

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

LUCAS LEONARDO ELIAS CIPRIANO

**FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EMPRESARIAL E APOIO
NA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO REALIZADO EM MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS**

FLORIANÓPOLIS

2021

Lucas Leonardo Elias Cipriano

**FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EMPRESARIA E APOIO
NA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO REALIZADO EM MICRO E
PEQUENAS**

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Ciências Contábeis do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador (a): Sérgio Murilo Petri

FLORIANÓPOLIS

2021

Ficha de identificação da obra

Cipriano, Lucas L. E.

Fluxo de caixa como ferramenta de gestão empresarial e apoio na tomada de decisão: um estudo realizado em micro e pequenas empresas/ Lucas Leonardo Elias Cipriano; orientador, Sergio Murilo Petri, 2021. 60 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Graduação em Ciências Contábeis, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Ciências Contábeis. 2. Fluxo de Caixa. 3. Gestão. 4. Finanças. I. Petri, Sergio Murilo. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Ciências Contábeis. III. Título.

Lucas Leonardo Elias Cipriano

**Fluxo de caixa como ferramenta de gestão empresarial e apoio na tomada de decisão:
um estudo realizado em micro e pequenas empresas**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis e aprovado em sua forma final pelo Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 13 de setembro de 2021.

Banca Examinadora:

Prof. Sergio Murilo Petri
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Valdirene Gasparetto
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Thiago Tomaz Luiz
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Este trabalho é dedicado aos profissionais da saúde e todos os familiares que perderam um ente querido em virtude da Pandemia de COVID-19.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela luz nos momentos difíceis, onde a fé me permitiu seguir em frente.

Aos meus pais, Elessandra Elias Cipriano e Ageu Cipriano, por todos os ensinamentos, apoio, por acreditarem em mim e por todo o suporte na realização dos meus sonhos. Tudo o que sou devo a vocês! Sou imensamente grato pelos pais que vocês são para mim. Amo vocês!

A minha vó, dona Dina, por ser uma segunda mãe e sempre estar ao meu lado nas horas boas e ruins, por me incentivar e apoiar, por tonar a minha vida mais simples e por ser quem é: uma das mulheres mais importantes da minha vida.

A minha namorada, Maria Eduarda Poroski, que em toda a trajetória da faculdade esteve ao meu lado me apoiando e incentivando. Nos tempos difíceis era a minha dupla dinâmica para atender os prazos estipulados pelos professores! Amo você.

Aos meus amigos da graduação que sempre estiveram junto no mesmo barco compartilhando o conhecimento e dividindo boa parte do tempo com estudos para provas e trabalhos.

Agradeço à todas as empresas que já tive a oportunidade de trabalhar ao longo da minha jornada acadêmica, elas foram cruciais em me proporcionar amadurecimento profissional e prática para ajudar no entendimento de conteúdos em sala de aula. Faço um agradecimento especial a Ahgora Sistemas, que me mostrou de fato qual o caminho queria seguir. Agradeço também a empresa Cubo Engenharia que me abriu as portas na área em que me identifico e pela confiança que o Alessandro Costenaro e o Eduardo Anderle depositam em mim. Vocês são demais!

Agradeço ao meu orientador, Sergio Murilo Petri, pela paciência nesse longo processo e todos os ensinamentos que foram passados. Fez dessa caminhada um trajeto de muito aprendizado e de entusiasmo, principalmente com as suas piadas que deixavam tudo mais leve.

E por fim, obrigado a UFSC, por me permitir tanto crescimento, desenvolvimento, viver as melhores experiências, conhecer pessoas incríveis. Obrigada a todos os professores, mestres e colegas que pelo caminho conheci. Sentirei saudades!

Eu não sou um produto das minhas circunstâncias. Eu sou um produto das minhas decisões.

Stephen Covey.

RESUMO

Realizar o acompanhamento financeiro da empresa nem sempre é uma tarefa fácil em micro e pequenas empresas. A dificuldade às vezes pode ser explicada pela falta de conhecimento técnico do gestor no que tange à conceitos básicos de elaboração, acompanhamento e controle de um demonstrativo muito importante dentro do universo das finanças, o Fluxo de Caixa. Neste sentido, este trabalho aborda o Fluxo de Caixa como ferramenta de gestão e auxílio na tomada de decisão das organizações. Tem como objetivo evidenciar as técnicas adotadas pelos administradores financeiros, bem como o entendimento em relação à importância da ferramenta no âmbito organizacional financeiro. Para a execução deste trabalho, utilizou-se de pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa, por meio de questionário eletrônico estruturado através da plataforma *google forms* (formulário) e direcionado, intencionalmente, a empresas situadas na região central insular de Florianópolis, mais especificamente no bairro Itacorubi. O questionário era composto por 26 questões, sendo elas distribuídas em perfil do entrevistado (6), perfil da empresa (3) e, por fim, perguntas relativas ao Fluxo de Caixa (17). Foram consideradas válidas apenas as respostas das empresas que atendiam ao critério de estarem segmentadas entre micro ou pequeno porte, ou seja, possuir faturamento máximo até R\$ 4.800.000,00 ao ano. Através dos 23 resultados obtidos, foi possível apontar o cenário da situação das micro e pequenas empresas em relação à utilização do Fluxo de Caixa, evidenciando que, embora conhecido pela maioria, há alguns administradores que não possuem domínio completo da ferramenta ou se quer o adotam nas suas rotinas, desconhecendo ou não tendo acesso a informação, portanto, do processo de administração e manutenção dos recursos financeiros. Apesar de todos os entrevistados demonstrarem entender a importância do Fluxo de Caixa, boa parte deles não acredita ser uma ferramenta crucial para a gestão do negócio.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa. Gestão. Apoio na tomada de decisão. Recursos Financeiros. Controle. Demonstrativo. Finanças.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Quadro de hierarquias em empresa de pequeno porte.....	21
Figura 2 - Composição do Balanço Patrimonial.....	22
Figura 3 - Modelo de Demonstração de Resultado	24
Figura 4 - Divisão do Fluxo de Caixa.....	25
Figura 5 - Modelo de Fluxo de Caixa pelo método direto	28
Figura 6 - Modelo de Fluxo de Caixa pelo método indireto	29

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cargo e Função	20
Tabela 2 - Setores de atuação	37
Tabela 3 - Tempo de atividade das empresas em anos	38
Tabela 4 - Faixa etária dos entrevistados	38
Tabela 5 - Grau de escolaridade dos entrevistados	39
Tabela 6 - Cursos de graduação dos entrevistados	40
Tabela 7 - Periodicidade de atualização de dados	42
Tabela 8 - Meios alternativos de controles de caixa	43
Tabela 9 - Ferramenta de avaliação de liquidez da empresa	44

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BP	Balço Patrimonial
CPC	Comitê de Pronunciamentos Contábeis
DR	Demonstração de Resultado

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	OBJETIVOS	17
1.1.1	OBJETIVO GERAL.....	17
1.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
1.2	JUSTIFICATIVA	18
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	20
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	35
4	ANÁLISE DE RESULTADOS	37
4.1	Perfil das empresas e dos administradores financeiros	37
4.2	Resultado da pesquisa em relação ao Fluxo de Caixa.....	41
4.3	Comparação entre o referencial teórico e os resultados obtidos com a pesquisa	45
5	Conclusões e Recomendações.....	48
	REFERÊNCIAS.....	50
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO APLICADO.....	54
	APÊNDICE B – ESTRUTURA DE FLUXO DE CAIXA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	60

1 INTRODUÇÃO

O cenário empresarial vem mudando nos últimos tempos com a implementação da tecnologia na contabilidade que, segundo Nagatsuka & Teles (2002), em toda a sua história esteve ligada ao desenvolvimento econômico, às transações sociopolíticas e socioculturais que foram experimentadas em cada época.

Atualmente, há uma necessidade de adoção de medidas gerenciais nas empresas para que elas possam sobreviver aos desafios impostos pelo mercado, principalmente no que tange à aspectos financeiros, e busquem se manter competitivas em contrapartida do atendimento da expectativa dos consumidores para que possa definir as melhores métricas para uma boa produtividade no cumprimento dos interesses da organização.

Neste sentido, a ferramenta do Fluxo de Caixa pode ser utilizada para que se gere uma boa administração dos recursos financeiros e e vá de encontro à manutenção da atividade da empresa. Segundo Kuster e Nogacz (2002), a previsão de caixa preparada pelo administrador financeiro somente terá sucesso com o esforço conjunto dos vários departamentos da organização. A previsão de vendas, as condições das vendas, incluindo prazos de recebimentos, são geralmente de responsabilidade do pessoal de vendas. Os gastos de produção são definidos com o auxílio do pessoal de produção. Fica aos cuidados da contabilidade o registro sistemático de todos os fatos passíveis de mensuração monetária e que contribuem para a alteração do estado patrimonial, além de fornecer dados para o apoio na tomada de decisão.

Para Ross et al. (2015), a Demonstração do Fluxo de Caixa real é uma das ferramentas mais importantes de serem consultadas a partir das demonstrações contábeis, pois ela ajuda a explicar a variação no caixa e equivalentes de caixa, do ponto de vista contábil, em um determinado período e valorar a empresa através da perspectiva financeira a partir da sua capacidade de gerar fluxos de entradas e saídas monetárias.

Por outro lado, Assaf Neto (2005) procura evidenciar a utilidade do Fluxo de caixa, pois considera que uma empresa pode ainda realizar bons lucros no período, mas não acumular saldo de caixa suficiente para suas necessidades. Logo, a ferramenta possui relevância na tomada de decisão levando-se em consideração que

ele é mensurado de acordo com as efetivas movimentações de todas as entradas e saídas de fundos da empresa, enquanto o lucro contábil é mensurado por competência, não incorporando em seus cálculos determinados dispêndios não desembolsáveis (depreciação, por exemplo) e algumas saídas de caixa que não se constituem rigorosamente em despesas (amortização de principal de dívidas, por exemplo).

Diante do cenário competitivo, surge a necessidade de sobrevivência das empresas para que possam garantir a continuidade da sua operação e para isso a adoção de ferramentas que permitam avaliar sempre a melhor alternativa dos custos e investimentos, aliando-se às condições do Fluxo de Caixa, tanto em períodos já transcorridos como a transcorrer, para que ela não venha a ter como resultado de seu objeto social apenas prejuízos ou dívidas impagáveis.

