

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Gestão do Contas a Pagar e Receber na Empresa Fraga  
Produtos Médicos Hospitalares Ltda**

Aluno: Diúlha Botelho dos Santos  
Orientador: Msc. Renato Ribeiro

Aparecida de Goiânia, 2014

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**Gestão do Contas a Pagar e Receber na Empresa Fraga  
Produtos Médicos Hospitalares Ltda**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do curso de Administração sob orientação do Prof. Msc. Renato Ribeiro.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Diúlha Botelho dos Santos

**Gestão do Contas a Pagar e Receber na Empresa Fraga  
Produtos Médicos Hospitalares Ltda**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do curso de Administração sob orientação do Prof. Msc. Renato Ribeiro.

Avaliado em \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Nota Final: (     ) \_\_\_\_\_

---

Professor Orientador Msc. Renato Ribeiro

---

Professor Examinador

Aparecida de Goiânia, 2014

## Resumo

Este artigo foi elaborado através de um estudo de caso na empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, com propósito de melhorias para o departamento financeiro, sendo: contas a pagar e receber, podendo mostrar os benefícios que uma ferramenta de melhor entendimento dispõe para a organização. É apresentado neste trabalho a importância e a necessidade dos gestores fazerem acompanhamentos para obter resultados satisfatórios, foi possível visualizar que a empresa objeto do presente estudo atende aos critérios da ferramenta utilizada. Essa ferramenta é um meio de comunicação e trará um bom êxito assim que começarem a utilização no contas a pagar e receber da empresa. Adicionalmente a empresa deve sempre ficar atenta a cálculos de juros e multa, e relacionamento com fornecedores e bancos, pois o item observado com maior relevância é a política de segurança nos pagamentos. Em um parecer geral foi possível observar que a empresa teve uma aceitação satisfatória com relação aos gestores. Por fim, observamos como uma ferramenta que traz benefícios pode obter resultados de fundamental importância para empresa, que busca garantia de qualidade em seus processos, evidenciando a melhoria contínua de suas atividades internas, além de dados confiáveis para tomada de decisões.

**Palavras – chave:** Financeiro. Confiabilidade. Contas a Pagar e Contas a Receber.

## **Abstract**

This article was prepared through a case study on the company Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, for the purpose of improvements to the finance department, as follows: accounts payable and receivable, and can show the benefits that a better understanding of tool features for the organization. This study describes the importance and the need for management to make accompaniments to obtain satisfactory results, it was possible to visualize the subject company of this study met the criteria of the tool used. This tool is a means of communication and brings a good success so begin using the accounts payable and receivable from the company. Additionally the company must always be attentive will interest and penalty calculations, and relationships with suppliers and banks, because the item is observed with more relevant to security policy payments. In a general opinion has been observed that the company had a satisfactory acceptance with respect to managers. Finally, we note as a tool that benefits can obtain results of fundamental importance for the company, which seeks quality assurance processes, highlighting the continuous improvement of its internal activities, as well as reliable data for decision making.

**Key words:** Financial, Reliability, Accounts Payable and Accounts Receivable.

## Introdução

A Gestão de contas a pagar e receber é um processo de adequação contínuo sempre ligado à estrutura da organização e sua capacitação. O setor financeiro pode ser chamado de o coração da empresa, sendo que sem ele a organização não teria como manter uma boa tomada de decisão. Uma boa gestão de um setor financeiro faz com que relatórios possam ser mais exatos, lançamentos possam ser mais fidedignos gerando assim confiança nos registros apresentados.

A Empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, é uma empresa de produtos hospitalares, comprometida em oferecer as melhores soluções para seus clientes, contando com uma experiência de atuação no mercado nacional. O controle de contas a pagar e receber fornece informações para tomada de decisões sobre todos os compromissos da empresa, possibilitando a efetivação do planejamento de suas atividades e controle de seus resultados.

O Planejamento, análise e controle das atividades financeiras da empresa, visa maximizar os resultados econômico-financeiros decorrentes de suas atividades operacionais. Dentro do setor financeiro, o contas a pagar e a receber demonstram as obrigações da empresa, podendo ser elas de curto, médio ou a longo prazo. As informações precisam estar corretas, pois correspondem à entrada e saída de montantes da empresa, nesse caso o estudo será feito sobre os recebimentos dos clientes e os pagamentos realizados a fornecedores, fazendo uma análise de como é feito o contas a pagar e receber.

Para a empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, obter resultados satisfatórios vem da necessidade de tomadas de decisões assertivas diária. A existência de controles, em especial o financeiro, é essencial para que essas atitudes sejam as mais corretas possíveis. Uma gestão de contas a pagar e receber implantado dentro de um setor financeiro faz com que objetivos e metas estabelecidas possam ser atingidas, de forma a eliminar erros ou fraudes.

Com objetivo de ampliar as possibilidades para o entendimento da área financeira da empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, buscando assim planejar a gestão, foi utilizado ferramentas essenciais para o controle. A ferramenta

5W2H será aplicada com objetivo de aperfeiçoamento do negócio, onde toda eficiência na gestão dos recursos é medida por meio de índices financeiros conquistados por um conjunto de atitudes bem planejadas e sucedidas.

O estudo em questão apresenta resultados da pesquisa por meio de ferramentas da administração e pesquisa quantitativa.

### **Objetivo geral**

Controlar as entradas e saídas da empresa propondo análises no setor financeiro.

