

# Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações

Gabriella de Menezes Baldão  
(Organizadora)



 **Atena**  
Editora

Ano 2018

Gabriella de Menezes Baldão  
(Organizadora)

# Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações

Atena Editora  
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Diagramação e Edição de Arte:** Geraldo Alves e Natália Sandrini

**Revisão:** Os autores

### **Conselho Editorial**

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista  
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

158 Inovação, gestão estratégica e controladoria nas organizações  
[recurso eletrônico] / Organizadora Gabriella de Menezes Baldão.  
– Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018. – (Inovação, Gestão  
Estratégica e Controladoria nas Organizações; v. 1)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-85107-69-7

DOI 10.22533/at.ed.697183110

1. Controladoria. 2. Planejamento estratégico. I. Baldão,  
Gabriella de Menezes. III. Série.

CDD 658.151

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de  
responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos  
autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

## APRESENTAÇÃO

A “Inovação, Gestão Estratégica e Controladoria nas Organizações” aborda uma série de livros de publicação da Atena Editora. Em seu I volume, apresenta, em seus 22 capítulos, os novos conhecimentos para Administração nas áreas de Inovação e Gestão.

As áreas temáticas de Inovação e Gestão englobam assuntos de suma importância para o bom andamento de projetos e organizações. O tema Inovação vem sendo cada vez mais pesquisado em função da necessidade da busca constante pela prática desta temática, seja em busca de soluções ou de lucro. O tema Gestão é um assunto que vem evoluindo a cada dia por causa de sua prática ser vital em todas as áreas e departamentos.

Os estudos em Inovação e Gestão estão sempre sendo atualizados para garantir avanços não apenas em organizações, mas na humanidade. Portanto, cabe a nós pesquisadores buscarmos sempre soluções e novas formas de inovar e gerenciar.

Este volume dedicado à Administração traz artigos que tratam de temas que vão desde contabilidade, gestão de pessoas, diversidade geracional até sistemas e tecnologias que visam avanços na área de Administração.

Aos autores dos diversos capítulos, pela dedicação e esforços sem limites, que viabilizaram esta obra que retrata os recentes avanços científicos e tecnológicos nas áreas de Inovação e Gestão, os agradecimentos dos Organizadores e da Atena Editora.

Por fim, desejo que este livro possa colaborar e instigar mais estudantes e pesquisadores na constante busca de novas tecnologias para a área de Administração e, assim, garantir incremento quantitativos e qualitativos na produção de alimentos para as futuras gerações de forma sustentável.

Gabriella de Menezes Baldão

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
AS METODOLOGIAS ATIVAS E O EMPREENDEDORISMO PARA GESTÃO DE NEGÓCIOS E INOVAÇÃO	
<i>Ana Paula Alves Bleck Duque</i>	
<i>Cristina de Carvalho Ares Elisei</i>	
<i>Luciana Tomé de Souza Castilho</i>	
<i>Maria Cristina Carrupt Ferreira Borges</i>	
<i>Paulo César Ribeiro Quinteiros</i>	
<i>Sérgio Roberto Montoro</i>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>11</b>
COPRODUÇÃO DE SERVIÇOS: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO TEÓRICO	
<i>Renato Przychynski</i>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>32</b>
QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO POR MEIO DA ESPIRITUALIDADE CORPORATIVA	
<i>Randes de Faria Enes</i>	
<i>Stella Regina Reis da Costa</i>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>49</b>
RECUPERAÇÃO JUDICIAL E MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES: UM ESTUDO NO SETOR ADMINISTRATIVO DE UMA EMPRESA GAÚCHA	
<i>Sandro Marczewski</i>	
<i>Juliana Jaeschke</i>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>68</b>
REFLEXÕES SOBRE AS ORGANIZAÇÕES E OS PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO: METODOLOGIAS E PARTICULARIDADES	
<i>Leila Valente Sirica</i>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>85</b>
SISTEMA COMPUTACIONAL DE APOIO AO GERENCIAMENTO DE RESÍDUOS DE SERVIÇOS DE SAÚDE	
<i>Elmo Rodrigues da Silva</i>	
<i>Neemias Espindola dos Santos</i>	
<i>Luiz Antonio Arnaud Mendes</i>	
<i>Ubirajara Aluizio de Oliveira Mattos</i>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>103</b>
SUSTENTABILIDADE NO ENSINO SUPERIOR: O CASO DO UNILASALLE-RJ	
<i>Aleksandra Sliwowska Bartsch</i>	
<i>Silvia Oliveira</i>	
<i>Gustavo Braga</i>	