Este estudo tem como enfoque a administração financeira por meio da ferramenta do Fluxo de Caixa e o entendimento do perfil do gestor das microempresas e empresas de pequeno porte localizadas na região central insular de Florianópolis, mais especificamente no bairro Itacorubi, quanto à implantação, manutenção e controle desse instrumento de apoio nas decisões e no processo de gestão. Assim, a questão-problema que norteia este trabalho é: ***como os gestores das microempresas e empresas de pequeno porte utilizam a ferramenta do Fluxo de Caixa como acompanhamento, avaliação e controle das entradas e saídas monetárias, bem como seu impacto como instrumento de apoio na tomada de decisão?***

Em busca das respostas para a pergunta acima, o objetivo desta pesquisa é elucidar as técnicas utilizadas pelos gestores quanto ao acompanhamento, avaliação e controle do Fluxo de Caixa que as empresas adotam como instrumento de controle gerencial e financeiro para o auxílio na tomada de decisão. O presente estudo se justifica pelo fato de o segmento das micro e pequenas e empresas serem as principais geradoras de riqueza no comércio de bens e serviços, bem como possuírem relevância significativa no processo de redução das disparidades sociais existente no Brasil.

A classificação desta pesquisa se dá em objetivos gerais, específicos e procedimentos técnicos utilizados. Assim, quanto aos objetivos, é classificada como descritiva e quanto aos procedimentos foi realizado um levantamento com abordagem

quantitativa, tendo como instrumento a aplicação de questionário estruturado por meio eletrônico, que foi direcionado aos gestores das organizações da região supracitada.

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) está estruturado a partir da sua introdução, seguido do referencial teórico, procedimentos metodológicos e descrição e análise dos dados obtidos com a pesquisa. Por fim, são apresentadas as conclusões em face ao que foi exposto no desenvolvimento deste documento com a adição de um Apêndice cuja finalidade é sugerir um modelo estruturado de Fluxo de Caixa para micro e pequenas empresas.

1.1 OBJETIVOS

Para as micro e pequenas empresas localizadas na região central insular de Florianópolis, atuantes nos mais diversos segmentos de mercado, com ausência ou limitação de acompanhamento dos fluxos financeiros relativos a suas atividades empresariais, definiu-se:

1.1.1 OBJETIVO GERAL

Identificar como os administradores financeiros das micro e pequenas empresas tomam as duas decisões relativas ao gerenciamento dos recursos financeiros e garantem a continuidade da operação.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

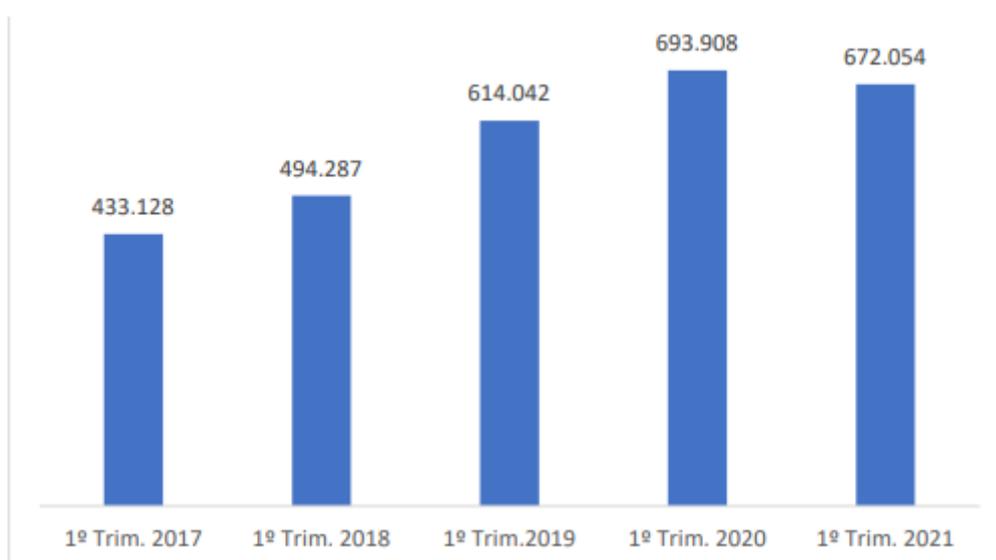
- Como objetivo específico, visou-se identificar se os gestores possuíam os conhecimentos necessários para compreender o que é a ferramenta do Fluxo de Caixa, qual a sua importância e de que forma realizam o controle efetivo das entradas e saídas monetárias tanto presentes, quanto futuras.
- Identificar quais as técnicas utilizadas pelos gestores quanto ao acompanhamento, avaliação e controle do Fluxo de Caixa que as entidades empresariais adotam como instrumento de controle gerencial e financeiro para o auxílio na tomada de decisão.

1.2 JUSTIFICATIVA

“Crises financeiras são recorrentes no sistema capitalista, que pode ser considerado, como intrinsecamente instável” (BORGES et al., 2018). Neste contexto, percebemos que cada vez mais existem momentos no Brasil e no mundo que fazem com que a economia seja extremamente volátil. Muitas vezes, o impacto de uma crise financeira pode incorrer em sérios efeitos negativos na atividade das empresas, principalmente aquelas menos preparadas com o seu caixa, o que implica não só em fechamentos de empresas, como também a desaceleração do mercado.

Recentemente, tivemos o início da Pandemia de COVID-19 que trouxe sérios prejuízos ao mercado financeiro e a humanidade como um todo. Isso fica perceptível nos dados levantados pelo SEBRAE referente ao primeiro trimestre de 2021 que pela primeira vez em cinco anos, o número de microempreendedores individuais (MEI), sofreu uma queda. Segundo o portal, se comparado com o mesmo período do ano passado, houve uma redução de 3%, ou seja, o primeiro trimestre de 2021 teve 672 mil novos MEI abertos, enquanto em 2020 foram 693,9 mil. O Gráfico 1 mostra o comparativo com anos anteriores.

Gráfico 1 - MEI Abertos



Fonte: SEBRAE. DATASEBRAE-COVID19 (2021)

Portanto, percebemos que situações atípicas podem promover impactos significativos na economia mundial.

Adicionalmente, o presente estudo justifica-se pelo fato de o segmento das microempresas e empresas de pequeno porte serem as principais geradoras de riqueza no comércio de bens e serviços, bem como possuem relevância significativa no processo de redução das disparidades sociais existente no Brasil.

Ainda, segundo dados do portal do SEBRAE que capta informações no Ministério da Economia, na última atualização do ano de 2018 estima-se que há cerca de 9.769.261 milhões de empregados entre micro e pequenas empresas. Em Florianópolis são 46.399 mil postos de trabalhos ocupados.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O Fluxo de Caixa é uma importante ferramenta que auxilia na tomada de decisão dos gestores, pois apresenta a expectativa de saldo de caixa futura frente a projeção das entradas e saídas monetárias da empresa, bem como possibilita analisar períodos passados através das movimentações realizadas em busca da melhoria contínua dos processos econômicos para se evitar prejuízos e dispêndios financeiros fora de controle.

Para Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015), o cargo de gestão é geralmente associado com as patentes hierárquicas mais altas, tais como vice-presidente, diretores e alguns cargos um pouco abaixo desses, como, por exemplo, gerentes. De acordo com esses autores, as atividades financeiras estão mais ligadas ao tesoureiro e ao *controller*, que por sua vez se reportam ao diretor financeiro. No caso, O tesoureiro é responsável por lidar com fluxos de caixa, gerenciar as decisões de despesas de capital e executar os planos financeiros. O *controller* lida com as funções contábeis, o que inclui tributos, custos, contabilidade financeira e sistemas de informação.

A seguir, na Tabela 1 são demonstrados os dois principais cargos e funções no ambiente financeiro e com influência na tomada de decisão:

Tabela 1 – Cargo e Função

Cargo	Função
Analista Financeiro	Sua principal tarefa é preparar os planos financeiros e orçamentos da empresa. Suas responsabilidades também incluem projeções e comparações financeiras e trabalho em contato próximo com a contabilidade.
Gerente de Caixa	Mantém e controla os saldos diários de caixa da empresa. Com frequência, gerencia as atividades de recebimento e pagamento e as aplicações financeiras de curto prazo; coordena o financiamento de curto prazo e as relações com bancos.

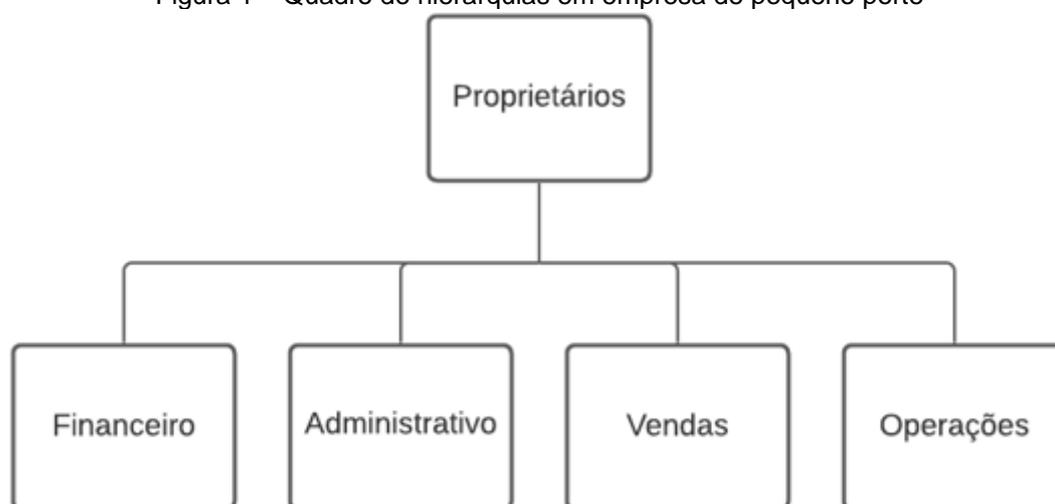
Fonte: Gitman, 2010, p. 8.

Gitman (2010) acrescenta a ideia de que todos os gestores de uma empresa, independentemente dos cargos que ocupem, interagem com o pessoal financeiro para justificar necessidades de contratação, negociar orçamentos operacionais, lidar com avaliações de desempenho financeiro e defender propostas com base em seus interesses.