### **Objetivos Específicos**

- Propor um modelo de planejamento e controle financeiro
- Visando facilitar a administração do capital de giro da empresa
- Realizar as análises necessárias para a determinação das ações que possam indicar um melhor controle dos recursos financeiros
- Proporcionar a delegação de tarefas mais adequadas
- Aperfeiçoar a capacidade de planejamento com a ferramenta 5W2H

### **Justificativa**

São três pilares nos quais o presente trabalho baseia-se, visando justificar sua viabilidade: Necessidade do controle de contas a pagar e receber, a padronização de processos de trabalho, e a confiabilidade nos dados obtidos.

Durante muito tempo se pode ver empresas tentando aplicar um método de contas a pagar e receber, muitas vezes de forma inadequada com relação a sua utilização.

Este trabalho tem como importância em propor um modelo de gestão financeira à empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, bem como identificar quais os problemas que mais se destacam com isso desenvolver ferramentas que a tornariam capacitada para sua sobrevivência, podendo assim aumentar sua margem de

contribuição, ou seja, saber quais seus índices de maneira correta, assim poderá melhorar seus resultados e com isso ampliar sua estrutura e participação de mercado.

O Administrador deve estar focalizado no futuro para preparar sua empresa para enfrentar novos desafios que surgem, seja através de novas tecnologias, novas condições sociais culturais, novos produtos e serviços. Além disso, deve pensar globalmente (ver o mundo) a agir localmente (atuar na empresa). Para levar sua empresa à excelência, o administrador deve ter espírito empreendedor, aceitar desafios, assumir um senso de inconformismo sistemático. Somente assim o administrador pode conduzir sua empresa e uma situação melhor. (Chiavenato, 2000, p.14).

## **Metodologia**

Para a realização deste estudo de caso o método utilizado foi à pesquisa de campo, pois sua finalidade é a observação dos fatos, onde a acadêmica foi no local do estudo para entender e obter mais realidade na coleta de dados. Visto que, este método possibilita o aprofundamento do conhecimento do tema proposto.

As informações coletadas mostram que a empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, não utiliza um gerenciamento de caixa adequado para se ter uma visão antecipada se suas necessidades ou sobras de recursos financeiros.

[...] os propósitos do estudo de caso não são o de proporcionar uma visão global do problema ou de identificar possíveis fatores que o influenciam ou são por eles influenciados [...] [...] outra objeção refere-se ao tempo destinado á pesquisa. Alega-se que os estudos de caso demandam muito tempo para serem realizados e que frequentemente seus resultados tornam-se poucos consistentes. De fato os primeiros trabalhos qualificados como estudo de caso nas ciências sociais, foram desenvolvidos em longos períodos de tempo. Todavia, há experiência acumulada de caso em períodos mais curtos e com resultados possíveis de confirmação por outros estudos. [...]. (Gil, 2008 p. 55)



Quanto aos fins, foi utilizada a pesquisa exploratória e descritiva: A pesquisa exploratória se teve pelo fato que a acadêmica precisou ir a campo observar e buscar a realidade dos processos do trabalho da empresa, para coletar e obter todas as informações possíveis.

A pesquisa também é de natureza descritiva, visto que a acadêmica descreveu as informações obtidas no estudo. A pesquisa descritiva caracteriza-se frequentemente como estudos que procuram determinar status, opiniões ou projeções futuras nas respostas obtidas. A sua valorização está baseada na premissa que os problemas podem ser resolvidos e as práticas podem ser melhoradas através de descrição e análise de observações objetivas e diretas. As técnicas utilizadas para a obtenção de informações são bastante diversas, destacando-se; levantamento bibliográfico entrevista com pessoas, análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Algumas pesquisas vão descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, e pretendem determinar a natureza dessa relação. Nesse caso, tem-se uma pesquisa descritiva que se aproxima da explicativa. Há, porém, pesquisas que embora definidas como descritivas com base em seus objetivos, acabam servindo mais proporcionar uma nova visão do problema, o que as aproxima das pesquisas exploratórias. (Gil 2008, p. 42).

A pesquisa bibliográfica é a busca da fundamentação de um projeto de pesquisa a partir de referências publicadas, analisando e discutindo as contribuições culturais e científicas. Constitui uma excelente técnica para fornecer ao pesquisador subsídios teóricos, de conhecimento, e o treinamento científico que habilitam a produção de trabalhos originais e pertinentes.

Para Junior, (2008, p. 49) a pesquisa bibliográfica “é o tipo de pesquisa na qual o pesquisador busca em fontes impressas ou eletrônicas, informações que necessita para desenvolver uma determinada teoria”. É essencial reconhecer as diferenças entre estes documentos científicos, para recuperar e valorizar as informações que neles contêm.

Para realizar a análise e coleta dos dados foi utilizada a entrevista de forma

estruturada na qual a acadêmica formulou as questões previamente e estabeleceu um roteiro para as perguntas que foram aplicadas ao gestor geral diretamente na área de estudo. Dessa forma, foi possível obter as informações necessárias para conhecer as falhas e erros.

## **Referencial Teórico**

### **Administração Financeira**

A administração financeira tem como objetivo maximizar os lucros da empresa, para que a mesma obtenha a importância de mercado. As operações de gerenciamento financeiro vão acontecendo conforme a empresa vai crescendo, tornando-se importante a profissionalização da administração financeira.

“a administração financeira centraliza-se na obtenção e utilização dos necessários recursos para uma eficiente operação de empresa”. (Blauth, 1977, p.10)

A administração financeira busca compreender e cuidar da gestão dos recursos financeiros e suas expectativas. Entretanto o administrador financeiro tem como meta a liquidez da empresa para honrar os compromissos da mesma e, para isso, tem que dominar o financeiro.

A administração do caixa é uma ferramenta essencial para o bom desempenho da administração dos recursos financeiros em qualquer empresa ou entidade.