<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>119</b>
TECNOLOGIA E A CARREIRA DOCENTE: UMA ADAPTAÇÃO NECESSÁRIA	
<i>Anderson Ricardo Silvestro</i>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>131</b>
TRÂNSITO DE PEDESTRES COM DEFICIÊNCIA FÍSICA E VISUAL: ACESSIBILIDADE SEGUNDO A ABNT	
<i>Keli Luana Hahn</i>	
<i>Liane Marli Schäfer Lucca</i>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>141</b>
TRANSPORTE ACESSÍVEL DURANTE OS JOGOS OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS RIO 2016 - UMA ANÁLISE NEURO-FUZZY DE ATRIBUTOS DE ACESSIBILIDADE À LUZ DA PERSPECTIVA DO USUÁRIO DAS LINHAS ALIMENTADORAS DO BUS RAPID TRANSIT - RJ	
<i>Priscila da Silva Oliveira</i>	
<i>Leonardo Oliveira</i>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>160</b>
A ADMINISTRAÇÃO E A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS EM PEQUENAS EMPRESAS	
<i>Danielle de Souza Saad</i>	
<i>Gisele Medianeira Cardoso</i>	
<i>Jean Carlos Cavalheiro</i>	
<i>Andréa Vieira Brasil</i>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>172</b>
A GESTÃO DA POLÍTICA PÚBLICA EM EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE REVISÃO DAS AÇÕES ADMINISTRATIVAS E ACADÊMICAS EM BUSCA DA EFICIÊNCIA DA RELAÇÃO ENTRE DISCENTES MATRICULADOS E FORMADOS NO ÂMBITO DO SISTEMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB	
<i>Carlos Cezar Modernel Lenuzza</i>	
<i>Luiz Alberto Rocha de Lira</i>	
<i>Luciana Calabró</i>	
<b>CAPÍTULO 13</b> .....	<b>187</b>
A IMPORTÂNCIA DOS MÉTODOS DE GESTÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS	
<i>Angelo Cesar Tozi Christo</i>	
<i>Daniele Castelan do Nascimento</i>	
<i>Luan Tomazini Barbos,</i>	
<i>Uanderley Moreira</i>	
<i>Faculdade Multivix, Administração,</i>	
<b>CAPÍTULO 14</b> .....	<b>200</b>
A INFLUÊNCIA DO PRONAF NA ECONOMIA REGIONAL E NA GERAÇÃO DE RENDA EM PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS	
<i>Marco Antonio da Costa Malheiros</i>	
<i>Cláudio Edilberto Höfler</i>	
<i>Bruno Rafael Pivotto</i>	
<i>Bruna Gabriela Warmbier</i>	

**CAPÍTULO 15 ..... 215**

AVALIAÇÃO DA PERSPECTIVA DA GESTÃO DE CARREIRAS SOB A ÓTICA DOS FORMANDOS NOS CURSOS DE SAÚDE DE UMA UNIVERSIDADE PRIVADA DE BELO HORIZONTE – MG

*Eder Júlio Rocha De Almeida*  
*Arthur Guimarães Gonçalves dos Santos*  
*Maria do Socorro Pacheco Pena*  
*Tiziane Rogério Madureira*  
*Júnia Cordeiro dos Santos*  
*Jussara Basílio de Souza*

**CAPÍTULO 16 ..... 231**

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR MÚLTIPLAS FONTES: UM ESTUDO SOBRE OS CONCEITOS INTRÍNSECOS AO MODELO

*Denise Del Peloso de Castro*  
*Stella Regina Reis da Costa*

**CAPÍTULO 17 ..... 247**

COMPARTILHAR PARA TRANSFORMAR: REFLEXÕES SOBRE O SISTEMA DE CONTROLE INTERNO MUNICIPAL EM UMA PREFEITURA DO MEIO-OESTE CATARINENSE.

*Sonia A Borchers*  
*Luciana D Traverso*  
*Isaque G Koche*  
*Debora Bobsin*  
*Roberto de Gregori*

**CAPÍTULO 18 ..... 265**

CONTABILIDADE AMBIENTAL E GESTÃO AMBIENTAL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

*Daniela Silveira de Souza*  
*Gabriela Zanandrea*  
*Marta Elisete Ventura da Motta*  
*Alice Munz Fernandes*  
*Maria Emilia Camargo*

**CAPÍTULO 19 ..... 280**

DESIGN E ARTESANATO: GESTÃO SOCIOCULTURAL E ECONÔMICA DA ASSOCIAÇÃO “MÃOS HABILIDOSAS” NA CIDADE DE BRAGANÇA – PA

*Rodrigo Augusto de Sousa Cavalcante*  
*Alessandra Farias Vieira*  
*Ana Luiza Aquino de Brito*  
*Aninha Melo Moreira*

**CAPÍTULO 20 ..... 289**

DIVERSIDADE GERACIONAL E A GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS E ALEMÃS

*Juliana Jaeschke*  
*Enise Barth Teixeira*

**CAPÍTULO 21 ..... 308**

GESTÃO DE COMPRAS NOS SUPERMERCADOS DE GRANDE PORTE DA CIDADE DE CHAPECÓ

– SC: UMA COMPARAÇÃO COM A CIDADE DE CASTRO - PR

*Anderson José Cassol*

*Amanda Battisti*

*Elaine Paine*

*Moacir Francisco Deimling*

**CAPÍTULO 22 ..... 319**

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO: ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE UMA PREFEITURA MUNICIPAL