Portanto, ainda segundo o autor citado essas pessoas estão habilitadas para responder e decidir a respeito das questões ligadas a finanças, principalmente por terem influência na tomada de decisão da empresa, embora os profissionais que se apresentem mais íntimos com os processos financeiros acabem se mostrando mais bem preparados, e por conta disso terão maiores chances de obter êxito na busca de recursos monetários para o atingimento das suas próprias metas.

Abaixo, segue organograma básico de uma estrutura organizacional de empresa de pequeno porte:

Figura 1 – Quadro de hierarquias em empresa de pequeno porte



Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Paralelamente, uma organização precisa de ativos para que possa gerar renda e se manter ativa no seu negócio. Na linguagem das finanças, você faz um investimento em ativos como estoque, maquinário, terreno e no pagamento de trabalhadores. A quantidade de dinheiro que você investir em ativos deve corresponder à igual quantidade de dinheiro que você precisa levantar para financiar esses ativos. (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE; LAMB, 2015)

Desta maneira, se faz necessário compreender a distribuição do patrimônio da empresa para que ocorra a correta administração de ativos e estes possam ser transformados em renda. Ainda de acordo com Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015), fica estabelecido que o lado esquerdo do Balanço Patrimonial, demonstrativo financeiro que permite a verificação da posição contábil, financeira e econômica de uma organização e em um determinado período, encontra-se o Ativo Não Circulante

que compreende os bens e direitos de duração prolongada: galpões, prédios, veículos, móveis e entre outros. No mesmo lado, encontram-se os Ativos Circulantes que compreendem a parcela do Ativo de curta duração, como, por exemplo, estoques, contas a receber, caixa e equivalentes de caixa.

No entanto, os mesmos autores alertam para que uma empresa consiga ter liberdade de investir em um ativo, deve levantar fundos para conseguir pagar pelo investimento. Nesse caso, as formas de obtenção desse financiamento estão no lado direito do Balanço Patrimonial.

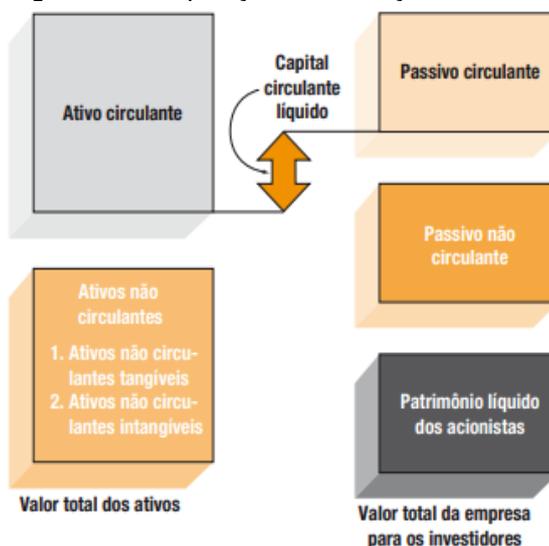
Conforme Assaf Neto e Lima (2011) a estrutura de capital de uma empresa refere-se à composição de suas fontes de financiamento, oriundas de capitais de terceiros (Passivo) e capitais próprios (Patrimônio Líquido).

Para entender melhor as diferenças:

O termo capital refere-se aos recursos de longo prazo de uma empresa. Todos os itens do lado direito do balanço patrimonial, com exceção do passivo circulante, são fontes de capital. O capital de terceiros (ou dívida) abrange todo o endividamento de longo prazo incorrido. O capital próprio (ou patrimônio líquido) consiste dos fundos de longo prazo fornecidos pelos proprietários da empresa, os acionistas. Uma empresa pode obter capital próprio internamente, retendo lucros em vez de distribuí-los sob a forma de dividendos aos acionistas, ou externamente, vendendo ações ordinárias ou preferenciais. (GITMAN, 2010)

Abaixo, segue a Figura 2 que ilustra a composição do Balanço Patrimonial, importante demonstrativo contábil que facilita compreensão das finanças:

Figura 2 - Composição do Balanço Patrimonial



Assaf Neto (2007), evidencia que o fluxo de caixa é um mecanismo elaborado para estabelecer uma relação entre as receitas e despesas de uma empresa em determinado período, como já comentado anteriormente, com o propósito de detectar possíveis faltas ou excedentes de caixa, determinando assim as próximas ações do gestor financeiro quanto aos resultados obtidos.

De acordo com Guimarães (2002) o Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC) tem uma ligação lógica com a Demonstração de Resultado (DR) e o Balanço Patrimonial (BP). Para Gitman (2010) a Demonstração de Resultado fornece um resumo financeiro dos resultados operacionais da empresa. As mais comuns abrangem um período de um ano encerrado numa data específica, normalmente 31 de dezembro de cada ano. Como regra geral, os dados necessários para a realização de uma análise financeira adequada incluem, no mínimo, a demonstração de resultado do exercício e o balanço patrimonial.

Ross *et al.* (2015) explica que há vários itens que não afetam o caixa, mas que se confrontam como despesas frente a receitas, porém não aparecem no fluxo de caixa. Dentre todos os itens, pode-se destacar que o mais relevante na não afetação do caixa é a depreciação. A depreciação reflete a estimativa contábil do custo de um bem em relação ao seu desgaste natural pelo uso em prol da operação da empresa. Um veículo, por exemplo, pode ser depreciado linearmente ao longo de 5 (cinco) anos devido ao seu uso e terá seu valor “consumido”. Significa dizer que a cada ano, 20% do valor dele decresce do valor de compra e há um reconhecimento desta operação na Demonstração de Resultado. Da perspectiva financeira, o custo do ativo é o fluxo de caixa negativo realizado quando ele é adquirido e não a despesa contábil uniformizada na forma de depreciação no decorrer dos 5 (cinco) anos.

Para as empresas brasileiras, a Demonstração do Resultado é obrigatória, de acordo com a Lei nº 11.638/07, publicada em 27 de dezembro de 2007. Resumidamente, a DR de uma empresa se estrutura da seguinte maneira:

Figura 3 - Modelo de Demonstração de Resultado
Demonstração de Resultado

Receita Bruta	R\$ -
(-) Deduções e Abatimentos	R\$ -
(=) Receita Líquida	R\$ -
(-) CMV (Custo da Mercadorias Vendidas) ou CSP (Custo dos Serviços Prestados)	R\$ -
(=) Lucro Bruto	R\$ -
(-) Despesas Comerciais	R\$ -
(-) Despesas Administrativas	R\$ -
(-) Despesas Financeiras	R\$ -
(=) Resultado Antes do IRPJ e CSLL	R\$ -
(-) IRPJ e CSLL	R\$ -
(=) Lucro Líquido do Exercício	R\$ -

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

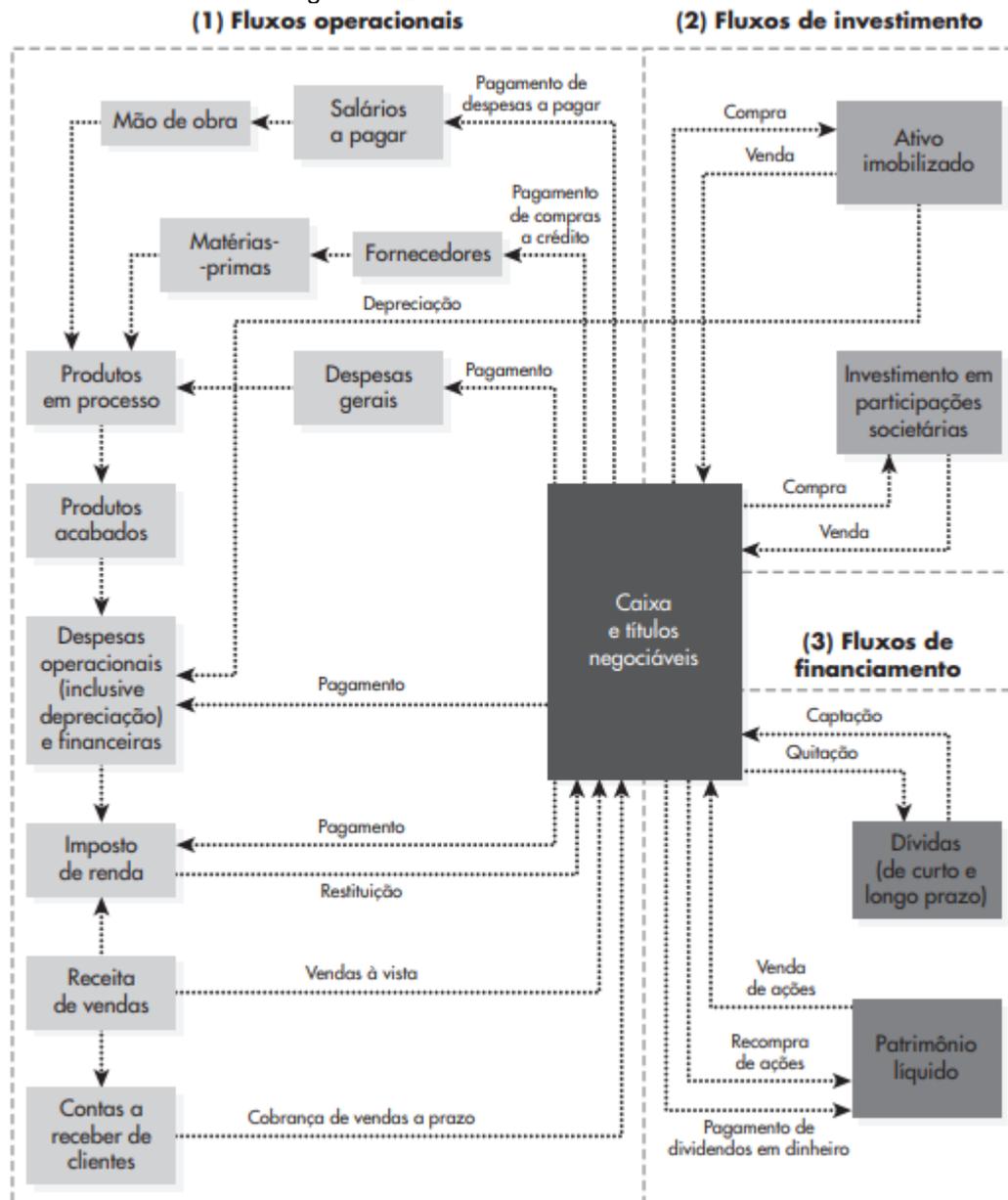
Cabe ressaltar que em finanças, o caixa é quem manda, ou seja, Gitman (2010) afirma que os lucros apurados nos Demonstrativos Contábeis, mais especificamente na Demonstração de Resultado, são bons, mas não significam disponibilidade de caixa e não pagam as contas, tão pouco são aceitos pelos proprietários, donos dos ativos, como se fosse dinheiro.

