

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**BÁRBARA CHRISTIE MARQUES BERTOLDO**

**A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO DO FLUXO DE  
CAIXA NAS EMPRESAS DE MICRO E PEQUENO PORTE NA CIDADE DE  
ARAGUARI.**

**UBERLÂNDIA**

**2019**

**BÁRBARA CHRISTIE MARQUES BERTOLDO**

**A IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO DO FLUXO DE  
CAIXA NAS EMPRESAS DE MICRO E PEQUENO PORTE NA CIDADE DE  
ARAGUARI.**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Orientador: Prof. Ms. Edilberto Batista  
Mendes Neto**

**UBERLÂNDIA  
2019**

## RESUMO

O estudo analisa a importância da implantação do planejamento do fluxo de caixa nas empresas de micro e pequeno porte na cidade de Araguari. O estudo se justifica, pois, as empresas não têm compreensão acerca da construção dos fluxos de caixa, e possuem dificuldade de gestão do caixa pelas empresas. O planejamento do fluxo de caixa é importante para o controle financeiro das micro e pequenas empresas, considerando o controle dos fluxos financeiros na perspectiva da gestão de caixa nas diversas situações organizacionais, tendo em vista a captação e a aplicação de recursos. Dessa forma, utilizou-se como metodologia a revisão de literatura, a discussão da importância da contabilidade gerencial e sua função junto às empresas e análise da relevância do fluxo de caixa para as empresas através de um estudo de caso. Buscou-se evidenciar que uma boa gestão financeira é o foco principal de todas essas empresas. A principal função de uma boa gestão integra todas as tarefas ligadas à obtenção, utilização e controle de recursos financeiros de forma a garantir a estabilidade das operações da organização e a rentabilidade dos recursos nela aplicados. O estudo demonstra que as empresas do município de Araguari necessitam de uma estrutura financeira equilibrada, através do controle do fluxo de caixa e planejamento financeiro.

Palavras-chave: Gestão. Planejamento. Fluxo de caixa. Micro e Pequenas Empresas.

## **ABSTRACT**

*The study analyzes the importance of the implementation of cash flow planning in micro and small enterprises in the city of Araguari. The study is justified, therefore, the companies do not have understanding about the construction of the cash flows, and they have difficulty of management of the cash by the companies. Cash flow planning is important for the financial control of micro and small enterprises, considering the control of financial flows from the perspective of cash management in the various organizational situations, in order to capture and apply resources. In this way, the literature review was used as a methodology, the discussion of the importance of managerial accounting and its function with companies and analysis of the relevance of cash flow to companies through a case study. It was sought to show that good financial management is the main focus of all these companies. The main function of good management integrates all the tasks related to obtaining, using and controlling financial resources in order to guarantee the stability of the operations of the organization and the profitability of the resources applied thereto. The study shows that the companies of the municipality of Araguari need a balanced financial structure, through the control of cash flow and financial planning.*

*Keywords: Management. Planning. Cash flow. Micro and Small Business.*

## 1 INTRODUÇÃO

Uma das aflições dos empresários é a saúde financeira do seu negócio. O cenário competitivo em que as empresas estão entrepostas requer que os administradores adotem estratégias cada vez mais eficazes. Tendo em vista essa atual conjuntura, nota-se que cada ferramenta de análise tem sua função para o sucesso do empreendimento e uma delas é o fluxo de caixa. (HORITA *et. al.*, 2010).

O fluxo de caixa é uma ferramenta que contribui para a tomada de decisões do gestor financeiro, pois representa e pressupõe o que poderá ocorrer com as finanças do negócio em um tempo determinado. Para ter um controle de caixa eficiente e produtivo, é imprescindível que o gestor financeiro apresente um gerenciamento e monitoramento das operações financeiras (GOMES; MORAES, 2013).

Através do fluxo de caixa, é provável olhar antecipadamente às necessidades financeiras para realizar os pagamentos das obrigações assumidas pela empresa, oferecendo condições ao administrador financeiro de planejar com antecedência os problemas que venham a surgir no decorrer das operações e direcionar possíveis excedentes. (HORITA *et. al.*, 2010).

A Demonstração do Fluxo de Caixa indica também quais foram às saídas e entradas de recursos no caixa durante o período e o resultado desse fluxo. Torna mais simples a gestão de uma empresa por conhecer, exatamente, o valor que deverá ser despendido com as obrigações assumidas, quanto se tem a receber e qual será a disponibilidade de saldo naquele momento. Auxilia na construção dos objetivos, evidenciando quais os pontos fracos e fortes da empresa e, portanto, pelas tomadas de decisões. (GOMES; MORAES, 2013).

De acordo com o Sebrae (2017), dentre as principais razões que podem contribuir para o insucesso dos negócios, estão a falta de controle gerencial e suas ferramentas. Assim, a questão que norteia este estudo é: qual a importância da implantação do planejamento do fluxo de caixa nas empresas de micro e pequeno porte?

Diante disso, esse estudo tem como objetivo geral evidenciar a importância da implantação do planejamento do fluxo de caixa em empresas de micro e pequeno porte. A análise terá como ambiente de estudo, empresas situadas na cidade de Araguari. Os objetivos específicos são: (i) identificar os principais instrumentos gerenciais para apoio à projeção do fluxo de caixa, a exemplo do orçamento, projeções de curto e longo prazo, relatório contábil da Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC); (ii) buscar na análise bibliográfica os conceitos de

empresas de micro e pequeno porte e evidenciar o que as pesquisas abordam sobre as dificuldades de gestão empresarial.

O estudo se justifica, pois, uma boa gestão financeira é o foco principal de todas as empresas. O planejamento do fluxo de caixa é importante para o controle financeiro das micro e pequenas empresas, considerando o controle dos fluxos financeiros na perspectiva da gestão de caixa nas diversas situações organizacionais, tendo em vista a captação e a aplicação de recursos (SEBRAE, 2019).

A importância das micro e pequenas empresas para a economia do Brasil também se justifica a relevância dos estudos na área, uma vez que os pequenos negócios são responsáveis por parte considerável de investimentos no país. De acordo com o Sebrae (2018), as micro e pequenas empresas representam cerca de 98,5% do total de empresas privadas, respondem por 27% do PIB e são responsáveis por 54% do total de empregos formais existentes no país, ou seja, empregam mais trabalhadores com carteira assinada que as médias e grandes empresas. Para tal, é necessário pesquisas e análises que buscam melhorar o processo de tomada de decisão do empresário, o que poderá auxiliar na redução da mortalidade dessas instituições.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Contabilidade Gerencial**

A contabilidade tem o objetivo de fornecer informações aos usuários internos e externos, facilitando no processo decisório. Conforme Souza (2008, p.19), “contabilidade gerencial é o processo de apurar e relatar informações a respeito de atividades econômicas para uso dos administradores no planejamento, avaliação de desempenho e controle operacional”. Ainda de acordo com Souza (2008, p.15), “a contabilidade gerencial, por ser um sistema organizado, tem a função de coletar, organizar e processar dados, e destes selecionar as informações relevantes para a administração tomar a decisão coerente às suas necessidades. ”

Na definição de Iudícibus (2009, p.21), “contabilidade gerencial tem em sua caracterização o enfoque em diversas técnicas e procedimentos contábeis já utilizados na contabilidade financeira, de custos, análise financeira e de balanços”.

Diante das necessidades que surgem na gestão de um negócio, Jiambalvo (2009) destaca que, a contabilidade gerencial tem como objetivo prover aos usuários da informação condições de planejar, controlar e tomar decisão. Para o autor, planejamento e controle são atividades fundamentais para o êxito e crescimento de qualquer organização.

Os relatórios contábeis são de suma importância para os usuários externos, servindo de instrumento para auxiliar a tomada de decisão. Esta afirmação se sustenta nas considerações de Silva e Lima (2007, p. 01), que entendem ser a maior função da Contabilidade é “ o fornecimento de informações úteis para que seus mais diversos usuários possam tomar suas decisões de forma a maximizar seus interesses”. Referidas informações precisam ser disponibilizadas de forma uniforme para todos os interessados, sem distinção.

Ressalte-se que as demonstrações financeiras disponibilizadas pelas organizações são oriundas de diversas análises financeiras e econômicas. Este não é um acontecimento recente, Matarazzo (2007) cita que o emprego da técnica de análise de balanços teve início no fim do século que passou, quando banqueiros americanos começaram a pedir balanços às empresas que solicitavam empréstimos. No Brasil, ela foi disseminada a partir de 1970.

