores de liquidez.

Todo este conjunto de dados fornece o suporte e apoio para os gestores, investidores, *stakeholders* na tomada de decisão.

Assim, as informações das entidades registradas pela contabilidade devem ser concernentes às mesmas e distintas de seus sócios.

Com o uso inadequado dos recursos gerados podem ocorrer problemas de gestão financeira que conseqüentemente, afeta o caixa da empresa (capital de giro, fluxo de caixa) iniciando um endividamento ou ainda tomadas de decisões que influenciam diretamente a continuidade.

Geralmente, a gestão das micro e pequenas empresas é realizada por pessoas que receberam o negócio das mãos de seus familiares, ou ainda por aqueles que conseguiram realizar um sonho de ser empreendedor.

Alguns desses gestores exercem muitas vezes funções em quase todos os departamentos da empresa, seja na produção ou no escritório, atuando como

contas a pagar, contas a receber, vendedor e demais atividades, tornando-se essencial para a operação da empresa.

Porém, tamanha dependência da empresa para com o gestor pode levar a “confundir” os recursos gerados pela atividade da empresa com a obrigação de pagamento das suas despesas familiares e pessoais, tais como: água, luz, telefone, cartões de crédito etc. Ou seja, a pessoa física confundindo com a jurídica.

Essa postura pode afetar diretamente o resultado da empresa, e a maior dificuldade encontrada é a de vencer o velho e equivocado paradigma “sempre deu certo” e de que “sempre foi assim”.

Essas barreiras muitas vezes influenciam na profissionalização e na busca pela forma correta de se realizar as operações dentro da empresa.

Neste contexto, torna-se cada vez mais difícil a fiel administração dos recursos para a própria entidade empresarial.

Para tanto, é necessário utilizar de forma correta este princípio, visando resguardar e proteger o patrimônio da entidade que ao apresentar resultados os recursos devem ser aproveitados internamente para a sua própria atividade. Dessa forma evitar-se-ia os impactos negativos, a cada registro contábil de despesas dos sócios pagos com os recursos da empresa, quando seu resultado é afetado, pois sofreu influência de terceiros, não provenientes da sua operação. Não se sabe ao certo se a empresa está tendo lucro ou prejuízo na realização de suas atividades.

Em alguns casos, aos quais o patrimônio da empresa não é bem administrado, é possível que ocorra falhas graves para a instituição, inclusive podendo levar a falência, não atendendo a um dos objetivos para o qual ela foi criada, que é o de gerar lucros e de trazer retorno ao capital investido.

Com base na literatura existente, encontram-se informações que atuam como instrumento de auxílio na utilização do Princípio da Entidade (MARION, 2012), trazendo uma nova postura para a organização e, conseqüentemente, resultados que terão impacto nos recursos financeiros disponíveis.

1.2 Problema de pesquisa

O Princípio da Entidade fala acerca da separação dos patrimônios da empresa e de seus respectivos sócios ou proprietários, estabelecendo que os atos e fatos ocorridos no patrimônio daquela sejam registrados de forma independente ao patrimônio destas. Nem sempre os gestores praticam este princípio.

Em função do ambiente competitivo em que as Micros e Pequenas Empresas estão incluídas, planejar e adotar procedimentos de gestão torna-se importante para direcionar os gestores na tomada de decisões e na definição de metas e objetivos. Avaliar suas despesas, entender seus eventos e reais necessidades podem apoiar as empresas no processo de gestão, no qual muitas vezes uma decisão pode determinar o sucesso ou fracasso da empresa. Há fatores que tornam necessária uma gestão mais eficaz dos negócios, entre eles pode-se destacar a gestão do fluxo de caixa que demonstra a saúde financeira da empresa.

Com base no exposto acima, o problema de pesquisa pode ser expresso como: o processo de controle financeiro observando o uso do Princípio da Entidade pode auxiliar o gestor na tomada de decisão?

1.3 Objeto

O objeto de estudo é uma MPE (micro e pequena empresa), que atua na região de Campo Limpo Paulista (SP).

1.4 Objetivo geral e específicos

1.4.1 Objetivo Geral

O objetivo geral foi identificar como o princípio da entidade está sendo aplicado na empresa pesquisada, objeto de estudo e propor um processo de controle financeiro buscando a evidenciação deste princípio com base na análise dos indicadores sugeridos.

1.4.2 Objetivo Específico

Dentro do objetivo geral de propor um processo de controle financeiro para a organização, objeto do estudo de caso, foram propostos os seguintes objetivos específicos:

- a) identificação de como o gestor pratica o princípio da entidade;
- b) proposta de um processo de controle financeiro de evidenciação do princípio da entidade baseado no inventário dos eventos financeiros da empresa;
- c) identificação, por meio de indicadores de gestão e desempenho, da participação financeira dos sócios proprietários nas atividades da empresa.

1.5. Justificativa

As micro e pequenas empresas, conforme pesquisas do SEBRAE (2016), respondem por 98% do mercado empresarial brasileiro, sendo de vital importância para o desenvolvimento do mercado econômico nacional.

Diante do exposto, pode-se afirmar que as MPE estão diante de um cenário competitivo e que, normalmente, demandam mudanças em suas ações administrativas e operacionais, especialmente no que diz respeito a sua gestão financeira, objetivando sua continuidade e crescimento.

1.6. Método de pesquisa adotado

O trabalho foi baseado no método do estudo de caso, que se limita à investigação de um mesmo fenômeno em uma mesma organização, em um determinado período de tempo. O estudo de caso, segundo Yin (2001), é um questionamento empírico que investiga um fenômeno contemporâneo com seus contornos delineados no mundo real, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes e nos quais múltiplas fontes de evidência são usadas.

Considerando seu objetivo, este estudo caracterizou-se como exploratório e descritivo. É exploratório, pois sua principal finalidade é: desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias para a formulação de abordagens mais condizentes com o desenvolvimento de estudos posteriores. É descritivo, uma vez que o autor procurou descrever a realidade como ela é, sem se preocupar em modificá-la (GIL, 1991). Entrevista semiestruturada, observação de processos e análise documental foram os métodos de levantamento de dados adotados na formulação deste trabalho.

A técnica de entrevista, aplicada junto aos gestores, justificou-se por ser uma forma de levantamento de posição que conduz os entrevistados a exporem suas percepções a respeito das situações, fenômenos e problemas associados ao objeto de pesquisa, mediante o diálogo com o entrevistador. Os entrevistados foram os gestores da empresa, objeto do estudo de caso.

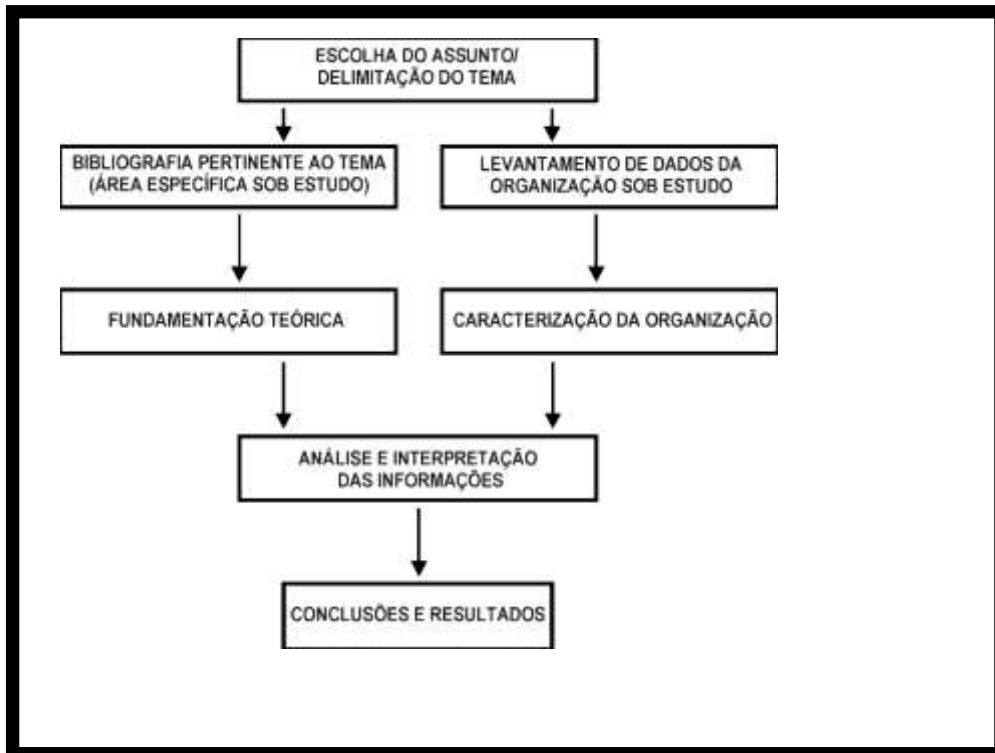
Para a execução de um trabalho científico, deve se ter uma averiguação que seja planejada, dentro das normas metodológicas, voltadas à resolução de questões. Gil (1991) declara que a metodologia científica “estuda o caminho do saber”.

Este método conduz à pesquisa qualitativa, visto que nos encontramos dentro de uma das características básicas, conforme a introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades (DE SORDI, 2013) que seguem:

- a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental;
- a pesquisa qualitativa é descritiva;
- o significado que as pessoas dão às coisas e a sua vida são a preocupação essencial do investigador;
- os pesquisadores utilizam o enfoque indutivo na análise dos dados.

O roteiro metodológico a ser utilizado no desenvolvimento da dissertação observou o esquema explicitado a seguir (vide figura 1).

Figura 1: Enfoque metodológico



Fonte: Adaptado de Tachizawa e Mendes (2015).

A dissertação foi desenvolvida como uma exposição ordenada e pormenorizada do assunto escolhido. Será desenvolvida a exposição de um estudo de tema único e bem delimitado em sua extensão, com o objetivo de reunir, analisar e interpretar informações.

Conforme Tachizawa (2015), a dissertação pode ser desenvolvida “como uma análise crítica ou comparativa de uma teoria ou modelo já existente, a partir de um esquema”.

Para isso, é importante que a monografia seja planejada e siga etapas lógicas, conforme ressalta Tachizawa (op. cit.).

O trabalho foi desenvolvido com objetividade de linguagem (em terceira pessoa e evitando o uso de adjetivos, advérbios e repetições) e observou, ainda, alguns requisitos mínimos conforme descrito a seguir:

Coerência Temática: (título, objetivo, resumo/abstract e introdução da dissertação. O resumo é um elemento obrigatório que consiste na apresentação concisa dos pontos relevantes do trabalho, devendo dar uma visão rápida e clara do conteúdo, não ultrapassando 500 palavras, seguido das palavras-chave).

Fundamentação Teórica: (pesquisa bibliográfica, levantamento crítico das obras convergentes ao tema pesquisado, coerência do embasamento conceitual e doutrinário com a análise e resultados).

Estrutura Formal:(citações, notas rodapé, gramática observância às normas ABNT, fluência geral entre objetivo-metodologia-embasamento teórico-análise-conclusão).

Bibliografia: autores consagrados, ano publicação, obra de metodologia, sites consultados.

Domínio do tema, coerência da conclusão com a proposta inicial: (compatibilização do objetivo inicial e conclusão final. Deve ser feita uma verificação final checando a coerência entre as conclusões e o objetivo explicitado no capítulo 1. Ou seja, o que foi “fixado como objetivo” no capítulo 1, deve ser observado no capítulo 5). Conforme Tachizawa (2015), uma dissertação pode ser:

- de análise teórica, representada por um trabalho teórico-conceitual sobre um assunto pesquisado bibliograficamente;
- de análise teórico-empírica, que representa uma pesquisa empírica (trabalho de campo);
- de estudo de caso.

De modo particular, a presente dissertação enquadra-se como monografia de análise teórico-empírica, pois será realizado um estudo de campo junto a Micro e pequena empresa, localizada na cidade de Campo Limpo Paulista- São Paulo.

Nesta categoria, conforme Tachizawa (2008), uma dissertação de análise teórico-empírica pode ser:

- uma simples análise interpretativa de dados primários em torno de um tema, com apoio bibliográfico;

- um teste de hipóteses, modelos ou teorias, a partir de dados primários e secundários;
- um trabalho realmente inovador, a partir de dados primários e/ou secundários.

Como dados primários, conforme Tachizawa (2008), entende-se aquelas informações “obtidas diretamente no campo ou na origem dos eventos pesquisados. Dados secundários, por sua vez, são aqueles obtidos, por exemplo, de obras bibliográficas ou de relatórios de pesquisas anteriores sobre o tema”.

1.7 Organização textual

A presente dissertação foi estruturada em capítulos conforme explicitado a seguir.

O Capítulo 1 expõe a forma estrutural da monografia, abordando o objetivo da monografia, a justificativa do tema e o método de pesquisa adotado.

O Capítulo 2 apresenta os aspectos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa e mostra os detalhes pertencentes à caracterização da empresa em estudo, apresentando ao leitor a organização que está sendo estudada.

O Capítulo 3 mostra a Revisão de Pesquisa Bibliográfica que será a base para a análise dos dados que constitui o tema em estudo e o Referencial Teórico que traz as principais referências aplicáveis a pesquisa em questão.

O Capítulo 4 apresenta à análise prática do tema proposto na monografia, com a análise e interpretação dos resultados obtidos da aplicação dos conceitos teóricos estudados em conformidade com a realidade vivida pela organização estudada.

O Capítulo 5 trata das conclusões específicas da dissertação e sugestões de novas pesquisas.

2 METODOLOGIA

Este capítulo tem o propósito de apresentar os aspectos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa.

2.1 Método da Pesquisa

De acordo com Crotty (1998, p.1) *apud* De Sordi (2013, p. 102), “[...] métodos geralmente não são expostos de uma forma altamente organizada e podem parecer mais com labirintos do que com vias ordenadas para a pesquisa ordenada”.

Conforme De Sordi (2013), a área de ciências sociais aplicadas, no caso específico da Administração, apresenta uma variedade de tipos de pesquisas, como por exemplo, o quantitativo, o qualitativo e o misto e de “paradigmas de pesquisa”, tais como o positivista, o construtivista, a reivindicatória/participatória e o pragmatismo.

De Sordi (2013) esclarece que a estratégia do estudo de caso pode se diversificar, em função das:

- a)** entidades analisadas (caso único ou casos múltiplos); e
- b)** unidades de análise (uma unidade, definida como caso holístico, ou muitas unidades, definidas como caso incorporado).

O estudo de caso, de acordo com Yin (2005, p.13), “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno no seu ambiente natural, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são bem definidas (...) em que múltiplas fontes de evidência são usadas”.

Trata-se de uma a estratégia de investigação mais adequada quando se quer saber o “como” e o “porquê” de acontecimentos atuais sobre os quais o pesquisador tem pouco ou nenhum controle” (YIN, 2005, p. 9).

O estudo de caso pode ser utilizado para atender a um dos seguintes propósitos, conforme Yin (2005): explorar, descrever ou explicar.

Para, Creswell (1997) o estudo de caso pode ser definido como “exploração de um sistema limitado ou um caso (ou múltiplos casos) [...] que envolve coleta de dados em profundidade e múltiplas fontes de informação em um contexto”.

A variedade tipológica dos estudos de caso descritos na literatura, pode ser dividido em estudo de caso único e estudo de caso múltiplo ou comparativo ou multicaseos (YIN, 2005 e PUNCH, 1998).

Stake (1995) apresenta três tipos de estudo de caso:

- a) **estudo de caso intrínseco**, usado quando o pesquisador pretende uma melhor compreensão de um caso particular que contém em si mesmo o interesse da investigação;
- b) **instrumental**, utilizado quando um caso é examinado para fornecer introspecção sobre um assunto, para refinar uma teoria, para proporcionar conhecimento sobre algo que não é exclusivamente o caso em si; o estudo do caso funciona como um instrumento para compreender outro fenômeno;
- c) **coletivo**, esse tipo é utilizado quando o caso instrumental se estende a vários casos, para possibilitar, pela comparação, conhecimento mais profundo sobre o fenômeno, população ou condição.

2.2 Procedimentos metodológicos

A metodologia baseia-se na abordagem de estudo de caso sugerida por Tachizawa (2006). A monografia representativa de um estudo de caso deve ser desenvolvida a partir de uma análise detalhada da organização enfocada, sendo esta, segundo Tachizawa (2015), a situação mais comum.

Uma monografia deste tipo pode ser desenvolvida em qualquer outro contexto que retrate inicialmente a situação encontrada e, posteriormente, proponha uma solução (e/ou mudanças) no contexto analisado.

A dissertação foi desenvolvida como uma exposição ordenada e pormenorizada do assunto escolhido. Foi desenvolvida a exposição de um estudo de tema único e bem delimitado em sua extensão, com o objetivo de reunir, analisar e interpretar informações.

Conforme, Tachizawa (2015), a dissertação pode ser desenvolvida “como uma análise crítica ou comparativa de uma teoria ou modelo já existente, a partir de um esquema”.

Para isso, é importante que a monografia seja planejada e siga etapas lógicas, conforme ressalta Tachizawa (op.cit.). O trabalho foi desenvolvido com objetividade de linguagem (em terceira pessoa evitando o uso de adjetivos, advérbios e repetições) e observou, ainda, alguns requisitos mínimos conforme descritos a seguir:

coerência temática:(título, objetivo, resumo/abstract e introdução da Monografia. O resumo é um elemento obrigatório que consiste na apresentação concisa dos pontos relevantes do trabalho, devendo dar uma visão rápida e clara do conteúdo, não ultrapassando 500 palavras, seguido das palavras-chave);

fundamentação teórica: (pesquisa bibliográfica, levantamento crítico das obras convergentes ao tema pesquisado, coerência do embasamento conceitual e doutrinário com a análise e resultados);

estrutura formal: (citações, notas rodapé, gramática observância às normas ABNT, fluência geral entre objetivo-metodologia-embasamento teórico-análise-conclusão);

bibliografia: (autores consagrados, ano publicação, obra de metodologia, sites consultados.);

domínio do tema, coerência da conclusão com a proposta inicial: (compatibilização do objetivo inicial e conclusão final. Deve ser feita uma verificação final checando a coerência entre as conclusões e o objetivo explicitado no capítulo 1. Ou seja, o que foi “fixado como objetivo” no capítulo 1, foi cumprido no capítulo 5).

2.3 Delimitação da pesquisa

De acordo com Lakatos (2003, p.162) “delimitar a pesquisa é estabelecer limites para a investigação”, Conforme Lakatos (2003, p.162), a pesquisa pode ser limitada em relação aos seguintes aspectos: ao assunto, à extensão e a diversos

fatores, tais como “meios humanos, econômicos e de exiguidade de prazo, que podem restringir o seu campo de ação”.

Para atender aos propósitos da pesquisa, foram adotados os seguintes critérios para a identificação do público alvo, além do critério geográfico: identificado o público alvo, o passo seguinte foi definir a técnica adequada para a coleta de dados. Para, De Sordi (2013) uma das principais características da pesquisa científica está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados, tais como o roteiro de levantamento, questionários e a observação sistemática. De Sordi (2013) ressalta que o uso de técnicas adequadas para a coleta de dados, que tem por objetivo levantar a opinião de um determinado público, vai além da simples identificação da existência de relações entre variáveis e pretende determinar a natureza desta relação.

Com a finalidade de atender ao objetivo geral e aos objetivos específicos da pesquisa será utilizada a metodologia proposta por Tachizawa (2015). Para tanto será realizado o levantamento de dados primários e secundários. Vale destacar que os dados primários, segundo Tachizawa (2008), referem-se aquelas informações obtidas diretamente no campo ou origem dos eventos pesquisados. Enquanto que os dados secundários são aqueles adquiridos, por exemplo, de obras bibliográficas ou de relatórios de pesquisas prévias sobre o tema.

No caso dos dados primários, as informações serão obtidas da empresa Veículos Ltda, situada em Campo Limpo Paulista. É a única distribuidora autorizada de uma marca de veículos num dos bairros conceituados da cidade. As informações dos dados secundários serão extraídas de artigos científicos, revistas especializadas, dissertações relacionadas ao tema, livros e ainda pesquisas realizadas pelo SEBRAE.

2.4 Procedimento para a coleta de dados

Identificado o público alvo, o passo seguinte foi definir a técnica adequada para a coleta de dados, pois procedimento para a coleta de dados inclui diversas técnicas, como explica Lakatos (2003, p.166). Entre as técnicas de pesquisa,

Lakatos (2003, p.266) cita: **a)** Coleta Documental. **b)** Observação. **c)** Entrevista. **d)** Questionário. **e)** Formulário. **f)** Medidas de Opiniões e de Atitudes. **g)** Técnicas Mercadológicas. **h)** Testes. **i)** Sociometria. **j)** Análise de Conteúdo. **k)** História de vida.

Para, De Sordi (2013) uma das principais características da pesquisa científica está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados, tais como o roteiro de levantamento, questionários e a observação sistemática.

De Sordi (2013), ressalta que o uso de técnicas adequadas para a coleta de dados, que tem por objetivo levantar a opinião de um determinado público, vai além da simples identificação da existência de relações entre variáveis e pretende determinar a natureza desta relação. Sendo assim, para a técnica de coleta de dados utilizada foi desenvolvido um roteiro de entrevista com questões prévias com relação a empresa .

Foi convidado o proprietário da empresa estudada, para participar da entrevista com a finalidade de atender a um dos objetivos da pesquisa que é o de identificar se o gestor prática e conhece o princípio da entidade.

2.5. Tipos de Dados

Como mencionado, anteriormente, a pesquisa está fundamentada no modelo de estudo de caso proposto por Tachizawa (2008).

Tachizawa (2008) esclarece que dados primários são aquelas informações obtidas diretamente no campo ou origem dos eventos pesquisados. Enquanto que os dados secundários são aqueles obtidos, por exemplo, de obras bibliográficas ou de relatórios de pesquisas anteriores sobre o tema.

Os dados primários, para a realização da pesquisa, foram extraídos do público alvo, no caso uma micro e pequena empresa, Veículos Ltda, situada em Campo Limpo Paulista, no estado de São Paulo, a partir da aplicação do Roteiro de Entrevista (Apêndice A).

Como técnica de pesquisa para coleta de dados, a entrevista exige habilidade do seu entrevistador, e o processo de coleta é demorado e mais custoso do que a aplicação de questionários (MARTINS, 2009).

Para Martins (2009, p.43), a entrevista “pode oferecer elementos para corroborar evidências coletadas por outras fontes, possibilitando triangulações e consequente aumento do grau de confiabilidade do estudo”. Com relação aos dados secundários, estes foram extraídos de artigos científicos, livros e revistas especializadas, teses e dissertações relacionadas ao tema (Quadro 3-p.44).

2.6. Análise de Dados

Conforme, De Sordi (2013) “[...] a coleta e análise de dados são tão vitais na pesquisa qualitativa, talvez mais que na investigação tradicional, pela implicância nelas do investigador, que precisam de enfoques mais aprofundados [...]”.

Tachizawa e Mendes (2015) argumentam que muitas vezes a coleta e análise de dados chegam a se confundir. A pesquisa qualitativa não segue uma sequência rígida de etapas. A coleta e a análise de dados não constituem divisões estanques. As informações recolhidas são interpretadas, podendo gerar uma exigência de novas buscas de dados.

A validação da pesquisa qualitativa será feita por meio do exame minucioso entre os elementos da fundamentação teórica e os achados do estudo.

De Sordi (2013) explica que à medida que os dados vão sendo coletados, o pesquisador vai tentando identificar temas e relações, montando interpretações e originando outras questões que o levam a buscar novas informações, caracterizando um processo de sintonia fina que se estende até a análise final.

Desta forma, após a verificação das informações, o pesquisador deve realizar uma análise detalhada com o objetivo de interpretar as informações coletadas, permitindo desta forma e assim permitir converter em conhecimento sobre o tema pesquisado.

Com a obtenção dos dados, procurou-se atender os objetivos específicos da pesquisa a saber: propor um processo de controle financeiro, na forma de um fluxo de caixa visando obter informações úteis para propiciar base para avaliar a capacidade da entidade em gerar caixa, contribuindo na evidência dos resultados econômicos para tomada de decisão.

Esse fluxo de caixa pode adotar como pressupostos: a) ser implantado na forma de um “livro-caixa”, constituindo-se em um meio de registrar e escriturar, de forma ordenada e cronológica, todos os eventos monetários da empresa; b) incorporar registros das operações financeiras de forma cronológica e contínua, observando fechamentos semanais para apuração de valores visando análise e correção de rumos empresariais; c) apurar, semanalmente, a posição dos valores projetados, confrontando-os com os dados efetivamente incorridos no período (informações do realizado); d) conciliar, mensalmente, a posição do fluxo de caixa escriturado, com os dados contábeis. Posteriormente os saldos das contas contábeis devem ser analisados com os valores reais, das mesmas rubricas do fluxo de caixa; e) o fluxo de caixa (dados projetados) deve observar um “regime de caixa” enquanto a contabilidade (que deve fornecer os dados efetivamente realizados) deve seguir um “regime de competências de exercício”, conforme preceitua a regulamentação legal das empresas brasileiras; f) para fins de monitoramento estratégico, deve ser projetado e apurado indicadores de gestão, bem como indicadores de desempenho, para controle em nível operacional; g) utilizar, como opção computacional para estruturar o fluxo de caixa, a planilha Excel, podendo, entretanto, utilizar-se de outras alternativas de software, que podem ser customizadas no âmbito específico de cada empresa.

3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA E REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão bibliográfica tem por objetivo confirmar a teoria com relação ao assunto estudado por meio das bases bibliográficas pesquisadas. Refere-se a uma revisão da literatura concernente ao tema da dissertação, construindo o alicerce teórico com o propósito de apoiar a teoria, a fim de sustentar os resultados da pesquisa. O intuito do referencial teórico é dialogar com a literatura atual com o propósito de construir e/ou evidenciar o novo conhecimento (DE SORDI, 2013, p.114). Assim, neste capítulo são apresentados os conceitos e teorias pertinentes ao tema de estudo, que permitiram a identificação de soluções para o problema de pesquisa.

3.1 Micro e Pequenas Empresas

3.1.1 Aspectos Legais

De acordo com o SEBRAE (2014) o crescimento das micro e pequenas empresas vem influenciando, positivamente, a economia brasileira.

As micro e pequenas empresas já são as principais geradoras de riqueza no comércio no Brasil (53,4% do PIB deste setor). No PIB da indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios (SEBRAE, 2014).

Por meio da Lei complementar 123/2006, as micro e pequenas empresas recebem um tratamento diferenciado que busca, reduzir a burocracia dessas empresas. Conhecida como estatuto das micro e pequenas empresas, as diretrizes da lei geral são promover a evolução e a geração de pequenos novos negócios, gerando novos empregos, estimulando a economia por meio da redução da informalidade e incorporação social e distribuição de renda.

De acordo com a LEI COMPLEMENTAR Nº 123, são consideradas como MICROEMPRESA E DE EMPRESA DE PEQUENO PORTE a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso.

3.1.2 Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

A figura da Empresa Individual com Responsabilidade Limitada (EIRELI) já existe nos países como Portugal, Dinamarca, França, Espanha, Bélgica, Chile, entre outros. Em alguns países, inclusive, o empreendedor pode escolher modalidades de sociedade para montar a empresa individual, como a sociedade anônima de capital fechado. (SARUÊ E GONDIM, 2011)

Apesar de regulamentada tardiamente no Brasil, ocorreu que o país se mostrou preocupado com o empreendedorismo e em incentivar sem distinções as atividades empresariais, como a EIRELI (CARREIRA, 2011). Esse tipo de empresa torna possível que o empresário, mesmo atuando de forma individual na constituição da empresa, tenha seu patrimônio pessoal destacado do patrimônio da empresa, de maneira que, em linhas gerais, estes não se confundam e respondam de forma separada pelos compromissos que o empresário venha a obter (SOUZA FILHO, 2012).

Por meio da Lei nº 12.441/2011, tornou-se possível ao empreendedor que optar por, sozinho, exercer a atividade empresária escolher entre duas subespécies: Empresário Individual ou Empresa Individual de Responsabilidade Limitada.

O Empresário Individual não usufrui de personalidade jurídica nem de limitação de responsabilidade, todavia a EIRELI possui personalidade e os benefícios da separação de patrimônio e limitação de responsabilidade. A nova lei alterou o Código Civil, adicionando a EIRELI na relação de pessoas jurídicas, aprovando que a ela separe seu patrimônio do patrimônio da pessoa física que constituir a empresa. Objetivando a proteção e interesse dos credores que a EIRELI venha a ter, o legislador determinou ao empreendedor a integralização de um capital social de, no mínimo, 100 (cem) vezes o valor do maior salário-mínimo vigente no país (Art. 980-A, do Código Civil), visto que o credor não poderá se estender sobre o patrimônio do empresário, e sim ao patrimônio da EIRELI.

É possível a EIRELI contar com os benefícios como o regime da microempresa, da empresa de pequeno porte e do Simples Nacional, desde que esteja enquadrada nos requisitos dispostos na Lei Complementar nº 139/11, que já

acrescentou a EIRELI como favorecida desse regime (conforme a nova redação do artigo 3º da Lei Complementar 123).

Os principais requisitos para enquadramento são a receita bruta da empresa (art. 3º da Lei Complementar nº 123) e sua atividade (art. 17 da Lei Complementar nº 123), caso a empresa também preencha os demais requisitos desses regimes e não se enquadre em nenhuma das situações excludentes, poderá solicitar seu enquadramento.

O registro da EIRELI deve ser realizado por meio das Juntas Comerciais, órgãos executores do Registro Público de Empresas Mercantis, mediante arquivamento de ato constitutivo que observará, no que for aplicável, as regras da sociedade limitada.

3.1.3 Microempreendedor Individual no Brasil

De acordo com a Lei Complementar 128, de 19/12/2008, foram estabelecidas ao Microempreendedor Individual (MEI) oportunidades aos que já exerciam atividades empresariais de maneira informal, dando a chance de tornar-se pessoa jurídica legamente constituída, com direitos e deveres.

Entre os benefícios disponibilizados ao microempreendedor Individual, o portal do empreendedor destaca a inscrição no cadastro nacional de pessoas jurídicas (CNPJ), possibilitando emissão de notas fiscais e abertura de conta corrente em instituições bancárias. Assim, concede acesso a linhas de crédito e financiamento, tornando possível recebimento por meio de cartões de crédito, ampliando as opções ao microempreendedor.

3.1.4 Definição da Micro e Pequena Empresa

De acordo com o SEBRAE (2014), a Micro e Pequena Empresa pode ser definida de duas formas a saber: pelo número de pessoas ocupadas na empresa ou pela receita auferida por número de pessoas ocupadas na empresa, são classificadas as microempresas cujas atividades de serviço e comércio possuam até 9 pessoas em sua ocupação e como pequena empresa as que possuam de 10 a 49 pessoas. Em atividades industriais são consideradas como microempresa as que

possuem até 19 pessoas ocupadas e pequenas empresas as que possuem entre 20 e 99 pessoas ocupadas.

Quadro 1 - Critério de classificação do porte das empresas

PORTE	ATIVIDADES ECONÔMICAS	
	SERVIÇOS E COMÉRCIO	INDÚSTRIA
MICROEMPRESA	ATÉ 09 PESSOAS OCUPADAS	ATÉ 19 PESSOAS OCUPADAS
PEQUENA EMPRESA	DE 10 A 49 PESSOAS OCUPADAS	DE 20 A 99 PESSOAS OCUPADAS
MÉDIA EMPRESA	DE 50 A 99 PESSOAS OCUPADAS	DE 100 A 499 PESSOAS OCUPADAS
GRANDE EMPRESA	ACIMA DE 100 PESSOAS	ACIMA DE 500 PESSOAS

Fonte: SEBRAE, 2014

Para definição pela Receita Auferida, as empresas de micro e pequeno porte são assim classificadas conforme adquiram receita de até R\$ 4.8000.000,00 anuais.

Quadro 2 - Classificação do porte das empresas por faixas de receita.

ATIVIDADES DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	RECEITA MÉDIA POR PORTE DA EMPRESA (R\$)		
	2009	2010	2011
Serviços	257.281	280.896	311.244
Comércio	436.111	483.280	547.912
Indústria	1.057.476	1.194.611	1.257.527

Fonte: FGV

3.1.5 Escrituração contábil simplificada

De acordo com o art. 3º da Lei Complementar 123/2006, são consideradas microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil Brasileiro), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que obtenham receita bruta igual ou inferior ao estabelecido na própria lei.

As microempresas e empresas de pequeno porte que são optantes pelo Simples Nacional podem, se assim desejarem, utilizar a escrituração contábil simplificada para registro e controle de suas atividades, conforme legislação descrita no art. 27 da Lei Complementar 123/2006. A microempresa e a empresa de pequeno porte obtendo autorização permitida pela lei de aderir à escrituração contábil simplificada, não está dispensada de guardar a escrituração contábil organizada de seus atos e ocorrências administrativas que possam alterar o seu patrimônio. Todas as receitas, despesas e custos devem ser registradas contabilmente com base na sua competência.

O órgão responsável por regulamentar tal disposição é o Comitê Gestor do Simples Nacional por meio da Resolução CGSN 28/2008, o Comitê determinou que a escrituração contábil simplificada deve aceitar as práticas mencionadas no Código Civil e nas Normas Brasileiras de Contabilidade divulgadas pelo Conselho Federal de Contabilidade. Por intermédio da Resolução CFC 1.418/12, foi estabelecida a ITG 1000 - Modelo Contábil para Microempresa e Empresa de Pequeno Porte, que dispõe das medidas e padrões simplificados a serem observados pelas ME e EPP.

Destacam-se entre as normas simplificadas:

1. Os lançamentos contábeis no Livro Diário devem ser realizados dia a dia. Todavia, é permitido que os lançamentos sejam realizados ao final de cada mês, desde que tenham como amparo os livros ou registros auxiliares escriturados em compatibilidade com a ITG 2000 - Escrituração Contábil, aprovada pela Resolução CFC 1.330/2011.

2. A entidade deve preparar o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado e as Notas Explicativas ao final de cada exercício. Caso a entidade necessite, pode preparar as demonstrações em períodos diferentes.

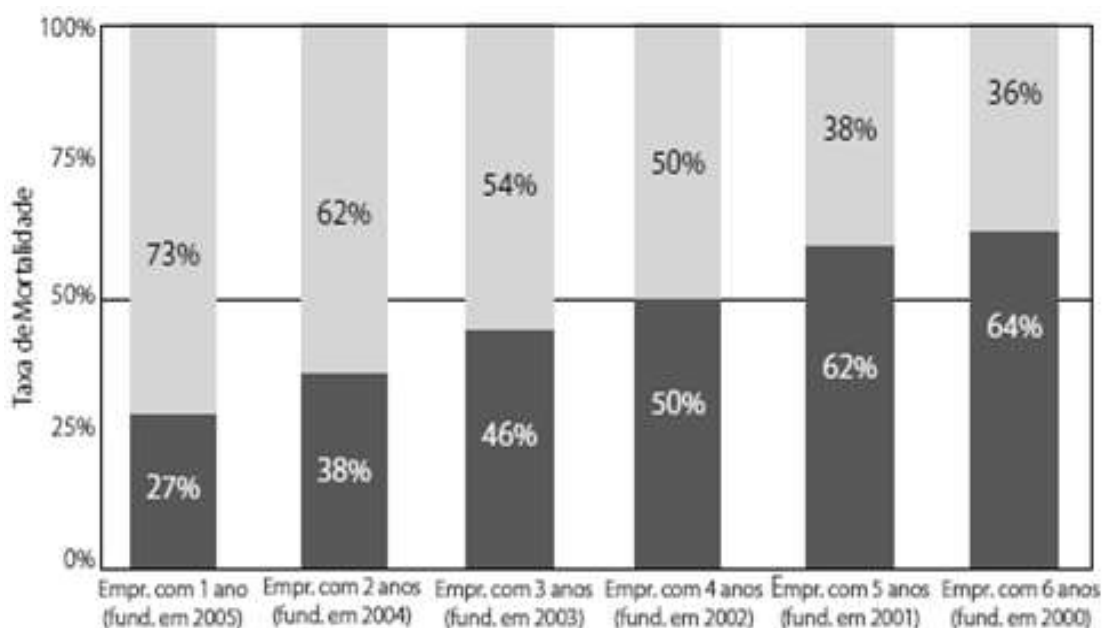
3. Seja qual for o lucro ou perda, quando significativos, por serem ocasional e não em decorrência da atividade principal e secundária da entidade, devem ser declarados na Demonstração do Resultado, à parte das demais receitas, despesas e custos do período.

3.1.6 Mortalidade da MPE

3.1.6.1 Sobrevivência das micro e pequenas empresas

A realidade empresarial encontrada na pesquisa SEBRAE – SP (2008), delinea os contornos ambientais externos do modelo de gestão financeira, ora desenvolvido neste trabalho.

Gráfico 1. Mortalidade das empresa no Estado de São Paulo



Fonte: SEBRAE – SP (2008)

Considerando as empresas registradas na Junta Comercial do Estado de São Paulo (JUCESP, 2013), entre 2000 e 2005, verificou-se que a taxa de mortalidade é de 27% para empresas até um ano, 38% para empresas até dois anos, 46% para empresas até três anos, 50% para empresas até quatro anos, 62% para empresas até cinco anos e 64% para empresas até seis anos de atividade (vide gráfico 01). Observou-se que, apenas no Estado de São Paulo, entre 1990 e 2006, foram abertas mais de 2,2 milhões de empresas, porém, fecharam cerca de 1,5 milhão no mesmo período. Dessa forma evidencia que a mortalidade de empresas continua sendo um problema social. Com relação aos aspectos de

ocupação anterior do empreendedor, entendeu-se que este pode ser um fator a ser pesquisado detalhadamente em futuras pesquisas (vide tabela 1).