Assim, para Frezatti (1997), levanta a seguinte hipótese: “a grande questão no gerenciamento dos negócios está na seguinte indagação: a geração de caixa e a de lucro, a longo prazo, serão iguais?” E aqui está um problema, pois o mesmo autor afirma que nem sempre, ou dificilmente serão. Dentre as possíveis diferenças entre lucro contábil e fluxo de caixa, o autor destaca:

- a) capital de giro: relacionado a prazos de pagamentos e recebimentos, fazendo com que caixa e lucro sejam diferentes por questão temporária. A existência de estoques também é um fator que poderá ocasionar diferenças;
- b) não pontualidade de recebimento e não reconhecimento como perda gera diferenças que podem ser temporárias ou permanentes;
- c) valores ativados (permanentes ou não), reconhecidos na demonstração do resultado por meio de apropriação periódica. Como exemplo a depreciação, que é considerado no resultado, mas não afeta o caixa; e
- d) provisões de quaisquer tipos, que também afetam o resultado sem causar impacto no caixa. (FREZATTI, 1997)

Vários tipos de fluxo de caixa são relevantes na compreensão da situação financeira da empresa afirmam Ross et al. (2015). Na figura a seguir podemos observar a divisão do fluxo de caixa dentro de uma empresa e na perspectiva de Gitman (2010):

Figura 4 - Divisão do Fluxo de Caixa



Fonte: Gitman, 2010, p. 98.

Os fluxos operacionais constituem as entradas e saídas de caixa diretamente relacionadas à venda e produção de bens e serviços. Os fluxos de investimento representam os fluxos de caixa associados à compra e venda de ativo imobilizado e investimentos em participações societárias, as transações de compra resultam em saídas de caixa e as de venda, em entradas de caixa. Os fluxos de financiamento derivam de transações financeiras com capital de terceiros (dívidas) ou capital próprio. Incurrir em dívidas de curto ou longo prazos resulta numa entrada de caixa correspondente; a quitação de dívidas resulta em saída de caixa. (GITMAN, 2010)

Existem dois métodos de apuração do Fluxo de Caixa Operacional, de Investimentos e de Financiamentos da empresa. De acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 03 (R2):

Apresentação dos fluxos de caixa das atividades operacionais

18. A entidade deve apresentar os fluxos de caixa das atividades operacionais, usando alternativamente:

- (a) o método direto, segundo o qual as principais classes de recebimentos brutos e pagamentos brutos são divulgadas; ou
- (b) o método indireto, segundo o qual o lucro líquido ou o prejuízo é ajustado pelos efeitos de transações que não envolvem caixa, pelos efeitos de quaisquer diferimentos ou apropriações por competência sobre recebimentos de caixa ou pagamentos em caixa operacionais passados ou futuros, e pelos efeitos de itens de receita ou despesa associados com fluxos de caixa das atividades de investimento ou de financiamento.

19. Pelo método direto, as informações sobre as principais classes de recebimentos brutos e de pagamentos brutos podem ser obtidas alternativamente:

- (a) dos registros contábeis da entidade; ou
- (b) pelo ajuste das vendas, dos custos dos produtos, mercadorias ou serviços vendidos (no caso de instituições financeiras, pela receita de juros e similares e despesa de juros e encargos e similares) e outros itens da demonstração do resultado ou do resultado abrangente referentes a:
 - (i) variações ocorridas no período nos estoques e nas contas operacionais a receber e a pagar;
 - (ii) outros itens que não envolvem caixa; e
 - (iii) outros itens tratados como fluxos de caixa advindos das atividades de investimento e de financiamento.

20. De acordo com o método indireto, o fluxo de caixa líquido advindo das atividades operacionais é determinado ajustando o lucro líquido ou prejuízo quanto aos efeitos de:

- (a) variações ocorridas no período nos estoques e nas contas operacionais a receber e a pagar;
- (b) itens que não afetam o caixa, tais como depreciação, provisões, tributos diferidos, ganhos e perdas cambiais não realizados e resultado de equivalência patrimonial quando aplicável; e
- (c) todos os outros itens tratados como fluxos de caixa advindos das atividades de investimento e de financiamento.

Alternativamente, o fluxo de caixa líquido advindo das atividades operacionais pode ser apresentado pelo método indireto, mostrando-se as receitas e as despesas divulgadas na demonstração do resultado ou resultado abrangente e as variações ocorridas no período nos estoques e nas contas operacionais a receber e a pagar.

20A. A conciliação entre o lucro líquido e o fluxo de caixa líquido das atividades operacionais deve ser fornecida, obrigatoriamente, caso a entidade use o método direto para apurar o fluxo líquido das atividades operacionais. A conciliação deve apresentar, separadamente, por categoria,

os principais itens a serem conciliados, à semelhança do que deve fazer a entidade que usa o método indireto em relação aos ajustes ao lucro líquido ou prejuízo para apurar o fluxo de caixa líquido das atividades operacionais. (CPC 03 (R2))

Isto posto, segundo Guimarães (2002) quando observamos a importância do Fluxo de Caixa deve-se avaliar de uma maneira básica as entradas e saídas de caixa, ou seja, pelo Fluxo de Caixa pelo método direto não havendo uma preocupação maior quanto à qualidade das políticas que poderiam estar influenciando para uma maior ou menor capacidade de gerar caixa.

Por outro lado, o mesmo autor indica que as empresas que decidirem não mostrar os recebimentos e pagamentos operacionais deverão relatar a mesma importância do fluxo de caixa líquido das atividades operacionais indiretamente, ajustando o lucro líquido para reconciliá-lo ao fluxo de caixa líquido das atividades operacionais (método indireto), observando sempre para ambos os métodos as Leis e a norma contábil, a exemplo do CPC 03 (R2).

Abaixo será apresentado a estrutura básica e geral de uma Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) pelo método direto e indireto:

Figura 5 - Modelo de Fluxo de Caixa pelo método direto
Fluxo de Caixa Direto

Atividades Operacionais

(+) Recebimento de Clientes/Contas a Receber	R\$ -
(-) Pagamento a Fornecedores	R\$ -
(-) Pagamento de Impostos Sobre Vendas/Serviços	R\$ -
(-) Pagamento de Despesas Administrativas e Comerciais	R\$ -
(-) Pagamento de Despesas Financeiras	R\$ -
(-) Pagamento dos Demais Impostos	R\$ -
(=) Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais	R\$ -

Atividades de Investimento

(+) Recebimento de Venda de Imobilizado	R\$ -
(-) Aquisição de Ativo Permanente	R\$ -
(+) Recebimento de Dividendos	R\$ -
(=) Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais	R\$ -

Atividades de Financiamentos

(+) Aquisição de Empréstimos	R\$ -
(-) Amortização de Empréstimos	R\$ -
(+) Emissão de Debêntures	R\$ -
(+) Integralização de Capital	R\$ -
(-) Pagamento de Dividendos	R\$ -
(=) Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamentos	R\$ -

Variação Líquida no Caixa R\$ -

Caixa no Início do Período R\$ -

Caixa no Final do Período R\$ -

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Deve-se notar que a variação de caixa é a soma dos fluxos das atividades operacionais, de investimento e de financiamento. Além disso, a soma do saldo de caixa inicial e a variação líquida do caixa deve ter como resultado o saldo final da conta de caixa. (JERONIMO, 2018)

Figura 6 - Modelo de Fluxo de Caixa pelo método indireto
Fluxo de Caixa Indireto

Atividades Operacionais

Lucro Líquido do Exercício	R\$ -
(+) Depreciação	R\$ -
(=) Lucro Líquido Ajustado	R\$ -

Adições e Subtrações

(+/-) Aumento ou Diminuição de Duplicatas a Receber	R\$ -
(+/-) Aumento ou Diminuição de Estoques	R\$ -
(+/-) Aumento ou Diminuição de Despesas Antecipadas	R\$ -
(+/-) Aumento ou Diminuição de Fornecedores	R\$ -
(+/-) Aumento ou Diminuição de Impostos	R\$ -
(+/-) Aumento ou Diminuição de Salários	R\$ -
(+/-) Aumento ou Diminuição de Aluguel a Pagar	R\$ -
(=) Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais	R\$ -

Atividades de Investimentos

(+/-) Aumento ou Diminuição de Investimentos	R\$ -
(+/-) Aumento ou Diminuição de Imobilizado	R\$ -
(=) Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos	R\$ -

Atividades de Financiamentos

(+/-) Aumento ou Diminuição de Empréstimos a Pagar	R\$ -
(+/-) Aumento ou Diminuição de Capital Social	R\$ -
(=) Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamentos	R\$ -

Variação Líquida de Caixa	R\$ -
Caixa no Início do Período	R\$ -
Caixa no Final do Período	R\$ -

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Conforme pode ser observado no método indireto o Fluxo de Caixa é iniciado pelo Lucro Líquido do Período que é ajustado adicionando a depreciação. Após esse ajuste as adições e subtrações são realizadas. A base para este método é a Demonstração de Resultado (DR) e o Balanço Patrimonial (BP). Coturi (2019), afirma que o fluxo de caixa nada mais é do que uma conta de “mais e menos”, e no método indireto seguiremos essa mesma premissa, entretanto, registraremos como aumentos

(positivo) o que não gerou saída de caixa, e como diminuição (negativo) o que gerou saída de caixa.