Sunder (2002) entende as demonstrações financeiras como instrumentos que viabilizam a redução da assimetria informacional e consequentemente a redução de conflitos, por perceber que elas sintetizam a teoria do conhecimento comum. Neste sentido, o conhecimento comum representa a partilha de informações entre diversos usuários da informação contábil.

Anthony e Govindarajan (2008) afirmam que a gestão de uma organização pede a presença de informações reais para o auxílio no processo decisório. Segundo eles, o controle gerencial é o conjunto de atividades desenvolvidas para assegurar que os planos gerenciais sejam atingidos. A reunião desses procedimentos exige a presença de recursos, garantindo assim a consecução das atividades planejadas. Sendo assim, segundo Jiambalvo (2009, p.05) “a tomada de decisão é componente do processo de planejamento e controle”.

## **2.2) Fluxo de caixa Empresarial**

Marques e Palmeira (2012, s/p.) explicam que fluxo de caixa, de maneira ampla, “é um processo pelo qual a empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinados pelas várias atividades”. Sendo assim, o fluxo de caixa é definido como o recurso de planejamento que permite o gerenciamento da movimentação financeira. Permite que se veja de maneira clara os gastos da empresa em um determinado período e também que se antecipe para gastos futuros, perante imprevistos.

Para Zdanowicz (2004), fluxo de caixa é a ferramenta que evidencia as transações financeiras que serão realizadas pela empresa, promovendo a análise e a decisão de empenhar os recursos financeiros, de catalogar as linhas de crédito menos dispendiosas, de definir o quanto o empreendimento possui de capitais próprios, bem como utilizar as disponibilidades da melhor forma possível.

Não representa o lucro real, pois, neste fluxo, não estão incluídos os gastos não pagos, regime de competência, e nem os valores relativos à reintegração do ativo fixo, depreciação, amortização e exaustão. Apenas mostra a sequência dos acontecimentos no caixa, ótimo para visualizar momentos onde a empresa deverá operar como captadora ou aplicadora de recursos (HOOG, 2011).

A principal peça contábil para a gestão das organizações é o fluxo de caixa, por ser a demonstração que permite visualizar com antecedência o resultado dos recebimentos, pagamentos e o saldo (resultado financeiro no caixa ao final do período projetado pelo sistema de caixa) (HOOG, 2011).

O fluxo de caixa pode ser definido como movimento de caixa, ou seja, é considerado como o controle das entradas e saídas de dinheiro da empresa. Com sua utilização, o gestor tem, de maneira clara, o controle de tudo o que entra e sai da empresa (IÚDICIBUS; MARION, 2009).

A concorrência entre as empresas requer que elas tenham eficácia na administração de seus meios financeiros. O empreendimento necessita ter um olhar minucioso e concreto das finanças, fato que lhe permite manter-se no mercado. Para tal, o fluxo de caixa planejado é uma ferramenta que ajuda nas tomadas de decisão e é capaz de adiantar as atividades a serem executadas, alcançando metas satisfatórias. (HORITA *et. al.*, 2010).

Um estudioso de contabilidade sempre observa a coerência entre os fenômenos, “lucro” e “fluxo de caixa”. E por uma razão estrutural, não confunde o fenômeno financeiro “caixa” com o fenômeno residual “lucro”. É importante a aplicação da teoria pura da contabilidade, para se identificar os mais variados tipos de falácia, para evitar miragens lógicas na própria argumentação, premissas estabelecidas no silogismo, ou seja, na conexão de ideias, e também para se analisar, via raciocínio lógico contábil, as argumentações de que caixa não é renda e nem lucro. Pois, considerar exclusivamente o caixa como critério de avaliação é uma perigosa “falácia” (HOOG, 2011).

### **2.3) Gestão do Fluxo de Caixa**

O fluxo de caixa denomina-se como uma das ferramentas mais eficientes na administração financeira das empresas, possibilitando ao gestor planejar, organizar, coordenar, analisar e controlar os recursos financeiros por certo período, influenciando sobre as tomadas de decisão (TOLEDO FILHO *et. al.*, 2011).

Nesse âmbito, o fluxo de caixa permite ao administrador planejar e acompanhar as entradas e as saídas de recursos financeiros, de maneira que a empresa possa atuar conforme

suas estratégias e metas determinadas, a curto e a longo prazo. O fluxo de caixa tem o papel de garantir uma segurança maior nas decisões, e agilidade nas práticas financeiras, uma vez que expõe o status do caixa atual da empresa, assim como um olhar adiantado de algumas situações em tempo hábil para mudanças. (TOLEDO FILHO *et. al.*, 2011).

Para Zdanowicz (2004), a implantação de um programa de fluxo de caixa consiste em proporcionar os valores fornecidos pelas várias áreas da empresa, segundo o regime de caixa, isto é, de acordo com os períodos que efetivamente deverão ocorrer os ingressos e desembolsos de caixa.

O principal aspecto a ser levado em conta é quanto à adaptação dos valores, conforme os períodos que irão ocorrer os efetivos recebimentos e pagamentos de caixa pela empresa. O importante é considerar todos aqueles itens que irão alterar a posição de caixa da empresa no período projetado (Zdanowicz, 2004).

A DFC é a base de sustentação de um planejamento eficaz, uma vez que as empresas sabem, ao decorrer de seu ciclo operacional, a necessidade de se ter dinheiro para cumprir as obrigações. A DFC tem como objetivo maior facilitar o entendimento da execução financeiro da empresa, sua capacidade de geração de fluxos líquidos positivos no caixa, de honrar seus compromissos, sua estabilidade e perspectiva de liquidez. (TOLEDO FILHO *et. al.*, 2011).

Mesmo as micro e pequenas empresas não tendo que seguir outra norma sobre as técnicas contábeis, além da legislação vigente, o sistema determinado pelo Pronunciamento Técnico Contábil – CPC n. 03/2008, decompõe em questões primordiais a avaliação no fluxo de caixa onde é conveniente a sua utilização (FERRO *et. al.*, 2014).

De acordo com o Pronunciamento Técnico do CPC nº 3, os dados dos fluxos de caixa de uma empresa proporcionam aos usuários das demonstrações contábeis um suporte de avaliação das condições da empresa de gerar caixa, assim como verificar a necessidades de liquidez.

Matarazzo e Pestana (1994, p. 370) mostra os principais objetivos da DFC:

- Avaliar alternativas de investimento;
- Avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa, com reflexos monetários;
- Avaliar as situações presente e futura do caixa da empresa, posicionando-a para que não chegue a situação de liquidez; e
- Certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados.

Existem dois métodos de apresentação e estruturação do DFC. São eles o método direto e o método indireto. Segundo Marion (2003, p.431):

O Fluxo de Caixa pelo método direto é também denominado Fluxo de Caixa no Sentido Restrito. Muitos se referem a ele como o “verdadeiro Fluxo de Caixa”, porque, (...) nele são demonstrados todos os recebimentos e pagamentos que efetivamente concorreram para a variação das disponibilidades no período. Já o Método Indireto é estruturado por meio de um procedimento semelhante ao da Doar podendo mesmo ser considerado como uma ampliação da mesma. Consiste em estender à análise dos itens não circulantes – própria daquele relatório – as alterações ocorridas nos itens circulantes (passivo e ativo circulante), excluindo, logicamente, as disponibilidades, cuja variação estamos buscando demonstrar.

Em relação aos métodos expostos, deve-se observar a sua adequação às necessidades da empresa e a conformidade para as pretensões de seus gestores. Posto isso, a DFC para as Micro e Pequenas Empresas (MPE's) são de suma importância na gestão, por se tratar de uma ferramenta financeira, que permite ao administrador monitorar as movimentações financeiras durante um intervalo de tempo, servindo de diagnóstico para a elaboração e tomada de decisões (SEBRAE, 2005).

#### **2.4) Planejamento Financeiro**

Planejamento Financeiro é um mecanismo que proporciona aos administradores uma visão abrangente da saúde financeira da empresa, fazendo-se a tomada de decisão mais simples e correta. Assim, pode-se afirmar que a função do planejamento é auxiliar na tomada de decisões, no gerenciamento, controle e no crescimento da empresa (FERRO *et. al.*, 2014).