Tabela 1 - Ocupação anterior das pessoas que abriram sua empresa

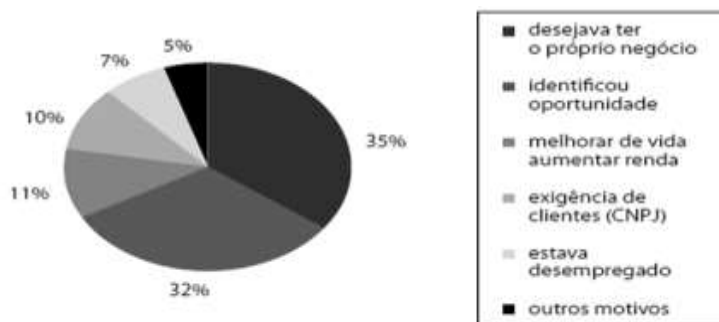
OCUPAÇÕES	Média 2000/2003	2004	2005	Média 2000/2005
Empregado (empresa privada)	33%	27%	31%	31%
Desempregado	26%	22%	28%	26%
Autônomo	18%	24%	20%	20%
Proprietário (outra empresa)	10%	16%	10%	12%
Funcionário público	3%	2%	3%	3%
Aposentado	2%	2%	2%	2%
Dona de casa	2%	2%	2%	2%
Estudante/estagiário(a)	2%	1%	1%	1%
Outros (*)	4%	3%	3%	4%
Total	100%	100%	100%	100%

Fonte: Observatório das MPes do SEBRAE-SP

O perfil de ocupação segundo o SEBRAE-SP (2005) manteve-se relativamente estável ao longo de toda década, o que indica ser esta uma característica estrutural do perfil dos que registram suas empresas na JUCESP.

Ao considerar situações que levam ao exercício do empreendedorismo, levando em conta o nível de conhecimento técnico e administrativo-organizacional, pode-se agregar uma efetiva contribuição para a minimização da mortalidade das MPE. Esse empreendedorismo pode ser analisado na motivação dos empreendedores no contexto das organizações de pequeno porte, conforme evidenciado no gráfico 2.

Gráfico 2 - Principal motivo que levou o empresário a abrir sua empresa



Fonte: Observatório das MPes do SEBRAE-SP

Consoante gráfico 1, referente ao período entre 2000 e 2005, nota-se que a maioria das pessoas, 77% do total, tem uma atitude empreendedora em razão de identificar uma oportunidade que possibilite a melhoria de vida e o aumento de sua renda.

Gráfico 3 – Fatores importantes para a sobrevivência das empresas



Fonte: Observatório das MPEs do SEBRAE-SP

Conforme gráfico 03, um bom planejamento antes da abertura, é uma das principais razões, segundo os entrevistados, para a sobrevivência das empresas.

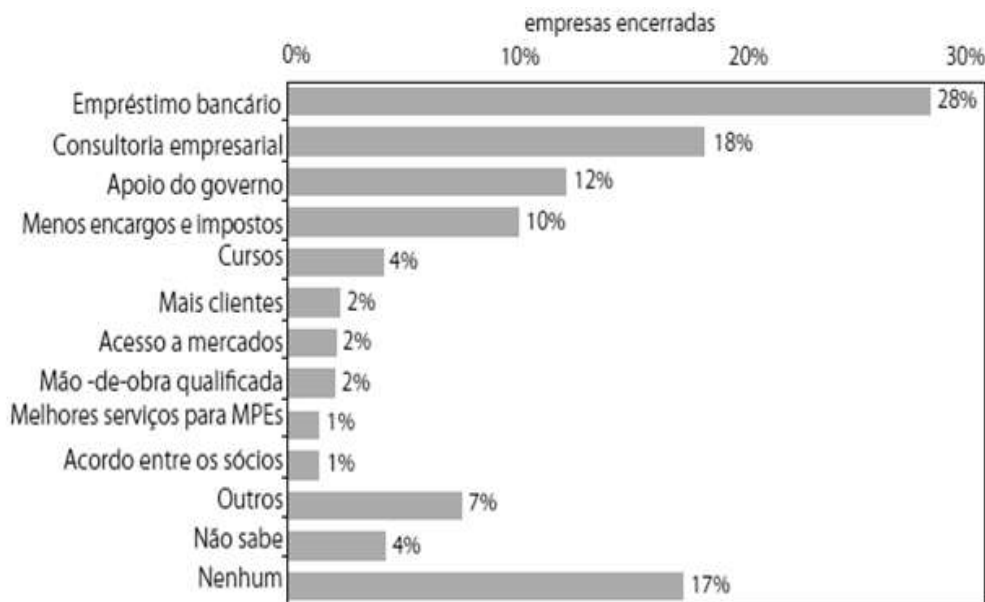
Gráfico 4- Motivos “alegados” para o fechamento do negócio



Fonte: Observatório das MPEs do SEBRAE-SP

Analisando os motivos alegados para a perda da empresa (gráfico 04) e fatores que poderiam ter evitado seu fechamento (vide gráfico 05), identificaram-se eventos empresariais conforme explicitados a seguir.

Gráfico 5- Auxílio que teria sido útil para evitar o fechamento



Fonte: Observatório das MPES do SEBRAE-SP

A falta de controle prévio pode fazer o gestor tomar medidas empresariais inconsistentes, como iniciar o negócio com falta de capital de giro e, por consequência, na quebra da empresa.

Esses fatores explicitados, conforme gráfico 05 (tomada de empréstimo bancário, falta de recursos próprios, e afins), são considerados como eventos, possíveis de serem evitados, conforme processo de controle financeiro proposto neste trabalho.

3.2. Visão geral da contabilidade

A contabilidade nasceu como instrumento para análise da situação do patrimônio, transformando os dados apurados em informações importantes para a tomada de decisão. O objetivo principal, conforme Ludícibus (2010), é transmitir a informação para que cada usuário tenha posse de dados confiáveis para tomada de decisão e realização de ações futuras com segurança.

No que diz respeito ao surgimento da contabilidade, Marion (2012) afirma que os donos de patrimônio necessitavam avaliar, medir, acompanhar e controlar os seus bens/valores. Marion reitera, ainda, que a Contabilidade surgiu em função de um cliente particular, o indivíduo dono do patrimônio que, ao obter os dados contábeis, torna-se conhecedor da atual e real situação econômico-financeira (balanço e demonstrações financeiras), obtendo informações para otimizar a tomada de decisão.

A contabilidade, então, foi se adequando ao crescimento das demandas para atender as necessidades de seus usuários e clientes.

O crescimento desta ciência ocorreu de forma natural, influenciada pela evolução do capitalismo, expansão das gestões públicas e privadas e o ajuntamento de capital, tornando-se imprescindível registrar e controlar cada conta.

Segundo Iudícibus (2010), as finalidades da contabilidade podem ir além do auxílio na tomada de decisão, essas podem ser descritas como finalidade de planejamento e finalidade de controle, em que planejamento "é o processo de decidir que curso de ação deverá ser tomado para o futuro", o que não significa fazer uma simples previsão.

Ou seja, envolve usar uma grande quantidade de informação contábil para determinar qual o curso de ação pode ser considerado o melhor para a empresa ou para um segmento da empresa.

Controle é um processo pelo qual a alta administração da empresa procura se certificar de que a organização "está agindo em conformidade com os planos e políticas traçados pelos donos de capital e pela própria administração" (IUDÍCIBUS, 2010).

3.2.1 Usuários da contabilidade

Para Marion (2012), a contabilidade é o instrumento que fornece o maior número de informações úteis para a tomada de decisões, seja no ambiente interno ou externo da empresa.

O governo passou a utilizar-se das informações contábeis para arrecadação dos impostos, todavia a contabilidade não deve ser realizada buscando apenas

atender as exigências legais, mais que isso, seus dados são importantes para apoio na tomada de decisões.

Os usuários são aqueles que se interessam pela posição da empresa e buscam respostas na contabilidade, sendo eles os administradores, os sócios e acionistas, ou seja aqueles que investem seus recursos na empresa com objetivo de obter lucro, por isso utilizam dos relatórios contábeis para obter a rentabilidade do negócio.

Utilizam-se ainda da contabilidade os fornecedores e bancos que visam obter informações financeiras para saber se a empresa tem condições de cumprir seus compromissos assumidos. O governo utiliza-se da contabilidade obtendo os dados relativos aos impostos que foram gerados para os cofres públicos.

Demais interessados como os colaboradores, sindicatos e concorrentes podem utilizar-se das informações contábeis para conhecer melhor a situação da empresa. Superando à função de atender às exigências legais e fiscais, a contabilidade assume, como ciência, um papel de ferramenta gerencial. A contabilidade é um instrumento eficiente, que serve, entre outras funções, à melhor gestão e controle das empresas.

3.2.2 A contabilidade e as entidades

A contabilidade é planejada, suportada, e gera análise e demonstrativos relacionados às entidades, de qualquer natureza e fim, que tenham praticado movimentos econômicos. É nas entidades, por meio dos agentes econômicos, que os eventos acontecem, considerando ainda as ligações entre entidades, afirmam Ludícibus e Marion (2002).

3.2.3 Entidade Contábil

Antecedendo o tema “Princípio da Entidade”, esse trabalho buscará explicar sobre o conceito de Entidade.

Iudícibus (2010) assim define: entidade contábil é o ente, juridicamente delimitado ou não, divisão ou grupo de entidade ou empresas para os quais devemos realizar relatórios distintos de receitas e despesas, de investimentos e retornos, de metas e realizações, independentemente dos relatórios que fizermos para as pessoas físicas ou jurídicas que têm interesse em cada uma das entidades definidas em cada oportunidade.

Marion (2012) afirma que a Entidade contábil é a pessoa para quem a Contabilidade é mantida, podendo ser pessoa física ou jurídica.

No que diz respeito a Entidade Contábil, os autores HENDRIKSEN e BREDA (2010), expõem como uma união econômica que atua controlando os recursos, sendo responsável por honrar e efetivar os compromissos assumidos com atividade econômica. Essa entidade contábil pode ser uma pessoa física ou uma sociedade por quotas ou por ações ou grupo ligados em atividades com fins lucrativos ou não.

3.2.4 Contabilidade e o Princípio da Entidade

O Princípio da Entidade (ou *Entity* no inglês) fala acerca da separação dos patrimônios da empresa e de seus respectivos sócios ou proprietários, estabelecendo com que os atos e fatos ocorridos no patrimônio daquela sejam registrados de forma independente ao patrimônio destas. Esse tema é observado conforme *artigo 4º da Resolução CFC nº 750/1993*, seção I – Princípio da Entidade.

Art. 4º O Princípio da Entidade reconhece o Patrimônio como objeto da Contabilidade e afirma a autonomia patrimonial, a necessidade da diferenciação de um Patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes, independentemente de pertencer a uma pessoa, um conjunto de pessoas, uma sociedade ou instituição de qualquer natureza ou finalidade, com ou sem fins lucrativos. Por consequência, nesta acepção, o patrimônio não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários, no caso de sociedade ou instituição.

Parágrafo único - O Patrimônio pertence à Entidade, mas a recíproca não é verdadeira. A soma ou agregação contábil de patrimônio autônomos não resulta em nova Entidade, mas numa unidade de natureza econômico contábil.

O estudo do patrimônio da entidade deve se limitar ao patrimônio dela, não sendo considerado os eventos ocorridos no patrimônio de seus sócios. De acordo com essa premissa, o princípio da entidade busca eliminar eventos que interferem contabilmente no patrimônio das entidades. Exemplificando, quando administradores de empresas realizam retiradas do caixa para pagamento de despesas pessoais ou ainda utilizar a sua conta corrente pessoal para pagamento das despesas da empresa.

Atualmente, as empresas necessitam cada vez mais de um sistema de informação que lhe forneçam dados para tomadas de decisão. A contabilidade vem exercendo um papel importante, ganhando força também sob os pontos de vista econômico, jurídico e social.

Em relação ao ponto de vista econômico, a entidade é uma constituição patrimonial, cuja evolução (qualitativa e quantitativa) deve ser acompanhada.

Sob o ponto de vista jurídico, a lei determina que os patrimônios nas entidades sejam distintos.

E sob o ponto de vista social, a entidade não pode ser avaliada apenas pelo benefício produzido a si mesma, mas ainda por sua contribuição à sociedade como um todo (emprego, meio ambiente, impostos etc.).

Entidades como o governo, acionistas, bancos, a sociedade em geral, cada vez mais necessitam de informações anteriormente disponível ao cenário empresarial.

Desta forma, a contabilidade da entidade sob o ponto de vista econômico vem obtendo importância além da entidade, juridicamente falando. Daí decorre a ideia da consolidação de balanços, que abrange demonstrações de entidades juridicamente distintas, mas economicamente dependentes umas das outras ou todas de um controlador comum.

3.2.5 Análise do Princípio da Entidade

Foram examinados artigos emitidos entre os períodos de 2009 a 2015, descrevendo os resultados de aproximadamente 200 empresas. Esses dados sobre o grau de conhecimento dos gestores em relação ao princípio da entidade contábil e seus efeitos na gestão financeira de seu empreendimento, devem subsidiar a busca dos resultados esperados pela presente dissertação.

Quadro 3 – Resumo dos resultados observados na revisão da literatura.

Fonte Pesquisada sobre a Aplicação do Princípio Contábil- Título do Artigo.
<u>Aplicabilidade do Postulado ou Princípio da Entidade em Micro e Pequenas Empresas da Cidade de Parnaíba- Piauí.</u> Constatou-se que mais da metade das empresas pesquisadas não conhecem e nem aplicam o Princípio da Entidade na gestão de seus negócios. E que estas empresas sofreram mais necessidades financeiras e problemas gerenciais do que as empresas que respeitam o princípio.
<u>Mistura das contas pessoais e patrimoniais em micro e pequenas empresas: estudos múltiplos de casos no setor supermercadista de Santa Teresa (ES).</u> Verificou-se que existe a mistura de contas das empresas e dos seus proprietários nas empresas analisadas. Aponta-se que os empreendedores ficam sem uma visão clara do negócio. Isso porque não conseguem visualizar se estão obtendo lucro ou prejuízo e qual é o seu patrimônio. Esse, de forma segregada ao da empresa.
<u>O Princípio da Entidade Contábil e a Teoria da Desconsideração da Personalidade Jurídica</u> Reafirma que o patrimônio da entidade não se confunde com o de seus sócios ou acionistas ou proprietário individual.
<u>Análise do Nível de Observância do Princípio da Entidade pelos Empresários das Pequenas Empresas do setor comercial de Uberlândia.</u> O resultado do estudo constatou que mais da metade das empresas pesquisadas não observam o Princípio da Entidade, outro dado observado é de que entre as empresas que não cumprem o Princípio não houve duração maior que cinco anos.
<u>Conhecimento e aplicação do princípio da entidade pelos microempresários do setor do comércio no município de Pimenta Bueno – RO.</u> O estudo constatou que 60% dos microempresários entrevistados já conheciam de alguma forma o princípio da entidade ou a sua teoria, mas observou-se que, durante as práticas diárias, uma grande parte desse mesmo grupo age de maneira contrária ao que é ensinado pelo Princípio.
<u>Princípio da Entidade : Um estudo de caso nas empresas comerciais de Juína -MT.</u> Os resultados evidenciaram que no contexto geral os empresários possuem conhecimento sobre o princípio da entidade, porém não utilizam corretamente, acreditando ser desnecessária a separação de patrimônios da empresa do seu patrimônio particular.
<u>Uma Análise da Percepção dos Gestores Donos de Pequenas Empresas da Cidade de Hortolândia (SP).</u> Observou-se que a falta de capacitação dos gestores tem prejudicado a continuidade do negócio e que a maior parte dos gestores não detém conhecimento quanto à separação dos recursos financeiros próprios e os da empresa.
<u>Os motivos que influenciam a não aplicação do princípio da Entidade pelos empresários do ramo de autopeças da cidade de Montes claros (MG).</u> Constatou-se que os empresários que não aplicam o Princípio da Entidade na administração das empresas sofreram mais necessidades financeiras do que aqueles que o respeitam. Observou-se que a não aplicação deste princípio, está extremamente ligada à questão de sobrevivência das empresas.
<u>Aplicabilidade do Princípio Contábil da Entidade aos Supermercados Localizados no Município de Irupi-Es.</u> O resultado observado com a pesquisa é que o princípio da entidade não é observado nos supermercados. Foi constatado que os proprietários demonstraram falta de conhecimento sobre o assunto.
<u>O princípio da entidade e a sua influência na determinação do resultado,</u> observou-se que a maioria dos entrevistados aplicam as informações produzidas pelo sistema de custos para a condução dos seus negócios e elaboram fluxos de caixa nas suas empresas. Todavia, estas informações não são consideradas no processo de formação de preços, na medida em que os gestores formam preços com base nas expectativas no mercado.
<u>Análise da aplicação do princípio da entidade em micro e pequenas empresas do Distrito Federal.</u> O resultado obtido demonstrou que de maneira geral, as evidências sugerem desrespeito ao princípio da entidade, sendo mais evidente em relação às microempresas. Nas micro e pequenas empresas do estudo, observa-se que todas parecem ter um conhecimento relativo sobre o princípio da entidade. Porém, em algumas situações, não existe observância a esse princípio. A preocupação maior parece ser a adequação a regras tributárias e de concessão de crédito, que de acordo com a pesquisa, as empresas não utilizam desse recurso financeiro e não à qualidade da informação contábil, decorrente da aplicação dos princípios contábeis.
<u>O princípio da entidade e sua aplicação contábil nas micro e pequenas empresas.</u> Constatando que, no intuito de oferecer mais informações referentes à aplicação prática do Princípio da Entidade nas ME e EPP, observou-se que em todos os tipos de tributação, Lucro Real, Arbitrado e Lucro Presumido, o Princípio da entidade é aplicado. E, apesar de existir ainda algumas distorções quanto ao entendimento dos princípios contábeis, na prática o Princípio da Entidade é fielmente aplicado.
<u>Análise do nível de conhecimento e aplicação do princípio da Entidade por empreendedores do setor comercial de Laranja da Terra-E.S.</u> Foi evidenciado que a maioria dos empreendedores não possuem qualquer conhecimento sobre o termo Princípio da Entidade, porém, nas questões que avaliaram conhecimentos práticos, a maioria demonstrou opiniões alinhadas com o princípio, ainda que não executem tais condutas, demonstrando desacordo entre conhecimento das condutas indicada e a prática.
<u>Avaliação dos motivos que influenciam a não aplicação do princípio da entidade pelos empresários do ramo de autopeças da cidade de Campina Grande – PB.</u> Os resultados observados evidenciaram que os principais motivos que influenciaram a não aplicação do Princípio da Entidade foram a carga tributária, o alto indicador de inadimplência, as legislações opostas ao crescimento das empresas e a falta de capital de giro. Constatou-se ainda que empresários que não aplicam o Princípio da Entidade na administração das empresas sofreram mais necessidades financeiras que aqueles que o observam o princípio. Conclui-se que a não aplicação deste princípio, motivada pelos fatores já apresentados, está ligada a questão de sobrevivência dos empresários. Pelas características de empresa familiar de 65% dos sujeitos os recursos pessoais e jurídicos estão envolvidos, sendo difícil executar a diferenciação dos patrimônios.
<u>O postulado da entidade, a cultura do proprietário e as Microempresas Individuais (MEI's).</u> A cultura do proprietário faz com que o postulado da entidade seja pouco seguido, principalmente nas pequenas empresas, devido à falta de conhecimento dos donos acerca da relevância desse princípio contábil.

Fonte: Elaborado pelo autor

Corroborando com os resultados do quadro 3, segundo pesquisa realizada pelo Sebrae (1999), a taxa de mortalidade das micro, pequenas e médias empresas variou de cerca de 30 até 61% no primeiro ano de existência da empresa, de 40 a 68% no segundo ano e de 55% a 73% no terceiro ano, não cumprindo sua finalidade maior e não sobrevivendo e as principais causas encontradas foram a falta de capital de giro, a falta de crédito e problemas financeiros.

Na maioria dos onze estados pesquisados, a falta de capital de giro foi considerada a maior dificuldade para o bom funcionamento das empresas.

Os resultados obtidos apresentam o cenário das micro e pequenas empresas pesquisadas. Esses resultados foram analisados à luz da pesquisa bibliográfica sobre o tema pesquisado.

Tornar conhecido o Princípio da Entidade Contábil aos gestores, pode evidenciar sua importância e sua aplicação tanto para atender a legislação através das práticas contábeis como também para que a mesma possa usufruir dos resultados obtidos desta prática. Neste contexto, busca-se propor um processo de controle financeiro, baseado no fluxo de caixa, que pode contribuir evidenciando os seus resultados econômicos para tomada de decisão.

3.2.6 Órgãos reguladores ao princípio da entidade

Anteriormente, a padronização da contabilidade no Brasil era supervisionada por órgãos como: o Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON), a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e demais. Esses órgãos representavam um percentual de indivíduos que utilizavam a contabilidade no Brasil. Hoje em dia, essa atividade foi centralizada no Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

3.2.6.1 Origem do IBRACON e CVM

O instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON), resultou da ligação do Instituto dos Contadores Públicos do Brasil (ICPB) e do Instituto Brasileiro de Auditores Independentes (IBAI), iniciando suas atividades em 13 de dezembro de 1971, com objetivo de melhorar e fortalecer a representação da profissão dos auditores independentes, uma vez que neste período a auditoria independente

tornava-se exigida às empresas de capital aberto. Firmaram-se muitas associações com instituições de grande nome internacional tais como: Federação Internacional dos Contadores (IFAC), o American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), a International Financial Reporting Standards Foundation (IFRS Foundation) e a International Accounting Standards Board (IASB). O conhecimento adquirido com essas associações, habilitou o Instituto a colaborar nas fases do processo de centralização das normas contábeis brasileiras aos padrões internacionais, até mesmo na geração do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e no andamento de suas atividades.

O surgimento da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) deu-se em 1976 por meio da Lei 6.385/76 que regulamenta a atividade do mercado de valores mobiliários no Brasil, simultaneamente com a Lei 6.404/76, conceituada como Lei das Sociedades por Ações. Dentre as alçadas da CMV, cabe regulamentar, normatizar e controlar a ação dos membros participantes do mercado de valores mobiliários. Cabe a CVM, guardar pelos dados de natureza contábil e manter a confiabilidade colocando regras que buscam padronizar essas informações, (CVM, 2013).

A CVM trouxe auxílio para a fundação teórica da contabilidade no Brasil por meio da Deliberação nº. 29 de 1986, contendo o anexo denominado "Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade" elaborado pelo IBRACON e mais tarde aprovada e referendada pela CVM. Os três principais pilares da Estrutura Conceitual Básica são: 1º - Postulados ambientais da contabilidade (Entidade Contábil e Continuidade das Entidades); 2º - Princípios propriamente ditos (Custo como Base de Valor, Denominador Comum Monetário, Realização da Receita, e Confronto das Despesas com as Receitas e com os Períodos Contábeis); 3º - Restrições aos princípios contábeis fundamentais - Convenções (Objetividade, Materialidade, Conservadorismo, e Consistência). Na referida Deliberação, a CVM refere-se a Entidade Contábil com a posição de postulado.

Marion (2012) diz que postulados são premissas, ou dogmas máximos, que servem como proposições evidentes e cuja aprovação como verdade é indiscutível. Com esse enfoque, a Deliberação 29 da CVM enuncia sobre o Postulado da

Entidade: "A Contabilidade é mantida para as Entidades; os sócios ou quotistas destas não se confundem, para efeito contábil, com aquelas" (CVM, 1986). Esse equívoco pode ocorrer sem intenção, por falta de conhecimento. Porém pode ocorrer esse "equívoco" intencionalmente, tendo como exemplo, um bem constando no balanço patrimonial da organização. Todavia, esse bem está sendo utilizado pelo sócio e sua família, objetivando diminuir o ônus de tributos ao sócio, porém onerando de tributos sua empresa. No mesmo exemplo, o bem indevidamente considerado no balanço da empresa pode gerar uma avaliação não verdadeira de seus ativos junto aos seus investidores.

Segundo a CVM (1986), o Postulado da Entidade suporta 4 aspectos: jurídico, entende-se que personalidade da Entidade é perfeitamente distinta dos sócios. Aspecto econômico, a Entidade é "massa patrimonial, cujo evoluir quantitativo e qualitativo, a Contabilidade precisa acompanhar". No aspecto organizacional, define como um "grupo de pessoas exercendo controle sobre receitas e despesas, sobre investimentos e distribuições". E no aspecto social, a Entidade "pode ser avaliada não só pela utilidade que a si acresce, mas também pelo que contribui no campo do social, em termos de benefícios sociais". Esses aspectos, complementam-se, pois nas atividades contábeis, as organizações podem apresentar vários aspectos em conjunto. A estrutura conceitual da CVM, baseada na Deliberação nº. 29/1986 foi revogada em 14 de março de 2008 pela Deliberação de número 539, que aprovou e adotou uma nova Estrutura Conceitual baseada no "Pronunciamento Conceitual Básico" do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

3.2.6.2 Tratamento do CFC ao Princípio da Entidade

Outro órgão regulador que expediu sua própria estrutura conceitual é o Conselho Federal de Contabilidade (CFC). O CFC é uma Autarquia Especial Corporativa criado pelo Decreto-Lei nº 9.295/46, de 27 de maio de 1946. Em suas principais funções, tem-se a de orientação, normatização e fiscalização do exercício da atividade contábil, por meio dos Conselhos Regionais de Contabilidade (CRC), regular sobre os princípios contábeis, e redigir as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBCs).

A estrutura conceitual originada do CFC, baseia-se nos "Princípios de Contabilidade" e o CFC foi o primeiro órgão a regularizar uma relação desses princípios no Brasil. O conselho acompanha os Princípios de Contabilidade vigentes para produzir e editar uma NBC, sendo a norma de natureza Técnico ou Profissional. Conforme a Resolução nº. 774/94 do CFC, "os princípios estão obrigatoriamente presentes na formulação das Normas Brasileiras de Contabilidade, verdadeiros pilares do sistema de normas". Desta forma, uma nova NBC não deve contrariar nenhum dos Princípios de Contabilidade vigentes.

No ano de 1981, realizou-se a primeira referência oficial aos Princípios de Contabilidade pelo CFC, por meio da Resolução nº. 530. Os Princípios de Contabilidade desde a sua criação, e até hoje, já passaram por várias alterações, alguns desses princípios não são mais utilizados, outros sofreram atualizações e ainda outros tiveram alterações por novas definições mais amplas. Iniciando o texto da Resolução nº. 530/81, o CFC considera "a necessidade de fixar os princípios de contabilidade vigentes no Brasil, pois não existia, até aquela data, um entendimento sobre os mesmos" (CFC, 1981), aprovando assim os chamados "Princípios Fundamentais de Contabilidade", que foram registrados em um documento anexo à Resolução, denominado "NORMA NBC - T 1". Essa NBC foi atualizada subsequente tanto na qualidade de listagem dos Princípios de Contabilidade pela Resolução nº. 750/93 como na qualidade de Estrutura Conceitual pela Resolução nº. 785/95.

De acordo com essa norma, "consideram-se como princípios os conceitos e postulados gerais emanados da doutrina contábil". Essa definição é ampla, assim como a lista dos Princípios relacionados nessa NBC, totalizando 16: da Entidade, da Qualificação e Quantificação dos Bens Patrimoniais, da Expressão Monetária, da Competência, da Oportunidade, da Formalização dos Registros Contábeis, da Terminologia Contábil, da Equidade, da Continuidade, da Periodicidade, da Prudência, da Uniformidade, da Informação, dos Atos e Fatos Aleatórios, da Correção Monetária, da Integração.

O Princípio da Entidade, apresentado nessa listagem, é esclarecido pelo enunciado: "O patrimônio da entidade não se confunde com o dos seus sócios ou

acionistas, ou proprietário individual" (CFC, 1981). Foi a primeira vez que o Princípio da Entidade foi mencionado por parte dos órgãos reguladores no Brasil.

Sucessivamente a Resolução nº. 530/81 foi alterada, pelo Conselho Federal de Contabilidade por meio da Resolução número nº. 750/93. A elaboração e emissão foi justificada "considerando que evolução da última década na área da Ciência Contábil reclama a atualização substantiva e adjetiva dos Princípios Fundamentais de Contabilidade a que se refere a Resolução CFC nº. 530/81" (CFC, 1993). Identificando que, como ciência social, a Contabilidade está em permanente evolução, o CFC entendeu que os Princípios que conduzem essa ciência precisavam ser revisados.

No artigo 1º da Resolução temos: "Constituem PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE CONTABILIDADE (PFC) os enumerados por esta Resolução". Entende-se que estavam suspenso por parte do CFC, não de forma explícita, mas tácita, os princípios que não estavam contidos nessa nova Resolução. Desta forma os princípios válidos agora são sete: da Entidade, da Continuidade, da Oportunidade, do Registro pelo Valor Original, da Atualização Monetária, da Competência, e o da Prudência (CFC, 1993). O CFC reiterou a imposição de fundamentar o cumprimento da Ciência Contábil em Princípios Fundamentais, e a partir destes, legitimar o exercício da profissão contábil. O CFC (1993, Art. 2º) esclarece que os Princípios Fundamentais de Contabilidade "representam a essência das doutrinas e teorias relativas à Ciência da Contabilidade, consoante o entendimento predominante nos universos científico e profissional de nosso País".

O Princípio da Entidade recebe a seguinte definição pelo CFC (1993), segundo o Artigo 4º da Resolução:

O Princípio da Entidade reconhece o Patrimônio como objeto da Contabilidade e afirma a autonomia patrimonial, a necessidade da diferenciação de um Patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes, independentemente de pertencer a uma pessoa, um conjunto de pessoas, uma sociedade ou instituição de qualquer natureza ou finalidade, com ou sem fins lucrativos. Por consequência, nesta acepção, o Patrimônio não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários, no caso de sociedade ou instituição.

O Princípio da Entidade recebe uma nova definição por essa redação, com mais detalhes, porém o conteúdo é o mesmo que a anterior, objetivando amparar e

desenvolver a autonomia patrimonial da Entidade, que é o centro das atividades contábeis.

No momento do início das atividades de uma empresa, o Patrimônio deve ser definido e reconhecido como independente dos patrimônios de seus acionistas, com objetivo de demonstrar uma situação patrimonial mais fiel à realidade.

3.2.6.3 Independência Patrimonial das Entidades

Com a ratificação do Princípio da Entidade pelo CFC na Resolução nº. 750/93, o Conselho abordou novamente esse princípio na Resolução nº. 774/94, visando "um maior esclarecimento sobre o conteúdo e abrangência dos Princípios Fundamentais de Contabilidade". Na Resolução consta um anexo explicativo que se refere desde os conceitos fundamentais, como a identificação da Contabilidade como ciência social, o Patrimônio como objeto da Contabilidade, os objetivos da Contabilidade, e a função dos Princípios Fundamentais de Contabilidade, até uma orientação mais detalhada da aplicação na prática de cada princípio.

No que diz respeito a importância de princípios que conduzem a Contabilidade, essa Resolução afirma que tais princípios "representam o núcleo central da própria Contabilidade, na sua condição de ciência social, sendo a ela inerentes". Reiterando ao afirmar que eles "constituem sempre as vigas-mestras de uma ciência, revestindo-se dos atributos de universalidade e veracidade, conservando validade em qualquer circunstância". O CFC elucida que os princípios "dizem respeito à caracterização da Entidade e do patrimônio, à avaliação dos componentes deste e ao reconhecimento das mutações e dos seus efeitos diante do Patrimônio Líquido" (CFC, 1994).

No conteúdo da Resolução nº. 774/94, a abordagem ao Princípio da Entidade pelo CFC elucida, com maiores detalhes, a natureza de "autonomia patrimonial" atribuída pela Resolução nº. 750/93. Esclarecendo a autonomia patrimonial da Entidade, o CFC (1994) diz que:

O patrimônio deve revestir-se do atributo de autonomia em relação a todos os outros Patrimônios existentes, pertencendo a uma Entidade, no sentido de sujeito suscetível à aquisição de direitos e obrigações. A autonomia tem por corolário o fato de que o patrimônio de uma Entidade jamais pode confundir-se

com aqueles dos seus sócios ou proprietários. Por consequência, a Entidade poderá ser desde uma pessoa física, ou qualquer tipo de sociedade, instituição ou mesmo conjuntos de pessoas tais como: famílias; empresas; governos, nas diferentes esferas do poder; sociedades beneficentes, religiosa, culturais, esportivas, de lazer, técnicas; sociedades cooperativas; fundos de investimento e outras modalidades afins.

A Resolução esclarece que o Patrimônio "pode ser decomposto em partes segundo os mais variados critérios, tanto em termos quantitativos quanto qualitativos. Mas nenhuma classificação, mesmo que dirigida sob ótica setorial, resultará em novas Entidades" (CFC, 1994). Pois mesmo que, para fins administrativos e gerenciais, essas partes tenham sua autonomia, faltarão a eles autonomia patrimonial. De acordo com o apêndice, só há uma ocasião em que será admitido o surgimento de uma nova Entidade, quando "a propriedade de parte do patrimônio de uma Entidade, for transferida para outra unidade, eventualmente até criada naquele momento. Mas, no caso, teremos um novo patrimônio autônomo, pertencente a outra Entidade". Caso o Patrimônio tivesse dois "donos", nenhum destes seria uma Entidade, pois não teriam autonomia. Neste apêndice, temos ainda a explicação de como o Princípio da Entidade se aplica a Entidades coligadas. Sobre esse tema, o CFC reitera que "as Entidades cujas demonstrações contábeis são consolidadas mantêm sua autonomia patrimonial, pois seus Patrimônios permanecem de sua propriedade". Desta forma, mesmo sendo suas demonstrações consolidadas, cada empresa possui propriedade sobre o seu patrimônio e "como não há transferência de propriedade, não pode haver formação de novo patrimônio, condição primeira da existência jurídica de uma Entidade" (CFC, 1994).

O CFC voltou a abordar o Princípio da Entidade em 2007, por meio da Resolução nº. 1.111 que tinha por objetivo "um maior esclarecimento sobre o conteúdo e abrangência dos Princípios Fundamentais de Contabilidade sob a perspectiva do Setor Público". A Resolução apresentou em seu conteúdo explicativo a seguinte Perspectiva do Setor Público, "o Princípio da Entidade se afirma, para o ente público, pela autonomia e responsabilização do patrimônio a ele pertencente". Por meio da Resolução nº. 1.121, o CFC em 2008 adota a Estrutura

Conceitual originada do CPC, nomeada de "NBC TG Estrutura Conceitual", e, por meio dessa Resolução a antiga Estrutura Conceitual baseada na Resolução 785/95 foi anulada.

3.2.6.4 Os princípios e a estrutura conceitual básica

A Contabilidade brasileira necessitava com urgência adequar-se aos padrões internacionais, estabelecidos pelo *International Accounting Standards Board* (IASB). E as adequações aconteceram em 2005 com a criação do Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC. Por meio da Resolução CFC nº 1055/05, criou-se o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) com a junção das organizações : Associação Brasileira das Companhias Abertas - ABRASCA, Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais - APIMEC NACIONAL, Bolsa de Valores de Estado de São Paulo - BOVESPA, Conselho Federal de Contabilidade - CFC, Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras - FIPECAFI e Instituto dos Auditores Independentes do Brasil - IBRACON. No comitê discutia-se a necessidade de centralização internacional das normas contábeis e a centralização na geração das mesmas , pois no Brasil vários órgãos emitiam essas normas , discutiu-se ainda uma forte representação e processo democrático de informações contábeis (CPC, 2013). No que diz respeito ao CPC, Ludícibus (2010) afirma que o mesmo, emite os Pronunciamentos, Interpretações e Orientações a partir das Normas Internacionais originadas do IASB". Essa entidade internacional é a responsável por expedir normas com objetivo de uniformizar a contabilidade. No Brasil, os órgãos reguladores aprovam os documentos gerados pelo CPC e ratificam tornando-os exigidos e adequados em seus âmbitos.

Com o Comitê de Pronunciamentos Contábeis, as normas e orientações sobre o exercício da contabilidade ,aqui no Brasil, decorre apenas desse órgão, pois ele centraliza a geração das normas contábeis. As normas são elaboradas com base em uma estrutura conceitual própria, denominadas "Pronunciamento Conceitual Básico" chamada de CPC 00. Nessa estrutura os princípios de contabilidade não são citados , todavia alguns dos conceitos, que são denominados pelo CFC como princípios, surgem com uma nova denominação. Exemplificando na

estrutura do regime de competência, esta a obrigação de demonstrar o desempenho financeiro da empresa pelo regime de competência, equiparado a definição discutida pelo CFC como "Princípio da Competência".

Para Iudícibus (2010), "a Estrutura Conceitual oficial que hoje vigora no Brasil, é o pronunciamento Conceitual Emitido pelo CPC". Observando que a Estrutura Conceitual não atende os Princípios de Contabilidade, surge então um desentendimento acerca da legitimidade e aplicação dos Princípios no campo das normas brasileiras dirigidas aos padrões internacionais.

Com relação a essa divergência, o Conselho Federal de Contabilidade pronunciou-se por meio da Resolução nº. 1.282/10, criada logo em seguida a adoção pelo próprio Conselho, da Estrutura Conceitual emitida pelo CPC. De acordo com o CFC é real "a necessidade de manutenção da Resolução CFC n.º 750/93, que foi e continua sendo referência para outros organismos normativos e reguladores brasileiros" e ainda "continua sendo, nesse novo cenário convergido, o alicerce para o julgamento profissional na aplicação das Normas Brasileiras de Contabilidade". Ou seja, os Princípios estabelecidos pela Resolução CFC n.º 750/93 permaneceriam válidos tanto quanto as NBC. O Conselho Federal de Contabilidade admitiu que "para assegurar a adequada aplicação das Normas Brasileiras de Contabilidade à luz dos Princípios de Contabilidade, há a necessidade de harmonização dos dois documentos vigentes" sendo estes a Resolução CFC n.º 750/93 e Pronunciamento Conceitual Básico - CPC 00. Por meio dessa resolução os Princípios de Contabilidade não foram mais chamados de "Fundamentais", e as redações dos Artigos 5º, 6º, 7º e 9º da Resolução nº. 750/93, que tratavam, respectivamente dos princípios da Continuidade, da Oportunidade, do Registro pelo Valor Original e da Competência, foram alteradas. O Artigo 8º que mencionava sobre o princípio da Atualização Monetária foi revogado. Os princípios da Entidade e da Prudência permaneceram inalterados.