Em face as referências levantadas neste trabalho, Hoji (2001) sugere que a função financeira de uma empresa deve contemplar três pilares sendo a análise, o planejamento e por fim, mas não menos importante, o controle financeiro, que consiste em:

(...) coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, por meio de dados financeiros, bem como determinar o volume de capital necessário. As decisões de investimentos dizem respeito à destinação dos recursos financeiros para aplicação em ativos correntes (circulantes) e não correntes (realizáveis a longo prazo e permanentes), considerando-se a relação adequada de risco e de retorno e dos capitais investidos. As decisões de financiamento são tomadas para a captação de recursos financeiros para o financiamento dos ativos correntes e não correntes, considerando-se a combinação adequada dos financiamentos a curto e a longo prazos e a estrutura de capital. (HOJI, 2001)

Ross et al. (2015) acrescentam que não é fácil observar os fluxos de caixa diretamente. Grande parte da informação que obtemos está na forma de Demonstrações Contábeis, e grande parte do trabalho da análise financeira é obter informações sobre fluxos de caixa a partir delas.

Por conta disso, é importante entender qual método se aplica melhor a operação e a capacidade técnica do corpo de funcionários da empresa. Em seu trabalho, Guimarães (2002) evidencia que Campos Filho (1999) faz uma análise comparativa entre os métodos direto e indireto de fluxo de caixa, procurando enfatizar as possíveis vantagens e desvantagens com base na realidade brasileira:

Método Indireto - Vantagens

1. Apresenta baixo custo. Basta utilizar dois balanços patrimoniais (o do início e o do final do período), a demonstração de resultados e algumas informações adicionais obtidas na contabilidade.
2. Concilia lucro contábil com fluxo de caixa operacional líquido, mostrando como se compõe a diferença.

Método Indireto - Desvantagens

1. O tempo necessário para gerar as informações pelo regime de competência e só depois convertê-las para o regime de caixa. Se isso for feito uma vez por ano, por exemplo, podemos ter surpresas desagradáveis.
2. Se há interferência da legislação fiscal na contabilidade oficial, e geralmente há, o método indireto irá eliminar somente parte dessas distorções.

Método Direto – Vantagens

1. Cria condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos e pagamentos siga critérios técnicos e não fiscais.
2. Permite que a cultura de administrar pelo caixa seja introduzida mais rapidamente nas empresas.
3. As informações de caixa podem estar disponíveis diariamente.

Método Direto - Desvantagens

1. O custo adicional para classificar os recebimentos e pagamentos.
2. A falta de experiência dos profissionais das áreas contábil e financeira em usar as partidas dobradas para classificar os recebimentos e pagamentos. (CAMPOS FILHO, 1999)

Nessa perspectiva, o usuário da informação dispõe de dados gerados através dos Demonstrativos Contábeis para se organizar em relação a suas finanças e recorrer, se necessário, a recursos de terceiros ou próprios para que a organização possa cumprir com as suas obrigações ou realizar investimentos com os excedentes de caixa e equivalentes de caixa.

Para Silva (2012), o Fluxo de Caixa é uma das principais ferramentas de análise e classificação da empresa, dando ao administrador uma visão futura de negócio a respeito dos recursos financeiros, pois é através dele que é possível verificar lucros ou prejuízos. Por outro lado, poderá confundir o administrador se houver mal uso da ferramenta. Portanto, segundo Yoshitake e Hoji (1997), a implantação de um modelo de fluxo de caixa é uma das ferramentas mais úteis para os empresários dos micros e pequenos negócios, e é através dele que o gestor considera as sobras ou faltas de caixa.

Com base nos fatos apresentados, fica evidente que o gestor assume um papel importante quando se trata da organização do caixa o que implica em uma necessidade clara de decisões a serem tomadas de forma acertada. Contudo, segundo Guimarães (2002) as escolhas temerárias podem causar desequilíbrios financeiros.

Alguns fatores de desequilíbrio:

- Investimento inadequado em estoques - tanto para um maior como para um menor nível, o investimento inadequado em estoques interfere negativamente na capacidade de geração de caixa. O investimento em estoque em proporções maiores que o necessário, gera uma pressão mais imediata sobre o nível de geração de caixa;
- Necessidade de financiamento para capital de giro crescente - é a expressão financeira do desequilíbrio causado pela ocorrência de um ciclo

operacional e financeiro em desajuste, em função do crescimento das vendas sem o correspondente financiamento; e
→ Endividamento de curto prazo crescente - normalmente utilizado como forma de suprir a necessidade de capital de giro, podendo representar uma redução da disponibilidade à curto prazo, em função da representatividade do custo financeiro frente à margem de lucro do negócio. (GUIMARÃES, 2002)

Outro destaque importante que pode promover o desequilíbrio das contas é a diferença entre o prazo médio de recebimento e o de pagamento. Paula (2015) explica que os prazos médios de pagamentos é efetivamente o tempo médio (em dias) que leva para a empresa realizar uma compra e executar um pagamento ao fornecedor. Já para os prazos médios de recebimento é o tempo médio (em dias) entre a venda do bem ou serviço e o recebimento do pagamento do cliente. Em outras palavras, a empresa que opta por faturar notas a clientes com um prazo médio de 45 dias, enquanto repõe os seus estoques e paga para o fornecedor em 30 dias, acaba incorrendo entre as contas a receber e o contas a pagar um pequeno intervalo de 15 dias que pode ser suficiente para causar um desbalanceamento no caixa do negócio.

Diante de um cenário desequilibrado algumas consequências podem surgir. Guimarães (2002) elenca três fatores principais, são eles: a redução da liquidez da operação e a perda crescente da capacidade de investimentos que ocorre quando os recursos gerados são destinados a cobrir as dívidas de curto prazo, o que acaba representando uma fragilidade a médio e longo prazo. Outro problema é a falta de atualização de mercado, ou seja, a empresa apresenta dificuldades em acompanhar tendências de mercado, principalmente no que se refere às situações observadas de crescimento operacional.

Em casos em que a empresa se encontra em uma situação de desequilíbrio financeiro e as consequências citadas são uma realidade, o mesmo autor do parágrafo anterior indica algumas medidas para reverter este cenário:

- redução de estoques;
- reduzir o ciclo operacional e financeiro;
- adoção de um processo racional de redução de custos;
- venda de ativos ociosos;
- otimizar a estrutura de capital aplicada, ou seja, procurando uma distribuição das fontes de recursos que tenham por objetivo reduzir o custo médio ponderado de capital;
- reversão de Lucros;
- emissão de ações;
- emissão de debêntures;
- redução do crescimento da atividade. (GUIMARÃES, 2002)

Em resumo, com base na análise, planejamento e controle de caixa espera-se que gerencialmente as variações de caixa sejam explicadas de uma maneira clara através das causas que impactam para uma maior ou menor de geração de caixa. Além disso, essas explicações devem ser encontradas dentro das premissas das políticas de investimento, financiamento e operacionais, considerando o horizonte temporal a curto e longo prazo.

A respeito disso, Matarazzo (1998) comenta que:

(...) para analisar o fluxo de caixa de uma empresa é preciso saber distinguir uma simples gestão de caixa de uma boa gestão de caixa. Em ambas deve ocorrer o esperado equilíbrio entre as entradas e saídas de caixa. Porém há inúmeros caminhos para se obter esse equilíbrio, cada um com uma causa e consequência. A tradicional demonstração das entradas e saídas de caixa, tanto a referente ao passado, como a projetada, não permite identificar o efeito dessas variáveis no fluxo de caixa. (MATARAZZO, 1998)

Existem diversos métodos que possibilitam provisionar valores, contudo Oliveira (2005) sugere o mais simples de todos, que é se embasar nas vendas de períodos anteriores acrescida da expectativa futura de crescimento das vendas da empresa.

Neste sentido, o Fluxo de Caixa é uma ferramenta que facilita a visualização e compreensão das movimentações financeiras, de forma que a empresa possa operar de acordo com os seus objetivos e metas, prevendo de forma facilitada as sobras ou faltas de caixa, bem como a possibilidade de definir o gerenciamento a curto prazo para se manter o giro do capital e a longo prazo para fins de investimentos (FILHO; OLIVEIRA; SPESSATTO, 2010).

Diante da percepção do Fluxo de Caixa como instrumento que permite demonstrar as operações financeiras e serve de apoio na tomada de decisão, fica evidente que ele é de suma importância para os controles internos da empresa, pois permite aperfeiçoamento dos seus processos e métodos operacionais, tornando possível através da geração de dados financeiros o auxílio no planejamento, organização, direção e controle dos recursos de um dado período. A ferramenta também possibilita ao usuário a avaliação da capacidade da empresa em saldar dívidas e ainda assim gerar alguma sobra.

Em relação à utilização do sistema de Fluxo de Caixa na administração financeira das micro e pequenas empresas, Filho, Oliveira e Spessatto (2010)

demonstram em seu trabalho focado em microempresas de Curitiba no estado no Paraná, que, apesar de estarem cientes da existência da ferramenta e a aplicarem parcialmente, ainda apresentam falta de planejamento econômico-financeiro.

As organizações consideradas micro e pequeno porte, objeto de estudo desta pesquisa, de acordo com a Lei Complementar nº 123 de 2006, são definidas como empresas que auferiram no ano a título de receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e no caso da empresa de pequeno porte, aufera no ano, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Quanto aos objetivos esta pesquisa é classificada como descritiva e é usualmente utilizada quando se deseja mapear uma dada realidade de mercado (Fowler, 1993). Segundo Tonetto, Brust-Renck e Stein (2014), quando o objetivo da pesquisa é oferecer um retrato da realidade, os métodos quantitativos são os mais adequados, pois o uso da estatística visa assegurar que o mapeamento realizado seja representativo do que se pode observar na população-alvo.

Como a intenção do pesquisador, ao utilizar tal tipo de método, é alcançar a classificação de problemas, deve-se atentar para os possíveis vieses em relação à seleção da amostra e das técnicas mais adequadas para a coleta de dados (Gilgun, 2005). Neste sentido, a aplicação de um questionário é comumente utilizada pelos pesquisadores para entender e avaliar as mais variadas percepções de conhecimentos a respeito de um tema para que se permita a comparação objetiva dos dados.

Quanto aos procedimentos, de acordo com Tonetto, Brust-Renck e Stein (2014), os dados-chaves para a realização de pesquisas descritivas são os levantamentos, frequentemente realizados por meio de survey com abordagem quantitativa.

Para Raupp e Bauren (2006), no levantamento ou survey as informações são solicitadas a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados analisados. Nos surveys, podem-se utilizar questões abertas ou fechadas, incluindo o uso de escalas diversas para mensuração das respostas (ex., Nepomuceno & Torres, 2005).