Gitman (1997, p.588) garante que:

O planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para o funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave no planejamento são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também comumente exigidos pelos credores atuais e futuros.

Deste modo, pode-se assegurar que o planejamento do fluxo de caixa é de suma importância pois “irá indicar antecipadamente as necessidades de numerário para o atendimento dos compromissos que a empresa possa assumir.” (ZDANOWICZ, 2004, p.127). Sendo assim, o planejamento original do fluxo de caixa deverá contar com alternativas ou linhas de ação para cada nova situação que se apresentar para a empresa. Quanto maior a incerteza do futuro, mais flexível terá de ser o planejamento econômico-financeiro da empresa, em termos de seu fluxo de caixa, e mais frequente deverá ocorrer o seu controle.

O planejamento financeiro constitui o formato no qual a instituição irá buscar seus objetivos financeiros, abarcando a efetivação de projeções de vendas, ativos e renda, diante das estratégias de marketing e de produção seguidas pela decisão de como assumir às obrigações financeiras pré-determinadas (WESTON; BRIGHAM, 2000).

Assim sendo, o sistema de planejamento financeiro resume-se em cinco etapas: a primeira aborda a projeção dos recursos necessários para a execução das atividades operacionais da empresa; a segunda, definir a proveniência e a origem de tais recursos, se estes serão próprios ou de terceiros; a terceira fase é a identificação das melhores alternativas para aquisição, se necessário, de recursos extras e, por fim, a última e quarta etapa refere-se às melhores formas de aplicação dos recursos, para a implementação dos planos operacionais (BRAGA, 1995).

Além disso, os controles financeiros são imprescindíveis e podem ser incrementados por meio da conciliação bancária e do fechamento diário de caixa. É de fundamental importância que as empresas utilizem o fluxo de caixa para uma avaliação prévia para fins de tomada de decisão. Em outras palavras, o controle pode ser feito antes mesmo da deliberação, sendo isso um dos objetivos do planejamento.

“Muitas empresas vão à falência por não saberem administrar seu fluxo de caixa” (MATARAZZO, 2003, p. 363). Na sequência, o autor afirma que “quase sempre os problemas de insolvência ou iliquidez ocorrem por falta de adequada administração do fluxo de caixa; daí a importância de sua análise” (MATARAZZO, 2003, p. 363)

O planejamento e controle do fluxo de caixa se complementam, um antecipa e o outro acompanha. As previsões são capazes de projetar e dirigir recursos. Uma supervisão diária reduz as margens de erro e admite retificar em tempo hábil, notas de correção aleatórias (HORITA *et. al.*, 2010).

## **2.5) Micro e Pequena Empresa**

Tendo em vista a legislação tributária em vigência, as empresas de pequeno porte classificam-se em optantes e não optantes pelo SIMPLES a nível federal, segundo o ramo de atividade e faturamento anual, de acordo com a lei nº 9.317/96 e alterações posteriores. Sendo optante pelo SIMPLES, elas classificam-se em microempresa (ME) ou empresa de pequeno porte (EPP), conforme faturamento anual. A microempresa, é um empreendimento com um faturamento bruto de até R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) por ano. A empresa de pequeno porte é a corporação que possui faturamento bruto anual entre R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

O Sebrae (2009) afirma que muitas micro e pequenas empresas deixam em primeiro plano as atividades diárias, como produzir e vender, e preterem a organização e controle dessas

ações. Comumente, encontram-se empresas que não identificam os valores corretos a pagar e a receber e não organizam um controle de caixa eficiente.

Na micro e pequena empresa, devido à sua estrutura enxuta e simples, que muitas vezes não possui áreas/departamentos específicos, o subsídio fundamental do fluxo de caixa é justamente na concepção das implicações das tomadas de decisões, em relação aos recursos disponíveis da firma. O empresário, ao disponibilizar pagamentos à prazo ou descontos aos clientes, poderá necessitar de captação de recursos para pagamento das obrigações e, por conseguinte, gerar despesas financeiras (PIVETTA, 2005).

Segundo uma pesquisa divulgada pelo Sebrae (2009) cerca de 56% das micro e pequenas empresas vão à falência até o quinto ano de atuação, sendo que 30% delas finalizam suas atividades no primeiro ano de exercício. As razões principais que levam estas empresas a fecharem suas portas são: a inexperiência, a falta de planejamento e a má gestão do negócio. A falta de planejamento na gestão do fluxo de caixa está incluída nessas lacunas.

Oliveira (2009) relata que no caso das empresas de pequeno porte, a projeção do fluxo de caixa para um período de 4 a 6 meses é tempo suficiente para a gestão do capital de giro. Ressalte-se que, quando se fala período de quatro a seis meses, significa que, ao final de cada mês, projetam-se novamente os períodos seguintes, de modo que sempre se terá informações para um horizonte de quatro a seis meses.

O Sebrae (2009) ainda assegura que não é provável uma empresa resistir se os administradores não tiverem conhecimento das informações básicas para a gestão financeira do negócio. Abaixo segue algumas recomendações feitas pela instituição:

- a) Implantar um sistema de controle financeiro informatizado;
- b) Estipular rotinas diárias para lançamento de informações;
- c) Manter os dados financeiros rigorosamente atualizados;
- d) Verificar os controles periodicamente;
- e) Organizar os documentos e arquivá-los.

Outro motivo para se analisar a gestão dos recursos é a particularidade da micro e pequena empresa de dispor pouco dinheiro em caixa, pelo menos durante os primeiros anos de vida e ficam suscetíveis a qualquer mudança inesperada tanto dentro da empresa quanto no ambiente geral do negócio. Várias pequenas empresas, por insuficiência de caixa, fraquejam justamente no momento em que na de fato estão tendo lucro. Por isso, pré-premissa exclusiva para a continuidade da empresa é a disponibilidade de recursos em caixa quando realmente houver necessidade e a gestão do caixa é um pré-requisito para a sobrevivência e o sucesso de uma pequena empresa (PIVETTA, 2005).

### **3) ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Considerando os objetivos do estudo de identificar a implantação do planejamento do fluxo de caixa nas empresas de micro e pequeno porte na cidade de Araguari, através do instrumento do fluxo de caixa a metodologia da presente pesquisa, tem natureza descritiva. Alves e Mazzotti (2002) apresentam dois propósitos: a construção de uma contextualização para o problema e a análise das possibilidades presentes na literatura consultada para a concepção do referencial teórico da pesquisa.

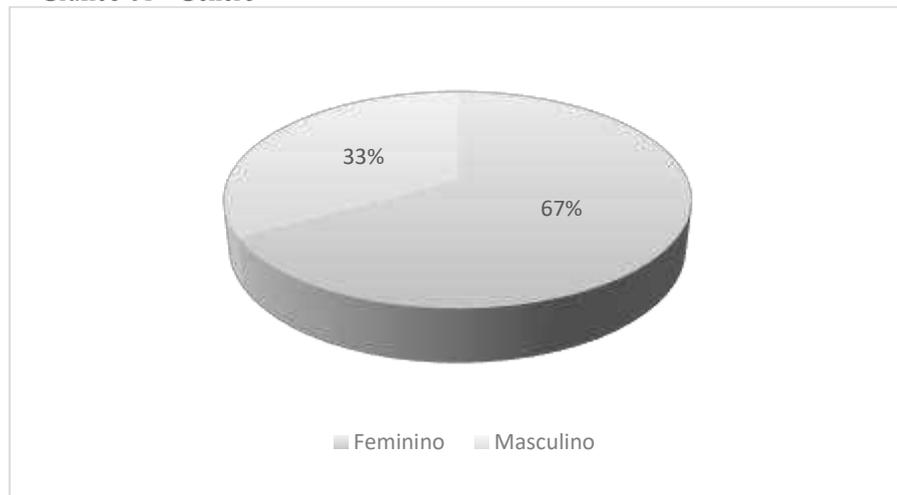
Para a coleta de dados, foram aplicados questionários em 9 empresas, destinado aos gestores das mesmas para compreender a ideia da eficácia do planejamento e da importância do fluxo de caixa. O levantamento dos dados desta pesquisa deu-se por meio de questionário estruturado, utilizando a escala Likerti para a análise, contendo 17 questões de múltipla escolha com as opções de respostas sendo: concordo totalmente, concordo parcialmente, discordo parcialmente e discordo totalmente, direcionado às micro e pequenas empresas da região central de Araguari, no estado de Minas Gerais.