3.2.7 Princípios Fundamentais de Contabilidade

Ludícibus e Marion (2002) afirmam que os Princípios Fundamentais de Contabilidade são conceitos necessários que formam a essência que deve conduzir o trabalho no alcance dos objetivos da contabilidade, apresentando os dados de forma estruturada aos seus usuários. Os princípios fundamentais de contabilidade não devem ser confundidos com objetivos ou objeto da contabilidade, pois o objetivo exerce o papel de informar o usuário, enquanto o objeto é o patrimônio das entidades, preconizam Ludícibus e Marion (2002).

3.2.7.1 Objetivos e importância dos princípios da Contabilidade

O Princípio da Entidade

O Princípio da ENTIDADE reconhece o Patrimônio como objeto da Contabilidade e afirma a autonomia patrimonial, a necessidade da diferenciação de um Patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes, independentemente de pertencer a uma pessoa, um conjunto de pessoas, uma sociedade ou instituição de qualquer natureza ou finalidade, com ou sem fins lucrativos. Por consequência, nesta acepção, o Patrimônio não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários, no caso de sociedade ou instituição.

§ único – O PATRIMÔNIO pertence à ENTIDADE, mas a recíproca não é verdadeira. A soma ou agregação contábil de patrimônios autônomos não resulta em nova ENTIDADE, mas numa unidade de natureza econômico-contábil”.

Em conformidade com a resolução nº 1.282/10 do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), observa-se que, para aplicação desse princípio, não haverá união entre o patrimônio do sócio ou acionista da empresa, e o patrimônio da entidade. Desta forma, a contabilidade registrará os dados que modificam o patrimônio da entidade, e não dos seus sócios, portanto, a empresa deve registrar somente fatos que se refiram a seu patrimônio.

O Princípio da Continuidade

“Art. 5º O Princípio da Continuidade pressupõe que a Entidade continuará em operação no futuro e, portanto, a mensuração e a apresentação dos componentes do patrimônio levam em conta esta circunstância. (Redação dada pela Resolução CFC nº. 1.282/10)”.

Em conformidade com a Resolução nº 1.282/10 do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), o referido princípio é uma enunciação de que a entidade pode operar por prazo indeterminado, sem ser extinta. Todavia, caso a entidade não

apresente bons resultados, ela pode ser averiguada pelo conselho de contabilidade e, se for o caso, ter suas atividades encerradas. A empresa realizará seus ativos ao estar em funcionamento e obtendo lucro de acordo com possibilidade de realização de suas operações no futuro, e não necessariamente com a venda ou retorno imediato. A Contabilidade atua pressupondo que a empresa não terá data para seu fechamento. Portanto, terá continuidade e mesmo diante do fim dela, do encerramento da continuidade a contabilidade assume esta postura prevendo seu encerramento e perdas.

O Princípio da Competência

O princípio da Competência determina que os efeitos das transações e outros eventos sejam reconhecidos nos períodos a que se referem, independentemente do recebimento ou pagamento. (Redação dada pela Resolução CFC nº. 1.282/10)".

"Parágrafo Único. O Princípio da Competência pressupõe a simultaneidade da confrontação de receitas e de despesas correlatas. (Redação dada pela Resolução CFC nº. 1.282/10)".

O Princípio da Competência registra as mudanças que ocorrem no patrimônio da Entidade. Essas mudanças devem ser registradas dentro do período da ocorrência do fato, quando forem consumidas ou quando efetivamente realizadas, e não quando pagas ou recebidas; devam ser incluídas na apuração do resultado do período que efetivamente ocorreram independente do seu recebimento ou pagamento. Este Princípio confronta ao mesmo tempo as receitas com as despesas que ocorreram e esta diretamente ligado às variações do Patrimônio Líquido.

3.3 Gestão por Resultados

Para Tachizawa (2014), perante os novos cenários que se desenham a cada nova crise empresarial, mudanças nas relações capital x trabalho, devem ser objeto de reflexão de como a gestão empresarial pode ser afetada, constituindo-se uma tarefa que torna-se inadiável a procura de um "modus vivendi" que seja positivo para as organizações envolvidas, voltando para a realização dos objetivos, e de plena satisfação humana, para um ambiente de parceria e colaboração entre todos. No que diz respeito à obtenção de resultados pelas micro e pequenas empresas, quanto mais otimizado os recursos disponíveis da organização maiores serão os resultados, refletindo na utilização desses recursos

para investimentos, ampliação e até diversificação da sua linha de produtos, podendo atender novos clientes. Executivos das organizações, devem considerar que tudo depende da boa execução dos processos que compõem a sua cadeia produtiva. E que a realização desses processos está diretamente ligada à boa gestão com pessoas da organização que, utilizando-se dos recursos que lhes são disponibilizados, os executam em seus níveis, estratégico e operacional. Por esse motivo, é fundamental que a organização estabeleça mudanças que sejam compatíveis com as práticas legais e com realidade de mercado.

Para Jones (2009), é recomendável que gestores realizem em suas organizações análises de lacunas em seus programas de gestão para identificar áreas que necessitam de melhoria.

3.3.1 Aspectos Legais do Fluxo de Caixa

Além da recomendação do uso de livro caixa pelas MPE, é oportuno salientar o fluxo de caixa, como instrumento de suporte à gestão financeira. Este demonstrativo tornou-se obrigatório substituindo a Demonstração de Origem e Aplicação de Recursos, e sua obrigatoriedade é de acordo com o enquadramento abaixo.

As empresas ME e EPP com Receita Operacional Bruta Anual até R\$ 4.800.000,00 aptas à adoção da ITG 1000 -Modelo Contábil Simplificado para Microempresas e Empresas de Pequeno Porte estão dispensadas da apresentação da DFC conforme Resolução CFC nº 1.418/12, item 3, o qual remete-se aos limites da receita bruta anual previstos no Art.3º, incisos I e II, da Lei Complementar 123/2006 e Resolução CFC nº 1.418/12. Somente as ME e EPP, que são regidas pela ITG 1000 é facultativo a DFC para as demais empresas torna-se obrigatório.

As pequenas e Médias Empresas com faturamento superior a R\$ 4.800.000,00 até R\$ 300.000.000,00 são obrigadas a adoção da NBC (Norma Brasileira de Contabilidade e de acordo com a Lei Complementar 123/2006 e Resolução CFC nº 1.255/09 estão obrigadas a apresentação da DFC. As Empresas de Grande Porte com faturamento superior de R\$ 300.000.000,00 são obrigadas a adoção da NBC (Norma Brasileira de Contabilidade e de acordo com a Lei 11.638/07 estão obrigadas a apresentação da DFC.

A Demonstração do Fluxo de Caixa destaca as mudanças realizadas no saldo do disponível da empresa (caixa e equivalentes de caixa) num período fixo evidenciado pela movimentação dos recebimentos e pagamentos. Essa demonstração poderá ser alcançada de forma direta (iniciando com a movimentação do caixa e equivalentes de caixa) ou ainda de forma indireta(com base no Lucro/Prejuízo do Exercício).

Quadro 4- Análise Simplificada do Fluxo de Caixa- Método Direto

Análise Simplificada do Fluxo de Caixa			
MÉTODO DIRETO			
a.	Operações		
	Receita recebida	R\$ 960.000,00	
	(-) Caixa despendido nas compras	R\$ 870.000,00	R\$ 90.000,00
	(-) Despesas operacionais pagas		
	(-) Vendas	R\$ 75.000,00	
	(-) Despesas antecipadas	R\$ 0,00	
	(-) administrativas	R\$ 65.000,00	R\$ 140.000,00
	(=) Caixa gerado no negócio		R\$ 50.000,00
b.	Outras receitas e despesas		
	(+) receitas financeiras recebidas	R\$ 15.000,00	
	(-) Despesas financeiras pagas	R\$ 65.000,00	R\$ 50.000,00
	(=) Caixa liquido após operação financeira		R\$ 100.000,00
	(-) Imposto de renda pago		R\$ 70.000,00
	(=) caixa liquido após Imposto de Renda		R\$ 170.000,00
c.	Atividades de investimento		
	Não houve variação do imobilizado		
	(+) Vendas de ações coligadas	R\$ 50.000,00	
	(+) Recebimento de ações coligadas	R\$ 80.000,00	
			R\$ 130.000,00
d.	Atividades de financiamento		
	(+) Novos financiamentos	R\$ 40.000,00	
	(+) Aumento de capital	R\$ 60.000,00	
	(-) dividendos	R\$ 80.000,00	R\$ 20.000,00
	Redução do caixa do ano		R\$ 20.000,00
	Saldo Inicial Do Caixa		R\$ 50.000,00
	Saldo final do caixa		R\$ 30.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 5- Análise Simplificada do Fluxo de Caixa- Método Indireto

Análise Simplificada do Fluxo de Caixa			
MÉTODO INDIRETO			
a.	Atividades operacionais		
	Lucro líquido		R\$ 37.000,00
	(+) despesas econômicas (não afetam o caixa)		
	Depreciação		R\$ 15.000,00
			R\$ 42.000,00
	Ajuste por mudança de capital de giro		
	(Aumento ou redução durante o ano)		
	Ativo circulante		
	Duplicatas a receber-aumento (reduz o caixa)	R\$ 80.000,00	
	Estoque de cadernos	R\$ 35.000,00	
			R\$ 115.000,00
	Passivo circulante		
	Fornecedores-aumentos (melhora o caixa)	R\$ 22.000,00	
	Salários a pagar-aumento (melhora o caixa)	R\$ 17.000,00	
	Imposto a recolher-redução (piora o caixa)	R\$ 136.000,00	R\$ 97.000,00
	Fluxo de caixa das atividades		R\$ 170.000,00
b.	Atividades de investimentos		
	Não houve variação do imobilizado		
	Venda de ações de coligadas	R\$ 50.000,00	
	Recebimento de empresas coligadas	R\$ 80.000,00	
		R\$ 130.000,00	R\$ 130.000,00
c.	Atividades de financiamento		
	Novos financiamentos	R\$ 40.000,00	
	Aumento de capital em dinheiro	R\$ 60.000,00	
	Dividendos	R\$ 80.000,00	
		R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00
	Redução de caixa no ano		R\$ 20.000,00
	Saldo inicial do caixa		R\$ 50.000,00
	Saldo final do caixa		R\$ 30.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor

3.3.2 Importância do Fluxo de Caixa nas MPE

No que diz respeito ao fluxo de caixa, Marion (2012) ressalta que por mais simples que uma pessoa seja, ela de alguma forma sabe quanto entrou e quanto saiu de dinheiro no mês. Alguns mais organizados possuem seu fluxo de caixa por meio de extratos bancários, extrato de cartão de crédito, anotações manuais, registros em computadores.

No contexto das empresas, entre os três principais fatores que levam a falências ou fracasso, uma delas é a falta de planejamento financeiro ou a inexistência do fluxo de caixa e a previsão de fluxo de caixa (projeção das entradas e saídas da empresa).

Marion (2009) afirma que sem um fluxo de caixa projetado a empresa desconhece quando irá necessitar de um financiamento, podendo realizar operações financeiras que onerem o caixa ou ainda desconhecer quando terá saldo de recursos para aplicação obtendo receitas financeiras.

Sem o fluxo de caixa, fica quase impossível projetar, planejar financeiramente. Sem orçamento (planejamento financeiro), é impossível ter uma administração sadia. Marion (2009).

No contexto da micro e pequena empresa, a correta utilização do caixa é essencial para o bom andamento dos negócios, pois muitos são os fatores que podem produzir a ausência de recursos financeiros disponíveis em caixa nas empresas, sobretudo as de micro e pequeno porte.

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) apesar de não ser obrigatória para Micro Empresa e Empresa de Pequeno Porte é de grande importância e pode atender fins gerenciais, pois é uma ferramenta que permite ao gestor financeiro a oportunidade de projetar , controlar, antecipar , e organizar os recursos financeiros da organização para um determinado período.

3.3.3 Planejamento Econômico Financeiro

Para Tachizawa (2014), admite-se como estratégica econômico financeira : a) o dimensionamento das metas de vendas e produção, a partir de seu capital de giro, desviando-se dos empréstimos junto aos bancos e financeiras , dado os custos financeiros elevados; b)escolher com prudência seus clientes, buscando-se evitar a inadimplência; c) manter o estoque em níveis mínimos, que podem ser de matéria prima ou produto acabado; d) minimizar a utilização de capital de giro , caso seja possível utilizar mão de obra terceirizada.

Exemplificando: para estabelecer o preço de vendas, pode-se adotar o método do *mark-up* divisor, calculado da seguinte forma : $Mark-up\ divisor = \{ 100 -$

indicador de comercialização + margem de lucro } : 100. É possível ainda obter o preço de venda calculando o custo unitário, as despesas com comercialização e a margem bruta que se espera, calculado da seguinte forma :

$$\text{Preço de Venda} = \frac{\text{Custo unitário de aquisição (subtraído o ICMS)}}{1 - (\% \text{ despesas de comercialização} + \text{margem de bruta desejada})}$$

Para controle dos gastos com as despesas fixas, apura-se a representação dessas despesas relacionadas ao faturamento bruto, o quanto do faturamento está sendo absorvido pelas despesas fixas, dividindo-se o total pelo faturamento.

O lucro operacional é apurado entre a diferença da receita operacional e os custos totais, logo após deduz-se os impostos a saber contribuição social e o imposto de renda obtendo-se assim o lucro líquido.

Com base nesses dados, torna-se possível calcular a margem de contribuição (diferença entre a receita operacional e os custos variáveis). Após conhecer a margem de contribuição é possível calcular o ponto de equilíbrio, um dado muito importante para o empresário, pois torna-se possível conhecer o volume de vendas a ser atingido.

Para cálculo do ponto de equilíbrio, divide-se o custo fixo pela margem de contribuição que corresponde ao faturamento ideal para que a empresa cubra exatamente seus custos, atingindo um lucro operacional igual a zero. Superior ao ponto de equilíbrio, a empresa irá obter lucro e inferior a ele, a empresa obterá prejuízo.

Utiliza-se ainda a taxa de retorno de investimento, que é o resultado entre o capital que foi investido e o lucro líquido, multiplicado por 12. O resultado pode ser relacionado com as taxas de juros de ativos financeiro (CDB, Poupança, taxas de aplicações).

3.4. GESTÃO POR PROCESSOS

3.4.1 Processos sistêmicos

No que diz respeito aos processos sistêmicos Tachizawa (2014) apresenta-nos uma metodologia com objetivo de dar suporte ao trabalho de desenvolvimento e implantação de padronização e melhorias nos processos de qualquer empresa que tenha como preocupação a busca do aumento da competitividade, tornando-a um centro de referência em suas atividades.

Observa-se que sem padronização não existe gestão de processos, tarefas ou atividades. Destaca-se a importância da padronização para:

- a) estabelecer claramente responsabilidade e autoridade;
- b) harmonizar os processos;
- c) organizar base para a melhoria contínua e, portanto, aumentar a produtividade;
- d) garantir a qualidade;
- e) reunir o conhecimento tecnológico da empresa.

Essa metodologia pode ser praticada na fase inicial da análise do processo ou ainda na fase de padronização do processo .

A metodologia contempla, como sua extensão básica o processo, que será evidenciado em sua totalidade, que pode ir além dos limites operacionais que fazem parte do organograma clássico, tendo em vista a explanação do fluxo de processos interfuncionais da organização como um todo. Esse tratamento metodológico assegura que os processos sejam executados para atender às necessidades da organização, incluindo seus clientes, produtos e parceiros.

Na execução dos trabalhos, deve ocorrer o envolvimento dos colaboradores e técnicos da empresa em todas as fases, com a constituição de grupos de padronização de processos.

3.4.2 Modelo de Organização Flexível

Tachizawa (2014) afirma que embora seja difícil projetar um cenário geral, visto que o propósito desta flexibilização é atender as necessidades regulares específicas de cada organização, torna-se possível planejar um modelo organizacional para uma empresa hipotética.

Este modelo contempla:

- a) meio ambiente e seus elementos estratégicos;
- b) interação permanente com o mercado e clientes;
- c) estruturação das atividades por processos;
- d) subcontratação, parcerias e terceirização;
- e) forma de utilização dos recursos humanos;
- f) aplicação dos recursos da tecnologia da informação;
- g) gestão e avaliação econômica; e
- h) indicadores

Meio Ambiente e seus Elementos Estratégicos

O meio ambiente é o ponto inicial do modelo de organização flexível, uma vez que metodologicamente se parte de fora-para-dentro, segundo um enfoque sistêmico que serve de embasamento à metodologia proposta. É no contexto externo à empresa que ocorrem as mudanças ambientais que ditam a pausa ou continuidade, desde que seja adaptável e flexível, da vida das organizações.

A organização flexível, na forma proposta neste trabalho, procura estabelecer uma estrutura interna enxuta, de forma a torná-la ágil para enfrentar e adaptar-se aos eventos externos, não-controláveis pela empresa. As variáveis ambientais que definem a missão, a visão, os contornos da organização, bem como os elementos estratégicos genéricos da organização, são os fatores de identificação dos processos-chave, de forma destacada dos demais processos sistêmicos.

Por meio da análise ambiental, torna-se possível identificar as instituições externas que compartilham com a organização estudada. Essas instituições que se apresentam especialmente como clientes, fornecedores, concorrentes, governo,

instituições financeiras e entidades de classe, compõem o público externo a ser observado em todas as organizações, ao lado do público interno, que são os colaboradores.

Embora tais instituições sejam particulares para cada ramo de atividade torna-se possível dispensar e indicar um delineamento de imensa representatividade de uma organização na forma que se segue. A organização esperada no contexto de uma possibilidade efetiva, frente às mudanças que estão acontecendo no mercado, é a exposta a seguir, em que é possível chamar de modelo de organização flexível. Como preceitos deste modelo, tem-se:

- a) concentrar os esforços nas atividades estreitamente vinculadas à missão da organização;
- b) repassar para terceiros, em regime de subcontratação, as atividades que não agregam valor diretamente aos serviços prestados pela organização;
- c) organização das atividades e tarefas em torno de processos de forma a racionalizar o fluxo de decisões e informações de forma intra (entre processos) e interorganizacional (junto a fornecedores, clientes e instituições externas).

Interação Permanente com o Mercado e Clientes

Neste modelo de organização flexível, ganha destaque a função de atendimento a clientes, que se constitui em elemento comum, qualquer que seja o tipo de organização. Ou seja, independente do ramo de negócios no qual a organização esteja inserida, algumas características genéricas devem ser internalizadas em seus processos sistêmicos.

Suas atividades básicas seriam a de desenvolver atividades de identificação das necessidades dos clientes, transformando-as em requisitos de qualidade para os produtos fornecidos pela empresa, bem como identificar e desenvolver novos produtos. Desenvolveria, também, todo trabalho de interação com os clientes e fornecedores, objetivando comunicar os aperfeiçoamentos na estrutura, organização e processos da empresa que visem aprimorar o atendimento e relacionamento com

estes públicos. Portanto, contribuiria positivamente para a criação e consolidação de traços de imagem desejáveis à empresa (pró-atividade, dinamismo e flexibilidade).

Como atividade sugere-se, ainda, que esta função gerencie cartas-acordo, formalizadas com clientes e fornecedores da empresa, dentro da filosofia de fornecimento de produtos nas especificações preestabelecidas nas parcerias firmadas. Estas especificações devem incorporar os requisitos dos clientes em termos de volumes, prazos, locais e afins.

A proposta é que o relacionamento da organização com seus clientes e seus fornecedores seja orientado pelo pressuposto da satisfação das necessidades do cliente. Ou seja, de um lado significa a antecipação das necessidades do cliente e asseguramento da qualidade dos serviços prestados. De outro lado, junto aos fornecedores, significa garantir que as ações se direcionem no sentido do desenvolvimento dos fornecedores de modo que atuem como parte integrante da cadeia de agregação de valores voltada à satisfação total do cliente.

Na nova organização, a qualidade pelos serviços prestados como também a qualidade dos processos produtivos ou de apoio seriam responsabilidade dos gestores dos processos, deixando de ser uma tarefa do especialista para ser responsabilidade de todos na organização.

Como atividades de identificação das necessidades de clientes, sugere-se abranger a realização de pesquisas e visitas permanentes junto aos órgãos clientes.

Tais pesquisas devem relatar as percepções do cliente. Embora nem sempre correspondam aos fatos reais, relatam o que o cliente tem como crença. As expectativas dos clientes mudam rapidamente, bem como ocorre uma elevação de seu grau de exigência, havendo, portanto, a necessidade de acompanhar tais mutações do mercado.

Tal função teria a responsabilidade de planejar o atendimento dos mercados formados pelos clientes da empresa, bem como de desenvolver novos serviços e conseqüentemente novos clientes/mercados. Esta nova função deveria, ainda, adotar por princípio a substituição do relacionamento de confronto com clientes e

fornecedores pela parceria, em que se tem poucos fornecedores e o fortalecimento da empresa como fornecedor único de muitos clientes.

As informações sobre a concorrência e o mercado, referenciais de excelência, que poderiam ser obtidas através de benchmarking, seriam outra atribuição desta nova função. As diretrizes relativas a critérios de excelência - benchmarking - são explicitadas adiante, neste item.

Tal prática possibilitaria a comparação com o melhor, bem como serviria como instrumento de aprendizado da organização na medida em que evidencia onde ela deveria estar, mediante uma avaliação do patamar como é até o patamar deve ser.

A função de marketing e atendimento a clientes, no modelo proposto, deve cuidar da internalização dos referenciais de excelência junto aos processos produtivos, que efetivariam as mudanças internas de alinhamento aos padrões operacionalizados pelas organizações do mercado consultadas. Por outro lado, as métricas relativas ao desempenho obtido seriam geradas pelos processos produtivos, através de indicadores de qualidade e de desempenho, e serem encaminhadas à função de marketing e atendimento a clientes, que se incumbiria de fazer as análise e comparações pertinentes.

Estruturação das Atividades por Processos

A organização flexível pressupõe uma estrutura interna ágil que assegure a continuidade das conquistas obtidas junto ao mercado. Enquanto que no plano externo a organização tem que ser eficaz, obtendo resultados econômicos favoráveis, internamente há necessidade de uma infraestrutura administrativa que promova a convergência de suas ações de forma coerente com as mutações ambientais. Esta infraestrutura administrativa (não abrange, portanto, outros elementos como tecnologias aplicadas a produtos, a processos e correlatos) é constituída pelos recursos internos da organização, representados na forma de: estrutura organizacional; recursos humanos; sistemas e tecnologias da informação; e processos sistêmicos.

A maneira proposta para identificação do que é essencial na organização e do que é acessório é através da hierarquização dos processos sistêmicos, particularmente aqueles considerados produtivos . Conforme ilustrado no Gráfico de Processos e Decisões, isto pode ser desenvolvido individualmente para cada processo-chave ou, concomitantemente, para todos os processos-chave. Esta última abordagem para o caso de serem poucos processos sob análise.

No ciclo de processos, devem ser estratificados e hierarquizados os processos, que metodologicamente se classificam em estratégicos e operacionais.

A cadeia de agregação de valores, como o eixo central fornecedores → Empresa → cliente, que caracteriza a organização, é estruturada agrupando em sequência lógica as principais operações do fluxo físico: insumos produtivos → operações → produtos .

Subcontratação, Parcerias e Terceirização

Como subcontratação, parcerias e terceirização, subentende-se, basicamente, aproveitar as possibilidades e a capacidade da organização de estabelecer parcerias, tanto para-a- frente junto aos clientes como para-trás junto aos fornecedores. Tais parcerias são uma forma alternativa à possibilidade de integração vertical da organização, em que esta detém completo domínio das fontes de suprimento de insumos produtivos ou de canais de comercialização junto aos consumidores finais/clientes.

Em relação às parcerias, o que o modelo de organização flexível sugere, é adotar a subcontratação externa de atividades em direção aos fornecedores da empresa. Para frente, de forma análoga, recomenda-se concretizar parcerias com empresas e entidades externas, no sentido de que elas complementem as atuais atividades desenvolvidas internamente pela empresa, visando o atendimento aos clientes. A maior ou menor possibilidade de integração irá depender do tipo de ramo de negócios no qual a organização estiver inserida.

Conforme já evidenciado anteriormente, a linha estratégica adotada está calcada em uma flexibilidade operacional de um modelo organizacional centrado nas atividades essenciais - processos produtivos consideradas fixas na organização, ao

lado das atividades acessórias - processos de apoio - a serem subcontratadas junto ao mercado.

Esta linha estratégica de subcontratação das atividades acessórias, externamente junto a pequenas e médias empresas, abre oportunidade de utilização não só das organizações existentes como para o surgimento de novas e pequenas empresas periféricas no ambiente operacional externo da organização flexível.

A vantagem para a empresa seria minimizar as naturais oscilações do volume de trabalho em função da maior ou menor demanda pelos serviços prestados aos órgãos-clientes. De acordo com o modelo organizacional proposto, para as atividades de suporte aos processos produtivos, usar-se-ia um arranjo de empregos flexível e, principalmente, de subcontratação externa de serviços. Outra vantagem é que a organização flexível poderá se concentrar naquilo que faz bem e contratando de fora o que outras empresas especializadas fazem melhor do que ela própria. É em função desta especialização que os fornecedores poderão executar os trabalhos subcontratados melhor e a um custo comparativamente menor do que se fosse realizado internamente.

Neste modelo de arranjo flexível, poder-se-ia adotar esquemas de parceria com empresas fornecedoras de mão-de-obra e com organizações de serviços especializados na área de treinamento, desenvolvimento de recursos humanos, administração de serviços condominiais, serviços de digitação e de processamento de dados, de pesquisas de mercado, e outros serviços correlatos.

Com a adoção do esquema de parcerias junto a fornecedores ou clientes, a organização tende a ampliar, virtualmente, suas fronteiras, na medida em que sistemicamente sua atuação se fará presente internamente às organizações interagentes. Para este tipo de atuação, evidencia-se como fundamental, a adoção de mecanismos de controle e monitoramento em escala diferenciada, principalmente, nas atividades repassadas para terceiros, dentro dos contornos traçados pelo novo modelo organizacional.

De forma inversa, as parcerias podem viabilizar o ingresso físico de fornecedores, e mesmo clientes intermediários, intraorganizacionalmente, de tal

forma que as dependências da mesma sejam o *locus* onde se daria o fornecimento dos insumos produtivos (ou comercialização, no caso de clientes intermediários) por parte dos fornecedores, aos processos internos da empresa. Em outras palavras, é um contexto em que várias empresas, fornecedores (ou clientes) estariam trabalhando dentro da organização flexível, integrada apenas física e operacionalmente, preservando suas entidades jurídicas independentes.

Forma de Utilização dos Recursos Humanos

O modelo de organização flexível propõe tratamento diferenciado para as diferentes categorias de recursos humanos a serem aplicados nos processos produtivos e de apoio. O delineamento desta flexibilização de recursos humanos é ilustrado a seguir.

Afirma-se que futuramente, mesmo para os colaboradores regulares, com jornada de trabalho de quarenta horas semanais em média há uma certa propensão do colaborador trabalhar bem mais em períodos de pico de demanda, compensando com menos horas em períodos de redução da demanda.

O mercado de trabalho, portanto, face às inúmeras transformações em marcha, viveria uma radical reestruturação. Diante da forte volatilidade do mercado, do aumento da competição e do estreitamento das margens de lucro, as empresas devem confrontar-se com um possível enfraquecimento do poder sindical e da grande quantidade de mão-de-obra excedente (desempregados ou subempregados) para impor regimes e contratos de trabalho mais flexíveis.

O centro, conforme ilustrado no modelo, representa um grupo que diminui cada vez mais, e compõe-se de empregados em tempo integral, condição permanente e posição essencial para o futuro de longo prazo da organização. Usufruindo de maior segurança no emprego, boas perspectivas de promoção e de reciclagem, e de vantajosos benefícios, esse grupo deve atender à expectativa de ser adaptável, flexível e, se necessário, móvel. Como forma de operacionalizar este modelo, sugere-se que os ocupantes desses postos de trabalhos centrais façam rodízio de tempos em tempos em suas funções.

Os custos potenciais da dispensa temporária de empregados do grupo central em época de dificuldades podem, no entanto, levar a empresa a subcontratar mesmo para funções de alto nível, mantendo o grupo central relativamente pequeno.

A periferia abrange dois subgrupos distintos. O primeiro consiste de empregados em tempo integral com habilidades facilmente disponíveis no mercado de trabalho, como o pessoal do setor financeiro, pessoal das áreas de trabalho rotineiro e de trabalho manual menos especializado.

Com menos acesso a oportunidades de carreira, esse grupo tende a caracterizar-se por uma alta taxa de rotatividade, o que torna as reduções da força-de-trabalho relativamente fáceis por desgaste natural.

O segundo grupo periférico oferece uma flexibilidade numérica ainda maior e inclui empregados em tempo parcial, empregados casuais, pessoal com contrato por tempo determinado, temporários, subcontratações e consultores autônomos, tendo ainda menos segurança de emprego do que o primeiro grupo periférico.

A força de trabalho, principalmente o pessoal em tempo integral do núcleo central da organização flexível proposta, seria configurada em equipes associadas às células internas a cada processo. As equipes de trabalho das células, idênticas ao uso das equipes no chão-de-fábrica, têm se demonstrado na prática como mais eficientes do que a hierarquia funcional. As equipes podem proporcionar um modo de organização em torno dos processos, com foco nos clientes, que eliminam as barreiras funcionais que normalmente separam as atividades da organização tradicional. As equipes, como unidades naturais das células dos processos, serão enfocadas nos capítulos seguintes.

Aplicação dos Recursos da Tecnologia da Informação

A utilização das tecnologias da informação na organização flexível pode resultar em benefícios internos e externos a ela. No plano interno, tem-se a ampliação da capacidade de processar informações, além daquela proporcionada pela própria conformação da estrutura organizacional e, portanto, de ampliar o processo decisório, possibilitando, com isso, a obtenção de estruturas mais achatadas e com menor número de níveis hierárquicos. Neste contexto insere-se

intensa utilização de redes locais voltadas à ativação da comunicação e fluxo de informações horizontalmente ao longo da estrutura da organização, promovendo uma eficiente gestão das interfaces entre os processos. Tais possibilidades, conjugada com a adoção da dimensão de processos, tende a resultar em estruturas horizontais e configuração organizacional enxutas e adaptáveis às mutações ambientais. Implicações resultantes da utilização de tecnologias da informação no âmbito externo às organizações são descritas a seguir.

Na organização flexível, surge como fundamental, seu relacionamento com outras entidades localizadas fora das fronteiras físicas da empresa, mas dentro de suas fronteiras virtuais de relacionamento e de informações. Com os recursos das tecnologias da informação, a organização flexível tem a possibilidade de interagir eletronicamente com seus fornecedores, com seus distribuidores e consumidores e, complementarmente, com entidades-parceiras em alianças estratégicas.

Quanto às novas tecnologias da informação, a sugestão é utilizar os recursos do intercâmbio eletrônico de documentos - *EDI* - para fins de interação junto aos fornecedores, órgãos clientes e entidades/empresas parceiras da organização. Tal possibilidade ampliaria virtualmente as fronteiras da organização na medida em que os documentos a serem enviados externamente fossem preparados em correio eletrônico na empresa e enviados eletronicamente às entidades externas, que as processaria automaticamente em seu fluxo eletrônico interno.

Como tecnologia alternativa ao *EDI*, tem-se a possibilidade de uso da Intranet, conforme já abordado anteriormente, como rede privada para a troca de informações, e que utiliza os recursos e ferramentas padrão *INTERNET*.

Conforme Norris (2001) apud Akabane (2016, p. 18), a criação da World Wide Web em 1989, que ocasionou mudança em como a informação é transferida, em como os negócios são direcionados e da forma como as pessoas se comunicam, ocasionou resultado na vida dos indivíduos e das empresas.

A Internet tornou-se uma das tecnologias mais importantes com tremendo impacto sobre os ambientes sociais e empresariais. [...]. Os dispositivos que suportam as tecnologias baseadas na Internet são cada vez menores, mais “inteligentes” e mais sensíveis ao seu entorno (AKABANE 2016, p. 18).

No que diz respeito a Internet, Akabane (2016, p.19) afirma que o surgimento permitiu novas oportunidades e desafios organizacionais, tanto no campo tecnológico quanto no gerencial, conforme afirmam Teo e Too (2001).

Através destas tecnologias, tornar-se-ia possível a comunicação e relacionamento, por meio eletrônico, com fornecedores, clientes, parceiros e demais entidades, viabilizando a conectividade interorganizacional no fluxo de documentos e informações. Ou seja, alianças estratégicas entre diferentes empresas que estariam interorganizacionalmente ligadas entre si.

Gestão e Avaliação Econômica

Em um contexto futuro altamente competitivo, no qual as organizações devem atuar com elevado grau de produtividade, e devem levar em conta a visão de unidade estratégica de negócios, inserida na estrutura empresarial da companhia. É através desta visão que se torna possível analisar a contribuição das diversas unidades operacionais e não-operacionais no resultado final da empresa.

Deve ser levada em conta, ainda, a visão de clientes e serviços, em que para cada conjunto de clientes/serviços, devem ser, atribuídas receitas externas e internas geradas com os correspondentes custos/despesas incorridas, para fins de apuração da contribuição marginal específica.

Em ambas as visões, devem ser incorporados conceitos como preços de transferência, método de custeio direto e demais instrumentos de gestão econômica, que visam evitar o repasse de ineficiência entre órgãos internos da organização, bem como permitir a apuração de resultados por processo e por classe de serviços.

Indicadores

A organização flexível, na forma delineada pelo modelo proposto, sugere a utilização de referenciais de excelência, obtidos externamente através de *benchmarking*, para fins de subsidiar o realinhamento e adaptação da empresa face à dinâmica promovida pelo mercado. O termo *benchmarking* expressa um conceito cada vez mais utilizado em trabalhos técnicos e estudos gerenciais, qual seja, a noção de referenciais de excelência, significando um conjunto de informações

obtidas junto a organizações de desempenho considerado excelente, com base nas quais pode indicar a posição de uma organização qualquer em foco.

Os referenciais de excelência, descritos pela Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade como métricas comparativas, voltados a conscientização para a qualidade nas organizações, têm seu equivalente americano na forma da Lei Malcolm Baldrige de Melhoria da Qualidade Nacional (1987).

Conforme explicitado anteriormente, as informações sobre a concorrência e o mercado (produtos, serviços e processos de trabalho) poderiam ser obtidas através do *benchmarking*, cuja prática possibilitaria a comparação com o melhor (organizações que são reconhecidas como representantes das melhores práticas), bem como serviria como instrumento de aprendizado da organização na medida em que evidencia onde ela deveria estar, mediante uma avaliação do patamar *como é* até o patamar *deve ser*.

Após sua obtenção, os referenciais de excelência devem ser internalizados junto aos processos produtivos, que efetivariam as mudanças internas de alinhamento aos padrões á operacionalizados pelas organizações do mercado consultadas.

3.4.3 Controles internos

Elaborar controles internos torna-se essencial às empresas. De posse desses controles, as entidades podem mensurar e melhorar o desempenho operacional, econômico e financeiro. A utilização de um bom *KPI's* torna possível às empresas avaliações de métodos e recursos no desenvolvimento de suas atividades. Pode-se dizer que o controle interno busca satisfazer os objetivos propostos pelas empresas, podendo reduzir perdas em função das atividades diárias, auxiliando e melhorando procedimentos operacionais improdutivos.

“Controle significa conhecer a realidade, compará-la com o que deveria ser, tomar conhecimento rápido das diversidades e suas origens e tomar atitudes”. (MARTINS, 2000, p.323). Dessa forma, o controle interno é ferramenta essencial ao bom desempenho das empresas, facilitando nas decisões da administração. Controlar é administrar os dados obtidos dos demais colaboradores acerca das

atividades desenvolvidas pela entidade. Mediante os controles internos, monitorados pela administração, a entidade poderá contar com formas mais seguras para trabalhar. “A necessidade de melhores controles será pré-requisito para os que quiserem permanecer no mercado” (UENO; NOVA, 2005)

Pode-se dizer ainda que um bom controle interno sendo utilizado nas micro e pequenas empresas, poderá auxiliá-las a solucionar problemas do ambiente externo. “Uma organização sem controle é inviável. Cada organização tem sistemas de controle que coordenam o exercício do direito de decisão que está diluído entre certo número de indivíduos” (CREPALDI, 2004).

Caso as empresas venham a desprezar ou ignorar o uso de um controle interno, ela estará exposta a erros sucedidos nas atividades operacionais, correndo riscos de não alcançar seus objetivos e deixar de ser eficiente e eficaz.

3.4.4 Indicadores

De acordo com Tachizawa (2015), indicadores de gestão podem integrar um modelo proposto, sendo estruturado como uma relação entre duas variáveis, na forma de numerador e denominador, em que seus atributos e valores são possíveis de mensuração.

Tachizawa (op.cit.) conceitua que um modelo de gestão depende de medição, informação e análise e que essas medições devem ser decorrentes das estratégias corporativas da organização, incluindo seus processos fundamentais, bem como seus resultados.

As informações indispensáveis para a análise e o avanço do desempenho incluem, entre outras, as relacionadas com o processo produtivo, o desempenho de produtos, o mercado, as comparações com a concorrência – *benchmarking*, os fornecedores, os colaboradores, e os aspectos econômico-financeiros.

Para Tachizawa (2014), analisar diz respeito a obter das informações, conclusões importantes para basear a avaliação e a tomada de decisões, equacionando as questões. Essa análise funciona evidenciando direções, situações de causa e efeito que podem não ficar evidentes num processo. Todo esse conjunto de medições, informações e análise é o apoio para o planejamento, análise do

desempenho, melhoria dos processos e comparações com a concorrência ou com referenciais de excelência.

“A análise das informações permite que os próprios indicadores sejam reavaliados e modificados”(TACHIZAWA, 2014). Como por exemplo se um indicador escolhido para medir a qualidade dos processos está adequado, pode-se relacioná-lo com resultados das medições e comparativos utilizados pela concorrência ou ainda empresas de mesma atividade econômica.

Separar os objetivos e mensurá-los é a única forma de acarretar a eficácia de uma organização, considerando que as decisões são amparadas em eventos e dados quantitativos. Surge a importância dos indicadores de gestão, dada à relação matemática que mensura os resultados reais comparados às metas preestabelecidas.