*Fábio Vidal Pinheiro Del Duca*

*Rafael Paris da Silva*

*Jaiser Tapia*

*Diego Pretto*

*Mauri Leodir Löbler*

**SOBRE A ORGANIZADORA..... 336**

## A IMPORTÂNCIA DOS MÉTODOS DE GESTÃO FINANCEIRA NAS EMPRESAS

### **Angelo Cesar Tozi Christo**

Faculdade Multivix, Administração,  
Castelo - ES

### **Daniele Castelan do Nascimento**

Faculdade Multivix, Administração,  
Castelo - ES

### **Luan Tomazini Barbos,**

Faculdade Multivix, Administração,  
Castelo - ES

### **Uanderley Moreira**

Faculdade Multivix, Administração,  
Castelo - ES

**RESUMO:** O presente artigo tem por propósito compreender como a gestão financeira é essencial para a empresa, onde o gestor tem a função significativa dentro desta, para ver de forma holística qual será o melhor procedimento a ser tomado, identificando as relevantes causas internas e externas que desempenham influência sobre o seu sucesso ou insucesso. Perante tais fatores, objetiva auxiliar exclusivamente para a problemática da questionável capacidade gerencial da empresa.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão financeira; Gestor; Empresa.

**ABSTRACT:** The purpose of this article is to understand how financial management is essential for the company, where the manager

has a significant function within it, to see in a holistic way what will be the best procedure to be taken, identifying the relevant internal and external causes which influence their success or failure. Faced with these factors, it aims to help exclusively the problematic of the questionable managerial capacity of the company.

**Keywords:** Financial management; Manager; Company.

### 1 | INTRODUÇÃO

Os instrumentos mais comuns entre administradores financeiros, na análise de demonstrações de transações da empresa. Fragmenta-se em balanço patrimonial, demonstração de resultados e fluxo de caixa como primárias, e demonstração de origens e aplicação de recursos como secundária.

Silva (2005) diz, a análise financeira de uma empresa consiste num exame minucioso dos dados financeiros disponíveis sobre a organização, bem como das condições internas e externas que a afetam financeiramente.

O intuito dessas análises pode-se referir ao passado, presente e futuro, para relatar a situação e desempenho da empresa. Os registros aqui explanados são de eventos já ocorridos (passado), portanto não significa que

não seja possível aplicar os métodos de demonstrações financeiras projetadas para o futuro.

O balanço patrimonial é a representação dos patrimônios constituintes na empresa. Sendo direitos pertencentes a empresa e bens, sendo obrigações para credores e proprietários.

Todos os valores contidos num balanço, que são os saldos das variáveis contas de ativos e passivos, correspondem à composição do patrimônio da empresa numa data especificada (quanto temos em estoque nesse dia, quanto devemos de impostos, qual é a contribuição acumulada dos proprietários, e assim por diante). Este aspecto é importante para análise financeira, pois os valores apresentados num balanço são de natureza distinta da possuída pelos valores de uma demonstração de resultados. (SANVICENTE, 1987, P.166).

A elaboração da DRE e a sua análise em conjunto com o Balanço Patrimonial tem um grande valor para a boa gestão do negócio. Esses relatórios proporciona um parecer mais crítico e examinado dos números apresentados, a fim de avaliar a eficácia das medidas adotadas pela empresa no período. Também permite que seja possível elaborar novas estratégias para o futuro e até mesmo estudar cenários que permitam a expansão das suas operações no mercado, de forma a aumentar sua margem de lucro e conseqüentemente, melhorar o desempenho financeiro e econômico.

Ao fim de cada exercício social, conforme disposição da Lei das Sociedades por Ações, a contabilidade da empresa elabora, entre outras Demonstração do Resultado do Exercício, em que observamos grande indicador global de eficiência: o retorno resultante do investimento dos donos da empresa (lucro ou prejuízo). (MARION, 2015, p.97).

Com tal finalidade, temos como objetivo principal demonstrar que a conta resultado serve de intermédio na apuração do lucro ou prejuízo de um exercício.

## 2 | DESENVOLVIMENTO

A análise das movimentações financeiras é crucial para o crescimento e estabilidade da organização. Através disso facilita a compreensão da leitura dos dados como, por exemplo, as entradas e saídas. Mas para que este acompanhamento seja feito de maneira correta é preciso utilizar as ferramentas como o balanço patrimonial, o demonstrativo de resultado do exercício e o fluxo de caixa.

As demonstrações da empresa X foram analisadas de acordo com as normas contábeis referente aos períodos dos anos 2014, 2015, 2016 e 2017. Assim, foram detectados pontos positivos onde a empresa obteve lucro, fechando o caixa com valores propícios e pontos que necessariamente precisam ser observados, conseqüentemente demudado para que a organização cresça, evitando prejuízos.

Como primeiro item a ser verificado, o Balanço Patrimonial é de suma importância dentro de uma organização, por ele apresentar a situação patrimonial da empresa em determinado momento. Ele permite que deduza para onde as aplicações foram direcionadas e quantos desses recursos são devidos a terceiros. Apontando o nível

de endividamento, a liquidez da empresa e a equivalência do capital, a seguir, um exemplo de Balanço Patrimonial de uma empresa X.

Todos os valores contidos num balanço, que são os saldos das várias contas de ativo e passivo, correspondem à composição do patrimônio da empresa numa data especificada. Este aspecto é importante para a análise financeira, pois os valores apresentados num balanço são de natureza distinta da possuída pelos valores de uma demonstração de resultados. (SANVICENTE, ANTONIO ZORATTO, 1987, P.168).