A abordagem das questões teve como intuito verificar se o fluxo de caixa está sendo utilizado como ferramenta gerencial para os empreendimentos destes. Os resultados das pesquisas serão demonstrados por meio de gráficos devidamente comentados na seção seguinte.

### **4) DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Apresentam-se, a seguir, os resultados e análise dos dados obtidos referentes à aplicação do questionário de pesquisa. Aborda-se, inicialmente, o perfil do entrevistado e, em seguida, a visão do entrevistado quanto ao uso do fluxo de caixa. O gráfico 01 apresenta a análise do gênero dos respondentes. Pode-se observar que o sexo feminino compõe quase 70% da totalidade. Pressupõe que muitas mulheres estão abrindo um negócio e assumindo a gestão de pequenos negócios e fazem do microempreendimento.

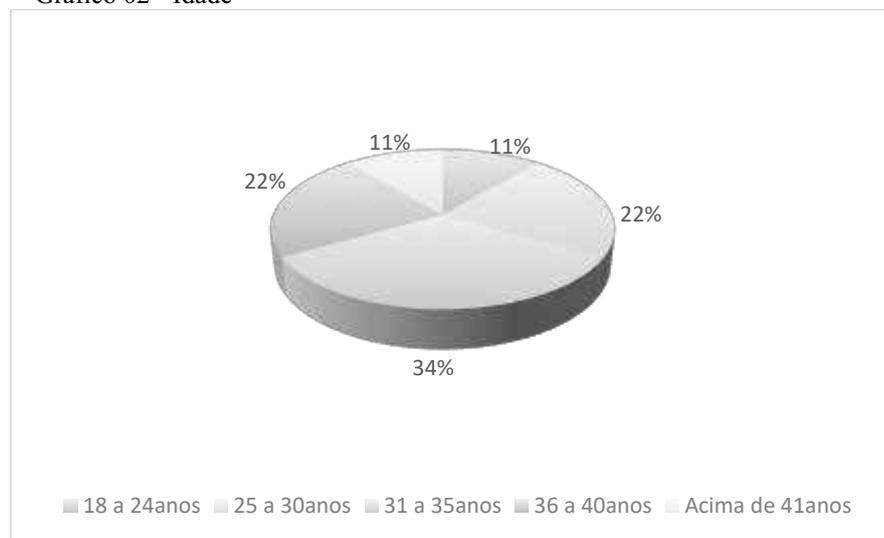
Gráfico 01 - Gênero



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

O Gráfico 02 mostra uma boa distribuição de idades entre os entrevistados, a parte em que mais se destaca é a que representa pessoas de 31 a 35 anos representando 34% do total entrevistado. É notório que a maior parcela de empresários é nessa faixa etária, das pessoas entrevistadas.

Gráfico 02 - Idade



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

As informações referentes ao Gráfico 03 estão relacionadas ao nível de escolaridade dos entrevistados. Pode-se observar que a maioria destes estudaram até o ensino médio, totalizando 56%, ou seja, pouco mais da metade concluíram o segundo grau. Somando-se os níveis médio e fundamental, tem-se um total de 67%, enquanto que apenas 33% possuem nível superior e especialização e nenhum entrevistado possui o título de mestre. Portanto, faz-se necessário o incentivo ao estudo para uma melhor formação desses empresários, a fim de que cada vez mais os gestores sintam-se preparados para gerenciar seus negócios.

De acordo com Sebrae (2007), os proprietários de micro e pequenas empresas precisam ser versáteis, pois necessitam dominar os elementos básicos de gerenciamento, além de ser capazes de resolver problemas e tomar decisões rapidamente. No mundo em constantes transformações, o sucesso ou fracasso de uma empresa está diretamente ligado à capacidade de entender e conhecer o mercado em que atua, sua estrutura, seu know-how, atrair e satisfazer os clientes, isso deve ser desenvolvido e fortalecido constantemente. E para isso, é necessário que o empresário possua um perfil empreendedor.

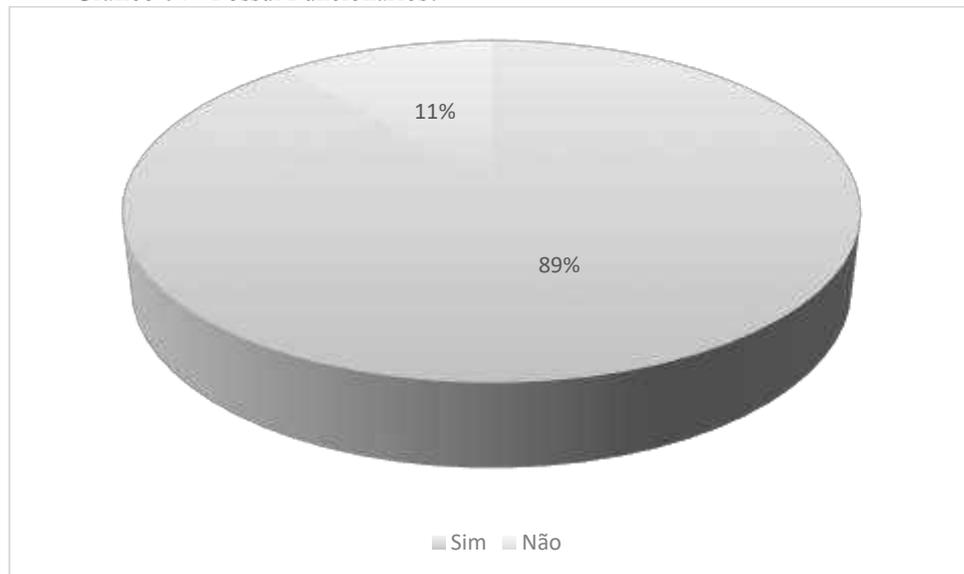
Gráfico 03 - Grau de Escolaridade



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

O Gráfico 04 apresenta que quase 90% dos pequenos empresários possuem pelo menos 1 funcionário para colaborar nos seus negócios, porém a quantidade de funcionários depende do ramo de atuação da empresa, ao tamanho do negócio e a capacidade de produção desejada. Pois, ter funcionários a mais ou a menos pode influenciar nas finanças da empresa. Por isso, depender de um só funcionário, o empreendimento corre o risco de uma má gestão e planejamento financeiro dos seus recursos. Portanto, pode-se afirmar que apenas um funcionário não é suficiente para dizer que existe gestão.

Gráfico 04 - Possui Funcionários?

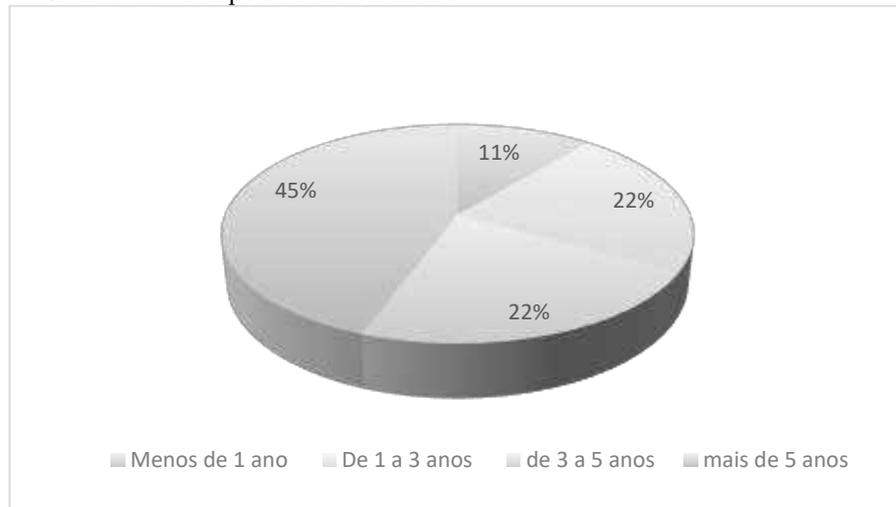


Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

As informações do Gráfico 05 estão relacionadas ao tempo de funcionamento da empresa e, pode-se afirmar que 45% dos empresários abriram seu negócio há mais de 5 anos, o que mostra uma certa maturidade dessa empresa no mercado. Tomando como base as empresas constituídas em 2012 e também informações de empresas como essas disponíveis na Superintendência Regional da Fazenda (SRF), a taxa de sobrevivência das empresas com até dois anos de atividade foi de 76,6%. É importante ressaltar que as empresas constituídas entre 2008 e 2012 contaram com vários benefícios, que explicam o aumento da taxa de sobrevivência dos negócios nesse período, tais como: evolução do Produto Interno Bruto (PIB), evolução das taxas de juros, evolução do rendimento médio real dos trabalhadores, evolução do salário mínimo real e evolução da taxa de desemprego.