3.4.4.1 Indicadores de Gestão

No que diz respeito aos indicadores de gestão Tachizawa (2006), afirma que um sistema moderno de gestão necessita de medição, informação e análise. As medições devem ser uma decorrência da estratégia da organização, incluindo os processos essenciais, bem como seus resultados. Os dados fundamentais para analisar a melhoria do desempenho integram, entre outros, os dados da situação sócio econômica financeira, seus clientes, a performance dos produtos, o mercado, as semelhanças com a concorrência, os colaboradores. O processo de análise permite extrair dos dados conclusões importantes para apoiar a avaliação e posteriormente a tomada de decisão em qualquer ponto da organização.

Essas análises podem evidenciar cenários, projeções e tornar claro os pontos não visualizados na gestão.

Por meio dos indicadores de gestão, podem ser observados alguns objetivos ou particularidades descritivas, exemplificando: uma relação matemática que resulta em uma medida quantitativa, identifica-se um estado do processo; e associa-se a metas numéricas preestabelecidas. Ainda por meio dos indicadores de gestão, para as métricas consistentes para o processo/tarefa devem-se: apontar as saídas importantes de cada processo-chave; identificar as dimensões críticas de

desempenho; ordenar as métricas para cada dimensão crítica; e desenvolver metas ou padrões para cada métrica.

As métricas são estabelecidas na forma de macroindicadores, se adequam ao nível estratégico e que com efeito mede os resultados globais da organização, tornando possível obter como resultados: monitoração da organização em seus níveis e todos os participantes que atuam no processo percebem os efeitos em suas atividades, tornando possível com as métricas estabelecidas na forma de indicadores de desempenho.

Cada organização deve ter seu próprio conjunto de indicadores de gestão, onde devem ser analisadas suas particularidades em relação ao seu negócio.

3.4.4.2 Indicadores de Desempenho

Segundo Tachizawa (2014), os indicadores de desempenho atuam como ferramenta de suporte no processo de tomada de decisão e deve ser de fácil entendimento, sua mensuração deve considerar a *organização de fora-para-dentro orientação para o mercado e de cima-para-baixo hierarquia organizacional*.

A partir do ambiente externo, podem-se explicar indicadores direcionados a: satisfação do cliente, atuação de fornecedores, desempenho financeiro junto a instituições financeiras, desempenho da concorrência.

Com a mensuração do desempenho, é possível obter resultados: do acompanhamento da *organização* em diversos níveis; onde os executores evidenciam o resultado do seu trabalho sobre as saídas críticas da *empresa*, por meio das métricas estabelecidas na forma de indicadores de desempenho, pode-se:

- a) assegurar que o desempenho na organização está sendo administrado;
- b) classificar os problemas, ordenando as prioridades;
- c) definindo com clareza aos funcionários sobre o que a *organização* espera dos mesmos;

d) estabelecendo uma base objetiva e justa para premiações e programas de estímulos.

Os indicadores de desempenho sujeitam-se as particularidades de atividades de cada organização e esta deve conter seu conjunto de indicadores, podem ser considerados alguns fatores básicos, ou áreas de abrangência das métricas, tais como: indicadores de negócio, gestão global; satisfação do cliente; qualidade dos produtos, bens ou serviços; e recursos humanos.

Com os indicadores de negócios, pode-se avaliar a organização mediante a mensuração de fatores estratégicos, principalmente no que diz respeito a comunicação com o ambiente externo.

Como gestão global, podem ser medidos indicadores voltados à mensuração do: grau de liderança da direção; a importância da *organização* quanto à qualidade; responsabilidade social e resultados econômicos.

Com relação à satisfação do cliente, podem ser mensurados a: definição dos requisitos e das perspectivas do cliente; gestão da relação com seus clientes; modelos de serviços aos clientes; comprometimento com os clientes; reclamações e resultados essenciais ao nível de satisfação dos clientes.

Com relação à qualidade dos produtos, pode-se considerar: lançamento de novos produto ou serviços no mercado; controle da qualidade no processo; qualidade dos fornecedores; qualidade do processo do negócio e dos serviços de apoio; e melhoria contínua.

Com relação a Recursos Humanos, podem ser mensurados o grau de: envolvimento dos colaboradores; educação e treinamento em qualidade; reconhecimento e desempenho dos colaboradores; e bem-estar e motivação do pessoal da organização. Recomenda-se que para cada indicador, seja traçado um valor e data para se atingir uma meta, uma visualização gráfica para fins de comparação com o negócio. Definir o que deve ser medido na organização deve estar ligado aos elementos que controlam seu desempenho e sua sobrevivência.

Esses elementos estão diretamente ligados ao setor ao qual pertence a organização, que influenciam nos resultados, na sobrevivência e, portanto, no comportamento competitivo da organização no seu ramo de atividades.

A direção estabelecida na forma de indicador de desempenho, deve ser primeiramente externa à organização, considerando a conformidade e igualdade com objetivo de comparar dados internos com os indicadores-padrões apresentados pelas associações, entidades de classe, sindicatos, órgãos governamentais e publicações especializadas do setor econômico a qual pertença a organização.

3.5 HIERARQUIZAÇÃO DAS DECISÕES FINANCEIRAS

As decisões financeiras são hierarquizadas, refletindo cada nível hierárquico devido á complexidade das decisões a serem tomadas. No nível estratégico, acontece o conjunto de decisões onde os recursos serão aplicados, direcionados de acordo com a necessidade de negócio. Como, Quando e Por quê. No nível operacional, acontece o processo da função financeira (o fluxo dos recursos transitando na empresa).

A gestão das atividades empresariais relativas a Veículos Ltda, envolvem decisões a serem tomadas quanto a: produto (bens ou serviço); preço; canais de distribuição; e promoção/publicidade/propaganda. Tais decisões de acordo com TACHIZAWA(2014), podem ser hierarquizadas, conforme explicitado neste trabalho. Adicionalmente é possível ainda identificar outras questões empresariais de estratégia, que caso não sejam solucionadas podem trazer grandes prejuízos ao negócio. Tais decisões estratégicas sofrem influência no setor econômico (inclusive de ordem tributária), onde a organização está inserida. Exemplificando: empresas industriais que em seu processo produtivo possuem tributação de IPI sobre os produtos industrializados, em contrapartida, uma empresa comercial possui tributação do ICMS, que são impostos diferentes com alíquotas diferenciadas.

Portanto, uma MPE em funcionamento pode ter suas atividades empresariais hierarquizadas do “mais importante” (estratégico), para o “menos importante”

(operacional). Uma regra simples é considerar como estratégico todas as atividades que contribuem para o cumprimento da missão da empresa.

No que diz respeito ao nível estratégico, Tachizawa (2016) afirma que é onde ocorre a gestão de resultados, em contra partida no nível operacional, ocorre a gestão de desempenho.

3.6 CORRELAÇÃO DOS ASPECTOS TEÓRICOS COM OS ACHADOS DA PESQUISA

A correlação dos aspectos teóricos e da revisão bibliográfica, juntamente com as informações obtidas na pesquisa, tem como objetivo ilustrar o conhecimento adquirido.

Quadro 6- Revisão Bibliográfica, Referencial Teórico e os Achados da Pesquisa

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA E REFERENCIAL TEÓRICO	ACHADOS DA PESQUISA
Micro e Pequenas Empresas	A empresa objeto do estudo de caso, encontra-se inserida no contexto da Micro e Pequena Empresa localizada na cidade de Campo Limpo Paulista, enquadra-se de acordo com a legislação das MPE (inclusive faturamento).
Contabilidade e o Princípio da Entidade	Com relação aos artigos analisados, conforme Quadro 3 – Resumo dos resultados observados na revisão da literatura, evidenciou-se que mais da metade das empresas pesquisadas não observam o Princípio da Entidade, ou ainda não praticam este princípio.
Gestão por Resultados	Ao analisar os indicadores sugeridos na dissertação, observando o princípio da entidade é possível evidenciar a contribuição da informação para tomada de decisão. Cap.4.2 Controle do realizado versus planejado.
Importância do Fluxo de Caixa na MPE	Com a utilização do processo de controle financeiro dia a dia em forma de fluxo de caixa, foi possível evidenciar os resultados diários e seus impactos.
Gestão por Processos	Incluir como processo a gestão financeira diária, tornou possível evidenciar a aplicação do princípio, obtendo dados para tomada de decisão.
Indicadores	Com os indicadores tornou-se possível mensurar os resultados reais e amparar o processo de decisão.
Hierarquização das decisões financeiras	A inobservância do princípio da entidade é evidenciada no nível estratégico (alta direção, gestores), que são os responsáveis pela aplicação dos recursos.

Fonte : Elaborado pelo autor

4 ANÁLISE E RESULTADOS

Neste capítulo, apresentam-se dados do caso estudado, e os seus resultados, fruto da análise desenvolvida.

4.1 Diagnóstico da Organização

O objetivo geral foi identificar como o princípio da entidade está sendo aplicado na empresa pesquisada, objeto de estudo, e propor um processo de controle financeiro, buscando a evidenciação deste princípio com base na análise dos indicadores sugeridos.

Com o processo de controle financeiro, a ser concebido, procura-se atingir os seguintes objetivos específicos:

- a) identificação de como o gestor pratica o princípio da entidade;
- b) proposta de um processo de controle financeiro de evidenciação do princípio da entidade baseado no inventário dos eventos financeiros da empresa;
- c) identificação, por meio de indicadores de gestão e desempenho, da participação financeira dos sócios proprietários nas atividades da empresa.

Os dados primários foram extraídos a partir das entrevistas com os gestores da Veículos Ltda, com sede na cidade de Campo Limpo Paulista. Para os dados secundários, foram pesquisados artigos científicos, livros, teses e dissertações relacionadas ao tema.

Empresa Veículos Ltda, fundada em 12/09/2006, atua no ramo de prestação de serviço de instalação, possui três sócios proprietários e quinze funcionários.

A partir das informações coletadas durante a visita e entrevista na empresa selecionada, foi possível identificar:

- a) se o gestor concordava com o uso deste princípio;
- b) se ele costumava realizar saques do caixa para pagamento de suas contas pessoais;
- c) se quando precisa, utiliza a conta corrente da empresa para fins próprios;

- d) se costuma utilizar a razão social e CNPJ da empresa para aquisições em benefício próprio;
- e) sobre a necessidade de aplicar recursos próprios na empresa;
- f) se a empresa possui um planejamento mensal de retirada formal do sócio;
- g) como é investido o lucro da empresa.

Como o pesquisador propôs-se a identificar se o gestor conhece e aplica o princípio da entidade, nas respostas do entrevistado fica evidenciado que o gestor pouco conhece sobre o princípio e o impacto da não observância. De maneira que se torna possível investigar e analisar os dados da empresa buscando dados importantes que possam apoiar o responsável na gestão financeira e conseqüentemente na tomada de decisão, observando o uso correto deste princípio.

4.1.1 Configuração organizacional

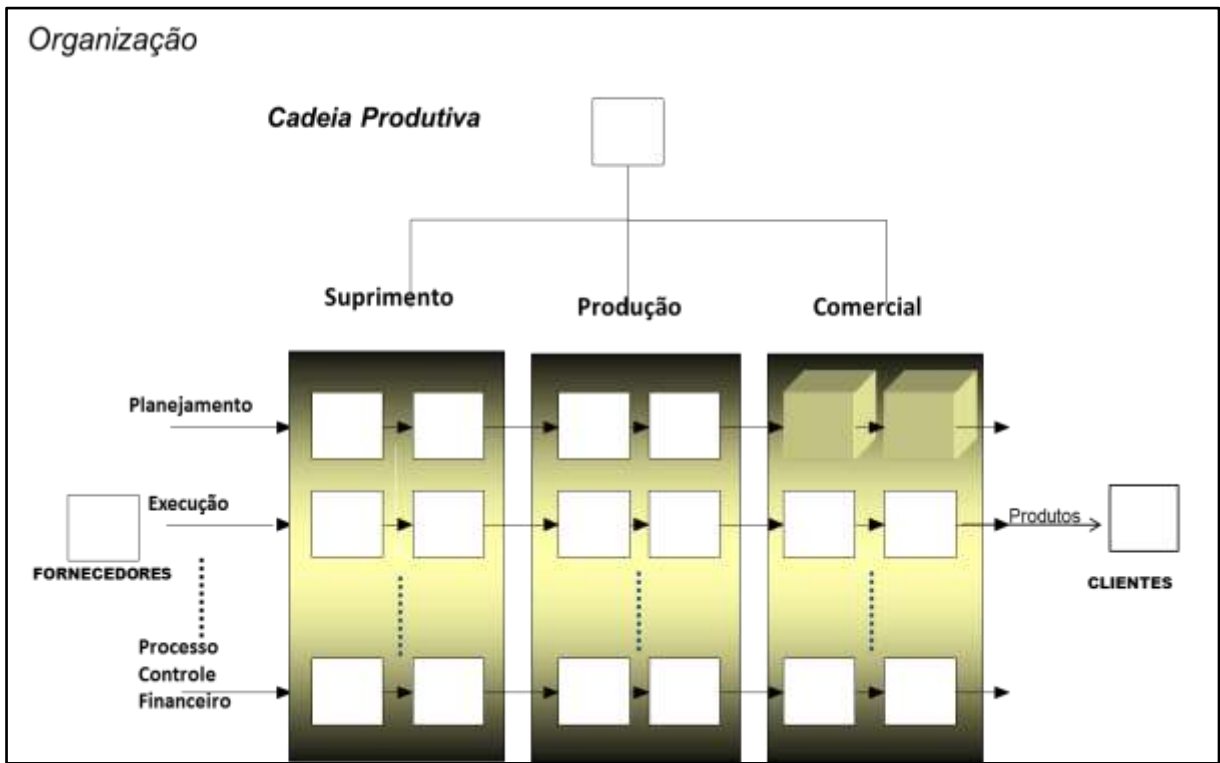
A empresa adota uma estrutura organizada por funções, tradicional e verticalizada, com setores de: venda de veículos novos, venda de veículos usados, oficina e assistência técnica, administração e finanças.

E, para realização do diagnóstico, configurou-se uma visão sistêmica e horizontalizada da empresa.

Segundo Tachizawa (2006), a visão horizontal, ou de sistema, de uma organização caracteriza uma interpretação diferente da estrutura vertical do organograma tradicional, conforme ilustrada na figura 2. Esse quadro geral do negócio de uma organização permite:

- a) incluir os três elementos que normalmente necessitam estar representados em uma organização, a saber: o cliente; o produto e o fluxo de trabalho;
- b) visualizar como o trabalho é realmente feito por processo que cortam as fronteiras funcionais;
- c) evidenciar os relacionamentos internos entre cliente-fornecedor, por meio dos quais são gerados produtos/serviços.

Figura 2 – Dimensão vertical e horizontal de uma organização



Fonte : Adaptado de Tachizawa (2014)

Tachizawa (2006) afirma que a grande vantagem atingida na conformidade das duas visões, é que a dimensão horizontal estabelecida em uma organização permite gerar as significativas oportunidades de melhoria no desempenho que estão nas interfaces funcionais - aqueles pontos em que o produto é transferido de uma unidade organizacional para outra.

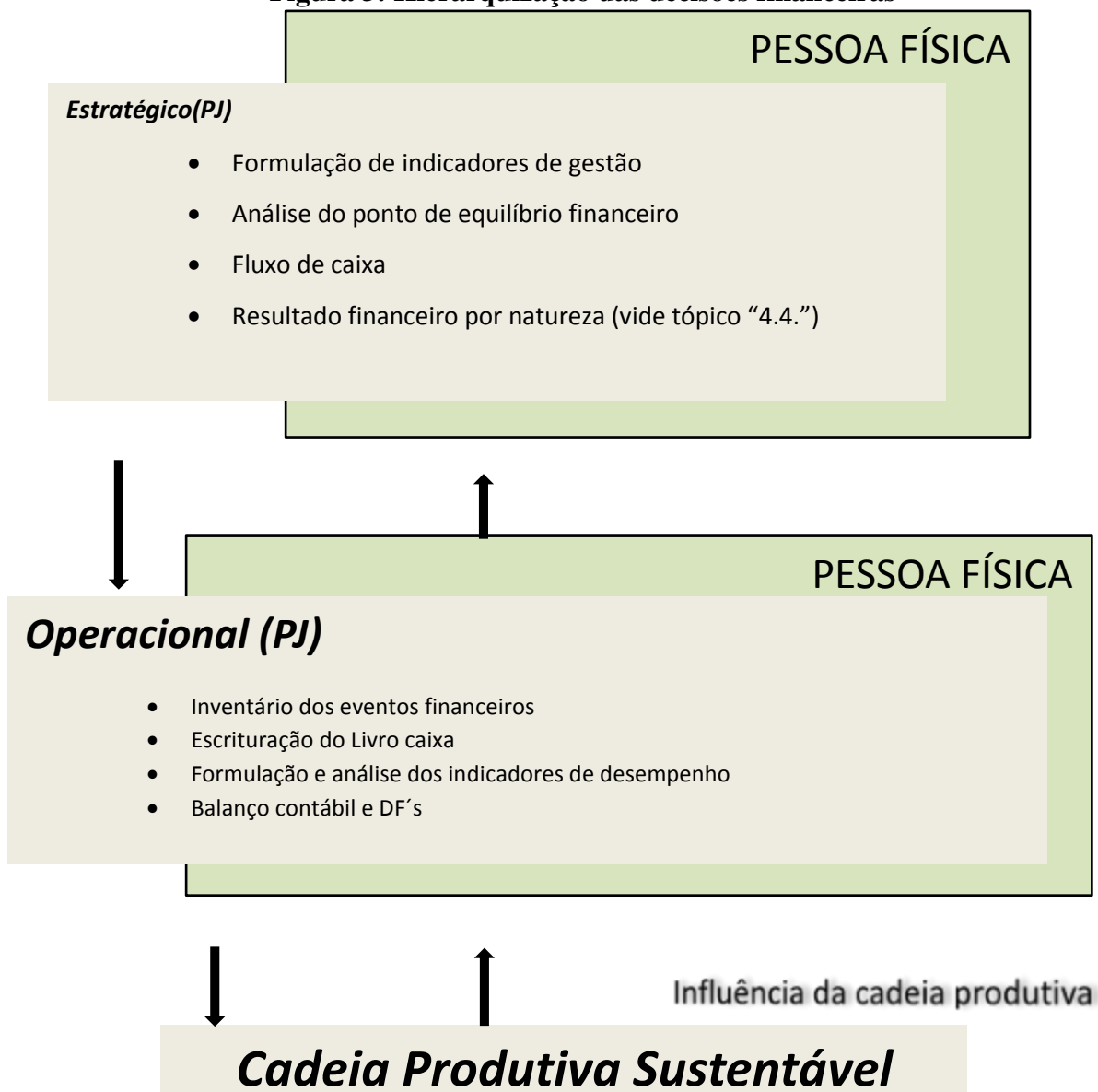
As empresas, segundo Tachizawa (2014), organizam-se de acordo com suas vocações, com sua estrutura organizacional expressando suas individualidades e consoante com a correlação entre a estratégia e sua sustentabilidade empresarial. O enfoque sistêmico, que considera a organização de “fora-para-dentro”, a partir do meio ambiente externo, é o embasamento filosófico adotado no modelo de gestão financeira proposto (vide figura 2). Esta configuração organizacional permitiu implementar um processo de controle financeiro que perpassa, sistemicamente, os diferentes setores funcionais,

proporcionando, por exemplo, autonomia decisória para os vendedores fixarem preços de vendas dos veículos.

4.1.2 Hierarquização de decisões financeiras

O processo de controle financeiro foi analisado de forma hierarquizada, buscando refletir a diversidade do processo decisório da empresa (vide figura 3). Por exemplo, como **estratégico**, têm decisões que impactam diretamente os resultados corporativos, diferentemente do **operacional**, relacionado ao dia a dia da cadeia produtiva.

Figura 3: Hierarquização das decisões financeiras



Fonte : Elaborado pelo autor

4.1.3 Inventário financeiro

Além da recomendação do uso de livro caixa nas MPE, é oportuno salientar a adoção do fluxo de caixa (DFC) como instrumento de suporte à gestão financeira. Este demonstrativo tornou-se obrigatório, substituindo a Demonstração de Origem e Aplicação de Recursos.

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) apesar de não ser obrigatória para microempresa e empresa de pequeno porte pode atender fins gerenciais, pois é um instrumento que permite ao gestor financeiro a oportunidade de projetar, controlar, antecipar, e organizar os recursos financeiros da organização para um determinado período. Proporciona melhoria no gerenciamento financeiro e atenua a falta de capital de giro que, normalmente, surge como a principal dificuldade na condução das atividades das empresas. É uma forma eficaz de análise do movimento financeiro da empresa, evidenciando a fatal diferença entre lucros e situação do caixa. Ou seja, uma MPE pode estar obtendo altos lucros ao mesmo tempo em que pode estar sem recursos financeiros em seu caixa (e vice versa).

O fluxo de caixa, na forma sugerida, pode ser elaborado com a utilização dos recursos da planilha eletrônica (*Excel*, por exemplo) ou mesmo manualmente na forma de Livro Caixa. Na forma de um Livro Caixa, constitui-se em um meio de registrar de forma ordenada, cronológica e contínua, todas as operações financeiras da MPE. Os fechamentos mensais do movimento financeiro são parciais, uma vez que os lançamentos referentes ao mês subsequente continuam no mesmo Livro Caixa.

Dentro do objetivo geral de propor um processo de controle financeiro para a organização, objeto do estudo de caso, sugere-se como ferramenta de utilização uma planilha de movimento financeiro baseado no fluxo de caixa diário da empresa. Nesta serão registrados os eventos de maneira fidedigna tornando possível evidenciar se o princípio da entidade está sendo praticado (vide quadro 7).

Quadro 7 – Processo de Controle Financeiro

O controle de contas a receber possibilita, ao empresário, conhecer os valores a receber; as datas de recebimento, valores recebidos com atraso, valores de juros.

O controle de contas a pagar permite que o empresário conheça os pagamentos de seus compromissos; assumidos (duplicatas, notas fiscais, todas as despesas da empresa).

Apuração (resultado) dos recebimentos, subtraindo os pagamentos

MOVIMENTO FINANCEIRO														
													Saldo anterior:	
Data	Documento	Histórico	Recebimentos				Pagamentos							Saldo
			Vendas	Juros	Total	Empréstimo	Salários	Comissões	Impostos	Fornecedores	Outros	Total	Empréstimo	

Fonte: Elaborado pelo autor

Os dados do controle financeiro estão registrados nos anexos e foram formalizados, conforme procedimentos descritos no quadro 8. Neles, foram evidenciados os eventos diários da empresa, buscando identificar a observância do princípio da entidade (registrado na coluna “Outros” da planilha Movimento Financeiro).

Quadro 8. Dados da Planilha de Controle Financeiro

Coluna		Dados a Preencher
Saldo anterior		Valor do saldo anterior ao início do período a ser apurado.
Data		Informar o dia, mês e ano da operação financeira.
Documento		Informar o número indicado no documento, quando, NF indicar o nº , quando cheque, informar o seu respectivo nº, quando não aplicável informar o mês do pagamento como competência. Exemplo: 12/2015.
Histórico		Descrever de forma breve a movimentação financeira realizada, citando o número do documento de referência (notas fiscais, recibos, duplicatas, etc) originada de um pagamento ou recebimento.
Recebimentos	Vendas	Informar valores em reais relacionados ao recebimento resultante das vendas, refletindo o valor citado no histórico (notas fiscais, recibos, duplicatas, etc)
	Juros	Informar valores em reais relacionados ao recebimento de juros. Deve refletir apenas o valor recebido a título de juros.
	Total	Total da soma resultante dos recebimentos.
	Outros	Informar valores em reais relacionados ao recebimento de receitas diversas (gerais e afins), inclusive se ocorrer aporte dos sócios .
Pagamentos	Salários	Informar valores em reais relacionados ao pagamento de salários. Neste campo devem ser informados os valores de pagamento de salários, rescisões, indenizações, adiantamentos de salários, férias, etc.
	Impostos/Taxas	Informar valores em reais relacionados ao pagamento de impostos de qualquer natureza (Ex: ICMS, IR, ISS etc.)
	Fornecedores	Informar valores em reais relacionados ao pagamento de fornecedores.
	Outros	Informar valores em reais relacionados ao pagamento de despesas diversas (gerais e afins), inclusive a retirada informal dos sócios .
	Total	Total da soma resultante dos pagamentos.
Saldo		Apuração dos valores em reais determinados pela soma dos recebimentos, subtraindo do total de pagamentos. Na 1ª.linha e última linha da planilha deve constar obrigatoriamente o valor do saldo anterior do início de cada período a ser apurado.

Fonte : elaborado pelo autor

4.2 INDICADORES DE EVIDENCIAÇÃO DO PRINCÍPIO

Baseado no inventário financeiro (vide anexos), foram calculados os indicadores da empresa. São indicadores de evidenciação do princípio da entidade como parte integrante do processo de controle proposto, que podem ser estruturados como uma relação entre duas variáveis, na forma de numerador e denominador, em que seus valores são passíveis de medição.

E, conceitualmente, esse conjunto de indicadores relacionados aos processos de desempenho da organização como um todo, representa uma base consistente para alinhar as atividades da cadeia produtiva com as decisões financeiras da organização.

Nos indicadores sugeridos neste trabalho, é possível mensurar dados importantes para tomada de decisão. Exemplo: qual foi o impacto das retiradas informais, ou de pagamento das despesas dos sócios sobre os valores movimentados pela empresa.

Tais indicadores, conforme explicitados a seguir (a, b, c, d, e, f, g), devem ser analisados conjuntamente. E, se analisados de forma integrada com aqueles que sinalizam a liquidez da empresa como um todo, pode evidenciar o estado de saúde financeira da empresa, como o termômetro afere o estado febril de um paciente.

Isso, quando feito sistematicamente, permite antever a necessidade de recuperação extra judicial da empresa, evitando que chegue a uma situação crítica como a necessidade de recuperação judicial.

Por exemplo, se o indicador de liquidez da empresa indica disponibilidade de recursos financeiros, ao mesmo tempo em que a situação da pessoa física do sócio proprietário sinaliza déficit em seu saldo bancário, a recomendação é que haja repasse momentâneo de caixa da pessoa jurídica, para a pessoa física (sócio), evitando que esse entre “no vermelho” em seu cheque especial.

O fato de haver controle consistente através do Movimento Financeiro, assegura que no decorrer do período e antes do fechamento do balanço mensal,

haverá a recomposição das contas bancárias, preservando-as, em consonância com o princípio da entidade.

Os indicadores abaixo foram analisados de acordo com as demonstrações contábeis da empresa: Balanço Patrimonial e (DRE) Demonstrativo do Resultado do Exercício (constantemente no anexo C) cedidos pela empresa objeto de estudo de caso.

Esses indicadores de liquidez, conforme explicitado a seguir, medem a capacidade financeira da empresa em pagar seus compromissos de curto prazo na data de vencimento, ou seja, referem-se à solvência da situação global da empresa.

Liquidez Corrente

Através deste indicador, pode-se verificar a capacidade da empresa em pagar seus compromissos em curto prazo, ou seja, liquidar as dívidas.

O indicador de liquidez corrente indica quanto a empresa tem no Ativo Circulante para cada um real (R\$ 1,00) de Passivo Circulante.

Quanto maior este indicador melhor a situação da empresa.

LC= <u>Ativo Circulante</u>	2015
Passivo Circulante	R\$ 7,74

A empresa apresenta excelente capacidade para pagamento de suas obrigações no exercício de 2015 temos R\$ 7,74 para cada R\$ 1,00 de dívida.

Liquidez Imediata

Este indicador é o mais conservador de todos, pois considera apenas caixa, saldos bancários e aplicações financeiras em seu cálculo. Ou seja, apenas as contas que possuem liquidez imediata para quitar as obrigações.

Como este indicador exclui de seu cálculo todos os estoques e valores a receber, acaba tornando-se de grande importância para análise da situação de curtíssimo prazo da empresa.

LI= <u>Disponibilidades</u>	2015
Passivo Circulante	R\$ 6,16

A empresa apresenta no exercício de 2015 ,R\$ 6,16 em disponibilidades para cada R\$ 1,00 de dívida. Para o exercício de 2015, a empresa apresenta o resultado de R\$ 6,16 ou seja, para cada R\$ 1,00 de dívidas do Passivo Circulante a empresa tem R\$ 6,16 de disponibilidade imediata. O resultado é excelente .

Liquidez Geral

Indicador de liquidez geral mede a capacidade da empresa em pagar seus compromissos a curto e longo prazo, utilizando para tanto seu Ativo Circulante e Realizável a Longo Prazo.

Se for superior a 1 (um), a situação da empresa é favorável e revela a existência de capital de giro próprio. Caso o indicador seja inferior a um, considera-se como uma situação desfavorável, pois evidencia que a empresa vem recorrendo a capital de terceiros.

LG= <u>AC + RLP</u>	2015
PC + ELP	R\$ 8,43

A empresa apresenta excelente capacidade para pagamento de suas obrigações no exercício de 2015 temos R\$ 8,43 para cada R\$ 1,00 de dívida. Destaca-se que a empresa não possui obrigações de longo prazo.

Os indicadores abaixo apresentam seus resultados a partir do Apêndice B-Planilhas de Controle Financeiro ao final deste trabalho.

a) PARTICIPAÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS DOS SÓCIOS

Este indicador é uma métrica que relaciona os valores empenhados pelos sócios para saldarem despesas em um determinado período (mensal) pelo total movimentado, financeiramente, pela empresa.

RECURSOS DOS SÓCIOS PROPRIETÁRIOS

RECURSOS TOTAIS MOVIMENTADOS (100%)

É o tipo de indicador de quanto menor é melhor. Por exemplo, se os sócios desembolsaram R\$ 30.000,00 em um determinado mês, de um total de R\$ 300.000,00 movimentado pela organização, significa um indicador de R\$ 30.000,00 : R\$ 300.000,00 igual 0,10, o que significa que 10% do movimento financeiro foi bancado com recursos próprios dos donos da empresa.

Deve-se evitar esse tipo de ocorrência no dia a dia das operações da organização, pois a “mistura” dos negócios do sócio com negócios da empresa resulta em problemas e conflitos internos entre os seus sócios-proprietários.

Com relação ao indicador, RECURSOS DOS SÓCIOS PROPRIETÁRIOS, em todo o período analisado (exercício de 2015) não ocorreram desembolsos por parte do sócio para saldar as despesas da empresa pode-se observar com base nos saldos de conta corrente da empresa que ela possui saldo positivo e valores em aplicação, evidenciando que não havia a necessidade de inserir dinheiro do sócio no caixa para liquidar as despesas da empresa, todavia o princípio da entidade não era observado, conforme os próximos indicadores.

b) PARTICIPAÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS DOS SÓCIOS EM RELAÇÃO AO FATURAMENTO

Esse indicador é uma métrica que relaciona os valores empenhados pelos sócios para saldarem despesas em um determinado período (mensal) pelo total faturado pela empresa.

RECURSOS DOS SÓCIOS PROPRIETÁRIOS

FATURAMENTO TOTAL DA EMPRESA (100%)

Com relação ao indicador RECURSOS DOS SÓCIOS PROPRIETÁRIOS, em relação ao faturamento da empresa, observou-se em todo o período analisado (exercício de 2015) não ocorreram desembolsos por parte do sócio para saldar as despesas da empresa.

c) PARTICIPAÇÃO DAS DESPESAS DOS SÓCIOS

Este indicador é uma métrica que relaciona os valores referentes a despesas pessoais dos sócios (pessoa física) em determinado período (mensal) pelo total movimentado, financeiramente, pela empresa.

DESPESAS TOTAIS SÓCIOS

RECURSOS TOTAIS MOVIMENTADOS PELA EMPRESA (100%)

Se o indicador apurado for de 0,05 significa que 5% dos gastos incorridos no período foram feitos pela pessoa física representada pelos sócios proprietários.

O indicador DESPESAS TOTAIS SÓCIOS apurado no exercício de 2015 evidenciou que 82% dos gastos incorridos na empresa foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. Esse percentual é significativo, pois sobre o total de despesas movimentado pela empresa, 82% destes gastos não pertenciam a ela. O impacto no fluxo de caixa da empresa é relevante pois caso esse desembolso não tivesse sido realizado, os valores seriam aplicados trazendo retorno de receita financeira ou mesmo aplicação em ativos ou novos investimentos para a organização.

d) PARTICIPAÇÃO DAS DESPESAS EM RELAÇÃO AOS RECURSOS MOVIMENTADOS

Este indicador é uma métrica que relaciona os valores referentes as despesas da empresa (pessoa jurídica) em determinado período (mensal) pelo total movimentado, financeiramente, pela organização.

DESPESAS TOTAIS EMPRESA

RECURSOS TOTAIS MOVIMENTADOS PELA EMPRESA (100%)

Se o indicador apurado for de 0,95 significa que 95% corresponde as despesas pertinentes a organização (pessoa jurídica). Ou seja, é um indicador que complementa aquele referente à PARTICIPAÇÃO DAS DESPESAS DOS SÓCIOS)

O indicador DESPESAS TOTAIS EMPRESA apurado no exercício de 2015 indica que 18% das despesas são pertinentes a organização e que foram pagas com recursos próprios, evidenciando que a entidade possui capacidade em gerar caixa para suprir suas necessidades. Com base na análise, percebe-se ainda que a empresa, por atuar no ramo de prestação de serviços, possui poucas despesas, todavia vem sofrendo o impacto em suas disponibilidades por conta das despesas pessoais dos sócios.

e) COMPROMETIMENTO DO CHEQUE ESPECIAL

Este indicador é uma métrica que relaciona os valores provenientes da conta corrente bancária do cheque especial (ou mesmo do cartão de crédito) da empresa, utilizado com as despesas pessoais dos sócios (pessoa física) em determinado período (mensal) pelo total movimentado, financeiramente, desse recurso.

VALORES DE CHEQUE ESPECIAL OU CARTÃO DE CRÉDITO SÓCIOS

TOTAIS MOVIMENTADOS NO CHEQUE ESPECIAL OU CARTÃO

Se o indicador apurado for de 0,05 significa que 5% dos gastos no período foram incorridos pela pessoa física, representada pelos sócios proprietários, a título de movimento em seu cheque especial (ou mesmo do cartão de crédito).

f) IDENTIFICAÇÃO DE INVESTIMENTOS

Ao relacionar valores desembolsados com itens do imobilizado, pode-se utilizar das possibilidades de obtenção de aporte de recursos financeiros externos para financiar tais aquisições patrimoniais.

VALORES DE COMPRA DE ATIVO

SOMATÓRIO DOS DESEMBOLSOS INCORRIDOS NO PERÍODO

É um indicador relevante para diferir valores da depreciação em futuros períodos, observando o princípio contábil do regime de competência de exercícios, reconhecido pela legislação de imposto de renda.

Se a métrica apontar para um imobilização excessiva na pessoa física, por exemplo, pela compra de um veículo pelo sócio-proprietário, em seu nome, a recomendação é efetuar operação de compra desse veículo em nome da empresa, ou mesmo efetuar operação de leasing. É uma mera operação contábil, pois um veículo, fisicamente, pode ficar à disposição pessoal do sócio-proprietário e familiares.

Nos dados analisado do exercício de 2015, foi possível evidenciar que não ocorreram compra de ativo, não sendo possível medir esse indicador .

g) CONTROLE DO PLANEJADO VERSUS REALIZADO

É uma métrica que relaciona os valores PLANEJADOS referentes às despesas pessoais dos sócios (pessoa jurídica), em determinado período (mensal), pelo total PLANEJADO a ser movimentado, financeiramente, pela empresa.

VALORES PLANEJADOS PARA SEREM DESEMBOLSADOS NO PERÍODO

TOTAL DOS VALORES REALIZADOS A SER DESEMBOLSADO NO PERÍODO

Se o indicador apurado for de 0,10, significa que 10% dos gastos planejados para o período serão incorridos pela pessoa física, representada pelos sócios proprietários, a título de movimento em seu cheque especial (ou mesmo do cartão de crédito).

Os resultados desses indicadores ajudariam na: capacitação dos gestores na fase de transição da sucessão familiar; identificação dos pré-requisitos desejáveis, configurando o perfil mínimo para seleção e escolha do candidato a sucessores; e implementação dos procedimentos sistêmicos necessários à preservação das características organizacionais que possibilitaram a organização sobreviver ao longo do tempo.

Mais do que instituições sobreviventes às leis do mercado, as empresas familiares têm-se provado detentoras de características desejáveis, dignas de serem preservadas.

h) CONTROLE DO REALIZADO VERSUS PLANEJADO

É uma métrica que relaciona os valores REALIZADOS, referente as retiradas dos sócios (pessoa física) em um determinado período (mensal) pelo total PLANEJADO, referente a retiradas formais dos sócios.

TOTAL DOS VALORES REALIZADOS E DESEMBOLSADOS NO PERÍODO

TOTAL DOS VALORES PLANEJADOS E DESEMBOLSADOS NO PERÍODO

Se o indicador apurado for de 3,00 significa que foram realizados e desembolsados pela pessoa física, representada pelos sócios proprietários, 3 vezes mais que os valores planejados para o período, a título de retiradas formais dos sócios.

Com base no indicador TOTAL VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS analisado do exercício de 2015 foi possível evidenciar que foram desembolsados 10 vezes mais que o previsto e planejado mensalmente para o período, a título de retirada de sócios. Em nenhum dos meses estudados, o valor planejado foi executado, conforme evidenciado no modelo de monitoramento financeiro constante no Apêndice B desta dissertação. Ao planejar o gestor tem a possibilidade de saber quais e volume de recursos serão direcionados para o negócio, é possível mensurar

e não trabalhar na “escuridão”. Planejar os valores de retirada de sócios é primordial tanto para a empresa quanto para o gestor.

4.3 ANÁLISE INTEGRADA

Este tópico tem por objetivo analisar os indicadores econômicos, financeiros e patrimoniais da empresa do exercício de 2015, com base nos demonstrativos contábeis: Balanço Patrimonial e (DRE) Demonstrativo do Resultado do Exercício (constantes no anexo C) cedidos pela empresa objeto de estudo, de forma simbólica, que por solicitação do sócio não mostram os dados reais, por isso que alguns números foram alterados.

4.3.1. Rentabilidade

Através da análise dos indicadores de rentabilidade, objetiva-se mensurar o retorno do capital investido e identificar os fatores da rentabilidade obtida pelos investimentos. Essa análise diz respeito aos processos produtivos, ou seja, atividade operacional da empresa.