Balanço Patrimonial em 31 de Dezembro de 2014 e 2015					
(Valor em Reais)					
Ativo			Passivo		
	20X4	20X5		20X4	20X5
<b>CIRCULANTE</b>	<b>183.227.568</b>	<b>187.009.632</b>	<b>CIRCULANTE</b>	<b>70.816.120</b>	<b>68.921.717</b>
Caixa e equivalente de caixa	13.682.237	13.951.155	Fornecedores	11.163.866	9.029.438
Aplicações financeiras	37.888.252	62.335.208	Obrigações sociais e trabalhistas	17.972.953	23.894.334
Clientes - contas a receber	93.766.992	78.170.213	ISSQN e IRRF a recolher	1.825.663	2.202.005
Estoques	276.592	217.699	Provisão para contribuição social	-	95.084
Serviços realizados a faturar	33.318.346	28.325.317	Provisão para imposto de renda	-	98.750
Impostos a recuperar	1.459.377	1.290.016	Provisão para contingências passivas	9.861.018	-
Devedores diversos	2.565.898	2.162.049	Provisão de férias	10.910.927	12.454.026
Despesas do exercício seguint	269.874	557.975	REFIS	1.948.479	2.048.405
			Passivo aturial Libertas	16.553.547	18.437.738
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>60.567.910</b>	<b>50.122.948</b>	Demais contas a pagar	579.667	661.937
Realizável a longo prazo	4.604.101	4.476.545			
Investimentos	900	900	<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>110.872.720</b>	<b>117.447.424</b>
Imobilizado	44.133.664	37.194.155	Fornecedores	-	254.494
Intangível	11.829.245	8.451.348	REFIS	25.817.341	23.044.561
			Passivo aturial Libertas	45.445.334	35.478.214
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>243.795.478</b>	<b>237.132.580</b>	Provisão p/IRPJ e CSLL diferidos	11.328.238	9.630.608
			Obrigações sociais e trabalhistas	4.288.579	4.472.529
			Benefícios Pós-Emprego	23.993.228	34.192.640
			Provisão para contingências passivas	-	10.374.378
			<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>62.106.638</b>	<b>50.763.439</b>
			Capital social realizado	77.227.838	77.227.838
			Ajuste avaliação aturial	- 23.993.228	- 34.192.640
			Reserva de reavaliação	10.664.827	10.615.027
			Prejuízo Acumulado	- 1.792.799	- 2.886.786
			<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>243.795.478</b>	<b>237.132.580</b>

Balço Patrimonial em 31 de Dezembro de 2016 e 2017					
(Valor em Reais)					
Ativo			Passivo		
	20X6	20X7		20X6	20X7
<b>CIRCULANTE</b>	<b>176.915.279</b>	<b>196.000.385</b>	<b>CIRCULANTE</b>	<b>71.744.221</b>	<b>99.372.654</b>
Caixa e equivalente de caixa	71.377.036	35.410.999	Fornecedores	10.577.761	32.421.933
Clientes - contas a receber	66889906	102.584.424	Obrigações sociais e trabalhistas	26.040.204	36.780.707
Estoques	479.948	1.647.475	ISSQN e IRRF a recolher	2.808.807	3.698.412
Serviços realizados a faturar	33.999.908	52.080.514	Provisão de férias	13.229.620	14.092.961
Impostos a recuperar	2.377.467	2.578.302	REFIS	2.141.803	2.252.096
Devedores diversos	1.377.921	1.632.263	Passivo aturial Libertas	16.260.654	8.153.613
Despesas do exercício seguinte	413.093	66.408	Demais contas a pagar	685.372	1.972.932
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>42.346.917</b>	<b>42.571.720</b>	<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>77.568.116</b>	<b>76.970.376</b>
Realizável a longo prazo	-	541.786	REFIS	20.168.647	18.579.789
Investimentos	900	900	Passivo aturial Libertas	24.697.899	23.572.380
Imobilizado	35.392.691	37.270.282	Provisão p/IRPJ e CSLL diferidos	11.559.969	17.895.376
Intangível	6.953.326	4.758.752	Obrigações sociais e trabalhistas	4.669.895	4.820.603
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>219.262.196</b>	<b>238.572.105</b>	Benefícios Pós-Emprego	10.024.837	3.847.038
			Provisão para contingências passivas	6.446.869	8.255.190
			<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>69.949.859</b>	<b>62.229.075</b>
			Capital social realizado	77.227.838	77.227.838
			Ajuste avaliação aturial	- 10.024.837	- 3.847.038
			Reserva de reavaliação	10.575.036	10.348.231
			Prejuízo Acumulado	- 7.828.178	- 21.499.956
			<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>219.262.196</b>	<b>238.572.105</b>

Em segundo lugar utilizam-se relatórios em que a empresa aponta os efeitos de suas atividades em um período especificado. Sendo a DRE os valores acumulados entre duas datas, que analisa de forma crítica e aprofundada os números apresentados, apurando os lucros e os prejuízos. Pode-se observar que nos períodos referente aos anos de 2014 e 2015 a empresa X fechou com prejuízos no valor de - 8.144.092 em 2014 e - 1.143.786 em 2015 conforme tabela a seguir.