Em segundo momento, os respondentes foram questionados quanto ao uso do fluxo de caixa. As questões se referiam a sua utilização de forma eficiente – se auxilia na tomada de decisão e se as informações obtidas eram suficientes para apoiar a empresa, tanto no planejamento em longo prazo, quanto no curto prazo.

Gráfico 05 - Tempo de Funcionamento



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

O gráfico 06 revela que 45% dos entrevistados costumam registrar todas as suas receitas e despesas em tempo hábil para análise. Isto é um ponto positivo, pois o registro das entradas e saídas monetárias é o início para a realização do fluxo de caixa. Quanto aos que discordam parcialmente e discordam totalmente (totalizando 33%) que não realizam esse método descrito no gráfico 06, podem comprometer o controle financeiro do negócio. Logo, estes não têm o suporte para as decisões e, no caso de uma possível crise ou até mesmo a entrada de concorrentes no mercado, ficaria difícil manter o equilíbrio diante da falta de informações sobre seu próprio empreendimento.

Gráfico 06 - Registra Entrada e Saída Monetária?

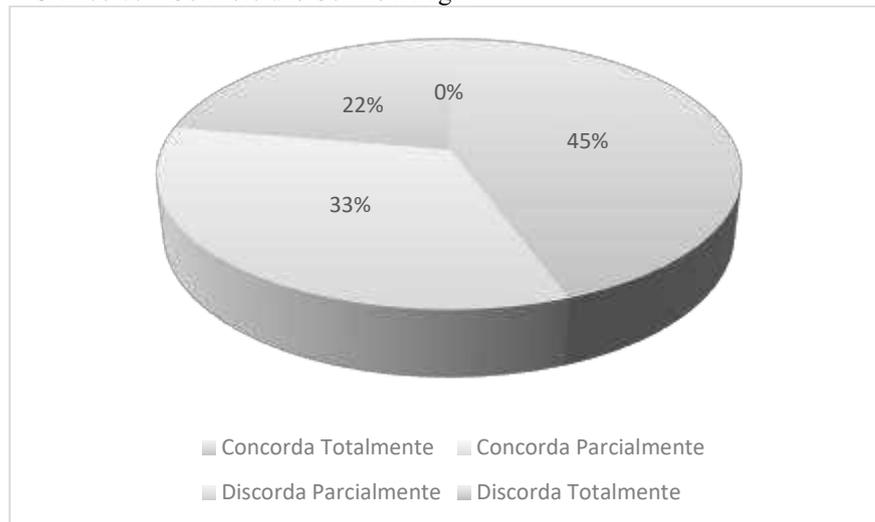


Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Referente as contas a pagar, demonstrado no Gráfico 07, os empresários na maioria das vezes fazem um tipo de controle dos seus débitos junto aos fornecedores, o que demonstra a

preocupação do empresário com a reputação da empresa e os pagamentos das suas contas em dia. Assim sendo, de acordo com o Sebrae (2019), o controle das contas a pagar possibilita a identificação das obrigações contratadas, o fornecimento de informações para o fluxo de caixa, conciliação dos saldos contábeis e também permite não perder os prazos de pagamento, de forma a conseguir descontos.

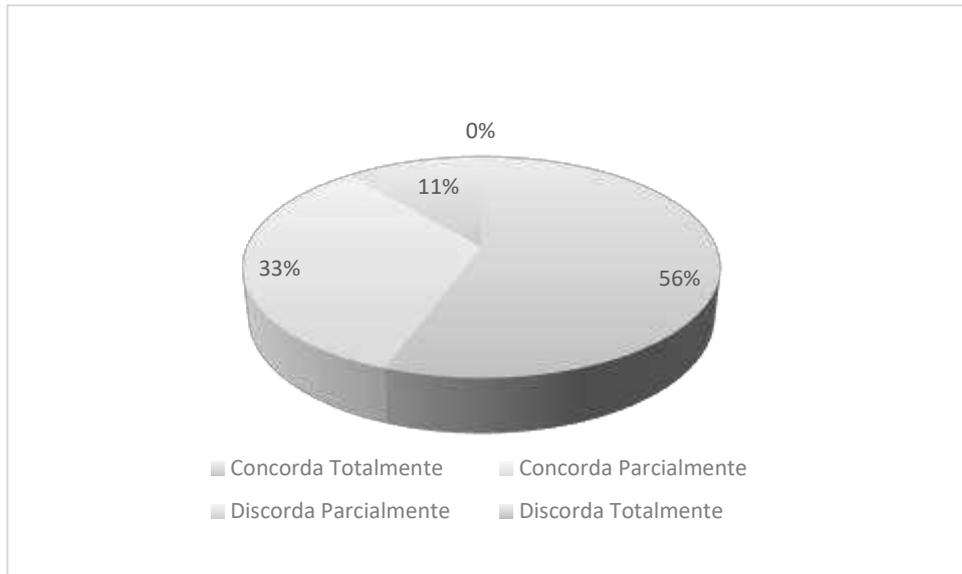
Gráfico 07 - Controle das Contas a Pagar



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Observando o Gráfico 08, percebe-se que a maioria dos entrevistados conhecem ou já ouviram falar sobre a ferramenta fluxo de caixa. Portanto, pode-se dizer que eles têm uma ideia e/ou até mesmo sabem da importância de realizar esse método. Enquanto que apenas 11% da amostra não conhece o demonstrativo, um valor muito pequeno se comparado com a totalidade que conhece ou já ouviu falar.

Gráfico 08 - Conhece a ferramenta Fluxo de Caixa?

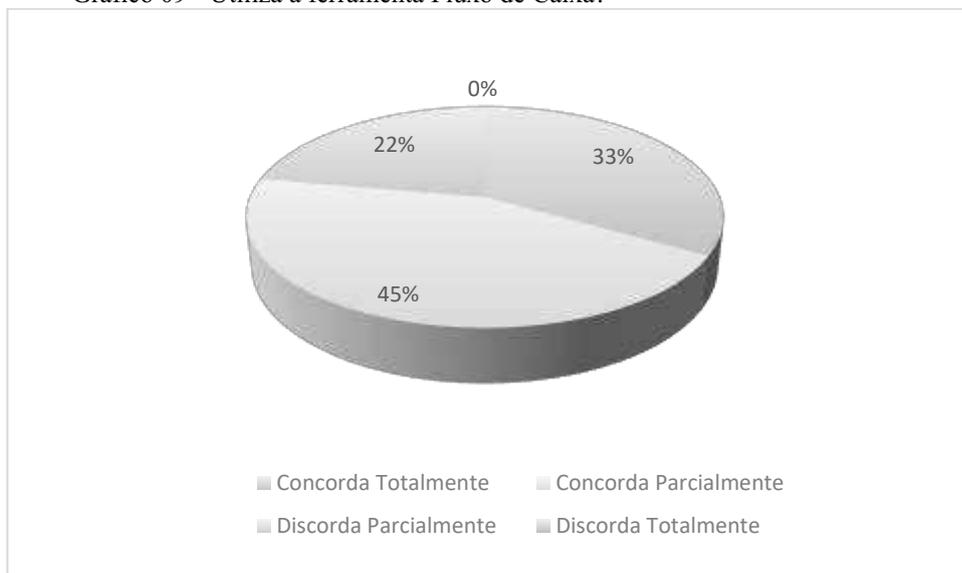


Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

De acordo com o Gráfico 09, o maior percentual deu-se nos que declararam realizar parcialmente o uso dessa ferramenta, perfazendo um total 45%. Isso é visto como um ponto negativo, pois o fluxo de caixa deve ser usado continuamente, ou seja, sua realização tem que manter-se constante, deixar de realizá-la em determinado momento é um risco, afinal, perder informações referente a algum período poderá fazer falta no planejamento mais à frente.