➤ Margem Líquida

A Margem Líquida (ML) demonstra a capacidade da empresa em transformar receitas em lucro líquido.

Mostra o grau de lucratividade líquida, depois de reduzidos os gastos da organização, comparativamente a suas vendas líquidas. Revela o sucesso da empresa em termos de lucratividade sobre vendas. É o lucro líquido obtido para cada R\$ 1,00 de receitas líquidas.

	2015
ML = $\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Líquida}}$	R\$ 0,24
	24%

Conforme demonstrado acima, podemos dizer que o volume de vendas efetuado foi suficiente para cobrir os custos.

No exercício de 2015, temos um resultado de R\$ 0,24 de Margem Líquida, indicando que para cada R\$ 1,00 real em vendas, a empresa obteve R\$ 0,24 de lucro líquido ou 24% (ótimo indicador). Esse aumento pode ser evidenciado pelo crescimento do faturamento no decorrer do exercício.

➤ **Rentabilidade do Investimento Total**

O cálculo da rentabilidade do investimento é importante quando se deseja ter uma ideia da lucratividade do empreendimento como um todo, independente de onde vierem os recursos, somente admitindo as aplicações realizadas no ativo.

Evidencia o quanto a empresa obtém de lucro líquido em relação ao ativo, poder de ganho para cada R\$ 1,00 investido.

RIT = $\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}}$	2015
	R\$ 0,77
	77%

A média de poder de ganho da empresa para o ano analisado foi de R\$ 0,77 para cada R\$ 1,00 investido.

➤ **Rentabilidade do Capital Próprio (ROE)**

A Taxa de Retorno sobre o capital próprio (patrimônio líquido) pode ser definida como a Rentabilidade do ponto de vista dos proprietários, ou seja, o poder de ganho (ou não) deles.

É o relacionamento do Lucro Líquido com o Patrimônio Líquido nos quais estão alocados os recursos dos empresários, e a partir dessa análise, verifica-se a remuneração que está sendo oferecida ao Capital Próprio.

O papel do indicador de Rentabilidade do Patrimônio é mostrar qual a taxa de rendimentos alternativos no mercado. Essa taxa pode ser comparada com a de outros rendimentos, como caderneta de poupança, fundos de investimentos etc.

ROE = $\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	2015
	R\$ 0,85
	85%

A média de poder de ganho dos proprietários para os anos analisados foi de R\$ 0,85 para cada R\$ 1,00 investido. Isso significa que, em média, demora um ano e alguns meses para que o proprietário recupere seus investimentos (payback dos proprietários). Em 2015 a taxa de retorno apresentada foi de 85% e se, comparada com de outros rendimentos, como caderneta de poupança (9,3%) e fundos de investimentos (13,30%), temos uma excelente rentabilidade no exercício.

➤ **Capital de Giro Próprio**

Capital de Giro é o recurso investido nas contas do balanço (Ativo) ligadas diretamente ao processo produtivo da empresa, tais como os Estoques e Duplicatas a receber (Ativo Circulante Operacional). Também conhecido como capital fluante, é definido como o resultado da diferença entre ativo circulante (disponibilidades, estoques, créditos) e passivo circulante (dívidas em curto prazo). A necessidade de Capital de Giro não é só um conceito fundamental para a análise da empresa do ponto de vista financeiro, ou seja, análise de caixa, mas também de estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade.

(+) Ativo Circulante	2015
(+) Realizável LP	
(-) Passivo Circulante	
(-) Exigível LP	
(=) Capital de Giro Próprio	R\$ 107.724,15

A empresa apresentou no período analisado capital de giro positivo, com recursos disponíveis.

4.3.2 Estrutura e Endividamento

Estes indicadores revelam o grau de endividamento da empresa. A análise desse indicador mostra a política de obtenção de recursos da empresa, isto é, se a empresa vem financiando o seu Ativo com Recursos Próprios (Patrimônio Líquido) ou de Terceiros (Passivo Circulante + Exigível a Longo Prazo) e em que proporção.

➤ **Grau de Endividamento Geral**

O indicador apresenta o quanto o capital de terceiros representa sobre o patrimônio líquido.

$GEG = \frac{PC + ELP}{PL}$	2015
	11%

A empresa possui baixo indicador de endividamento.

➤ **Participação do Capital de Terceiros sobre o Ativo**

O indicador apresenta o quanto o capital de terceiros representa sobre o ativo total. Quanto maior o quociente, mais endividada a empresa está e maior será o risco de não conseguir pagar seus compromissos.

$PCT = \frac{PC + ELP}{\text{Ativo Total}}$	2015
	10%

A empresa apresenta alta capacidade para pagamento de suas dívidas, ou seja, seus ativos geram recursos para saldar suas obrigações com terceiros.

Observa-se que o indicador é baixo (10%), ou seja, o capital de terceiros (passivos, obrigações) é inferior em relação ao ativo total da empresa (disponibilidades, duplicatas a receber, estoques).

➤ **Endividamento Financeiro**

Este indicador indica o percentual de Capital de Terceiros (empréstimos, financiamentos) em relação ao Patrimônio Líquido, retratando a dependência da empresa em relação aos recursos externos.

$EF = \frac{\text{Empréstimos (CP/LP)}}{PL}$	2015
	0,00%

A empresa não possui endividamento financeiro (empréstimos e financiamentos) e no exercício de 2015 apresentou resultados consistentes. Estes significativos resultados são evidenciados devidos a sua alta capacidade de geração de recursos em suas atividades operacionais.

➤ **Imobilização do Investimento Total**

O indicador apresenta o quanto o ativo permanente representa do capital em giro.

$IIT = \frac{A\tilde{N}C - RLP}{Ativo\ Total}$	2015
	10%

A empresa apresenta baixo indicador do ativo permanente em relação ao capital de giro, pode-se dizer que ela age estrategicamente, pois não compromete o seu capital com investimentos excessivos em imobilizado.

➤ **Imobilização do Capital Próprio**

Este indicador mostra quanto do patrimônio líquido foi aplicado no ativo permanente. Importante destacar que um elevado grau de imobilização do capital próprio pode comprometer a liquidez da empresa.

$ICP = \frac{A\tilde{N}C - RLP}{Patrim\tilde{o}nio\ L\acute{iquido}$	2015
	11%

A empresa apresenta baixo indicador em relação à imobilização do capital próprio, devido a sua atividade operacional não estar diretamente ligada aos investimentos em ativo imobilizado.

4.3.3 Indicadores de solvência

➤ **Solvência Geral**

O indicador de Solvência Geral (ISG) expressa o grau de garantia que a empresa dispõe em Ativos para pagamento do total de suas dívidas. Envolve além dos recursos líquidos, os seus permanentes.

$SG = \frac{Ativo\ Total}{PC + ELP}$	2015
	R\$ 10,15

No exercício de 2015, a empresa apresentou R\$ 10,15 para cada R\$ 1,00 de obrigações, com excelente capacidade de recursos para liquidação de suas dívidas

com seus ativos totais. Com base na análise das Demonstrações, evidencia-se que a empresa apesar do atual cenário econômico-financeiro do país apresenta uma excelente situação financeira. É uma empresa que apresentou rentabilidade e se continuarem tomando as ações corretas e adequadas ao seu negócio deve continuar sendo muito interessante para investimentos e investidores, ampliando cada vez mais as possibilidades de bons lucros e grandes negócios.

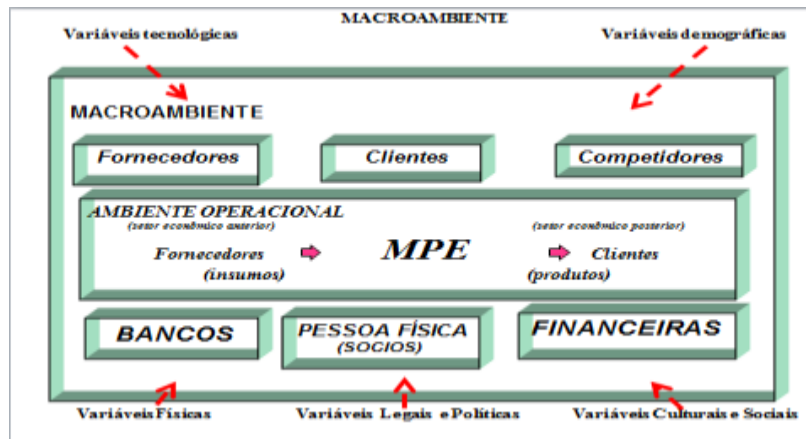
4.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS POR NATUREZA

Baseado nos dados do movimento financeiro, foram apurados indicadores dos resultados (somatório das receitas de cada unidade de negócio, em relação ao total corporativo), agrupados segundo sua unidade de negócios (centros de resultados que confrontam custos e receitas): veículos novos (VN); veículos usados (VU); assistência técnica, oficina, peças e acessórios. Os valores das relações estabelecidas nas métricas podem ser expressas em dólares americanos (US\$) ou outra moeda de referência para permitir comparações com exercícios passados incorridos nesta mesma organização empresarial. Já processo de benchmarking, se torna inviável pois até o presente, nenhuma organização realizou o procedimento prescrito pelo modelo proposto.

4.5 SISTEMA INFORMATIZADO DE CONTROLE

Propõe-se que um sistema informatizado seja desenvolvido, mediante observância do princípio da entidade, dentro dos contornos do processo de controle financeiro ora proposto. E, este sistema, teria como referencial conceitual, o constructo lógico ilustrado na figura 4.

Figura 4- Ambiente operacional da empresa



Fonte: Adaptado de Tachizawa (2014).

Na sua concepção, abrangeria um fluxo de caixa minimizar a margem de erros e permitindo monitorar a performance da aplicação dos recursos de caixa.

A utilização do fluxo de caixa permite obter informações iniciais para que os tomadores de decisão possam distinguir fatores de risco nas operações, diminuindo sua influência.

Segundo Pacheco e Morabito (2011), modelos de fluxo de caixa podem gerenciar ganhos e perdas com objetivo de visualizar o retorno dos valores investidos e dos recursos financeiros no final de um período. Os resultados obtidos são capazes de apoiar as decisões .

Acrescenta-se que o controle de caixa pode ser fixado de acordo com os períodos projetados, podendo ser de curto ou de longo prazo, quando associados às projeções de custos operacionais e de capital (expansão, modernização, ou novas instalações) e nas decisões de financiamentos, por meio de linhas de crédito a longo prazo (ZDANOWICZ, 2002).

Dentre os fatores que afetam o resultado do fluxo de caixa, acarretando diferenças no previsto (projetado) e no realizado, comprometendo a sua eficácia e refletindo em sua liquidez, evidenciam os explicitados a seguir.

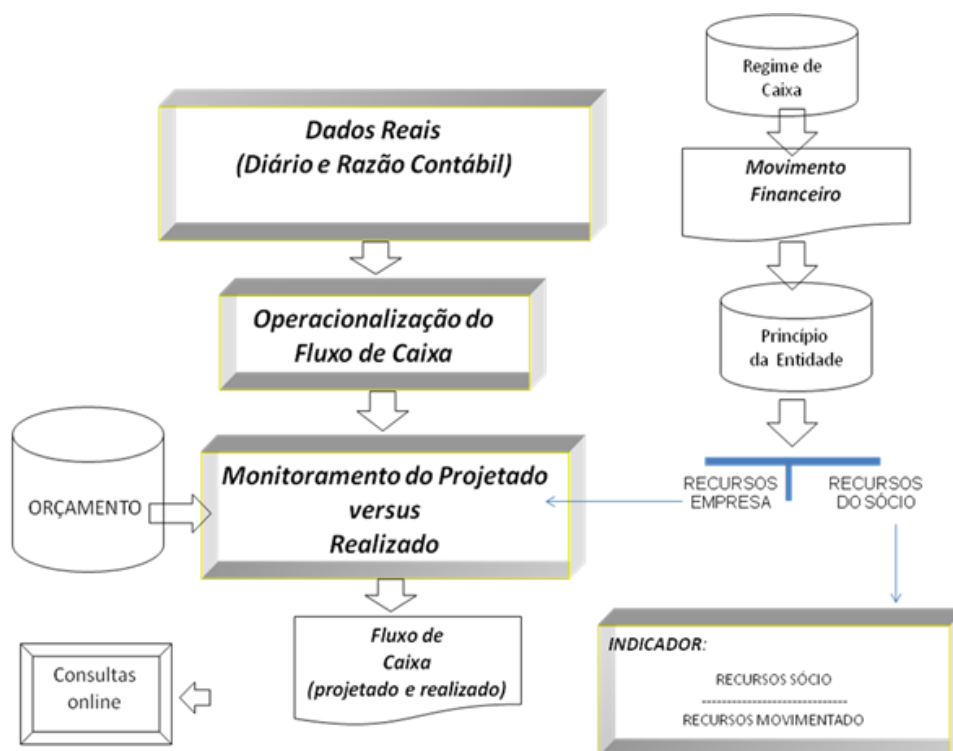
Internos: aumento no prazo de vendas, concedido como uma maneira de ampliar a competitividade ou a participação no mercado; compras que não estão em linha com as projeções das vendas; diferenças representativas nos prazos médios de recebimento e pagamento; ciclos de produção muito longos que não

estão em consonância com o prazo dado pelos fornecedores; política salarial incompatível com as receitas e demais despesas operacionais; pequena ocupação do ativo fixo; distribuição de lucros incompatíveis com a capacidade de geração de caixa; custos financeiros altos originários do nível de endividamento.

Externos: inflação, elevação do nível de preços e taxas de juros; diminuição das vendas em decorrência de retração do mercado; novos concorrentes; mudança na alíquota de impostos; aumento do nível de inadimplência.

Para a análise do fluxo de caixa, podem utilizar as técnicas de: análise vertical e horizontal; e análise por indicadores. As principais características da análise vertical e horizontal é a comparação de valores de um determinado período, com os valores apresentados em períodos anteriores e o relacionamento entre eles. Tais pressupostos foram internalizados no modelo de gestão financeira proposto.

Figura 5. Fluxo de Caixa e o Princípio da Entidade



Fonte : Adaptado de Tachizawa (2014).

O valor desta contribuição consiste em propor um processo de controle financeiro para a organização, objeto de estudo de caso, e sugere-se como

ferramenta de utilização uma planilha de movimento financeiro baseado no fluxo de caixa diário da empresa um modelo de fluxo de caixa por meio de uma planilha excell a fim de visualizar diariamente os eventos financeiros e posteriormente segregar os eventos inerentes à empresa, daqueles individuais da pessoa física do sócio, apurando os indicadores de gestão.

Os lançamentos devem ser completos, realizados em moeda corrente com individualização e clareza, por ordem cronológica de dia, mês e ano.

5 CONCLUSÕES

5.1 Conclusões específicas

A partir da análise dos dados coletados junto a uma empresa de serviços, objeto do estudo de caso, e da revisão bibliográfica e referencial teórico, foi proposto um processo de controle financeiro, sob observância do Princípio da Entidade.

E, atendendo aos objetivos específicos do estudo, dentro dos contornos do processo proposto, foi possível evidenciar as principais contribuições da dissertação, quais sejam: a) inventário dos eventos financeiros da organização estudada; b) hierarquização de decisões financeiras; c) formulação e análise de indicadores de gestão e de desempenho.

Tais indicadores, evidenciaram o princípio da entidade no contexto do processo de controle proposto. E, esse conjunto de indicadores relacionados aos processos de desempenho da organização como um todo, representa uma base consistente para alinhar as atividades da cadeia produtiva com as decisões financeiras da organização.

Outras contribuições da dissertação, aplicáveis a micro e pequenas empresas do tipo estudado, podem ser destacadas em termos de: a) disponibilização de informações para apoiar programas de educação e treinamento de executivos e empresários; b) definição de indicadores de resultados econômicos e de volume de receitas, analisados segundo sua natureza, visando o gerenciamento por unidades de negócios independentes, na forma de centros de resultados.

5.2 Sugestões para futuros trabalhos

Como sugestão para outros trabalhos correlatos, configura-se uma pesquisa para analisar o uso do princípio da entidade na missão das micro e pequenas empresas. Outra possibilidade de estudo futuro, é o desenvolvimento e implantação de sistema informatizado de controle financeiro com pressupostos análogos aos preconizados na presente dissertação.

Outras pesquisas podem ser desenvolvidas no futuro para organizações de outros segmentos econômicos, eis que o estudo de caso ora desenvolvido é inerente ao setor econômico de empresas de prestação de serviços.

BIBLIOGRAFIA

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas –NBR 10520: apresentação de citações em documentos. Rio de Janeiro, 2002.

AKABANE, Getúlio K. **Gestão Estratégica das Tecnologias Móveis: evolução, conceitos, modelo de planejamento e tendências** – Jundiaí: Edições Brasil, 2016. 312p.

ALVES, R. Filosofia da Ciência: Introdução ao Jogo e a Suas Regras. 13ª. Edição. São Paulo: Editora Loyola. 2008

ARAUJO, C.D. **Princípio da Entidade : Um estudo de caso nas empresas comerciais de Juína-MT.** Disponível em: <http://www.biblioteca.ajes.edu.br/monografias_busca.php?palavra=PRINCIPIO&acao=buscar&Submit>. Acesso em 14/01/2016.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília: Senado, 1988.

BRASIL, CPC. **Conheça o CPC.** Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/oque.htm>>. Acesso em 14/10/2013.

BRASIL, CVM. **Atribuições.** Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/port/acvm/atribuic.asp>>. Acesso em 14/10/2013.

BRASIL, CVM. Deliberação nº 29 de 5 de fevereiro de 1986. **Comissão de Valores Mobiliários.** 1986.

BRASIL, CVM. Deliberação nº 539 de 14 de março de 2008. **Comissão de Valores Mobiliários.** 2008.

BRASIL, IBRACON. **Sobre o Ibracon.** Disponível em: <<http://www.ibracon.com.br/ibracon/Portugues/detInstitucional.php?cod=1>>. Acesso em 30 de agosto de 2016.

CARREIRA, Tatiana Scaranello. A empresa individual de responsabilidade limitada e o caso brasileiro.. Disponível em: <http://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/7135/A-empresa-individual-de-responsabilidade-limitada-e-o-caso-brasileiro> . Acesso em: 23/08/2016.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Resolução CFC n. 1.282/10**, de 28 de maio de 2010a. Atualiza e consolida dispositivos da resolução CFC n.750/93, que dispõe sobre os princípios fundamentais de contabilidade. Disponível em:

<http://www.crcsp.org.br/portal_novo/legislacao_contabil/resolucoes/Res1282.htm>.

Acesso em: 16/01/2016. CHAVES, R. T. C.; LAMES, E. R.; LAMES, L. C. J. **Uma análise da percepção dos gestores donos de pequenas empresas da cidade de Hortolândia – SP quanto à aplicação do princípio de entidade**. Disponível em :<<http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/73>>. Acesso em 12/01/2016.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade Gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
De SORDI, J. O. **Elaboração de pesquisa científica: seleção, leitura e redação**. 1ª. Edição. São Paulo: Saraiva, 2013.

De SORDI, J. O. **Metodologia de pesquisa científica**. São Paulo: Saraiva, 2014.

DICIONÁRIO DO AURÉLIO ON LINE **Significado de Princípio**. 2015. Disponível em:<<http://www.dicionariodoaurelio.com/principio/>>. Acesso em: 01/05/2015.

ELCILENE, E. A.; LUCIENI, B. F.; FERNANDA, M. M. A. **Aplicabilidade do Princípio Contábil da Entidade aos Supermercados Localizados no Município de Irupui-Es**. Disponível em:<www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/22716515.pdf>. Acesso em 12/01/2016.

FECOMERCIO SP, **Contribuição do MEI**. Disponível em : <http://www.fecomercio.com.br/noticia/contribuicao-do-mei-e-reajustada>. Acesso em 27/08/2016.

FREIRE, J. R.; LEMKE, V.; SOUSA, A. C. **Mistura das contas pessoais e patrimoniais em micro e pequenas empresas: estudos múltiplos de casos no setor supermercadista de Santa Teresa - ES**. 2010. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_3460.pdf>. Acesso em 01/05/2015.

GERALDO FILHO, A. L.; LETÍCIA, L. O. **Os motivos que influenciam a não aplicação do princípio da Entidade pelos empresários do ramo de autopeças da cidade de Montes claros – Mg**. Disponível em :<<http://dx.doi.org/10.4025/enfoque.v29i1.11736>>. Acesso em 12/01/2016.

GIL, ANTONIO, C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3º Ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GONÇALVES, E.C.;BAPTISTA, A.E. Contabilidade geral. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

GONÇALVES, M.G.V.P.R.; GONÇALVES, V. E.R. **Direito comercial: direito de empresa e sociedades empresárias**. São Paulo: Saraiva, 2007.

GUARAGNA, E.**Alinhando e Integrando Princípios- Pessoas-Processos para a construção de Resultados competitivos e sustentados**. 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/alinhando-e-integrando-principios-pessoas-processos-para-a-construcao-de-resultados-competitivos-e-sustentados/35620/>> Acesso em: 07/01/2015

HENDRIKSEN,E. S.;BREDA, M.F.V.**Teoria da Contabilidade**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, S.; MARION,J.C. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

JONES, M.B. **Organizational culture and knowledge management: An empirical investigation of US manufacturing firms**. Nova SoutheasternUniversity, 2009.

KAPPEL,S. **Aprimore o controle de caixa e o contas a pagar de sua empresa**- Disponível em<<http://site.financeiroweb.com.br/controle-de-caixa-e-o-contas-a-pagar/>>.Acesso em 12/01/2016.

LACERDA, J. B.A **Contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micros, pequenas e médias empresas (MPMES): necessidade e aplicabilidade**. Revista Brasileira de Contabilidade (RBC). Ano XXXV, nº 160, Julho/Agosto 2006, p.46.

LINARES-MUSTARÓS, S.;CARLES FERRER-COMALAT, J.; CASSÚ-SERRA, E. **The assessment of cash flow forecasting**.Kybernetes, v. 42, n. 5, p. 720-735, 2013

MARION,J.C. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARION, J.C. **Contabilidade Empresarial**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

NGANGA,C.S.N.;SÁ,F.F.;SILVESTRE,L.N.;NAVES,L.F.L. **Análise do Nível de Observância do Princípio da Entidade pelos Empresários das Pequenas Empresas do setor comercial de Uberlândia**.2009 Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/web/artigos102010/295.pdf>>. Acesso em 13/05/2015.

[PACHECO, J.V.A.](#); [MORABITO,R.](#)**Application of network flow models for the cash management of an agribusiness company**. *Computers & Industrial Engineering* **61.3** (Oct 2011): 848.

SALES, Fernando Augusto de Vita Borges de. Novos rumos do Direito Empresarial brasileiro: a Lei nº 12.441/2011 e a empresa individual de responsabilidade limitada. *Jus Navigandi*, Teresina, ano 16, n. 2988, 6 set. 2011 . Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/19934/novos-rumos-do-direito-empresarial-brasileiro-a-lei-n-12-441-2011-e-a-empresa-individual-de-responsabilidade-limitada> . Acesso em: 23/08/2016.

SARUÊ, Bruno Accorsi / GONDIM, Abnor. Cartilha EIRELI. Brasília: Unique Brasil Gráfica, 2011.

SEBRAE. **Micro e pequena Empresa**. Disponível em:<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>>. Acesso em 23/02/2017.

SEBRAE. **10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas**. Disponível em:http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/10_anos_mortalidade_relatorio_completo.pdf. Acesso em 16/01/2016.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. 2014. Disponível em : <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Acesso em 27/08/2016.

SILVA,O.A.;VERAS, S.M.;CALDAS, A. J. R. **Aplicabilidade do Postulado ou Princípio da Entidade em Micro e Pequenas Empresas da Cidade de Parnaíba-Piauí** 2011. Disponível em :<<http://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigoandasilvasabrinaverasealvarocaldas.pdf>> Acesso em 13/05/2015.

SOUZA, D. S. **Conhecimento e aplicação do princípio da entidade pelos microempresários do setor do comércio no município de Pimenta Bueno-RO**-Disponível em: <www.fapb.edu.br/revistas/artigos/101782>. Acesso em 14/01/2016.

TACHIZAWA, T.; MENDES, G.– **“Como Fazer Monografia na Prática”**. 12ª edição. Editora Fundação Getulio Vargas. Rio. 2015.

TACHIZAWA, T.; FARIA, M.S. **Criação de novos negócios: gestão de micro e pequenas empresas**. 2. ed. Rio Janeiro: FGV, 2004

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira** 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2014.

TACHIZAWA, T.; FARIA, M. S. **Criação de novos negócios: Gestão de micro e pequenas empresas**. 2ª Edição – Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TACHIZAWA, T.; FARIA, M. S. Scaico OSWALDO, **Organização Flexível : Qualidade na Gestão por Processos** . 2ª Edição – São Paulo : Atlas, 2006.

Tax Contabilidade. **Princípio da Entidade** (Area: Contabilidade Geral). Disponível em: <http://www.tax-contabilidade.com.br/matTecs/matTecsIndex.php?idMatTec=64>. Acesso em: 30/08/2016.

UENO, R. B.; NOVA, S. P. C. C. **Um estudo sobre a percepção do micro e pequeno empresário sobre a importância da Contabilidade no processo de tomada de decisões**. São Paulo: USP/SP, EAESP/FGV, 2005.

VERGARA, S. C.; BRANCO, P. D. **Empresa Humanizada: a organização necessária é possível**. Revista Administração de Empresas – RAE - volume 41- páginas 20 a 30, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Abril/ Junho 2001.

ZDANOWICZ, J.E. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 9. ed. Porto Alegre: SagraLuzzato, 2002.

ZHAO,F.et al. **Cash flow risk in dual-channel supply chain**. *International Journal of Production Research* 53.12 (Jun 18, 2015): 3678-3691.

YIN, ROBERTO, K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª Ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

A empresa foi selecionada com base na sua localização, na cidade de Campo Limpo Paulista . Após a análise dos dados , que foi de conveniência, a MPE foi convidada a participar da pesquisa e foi entrevistada pelo pesquisador, por meio de um roteiro de entrevista estruturado.

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Dados da Empresa

1 – Nome da empresa:

2 – Ano de fundação:

3 - Setor de atividade:

4 – Número de colaboradores:

5 – Faturamento anual:

6 - Número de funcionários:

Quanto ao princípio da Entidade

7- Você conhece o Princípio da Entidade?

8- Você concorda com o uso deste Princípio?

9- Você realiza saques do caixa da empresa para pagar contas pessoais?

10- Costuma fazer uso da conta corrente da empresa para benefício próprio?

11- Você costuma utilizar o carro da empresa para fins próprios?

12- Você costuma utilizar a razão social e CNPJ da empresa para aquisições em benefício próprio?

13- Caso ocorra necessidade, você aplicaria recursos próprios na empresa ?

14- A empresa possui um planejamento mensal de retirada formal do sócio?

15- Quando há lucro, como é investido o dinheiro da empresa?

APÊNDICE B - PLANILHAS DE CONTROLE FINANCEIRO

Os dados foram extraídos do livro caixa e movimento financeiro, escriturados nos exercícios abrangidos pelo trabalho, consolidados em planilhas de controle (vide modelo do Quadro 7 explicitado no tópico 4.1.3). Os eventos financeiros, embora registrados em ordem cronológica, e de forma globalizada, têm sua identificação inerente a pessoa física (sócios e empresários) e pessoa jurídica (empresa), devidamente preservados, consoante preceitos do princípio da entidade. Os dados dos eventos financeiros foram agrupados pelo mês de competência do exercício, complementado pela apuração dos respectivos indicadores.

Movimento Financeiro										Saldo Anterior		RS 41.469,25
Competência : Janeiro/2015			Recebimentos				Pagamentos				Saldo	
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
02/01/2015	PAG TITULO	CARTÃO DE CRÉDITO			R\$ 0,00					-R\$ 649,99	-R\$ 649,99	RS 40.819,26
02/01/2015	PAG TITULO	CARTÃO DE CRÉDITO			R\$ 0,00					-R\$ 586,80	-R\$ 586,80	RS 40.232,46
02/01/2015	AUTO POSTO	COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 182,00		-R\$ 182,00	RS 40.050,46
02/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 2,07	R\$ 2,07						R\$ 0,00	RS 40.052,53
05/01/2015	CX SAQUE	RETRADA			R\$ 0,00		-R\$ 500,00				-R\$ 500,00	RS 39.552,53
05/01/2015		DESPESAS C/MERCADO			R\$ 0,00					-R\$ 140,27	-R\$ 140,27	RS 39.412,26
05/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 72,90	-R\$ 72,90	RS 39.339,36
05/01/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 74,00		-R\$ 74,00	RS 39.265,36
05/01/2015		MANUTENÇÃO DA CASA			R\$ 0,00					-R\$ 84,08	-R\$ 84,08	RS 39.181,28
05/01/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 51,90			-R\$ 51,90	RS 39.129,38
05/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 1,37		R\$ 1,37						R\$ 0,00	RS 39.130,75
06/01/2015		PASSAGEM DE TREM			R\$ 0,00					-R\$ 208,00	-R\$ 208,00	RS 38.922,75
06/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,31		R\$ 0,31						R\$ 0,00	RS 38.923,06
08/01/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 157,00		-R\$ 157,00	RS 38.766,06
08/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,25		R\$ 0,25						R\$ 0,00	RS 38.766,31
09/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 62,00	-R\$ 62,00	RS 38.704,31
09/01/2015		DESPESAS C /VIAGEM			R\$ 0,00				-R\$ 67,00		-R\$ 67,00	RS 38.637,31
09/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 136,23	-R\$ 136,23	RS 38.501,08
09/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,43		R\$ 0,43						R\$ 0,00	RS 38.501,51
12/01/2015		ESCOLA DO FILHO			R\$ 0,00					-R\$ 501,14	-R\$ 501,14	RS 38.000,37
12/01/2015		ESCOLA DA FILHA			R\$ 0,00					-R\$ 609,75	-R\$ 609,75	RS 37.390,62
12/01/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00			-R\$ 160,00			-R\$ 160,00	RS 37.230,62
12/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 147,07	-R\$ 147,07	RS 37.083,55
12/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 159,50	-R\$ 159,50	RS 36.924,05
12/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 123,42	-R\$ 123,42	RS 36.800,63
12/01/2015		CONTABILIDADE			R\$ 0,00				-R\$ 180,00		-R\$ 180,00	RS 36.620,63
12/01/2015		IPVA			R\$ 0,00					-R\$ 861,93	-R\$ 861,93	RS 35.758,70
12/01/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 234,69		-R\$ 234,69	RS 35.524,01
12/01/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	RS 35.494,21
12/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 4,96		R\$ 4,96						R\$ 0,00	RS 35.499,17
13/01/2015		CINEMA			R\$ 0,00					-R\$ 34,00	-R\$ 34,00	RS 35.465,17
13/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 153,12	-R\$ 153,12	RS 35.312,05
13/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,31		R\$ 0,31						R\$ 0,00	RS 35.312,36
15/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 104,00	-R\$ 104,00	RS 35.208,36
15/01/2015		RETRADA			R\$ 0,00		-R\$ 5.000,00				-R\$ 5.000,00	RS 30.208,36
15/01/2015		DESPESAS C/ TELEFONE			R\$ 0,00				-R\$ 197,46	R\$ 0,00	-R\$ 197,46	RS 30.010,90
15/01/2015		CARTÃO DE CRÉDITO			R\$ 0,00					-R\$ 684,69	-R\$ 684,69	RS 29.326,21
15/01/2015		FATURAMENTO NF 001/15	R\$ 7.164,23		R\$ 7.164,23						R\$ 0,00	RS 36.490,44
16/01/2015		DESPESAS C/MERCADO			R\$ 0,00					-R\$ 625,60	-R\$ 625,60	RS 35.864,84
16/01/2015		MATERIAL DE ESCRITÓRIO			R\$ 0,00				-R\$ 242,49		-R\$ 242,49	RS 35.622,35
16/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 1,30		R\$ 1,30						R\$ 0,00	RS 35.623,65
19/01/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	RS 35.523,65
19/01/2015		DESPESAS C/MERCADO			R\$ 0,00					-R\$ 85,00	-R\$ 85,00	RS 35.438,65
19/01/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 157,78		-R\$ 157,78	RS 35.280,87
19/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,62		R\$ 0,62						R\$ 0,00	RS 35.281,49
20/01/2015		MATERIAL DE ESCRITÓRIO			R\$ 0,00				-R\$ 1.731,59		-R\$ 1.731,59	RS 33.549,90
20/01/2015		DAS-IMPOSTOS			R\$ 0,00			-R\$ 1.258,54			-R\$ 1.258,54	RS 32.291,36
20/01/2015		PAGTO FORNECEDORES			R\$ 0,00				-R\$ 6.396,63		-R\$ 6.396,63	RS 25.894,73
20/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 12,06		R\$ 12,06						R\$ 0,00	RS 25.906,79
21/01/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	RS 25.806,79
21/01/2015		DESPESAS C/MERCADO			R\$ 0,00					-R\$ 152,63	-R\$ 152,63	RS 25.654,16
21/01/2015		DESPESAS C/ TELEFONE			R\$ 0,00					-R\$ 146,00	-R\$ 146,00	RS 25.508,16
21/01/2015		DESPESAS C/ TELEFONE			R\$ 0,00					-R\$ 171,57	-R\$ 171,57	RS 25.336,59
21/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,69		R\$ 0,69						R\$ 0,00	RS 25.337,28
22/01/2015		RETRADA			R\$ 0,00		-R\$ 400,00				-R\$ 400,00	RS 24.937,28
22/01/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	RS 24.837,28
22/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 91,08	-R\$ 91,08	RS 24.746,20
22/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,73		R\$ 0,73						R\$ 0,00	RS 24.746,93
23/01/2015		CONVÊNIO SAÚDE			R\$ 0,00					-R\$ 904,67	-R\$ 904,67	RS 23.842,26
23/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 1,15		R\$ 1,15						R\$ 0,00	RS 23.843,41
26/01/2015		ESCOLA INGLÊS FILHA			R\$ 0,00					-R\$ 162,72	-R\$ 162,72	RS 23.680,69
26/01/2015		ESCOLA INGLÊS FILHO			R\$ 0,00					-R\$ 162,72	-R\$ 162,72	RS 23.517,97
26/01/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	RS 23.417,97
26/01/2015		CINEMA			R\$ 0,00					-R\$ 77,00	-R\$ 77,00	RS 23.340,97
26/01/2015		MATERIAL DE ESCRITÓRIO			R\$ 0,00				-R\$ 86,00		-R\$ 86,00	RS 23.254,97
26/01/2015		DESPESAS C/ENERGIA			R\$ 0,00				-R\$ 217,85		-R\$ 217,85	RS 23.037,12
26/01/2015		DESPESAS C/ TELEFONE			R\$ 0,00					-R\$ 41,90	-R\$ 41,90	RS 22.995,22
26/01/2015		DESPESAS C/ TELEFONE			R\$ 0,00					-R\$ 40,50	-R\$ 40,50	RS 22.954,72
26/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 1,17		R\$ 1,17						R\$ 0,00	RS 22.955,89
27/01/2015		IPTU			R\$ 0,00					-R\$ 582,47	-R\$ 582,47	RS 22.373,42
27/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,79		R\$ 0,79						R\$ 0,00	RS 22.374,21
28/01/2015		SEGURO DE VIDA PESSOAL			R\$ 0,00					-R\$ 180,08	-R\$ 180,08	RS 22.194,13
28/01/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 70,00	-R\$ 70,00	RS 22.124,13
28/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,34		R\$ 0,34						R\$ 0,00	RS 22.124,47
29/01/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	RS 22.024,47
29/01/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO	R\$ 0,14		R\$ 0,14						R\$ 0,00	RS 22.024,61
30/01/2015		FATURAMENTO NF 002/15	R\$ 15.560,00		R\$ 15.560,00						R\$ 0,00	RS 37.584,61
TOTALS			R\$ 22.724,23	R\$ 28,69	R\$ 22.752,92	R\$ 0,00	-R\$ 5.900,00	-R\$ 1.310,44	-R\$ 10.584,49	-R\$ 8.842,63	-R\$ 26.637,56	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Janeiro/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 8.842,63}{R\$ 26.637,56} = 33\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 17.794,93}{R\$ 26.637,56} = 67\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 14.742,63}{R\$ 3.000,00} = 4,91$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 33% dos gastos incorridos no mês de Janeiro foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, pois sobre o total de despesas movimentado pela empresa, 1/3 são despesas do sócio.

O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo, indica que 67% das despesas são pertinentes á organização e foram pagas com recursos próprios sem a necessidade de captar recursos financeiros ou mesmo

desembolso do sócio proprietário. Para o mês de Janeiro o indicador TOTAL VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados quase 5 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Sendo R\$ 3.000,00 planejado pelo sócio proprietário, e no entanto a retirada foi de R\$ 14.742,63.