### **Administração do caixa**

A administração do caixa consiste em controlar as realizações com o pretendido ou previsto, para possibilitar o estabelecimento de novas metas, portanto, tem a finalidade de governar ou dirigir pessoas e bens para obter um fim, alcançar a meta pretendida pela empresa.

[...] As empresas devem ter uma previsão do seu dia-a-dia, dos valores que provavelmente serão depositados nos bancos nos diversos dias e dos valores que, com certeza, deverão ser pagos naquelas datas. (Morante e Jorge, 2007, p. 30).

Sendo assim a administração do caixa requer a utilização de um conjunto de procedimentos que compreendem o planejamento, a organização, o controle e a

direção. Tudo isso para atingir, de forma ordenada, os objetivos propostos pela empresa.

Para a administração do caixa o planejamento proporciona para o gestor financeiro uma visão futura para que possa ser tomadas devidas providencias nas tomadas de decisões.

A administração do caixa compreende uma tarefa de suma importância para a empresa, pois o caixa é o ativo em forma de moeda, que tem como finalidade averiguar os recebimentos e efetuar pagamento de obrigações da empresa. Para se ter um fluxo de caixa com melhor controle e direção para a administração do caixa da empresa é necessário ter organização e planejamento no setor financeiro, pois são ferramentas que possibilitam visões futuras com parâmetros de controle e senso de direção para coordenar os recursos financeiros da empresa.

### **Importância do Planejamento**

Na busca de atingir os objetivos com resultados satisfatórios e para o crescimento da empresa, são estabelecidas metas por meio de um planejamento financeiro, sendo ele necessário em todos os departamentos e atividades, mas de maneira especial no campo financeiro.

O administrador financeiro terá uma visão ampla nas disponibilidades de caixa de forma mais lucrativa, um exemplo disto está no pagamento de uma duplicata dentro do período de desconto concedido pelo fornecedor. Para que se tenha essa visão do fluxo de caixa, o administrador deverá ter sempre atualizado o controle de todas as atividades operacionais da empresa para cada período em que se está sendo projetado.

[...] em virtude da crescente complexidade da economia brasileira e da expansão e sofisticação de nosso mercado financeiro [...] a administração financeira tem sido de importância crescente para as empresas de pequeno e médio porte. [...] Durante anos a administração financeira, [...] foi meramente executiva, consistindo basicamente em receber e pagar e, por isso, era considerada uma simples extensão da administração. (Santos, 2009, p. 11).

O planejamento do fluxo de caixa é importante, pois irá mostrar antecipadamente as necessidades de recursos para o gerenciamento dos recursos. Com isso, o gestor poderá administrar com antecedência problemas que poderão surgir.

O planejamento consiste em estabelecer com antecedência as ações que devem ser tomadas no futuro, estimando os recursos a serem utilizados e atribuindo as responsabilidades, para atingir os objetivos fixados. O planejamento nada mais é do que traçar um objetivo na qual a empresa deve seguir e orientar-se, demonstrando os resultados financeiros e auxiliando o administrador financeiro na tomada de decisão.

A função de planejamento relaciona-se com a primeira etapa de elaboração do fluxo de caixa. Em termos práticos, as empresas que o utilizam dificilmente fracassam o mesmo não ocorre com aquelas que dele não fazem uso para planejar e controlar as suas atividades operacionais. (Zdanowicz, 1989, p. 28).

Planejar é uma das tarefas mais importantes do administrador financeiro, e que não são uma das tarefas mais fáceis. Através do planejamento é que realiza uma gestão eficaz. Se não planejar as atividades, o risco de ser surpreendido por imprevistos e colocar a empresa em grandes dificuldades, ou até mesmo levá-la a falência. O planejamento se faz necessário em todas as atividades da empresa, mas principalmente nas atividades da área financeira.

“[...] uma empresa fica inadimplente se não for capaz de saldar suas obrigações contratuais [...]”. Dessa forma a falta de planejamento financeiro pode causar falta de liquidez no caixa, levando a empresa então a falência. (Gropelli e Nikbakht, 2002, p. 319).

## **Planejamento Financeiro**

O planejamento financeiro tende a focar a implementação de dispêndios de capital propostos, atividades de pesquisa e desenvolvimento, ações de *marketing* e relacionadas com o desenvolvimento de produtos, importantes fontes de financiamento, bem como a conclusão de projetos já existentes, de linhas de

produtos, amortização de dívidas e quaisquer aquisições planejadas. Estes planos são respaldados por vários orçamentos e planos de lucros anuais.

O processo de planejamento financeiro se inicia a projeção de planos financeiros a longo prazo, ou estratégicos, que por sua vez direcionam a formulação de planejamentos e orçamentos operacionais a curto prazo. De forma geral, é por meio desses planejamentos e orçamentos a curto prazo que se implementam os objetivos estratégicos a longo prazo da empresa.

O planejamento financeiro e orçamentário permite a visualização do caminho que cada número percorrerá através do orçamento de vendas, orçamento de produção e orçamento de despesas operacionais, que são considerados como ferramentas de apoio que possibilitam a obtenção dos instrumentos básicos denominados: orçamento de caixa, demonstrativo de resultado do exercício projetado e balanço patrimonial projetado.

Planejamento financeiro refere-se ao processo de estimar as necessidades futuras de financiamento e identificar como os fundos anteriores foram financiados e os propósitos em que foram gastos. Com planejamento e controle, a administração pode avaliar se os padrões existentes de financiamento e os fundos gastos são coerentes com as metas gerais da companhia. Tanto os prazos como os montantes de fundos necessários podem ser determinados por meio de técnicas de planejamento. (Gropelli e Nikbahkt, 2002, p. 320).