Logo, percebe-se que apesar da grande maioria conhecer a ferramenta e, possivelmente, saber de seus benefícios, 67% dos entrevistados (concorda parcialmente e discorda parcialmente) não a utilizam ou pelo menos não usam da forma correta, perdendo os ganhos oferecidos por esse demonstrativo.

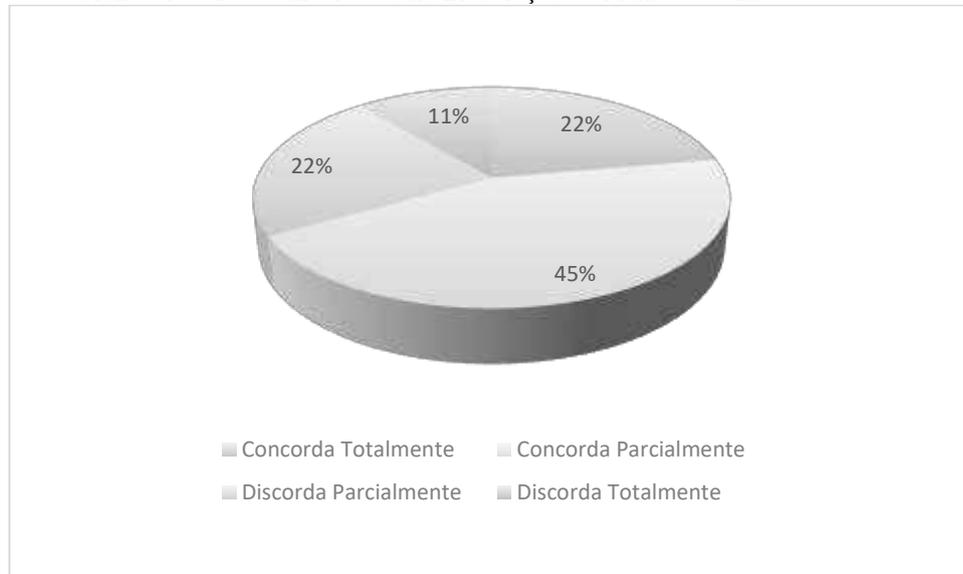
Gráfico 09 - Utiliza a ferramenta Fluxo de Caixa?



Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

O Gráfico 10 expõe que mais da metade de toda amostra tem dificuldades na elaboração do fluxo de caixa, o que perfaz um total de 77% (concorda totalmente e concorda parcialmente), visto que os empresários não elaboram o demonstrativo por não se sentirem preparados. Enquanto que apenas 11% não sentem nenhuma dificuldade em elaborá-lo.

Gráfico 10 - Teve dificuldades na Elaboração do Fluxo de Caixa?

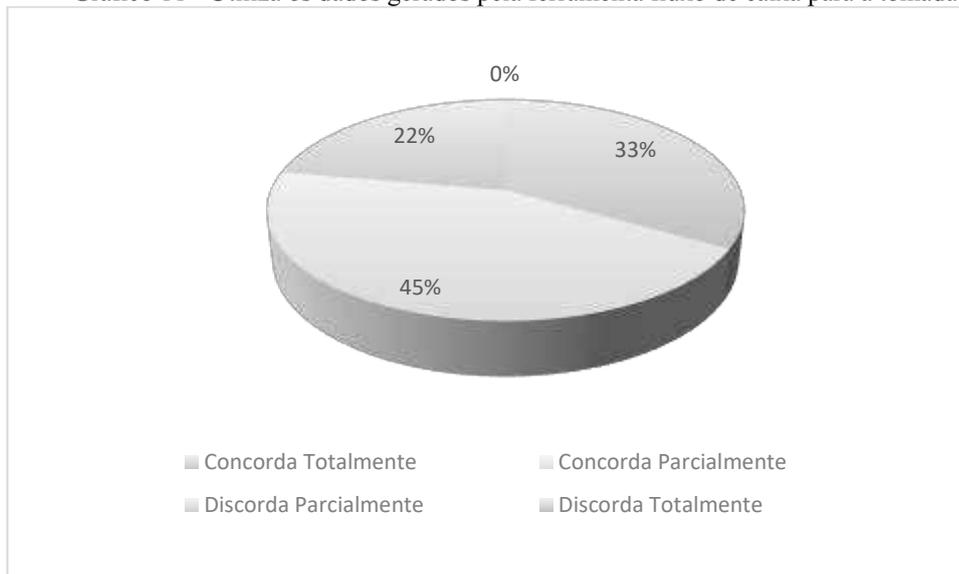


Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Os dados do Gráfico 11 apresentam com maior destaque que 45% dos empresários utilizaram os dados gerados pelo fluxo de caixa parcialmente, ou seja, buscaram algumas informações na DFC para suporte gerencial. Logo, entende-se que quase metade dos entrevistados gerenciam seus estabelecimentos com pouco auxílio desta ferramenta.

Dessa forma, deixam de obter informações bastante relevantes para o desenvolvimento de seu negócio, impedindo-os de realizar um bom planejamento. Enquanto que 33% tiram proveito dos dados gerados por esse demonstrativo para a tomada de decisões, o restante utiliza-os quando acham necessário o uso destes.

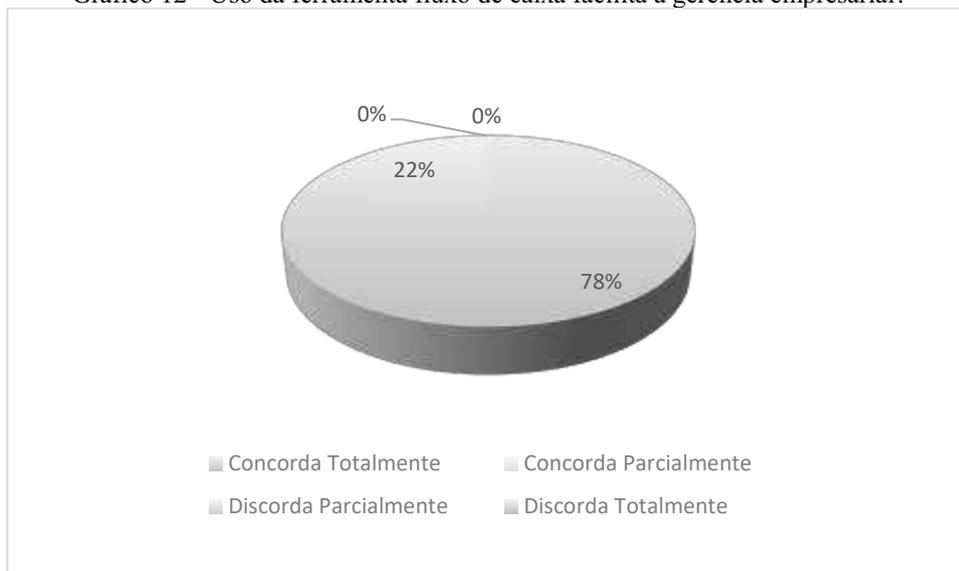
Gráfico 11 - Utiliza os dados gerados pela ferramenta fluxo de caixa para a tomada de decisões?



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

O Gráfico 12 mostra que 78% dos entrevistados acreditam que a ferramenta fluxo de caixa pode sim facilitar a gerência, tornando, assim, o resultado bastante satisfatório para a pesquisa. Portanto, aponta que os empresários acreditam nos benefícios que essa ferramenta propõe e reconhecem que o seu uso ajudaria no suporte necessário para gerenciar seu empreendimento. Os demais (22%) afirmaram acreditar que esta ferramenta pode facilitar pouco.

Gráfico 12 - Uso da ferramenta fluxo de caixa facilita a gerência empresarial?