Movimento Financeiro											Saldo Anterior	R\$ 37.584,61
Competência : Fevereiro/2015			Recebimentos				Pagamentos					
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
02/02/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 300,00				-R\$ 300,00	R\$ 37.284,61
02/02/2015	AUTO POSTO	COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	R\$ 37.184,61
02/02/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 10.500,00	-R\$ 10.500,00	R\$ 26.684,61
02/02/2015		CONTABILIDADE			R\$ 0,00				-R\$ 180,00		-R\$ 180,00	R\$ 26.504,61
02/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 11,50	R\$ 11,50						R\$ 0,00	R\$ 26.516,11
03/02/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 26.459,11
03/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,05	R\$ 0,05						R\$ 0,00	R\$ 26.459,16
09/02/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	R\$ 26.359,16
09/02/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 105,06		-R\$ 105,06	R\$ 26.254,10
09/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,20	R\$ 0,20						R\$ 0,00	R\$ 26.254,30
10/02/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 256,72		-R\$ 256,72	R\$ 25.997,58
10/02/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 25.967,78
10/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,28	R\$ 0,28						R\$ 0,00	R\$ 25.968,06
11/02/2015	AUTO POSTO	COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	R\$ 25.868,06
11/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,11	R\$ 0,11						R\$ 0,00	R\$ 25.868,17
12/02/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 25.781,49
12/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,09	R\$ 0,09						R\$ 0,00	R\$ 25.781,58
13/02/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	R\$ 25.681,58
13/02/2015		FATURAMENTO NF 003/15	R\$ 11.753,00		R\$ 11.753,00						R\$ 0,00	R\$ 37.434,58
18/02/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 178,00		-R\$ 178,00	R\$ 37.256,58
18/02/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 10.584,00	-R\$ 10.584,00	R\$ 26.672,58
18/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 11,39	R\$ 11,39						R\$ 0,00	R\$ 26.683,97
20/02/2015		DAS-IMPOSTOS			R\$ 0,00			-R\$ 1.843,45			-R\$ 1.843,45	R\$ 24.840,52
20/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,12	R\$ 0,12						R\$ 0,00	R\$ 24.840,64
25/02/2015		DESPESAS C/ENERGIA			R\$ 0,00				-R\$ 225,54		-R\$ 225,54	R\$ 24.615,10
25/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,03	R\$ 0,03						R\$ 0,00	R\$ 24.615,13
26/02/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	R\$ 24.515,13
26/02/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,01	R\$ 0,01						R\$ 0,00	R\$ 24.515,14
27/02/2015		FATURAMENTO NF 004/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 37.825,14
TOTALS			R\$ 25.063,00	R\$ 23,78	R\$ 25.086,78	R\$ 0,00	-R\$ 300,00	-R\$ 1.987,13	-R\$ 1.445,32	-R\$ 21.113,80	-R\$ 24.846,25	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Fevereiro/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 21.113,80}{R\$ 24.846,25} = 85\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 3.732,45}{R\$ 24.846,25} = 15\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 21.413,80}{R\$ 3.000,00} = 7,14$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 85% dos gastos incorridos no mês de Fevereiro foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, percebeu-se que 90% do faturamento foi “retirado de maneira informal pelo sócio” para honrar suas despesas pessoais.

O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo, indica que 15% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com

recursos próprios, apesar do impacto que o caixa da empresa obteve com a retirada informal do sócio. Para o mês de Fevereiro o indicador TOTAL VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados 7 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Sendo R\$ 3.000,00 planejado pelo sócio proprietário, e no entanto a retirada foi de R\$ 21.413,80.

Movimento Financeiro											Saldo Anterior	R\$ 37.825,14
Competência : Março/2015			Recebimentos				Pagamentos					
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
02/03/2015	AUTO POSTO	COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 120,00		-R\$ 120,00	R\$ 37.705,14
02/03/2015	AUTO POSTO	COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00					-R\$ 100,00	-R\$ 100,00	R\$ 37.605,14
02/03/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 9.500,00	-R\$ 9.500,00	R\$ 28.105,14
02/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 6,39	R\$ 6,39						R\$ 0,00	R\$ 28.111,53
03/03/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 54,79	-R\$ 54,79	R\$ 28.056,74
03/03/2015		TAXI			R\$ 0,00				-R\$ 50,00		-R\$ 50,00	R\$ 28.006,74
03/03/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 27.949,74
03/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,11	R\$ 0,11						R\$ 0,00	R\$ 27.949,85
05/03/2015		LICENÇA PREFEITURA			R\$ 0,00			-R\$ 198,84			-R\$ 198,84	R\$ 27.751,01
05/03/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 116,00		-R\$ 116,00	R\$ 27.635,01
05/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,24	R\$ 0,24						R\$ 0,00	R\$ 27.635,25
09/03/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 200,00				-R\$ 200,00	R\$ 27.435,25
09/03/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	R\$ 27.335,25
09/03/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 62,56		-R\$ 62,56	R\$ 27.272,69
09/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,31	R\$ 0,31						R\$ 0,00	R\$ 27.273,00
10/03/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 75,15	-R\$ 75,15	R\$ 27.197,85
10/03/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 245,03		-R\$ 245,03	R\$ 26.952,82
10/03/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 26.923,02
10/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,31	R\$ 0,31						R\$ 0,00	R\$ 26.923,33
12/03/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	R\$ 26.823,33
12/03/2015		FATURAMENTO NF 005/15	R\$ 11.753,00		R\$ 11.753,00						R\$ 0,00	R\$ 38.576,33
13/03/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 100,00		-R\$ 100,00	R\$ 38.476,33
13/03/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 10.577,00	-R\$ 10.577,00	R\$ 27.899,33
13/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 3,22	R\$ 3,22						R\$ 0,00	R\$ 27.902,55
16/03/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 167,00		-R\$ 167,00	R\$ 27.735,55
16/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,11	R\$ 0,11						R\$ 0,00	R\$ 27.735,66
20/03/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 146,89	-R\$ 146,89	R\$ 27.588,77
20/03/2015		DAS-IMPOSTOS			R\$ 0,00			-R\$ 1.092,75			-R\$ 1.092,75	R\$ 26.496,02
20/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,02	R\$ 1,02						R\$ 0,00	R\$ 26.497,04
25/03/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 77,55	-R\$ 77,55	R\$ 26.419,49
25/03/2015		DESPESAS C/ENERGIA			R\$ 0,00				-R\$ 173,41		-R\$ 173,41	R\$ 26.246,08
25/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,24	R\$ 0,24						R\$ 0,00	R\$ 26.246,32
27/03/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 98,70	-R\$ 98,70	R\$ 26.147,62
27/03/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 63,50	-R\$ 63,50	R\$ 26.084,12
27/03/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,17	R\$ 0,17						R\$ 0,00	R\$ 26.084,29
30/03/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 80,00	-R\$ 80,00	R\$ 26.004,29
30/03/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 119,00		-R\$ 119,00	R\$ 25.885,29
30/03/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 500,00				-R\$ 500,00	R\$ 25.385,29
30/03/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 16.500,00	-R\$ 16.500,00	R\$ 8.885,29
30/03/2015		FATURAMENTO NF 006/15	R\$ 23.284,25		R\$ 23.284,25						R\$ 0,00	R\$ 32.169,54
31/03/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 2,70			-R\$ 2,70	R\$ 32.166,84
TOTALS			R\$ 35.037,25	R\$ 12,12	R\$ 35.049,37	R\$ 0,00	-R\$ 700,00	-R\$ 1.351,29	-R\$ 1.353,00	-R\$ 37.303,38	-R\$ 40.707,67	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Março/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 37.303,38}{R\$ 40.707,67} = 92\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 3.404,29}{R\$ 40.707,67} = 8\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 38.003,38}{R\$ 3.000,00} = 12,67$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 92% dos gastos incorridos no mês de Março foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, percebeu-se que por meio do monitoramento financeiro baseado no fluxo de caixa diário da empresa que todo o faturamento foi comprometido sendo “retirado de maneira informal pelo sócio” para honrar suas despesas pessoais. Caso a empresa não pudesse contar com suas reservas de caixa, as despesas totais da empresa seriam comprometidas com relação ao pagamento. O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado

no nosso modelo indica que 8% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios, apesar do impacto que o caixa da empresa obteve com a retirada informal do sócio. Para o mês de Março o indicador TOTAL VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados quase 13 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Sendo R\$ 3.000,00 planejado pelo sócio proprietário, e no entanto a retirada foi de R\$ 38.003,38. No decorrer das análises evidencia-se um crescimento das retiradas informais do sócio no 1º trimestre do exercício.

Movimento Financeiro											Saldo Anterior	R\$ 32.166,84
Competência : Abril/2015			Recebimentos				Pagamentos					
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
01/04/2015	AUTO POSTO	COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 149,00		-R\$ 149,00	R\$ 32.017,84
01/04/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 56,95	-R\$ 56,95	R\$ 31.960,89
01/04/2015		FATURAMENTO NF 007/15	R\$ 11.658,20		R\$ 11.658,20						R\$ 0,00	R\$ 43.619,09
02/04/2015		DESENVOLVIMENTO SITE			R\$ 0,00				-R\$ 1.004,00		-R\$ 1.004,00	R\$ 42.615,09
02/04/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 42.558,09
02/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,06	R\$ 1,06						R\$ 0,00	R\$ 42.559,15
07/04/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 42.472,47
07/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,10	R\$ 0,10						R\$ 0,00	R\$ 42.472,57
08/04/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 500,00				-R\$ 500,00	R\$ 41.972,57
08/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,59	R\$ 0,59						R\$ 0,00	R\$ 41.973,16
09/04/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 73,00		-R\$ 73,00	R\$ 41.900,16
09/04/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 78,46		-R\$ 78,46	R\$ 41.821,70
09/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,15	R\$ 0,15						R\$ 0,00	R\$ 41.821,85
10/04/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 242,54		-R\$ 242,54	R\$ 41.579,31
10/04/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 41.549,51
10/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,28	R\$ 0,28						R\$ 0,00	R\$ 41.549,79
13/04/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 50,00		-R\$ 50,00	R\$ 41.499,79
13/04/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00					-R\$ 98,00	-R\$ 98,00	R\$ 41.401,79
13/04/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 10.490,00	-R\$ 10.490,00	R\$ 30.911,79
13/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 11,59	R\$ 11,59						R\$ 0,00	R\$ 30.923,38
17/04/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 246,00	-R\$ 246,00	R\$ 30.677,38
17/04/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 87,45	-R\$ 87,45	R\$ 30.589,93
17/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,42	R\$ 0,42						R\$ 0,00	R\$ 30.590,35
20/04/2015		DAS-IMPOSTOS			R\$ 0,00			-R\$ 3.212,44			-R\$ 3.212,44	R\$ 27.377,91
20/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 3,59	R\$ 3,59						R\$ 0,00	R\$ 27.381,50
22/04/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 95,00		-R\$ 95,00	R\$ 27.286,50
22/04/2015		FATURAMENTO NF 008/15	R\$ 11.658,20		R\$ 11.658,20						R\$ 0,00	R\$ 38.944,70
27/04/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 131,76	-R\$ 131,76	R\$ 38.812,94
27/04/2015		MATERIAL DE ESCRITÓRIO			R\$ 0,00				-R\$ 349,50		-R\$ 349,50	R\$ 38.463,44
27/04/2015		DESPESAS C/ ENERGIA			R\$ 0,00				-R\$ 245,12		-R\$ 245,12	R\$ 38.218,32
27/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,64	R\$ 0,64						R\$ 0,00	R\$ 38.218,96
28/04/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 80,40	-R\$ 80,40	R\$ 38.138,56
28/04/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,09	R\$ 0,09						R\$ 0,00	R\$ 38.138,65
30/04/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 124,00		-R\$ 124,00	R\$ 38.014,65
30/04/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 9.500,00	-R\$ 9.500,00	R\$ 28.514,65
30/04/2015		FATURAMENTO NF 009/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 41.824,65
TOTAIS			R\$ 36.626,40	R\$ 18,51	R\$ 36.644,91	R\$ 0,00	-R\$ 500,00	-R\$ 3.356,12	-R\$ 2.410,62	-R\$ 20.720,36	-R\$ 26.987,10	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Abril/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 20.720,36}{R\$ 26.987,10} = 77\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 6.266,74}{R\$ 26.987,10} = 23\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 21.220,36}{R\$ 3.000,00} = 7,07$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 77% dos gastos incorridos no mês de Abril foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, ou seja, mais de 70% das despesas pagas com recursos da empresa não são pertencentes a ela. O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo indica que 23% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa obteve com a retirada informal do sócio. Para o mês de Abril o indicador **TOTAL VALORES REALIZADOS**

DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados quase 7 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Sendo R\$ 3.000,00 planejado pelo sócio proprietário, no entanto a retirada foi de R\$ 21.220,36.

Movimento Financeiro											Saldo Anterior	R\$ 41.824,65
Competência : Maio/2015			Recebimentos				Pagamentos					
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
04/05/2015		DESENVOLVIMENTO SITE			R\$ 0,00				-R\$ 504,00		-R\$ 504,00	R\$ 41.320,65
04/05/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 112,35		-R\$ 112,35	R\$ 41.208,30
04/05/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 99,50	-R\$ 99,50	R\$ 41.108,80
04/05/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 300,00				-R\$ 300,00	R\$ 40.808,80
04/05/2015		FATURAMENTO NF 010/15	R\$ 2.646,87		R\$ 2.646,87						R\$ 0,00	R\$ 43.455,67
04/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,46	R\$ 0,46						R\$ 0,00	R\$ 43.456,13
04/05/2015		LICENÇA PREFEITURA			R\$ 0,00			-R\$ 198,84			-R\$ 198,84	R\$ 43.257,29
04/05/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 2,70			-R\$ 2,70	R\$ 43.254,59
04/05/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 43.197,59
07/05/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	R\$ 40.797,59
07/05/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 40.710,91
07/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 3,18	R\$ 3,18						R\$ 0,00	R\$ 40.714,09
08/05/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 99,00	-R\$ 99,00	R\$ 40.615,09
08/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,13	R\$ 0,13						R\$ 0,00	R\$ 40.615,22
11/05/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 236,16		-R\$ 236,16	R\$ 40.379,06
11/05/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 40.349,26
11/05/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 144,10		-R\$ 144,10	R\$ 40.205,16
11/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,58	R\$ 0,58						R\$ 0,00	R\$ 40.205,74
12/05/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 161,70	-R\$ 161,70	R\$ 40.044,04
12/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,24	R\$ 0,24						R\$ 0,00	R\$ 40.044,28
14/05/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 10.490,00	-R\$ 10.490,00	R\$ 29.554,28
14/05/2015		FATURAMENTO NF 011/15	R\$ 11.657,20		R\$ 11.657,20						R\$ 0,00	R\$ 41.211,48
15/05/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 200,00				-R\$ 200,00	R\$ 41.011,48
15/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,10	R\$ 0,10						R\$ 0,00	R\$ 41.011,58
18/05/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 157,60	-R\$ 157,60	R\$ 40.853,98
18/05/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 500,00				-R\$ 500,00	R\$ 40.353,98
18/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 1,07	R\$ 1,07						R\$ 0,00	R\$ 40.355,05
19/05/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 2,70			-R\$ 2,70	R\$ 40.352,35
20/05/2015		DAS-IMPOSTOS			R\$ 0,00			-R\$ 1.960,46			-R\$ 1.960,46	R\$ 38.391,89
20/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 3,33	R\$ 3,33						R\$ 0,00	R\$ 38.395,22
21/05/2015		FATURAMENTO NF 012/15	R\$ 8.804,00		R\$ 8.804,00						R\$ 0,00	R\$ 47.199,22
22/05/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 8.071,00	-R\$ 8.071,00	R\$ 39.128,22
22/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 12,01	R\$ 12,01						R\$ 0,00	R\$ 39.140,23
26/05/2015		DESPESAS C/ ENERGIA			R\$ 0,00				-R\$ 330,67		-R\$ 330,67	R\$ 38.809,56
26/05/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,47	R\$ 0,47						R\$ 0,00	R\$ 38.810,03
TOTAIS			R\$ 23.108,07	R\$ 21,57	R\$ 23.129,64		-R\$ 1.000,00	-R\$ 2.308,38	-R\$ 1.327,28	-R\$ 21.508,60	-R\$ 26.144,26	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Maio/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 21.508,60}{R\$ 26.144,26} = 82\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 4.635,66}{R\$ 26.144,26} = 18\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 22.508,60}{R\$ 3.000,00} = 7,50$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 82% dos gastos incorridos no mês de Maio foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, percebe-se que as despesas dos sócio da empresa vêm sendo pagas mensalmente com os recursos da empresa. O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo indica que 18% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa vem obtendo com a retirada informal do sócio. Para o mês de Maio o indicador **TOTAL VALORES**

REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados quase 8 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Sendo R\$ 3.000,00 planejado pelo sócio proprietário, no entanto a retirada foi de R\$ 22.508,60.

Movimento Financeiro											Saldo Anterior	R\$ 38.810,03
Competência : Junho/2015			Recebimentos				Pagamentos					
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
01/06/2015		DESENVOLVIMENTO SITE			R\$ 0,00				-R\$ 500,00		-R\$ 500,00	R\$ 38.310,03
01/06/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 200,00				-R\$ 200,00	R\$ 38.110,03
01/06/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 9.750,00	-R\$ 9.750,00	R\$ 28.360,03
01/06/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 1.825,60	-R\$ 1.825,60	R\$ 26.534,43
01/06/2015		FATURAMENTO NF 013/15	R\$ 15.592,00		R\$ 15.592,00						R\$ 0,00	R\$ 42.126,43
02/06/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 42.069,43
05/06/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 41.982,75
08/06/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 169,80	-R\$ 169,80	R\$ 41.812,95
08/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,30	R\$ 0,30						R\$ 0,00	R\$ 41.813,25
09/06/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 97,57	-R\$ 97,57	R\$ 41.715,68
09/06/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00			-R\$ 130,42			-R\$ 130,42	R\$ 41.585,26
09/06/2015		DESENVOLVIMENTO SITE			R\$ 0,00			-R\$ 250,00			-R\$ 250,00	R\$ 41.335,26
09/06/2015		FATURAMENTO NF 014/15	R\$ 2.956,25		R\$ 2.956,25						R\$ 0,00	R\$ 44.291,51
09/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,40	R\$ 0,40						R\$ 0,00	R\$ 44.291,91
10/06/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00			-R\$ 236,95			-R\$ 236,95	R\$ 44.054,96
10/06/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 44.025,16
10/06/2015		FATURAMENTO NF 015/15	R\$ 11.657,20		R\$ 11.657,20						R\$ 0,00	R\$ 55.682,36
11/06/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00				-R\$ 10.490,00		-R\$ 10.490,00	R\$ 45.192,36
11/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 18,26	R\$ 18,26						R\$ 0,00	R\$ 45.210,62
12/06/2015		COMBUSTIVEL			R\$ 0,00			-R\$ 175,00			-R\$ 175,00	R\$ 45.035,62
12/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,31	R\$ 0,31						R\$ 0,00	R\$ 45.035,93
15/06/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 58,30	-R\$ 58,30	R\$ 44.977,63
15/06/2015		FATURAMENTO NF 016/15	R\$ 8.448,00		R\$ 8.448,00						R\$ 0,00	R\$ 53.425,63
16/06/2015		FATURAMENTO NF 017/15	R\$ 2.112,00		R\$ 2.112,00						R\$ 0,00	R\$ 55.537,63
17/06/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00				-R\$ 8.448,00		-R\$ 8.448,00	R\$ 47.089,63
17/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 9,64	R\$ 9,64						R\$ 0,00	R\$ 47.099,27
19/06/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 102,12	-R\$ 102,12	R\$ 46.997,15
19/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,16	R\$ 0,16						R\$ 0,00	R\$ 46.997,31
22/06/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 223,74	-R\$ 223,74	R\$ 46.773,57
22/06/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 28,00	-R\$ 28,00	R\$ 46.745,57
22/06/2015		DAS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 2.653,31			-R\$ 2.653,31	R\$ 44.092,26
22/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 4,54	R\$ 4,54						R\$ 0,00	R\$ 44.096,80
23/06/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 59,40	-R\$ 59,40	R\$ 44.037,40
23/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,10	R\$ 0,10						R\$ 0,00	R\$ 44.037,50
25/06/2015		COMBUSTIVEL			R\$ 0,00			-R\$ 151,84			-R\$ 151,84	R\$ 43.885,66
25/06/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00				-R\$ 2.500,00		-R\$ 2.500,00	R\$ 41.385,66
25/06/2015		DESPESAS C/ LUZ			R\$ 0,00			-R\$ 277,58			-R\$ 277,58	R\$ 41.108,08
25/06/2015		DESPESAS C/ TELEFONE			R\$ 0,00				-R\$ 275,37		-R\$ 275,37	R\$ 40.832,71
25/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 5,38	R\$ 5,38						R\$ 0,00	R\$ 40.838,09
26/06/2015		MATERIAL DE ESCRITÓRIO			R\$ 0,00			-R\$ 180,00			-R\$ 180,00	R\$ 40.658,09
26/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,31	R\$ 0,31						R\$ 0,00	R\$ 40.658,40
29/06/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 138,50	-R\$ 138,50	R\$ 40.519,90
29/06/2015		RENDIMENTO APLICACAO		R\$ 0,24	R\$ 0,24						R\$ 0,00	R\$ 40.520,14
30/06/2015		COMBUSTIVEL			R\$ 0,00			-R\$ 197,45			-R\$ 197,45	R\$ 40.322,69
30/06/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00				-R\$ 10.500,00		-R\$ 10.500,00	R\$ 29.822,69
30/06/2015		FATURAMENTO NF 018/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 43.132,69
TOTAIS			R\$ 54.075,45	R\$ 39,64	R\$ 54.115,09	R\$ 0,00	-R\$ 200,00	-R\$ 2.796,99	-R\$ 2.099,24	-R\$ 44.696,20	-R\$ 49.792,43	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Junho/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	<u>R\$ 0,00</u> = 0% R\$ 0,00
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	<u>R\$ 0,00</u> = 0% R\$ 0,00
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	<u>R\$ 44.696,20</u> = 90% R\$ 49.792,43
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	<u>R\$ 5.096,23</u> = 10% R\$ 49.792,43
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	<u>R\$ 0,00</u> = 0% R\$ 0,00
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	<u>R\$ 0,00</u> = 0% R\$ 0,00
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	<u>R\$ 0,00</u> = 0% R\$ 0,00
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	<u>R\$ 44.896,20</u> = 14,97 R\$ 3.000,00

O indicador DESPESAS TOTAIS SÓCIOS apurou que 90% dos gastos incorridos no mês de Junho foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, percebe-se que as despesas dos sócio da empresa vem sendo pagas mensalmente com os recursos da empresa. O indicador DESPESAS TOTAIS EMPRESA apurado no nosso modelo indica que 10% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com

recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa vem obtendo com a retirada informal do sócio. Para o mês de Junho o indicador TOTAL VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados quase 15 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Este resultado tem influência das despesas do sócio pagas pela empresa.

Movimento Financeiro											Saldo Anterior	R\$ 43.132,69
Competência : Julho/2015			Recebimentos				Pagamentos					
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
02/07/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 75,50	-R\$ 75,50	R\$ 43.057,19
02/07/2015		TARIFA BANCÁRIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 43.000,19
03/07/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 35,41	-R\$ 35,41	R\$ 42.964,78
03/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,05	R\$ 0,05						R\$ 0,00	R\$ 42.964,83
06/07/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 97,99		-R\$ 97,99	R\$ 42.866,84
06/07/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 233,09	-R\$ 233,09	R\$ 42.633,75
06/07/2015		FATURAMENTO NF 019/15	R\$ 2.268,75		R\$ 2.268,75						R\$ 0,00	R\$ 44.902,50
06/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,60	R\$ 0,60						R\$ 0,00	R\$ 44.903,10
07/07/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 103,29	-R\$ 103,29	R\$ 44.799,81
07/07/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 2.000,00	-R\$ 2.000,00	R\$ 42.799,81
07/07/2015		DESPESAS C/ SITE			R\$ 0,00				-R\$ 254,00		-R\$ 254,00	R\$ 42.545,81
07/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,16	R\$ 0,16						R\$ 0,00	R\$ 42.545,97
10/07/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 109,00		-R\$ 109,00	R\$ 42.436,97
10/07/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 265,27		-R\$ 265,27	R\$ 42.171,70
10/07/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 42.141,90
10/07/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 181,88		-R\$ 181,88	R\$ 41.960,02
10/07/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 41.873,34
10/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,28	R\$ 1,28						R\$ 0,00	R\$ 41.874,62
13/07/2015		MATERIAL DE ESCRITÓRIO			R\$ 0,00				-R\$ 250,00		-R\$ 250,00	R\$ 41.624,62
13/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,48	R\$ 0,48						R\$ 0,00	R\$ 41.625,10
15/07/2015		FATURAMENTO NF 020/15	R\$ 11.657,20		R\$ 11.657,20					-R\$ 10.490,00	-R\$ 10.490,00	R\$ 42.792,30
17/07/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 7.500,00	-R\$ 7.500,00	R\$ 35.292,30
17/07/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00						R\$ 0,00	R\$ 35.292,30
17/07/2015		FATURAMENTO NF 021/15	R\$ 12.000,00		R\$ 12.000,00						R\$ 0,00	R\$ 47.292,30
17/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 11,34	R\$ 11,34						R\$ 0,00	R\$ 47.303,64
20/07/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 103,00		-R\$ 103,00	R\$ 47.200,64
20/07/2015		DAS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 3.039,10			-R\$ 3.039,10	R\$ 44.161,54
20/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 5,02	R\$ 5,02						R\$ 0,00	R\$ 44.166,56
22/07/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 16.500,00	-R\$ 16.500,00	R\$ 27.666,56
22/07/2015		FATURAMENTO NF 022/15	R\$ 21.472,00		R\$ 21.472,00						R\$ 0,00	R\$ 49.138,56
23/07/2015		DESPESAS C/ SITE			R\$ 0,00				-R\$ 111,00		-R\$ 111,00	R\$ 49.027,56
24/07/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 142,98		-R\$ 142,98	R\$ 48.884,58
24/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,20	R\$ 0,20						R\$ 0,00	R\$ 48.884,78
27/07/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 135,52		-R\$ 135,52	R\$ 48.749,26
27/07/2015		DESPESAS C/ LUZ			R\$ 0,00				-R\$ 313,69		-R\$ 313,69	R\$ 48.435,57
27/07/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,80	R\$ 0,80						R\$ 0,00	R\$ 48.436,37
30/07/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 145,80		-R\$ 145,80	R\$ 48.290,57
30/07/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 9.500,00	-R\$ 9.500,00	R\$ 38.790,57
30/07/2015		FATURAMENTO NF 023/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 52.100,57
TOTAIS			R\$ 60.707,95	R\$ 19,93	R\$ 60.727,88	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 3.182,78	-R\$ 2.110,13	-R\$ 46.467,09	-R\$ 51.760,00	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Julho/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
$\frac{\text{Recursos dos sócios proprietários}}{\text{Recursos totais movimentados}(100\%)}$ <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{\text{R\$ 0,00}}{\text{R\$ 0,00}} = 0\%$
$\frac{\text{Recursos dos sócios proprietários}}{\text{Faturamento total da empresa (100\%)}}$ <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{\text{R\$ 0,00}}{\text{R\$ 0,00}} = 0\%$
$\frac{\text{Despesas totais sócios}}{\text{Recursos totais movimentados pela empresa (100\%)}}$ <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{\text{R\$ 46.467,09}}{\text{R\$ 51.760,00}} = 90\%$
$\frac{\text{Despesas totais empresa}}{\text{Recursos totais movimentados pela empresa (100\%)}}$ <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{\text{R\$ 5.292,91}}{\text{R\$ 51.760,00}} = 10\%$
$\frac{\text{Valores cheque especial ou cartão crédito sócios}}{\text{Totais movimentados cheque especial/cartão}(100\%)}$ <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{\text{R\$ 0,00}}{\text{R\$ 0,00}} = 0\%$
$\frac{\text{Valores de Compra de Ativo}}{\text{Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período}}$ <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{\text{R\$ 0,00}}{\text{R\$ 0,00}} = 0\%$
$\frac{\text{Total Valores realizados desembolsados}}{\text{Total Valores planejados desembolsados}}$ <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{\text{R\$ 0,00}}{\text{R\$ 0,00}} = 0\%$
$\frac{\text{Total Valores realizados desembolsados}}{\text{Total Valores planejados desembolsados}}$ <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{\text{R\$ 46.467,09}}{\text{R\$ 3.000,00}} = 15,49$

O indicador DESPESAS TOTAIS SÓCIOS apurou que 90% dos gastos incorridos no mês de Julho foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, percebe-se que as despesas dos sócios da empresa vem sendo pagas mensalmente com os recursos da empresa. O indicador DESPESAS TOTAIS EMPRESA apurado no nosso modelo indica que 10% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa vem obtendo com a retirada informal do sócio. Para o mês de Julho o indicador TOTAL

VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados 15 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Este resultado tem influência das despesas do sócio pagas pela empresa.

Movimento Financeiro												Saldo Anterior
Competência : Agosto/2015			Recebimentos				Pagamentos					
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
03/08/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 217,44	-R\$ 217,44	R\$ 51.883,13
03/08/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 51.796,45
03/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,33	R\$ 0,33						R\$ 0,00	R\$ 51.796,78
04/08/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 51.739,78
04/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,11	R\$ 0,11						R\$ 0,00	R\$ 51.739,89
05/08/2015		DESPESAS C/ SITE			R\$ 0,00				-R\$ 238,78		-R\$ 238,78	R\$ 51.501,11
05/08/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 4.000,00	-R\$ 4.000,00	R\$ 47.501,11
05/08/2015		DESPESAS C/ SITE			R\$ 0,00				-R\$ 254,00		-R\$ 254,00	R\$ 47.247,11
05/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 9,19	R\$ 9,19						R\$ 0,00	R\$ 47.256,30
06/08/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 163,21		-R\$ 163,21	R\$ 47.093,09
06/08/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 38,60	-R\$ 38,60	R\$ 47.054,49
06/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,38	R\$ 0,38						R\$ 0,00	R\$ 47.054,87
10/08/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 156,88		-R\$ 156,88	R\$ 46.897,99
10/08/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 260,91		-R\$ 260,91	R\$ 46.637,08
10/08/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 46.607,28
10/08/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 134,60		-R\$ 134,60	R\$ 46.472,68
10/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,13	R\$ 1,13						R\$ 0,00	R\$ 46.473,81
11/08/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 6.250,00	-R\$ 6.250,00	R\$ 40.223,81
11/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 11,33	R\$ 11,33						R\$ 0,00	R\$ 40.235,14
14/08/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 140,47	-R\$ 140,47	R\$ 40.094,67
14/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,26	R\$ 0,26						R\$ 0,00	R\$ 40.094,93
17/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO			R\$ 0,00				-R\$ 155,00		-R\$ 155,00	R\$ 39.939,93
17/08/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 89,00	-R\$ 89,00	R\$ 39.850,93
17/08/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 75,74	-R\$ 75,74	R\$ 39.775,19
17/08/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 8.750,00	-R\$ 8.750,00	R\$ 31.025,19
17/08/2015		FATURAMENTO NF 024/15	R\$ 13.717,00		R\$ 13.717,00						R\$ 0,00	R\$ 44.742,19
20/08/2015		DAS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 3.840,80			-R\$ 3.840,80	R\$ 40.901,39
20/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 7,49	R\$ 7,49						R\$ 0,00	R\$ 40.908,88
24/08/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 176,00		-R\$ 176,00	R\$ 40.732,88
24/08/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 130,00	-R\$ 130,00	R\$ 40.602,88
24/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,65	R\$ 0,65						R\$ 0,00	R\$ 40.603,53
25/08/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 124,74	-R\$ 124,74	R\$ 40.478,79
25/08/2015		DESPESAS C/ ENERGIA			R\$ 0,00				-R\$ 227,92		-R\$ 227,92	R\$ 40.250,87
25/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,76	R\$ 0,76						R\$ 0,00	R\$ 40.251,63
25/08/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 300,00				-R\$ 300,00	R\$ 39.951,63
25/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,65	R\$ 0,65						R\$ 0,00	R\$ 39.952,28
27/08/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 2.000,00	-R\$ 2.000,00	R\$ 37.952,28
27/08/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 4,45	R\$ 4,45						R\$ 0,00	R\$ 37.956,73
31/08/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 11.000,00	-R\$ 11.000,00	R\$ 26.956,73
31/08/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 5.240,00	-R\$ 5.240,00	R\$ 21.716,73
31/08/2015		FATURAMENTO NF 025/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 35.026,73
31/08/2015		FATURAMENTO NF 026/15	R\$ 5.824,60		R\$ 5.824,60						R\$ 0,00	R\$ 40.851,33
TOTAIS			R\$ 32.851,60	R\$ 36,73	R\$ 32.888,33	R\$ 0,00	-R\$ 300,00	-R\$ 3.984,48	-R\$ 1.767,30	-R\$ 38.085,79	-R\$ 44.137,57	

Fonte: Elaborado pelo autor

Resultado Agosto/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 38.085,79}{R\$ 44.137,57} = 86\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 6.051,78}{R\$ 44.137,57} = 14\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 38.385,79}{R\$ 3.000,00} = 12,80$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 86% dos gastos incorridos no mês de Agosto foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, percebe-se que as despesas dos sócio da empresa vem sendo pagas mensalmente com os recursos da empresa. O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo indica que 14% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa vem obtendo com a retirada informal do sócio. Para o mês de Agosto o indicador **TOTAL VALORES**

REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados quase 13 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Sendo R\$ 3.000,00 planejado pelo sócio proprietário, no entanto a retirada foi de R\$ 38.385,79 . Observa-se que o faturamento mensal da empresa vem sendo absorvido pelos valores de retirada informal do sócio.

Movimento Financeiro												Saldo Anterior
Competência : Setembro/2015			Recebimentos				Pagamentos					
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
01/09/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 40.764,65
02/09/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 193,06		-R\$ 193,06	R\$ 40.571,59
02/09/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 40.514,59
02/09/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,47	R\$ 0,47						R\$ 0,00	R\$ 40.515,06
04/09/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 28,20	-R\$ 28,20	R\$ 40.486,86
04/09/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,06	R\$ 0,06						R\$ 0,00	R\$ 40.486,92
08/09/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 90,00	-R\$ 90,00	R\$ 40.396,92
08/09/2015		DESPEAS C/ SITE			R\$ 0,00				-R\$ 254,00		-R\$ 254,00	R\$ 40.142,92
08/09/2015		FATURAMENTO NF 027/15	R\$ 3.798,25		R\$ 3.798,25						R\$ 0,00	R\$ 43.941,17
08/09/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,45	R\$ 0,45						R\$ 0,00	R\$ 43.941,62
09/09/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00				-R\$ 345,29		-R\$ 345,29	R\$ 43.596,33
09/09/2015		DESPEAS C/ AGUA			R\$ 0,00			-R\$ 166,12			-R\$ 166,12	R\$ 43.430,21
10/09/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 500,00				-R\$ 500,00	R\$ 42.930,21
10/09/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 275,41		-R\$ 275,41	R\$ 42.654,80
10/09/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 42.625,00
10/09/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 3,44	R\$ 3,44						R\$ 0,00	R\$ 42.628,44
14/09/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 110,99	-R\$ 110,99	R\$ 42.517,45
14/09/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,59	R\$ 0,59						R\$ 0,00	R\$ 42.518,04
15/09/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 4.200,00	-R\$ 4.200,00	R\$ 38.318,04
15/09/2015		FATURAMENTO NF 028/15	R\$ 5.528,00		R\$ 5.528,00						R\$ 0,00	R\$ 43.846,04
18/09/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 45,34	-R\$ 45,34	R\$ 43.800,70
21/09/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 300,00				-R\$ 300,00	R\$ 43.500,70
21/09/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 152,00		-R\$ 152,00	R\$ 43.348,70
21/09/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 5.500,00	-R\$ 5.500,00	R\$ 37.848,70
21/09/2015		DAS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 2.544,12			-R\$ 2.544,12	R\$ 35.304,58
21/09/2015		FATURAMENTO NF 029/15	R\$ 8.699,10		R\$ 8.699,10						R\$ 0,00	R\$ 44.003,68
23/09/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 750,00				-R\$ 750,00	R\$ 43.253,68
23/09/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 200,00				-R\$ 200,00	R\$ 43.053,68
23/09/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 4,79	R\$ 4,79						R\$ 0,00	R\$ 43.058,47
25/09/2015		DESPEAS C/ LUZ			R\$ 0,00				-R\$ 275,53		-R\$ 275,53	R\$ 42.782,94
25/09/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,67	R\$ 1,67						R\$ 0,00	R\$ 42.784,61
30/09/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 10.500,00	-R\$ 10.500,00	R\$ 32.284,61
30/09/2015		FATURAMENTO NF 030/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 45.594,61
TOTAIS			R\$ 31.335,35	R\$ 11,47	R\$ 31.346,82	R\$ 0,00	-R\$ 1.750,00	-R\$ 2.853,92	-R\$ 1.495,29	-R\$ 20.504,33	-R\$ 26.603,54	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Setembro/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 20.504,33}{R\$ 26.503,54} = 77\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 6.099,21}{R\$ 26.603,54} = 23\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 22.254,33}{R\$ 3.000,00} = 7,42$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 77% dos gastos incorridos no mês de Setembro foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, ou seja, mais de 70% das despesas pagas com recursos da empresa não são pertencentes a mesma. O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo indica que 23% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa obteve com a retirada informal do sócio. Para o mês de Setembro o indicador **TOTAL VALORES REALIZADOS**

DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados 7 vezes acima do previsto de retirada formal planejada.