Entretanto, o planejamento financeiro nada mais é do que um processo que assegura o caixa adequado para as operações de uma empresa. Processo de estimar os fundos necessários de uma empresa e decidir como usá-las.

Salienta-se que o mesmo estabelece as diretrizes de mudanças da empresa. Essas diretrizes incluem a identificação das metas financeiras, a análise das diferenças entre essas metas, a situação atual da empresa e a proposição de um conjunto de ações necessárias para que a empresa consiga alcançar as metas financeiras definidas.

O planejamento financeiro refere-se ao processo de estimar as necessidades futuras de financiamento e identificar como os fundos anteriores foram financiados e os propósitos em que foram gastos.

## Ferramenta 5W2H

O 5w2h é considerado uma ferramenta de planejamento, que é muito utilizada em administração de empresas. É um checklist contendo determinadas atividades que os colaboradores precisam desenvolver com o máximo de clareza. Tem um destaque relevante na solução dos problemas, pois elimina por completo qualquer dúvida que possa surgir sobre um processo ou atividade.

Em um meio ágil e competitivo como o ambiente corporativo, a ausência de dúvidas agiliza e muito as atividades a serem desenvolvidas pelos colaboradores, afinal um erro na transmissão de informação pode acarretar diversos prejuízos á empresa, por isso é preciso ficar atento nas questões decisivas.

A ferramenta 5W2H é uma das mais utilizadas para implementação e traz grandes benefícios para os gestores em suas atividades organizacionais, ela atua como suporte no processo estratégico, pois esta permite de forma mais simples, garantir que as informações básicas e mais fundamentais sejam claramente definidas e as ações propostas sejam minuciosas, porem simplificadas.

A utilização da ferramenta 5W2H torna-se relevante, pois atua como suporte do planejamento, identificação de problemas e resolução dos mesmos, também torna uma solução menos complexa, porém com grau elevado de eficácia. O uso correto dessa ferramenta possibilita o entendimento e o conhecimento dos processos da empresa, proporcionando uma melhor gestão da mesma.

Quando há um objetivo a ser cumprido, o planejamento é inevitável. Saber exatamente como realizar cada etapa deste planejamento é uma dádiva que permite e proporciona a quem esta as realizando chegar ao objetivo final. Em um ambiente empresarial, o planejamento é fundamental para que o objetivo final seja alcançado. Tudo que puder ser feito para melhorar a produtividade e a administração da empresa deve ser feito de maneira organizada e planejada.

Abaixo podem ver cada uma delas e o que elas representam:

- **What** – O que será feito (etapas)?
- **Why** – Por que será feito (justificativa)?
- **Where** – Onde será feito (local)?

- **When** – Quando será feito (tempo)?
- **Who** – Por quem será feito (responsabilidade)?
- **How** – Como será feito (método)?
- **How much** – Quanto custará fazer (custo)?

**Quadro 01:** Plano de Ação 5W2H

<b>TAREFA - Controle Financeiro</b>	
<b>O que será feito</b>	Projeto para melhoria da área financeira, fazer com que as entradas e saídas se comuniquem entre si.
<b>Por que será feito</b>	A atual forma que está o departamento não está controlada, então podendo sugerir melhorias de forma que não afete nenhum dos lados, fazer com que os montantes da empresa sejam calculados corretamente, fazendo com que, tanto as entradas e as saídas sejam postas em seus devidos lugares para que nada fique escasso.
<b>Como fazer</b>	Verificando como está hoje o departamento, como estão as entradas e as saídas. Simplificação e controle. Aplicação do plano de ação.
<b>Quando fazer</b>	Setembro/2014 a Novembro/2014
<b>Quem fará</b>	Diúlha Botelho dos Santos - Auxiliar Administrativa
<b>Onde será feito</b>	Departamento financeiro - FRAGA PROD MED HOSP LTDA
<b>Quanto custará</b>	R\$ 5.000,00

**Fonte:** Elaborado pela acadêmica

O maior problema da empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda está no controle do departamento financeiro, pelo fato da empresa vender para muitos órgãos públicos, a empresa fica com grande quantidade de recebimentos em aberto, pois órgãos públicos não tem data certa para efetuar pagamentos, sendo assim, são insuficientes as entradas financeiras, o que gera bastantes transtornos.

A empresa está com insuficiência de ativos, com isso o controle de pagamentos ficam complicados de serem resolvidos, pois não ficam assertivos, é preciso obter o controle de recebimentos para controlar o capital da empresa, pois estando sem controle no fluxo de entradas o fluxo de saídas também não será correto.

## **Contas a Receber**

As contas a receber advêm das vendas a prazo, gerando riscos para a empresa. Também, podem gerar gastos, como análise de crédito, cobranças. Em contrapartida aumentam as vendas, logo aumenta o lucro.

De acordo com Ludícibus (2000, p. 88) “As contas a receber geralmente são o ativo mais importante da empresa. São os valores oriundos das vendas de mercadorias a prazo ou oriundas de outras transações que não representam o objetivo principal da empresa”.