Demonstrativo do Resultado dos Exercícios Findos de 31 de Dezembro de 2014 e 2015		
(Valor em Reais)		
	20X4	20X5
RECEITA OPERACIONAL BRUTA		
Prestação de serviços	234.677.878	219.756.347
Vendas canceladas	- 2.182.539	- 204.592
Impostos incidentes	- 29.420.967	- 28.472.821
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	203.074.372	191.078.934
CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS	- 161.523.529	- 144.770.363
LUCRO BRUTO	41.550.843	46.308.571
DESPEAS/RECEITAS OPERACIONAIS	- 49.694.935	- 46.654.700
Despesas administrativas e gerais	- 44.283.087	- 42.098.077
Despesas financeiras	- 3.714.918	- 10.424.505
Receitas financeiras	4.773.165	5.020.337
Reversão da provisão para contingências passivas	-	390.497
Provisão para contingências passivas	- 3.328.631	- 903.857
Despesas tributárias	- 145.248	- 334.985
Provisão IRPJ diferido	- 2.231.547	1.248.257
Provisão CSLL diferida	- 803.357	449.373
Outras receitas/despesas operacionais	38.688	- 1.740
PREJUÍZO/LUCRO DO EXERCÍCIO	- 8.144.092	- 346.129
Contribuição Social	-	- 234.111
Imposto de Renda	-	- 563.546
PREJUÍZO/LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	- 8.144.092	- 1.143.786

A Demonstração de resultados do exercício se difere do balanço, pois aqui apresenta o movimento de certo período. O lucro obtido pelo DRE é considerado eficaz, pois apresenta uma frequência no resultado de suas operações, sendo assim levantada periodicamente. Ele é essencial, para quando necessário alterarem a política de negócios, como preços, aumento da produção.

Por exemplo, verificou-se que no ano de 2016 a empresa X novamente ficou no prejuízo, em 2017 a empresa adquiriu o lucro de 1.160.86, para concretizar esse lucro a empresa tomou algumas providências. Foi tomada uma decisão pela gestão financeira que acabou revertendo o resultado em custos e serviços.

Demonstrativo do Resultado dos Exercícios Findos de 31 de Dezembro de 2016 e 2017			
(Valor em Reais)			
	20X6	20X7	
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>			
Prestação de serviços	238.237.948	278.324.417	
Vendas canceladas	- 704.652	- 479.021	
Impostos incidentes	- 34.804.451	- 38.507.887	
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>202.728.845</b>	<b>239.337.509</b>	
<b>CUSTOS DOS SERVIÇOS</b>	<b>- 162.789.248</b>	<b>- 182.981.815</b>	
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>39.939.597</b>	<b>56.355.694</b>	
<b>DESPESAS/RECEITAS OPERACIONAIS</b>	<b>- 44.920.981</b>	<b>- 55.194.832</b>	
Despesas administrativas e gerais	- 46.956.881	- 47.966.538	
Despesas financeiras	- 7.317.676	- 3.740.452	
Receitas financeiras	7.956.880	4.931.832	
Reversão da provisão para contingências passivas	4.520.041	-	
Provisão para contingências passivas	- 592.532	- 1.808.320	
Despesas tributárias	- 552.425	- 461.972	
Provisão IRPJ diferido	- 1.418.648	- 4.520.151	
Provisão CSLL diferida	- 510.713	- 1.627.254	
Outras receitas/despesas operacionais	- 49.027	- 1.977	
<b>PREJUÍZO/LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>- 4.981.384</b>	<b>1.160.862</b>	

Como última ferramenta analisada, temos o Fluxo de Caixa, que é um sistema, idealizado para o acompanhamento de curto, médio e longo prazo. Para que desta forma, a empresa tenha agilidade e segurança, na precisão da situação econômica da organização.

O Fluxo de caixa é um instrumento gerencial que controla e informa todas as movimentações financeiras (entradas e saídas de valores) de um dado período, pode ser diário, semanal, mensal etc., é composto por dados obtidos dos controles de contas a pagar, contas a receber, de vendas, de despesas, de saldos de aplicações e de todos os demais elementos que representem as movimentações de recursos financeiros da empresa (SEBRAE, 2008).