Diferentemente do que ocorre na pesquisa exploratória, o pesquisador não é elemento chave para a compreensão dos fenômenos estudados. Ao contrário, há a tentativa de neutralizar influências que não sejam provenientes do próprio usuário (Aaker et al., 2004; Malhotra & Peterson, 2001).

Diante do exposto, o levantamento dos dados da presente pesquisa se deu por meio de aplicação de questionário estruturado, contendo 6 questões voltadas ao perfil do entrevistado, 3 questões direcionadas ao perfil da empresa e 17 questões a respeito da aplicação e conhecimento da ferramenta Fluxo de Caixa, que fora

direcionado às empresas da região central insular de Florianópolis, mais especificamente se concentrando em empresas do bairro Itacurubi, no Estado de Santa Catarina no ano de 2021. Os entrevistados, quase que em sua totalidade, foram gestores e proprietários. Vale salientar que 2 das questões voltadas ao conhecimento a respeito do Fluxo de Caixa permitia resposta discursiva, caso o método adotado pela empresa fosse diferente das respostas propostas.

A escolha das empresas ocorreu de maneira intencional por meio de levantamento através do google maps, contemplando a região central insular de Florianópolis, conforme já citado, pela facilidade de aplicação do instrumento de pesquisa, porém, obedecendo ao critério de classificação, como microempresa e empresas de pequeno porte. A partir desse universo, fez-se a distribuição dos questionários por meio de formulário eletrônico.

Neste sentido, através da plataforma da google as empresas foram pesquisadas, como retorno, alguns negócios foram sugeridos pelo site, sendo a maioria elencada pelo seu nome fantasia. Diante das sugestões, uma segunda pesquisa foi realizada com o intuito de levantar o CNPJ. Descoberto o CNPJ, uma a informação foi então inserida na barra de pesquisa do site da Receita Federal para adquirir o cartão CNPJ. Através dele outros dados foram pré-selecionadas, como, por exemplo, e-mail ou número de telefone. Por fim, através do site do Simples Nacional foi pesquisado se a empresa era optante ou não. Em caso positivo, a organização se tornava apta a receber a pesquisa através da plataforma google formulário, onde foi gerado um link compartilhável. A comunicação se deu por e-mail e aplicativo de mensagens.

A pesquisa foi iniciada no início de julho e finalizada no final de agosto. Neste período, a pré-seleção continuou para que se obtivesse o maior número de respondentes possíveis, no entanto, boa parte dos e-mails enviados não obtiveram retorno e através do aplicativo de mensagem alguns gestores se negaram a participar da pesquisa.

Após o fechamento da pesquisa, os dados foram recolhidos por meio de planilha eletrônica (Excel) e tratados, considerando apenas informações relevantes a pesquisa, padronizando a escrita das questões abertas, pois alguns participantes respondiam a mesma coisa, como, por exemplo, o cargo, onde alguns indicavam Eng. Civil e outros Engenheiro Civil. A padronização acaba facilitando a aplicação de filtros e a criação de tabelas dinâmicas para analisar melhor os dados.

Seguindo no tange a análise dos dados, ela foi realizada em três etapas. Primeiramente, buscou-se entender o perfil do entrevistado com questões envolvendo a faixa etária, o gênero e o grau de escolaridade. Em seguida foram direcionadas as questões vinculadas ao segmento de mercado da empresa, como, por exemplo, há quanto tempo estava no mercado. Por fim, a pesquisa se voltou para o Fluxo de Caixa, objeto da pesquisa. Todas as questões aplicadas podem ser conferidas no Apêndice A deste trabalho.

Este estudo está limitado a uma região da cidade de Florianópolis em Santa Catarina, logo, seus resultados não devem ser extrapolados para todo o Brasil, embora outras pesquisas apresentem semelhanças relacionadas aos dados e a análise deles, como ocorre no trabalho de Toledo Filho, Oliveira e Spessatto (2010), que serviu de base para a idealização e aplicação dessa pesquisa.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Esta pesquisa apresenta aspectos relacionados ao perfil do entrevistado na figura de administrador financeiro, perfil da empresa e perguntas direcionadas ao entendimento a respeito do Fluxo de Caixa no que tange à conhecimentos básicos em análise, planejamento, controle e elaboração. A seguir, os resultados estão sendo apresentados em duas etapas, para em seguida ser comparado com o referencial teórico.

4.1 Perfil das empresas e dos administradores financeiros

A pesquisa foi direcionada para diferentes setores de atividades, conforme pode ser observado na tabela 2:

Tabela 2 - Setores de atuação

Setor de Atividade	Quantidade	Percentual
Prestação de Serviços	17	74
Comércio	4	17
Comércio e Prestação de Serviços	2	9
Totais	23	100

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Conforme dados apresentados acima, a maior parte das empresas encontram-se no setor de prestação de serviço, cerca de 74% delas. As demais estão distribuídas em Comércio e Comércio e Prestação de Serviços, com 17% e 9% respectivamente de participação. Vale ressaltar que o setor “Comércio e Prestação de Serviços” era uma opção para as empresas que possuíam em sua atividade a venda de produtos e serviços, como, por exemplo, salão de beleza e oficina mecânica.

A maior parte das empresas (43%) está ativa no mercado entre 2 e 5 anos, contudo, o que chama atenção é a quantidade de estabelecimentos com menos de 1 ano de atuação. São ao total 7 empresas que iniciaram suas atividades a pouco tempo, conforme Tabela 3.

Tabela 3 - Tempo de atividade das empresas em anos

Tempo (anos)	Quantidade	Percentual
De 0 a 1	7	30
De 2 a 5	10	43
De 6 a 9	1	4
Acima de 10 anos	5	22
Totais	23	100

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Os administradores financeiros dessas organizações estão lotados, em sua maioria, entre 18 e 30 anos e apenas 2 pessoas tem mais de 40 anos. Os dados podem ser visualizados na Tabela 4.

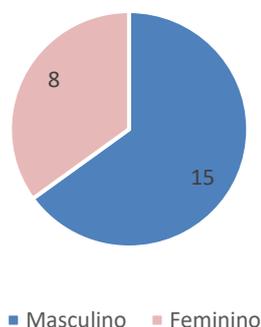
Tabela 4 - Faixa etária dos entrevistados

Faixa Etária (anos)	Quantidade	Percentual
Até 20	3	13
21-25	5	22
26-30	8	35
31-35	2	9
36-40	3	13
Acima de 40	2	9
Totais	23	100

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Cerca de 65% dos entrevistados são do gênero masculino e 35% do gênero feminino, conforme Gráfico 2.

Gráfico 2 - Gênero



Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Quando perguntados a respeito do grau de escolaridade, o resultado da pesquisa mostrou que a maior parte dos entrevistados havia iniciado ou concluído o nível superior. No caso, 61% deles afirmaram ter o nível superior completo em alguma graduação, porém 8 dos 23 entrevistados não concluíram por algum motivo a faculdade. Apenas 1 deles respondeu que não havia completado o ensino médio, conforme Tabela 5.

Tabela 5 - Grau de escolaridade dos entrevistados

Grau de Escolaridade	Quantidade	Percentual
Ensino Médio Incompleto	1	4
Nível Superior Incompleto	8	35
Nível Superior Completo	14	61
Totais	23	100

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Ainda em relação a escolaridade, foi perguntado aos administradores quais os cursos de nível superior iniciaram ou concluíram. Buscou-se evidenciar apenas os cursos vinculados a área Socioeconômica, ou seja, Administração, Ciências Contábeis e Economia, conforme resultados apurados na Tabela 6. Os demais cursos foram elencados como Outros e são o reflexo de outras áreas do conhecimento, dentre elas: Engenharia Civil, Engenharia de Materiais, Psicologia e Marketing.

Tabela 6 - Cursos de graduação dos entrevistados

Curso de Graduação	Quantidade	Percentual
Administração	2	9
Ciências Contábeis	4	17
Economia	2	9
Outros	13	57
Nenhum ou Não Respondeu	2	9
Totais	23	100

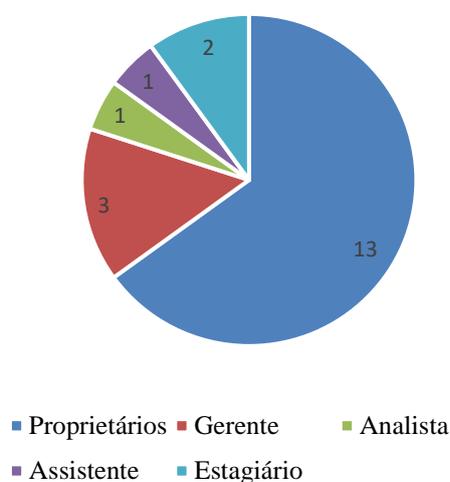
Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Dos 23 entrevistados, 39% não possuem diploma de conclusão de curso a nível superior. Salienta-se que um dos respondentes indicou possuir Nível Superior Incompleto, mas não indicou qual área do conhecimento havia iniciado a graduação. Observa-se na Tabela 6 que a área Socioeconômica está representada em apenas 35%, sendo 2 graduandos ou graduados em Administração, 4 em Ciências Contábeis e 2 em Economia, o que pode ser considerado uma baixa participação dos cursos específicos que lidam com finanças.

Os administradores também foram interrogados quanto ao seu cargo na empresa e sua participação na composição do quadro acionário (proprietários). Declaram ocupar uma posição de gestor, ou seja, são responsáveis e respondem pela organização ou possuem influência significativa na tomada de decisão em níveis operacionais e financeiros.

Quanto a participação na empresa, dentre os entrevistados 13 declararam serem Proprietários o que representa 57%. Os demais entrevistado, 43%, são administradores contratados, não configurando como membro do quadro acionário, mas possuindo de igual forma relevância nas decisões do negócio. Os níveis de representatividade por cargo podem ser visualizados no Gráfico 3.

Gráfico 3 - Cargos



Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

4.2 Resultado da pesquisa em relação ao Fluxo de Caixa

Para embasar a pesquisa, os administradores receberam questionamentos a respeito da maneira como conduzem os recursos da empresa e para que esse resultado fosse alcançado, várias perguntas ligadas ao Fluxo de Caixa foram direcionadas. O resultado evidencia o grau de conhecimento dos entrevistados, bem como a capacidade técnica em administrar a liquidez da empresa.