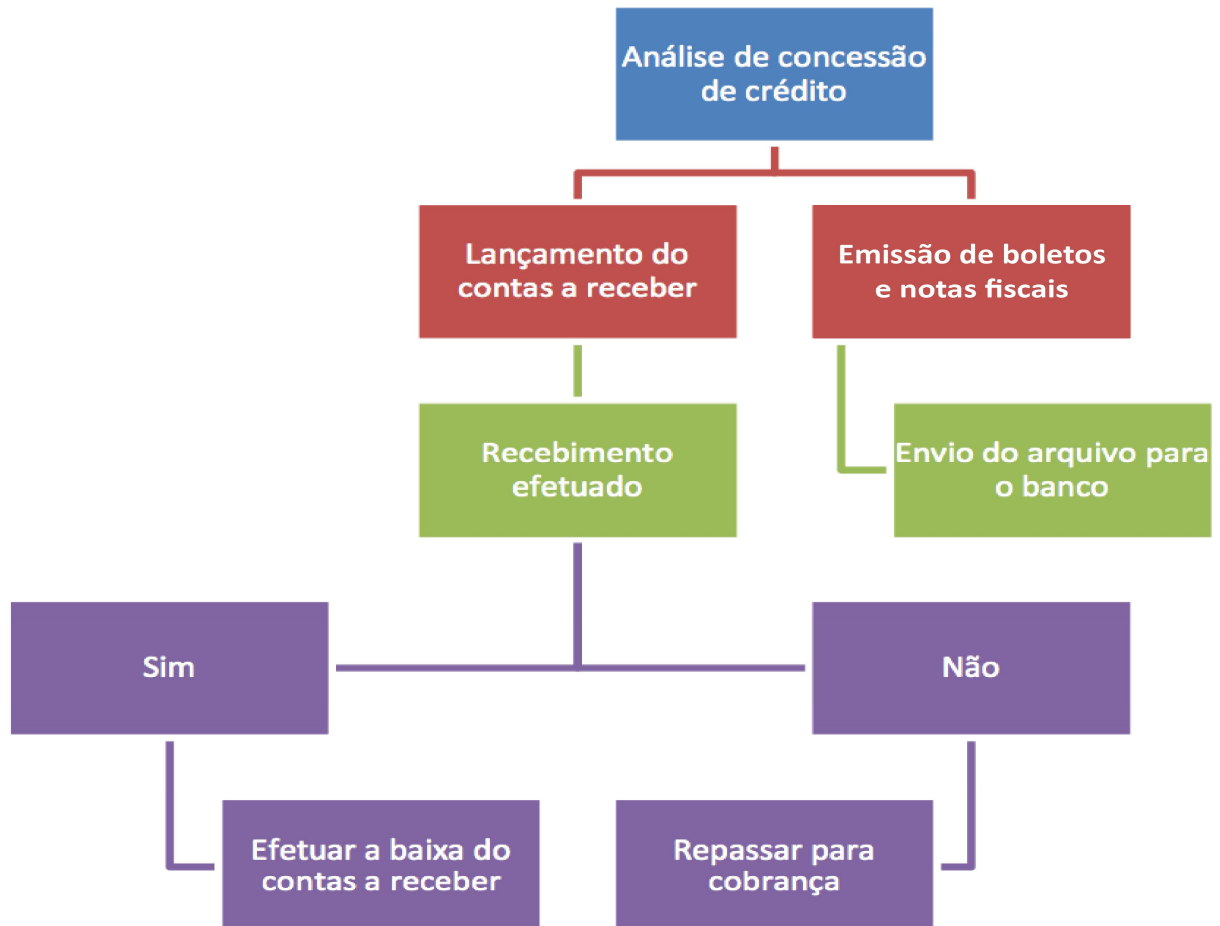
Para que se tenha uma boa gestão de controles internos dos recursos financeiros das contas a receber, há necessidade de um sistema apto para acompanhar de forma que possibilite a visão do administrador financeiro o fluxo de caixa, pois quando as contas são mal administradas pode deixar a organização com sérios problemas.

O contas a receber são denominados como créditos representados na maioria das vezes por notas e estão relacionadas com as receitas da empresa, através de um eficiente controle de contas a receber é possível analisar quais são os clientes que estão com os pagamentos em dia , os clientes inadimplentes e as duplicatas a vencer. Mas todo o processo de contas a receber se inicia com uma boa análise da concessão de crédito a clientes, esse fator determinará o índice de inadimplência da empresa.

É preciso uma correta administração do contas a receber para que não Gere inadimplência para empresa resultando em problemas em seu fluxo de caixa, fazendo com que a empresa venha a buscar capital de terceiros. Sendo assim faz-se necessário um sistema de controle que possa reduzir risco a mínimo.

Esse controle deve ser feito de forma rotineira, conferindo as duplicatas em atraso, analisando a situação de cada cliente.





**Figura 01:** Processo de Contas a Receber

**Fonte:** Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda.

Como podemos observar na tabela em anexo, nela consta como está hoje o relatório de recebimentos da empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, nela consta todos os recebimentos que estão em aberto desde que o novo programa foi iniciado, período de 01/01/2012 a 30/09/2014.

As Contas a Receber, são as obrigações que as pessoas ou outras empresas assumem com a empresa, oferecer pagamentos a prazo pode ser um grande atrativo para conquistar novos clientes, as pessoas são atraídas pela possibilidade de comprar e pagar depois. Porém, isso também significa que os clientes poderão atrasar os pagamentos.

Podemos perceber na tabela que 2014 é o ano que tem maior número de abertos, os clientes não estão cumprindo 100% de suas obrigações, na empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, temos muitos clientes que são Fundos

Mun, Fundos Estaduais, Prefeituras, Secretarias, Hospitais, Associações e Clínicas, e muitos dependem de verbas para que possam estar quitando suas dívidas, por isso eles ficam em aberto, dessa forma não entram ativos na empresa, e isso gera bastante complicações no setor financeiro.

Através de um eficiente controle do contas a receber é possível analisar quais são os clientes que estão com os pagamentos em dia e os que estão em abertos, mas todo o processo se inicia com uma boa análise dos clientes, esse fator determinará o índice de inadimplência da empresa.