Movimento Financeiro												Saldo Anterior	
Competência : Outubro/2015			Recebimentos				Pagamentos						
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Comissões	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
02/10/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00				-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 45.537,61
05/10/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00					-R\$ 191,00		-R\$ 191,00	R\$ 45.346,61
05/10/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00				-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 45.259,93
05/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,27	R\$ 1,27							R\$ 0,00	R\$ 45.261,20
06/10/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00					-R\$ 200,86		-R\$ 200,86	R\$ 45.060,34
06/10/2015		DESPESAS C/ SITE			R\$ 0,00					-R\$ 254,00		-R\$ 254,00	R\$ 44.806,34
06/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 3,02	R\$ 3,02							R\$ 0,00	R\$ 44.809,36
08/10/2015		FATURAMENTO NF 031/15	R\$ 3.351,34		R\$ 3.351,34							R\$ 0,00	R\$ 48.160,70
09/10/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00					-R\$ 176,00		-R\$ 176,00	R\$ 47.984,70
09/10/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00					-R\$ 166,12		-R\$ 166,12	R\$ 47.818,58
13/10/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00						-R\$ 189,31	-R\$ 189,31	R\$ 47.629,27
13/10/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 1.000,00					-R\$ 1.000,00	R\$ 46.629,27
13/10/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 275,39		-R\$ 275,39	R\$ 46.353,88
13/10/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00						-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 46.324,08
13/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 13,66	R\$ 13,66							R\$ 0,00	R\$ 46.337,74
14/10/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00						-R\$ 2.000,00	-R\$ 2.000,00	R\$ 44.337,74
14/10/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00				-R\$ 2,70			-R\$ 2,70	R\$ 44.335,04
14/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 20,43	R\$ 20,43							R\$ 0,00	R\$ 44.355,47
16/10/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00						-R\$ 5.423,00	-R\$ 5.423,00	R\$ 38.932,47
16/10/2015		FATURAMENTO NF 032/15	R\$ 6.864,00		R\$ 6.864,00							R\$ 0,00	R\$ 45.796,47
20/10/2015		DAS-IMPOSTO			R\$ 0,00				-R\$ 2.572,63			-R\$ 2.572,63	R\$ 43.223,84
20/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 25,99	R\$ 25,99							R\$ 0,00	R\$ 43.249,83
21/10/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 300,00					-R\$ 300,00	R\$ 42.949,83
21/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 3,24	R\$ 3,24							R\$ 0,00	R\$ 42.953,07
23/10/2015		FATURAMENTO NF 033/15	R\$ 9.650,00		R\$ 9.650,00							R\$ 0,00	R\$ 52.603,07
26/10/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00						-R\$ 23.870,00	-R\$ 23.870,00	R\$ 28.733,07
26/10/2015		DESPESAS C/ LUZ			R\$ 0,00					-R\$ 293,31		-R\$ 293,31	R\$ 28.439,76
26/10/2015		FATURAMENTO NF 034/15	R\$ 21.667,20		R\$ 21.667,20							R\$ 0,00	R\$ 50.106,96
26/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 25,98	R\$ 25,98							R\$ 0,00	R\$ 50.132,94
28/10/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 200,00					-R\$ 200,00	R\$ 49.932,94
28/10/2015	SAQUE APLI	TRANSF. PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00						-R\$ 800,00	-R\$ 800,00	R\$ 49.132,94
28/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 10,12	R\$ 10,12							R\$ 0,00	R\$ 49.143,06
29/10/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00					-R\$ 163,80		-R\$ 163,80	R\$ 48.979,26
29/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,68	R\$ 1,68							R\$ 0,00	R\$ 48.980,94
30/10/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00						-R\$ 90,42	-R\$ 90,42	R\$ 48.890,52
30/10/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,93	R\$ 0,93							R\$ 0,00	R\$ 48.891,45
TOTAIS			R\$ 41.532,54	R\$ 106,32	R\$ 41.638,86		-R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	-R\$ 2.719,01	-R\$ 1.720,48	-R\$ 32.402,53	-R\$ 38.342,02	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Outubro/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 32.402,53}{R\$ 38.342,02} = 85\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 5.939,49}{R\$ 38.342,02} = 15\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 33.902,53}{R\$ 3.000,00} = 11,30$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 85% dos gastos incorridos no mês de Outubro foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo. O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo indica que 15% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa obteve com a retirada informal do sócio.

Para o mês de Outubro o indicador TOTAL VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados 11 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Sendo R\$ 3.000,00 planejado pelo sócio proprietário, no entanto a retirada foi de R\$ 33.902,53.

Movimento Financeiro											Saldo Anterior	R\$ 48.891,45
Competência : Novembro/2015		Recebimentos				Pagamentos						
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
03/11/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 135,30	-R\$ 135,30	R\$ 48.756,15
03/11/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 10.500,00	-R\$ 10.500,00	R\$ 38.256,15
03/11/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 38.169,47
03/11/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 70,88	R\$ 70,88						R\$ 0,00	R\$ 38.240,35
04/11/2015		DESPESAS C/SITE			R\$ 0,00				-R\$ 254,00		-R\$ 254,00	R\$ 37.986,35
04/11/2015		FATURAMENTO NF 035/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 51.296,35
04/11/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 51.239,35
05/11/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 145,75	-R\$ 145,75	R\$ 51.093,60
09/11/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 20,50	-R\$ 20,50	R\$ 51.073,10
09/11/2015		DESPESAS C/AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 244,92		-R\$ 244,92	R\$ 50.828,18
09/11/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,76	R\$ 1,76						R\$ 0,00	R\$ 50.829,94
10/11/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 500,00				-R\$ 500,00	R\$ 50.329,94
10/11/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 273,86		-R\$ 273,86	R\$ 50.056,08
10/11/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 50.026,28
10/11/2015		FATURAMENTO NF 036/15	R\$ 7.601,38		R\$ 7.601,38						R\$ 0,00	R\$ 57.627,66
16/11/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 252,85	-R\$ 252,85	R\$ 57.374,81
16/11/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,16	R\$ 1,16						R\$ 0,00	R\$ 57.375,97
23/11/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 142,18	-R\$ 142,18	R\$ 57.233,79
23/11/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 850,00				-R\$ 850,00	R\$ 56.383,79
23/11/2015		DAS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 5.312,75			-R\$ 5.312,75	R\$ 51.071,04
23/11/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 9,16	R\$ 9,16						R\$ 0,00	R\$ 51.080,20
23/11/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 56,70	R\$ 56,70						R\$ 0,00	R\$ 51.136,90
25/11/2015		MATERIAL DE ESCRITÓRIO			R\$ 0,00				-R\$ 343,00		-R\$ 343,00	R\$ 50.793,90
25/11/2015		DESPESAS C/LUZ			R\$ 0,00				-R\$ 290,94		-R\$ 290,94	R\$ 50.502,96
25/11/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 5,11	R\$ 5,11						R\$ 0,00	R\$ 50.508,07
27/11/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 1.760,00	-R\$ 1.760,00	R\$ 48.748,07
27/11/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 17,76	R\$ 17,76						R\$ 0,00	R\$ 48.765,83
30/11/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 10.500,00	-R\$ 10.500,00	R\$ 38.265,83
30/11/2015		FATURAMENTO NF 037/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 51.575,83
TOTAIS			R\$ 34.221,38	R\$ 162,53	R\$ 34.383,91		-R\$ 1.350,00	-R\$ 5.456,43	-R\$ 1.406,72	-R\$ 23.486,38	-R\$ 31.699,53	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Novembro/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 23.486,38}{R\$ 31.699,53} = 74\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 8.213,15}{R\$ 31.699,53} = 26\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 24.836,38}{R\$ 3.000,00} = 8,28$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 74% dos gastos incorridos no mês de Novembro foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo.

O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo indica que 26% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa vem obtendo com a retirada informal do sócio.

Para o mês de Novembro o indicador TOTAL VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados 8 vezes acima do previsto de retirada formal planejada.

Movimento Financeiro												Saldo Anterior	R\$ 51.575,83
Competência : Dezembro/2015			Recebimentos				Pagamentos						
Data	Documento	Histórico	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo	
01/12/2015		GPS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 86,68			-R\$ 86,68	R\$ 51.489,15	
01/12/2015		FATURAMENTO NF 038/15	R\$ 42.800,00		R\$ 42.800,00						R\$ 0,00	R\$ 94.289,15	
02/12/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 57,00			-R\$ 57,00	R\$ 94.232,15	
03/12/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 300,00				-R\$ 300,00	R\$ 93.932,15	
03/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 2,30	R\$ 2,30						R\$ 0,00	R\$ 93.934,45	
04/12/2015		FATURAMENTO NF 039/15	R\$ 16.958,00		R\$ 16.958,00						R\$ 0,00	R\$ 110.892,45	
07/12/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 11.000,00	-R\$ 11.000,00	R\$ 99.892,45	
07/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 62,10	R\$ 62,10						R\$ 0,00	R\$ 99.954,55	
09/12/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 192,39		-R\$ 192,39	R\$ 99.762,16	
09/12/2015		DESPESAS C/ AGUA			R\$ 0,00				-R\$ 150,36		-R\$ 150,36	R\$ 99.611,80	
09/12/2015		DESPESAS C/ SITE			R\$ 0,00				-R\$ 254,00		-R\$ 254,00	R\$ 99.357,80	
09/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,27	R\$ 1,27						R\$ 0,00	R\$ 99.359,07	
09/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 1,58	R\$ 1,58						R\$ 0,00	R\$ 99.360,65	
10/12/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00				-R\$ 273,90		-R\$ 273,90	R\$ 99.086,75	
10/12/2015		TELEFONE E INTERNET			R\$ 0,00					-R\$ 29,80	-R\$ 29,80	R\$ 99.056,95	
10/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,74	R\$ 0,74						R\$ 0,00	R\$ 99.057,69	
11/12/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 16.100,00	-R\$ 16.100,00	R\$ 82.957,69	
11/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 26,38	R\$ 26,38						R\$ 0,00	R\$ 82.984,07	
14/12/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 300,00				-R\$ 300,00	R\$ 82.684,07	
14/12/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 84,00	-R\$ 84,00	R\$ 82.600,07	
14/12/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 16.000,00	-R\$ 16.000,00	R\$ 66.600,07	
14/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 18,64	R\$ 18,64						R\$ 0,00	R\$ 66.618,71	
21/12/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 4.000,00	-R\$ 4.000,00	R\$ 62.618,71	
21/12/2015		DAS-IMPOSTO			R\$ 0,00			-R\$ 8.276,68			-R\$ 8.276,68	R\$ 54.342,03	
21/12/2015		FATURAMENTO NF 040/15	R\$ 19.884,60		R\$ 19.884,60						R\$ 0,00	R\$ 74.226,63	
23/12/2015		MATERIAL DE ESCRITÓRIO			R\$ 0,00				-R\$ 499,00		-R\$ 499,00	R\$ 73.727,63	
23/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,45	R\$ 0,45						R\$ 0,00	R\$ 73.728,08	
24/12/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 177,99		-R\$ 177,99	R\$ 73.550,09	
24/12/2015	CX SAQUE	RETIRADA			R\$ 0,00		-R\$ 500,00				-R\$ 500,00	R\$ 73.050,09	
24/12/2015		RENDIMENTO APLICAÇÃO		R\$ 0,88	R\$ 0,88						R\$ 0,00	R\$ 73.050,97	
28/12/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 88,50	-R\$ 88,50	R\$ 72.962,47	
28/12/2015	SAQUE APLI	TRANSF.PESSOA FÍSICA			R\$ 0,00					-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00	R\$ 60.962,47	
28/12/2015		DESPESAS C/ LUZ			R\$ 0,00				-R\$ 303,22		-R\$ 303,22	R\$ 60.659,25	
28/12/2015		FATURAMENTO NF 041/15	R\$ 13.960,93		R\$ 13.960,93						R\$ 0,00	R\$ 74.620,18	
28/12/2015		TARIFA BANCARIA			R\$ 0,00			-R\$ 2,70			-R\$ 2,70	R\$ 74.617,48	
29/12/2015		REFEIÇÃO			R\$ 0,00					-R\$ 79,65	-R\$ 79,65	R\$ 74.537,83	
30/12/2015		COMBUSTÍVEL			R\$ 0,00				-R\$ 183,00		-R\$ 183,00	R\$ 74.354,83	
30/12/2015		RESGATE TIT.CAPITALIZAÇÃO		R\$ 1.648,32	R\$ 1.648,32						R\$ 0,00	R\$ 76.003,15	
30/12/2015		FATURAMENTO NF 042/15	R\$ 13.310,00		R\$ 13.310,00						R\$ 0,00	R\$ 89.313,15	
TOTAIS			R\$ 106.913,53	R\$ 1.762,66	R\$ 108.676,19		-R\$ 1.100,00	-R\$ 8.423,06	-R\$ 2.033,86	-R\$ 59.381,95	-R\$ 70.938,87		

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Dezembro/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 59.381,95}{R\$ 70.938,87} = 84\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 11.556,92}{R\$ 70.938,87} = 16\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 60.481,95}{R\$ 3.000,00} = 20,16$

O indicador **DESPESAS TOTAIS SÓCIOS** apurou que 84% dos gastos incorridos no mês de Dezembro foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. É possível evidenciar que o percentual é significativo, percebe-se que as despesas dos sócio da empresa vem sendo pagas mensalmente com os recursos da empresa. O indicador **DESPESAS TOTAIS EMPRESA** apurado no nosso modelo indica que 16% das despesas são pertinentes a organização e foram pagas com recursos próprios apesar do impacto que o caixa da empresa vem obtendo com a retirada informal do sócio. Para o mês de Dezembro o indicador **TOTAL VALORES**

REALIZADOS DESEMBOLSADOS evidenciou que foram desembolsados 20 vezes acima do previsto de retirada formal planejada mensalmente para o período. Sendo R\$ 3.000,00 planejado pelo sócio proprietário, no entanto a retirada foi de R\$ 60.481,95 . Observa-se que o faturamento mensal da empresa cresceu cerca de 20% em relação ao início do exercício, todavia vem sendo absorvido pelos valores de retirada informal do sócio.

Movimento Financeiro										Saldo Anterior
										R\$ 41.469,25
Competência : Jan a Dez 2015	Recebimentos				Pagamentos					
Data	Vendas	Juros	Total	Outros	Salários	Impostos/Taxas	Fornecedores	Outros	Total	Saldo
Janeiro	R\$ 22.724,23	R\$ 28,69	R\$ 22.752,92	R\$ 0,00	R\$ 5.900,00	R\$ 1.310,44	R\$ 10.584,49	R\$ 8.842,63	R\$ 26.637,56	R\$ 37.584,61
Fevereiro	R\$ 25.063,00	R\$ 23,78	R\$ 25.086,78	R\$ 0,00	R\$ 300,00	R\$ 1.987,13	R\$ 1.445,32	R\$ 21.113,80	R\$ 24.846,25	R\$ 37.825,14
Março	R\$ 35.037,25	R\$ 12,12	R\$ 35.049,37	R\$ 0,00	R\$ 700,00	R\$ 1.351,29	R\$ 1.353,00	R\$ 37.303,38	R\$ 40.707,67	R\$ 32.166,84
Abril	R\$ 36.626,40	R\$ 18,51	R\$ 36.644,91	R\$ 0,00	R\$ 500,00	R\$ 3.356,12	R\$ 2.410,62	R\$ 20.720,36	R\$ 26.987,10	R\$ 41.824,65
Maiο	R\$ 23.108,07	R\$ 21,57	R\$ 23.129,64	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00	R\$ 2.308,38	R\$ 1.327,28	R\$ 21.508,60	R\$ 26.144,26	R\$ 38.810,03
Junho	R\$ 54.075,45	R\$ 39,64	R\$ 54.115,09	R\$ 0,00	R\$ 200,00	R\$ 2.796,99	R\$ 2.099,24	R\$ 44.696,20	R\$ 49.792,43	R\$ 43.132,69
Julho	R\$ 60.707,95	R\$ 19,93	R\$ 60.727,88	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.182,78	R\$ 2.110,13	R\$ 46.467,09	R\$ 51.760,00	R\$ 52.100,57
Agosto	R\$ 32.851,60	R\$ 36,73	R\$ 32.888,33	R\$ 0,00	R\$ 300,00	R\$ 3.984,48	R\$ 1.767,30	R\$ 38.085,79	R\$ 44.137,57	R\$ 40.851,33
Setembro	R\$ 31.335,35	R\$ 11,47	R\$ 31.346,82	R\$ 0,00	R\$ 1.750,00	R\$ 2.853,92	R\$ 1.495,29	R\$ 20.504,33	R\$ 26.603,54	R\$ 45.594,61
Outubro	R\$ 41.532,54	R\$ 106,32	R\$ 41.638,86	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00	R\$ 2.719,01	R\$ 1.720,48	R\$ 32.402,53	R\$ 38.342,02	R\$ 48.891,45
Novembro	R\$ 34.221,38	R\$ 162,53	R\$ 34.383,91	R\$ 0,00	R\$ 1.350,00	R\$ 5.456,43	R\$ 1.406,72	R\$ 23.486,38	R\$ 31.699,53	R\$ 51.575,83
Dezembro	R\$ 106.913,53	R\$ 1.762,66	R\$ 108.676,19	R\$ 0,00	R\$ 1.100,00	R\$ 8.423,06	R\$ 2.033,86	R\$ 59.381,95	R\$ 70.938,87	R\$ 89.313,15
TOTAIS	R\$ 504.196,75	R\$ 2.243,95	R\$ 506.440,70	R\$ 0,00	R\$ 14.600,00	R\$ 39.730,03	R\$ 29.753,73	R\$ 374.513,04	R\$ 458.596,80	

Fonte : Elaborado pelo autor

Resultado Resumo/2015	
Indicador/Referência	Resultado do índice
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Recursos totais movimentados(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Recursos dos sócios proprietários</u> Faturamento total da empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Despesas totais sócios</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 374.513,04}{R\$ 458.596,80} = 82\%$
<u>Despesas totais empresa</u> Recursos totais movimentados pela empresa (100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 84.083,75}{R\$ 458.596,80} = 18\%$
<u>Valores cheque especial ou cartão crédito sócios</u> Totais movimentados cheque especial/cartão(100%) <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Valores de Compra de Ativo</u> Somatório dos Desembolsos Incorridos no Período <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 0,00}{R\$ 0,00} = 0\%$
<u>Total Valores realizados desembolsados</u> Total Valores planejados desembolsados <i>(Referência: item 4.2.4 deste trabalho)</i>	$\frac{R\$ 389.113,04}{R\$ 36.000,00} = 10,81$

Com relação aos indicadores, RECURSOS DOS SÓCIOS PROPRIETÁRIOS, VALORES DE CHEQUE ESPECIAL OU CARTÃO CRÉDITO SÓCIOS em todo o

período analisado (exercício de 2015) não ocorreram desembolsos por parte do sócio para saldar as despesas da empresa pode-se observar com base nos saldos de conta corrente da empresa que a mesma possui saldo positivo e valores em aplicação, evidenciando que não havia a necessidade de inserir dinheiro do sócio no caixa para liquidar as despesas da empresa. No entanto o sócio vem realizando mensalmente retirada informais, não planejadas impactando o resultado econômico da empresa. O indicador DESPESAS TOTAIS SÓCIOS apurado no exercício de 2015 evidenciou que 82% dos gastos incorridos na empresa foram representados pela pessoa física do sócio proprietário. Esse percentual é significativo, pois sobre o total de despesas movimentado pela empresa 82% destes gastos não pertenciam a mesma. O impacto no fluxo de caixa da empresa é relevante pois caso esse desembolso não tivesse sido realizado os valores seriam aplicados trazendo retorno de receita financeira ou mesmo aplicação em ativos ou novos investimentos para a organização. O indicador DESPESAS TOTAIS EMPRESA apurado no exercício de 2015 indica que 18% das despesas são pertinentes a organização e que foram pagas com recursos próprios, evidenciando que a entidade possui capacidade em gerar caixa para suprir suas necessidades. Com base na análise percebe-se ainda que a empresa por atuar no ramo de prestação de serviços possui poucas despesas, todavia vem sofrendo o impacto em suas disponibilidades por conta das despesas pessoais dos sócios. Com base no indicador TOTAL VALORES REALIZADOS DESEMBOLSADOS analisado do exercício de 2015 foi possível evidenciar que foram desembolsados 10 vezes acima do previsto e planejado mensalmente para o período a título de retirada de sócios. Em nenhum dos meses estudados o valor planejado foi executado, conforme evidenciado no modelo de monitoramento financeiro constante no Apêndice B desta dissertação. Ao planejar o gestor tem a possibilidade de saber quais e quantos recursos serão direcionados para o negócio, é possível mensurar e não trabalhar na “escuridão”. Planejar os valores de retirada de sócios é primordial tanto para a empresa, quanto para o gestor.

APÊNDICE C - BALANÇO E DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO ECONÔMICO(DRE)

A análise das demonstrações contábeis foi estruturada a partir de dados evidenciados no Balanço e a DRE da empresa, objeto do estudo de caso (Veículos Ltda.) Tais demonstrações financeiras, podem ser elaboradas com dados inerentes ao “planejado”, além de informações referentes ao “realizado” (situação ora apresentada neste anexo). Da mesma forma, essas demonstrações podem conter dados agregados para fins de apuração de indicadores como, por exemplo, giro de estoques de veículos novos (VN), veículos usados (VU), além de peças e acessórios. Essas métricas poderiam ser analisadas, internamente, comparando diferentes períodos, bem como externamente (benchmarking), confrontando com dados da concorrência.

BALANÇO PATRIMONIAL			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
CAIXA	R\$ 9.313,15	Salário	R\$ 3.000,00
APLICAÇÕES	R\$ 80.000,00	Impostos	R\$ 8.500,00
CONTAS REC	R\$ 20.911,00	Fornece	R\$ 3.000,00
ESTOQUE	R\$ 2.000,00		
	R\$ 112.224,15		R\$ 14.500,00
REAL.LP		Exigível LP	R\$ 0,00
CONTAS REC	R\$ 10.000,00		
	R\$ 10.000,00		
Imobilizado		Patrimônio L	
Móveis	R\$ 3.000,00	Capital próprio	R\$ 20.000,00
Equipamento	R\$ 22.000,00	Lucros acumulados	R\$ 112.724,15
	R\$ 25.000,00		R\$ 132.724,15
Total Ativo	R\$ 147.224,15	Total Passivo	R\$ 147.224,15

DRE	
VENDAS	R\$ 504.196,75
(-) DEDUÇÕES S. NACIONAL	R\$ 37.607,03
RECEITA	R\$ 466.589,72
(-) CMV	R\$ 0,00
LUCRO BRUTO	R\$ 466.589,72
(-) DESPESAS	R\$ 353.865,57
LUCRO LIQUIDO PERÍODO	R\$ 112.724,15

APÊNDICE D - EXTRATOS BANCÁRIOS

Os dados foram extraídos dos extratos bancários da empresa, objeto de estudo, conforme planilha de controle financeiro (Quadro 7), explicitada no tópico 4.1.3. da presente dissertação.

Nome:
Agência:

Saldo resumido

10/10/2015 às 18:25:50h

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	47.758,66
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	67.758,66

Extrato de 01/01/2015 até 31/01/2015

Data	Lançamento	Ag/Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
02/01	SALDO INICIAL			10,01
02/01	INT PAG TIT BANCO 237		649,99-	Cartão de Crédito
02/01	INT PAG TIT 175700390997		586,80-	Cartão de Crédito
02/01	RSHOP-AUTO POSTO -001016		182,00-	Combustível
02/01	RES APLIC AUT MAIS		1.416,72	
02/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS		2,06	10,00
02/01	SALDO APLIC AUT MAIS			40.042,53
05/01	CXE SAQUE 001206.001016		500,00-	Retirada
05/01	RSHOP-MERCADORAMA-001016		140,27-	Mercado
05/01	RSHOP-PANIF CONF -001016		72,90-	Refeição
05/01	RSHOP-POSTO FERRA-001016		74,00-	Combustível
05/01	RSHOP-TELHA NORTE-001016		84,08-	Manutenção da Casa
05/01	TAR CONTA CERTA 12/14		51,90-	Taxa ADM Banco
05/01	RES APLIC AUT MAIS		921,78	
05/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,37	10,00
05/01	SALDO APLIC AUT MAIS			39.120,75
06/01	RSHOP-SERRA VERDE-001016		208,00-	Passagem de Trem
06/01	RES APLIC AUT MAIS		207,69	
06/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,31	10,00
06/01	SALDO APLIC AUT MAIS			38.913,06
07/01	SALDO APLIC AUT MAIS			38.913,06
08/01	RSHOP-AUTO POSTO -001016		157,00-	Combustível
08/01	RES APLIC AUT MAIS		156,75	
08/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,25	10,00
08/01	SALDO APLIC AUT MAIS			38.756,31
09/01	RSHOP-MC DONALDS -001016		62,00-	Refeição
09/01	RSHOP-PARQUE UNIP-001016		67,00-	Viagem
09/01	RSHOP-PIZZA HUT D-001016		136,23-	Refeição
09/01	RES APLIC AUT MAIS		264,80	
09/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,43	10,00
09/01	SALDO APLIC AUT MAIS			38.491,51
12/01	INT PAG TIT BANCO 237		501,14-	Escola do Matheus
12/01	INT PAG TIT BANCO 237		609,75-	Escola da Rebeca
12/01	RSHOP-AUTO POSTO -001016		160,00-	Combustível
12/01	RSHOP-CHURRASCARI-001016		147,07-	Refeição
12/01	RSHOP-MANGIARE FE-001016		159,50-	Refeição
12/01	RSHOP-MANGIARE FE-001016		123,42-	Refeição
12/01	TBI 6269.01819-5 C/C		180,00-	Pagto Contabilidade

10/10/2015

Banco Itaú S/A

12/01	INT DAS 1500601311827	861,93-	IPVA
12/01	INT GVT 899997937685	234,69-	Telefone e Internet
12/01	INT NET 000055787608	29,80-	Telefone e Internet
12/01	RES APLIC AUT MAIS	3.002,34	
12/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	4,96	10,00
12/01	SALDO APLIC AUT MAIS		35.489,17
13/01	RSHOP-CINEMARK 69-001016	34,00-	Cinema
13/01	RSHOP-LONATTO RES-001016	153,12-	Refeição
13/01	RES APLIC AUT MAIS	186,81	
13/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,31	10,00
13/01	SALDO APLIC AUT MAIS		35.302,36
14/01	SALDO APLIC AUT MAIS		35.302,36
15/01	RSHOP-RESTAURANTE-001016	104,00-	Refeição
15/01	TBI 3809.34233-4 C/C	5.000,00-	Retirada
15/01	INT TIMCEL-SA 7613591299	197,46-	Pagto Celular
15/01	INT PAG TIT 175712436242	684,69-	Cartão de Crédito
15/01	SALDO PARCIAL		5.976,15-
15/01	SALDO ANTERIOR		5.976,15-
15/01	TED 001.3222TREETECH S D	7.164,23	Recebimento Treetech
15/01	APL APLIC AUT MAIS	1.038,08-	150,00
15/01	SALDO APLIC AUT MAIS		36.340,44
16/01	RSHOP-ATACADAO049-001016	625,60-	Despesas Mercado
16/01	RSHOP-NIPON FOTO -001016	242,49-	Material Escritório
16/01	RES APLIC AUT MAIS	726,79	
16/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	1,30	10,00
16/01	SALDO APLIC AUT MAIS		35.613,65
19/01	RSHOP-AUTO POSTO -001016	100,00-	Combustível
19/01	RSHOP-AVICOLA FRA-001016	85,00-	Mercado
19/01	INT SAAE.G 0119000386360	157,78-	Água
19/01	RES APLIC AUT MAIS	342,16	
19/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,62	10,00
19/01	SALDO APLIC AUT MAIS		35.271,49
20/01	RSHOP-INST PLTA A-001016	1.731,59-	Material Escritório
20/01	INT DAS 1501403950309	1.258,54-	DAS - Imposto
20/01	INT TED 688280	6.396,63-	Recebimento da
20/01	RES APLIC AUT MAIS	9.374,70	Treetech compra de
20/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	12,06	cabos
20/01	SALDO APLIC AUT MAIS		10,00
20/01	SALDO APLIC AUT MAIS		25.896,79
21/01	RSHOP-AUTO POSTO -001016	100,00-	Combustível
21/01	RSHOP-SONDA SUPER-001016	152,63-	Mercado
21/01	INT VIVO-SP 0220872488	146,00-	Pagto Celular
21/01	INT VIVO-SP 2083033970	171,57-	Pagto Celular
21/01	RES APLIC AUT MAIS	569,51	
21/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,69	10,00
21/01	SALDO APLIC AUT MAIS		25.327,28
22/01	CXE SAQUE 000596.001016	400,00-	Retirada
22/01	RSHOP-AUTO POSTO -001016	100,00-	Combustível
22/01	RSHOP-ISOMAR SUSH-001016	91,08-	Refeição
22/01	RES APLIC AUT MAIS	590,35	

10/10/2015

Banco Itaú S/A

22/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,73	10,00
22/01	SALDO APLIC AUT MAIS		24.736,93
23/01	INT PAG TIT BANCO 033	904,67-	Convênio
23/01	RES APLIC AUT MAIS	903,52	
23/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	1,15	10,00
23/01	SALDO APLIC AUT MAIS		23.833,41
26/01	INT PAG TIT BANCO 104	162,72-	Escola Inglês Rebeca
26/01	INT PAG TIT BANCO 104	162,72-	Escola Inglês Matheus
26/01	RSHOP-AUTO POSTO -001016	100,00-	Combustível
26/01	RSHOP-CINEMARK -001016	77,00-	Cinema
26/01	RSHOP-KALUNGA GUA-001016	86,00-	Material de Escritório
26/01	INT BANDEIRANT 889600000	217,85-	Pagto Luz
26/01	INT VIVO-SP 0234921284	41,90-	Pagto Celular
26/01	INT VIVO-SP 2120871327	40,50-	Pagto Celular
26/01	RES APLIC AUT MAIS	887,52	
26/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	1,17	10,00
26/01	SALDO APLIC AUT MAIS		22.945,89
27/01	INT PAG TIT BANCO 001	582,47-	IPTU - Imposto
27/01	RES APLIC AUT MAIS	581,68	
27/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,79	10,00
27/01	SALDO APLIC AUT MAIS		22.364,21
28/01	INT PAG TIT BANCO 237	180,08-	Seguro de Vida Luis
28/01	SALDO PARCIAL		170,08-
28/01	SALDO ANTERIOR		170,08-
28/01	RSHOP-RESTAURANTE-001016	70,00-	Refeição
28/01	RES APLIC AUT MAIS	249,74	
28/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,34	10,00
28/01	SALDO APLIC AUT MAIS		22.114,47
29/01	RSHOP-TEXAS AUTO -001016	100,00-	Combustível
29/01	RES APLIC AUT MAIS	99,86	
29/01	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,14	10,00
29/01	SALDO APLIC AUT MAIS		22.014,61
30/01	TED 001.3222TREETECH S D	15.560,00	Recebimento Treetech
30/01	APL APLIC AUT MAIS	15.420,00-	150,00
30/01	SALDO APLIC AUT MAIS		37.434,61
30/01	SALDO FINAL		150,00



ItaúEmpresas

30
horasNome:
Agência:

10/10/2015 às 18:25:50h

Saldo resumido

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	47.758,66
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	67.758,66

Extrato de 01/02/2015 até 28/02/2015

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
				150,00
02/02	SALDO INICIAL			
02/02	CXE SAQUE 002774.001016		300,00-	Retirada
02/02	RSHOP-AUTO POSTO -001016		100,00-	Combustível
02/02	TBI 3809.34233-4 C/C		10.500,00-	Transf. Pess. Física
02/02	TBI 6269.01819-5 C/C		180,00-	Pagto Contador
02/02	RES APLIC AUT MAIS		10.928,50	
02/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS		11,50	10,00
02/02	SALDO APLIC AUT MAIS			26.506,11
03/02	TAR CONTA CERTA 01/15		57,00-	Taxa ADM Itaú
03/02	RES APLIC AUT MAIS		56,95	
03/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,05	10,00
03/02	SALDO APLIC AUT MAIS			26.449,16
04/02	SALDO APLIC AUT MAIS			26.449,16
05/02	SALDO APLIC AUT MAIS			26.449,16
06/02	SALDO APLIC AUT MAIS			26.449,16
09/02	RSHOP-AUTO POSTO -001016		100,00-	Combustível
09/02	INT SAAE.G 0209000386360		105,06-	Pagto Agua
09/02	RES APLIC AUT MAIS		204,86	
09/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,20	10,00
09/02	SALDO APLIC AUT MAIS			26.244,30
10/02	INT GVT 899997937685		256,72-	Pagto Internet/Telefone
10/02	INT NET 000057458603		29,80-	Pagto Internet/Telefone
10/02	RES APLIC AUT MAIS		286,24	
10/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,28	10,00
10/02	SALDO APLIC AUT MAIS			25.958,06
11/02	RSHOP-TEXAS AUTO -001016		100,00-	Combustível
11/02	RES APLIC AUT MAIS		99,89	
11/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,11	10,00
11/02	SALDO APLIC AUT MAIS			25.858,17
12/02	INT GPS 94480000173		86,68-	GPS - Imposto
12/02	RES APLIC AUT MAIS		86,59	
12/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,09	10,00
12/02	SALDO APLIC AUT MAIS			25.771,58
13/02	RSHOP-KOBAYACHI A-001016		100,00-	Combustível
13/02	TED 756.3299PORTO B ENG		11.753,00	Recebimento Porto Belo
13/02	APL APLIC AUT MAIS		11.513,00-	150,00

10/10/2015

Banco Itaú S/A

13/02	SALDO APLIC AUT MAIS		37.284,58
18/02	RSHOP-POSTO FERRA-001016	178,00-	Combustível
18/02	TBI 3809.34233-4 C/C	10.584,00-	Transf. Pess. Física
18/02	RES APLIC AUT MAIS	10.610,61	
18/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS	11,39	10,00
18/02	SALDO APLIC AUT MAIS		26.673,97
19/02	SALDO APLIC AUT MAIS		26.673,97
20/02	INT DAS 1504301553569	1.843,45-	DAS - Imposto
20/02	RES APLIC AUT MAIS	1.843,33	
20/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,12	10,00
20/02	SALDO APLIC AUT MAIS		24.830,64
23/02	SALDO APLIC AUT MAIS		24.830,64
24/02	SALDO APLIC AUT MAIS		24.830,64
25/02	INT BANDEIRANT 255930000	225,54-	Pagto Luz
25/02	RES APLIC AUT MAIS	225,51	
25/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,03	10,00
25/02	SALDO APLIC AUT MAIS		24.605,13
26/02	RSHOP-BORI BORI L-001016	100,00-	Combustível
26/02	SALDO PARCIAL		90,00-
26/02	SALDO ANTERIOR		90,00-
26/02	RES APLIC AUT MAIS	99,99	
26/02	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,01	10,00
26/02	SALDO APLIC AUT MAIS		24.505,14
27/02	TED 001.3222TREETECH S D	13.310,00	Recebimento Treotech
27/02	APL APLIC AUT MAIS	13.170,00-	150,00
27/02	SALDO APLIC AUT MAIS		37.675,14
27/02	SALDO FINAL		150,00

Nome:
Agência:

Saldo resumido

02/04/2015 às 14:48:45h

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	43.632,43
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	63.632,43

Extrato de 01/03/2015 até 31/03/2015

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
27/02	SALDO ANTERIOR			150,00
02/03	RSHOP-AUTO POSTO -001016	5934	120,00-	Combustível
02/03	RSHOP-TEXAS AUTO -001016	5934	100,00-	Combustível
02/03	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	9.500,00-	Transf. Pessoa Física
02/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		6,39	
02/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			28.111,53
03/03	RSHOP-CARAVELAS S-001016	5934	54,79-	Refeição
03/03	RSHOP-TRANSCOOTUR-001016	5934	50,00-	Taxi
03/03	TAR CONTA CERTA 02/15		57,00-	Taxa ADM Itaú
03/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,11	
03/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.949,85
04/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.949,85
05/03 D	INT PAG TIT BANCO 001	4175	198,84-	Licença Prefeitura
05/03	RSHOP-TEXAS AUTO -001016	5934	116,00-	Combustível
05/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,24	
05/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.635,25
06/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.635,25
09/03	CXE SAQUE 002949.001016	30	200,00-	Retirada
09/03	RSHOP-AUTO POSTO -001016	5934	100,00-	Combustível
09/03	INT SAAE.G 0309000386360	4175	62,56-	Pagto Água
09/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,31	
09/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.273,00
10/03	RSHOP-ISOMAR SUSH-001016	5934	75,15-	Refeição
10/03	INT GVT 899997937685	4175	245,03-	Pagto Internet/Telefone
10/03	INT NET 000059050512	4175	29,80-	Pagto Internet/Telefone
10/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,31	
10/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			26.923,33
11/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			26.923,33
12/03	RSHOP-TEXAS AUTO -001016	5934	100,00-	Combustível
12/03	TED 756.3299PORTO B ENG		11.753,00	Recebimento Porto Belo
12/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			38.576,33
13/03	RSHOP-AUTO POSTO -001016	5934	100,00-	Combustível

13/03	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	10.577,00-	Transf Pessoa Física
13/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		3,22	
13/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.902,55
16/03	RSHOP-AUTO POSTO -001016	5934	167,00-	Combustível
16/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,11	
16/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.735,66
17/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.735,66
18/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.735,66
19/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			27.735,66
20/03	RSHOP-ALAMEDA REA-001016	5934	146,89-	Refeição
20/03	INT DAS 1506101340037	4175	1.092,75-	DAS - Imposto
20/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,02	
20/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			26.497,04
23/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			26.497,04
24/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			26.497,04
25/03	RSHOP-CHURRASCARI-001016	5934	77,55-	Refeição
25/03	INT BANDEIRANT 429220000	4175	173,41-	Pagto Luz
25/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,24	
25/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			26.246,32
26/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			26.246,32
27/03	RSHOP-BERLIM CHOP-001016	5934	98,70-	Refeição
27/03	RSHOP-CONSULADO D-001016	5934	63,50-	Refeição
27/03	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,17	
27/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			26.084,29
30/03	RSHOP-MC DONALDS -001016	5934	80,00-	Refeição
30/03	RSHOP-POSTO COCAI-001016	5934	119,00-	Combustível
30/03	SAQUE 24H 06891667 28/03	5086	500,00-	Retirada
30/03	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	16.500,00-	Transf Pessoa Física
30/03	TED 001.3222TREETECH S D		23.284,25	Recebimento Treetech
30/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			32.169,54
31/03	TAR SAQUE BCO 24HS		2,70-	
31/03	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			32.166,84

Nome:
Agência:

Saldo resumido

10/10/2015 às 18:03:50h

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	47.758,66
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	67.758,66

Extrato de 01/04/2015 até 30/04/2015

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
01/04	SALDO INICIAL			147,30
01/04	RSHOP-AUTO POSTO -001016		149,00- Combustível	
01/04	RSHOP-REIS RESTAU-001016		56,95- Refeição	
01/04	TED 766.3299PORTO B ENG		11.658,20 Recebimento Porto Belo	
01/04	APL APLIC AUT MAIS		11.449,55-	150,00
01/04	SALDO APLIC AUT MAIS			43.469,09
02/04	INT PAG TIT BANCO 033		1.004,00- Desenvolvimento Site	
02/04	TAR CONTA CERTA 03/15		57,00- Taxa ADM Itaú	
02/04	RES APLIC AUT MAIS		919,94	
02/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,06	10,00
02/04	SALDO APLIC AUT MAIS			42.549,15
06/04	SALDO APLIC AUT MAIS			42.549,15
07/04	INT GPS 94480000173		86,68- GPS - Imposto	
07/04	RES APLIC AUT MAIS		86,58	
07/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,10	10,00
07/04	SALDO APLIC AUT MAIS			42.462,57
08/04	CXE SAQUE 000174.001016		500,00- Retirada	
08/04	RES APLIC AUT MAIS		499,41	
08/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,59	10,00
08/04	SALDO APLIC AUT MAIS			41.963,16
09/04	RSHOP-POSTO DE SE-001016		73,00- Combustível	
09/04	INT SAAE.G 0409000386360		78,46- Pagto Água	
09/04	RES APLIC AUT MAIS		151,31	
09/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,15	10,00
09/04	SALDO APLIC AUT MAIS			41.811,85
10/04	INT GVT 899997937685		242,54- Pagto Internet/Telefone	
10/04	INT NET 000060797238		29,80- Pagto Internet/Telefone	
10/04	RES APLIC AUT MAIS		272,06	
10/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,28	10,00
10/04	SALDO APLIC AUT MAIS			41.539,79
13/04	RSHOP-AUTO POSTO -001016		50,00- Combustível	
13/04	RSHOP-AUTO POSTO -001016		98,00- Combustível	
13/04	TBI 3809.34233-4 C/C		10.490,00- Transf Pessoa Física	
13/04	RES APLIC AUT MAIS		10.626,41	
13/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS		11,59	10,00
13/04	SALDO APLIC AUT MAIS			30.913,38
14/04	SALDO APLIC AUT MAIS			30.913,38
15/04	SALDO APLIC AUT MAIS			30.913,38