É de suma importância que esta ferramenta seja preenchida com informações diárias. Quanto maior é o número de dados fornecidos de entradas e saídas, mais eficaz o fluxo de caixa se torna. A seguir, um exemplo de Fluxo de Caixa da empresa X.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA DOS EXERCÍCIOS - FIMOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 E 2015			
(VALORES EM REAIS)			
	20X4	20X5	
<b>ATIVIDADE OPERACIONAL</b>			
Prejuízo/Lucro líquido do exercício	- 8.144.092	- 1.143.786	
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
Depreciação e amortização	16.184.120	13.480.973	
Resultado na venda de ativos permanentes	- 49.362	- 436	
Prejuízo com baixa e doação de imobilizado	20.541	2.251	
Despesas de juros	2.270.727	183.950	
Realização da reserva de reavaliação	- 98.547	49.800	
IRPJ/CSLL diferidos	3.034.903	- 1.697.630	
Provisão para contingências passivas	3.328.631	513.360	
Variação monetária ativa	1.292.484	5.901.851	
IRPJ/CSLL	-	193.834	
Encargos tributários	88.974	95.543	
Crédito PIS/COFINS	-	- 3.800.086	
Benefício pós emprego	37.115.084	3.687.245	
Serviços realizados a faturar	- 4.710.268	3.363.409	
<b>RESULTADO AJUSTADO</b>	<b>50.333.195</b>	<b>20.830.278</b>	
Redução (aumento) nas contas de ativos	- 20.620.628	21.061.366	
Contas a receber de clientes	- 18.992.238	20.589.808	
Estoques	- 109.400	58.893	
Impostos a recuperar	- 397.343	169.361	
Demais contas a receber	- 1.121.647	243.304	
Aumento (Redução) nas contas de passivos	- 14.544.577	- 14.012.202	
Fornecedores	- 1.300.770	- 1.879.934	
Imposto de renda e contribuição social	- 23.563	193.834	
Impostos a recolher	449.739	377.874	
Salários e encargos sociais	- 20.966.893	7.977.839	
Parcelamento de débitos - Libertas (Passivo Atuarial)	7.206.507	- 15.719.604	
Parcelamento de débitos - Refis	- 3.051.176	- 33.455.318	
IRPJ e CSLL diferidos	3.034.903	- 1.697.630	
Outras contas a pagar	106.676	80.737	
Recursos Líquidos gerados pelas atividades operacionais	15.167.990	27.879.442	
<b>ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>			
Aumento do ativo imobilizado	- 5.520.830	- 2.585.068	
Aumento/Redução do ativo intangível	1.229.981	- 578.500	
Recursos Líquidos gerados pelas atividades de investimentos	- 4.290.849	- 3.163.568	
<b>AUMENTO LIQUIDO DE CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>10.877.141</b>	<b>24.715.874</b>	
<b>DEMONSTRAÇÃO DA VARIAÇÃO LIQUIDA DE CAIXA</b>			
No início do período	40.693.348	51.570.489	
No fim do período	51.570.489	76.286.363	
<b>AUMENTO LIQUIDO DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>	<b>10.877.141</b>	<b>24.715.874</b>	

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA DOS EXERCÍCIOS - FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E 2017			
(VALORES EM REAIS)			
	20X6	20X7	
<b>ATIVIDADE OPERACIONAL</b>			
Prejuízo/Lucro líquido do exercício	- 4.981.384	1.160.862	
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
Depreciação e amortização	13.013.437	12.518.592	
Prejuízo com baixa e doação de imobilizado/intangível	41.564	1.969	
Despesas de juros	243.743	150.708	
Realização da reserva da reavaliação	39.992	39.992	
IRPJ/CSLL diferidos	1.929.361	6.147.406	
Provisão para contingências passivas	- 3.927.509	1.808.320	
Variação monetária ativa	3.526.679	-	
Encargos tributários	108.597	-	
Credito PIS/CONFINS	- 3.587.272	-	
Benefício pós emprego	3.378.650	3.310.726	
Serviços realizados a faturar	- 6.652.429	- 18.080.606	
Outras despesas	954	-	
Ajuste de exercícios anteriores	-	- 1.857.846	
<b>RESULTADO AJUSTADO</b>			
	3.144.383	- 7.799.877	
Redução (aumento) nas contas de ativos	15.867.060	- 37.512.323	
Contas a receber de clientes	11.280.307	- 35.694.518	
Estoques	- 262.249	- 1.167.528	
Impostos a recuperar	- 556.552	- 200.835	
Demais contas a receber	5.405.554	- 449.442	
Aumento (redução) nas contas de passivos	- 14.206.820	19.013.610	
Fornecedores	1.293.829	19.268.050	
Imposto de renda e contribuição social	- 193.834	-	
Impostos a recolher	606.093	888.681	
Salários e encargos sociais	- 1.006.044	8.293.117	
Parcelamento de débitos- Libertas (passivo Atuarial)	- 12.957.399	- 9.232.559	
Parcelamento de débitos - refis	- 4.100.336	- 1.478.565	
IRRPJ e CSLL diferidos	1.929.361		
Outras contas a pagar	221.510	1.274.886	
Recursos líquidos gerados pelas atividades operacionais	- 4.804.623	- 26.298.590	
<b>ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>			
Aumento do ativo imobilizado	- 7.577.064	- 8.848.516	
Aumento/redução do ativo intangível	- 2.136.886	- 818.931	
Recursos líquidos gerados pelas atividades de investimentos	- 9.713.950	- 9.667.447	
<b>AUMENTO/DIMINUIÇÃO LÍQUIDO DE CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>			
	- 4.909.327	- 35.966.037	
<b>DEMONSTRAÇÃO DA VARIAÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA</b>			
No início do período	76.286.363	71.377.036	
No fim do período	71.377.036	35.410.999	
<b>AUMENTO/DIMINUIÇÃO LÍQUIDO DE CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	- 4.909.327	- 35.966.037	

### 3 | METODOLOGIA

O método utilizado é a pesquisa qualitativa, tendo como base um referencial teórico de autores como Marion, Sanvicente, livros de contabilidade Introdutória e básica entre outros, que serviram de premissas na corroboração do tema investido.

Com base nos materiais definidos, realizamos uma reflexão sobre o tema proposto.