### **Contas a Pagar**

O total de pagamentos inclui todos os desembolsos no período coberto. Os pagamentos mais comuns são: compras à vista, pagamentos de duplicatas, pagamentos de aluguéis, folha de pagamento, pagamentos de impostos, pagamentos de juros, dividendos em dinheiro, pagamentos de empréstimos e recompra de imóveis.

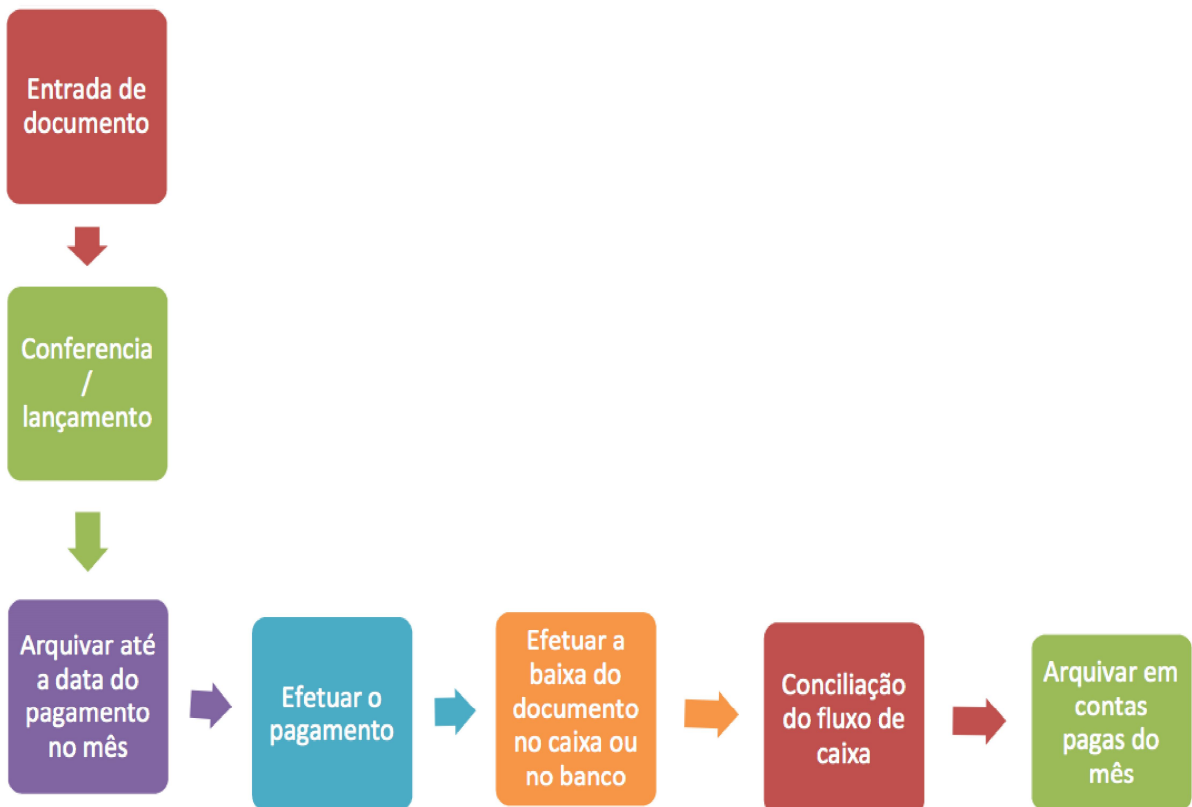
Para Leone (2000) as contas a pagar é o controle dos compromissos que a empresa deverá honrar junto a seus fornecedores. Portanto, destaca-se a necessidade de uma conferência, contabilidade chamada conciliação, nas contas individualmente tratadas de cada fornecedor.

Basicamente as contas a pagar correspondem às obrigações da empresa com terceiros, sendo através de compra de mercadoria ou prestação de serviços.

Através do controle financeiro do contas a pagar é possível visualizar quais foram os compromissos assumidos pela organização, possibilitando um controle das datas para serem efetuados esses pagamentos .

Um controle interno apropriado para uma gestão eficiente do contas a pagar está totalmente ligado a avaliação de melhores oportunidades ou de assumir novos compromissos, estabelecendo prioridades nos pagamentos .

Um fluxograma de rotina de trabalho para esse setor pode ser estabelecido da seguinte maneira:



**Figura 02:** Processo de Contas a Pagar

**Fonte:** Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda.

Como podemos observar na tabela em anexo, nela consta como está hoje o relatório de pagamentos da empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, nela consta todos os pagamentos que estão em aberto desde que o novo programa foi iniciado, período de 01/01/2012 a 30/09/2014.

Podendo analisar toda a tabela, observamos que no ano de 2014 consta maior número de abertos, os valores variam de acordo com cada fornecedor, sabendo que quanto mais atrasos houver, mais multas e juros terão.

Na empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, os pagamentos são realizados de acordo com que a gerência financeira decide, ela verifica como estão os ativos, fazendo essa verificação ela realiza os pagamentos do dia, e analisa os abertos para quitação de alguns, atuando dessa forma, o departamento financeiro está com critérios mal estabelecidos, fazendo com que muitos fornecedores fiquem em abertos, com isso as multas e os juros estão muito altos principalmente por causa do valor dos títulos, deste modo o controle dos recursos financeiros está com pouca capacidade de adequação para o desenvolvimento da empresa.

As atividades deveriam ser desenvolvidas de acordo com a transmissão do sistema para o relatório, pois erros de transmissões acarretam prejuízos para a empresa, são nessas determinadas atividades que as decisões devem ser tomadas com o objetivo de solucionar os problemas da empresa.