10/10/2015

Banco Itaú S/A

16/04	SALDO APLIC AUT MAIS		30.913,38
17/04	RSHOP-CLUBE RECRE-001016	246,00-	Refeição
17/04	RSHOP-MANGA SUSHI-001016	87,45-	Refeição
17/04	RES APLIC AUT MAIS	333,03	
17/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,42	10,00
17/04	SALDO APLIC AUT MAIS		30.580,35
20/04	INT DAS 1509603380129	3.212,44-	DAS - Imposto
20/04	RES APLIC AUT MAIS	3.208,85	
20/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS	3,59	10,00
20/04	SALDO APLIC AUT MAIS		27.371,50
22/04	RSHOP-AUTO POSTO -001016	95,00-	Combustível
22/04	TED 756.3299PORTO B ENG	11.658,20	Recebimento Porto Belo
22/04	APL APLIC AUT MAIS	11.423,20-	150,00
22/04	SALDO APLIC AUT MAIS		38.794,70
23/04	SALDO APLIC AUT MAIS		38.794,70
24/04	SALDO APLIC AUT MAIS		38.794,70
24/04	SALDO PARCIAL		150,00
24/04	SALDO ANTERIOR		150,00
27/04	RSHOP-GELATERIA E-001016	131,76-	Refeição
27/04	RSHOP-LOJA GUARUL-001016	349,50-	Material de Escritório
27/04	INT BANDEIRANT 826850000	245,12-	Pagto Luz
27/04	RES APLIC AUT MAIS	585,74	
27/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,64	10,00
27/04	SALDO APLIC AUT MAIS		38.208,96
28/04	RSHOP-SALSARELLA -001016	80,40-	Refeição
28/04	RES APLIC AUT MAIS	80,31	
28/04	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,09	10,00
28/04	SALDO APLIC AUT MAIS		38.128,65
29/04	SALDO APLIC AUT MAIS		38.128,65
30/04	RSHOP-SUCCESSO ATI-001016	124,00-	Combustível
30/04	TBI 3809.34233-4 C/C	9.500,00-	Transf Pessoa Física
30/04	TED 001.3222TREETECH S D	13.310,00	Recebimento Treetech
30/04	APL APLIC AUT MAIS	3.546,00-	150,00
30/04	SALDO APLIC AUT MAIS		41.674,65
30/04	SALDO FINAL		150,00



Nome:
Agência:

Saldo resumido

10/10/2015 às 18:03:50h

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	47.758,66
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	67.758,66

Extrato de 01/05/2015 até 31/05/2015

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
04/05	SALDO INICIAL			150,00
04/05	INT PAG TIT BANCO 033		504,00-	Desenvolvimento Site
04/05	RSHOP-AUTO POSTO -001016		112,35-	Combustível
04/05	RSHOP-BUENO RESTA-001016		99,50-	Refeição
04/05	SAQUE 24H 21132881		300,00-	Retirada
04/05	DOC 001.3222TREETECH S D		2.646,87	Recebimento Treetech
04/05	RES APLIC AUT MAIS		371,39	
04/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,46	2.152,87
04/05	SALDO APLIC AUT MAIS			41.303,26
04/05	SALDO			2.152,87
04/05	(-) SALDO A LIBERAR		2.646,87	
04/05	SALDO FINAL DEVEDOR			494,00-
05/05	INT PAG TIT BANCO 001		198,84-	Licença Prefeitura
05/05	APL APLIC AUT MAIS		1.744,33-	
05/05	TAR SAQUE BCO 24HS		2,70-	Taxa de saque 24 horas
05/05	TAR CONTA CERTA 04/15		57,00-	Taxa ADM Itaú
05/05	SALDO APLIC AUT MAIS			43.047,59
06/05	SALDO APLIC AUT MAIS			43.047,59
07/05	TBI 3809.34233-4 C/C		2.400,00-	Transf Pessoa Física
07/05	INT GPS 94480000173		86,68-	GPS - Imposto
07/05	RES APLIC AUT MAIS		2.343,50	
07/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS		3,18	10,00
07/05	SALDO APLIC AUT MAIS			40.704,09
08/05	RSHOP-CHURR RECAN-001016		99,00-	Refeição
08/05	RES APLIC AUT MAIS		98,87	
08/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,13	10,00
08/05	SALDO APLIC AUT MAIS			40.605,22
11/05	INT GVT 899997937685		236,16-	Pagto Internet/Telefone
11/05	INT NET 000062424148		29,80-	Pagto Internet/Telefone
11/05	INT SAAE.G 0509000386360		144,10-	Pagto Água
11/05	RES APLIC AUT MAIS		409,48	
11/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,58	10,00
11/05	SALDO APLIC AUT MAIS			40.195,74
12/05	RSHOP-AIKO RESTAU-001016		161,70-	Refeição
12/05	RES APLIC AUT MAIS		161,46	
12/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,24	10,00

10/10/2015

Banco Itaú S/A

12/05	SALDO APLIC AUT MAIS		40.034,28
13/05	SALDO APLIC AUT MAIS		40.034,28
14/05	TBI 3809.34233-4 C/C	10.490,00-	Transf Pessoa Física
14/05	TED 756.3299PORTO B ENG	11.657,20	Recebimento Porto Belo
14/05	APL APLIC AUT MAIS	1.027,20-	150,00
14/05	SALDO APLIC AUT MAIS		41.061,48
15/05	CXE SAQUE 000471.001016	200,00-	Retirada
15/05	RES APLIC AUT MAIS	59,90	
15/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,10	10,00
15/05	SALDO APLIC AUT MAIS		41.001,58
18/05	RSHOP-NEUSA GOTO -001016	157,60-	Refeição
18/05	SAQUE 24H 17851056	500,00-	Retirada
18/05	RES APLIC AUT MAIS	656,53	
18/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS	1,07	10,00
18/05	SALDO APLIC AUT MAIS		40.345,05
19/05	TAR SAQUE BCO 24HS	2,70-	Taxa de saque 24 horas
19/05	SALDO APLIC AUT MAIS		40.345,05
20/05	INT DAS 1512401206365	1.960,46-	DAS - Imposto
20/05	SALDO PARCIAL		1.953,16-
20/05	SALDO ANTERIOR		1.953,16-
20/05	RES APLIC AUT MAIS	1.959,83	
20/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS	3,33	10,00
20/05	SALDO APLIC AUT MAIS		38.385,22
21/05	TED 001.3222TREETECH S D	8.804,00	Recebimento Treetech
21/05	APL APLIC AUT MAIS	8.664,00-	150,00
21/05	SALDO APLIC AUT MAIS		47.049,22
22/05	TBI 3809.34233-4 C/C	8.071,00-	Transf Pessoa Física
22/05	RES APLIC AUT MAIS	7.918,99	
22/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS	12,01	10,00
22/05	SALDO APLIC AUT MAIS		39.130,23
25/05	SALDO APLIC AUT MAIS		39.130,23
26/05	INT BANDEIRANT 274270000	330,67-	Pagto Luz
26/05	RES APLIC AUT MAIS	330,20	
26/05	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,47	10,00
26/05	SALDO APLIC AUT MAIS		38.800,03
27/05	SALDO APLIC AUT MAIS		38.800,03
28/05	SALDO APLIC AUT MAIS		38.800,03
29/05	SALDO APLIC AUT MAIS		38.800,03
29/05	SALDO FINAL		10,00



ItaúEmpresas

30
horasNome:
Agência:

Saldo resumido

10/10/2015 às 18:03:50h

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	47.758,66
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	67.758,66

Extrato de 01/06/2015 até 30/06/2015

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
01/06	SALDO INICIAL			10,00
01/06	INT PAG TIT BANCO 033		500,00-	Desenvolvimento Site
01/06	CXE SAQUE 000752.001016		200,00-	Retirada
01/06	TBI 3809.34233-4 C/C		9.750,00-	Transf Pessoa Física
01/06	TBI 3809.34233-4 C/C		1.825,60-	Transf Pessoa Física
01/06	TED 001.3222TREETECH S D		15.592,00	Recebimento Treetech
01/06	APL APLIC AUT MAIS		3.176,40-	150,00
01/06	SALDO APLIC AUT MAIS			41.976,43
02/06	TAR CONTA CERTA 05/15		57,00-	Taxa ADM Itaú
02/06	SALDO APLIC AUT MAIS			41.976,43
03/06	SALDO APLIC AUT MAIS			41.976,43
05/06	INT GPS 94480000173		86,68-	GPS - Imposto
05/06	SALDO APLIC AUT MAIS			41.976,43
08/06	RSHOP-JA PASTEL -001016		169,80-	Refeição
08/06	RES APLIC AUT MAIS		173,18	
08/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,30	10,00
08/06	SALDO APLIC AUT MAIS			41.803,25
09/06	RSHOP-ISOMAR SUSH-001016		97,57-	Refeição
09/06	INT SAAE.G 0609000386360		130,42-	Pagto Água
09/06	INT PAG TIT BANCO 033		250,00-	Pagto Site
09/06	DOC 001.3222TREETECH S D		2.956,25	Recebimento Treetech
09/06	RES APLIC AUT MAIS		227,59	
09/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,40	2.716,25
09/06	SALDO APLIC AUT MAIS			41.575,66
09/06	SALDO			2.716,25
09/06	(-) SALDO A LIBERAR		2.956,25	
09/06	SALDO FINAL DEVEDOR			240,00-
10/06	INT GVT 899997937685		236,95-	Pagto Internet/Telefone
10/06	INT NET 000064077689		29,80-	Pagto Internet/Telefone
10/06	TED 756.3299PORTO B ENG		11.657,20	
10/06	APL APLIC AUT MAIS		13.956,70-	150,00
10/06	SALDO APLIC AUT MAIS			55.532,36
11/06	TBI 3809.34233-4 C/C		10.490,00-	Recebimento Porto Belo
11/06	RES APLIC AUT MAIS		10.331,74	
11/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS		18,26	10,00
11/06	SALDO APLIC AUT MAIS			45.200,62

10/10/2015

Banco Itaú S/A

12/06	RSHOP-SUCCESSO ATI-001016	175,00-	Combustível	
12/06	RES APLIC AUT MAIS	174,69		
12/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,31		10,00
12/06	SALDO APLIC AUT MAIS			45.025,93
15/06	RSHOP-SUBWAY SHAL-001016	58,30-	Refeição	
15/06	TED 001.3222TREETECH S D	8.448,00	Recebimento Treetech	
15/06	APL APLIC AUT MAIS	8.249,70-		150,00
15/06	SALDO APLIC AUT MAIS			53.275,63
16/06	DOC 001.3222TREETECH S D	2.112,00	Recebimento Treetech	
16/06	SALDO APLIC AUT MAIS			53.275,63
16/06	SALDO			2.262,00
16/06	(-) SALDO A LIBERAR	2.112,00		
16/06	SALDO FINAL DISPONIVEL			150,00
17/06	TBI 3809.34233-4 C/C	8.448,00-	Transf Pessoa Física	
17/06	RES APLIC AUT MAIS	6.186,36		
17/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS	9,64		10,00
17/06	SALDO APLIC AUT MAIS			47.089,27
18/06	SALDO APLIC AUT MAIS			47.089,27
18/06	SALDO PARCIAL			10,00
18/06	SALDO ANTERIOR			10,00
19/06	RSHOP-RODRILUCCIO-001016	102,12-	Refeição	
19/06	RES APLIC AUT MAIS	101,96		
19/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,16		10,00
19/06	SALDO APLIC AUT MAIS			46.987,31
22/06	RSHOP-ADD GONCALV-001016	223,74-	Refeição	
22/06	RSHOP-MC DONALDS--001016	28,00-	Refeição	
22/06	INT DAS 1515401110214	2.653,31-	DAS - Imposto	
22/06	RES APLIC AUT MAIS	2.900,51		
22/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS	4,54		10,00
22/06	SALDO APLIC AUT MAIS			44.086,80
23/06	RSHOP-KIKIO -001016	59,40-	Refeição	
23/06	RES APLIC AUT MAIS	59,30		
23/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,10		10,00
23/06	SALDO APLIC AUT MAIS			44.027,50
24/06	SALDO APLIC AUT MAIS			44.027,50
25/06	RSHOP-POSTO SERVI-001016	151,84-	Combustível	
25/06	TBI 3809.34233-4 C/C	2.500,00-	Transf Pessoa Física	
25/06	INT BANDEIRANT 559770000	277,58-	Pagto Luz	
25/06	INT TIMCEL-SA 9516171999	275,37-	Pagto Celular	
25/06	RES APLIC AUT MAIS	3.199,41		
25/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS	5,38		10,00
25/06	SALDO APLIC AUT MAIS			40.828,09
26/06	RSHOP-ELETRONICA -001016	180,00-	Material de Escritório	
26/06	RES APLIC AUT MAIS	179,69		
26/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,31		10,00
26/06	SALDO APLIC AUT MAIS			40.648,40
29/06	RSHOP-MC DONALDS--001016	138,50-	Refeição	
29/06	RES APLIC AUT MAIS	138,26		
29/06	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,24		10,00

10/10/2015

Banco Itaú S/A

29/06	SALDO APLIC AUT MAIS		40.510,14
30/06	RSHOP-RANCHO DA V-001016	197,45-	Combustível
30/06	TBI 3809.34233-4 C/C	10.500,00-	Transf Pessoa Física
30/06	TED 001.3222TREETECH S D	13.310,00	Recebimento Treetech
30/06	APL APLIC AUT MAIS	2.472,55-	150,00
30/06	SALDO APLIC AUT MAIS		42.982,69
30/06	SALDO FINAL		150,00



ItaúEmpresas

30
horasNome:
Agência:

Saldo resumido

10/10/2015 às 18:03:50h

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	47.758,66
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	67.758,66

Extrato de 01/07/2015 até 31/07/2015

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
01/07	SALDO INICIAL			150,00
01/07	SALDO APLIC AUT MAIS			42.982,69
02/07	RSHOP-TOM RESTAUR-001016		75,50	Refeição
02/07	TAR CONTA CERTA 06/15		57,00	Taxa ADM Itaú
02/07	SALDO APLIC AUT MAIS			42.982,69
03/07	RSHOP-PRACA ITAIM-001016		35,41	Refeição
03/07	RES APLIC AUT MAIS		27,86	
03/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,05	10,00
03/07	SALDO APLIC AUT MAIS			42.954,83
06/07	RSHOP-JOINHA DE G-001016		97,99	Combustível
06/07	RSHOP-JUCA ALEMAO-001016		233,09	Refeição
06/07	DOC 001.3222TREETECH S D		2.268,75	Recebimento Treotech
06/07	RES APLIC AUT MAIS		330,48	
06/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,60	2.278,75
06/07	SALDO APLIC AUT MAIS			42.624,35
06/07	SALDO			2.278,75
06/07	(-) SALDO A LIBERAR		2.268,75	
06/07	SALDO FINAL DISPONIVEL			10,00
07/07	RSHOP-OH PA REST -001016		103,29	Refeição
07/07	TBI 3809.34233-4 C/C		2.000,00	Transf Pessoa Física
07/07	INT PAG TIT BANCO 033		254,00	Pagto Site
07/07	RES APLIC AUT MAIS		88,38	
07/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,16	10,00
07/07	SALDO APLIC AUT MAIS			42.535,97
08/07	SALDO APLIC AUT MAIS			42.535,97
10/07	RSHOP-AUTO POSTO -001016		109,00	Combustível
10/07	INT GVT 899997937685		265,27	Pagto Internet/Telefone
10/07	INT NET 000065833507		29,80	Pagto Internet/Telefone
10/07	INT SAAE.G 0709000386360		181,88	Pagto Água
10/07	INT GPS 94480000173		86,68	GPS - Imposto
10/07	RES APLIC AUT MAIS		108,79	
10/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,21	
10/07	RES APLIC AUT MAIS		562,56	
10/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,07	10,00
10/07	SALDO APLIC AUT MAIS			41.864,62
13/07	RSHOP-VENTURI INF-001016		250,00	Material de Escritório

10/10/2015

Banco Itaú S/A

13/07	RES APLIC AUT MAIS	249,52	
13/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,48	10,00
13/07	SALDO APLIC AUT MAIS		41.615,10
14/07	SALDO APLIC AUT MAIS		41.615,10
15/07	TED 756.3299PORTO B ENG	11.657,20	Recebimento Porto Belo
15/07	APL APLIC AUT MAIS	11.517,20-	150,00
15/07	SALDO APLIC AUT MAIS		53.132,30
16/07	SALDO APLIC AUT MAIS		53.132,30
17/07	TBI 3809.34233-4 C/C	10.490,00-	Tranf Pessoa Física
17/07	TBI 3809.34233-4 C/C	7.500,00-	Tranf Pessoa Física
17/07	TED 001.3222TREETECH S D	12.000,00	Recebimento Treetech
17/07	RES APLIC AUT MAIS	5.838,66	
17/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS	11,34	10,00
17/07	SALDO APLIC AUT MAIS		47.293,64
20/07	RSHOP-POSTO SERVI-001016	103,00-	Combustível
20/07	INT DAS 1518201341900	3.039,10-	DAS - Imposto
20/07	RES APLIC AUT MAIS	3.137,08	
20/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS	5,02	10,00
20/07	SALDO PARCIAL		10,00
20/07	SALDO ANTERIOR		10,00
20/07	SALDO APLIC AUT MAIS		44.156,56
21/07	SALDO APLIC AUT MAIS		44.156,56
22/07	TBI 3809.34233-4 C/C	16.500,00-	Tranf Pessoa Física
22/07	TED 001.3222TREETECH S D	21.472,00	Recebimento Treetech
22/07	APL APLIC AUT MAIS	4.832,00-	150,00
22/07	SALDO APLIC AUT MAIS		48.988,56
23/07	INT PAG TIT BANCO 237	111,00-	Pagto Domínio
23/07	SALDO APLIC AUT MAIS		48.988,56
24/07	RSHOP-POSTO SERVI-001016	142,98-	Combustível
24/07	RES APLIC AUT MAIS	113,78	
24/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,20	10,00
24/07	SALDO APLIC AUT MAIS		48.874,78
27/07	RSHOP-POSTO SERVI-001016	135,52-	Combustível
27/07	INT BANDEIRANT 259510000	313,69-	Pagto Luz
27/07	RES APLIC AUT MAIS	448,41	
27/07	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0,80	10,00
27/07	SALDO APLIC AUT MAIS		48.426,37
28/07	SALDO APLIC AUT MAIS		48.426,37
29/07	SALDO APLIC AUT MAIS		48.426,37
30/07	RSHOP-AUTO POSTO -001016	145,80-	Combustível
30/07	TBI 3809.34233-4 C/C	9.500,00-	Tranf Pessoa Física
30/07	TED 001.3222TREETECH S D	13.310,00	Recebimento Treetech
30/07	APL APLIC AUT MAIS	3.524,20-	150,00
30/07	SALDO APLIC AUT MAIS		51.950,57
31/07	SALDO APLIC AUT MAIS		51.950,57
31/07	SALDO FINAL		150,00



ItaúEmpresas

30
horasNome:
Agência:

10/10/2015 às 18:03:50h

Saldo resumido

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	47.758,66
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	67.758,66

Extrato de 01/08/2015 até 31/08/2015

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
30/07	SALDO ANTERIOR			150,00
03/08	RSHOP-BERLIM CHOP-001016	5934	217,44- Refeição	
03/08	INT GPS 94480000173	4175	86,68- GPS - imposto	
03/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,33	
03/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			51.796,78
04/08	TAR CONTA CERTA 07/15	3150	57,00- Taxa ADM Itaú	
04/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,11	
04/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			51.739,89
05/08	INT PAG TIT 175218541250	4175	238,78- Pagto Hospedagem Site	
05/08	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	4.000,00- Transf Pessoa Física	
05/08	D INT PAG TIT BANCO 033	4175	254,00- Pagto Site	
05/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		9,19	
05/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			47.256,30
06/08	RSHOP-SUCCESSO ATI-001016	5934	163,21- Combustível	
06/08	RSHOP-TOM RESTAUR-001016	5934	38,60- Refeição	
06/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,38	
06/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			47.054,87
07/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			47.054,87
10/08	RSHOP-POSTO SERVI-001016	5934	156,88- Combustível	
10/08	INT GVT 899997937685	4175	260,91- Pagto Internet/Telefone	
10/08	INT NET 000067541936	4175	29,80- Pagto Internet/Telefone	
10/08	INT SAAE.G 0809000386360	4175	134,60- Pagto Água	
10/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,13	
10/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			46.473,81
11/08	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	6.250,00- Transf Pessoa Fís. Clarify	
11/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		11,33	
11/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			40.235,14
12/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			40.235,14
13/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			40.235,14
14/08	RSHOP-PICANHA NA -001016	5934	140,47- Refeição	
14/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,26	
14/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			40.094,93
17/08	RSHOP-AUTO POSTO -001016	5934	155,00- Combustível	
17/08	RSHOP-MC DONALDS -001016	5934	89,00- Refeição	
17/08	RSHOP-OUTBACK CAT-001016	5934	75,74- Refeição	
17/08	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	8.750,00- Transf Pessoa Física	

10/10/2015

Banco Itaú S/A

17/08	TED 001.3222TREETECH S D		13.717,00	Recebimento Treetech	
17/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				44.742,19
18/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				44.742,19
19/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				44.742,19
20/08	INT DAS 1521502450368	4175	3.840,80-	DAS - Imposto	
20/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		7,49		
20/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				40.908,88
21/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				40.908,88
24/08	RSHOP-POSTO RECOR-001016	5934	176,00-	Combustível	
24/08	RSHOP-RESTAURANTE-001016	5934	130,00-	Refeição	
24/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,65		
24/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				40.603,53
25/08	RSHOP-OH PA REST -001016	5934	124,74-	Refeição	
25/08	INT BANDEIRANT 059990000	4175	227,92-	Pagto Luz	
25/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,76		
25/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				40.251,63
26/08	CXE SAQUE 000430.001016	6922	300,00-	Retirada	
26/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,65		
26/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				39.952,28
27/08	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	2.000,00-	Transf Pessoa Física	
27/08	REND PAGO APLIC AUT MAIS		4,45		
27/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				37.956,73
28/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				37.956,73
31/08	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	11.000,00-	Transf Pessoa Física	
31/08	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	5.240,00-	Transf Pessoa Física	
31/08	TED 001.3222TREETECH S D		13.310,00	Recebimento Treetech	
31/08	TED 756.3299PORTO B ENG		5.824,60	Recebimento Porto Belo	
31/08	SDO CTA/APL AUTOMATICAS				40.851,33
31/08	S A L D O				150,00



ItaúEmpresas

30
horasNome:
Agência: .

10/10/2015 às 18:03:50h

Saldo resumido

Descrição	Saldo (R\$)
DISPONIVEL P/ SAQUE	47.758,66
LIMITE (SUJ. A ENCARGOS)	20.000,00
TOTAL PARA SAQUE	67.758,66

Extrato de 01/09/2015 até 30/09/2015

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
31/08	SALDO ANTERIOR			150,00
01/09	INT GPS 94480000173	4175	86,68- GPS - Imposto	
01/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			40.764,65
02/09	RSHOP-CECAP GUARU-001016	5934	193,06- Combustível	
02/09	TAR CONTA CERTA 08/15	3150	57,00- Taxa ADM Itaú	
02/09	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,47	
02/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			40.515,06
03/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			40.515,06
04/09	RSHOP-SANKO GRAND-001016	5934	28,20- Refeição	
04/09	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,06	
04/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			40.486,92
08/09	RSHOP-MC DONALDS -001016	5934	90,00- Refeição	
08/09	D INT PAG TIT BANCO 033	4175	254,00- Pagto Site	
08/09	C DOC 001.3222TREETECH S D		3.798,25- Recebimento Treetech	
08/09	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,45	
08/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			43.941,62
08/09	(-) SALDO A LIBERAR			3.798,25
08/09	SALDO FINAL DISPONIVEL			40.143,37
09/09	RSHOP-RESTAURANTE-001016	5934	345,29- Refeição	
09/09	INT SAAE.G 0909000386360	4175	166,12- Pagto Água	
09/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			43.430,21
10/09	CXE SAQUE 000455.001016	6922	500,00- Retirada	
10/09	INT GVT 899997937685	4175	275,41- Pagto Internet/Telefone	
10/09	INT NET 000069267649	4175	29,80- Pagto Internet/Telefone	
10/09	REND PAGO APLIC AUT MAIS		3,44	
10/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			42.628,44
11/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			42.628,44
14/09	RSHOP-JUCA ALEMAO-001016	5934	110,99- Refeição	
14/09	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,59	
14/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			42.518,04
15/09	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	4.200,00- Transf Pessoa Física	
15/09	TED 001.3222TREETECH S D		5.528,00- Recebimento Treetech	
15/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			43.846,04
16/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			43.846,04
17/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			43.846,04
18/09	RSHOP-HARU NATSU -001016	5934	45,34- Refeição	

10/10/2015

Banco Itaú S/A

18/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			43.800,70
21/09	CXE SAQUE 000018.001016	6922	300,00-	Retirada
21/09	RSHOP-POSTO RECOR-001016	5934	152,00-	Combustível
21/09	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	5.500,00-	Transf Pessoa Física
21/09	INT DAS 1524401647632	4175	2.544,12-	DAS - Imposto
21/09	TED 001.3222TREETECH S D		8.699,10	Recebimento Treetech
21/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			44.003,68
22/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			44.003,68
23/09	CXE SAQUE 000448.001016	1622	750,00-	Retirada
23/09	CXE SAQUE 000455.001016	1622	200,00-	Retirada
23/09	REND PAGO APLIC AUT MAIS		4,79	
23/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			43.058,47
24/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			43.058,47
25/09	INT BANDEIRANT 531310000	4175	275,53-	Pagto Luz
25/09	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,67	
25/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			42.784,61
28/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			42.784,61
29/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			42.784,61
30/09	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	10.500,00-	Transf Pessoa Física
30/09	TED 001.3222TREETECH S D		13.310,00	Recebimento Treetech
30/09	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			45.594,61



Nome:

Agência/Conta: 3150/32205-9

Data:

Horário: 14:22:45

Extrato de 01/10/2015 até 29/01/2016

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
01/10	SALDO INICIAL			150,00
01/10	SALDO APLIC AUT MAIS			45.444,61
02/10	TAR CONTA CERTA 09/15		-57,00	93,00
02/10	SALDO APLIC AUT MAIS			45.444,61
05/10	RSHOP-AUTO POSTO -001016		-191,00	Combustível
05/10	INT GPS 94480000173		-86,68	GPS - Imposto
05/10	RES APLIC AUT MAIS		193,41	
05/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,27	10,00
05/10	SALDO APLIC AUT MAIS			45.251,20
06/10	RSHOP-AUTO POSTO -001016		-200,86	Combustível
06/10	INT PAG TIT BANCO 033		-254,00	Pagto Site
06/10	RES APLIC AUT MAIS		451,84	
06/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS		3,02	10,00
06/10	SALDO APLIC AUT MAIS			44.799,36
07/10	SALDO APLIC AUT MAIS			44.799,36
08/10	DOC 001.3222TREETECH S D		3.351,34	Recebimento Treetech
08/10	SALDO APLIC AUT MAIS			44.799,36
08/10	SALDO			3.361,34
08/10	(-) SALDO A LIBERAR		3.351,34	
08/10	SALDO FINAL DISPONIVEL			10,00
09/10	RSHOP-POSTO RECOR-001016		-176,00	Combustível
09/10	INT SAAE.G 1009000386361		-166,12	Pagto Agua
09/10	APL APLIC AUT MAIS		-2.869,22	150,00
09/10	SALDO APLIC AUT MAIS			47.668,58
13/10	RSHOP-NEUSA SATIE-001016		-189,31	Refeição
13/10	SAQUE 24H 16703126 12/10		-1.000,00	Retirada
13/10	INT GVT 899997937685		-275,39	Pagto Internet/Telefone
13/10	INT NET 000070997898		-29,80	Pagto Internet/Telefone
13/10	RES APLIC AUT MAIS		1.340,84	
13/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS		13,66	10,00
13/10	SALDO APLIC AUT MAIS			46.327,74
14/10	TBI 3809.34233-4 C/C		-2.000,00	Transf Pessoa Física
14/10	TAR SAQUE BCO 24HS		-2,70	Taxa ADM Itaú
14/10	RES APLIC AUT MAIS		1.982,27	
14/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS		20,43	10,00
14/10	SALDO APLIC AUT MAIS			44.345,47
15/10	SALDO APLIC AUT MAIS			44.345,47
16/10	TBI 3809.34233-4 C/C		-5.423,00	Transf Pessoa Física
16/10	TED 001.3222TREETECH S D		6.864,00	Recebimento Treetech
16/10	APL APLIC AUT MAIS		-1.301,00	150,00
16/10	SALDO APLIC AUT MAIS			45.646,47
19/10	SALDO APLIC AUT MAIS			45.646,47
20/10	INT DAS 1527500871454		-2.572,63	DAS - Imposto
20/10	RES APLIC AUT MAIS		2.406,64	
20/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS		25,99	10,00
20/10	SALDO APLIC AUT MAIS			43.239,83
21/10	CXE SAQUE 001529.001016		-300,00	Retirada
21/10	RES APLIC AUT MAIS		296,76	
21/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS		3,24	10,00
21/10	SALDO APLIC AUT MAIS			42.943,07
22/10	SALDO APLIC AUT MAIS			42.943,07
23/10	SISPAG JHV IMPL RODOV L		9.650,00	Recebimento JHV
23/10	APL APLIC AUT MAIS		-9.510,00	150,00
23/10	SALDO APLIC AUT MAIS			52.453,07
23/10	SALDO PARCIAL			150,00
23/10	SALDO ANTERIOR			150,00
26/10	TBI 3809.34233-4 C/C		-23.870,00	Transf Pessoa Física
26/10	INT BANDEIRANT 941490000		-293,31	Pagto Luz
26/10	TED 001.3222TREETECH S D		21.667,20	Recebimento Treetech



26/10	RES APLIC AUT MAIS	2.330.13	
26/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS	25.98	10.00
26/10	SALDO APLIC AUT MAIS		50.122.94
27/10	SALDO APLIC AUT MAIS		50.122.94
28/10	CXE SAQUE 000877.001016	-200.00	Retirada
28/10	TBI 3809.34233-4 C/C	-800.00	Transf Pessoa Física
28/10	RES APLIC AUT MAIS	989.88	
28/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS	10.12	10.00
28/10	SALDO APLIC AUT MAIS		49.133.06
29/10	RSHOP-POSTO RECOR-001016	-163.80	Combustível
29/10	RES APLIC AUT MAIS	162.12	
29/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS	1.68	10.00
29/10	SALDO APLIC AUT MAIS		48.970.94
30/10	RSHOP-SALSARELLA -001016	-90.42	Refeição
30/10	RES APLIC AUT MAIS	89.49	
30/10	REND PAGO APLIC AUT MAIS	0.93	10.00
30/10	SALDO APLIC AUT MAIS		48.881.45
30/10	SALDO FINAL		10,00



Nome:

Agência/Conta: 3150/32205-9

Data: :

Horário: 14:25:04

Extrato de 01/11/2015 até 29/01/2016

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
30/10	SALDO ANTERIOR			10,00
03/11	RSHOP-RESTAURANTE-001016	5934	-135,30	Refeição
03/11	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-10.500,00	Transf Pessoa Física
03/11	INT GPS 94480000173	4175	-86,68	GPS - Imposto
03/11	REND PAGO APLIC AUT MAIS		70,88	
03/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			38.240,35
04/11	D INT PAG TIT BANCO 033	4175	-254,00	Pagto Site
04/11	TED 001.3222TREETECH S D		13.310,00	Recebimento Treetech
04/11	TAR CONTA CERTA 10/15	3150	-57,00	Taxa ADM Itaú
04/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			51.239,35
05/11	RSHOP-PRINCIPE DO-001016	5934	-145,75	Refeição
05/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			51.093,60
06/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			51.093,60
09/11	RSHOP-PIZZA POINT-001016	5934	-20,50	Refeição
09/11	INT SAAE.G 1109000386361	4175	-244,92	Pagto Agua
09/11	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,76	
09/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			50.829,94
10/11	CXE SAQUE 001180.001016	6922	-500,00	Retirada
10/11	INT GVT 899997937685	4175	-273,86	Pagto Internet/Telefone
10/11	INT NET 000072814369	4175	-29,80	Pagto Internet/Telefone
10/11	TED 001.3222TREETECH S D		7.601,38	
10/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			57.627,66
11/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			57.627,66
12/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			57.627,66
13/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			57.627,66
16/11	RSHOP-PONTO KA RE-001016	5934	-252,85	Refeição
16/11	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,16	
16/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			57.375,97
17/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			57.375,97
18/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			57.375,97
19/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			57.375,97
23/11	RSHOP-RODRILUCCIO-001016	5934	-142,18	Refeição
23/11	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-850,00	Retirada
23/11	INT DAS 1530701771228	4175	-5.312,75	DAS - Imposto
23/11	REND PAGO APLIC AUT MAIS		9,16	
23/11	REND PAGO APLIC AUT MAIS		56,70	
23/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			51.136,90
24/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			51.136,90
25/11	RSHOP-LIASER MEGA-001016	5934	-343,00	Material de Escritório
25/11	INT BANDEIRANT 472180000	4175	-290,94	Pagto Luz
25/11	REND PAGO APLIC AUT MAIS		5,11	
25/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			50.508,07
26/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			50.508,07
27/11	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-1.760,00	Transf Pessoa Física
27/11	REND PAGO APLIC AUT MAIS		17,76	
27/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			48.765,83
30/11	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-10.500,00	Transf Pessoa Física
30/11	TED 001.3222TREETECH S D		13.310,00	Recebimento Treetech
30/11	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			51.575,83
30/11	SALDO			150,00



Nome:

Agência/Conta: 3150/32205-9

Data:

Horário: 14:26:44

Extrato de 01/12/2015 até 29/01/2016

Data	Lançamento	Ag./Origem	Valor (R\$)	Saldo (R\$)
30/11	SALDO ANTERIOR			150,00
01/12	INT GPS 94480000173	4175	-86,68	GPS - Imposto
01/12	TED 001.3222TREETECH S D		42.800,00	Recebimento Treetech
01/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			94.289,15
02/12	TAR CONTA CERTA 11/15	3150	-57,00	Taxa ADM Itaú
02/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			94.232,15
03/12	CXE SAQUE 000216.001016	6690	-300,00	Retirada
03/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		2,30	
03/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			93.934,45
04/12	TED 001.3222TREETECH S D		16.958,00	Recebimento Treetech
04/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			110.892,45
07/12	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-11.000,00	Transf Pessoa Física
07/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		62,10	
07/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			99.954,55
09/12	RSHOP-POSTO RECOR-001016	5934	-192,39	Combustível
09/12	INT SAAE.G 1209000386361	4175	-150,36	Pagto Agua
09/12	D INT PAG TIT BANCO 033	4175	-254,00	Pagto Site
09/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,27	
09/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		1,58	
09/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			99.360,65
10/12	INT GVT 899997937685	4175	-273,90	Pagto Internet/Telefone
10/12	INT NET 000074575709	4175	-29,80	Pagto Internet/Telefone
10/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,74	
10/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			99.057,69
11/12	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-16.100,00	Transf Pessoa Física
11/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		26,38	
11/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			82.984,07
14/12	CXE SAQUE 002444.001016	6922	-300,00	Retirada
14/12	RSHOP-FRANGO LOKO-001016	5934	-84,00	Refeição
14/12	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-16.000,00	Transf Pessoa Física
14/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		18,64	
14/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			66.618,71
15/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			66.618,71
16/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			66.618,71
17/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			66.618,71
18/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			66.618,71
21/12	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-4.000,00	Transf Pessoa Física
21/12	INT DAS 1533501581365	4175	-8.276,68	DAS - Imposto
21/12	TED 001.3222TREETECH S D		19.884,60	
21/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			74.226,63
22/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			74.226,63
23/12	RSHOP-SAM S CLUB -001016	5934	-499,00	Material de Escritório
23/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,45	
23/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			73.728,08
24/12	RSHOP-POSTO FERRA-001016	5934	-177,99	Combustível
24/12	SAQUE 24H 05881503	5086	-500,00	Retirada
24/12	REND PAGO APLIC AUT MAIS		0,88	
24/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			73.050,97
28/12	RSHOP-MC DONALDS-001016	5934	-88,50	Refeição
28/12	TBI 3809.34233-4 C/C	4175	-12.000,00	Transf Pessoa Física
28/12	INT BANDEIRANT 626830000	4175	-303,22	Pagto Luz
28/12	TED 001.3222TREETECH S D		13.960,93	
28/12	TAR SAQUE BCO 24HS	3150	-2,70	Taxa ADM Itaú
28/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			74.617,48
29/12	RSHOP-RESTAURANTE-001016	5934	-79,65	Refeição
29/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS			74.537,83
30/12	RSHOP-POSTO FERRA-001016	5934	-183,00	Combustível
30/12	SUP PIC RESGATE		1.648,32	Retorno de Tit. Capitaliz.
30/12	TED 001.3222TREETECH S D		13.310,00	Recebimento Treetech



30/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS	89.313,15
31/12	SDO CTA/APL AUTOMATICAS	89.313,15
31/12	SALDO	150,00