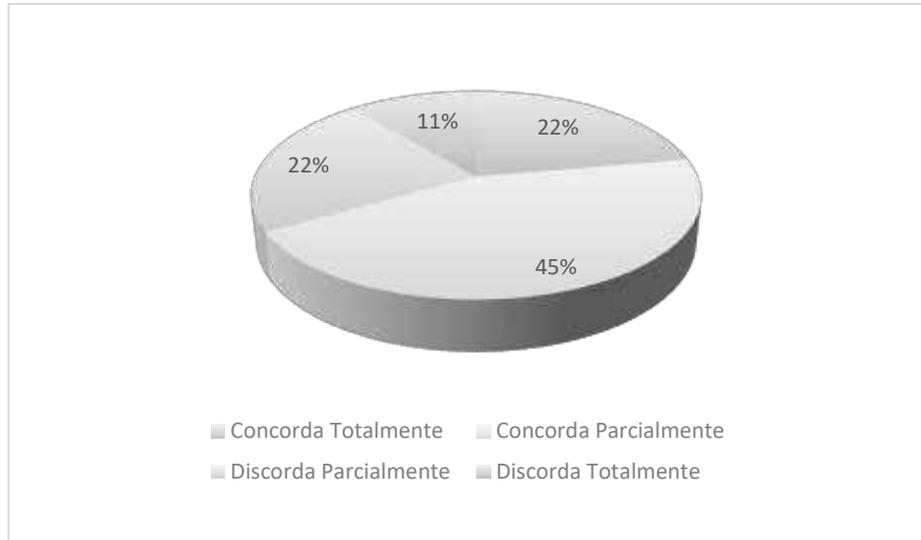


Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Através dos dados do Gráfico 13, foi constatado também que quase metade dos empresários (45%) tem um meio para detectar com antecedência, uma possível escassez ou excesso de recursos. Contudo, apenas 22% dos administradores questionados possuem um

controle de fluxo de caixa projetado, sendo ele de curto, médio ou longo prazo. O fluxo de caixa projetado é a ferramenta mais viável para prever a falta ou o excesso de caixa.

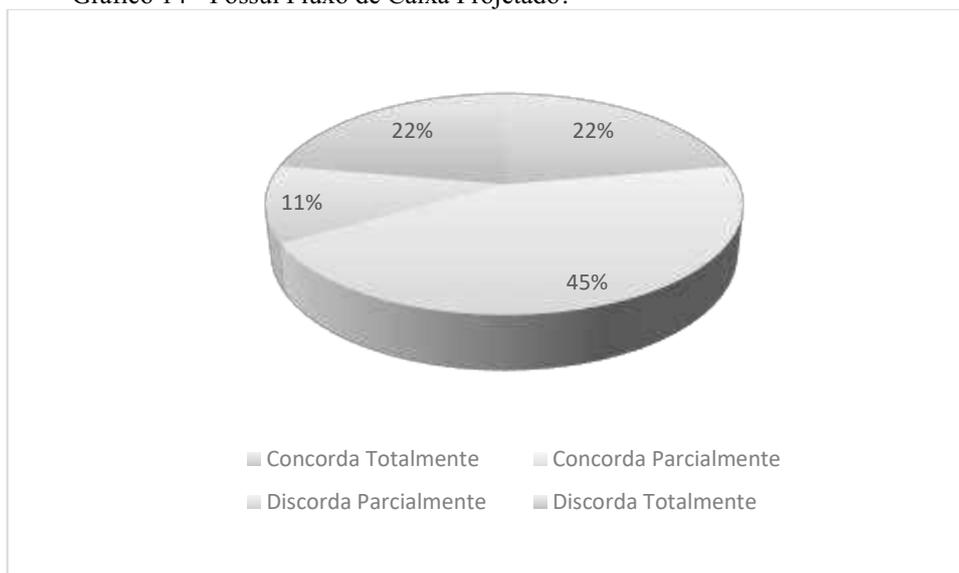
Gráfico 13 - Possui meios para detectar com antecedência, uma possível escassez ou excesso de recursos financeiros?



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

No Gráfico 14, percebe-se que 33% dos entrevistados (discorda parcialmente e discorda totalmente), afirmaram que, mesmo sendo adeptos a prática de elaborar o fluxo de caixa, não o projetam, ou seja, ele é elaborado apenas para demonstrar a situação passada da empresa. De acordo com estudos do Sebrae (2018), quanto maior for a proximidade entre a projeção do fluxo de caixa e o efetivamente realizado, maior será o conhecimento do empresário sobre seu negócio.

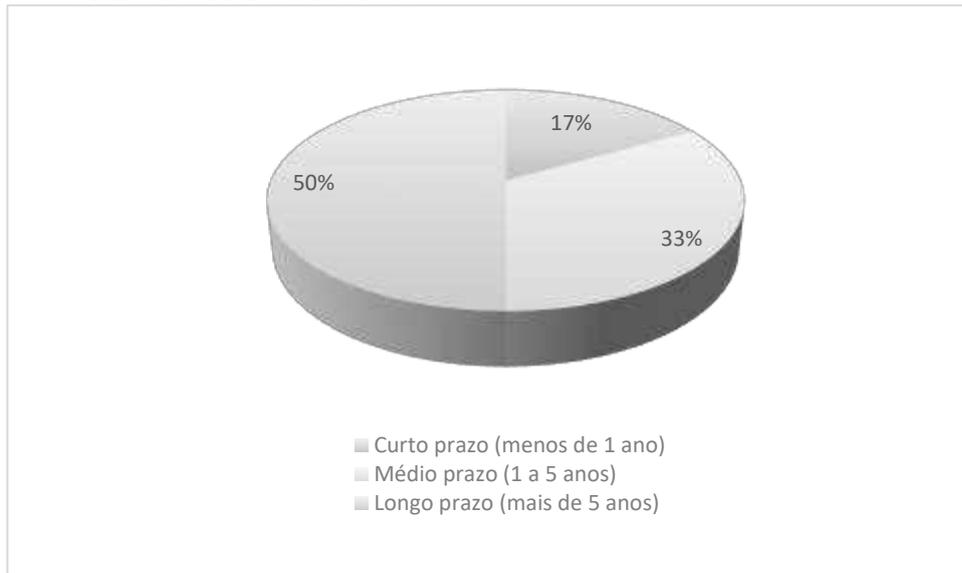
Gráfico 14 - Possui Fluxo de Caixa Projetado?



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Quanto às informações do Gráfico 15, dos entrevistados, 40% não responderam sobre o prazo de provisão do fluxo projetado, o que evidencia que alguns empresários, por mais que tenham afirmado conhecer o processo de administração do fluxo de caixa, efetivamente não possui planejamento financeiro de curto, médio ou longo prazo. Dos respondentes, 50% afirmaram que possuem provisão financeira de longo prazo, destaca-se a grande importância deste para a realização das atividades da empresa.

Gráfico 15 - Prazo da Provisão?



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

Nesta seção foram abordados os dados que foram obtidos na pesquisa, com a ajuda dos 9 microempresários que se disponibilizaram a responder o questionário, tornando possível a coleta destes dados. Após a análise dos resultados, foi identificada a importância do fluxo de caixa e os principais instrumentos gerenciais, bem como o entendimento de algumas de suas dificuldades.

## 5) CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho objetivou evidenciar a importância da implantação do planejamento do fluxo de caixa nas empresas de micro e pequeno porte na cidade de Araguari. Dessa forma, esse estudo proporcionou uma visão realista do mercado a partir do contato direto com os respondentes no momento da aplicação da pesquisa. Muitos se mostraram interessados em receber o resultado e aprender mais sobre o uso efetivo do fluxo de caixa.

O perfil dos entrevistados foi bem diversificado, sem poder reconhecer um padrão de escolaridade e idade, entretanto, todas são microempresas com quantidade limitada de funcionários.

Quanto ao uso do fluxo de caixa de forma eficiente, conclui-se que a maioria das empresas avaliadas utilizam essa ferramenta em algum momento como instrumento de planejamento. Ainda, é possível afirmar que utilizar o fluxo de caixa frequentemente ou sempre, por ser esta ferramenta adequada para atender as necessidades de cada empresa, pode fazer com que estas tenham menos problemas com falta de capital de giro, e conseqüentemente, com pagamentos a fornecedores. Igualmente, é uma ferramenta útil para o planejamento financeiro, trazendo benefícios a curto e longo prazo.

O planejamento financeiro é de extrema relevância para a coordenação e conservação de qualquer empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. Sem a presença do mesmo, é impraticável fazer projeções, análises, aplicações de investimentos, identificar a real situação do negócio, e ainda visualizar as oportunidades existentes para direcionar seus objetivos e concepções.