A gestão financeira de uma empresa esta relacionado com planejamento análise e controle de montantes que entram e saem da empresa, podendo ser eles oriundos de diversos seguimentos de empresas. O qual tem por objetivo aumentar o patrimônio da empresa, através de melhoras dos resultados, fazendo assim um registro adequado das transações realizadas.

Através do controle financeiro de contas a pagar é possível visualizar quais foram os compromissos assumidos pela organização, possibilitando um controle das datas para serem efetuados esses pagamentos .

Um controle interno apropriado para uma gestão eficiente do contas a pagar está totalmente ligado a avaliação de melhores oportunidades ou de assumir novos compromissos, estabelecendo prioridades nos pagamentos .

### **Resultados e Discussão dos Resultados**

Em uma organização com problemas financeiros é muito importante que tenha uma delegação de tarefas adequadas para cada departamento, a delegação de tarefas faz com que cada um faça sua parte da melhor maneira possível, isso proporciona um melhor controle para a organização, usando 5W2H poderá ser feito a delegação de tarefas, podendo aperfeiçoar a capacidade de planejamento e facilitação dos recursos para melhorar o capital da empresa, o controle financeiro deve ser posto como prioridade para conseguirmos por em prática tudo que for proposto.

Para melhor controle deve ser feito sempre planilhas, para que possa ter tudo corretamente, tirar constantemente relatórios e verificações diariamente, pois os pagamentos devem ser feitos diariamente, todos em seus vencimentos corretos, da mesma forma os recebimentos, se atrasados devem ser cobrados, pois entrando ativos e mais fácil controlar os pagamentos, pois o giro de capital depende de tudo que entra e sai.

As ações devem ser feitas de acordo com os compromissos firmados pela empresa, tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para a consecução de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada, bem como as políticas orientadoras para o processo decisório organizacional. A administração do caixa consiste em controlar as realizações com o pretendido ou previsto, para possibilitar o estabelecimento de novas metas, portanto, tem a finalidade de governar ou dirigir pessoas e bens para obter um fim, alcançar a meta pretendida pela empresa.

Reorganizar o financeiro é a melhor forma de colocar tudo em ordem, montar uma estrutura para ser seguida, de forma em que os pagamentos não fiquem em atraso, e que os recebimentos entrem no dia correto, seguir corretamente os relatórios de pagamentos e efetuar os pagamentos em sua data correta é como tem que ser fazer as cobranças diariamente para que os ativos não fiquem escassos.

A empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares Ltda, possui agora todos os recursos que se precisa para ter um bom controle do financeiro, cada um tem sua forma específica, mas todos tem suas finalidades, onde podemos chegar aos resultados desejados, mantendo excelência em seus compromissos.

### **Conclusões e Recomendações**

O trabalho da acadêmica realizado na empresa Fraga Produtos Médicos Hospitalares, destinou-se a analisar como era feito todo o processo do departamento financeiro e propor aplicações do uso da ferramenta 5W2H, o acompanhamento do financeiro apontou que a empresa passava por uma grande dificuldade quanto ao gerenciamento do contas a pagar e receber.

Como apresentado neste trabalho, Foi proposta a utilização da ferramenta e utilização de planilhas para melhor controle, podendo assim realizar as atividades com maior importância gerando maior fluxo de ativos, para melhoramento da empresa como um todo.

A ferramenta ainda não foi completamente posta em prática por burocracias da empresa, porém já foi mostrado aos gestores que a ferramenta é de suma importância para a organização, e irá trazer benefícios e maior agilidade na tomada de decisão, e com isso poderá sempre ter relatórios com maior clareza e segurança.

## Referências Bibliográficas

BLAUTH, Telmo Raul. **Administração Financeira**. Porto Alegre: Litográfica Estilo Ltda, 1977.

CHIAVENATO, Idalberto, **Administração – Teoria, Processo e Prática**, 3ª Ed. São Paulo: Pearson Education, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. - 4ª Ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

GROPELLI, A.A e NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira**; tradução Célio Knipel Moreira. – 2ª Ed. – São Paulo: Saraiva 2002.

JUNIOR, JOAQUIM MARTINS. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso: instruções para planejar e montar, desenvolver, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos**. 2. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

LEONE, George S. Guerrab. **Curso de contabilidade de custos**. 3. Ed. São Paulo, Atlas, 2000.

LUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das Sociedades por ações**: aplicável às demais sociedades. São Paulo: Atlas, 2000.

MORANTE, Antonio Salvador e JORGE, Fauzi Timaco. **Administração financeira: decisões de curto prazo, decisões de longo prazo, indicadores de desempenho**. – São Paulo: Atlas 2007.

SANTOS, Edno Oliveira dos, **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. – 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. – 3ª Ed. D.C. Luzzaratto Ed., 1989.