A primeira pergunta foi direcionada para compreender se os entrevistados sabiam o que era o Fluxo de Caixa. Como retorno, 21 (91%) pessoas responderam que sabem o que é, e apenas 2 (9%) afirmaram desconhecê-lo. A questão foi então reelaborada e agora os administradores precisavam responder se sabiam qual é a finalidade do Fluxo de Caixa. 83% dos administradores afirmaram saber a finalidade do Fluxo de Caixa. Como as duas perguntas davam a entender qual era a percepção acerca da ferramenta, podemos verificar que apenas 19 participantes realmente possuem noções básicas do que é o demonstrativo financeiro.

Quando foram questionados se tinham o domínio sobre os conceitos básicos de elaboração, acompanhamento e controle do Fluxo de Caixa, 70% dos administradores indicaram saber executar a avaliação, embora apenas 61% declararam acompanhar as entradas e saídas da empresa por meio deste instrumento. Em relação a aplicação dos controles, 21 dentre os 23 entrevistados,

afirmou que a empresa possui controle de Fluxo de Caixa, o que representa 91% dos participantes.

Com vistas a conhecer a periodicidade de atualização dos dados dos recursos financeiros, os administradores que afirmaram que a empresa possuía controle efetivo de caixa tiveram que responder a outra pergunta. Consideraram-se válidas apenas as respostas dos 21 participantes que haviam respondido “Sim” na questão anterior da execução de controles com base no Fluxo de Caixa.

Na tabela 7 é possível observar a periodicidade de atualização do Fluxo de Caixa, conforme informações fornecidas pelos respondentes da pesquisa.

Tabela 7 - Periodicidade de atualização de dados

Periodicidade	Quantidade	Percentual
Diariamente	7	33%
Semanalmente	7	33%
Mensalmente	4	19%
Não Sabem ou Não Responderam	3	14%
Totais	21	100%

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Dos 23 entrevistados, 2 desconhecem o Fluxo de Caixa. Dentre os administradores que afirmaram saber os conceitos básicos de elaboração, acompanhamento e controle do Fluxo de Caixa e que efetivamente utilizam o instrumento na empresa, 3 participantes, o que representa 14% do total, não respondeu ou não sabe informar a periodicidade. Neste sentido, pode-se concluir que esses 3 administradores não conhecem satisfatoriamente o processo de gerenciar as entradas e saídas por meio da ferramenta aqui estudada, pois uma vez que ela exista, deveria ser atualizada para que tenha alguma serventia na gestão da empresa.

Seguindo com a pesquisa, os administradores passaram a responder perguntas voltadas a projeção do Fluxo do Caixa, ou seja, para quantos dias ele é projetado, contemplando toda a movimentação relativa aos recebimentos e pagamentos programados para um determinado período. Novamente, só foram consideradas as respostas dos 21 participantes que haviam respondido “Sim” na questão do controle financeiro por meio do instrumento abordado. Dos que responderam “Sim” para a execução da projeção, 8 participantes indicaram projetar o Fluxo de Caixa para 60 dias ou mais, o que representa 47%. 5 (29%) responderam que projetam para no máximo 30 dias e 3 (18%) pessoas indicaram fazer ao menos

para uma semana. Uma pessoa não soube responder a respeito do período de projeção.

No entanto, apenas 17 (81%) pessoas responderam que projetam o Fluxo de Caixa, ou seja, 4 entrevistados não fazem projeções, embora aleguem acompanhar a movimentação. Para estes, o demonstrativo é elaborado apenas para verificar a situação passada da empresa. No caso, o fechamento do exercício da empresa é executado, e em seguida, além da Demonstração de Resultado (DR), Balanço Patrimonial (BP) e outros exigidos pelo fisco, elabora-se o Fluxo de Caixa, que nessas condições permite apenas a evidenciação com clareza dos recebimentos, pagamentos de despesas, investimentos, impostos, entre outros, não podendo, portanto, ser considerado como ferramenta totalmente eficaz e de apoio na tomada de decisão.

Diante do exposto, 6 participantes não responderam a respeito da questão das projeções o que implica no entendimento de que mais uma vez os administradores, por mais que tenham afirmado conhecer o processo de administração do Fluxo de Caixa, efetivamente não o conhecem satisfatoriamente ou não fazem uso adequado dele.

Ainda na tentativa de evidenciar e testar o verdadeiro conhecimento dos administradores acerca da gestão eficiente de Fluxo de Caixa, foi perguntado a eles a respeito de outros controles que contribuem para auxiliar na elaboração deste demonstrativo, como também servem de apoio no processo de tomada de decisão. Dentre eles, foi destacado o controle das contas a pagar e a receber e o planejamento do orçamento das atividades. O resultado está apresentado na Tabela 8.

Tabela 8 - Meios alternativos de controles de caixa

Controles Utilizados	Quantidade	Percentuais
Contas a Pagar	5	22%
Contas a Pagar e Receber	4	17%
Planejamento Orçamentário	3	13%
Contas a Pagar, Contas a Receber e Planejamento Orçamentário	7	30%
Não se aplica ou Não Responderam	4	17%
Totais	23	100%

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Cerca de 1/3 (30%) respondeu que usa os controles Contas a Pagar, Contas a Receber e Planejamento do orçamento como outros instrumento de apoio financeiro e na tomada de decisão, evidenciando que possuem conhecimentos sobre a organização financeira eficiente do Fluxo de Caixa. O resultado obtido com o controle financeiro sendo realizado apenas com o Contas a Pagar sozinho também foi significativo: 22% dos respondentes alegaram utilizar desse instrumento.

Ressalta-se que os administradores financeiros tiveram a opção de indicar em uma questão aberta (discursiva) outros meios que os ajudavam a manter as contas em dia e ter uma visão do negócio. Como retorno, alguns participantes afirmaram usar o Excel e o próprio extrato bancário.

Quando perguntados sobre como avaliam a liquidez da empresa, ou seja, a capacidade que a empresa tem de saldar as suas dívidas nos vencimentos, as escolhas de resposta foram limitadas a Demonstração de Resultado (DR) contábil, ao Fluxo de Caixa ou nenhuma dessas alternativas. No caso desta última, foi solicitado ao administrador que evidenciasse qual a outra forma utilizava por meio de uma questão discursiva.

Tabela 9 - Ferramenta de avaliação de liquidez da empresa

Ferramenta de Avaliação da Liquidez	Quantidade	Percentual
Fluxo de Caixa	17	74%
Demonstração de Resultado	4	17%
Outros	2	9%
Totais	23	100%

Fonte: Adaptado pelo autor, 2021.

Como retorno, 74% dos participantes afirmaram avaliar a liquidez da empresa por meio do Fluxo de Caixa, enquanto outros 4% executam as avaliações através da Demonstração de Resultado contábil. 9% responderam não usar nenhum deles. Como foi solicitado que desse a resposta discursiva neste último caso, destaca-se novamente a aparição de planilhas eletrônicas (Excel) como forma alternativa de avaliar a saúde financeira da empresa.

Continuando com a busca de uma percepção no sentido de coletar evidências sobre o uso apropriado do Fluxo de Caixa como ferramenta de gestão financeira e auxílio na tomada de decisão, foi alocado na pesquisa a seguinte pergunta: “Como você avalia o uso da Ferramenta Fluxo de Caixa e sua importância dentro da gestão

da empresa?”. As opções possíveis de resposta eram: “fundamental”, “pode agregar”, “não sei” ou “não faz diferença”.

Dos entrevistados, 70% responderam que era fundamental e outros 30% responderam que poderia agregar, ou seja, não houve respostas negativas em relação a importância do Fluxo de Caixa, mostrando que apesar de alguns administradores não estarem completamente aptos a elaborar, avaliar, acompanhar e controlar os recursos da empresa por meio do Fluxo de Caixa, consideram ele importante para a empresa.

Em uma mesma linha de pesquisa, também foram questionados a respeito do fluxo de caixa agora aliado a avaliação da liquidez da empresa. Os itens de escolha como respostas foram os mesmos da questão anterior.

Dentre os administradores, 70% responderam que era fundamental, 26% responderam que poderia agregar e apenas um participante (4%) respondeu que não fazia diferença, revelando, portanto, que este administrador apesar de reconhecer a importância do demonstrativo, não acredita que ele possa ser utilizado para a avaliação da liquidez.

Por fim, os entrevistados tiveram uma última pergunta que era a seguinte: “Você acha importante que a empresa adote ou venha a adotar o Fluxo de Caixa como ferramenta de apoio na tomada de decisão?”. As respostas foram limitadas a “Sim” ou “Não”.

Como retorno desta pergunta, todos os participantes responderam que sim, a ferramenta Fluxo de Caixa deve ser adotada de uma empresa como ferramenta de apoio a tomada de decisão, evidenciando, mais uma vez, que apesar das deficiências de alguns administradores em relação a conceitos básicos, concordam que é um instrumento necessário para a sobrevivência da organização.

4.3 Comparação entre o referencial teórico e os resultados obtidos com a pesquisa

O referencial teórico vai de encontro a execução da pesquisa na qual a ideia de que o fluxo de caixa é importante para a gestão financeira da empresa e auxilia na tomada de decisão dos gestores. Um forte indício de que o demonstrativo é importante está no apontamento de Gitman (2010) que afirma que o Fluxo de Caixa é a “espinha dorsal” de uma organização.

Ainda, segundo o mesmo autor, o administrador financeiro, ao se concentrar nos fluxos de caixa, deve conseguir evitar a insolvência e atingir as metas financeiras do negócio. A pesquisa deixou claro que os entrevistados na figura de administradores financeiros entendiam ser importante o uso da ferramenta para manter a empresa viva no negócio. No caso, a última pergunta do questionário deixa isso claro, já que 100% das respostas consideram que o Fluxo de Caixa é determinante para apoiar as decisões.

Os resultados obtidos nesta pesquisa vão seguir a mesma linha de raciocínio abordada no trabalho de Toledo Filho, Oliveira e Spessatto (2010), ou seja, mesmo sendo o Fluxo de Caixa um instrumento imprescindível para a administração e gestão da empresa, ainda existem muitos administradores financeiros que não o utiliza para controlar as finanças empresariais. Ainda de acordo com eles, há muitos gestores que não têm esse instrumento implantado e desconhecem o seu processo de administração e manutenção. Nas respostas obtidas com a pesquisa deste trabalho em respeito aos conceitos básicos, fica claro que 2 administradores afirmam desconhecer a ferramenta e mais tarde outros 2 retornaram alegando que não entendiam a finalidade da ferramenta.