Por meio das respostas do questionário, percebeu-se a importância de se planejar e de se ter um bom controle, capaz de administrar o capital de giro da empresa, por meio do qual são mantidas as atividades da empresa. O resultado da pesquisa mostra que, embora seja de pleno conhecimento das empresas entrevistadas, apenas 33% delas utilizam o fluxo de caixa da forma adequada, isto é, realizando controles diários, utilizando as informações contábeis para auxiliar nos controles e projeções de forma mais assertiva, fazendo as análises de consistência, análises comparativas e análises de otimização, e efetuando a tempo os ajustes necessários.

Por fim, chegou-se às considerações que mesmo acreditando que das ferramentas de Fluxo de Caixa facilita a gerência empresarial ajudando na tomada de decisões, os microempresários, em sua maioria, não realizam o DFC com frequência. Logo, deixam de usar os resultados gerados pela análise dos dados fornecidos por essa ferramenta.

Finalmente, este estudo foi de vital importância para ressaltar a valor da DFC na gestão empresarial, mesmo que não muito utilizada pelos empresários das micro e pequenas empresas de Araguari. Acreditamos que se os gestores dessem a devida atenção ao gerenciamento de seus fluxos de caixa, boa parte dos problemas existentes nas organizações não existiriam.

Observa-se, então, que é necessário um apoio maior dos órgãos de incentivo a essa classe empresarial, como o Sebrae e também de seus contadores na divulgação, elaboração e conscientização de um bom planejamento, utilizando sempre os meios disponíveis como o fluxo de caixa.

Espera-se, ainda, que essa pesquisa tenha despertado um pouco mais de interesse em todos os envolvidos, principalmente os microempresários, quanto a importância da ferramenta fluxo de caixa e seus benefícios para gestão eficiente.

No decorrer deste trabalho, alguns assuntos tornaram-se interessantes que poderão ser abordados futuramente como: aplicar em uma empresa o sistema de fluxo de caixa, e avaliar os resultados obtidos; analisar o gerenciamento de uma empresa que utilize a DFC como ferramenta para tomada de decisão e demonstrar a diferença entre lucro e caixa.

## REFERÊNCIAS

ALVES -MAZZOTTI, A. J. O método nas ciências sociais. In: ALVES -MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002. p. 109-187.

ANTHONY, R.N; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de controle gerencial**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

ASSAF NETO, A.; LIMA, F. **Curso de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2009.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

COMITE DE PRONUNCIAMENTO CONTÁBEIS. **Pronunciamento técnico CPC 03**. Demonstração dos fluxos de caixa. Disponível em <http://www.cpc.org.br/CPC/DocumentosEmitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=34>. Acesso em: 22 de janeiro de 2019.

FERRO, L. C.; PAULA, L. S.; OLIVEIRA, S. C.; MAZIER, A. A. **Diálogos em Contabilidade: teoria e prática** (Online), v. 1, n. 2, edição 1, jan./dez. 2014. Disponível em: <http://periodicos.unifacel.com.br/index.php/dialogoscont/article/download/1235/904>. Acesso em: 10 mar. 2019

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. 7ª ed. São Paulo: Ed. Harbra, 1997. 841 p.

GOMES, M.; MORAES, L. A Importância do Fluxo de Caixa para a Organização Financeira Da Empresa X. **Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza**, ano MMXI, Nº. 000006, 10/07/2013. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/importancia-do-fluxo-de-caixa-para-organizacao-financeira-da-empresa-x>. Acesso em: 10 mar. 2019.

HOOG, W. A. Z. **Contabilidade: um Instrumento de Gestão**. 2. ed. Curitiba: Juruá Editora, 2011.

HORITA, R.; VIDESCHI, V.; BARRETO, M.; SANTOS, C. **FLUXO DE CAIXA**. Universitari@ - Revista Científica do Unisalesiano – Lins – SP, ano 1., n.1, jan/jun de 2010. Disponível em: <http://www.salesianolins.br/universitaria/docs/modeloArtigo.pdf> Acesso em: 11 mar. 2019.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Contabilidade Comercial**: atualizado conforme o novo Código Civil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

JIAMBALVO, J. **Contabilidade gerencial**. Tradução Antônio Artur de Souza. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 10 ed. São Paulo; Atlas, 2003.

MARQUES, Joaquina Helena Vaz Langort; PALMEIRA, Eduardo Mauch. **Fluxo de caixa**: Ferramenta na administração financeira. 2012. Disponível em: <<http://www.eumed.net/ce/2011b/lmmp2.html>>. Acesso em: 17 jan. 2019.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**: Abordagem Básica e Gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003 e 2007.  
OLIVEIRA, D.P.R. **Sistemas, organização e métodos**: uma abordagem gerencial. 18 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Guia do empreendedor: **Fluxo de Caixa/Custos na Pequena Indústria**. Disponível em [http://www.sebrae.com.br/br/npublish/guia\\_empendedor.asp](http://www.sebrae.com.br/br/npublish/guia_empendedor.asp). Acesso em: 18 fev. 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **O que é o fluxo de caixa e como aplicá-lo no seu negócio**. Disponível em <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fluxo-de-caixa-o-que-e-e-como-implantar,b29e438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> Acesso em: 12 abr. 2019.

SILVA, César Augusto Tibúrcio; LIMA, Diogo Henrique Silva. Formulation Effect: Influência da Forma de Apresentação sobre o Processo Decisório de Usuários de Informações Financeiras. **Anais do XXXI EnAnpad**, XXXI Encontro da ANPAD, 2007.

SOUZA, Luiz Eurico de. **Fundamentos de Contabilidade Gerencial: Um Instrumento para Agregar Valor**. Curitiba: Juruá, 2008.

SUNDER, Shyam. Knowing what others know: common knowledge, accounting and capital markets. **Journal of Management Accounting Research**. v. 16, p. 305-319, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.2308/acch.2002.16.4.305>. Acesso em: 18 de dez. 2018.

TOLEDO FILHO, J., OLIVEIRA, E., SPESSATTO, G.. **FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÃO: Um Estudo Realizado em Microempresas**. Revista de contabilidade do mestrado em ciências contábeis da UERJ, América do Norte, 15, mai. 2011. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/UERJ/article/view/896/856>. Acesso em: 11 Mar. 2019.

WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Pearson, 2000.

ZDANOWICZ, J.E. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

**ANEXO****Pesquisa Implantação do Planejamento do Fluxo De Caixa**

*A presente pesquisa não tem interesse em revelar dados da empresa, mas sim  
acrescentar conhecimento para fins universitários*

**01) Gênero?**

Masculino  Feminino

**02) Idade?**

18 a 24anos  25 a 30anos  31 a 35anos  36 a 40anos  Acima de 41anos.

**03) Qual seu grau de escolaridade?**

Ensino Fundamental

Ensino Médio

Superior

Especialização

Mestrado

**04) Possui funcionário (s)?**

Sim  Não

Se sim, quantos? \_\_\_\_\_

**05) Quanto tempo a empresa está em funcionamento?**

Menos de 1 ano  De 1 a 3 anos  de 3 a 5 anos  mais de 5 anos

**06) Costuma registrar todas as entradas e saídas de dinheiro da empresa em tempo hábil para análise?**

concordo totalmente

concordo parcialmente

- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**07) Você tem o controle das contas a pagar e a receber conciliado diariamente?**

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**08) Conhece a ferramenta Fluxo de Caixa?**

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**09) Utiliza a ferramenta seu Fluxo de Caixa?**

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**10) Caso utilize a ferramenta, sentiu dificuldade na elaboração e atualização de dados do fluxo de caixa?**

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**11) Alguém te auxilia na elaboração do fluxo de caixa?**

- Sim, meu contador
- Sim, conhecidos
- Não

**12) Sempre utiliza os dados gerados pela ferramenta fluxo de caixa para a tomada de decisões?**

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**13) Acredita que o uso da ferramenta fluxo de caixa facilita a gerência empresarial.**

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**14)** A empresa possui meios para detectar com antecedência, uma possível escassez ou excesso de recursos financeiros?

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**15)** O fluxo de caixa, permite análise de geração dos meios financeiros e da sua utilização em um determinado período de tempo?

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**16)** A empresa possui fluxo de caixa projetado?

- concordo totalmente
- concordo parcialmente
- discordo parcialmente
- discordo totalmente

**17)** Se possui, qual é o prazo desta provisão?

- Curto prazo (menos de 1 ano)
- Médio prazo (1 a 5 anos)
- Longo prazo (mais de 5 anos)