## Anexos

**Quadro 02:** Planilha de Recebimentos em aberto

Nº NOTA	VENCIMENTO	NOME PARCEIRO	VALOR TÍTULO
7312	19/02/2012	FUND EST SAUDE PERNAMBUCO	R\$ 2.016,00
7310	19/02/2012	FUND EST SAUDE PERNAMBUCO	R\$ 10.500,00
7664	15/04/2012	MEDICALTEC	R\$ 1.820,70
7662	12/05/2012	FUND EST SAUDE – SE	R\$ 53.400,00
		<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 67.736,70</b>
8384	19/01/2013	FUND EST SAUDE PERNAMBUCO	R\$ 3.597,84
8456	19/01/2013	FUND UNIV DE PERNAMBUCO	R\$ 3.180,00
8493	25/01/2013	FABRICIO AYRES ESTORARI	R\$ 1.872,50
8532	08/03/2013	MULTILINK	R\$ 3.000,00
8748	15/07/2013	HOSP SAO SALVADOR	R\$ 1.683,33
8788	15/08/2013	HOSP SAO SALVADOR	R\$ 733,33
8815	15/08/2013	HOSP SAO SALVADOR	R\$ 1.683,34
8921	25/09/2013	HOSP SAO SALVADOR	R\$ 487,50
		<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 16.237,84</b>
9532	02/02/2014	HOSP FED CARDOSO FONTES - RJ	R\$ 15.085,00
9566	02/03/2014	MEGA COMERCIO	R\$ 2.812,31
10019	05/06/2014	FMS – ANAPOLIS – GO	R\$ 11.784,00
10096	22/06/2014	UNIV ESTADUAL DE CAMPINAS	R\$ 21.525,00
10253	01/08/2014	PREF MUN SANTOS ESTANCIA	R\$ 12.051,00
10252	01/08/2014	PREF MUN DE POÇOS DE CALDAS	R\$ 467,52
10254	01/08/2014	GRUPAMENTO DE INFRA-EST	R\$ 1.199,10
10288	09/08/2014	TELLO SAUDE LTDA	R\$ 4.000,00
10330	17/08/2014	COORD SERV SAUDE – SP	R\$ 4.789,82
10467	19/08/2014	ASSOC OBRAS SOC IRMA DULCE	R\$ 3.093,34
10470	20/08/2014	HOSPITAL DAS CLINICAS	R\$ 15.736,98
10344	21/08/2014	SEC EST SAUDE – SES	R\$ 19.884,90
10368	24/08/2014	PA GABINETE DO SECRETARIO	R\$ 7.423,94
10363	24/08/2014	FUND EST SAUDE – CE	R\$ 4.160,00
10371	24/08/2014	FUND EST SAUDE – CE	R\$ 4.459,32
10370	24/08/2014	FUND EST SAUDE – CE	R\$ 11.148,30
10514	29/08/2014	VILA JOSE BENTO COTTOLENGO	R\$ 10.377,00
10401	31/08/2014	SEC EST SAUDE – PE	R\$ 5.434,73
10391	31/08/2104	FUND EST SAUDE – BA	R\$ 39.435,75
10447	13/09/2014	FUND. DE DESENVOLVIMENTO	R\$ 19.950,00
10466	18/09/2014	MARANHAO – SEC EST SAUDE	R\$ 16.567,11
10475	20/09/2014	MARANHAO – SEC EST SAUDE	R\$ 15.569,09
10480	21/09/2014	SANTA CASA DE MISERICORDIA	R\$ 3.045,00
10502	27/09/2014	ABRACE	R\$ 851,76
10512	28/09/2014	MARANHAO – SEC EST SAUDE	R\$ 19.173,00
		<b>TOTAL</b>	<b>258.239,97</b>

Fonte: Elaborado pela acadêmica

**Quadro 03:** Planilha de Pagamentos em aberto

<b>N° NOTA</b>	<b>VENCIMENTO</b>	<b>NOME PARCEIRO</b>	<b>VALOR TÍTULO</b>
302429	20/09/2012	TIM CELULAR	R\$ 161,00
302430	20/09/2012	TIM CELULAR	R\$ 7,00
		<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 168,00</b>
1893	20/02/2013	INOVAÇÃO IND	R\$ 84,00
70313	07/03/2013	FABRICA MIN	R\$ 330,33
21160	28/09/2013	TAM LINHAS	R\$ 45,56
41039	03/10/2013	V DE L TRANSPORTES	R\$ 63,00
1346	27/11/2013	JOSE ANTONIO	R\$ 30,00
		<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 552,89</b>
15805	10/08/2014	FALCÃO E BORGES	R\$ 122,70
52480	25/08/2014	NACIONAL EXPRESSO	R\$ 146,93
10239	10/09/2014	NINGBO HECAI	R\$ 101.603,40
15960	10/09/2014	FALCÃO E BORGES	R\$ 343,40
3504825	12/09/2014	SESI SERVIÇO	R\$ 898,50
18281	18/09/2014	JIVA GESTÃO	R\$ 2.416,16
20568	20/09/2014	AUTO ELETRICA	R\$ 163,05
13	24/09/2014	J EVANGELISTA	R\$ 150,00
82014	24/09/2014	GO GOV GABINETE	R\$ 2.654,01
67600	25/09/2014	INCAVEL ONIBUS	R\$ 4.587,30
41817	28/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 456,59
95313	28/09/2014	B.M.G AÇO	R\$ 6.712,73
631	29/09/2014	ACG COLCHÕES	R\$ 724,00
5615	29/09/2014	ARAXAM GAS	R\$ 762,05
26414	29/09/2014	EMBALAGENS TOCANTINS	R\$ 594,00
26509	29/09/2014	CASA INOX	R\$ 2.683,24
42835	29/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 1.330,43
96199	29/09/2014	B.M.G AÇO	R\$ 3.284,40
104550	29/09/2014	ELETROMATIC CONTROLE	R\$ 742,00
106494	29/09/2014	TCA TUBOS	R\$ 2.887,50
188634	29/09/2014	METALURGICA SCHIOPPA	R\$ 590,63
336620	29/09/2014	WEG TINTAS	R\$ 1.889,81
471033	29/09/2014	CIA INDUSTRIAL	R\$ 2.266,14
20363	30/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 556,77
20364	30/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 1.585,65
20365	30/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 806,82
20366	30/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 779,15
20367	30/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 1.312,92
20794	30/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 593,60
41902	30/09/2014	MADEIREIRA TOBIAS	R\$ 398,07
92014	30/09/2014	SANEAMENTO DE GOIAS	R\$ 533,59
		<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 144.575,54</b>

**Fonte:** Elaborado pela acadêmica