É importante ressaltar que não é apenas um levantamento de dados, já que a premissa da metodologia será qualitativa, onde juntando o referencial teórico, o conhecimento do autor e a nossa pesquisa tentamos atingir os níveis mais precisos possíveis. A intenção é demonstrar que o fluxo de caixa, o balanço patrimonial e o DRE são essenciais para as empresas, pois auxilia na boa gestão financeira.

## 4 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a realização dos fluxos de caixa, balanço patrimonial e DRE, conseguimos dar forma ao modelo de projeção da empresa X, esta que é atuante no mercado de tecnologia da informação, no estado do Espírito Santo. Utilizando os dados fornecidos pela mesma, será feita a comparabilidade entre os anos de 14/15 e 16/17 para que com as projeções possamos estabelecer a importância destes métodos “A demonstração do resultado propicia uma visão extraordinária do desempenho da empresa” (IUDÍCIBUS et al, 2010).

A partir do estudo realizado, apresentam-se na sequência os resultados discutidos a fim de proporcionar um maior entendimento sobre a situação econômica e financeira da empresa.

### 4.1 Demonstrativos dos resultados dos exercícios

Os Demonstrativos dos Resultados dos Exercícios calculados para a empresa em estudo estão apresentados nas Tabelas 1 e 2 sendo decorrentes da aplicação de conceitos e fórmulas descritos na metodologia.

	20X4	20X5
CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS	- 161.523.529	- 144.770.363
PREJUÍZO/LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	- 8.144.092	- 1.143.786

Tabela 1: DRE dos anos de 2014 e 2015

	20X6	20X7
CUSTOS DOS SERVIÇOS	-162.789.248	-182.981.815
PREJUÍZO/LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	-4.981.384	1.160.862

Tabela 2: DRE dos anos de 2016 e 2017

A análise das tabelas acima, dos Demonstrativos dos Resultados dos Exercícios, possibilita a percepção sobre as ações tomadas pela gestão financeira da empresa. Percebe-se que no ano de 2015 houve uma redução nos Custos dos Serviços, afetando diretamente o resultado no Prejuízo/Lucro Líquido do Exercício, que permaneceu negativo, como no ano de 2014.

No ano de 2017, a empresa aplicou um planejamento financeiro, elaborado no ano de 2016, onde seu índice do DRE permaneceu negativo, efetivando prejuízo

para a empresa. O índice explanado na tabela demonstra um aumento nos custos de serviços, mas corroborado a outros valores, a empresa pode sustentar esse aumento nos custos de serviços, transformando seu resultado no DRE no ano de 2017 em positivo.

## 4.2 Balanço patrimonial

Os resultados dos Balanços Patrimoniais desenvolvidos e calculados pela empresa estão nas Tabelas 3 e 4.

Ativo			
		20X4	20X5
CIRCULANTE		183.227.568	187.009.632
NÃO CIRCULANTE		60.567.910	50.122.948
<b>TOTAL DO ATIVO</b>		<b>243.795.478</b>	<b>237.132.580</b>
Passivo			
		20X4	20X5
CIRCULANTE		70.816.120	68.921.717
NÃO CIRCULANTE		110.872.720	117.447.424
PATRIMÔNIO LÍQUIDO		62.106.638	50.763.439
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>		<b>243.795.478</b>	<b>237.132.580</b>

Tabela 3: Balanço Patrimonial dos anos de 2014 e 2015

Ativo			
		20X6	20X7
CIRCULANTE		176.915.279	196.000.385
NÃO CIRCULANTE		42.346.917	42.571.720
<b>TOTAL DO ATIVO</b>		<b>219.262.196</b>	<b>238.572.105</b>
Passivo			
		20X6	20X7
CIRCULANTE		71.744.221	99.372.654
NÃO CIRCULANTE		77.568.116	76.970.376
PATRIMÔNIO LÍQUIDO		69.949.859	62.229.075
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>		<b>219.262.196</b>	<b>238.572.105</b>

Tabela 4: Balanço Patrimonial dos anos de 2016 e 2017

Foi possível identificar as mudanças em relação aos resultados do Balanço Patrimonial apresentados nas tabelas 3 e 4, sendo esboçados em seus totais de Ativo e Passivo.

A empresa apresenta saldo positivo em 2014, por apresentar um valor mais elevado em seu Ativo Circulante, chegando a um valor de R\$ 6.662.898,00, comparado ao resultado no ano de 2015. No ano de 2016 houve queda novamente em seus resultados, de R\$ 17.870.384,00, mesmo apresentando um Passivo Circulante e Patrimônio Líquido maior que no anterior. A empresa precisou traçar um planejamento financeiro com intuito de mudar o quadro para o ano seguinte.

Nota-se que as decisões tomadas pela empresa, trouxeram resultado imediato

ao Balanço Patrimonial de 2017, mesmo com o Passivo Não Circulante e Patrimônio Líquido ficando abaixo aos valores apresentados em 2016, a empresa conseguiu reverter seu quadro que vinha decrescendo nos últimos dois anos, apresentando um acréscimo de R\$ 19.309.909,00.

### 4.3 Fluxo de caixa

Os resultados dos Fluxos de Caixa calculados para os anos de 2014 a 2017 pela empresa estão esboçados nas Tabelas 5 e 6.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA DOS EXERCÍCIOS - FIMOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 E 2015				
(VALORES EM REAIS)				
	20X4		20X5	
ATIVIDADE OPERACIONAL				
Prejuízo/Lucro líquido do exercício	-	8.144.092	-	1.143.786
DEMONSTRAÇÃO DA VARIAÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA				
No início do período		40.693.348		51.570.489
No fim do período		51.570.489		76.286.363
AUMENTO LÍQUIDO DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA		10.877.141		24.715.874

Tabela 5: Fluxo de Caixa dos anos de 2014 e 2015

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA DOS EXERCÍCIOS - FIMOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E 2017				
(VALORES EM REAIS)				
	20X6		20X7	
ATIVIDADE OPERACIONAL				
Prejuízo/Lucro líquido do exercício	-	4.981.384		1.160.862
DEMONSTRAÇÃO DA VARIAÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA				
No início do período		76.286.363		71.377.036
No fim do período		71.377.036		35.410.999
AUMENTO/DIMINUIÇÃO LÍQUIDO DE CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	-	4.909.327	-	35.966.037

Tabela 6: Fluxo de Caixa dos anos de 2016 e 2017

Com os resultados obtidos dos Fluxos de Caixa, pôde se identificar as mudanças ocorridas, em seu Prejuízo/Lucro líquido do exercício, que para o ano de 2017, apresentou valor positivo. Esse resultado se confirma no DRE de 2017 (4.1.), onde podemos analisar de forma mais abrangente, os pontos onde ocorreram mudanças, entre os anos.

A apresentação dos resultados na Tabela 5 demonstra que houve variação líquida de caixa positiva, sendo que para 2014 foi de R\$ 10.877.141,00 e para 2015 foi de R\$ 24.715.874,00.

O ano de 2016 demonstra um resultado menor no fim de seu período, em relação ao começo, resultando no valor de R\$ -4.909.327,00. O ano de 2017, onde ocorreu a mudança na Atividade Operacional, sendo o único dos quatro anos estudados, a apresentar um valor positivo, sendo de R\$ 1.160.862,00, assim como o ano de 2016, sofreu variação líquida de caixa, havendo diminuição entre o fim/início do período, de R\$ -35.966.037,00.

## 5 | CONCLUSÃO

Este artigo realizou uma análise em uma empresa de tecnologia da informação, por meio de ferramentas da gestão financeira. Para isso foram utilizados a simulação de valores, obtidos das demonstrações de resultado do exercício, dos balanços patrimoniais e dos fluxos de caixa dos anos de 2014, 2015, 2016 e 2017.

Os resultados das ferramentas são conectados, fazendo com que possa ser identificado com facilidade, de forma detalhada ou objetiva pela empresa, dependendo de suas necessidades, para apuração do mesmo. Faz-se necessário o uso de todas as ferramentas para que haja uma gestão financeira segura, e que se possa fazer uma análise mais sólida da vida financeira da empresa. Quanto as DRE, a principal mudança da empresa foi no ano de 2017 em Custos dos Serviços.

Mesmo com um valor acima do ano anterior, a empresa conseguiu fazer com que esse valor não aumentasse descontroladamente, o que afetou diretamente no resultado do mesmo ano, que terminou positivo.

No que se refere aos balanços patrimoniais, constatou-se variação entre os ativos circulantes e não circulantes, tanto quanto os passivos circulantes e não circulantes. Quanto aos ativos circulantes, vemos que nos anos onde as despesas do exercício seguinte eram superiores em relação ao ano comparado, o seu total de ativo foi inferior.

Com base nas análises realizadas, quanto aos fluxos de caixa, verificou-se que Contas a Receber de Clientes é um aspecto que afeta muito a empresa, pois seus valores variaram entre de R\$ - 18.992.238,00 em 2014 para R\$ -35.694.518,00 em 2017. Apresentando uma grande falha por parte de sua gestão financeira, em não ter controle de suas contas a receber.

Verificou-se em relação aos resultados da DRE, balanço patrimonial e fluxo de caixa, que a empresa apresenta uma gestão financeira deficiente, pois a mesma apresentou mais prejuízos do que lucros no decorrer dos anos estudados. Quanto aos valores positivos e alterações, encontrados nos resultados, são por ocasião do uso correto das ferramentas em conjunto e demonstra que a empresa deve continuar a aplicá-las integralmente, para reverter seus quadros negativos.

Deixa-se como sugestão, que a empresa passe a dar mais importância a gestão financeira e o uso de suas ferramentas para reverter resultados negativos, para que após a análise de resultados, possa identificar as falhas e tomar decisões a respeito.

## REFERÊNCIAS

**A importância da Gestão Financeira nas Empresas** / Unar - Revista Científica do Centro Universitário de Araras.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; et al. **Contabilidade introdutória** - equipe de professores da Faculdade de Economia, Administração e contabilidade da USP; coordenação Sérgio de Ludícibus – 11.ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 17.ed. – São Paulo: Atlas, 2015.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3.ed. - São Paulo: Atlas, 1987.

SEBRAE. **Guia do Empreendedor**: Fluxo de Caixa e Custos na Pequena Indústria. 2008. Disponível em: <[www.biblioteca.sebrae.com.br](http://www.biblioteca.sebrae.com.br)>. Acesso em: 16 mai. 2018.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-85107-69-7