A pesquisa ainda mostrou que a maior parte dos administradores utilizam o Fluxo de Caixa nas pequenas empresas. Portanto, Gitman (2010) explica que a meta do administrador financeiro é maximizar a riqueza dos proprietários. Ao avaliar decisões alternativas, o administrador financeiro deve pesar tanto o retorno quanto ao risco. Suas iniciativas para a maximização da riqueza devem, ainda, refletir os interesses das partes interessadas na empresa. Mas ainda assim, não é utilizado por 100% dos participantes, o que revela incertezas quanto a forma como eles estão avaliando a saúde financeira da empresa e como tomam as suas decisões perante o mercado competitivo, pois mostram desconhecer o processo do Fluxo de Caixa como um todo, desprezando a sua importância como auxílio de gestão, por exemplo.

No entanto, o referencial deste trabalho traz autores que defendem que a geração de lucro não implica em geração de caixa. Neste sentido, Sá (2006) afirma que uma empresa pode sobreviver sem gerar lucro, desde que gere caixa. Esta pesquisa mostra que uma parte dos administradores não projeta as entradas e saídas de caixa ou não sabem executar o processo de administração do fluxo financeiro da empresa. Diante desta percepção, alguns questionamentos podem ser levantados, inclusive que já foram abordadas anteriormente, são eles: como esses

administradores tomam suas decisões, se suas empresas não projetam o caixa? Como essas empresas planejam o seu futuro? Como encaixam os gastos em relação ao que empresa tem disponível no orçamento?

Por meio do Fluxo de Caixa é possível levantar índices financeiros que facilitam a percepção do administrador financeiro em relação ao seu negócio. Sendo assim, Gitman (2010) afirma que os índices financeiros permitem a execução do monitoramento da saúde do negócio e seu progresso em direção a objetivos estratégicos.

Diante do exposto, a ferramenta aqui estudada possui importância estratégica para uma empresa, indo de encontro aos pensamentos de Frezatti (1997), que afirma que o instrumento é um importante personagem quando o assunto é tomar decisões de maneira estratégica e tática na gestão da empresa. Portanto, os resultados obtidos elucidam o fato de que alguns administradores financeiros não conhecem os conceitos básicos de elaboração, acompanhamento e controle. De fato, o administrador se encontra em uma posição de incerteza perante ao que foi estudado, já que questionamentos pertinentes a como eles estão tomando as decisões de maneira estratégica apareçam. De acordo com Toledo Filho, Oliveira e Spessatto (2010), talvez isso explique o porquê de tantas empresas se mostrarem com dificuldades no quesito financeiro e acabem, por consequência, a recorrerem a capitais de terceiros, como, por exemplo, empréstimos e cada vez mais se distanciam de uma situação financeira de liquidez e solvência, levando-as a falência ou muito perto disso.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este estudo tem como enfoque a administração financeira por meio da ferramenta do Fluxo de Caixa no que tange à implantação, manutenção e controle dele no apoio das decisões e no processo de gestão. Assim, a questão-problema que norteia este trabalho é: como os gestores das microempresas e empresas de pequeno porte utilizam a ferramenta do Fluxo de Caixa como acompanhamento, avaliação e controle das entradas e saídas monetárias, bem como seu impacto como instrumento de apoio na tomada de decisão?

Para responder a esta pergunta, utilizou-se uma pesquisa descritiva, por meio de levantamento, com abordagem quantitativa.

Em relação aos resultados da pesquisa, 83% dos entrevistados afirmam conhecer a ferramenta Fluxo de Caixa. Contudo, quanto aos conceitos básicos de elaboração, acompanhamento e controle do Fluxo de Caixa, 70% deles indicaram saber executar a avaliação, embora apenas 61% declararam acompanhar as entradas e saídas da empresa por meio deste instrumento. Em relação a aplicação dos controles, 21 dentre os 23 participantes, afirmou que a empresa possui controle de Fluxo de Caixa, o que representa 91% dos respondentes.

Como foi verificado através da pesquisa que nem todos os administradores dominam completamente os conceitos básicos, foi solicitado a eles que informassem quais os controles paralelos a Fluxo de Caixa eram utilizados. Ficou constatado que 30% deles utilizam o contas a pagar e a receber, bem como planejam o orçamento. 22% afirmaram utilizar apenas o contas a pagar, 17% contas a pagar e receber, e 13% o planejamento orçamentário.

Para avaliar a liquidez da empresa, ou seja, a capacidade da empresa em pagar as suas dívidas no vencimento, 74% dos participantes indicaram usar o Fluxo de Caixa, 17% a Demonstração de Resultado (DR), e ainda, 9% não apontaram nenhuma das duas para a avaliação.

Quanto à importância de adoção do Fluxo de Caixa, evidenciou-se que todos os administradores o definem como crucial no auxílio a tomada de decisão, embora apenas 16 dos 23 entrevistados o considerem fundamental para a empresa.

A pesquisa evidenciou que boa parte deles conhecem o Fluxo de Caixa e aderem a ele em suas empresas. Porém, alguns participantes também desconhecem

o seu processo de administração e manutenção. Isso implica em defasagem na gestão da empresa e na incerteza quanto aos critérios adotados para a tomada de decisão.

Neste sentido, a falta de planejamento incorre em problema para a organização. Isso corrobora com Gitman (2010), que afirma que o Fluxo de Caixa é como o sangue que corre nas veias da empresa, são o foco principal do gestor financeiro, seja na gestão das finanças rotineiras, seja no planejamento e tomada de decisões a respeito da criação de valor.

Além do exposto, receberam um retorno em seus e-mails com a estrutura de Fluxo de Caixa mais indicada para a operação de micro e pequenas empresas (Apêndice B).

Por fim, dada a importância da pesquisa relativa ao tema abordado, os resultados mostram que nem todos os administradores financeiros dominam a ferramenta e por apresentarem este despreparo devem se ater as suas competências para minimizar os efeitos de suas ações, pois podem levar a conclusões e decisões erradas. Julga-se, portanto, necessário replicar este estudo em outras áreas geográficas e em outros tipos de empresas, desta forma será gerado contribuições significativas para o crescimento e aperfeiçoamento dos instrumentos de gestão financeira das organizações.

REFERÊNCIAS

TOLEDO FILHO, Jorge Ribeiro de; OLIVEIRA, Everaldo Leonel de; SPESSATTO, Giseli. **FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÃO**:: um estudo realizado em microempresas. 2010. 14 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de na, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.

ROSS, Stephen A. *et al.* **Administração Financeira**: corporate finance. 10. ed. Porto Alegre: Pearson Education do Brasil, 2015. 1224 p.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios da Administração Financeira**. 12. ed. Rio de Janeiro: Pearson Education do Brasil, 2010. 801 p.

JERONIMO, Louremir R.. **O Que é Método Indireto e Direto de Fluxo de Caixa?** 2018. Disponível em: <https://orcamentoempresarial.com/2018/08/27/o-que-e-metodo-indireto-e-direto-de-fluxo-de-caixa/>. Acesso em: 23 ago. 2021.

Brasil. LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm>. Acessado em: 05 de jul. 2021.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional a Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: Acesso em: 20 jul. 2021.

BRASIL. Lei Complementar nº 155, de 27 de outubro de 2016. Institui o Estatuto Nacional a Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: Acesso em: 20 jul. 2021.

FILHO, Jorge; OLIVEIRA, Everaldo; SPESSATTO, Giseli. 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**, Rio de Janeiro, ano 2010, v. 15, n. 2, p. 78-88, 18 ago. 2010.

ASSAF NETO, A.. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2005.

YOSHITAKE, Mariano; HOJI, Masakazu. **Gestão de tesouraria**: controle e análise de transações financeiras em moeda forte. São Paulo: Atlas, 1997.

Fowler, F. J., Jr. (1993). **Applied social research methods series**: Survey research methods (Vol. 1, 2a ed.). Newbury Park: SAGE.

TONETTO, Leandro; BRUST-RENCK, Priscila; STEIN, Lilian. Perspectivas metodológicas na pesquisa sobre o comportamento do consumidor. **PSICOLOGIA: CIÊNCIA E PROFISSÃO**, [S. l.], ano 2014, n. 34, p. 180-195, 2014.

Nepomuceno, M. V., & Torres, C. V. (2005). Validação da Escala de Julgamento e Significado do Produto. **Estudos de Psicologia** (Natal), 10(3), 12-28.

Aaker, A. D., Kumar, V., & Day, G. S. (2004). **Marketing research** (8a ed.). New York: John Wiley & Sons.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In: BEUREN, Ilse Maria (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Gilgun, J. F. (2005). Evidence-based practice, descriptive research and the resilience-schema-gender-brain functioning (RSGB) Assessment. *British Journal of Social Work*, 35(6), 843-862.

Nagatsuka, D. A. S., & Teles, E. L. (2002). **Manual de contabilidade introdutória**. São Paulo: Thompson/Pioneira.

KUSTER, E.; NOGACZ, N. D. **Finanças Empresariais**: Administração Financeira. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002. 2 v. (3).

SILVA, J. P. de. **Análise financeira das empresas**. 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 2001.

Oliveira, E. C. (2005). Manual Como Elaborar Controles Financeiros.

NETO, A. A.; LIMA, F. G. Curso de Administração Financeira. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2011.

COTURI, Jean. **Entenda sobre a Demonstração dos Fluxos de Caixa Indireto**. 2019. Disponível em: <https://vacp.com.br/entenda-sobre-a-demonstracao-dos-fluxos-de-caixa-indireto/>. Acesso em: 23 ago. 2021.

PAULA, Gilles B. de. **Prazos Médios de Pagamento e Recebimento: qual a política ideal para sua empresa?**. 2015. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/prazos-medios-de-pagamento-e-recebimento/>. Acesso em: 24 ago. 2021.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços**. Sa ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. São Paulo: Atlas, 2006.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC 03 (R2): PRONUNCIAMENTO TÉCNICO CPC 03 (R2)**. Brasília: Iasb, 2010. 23 p.

BEUREN, I. M.; PORTON, R. A. B.; RAUPP, F. M.; SOUSA, M. A. B. Proposta de uma Sistemática de Fluxo de Caixa para uma empresa de pequeno porte do setor varejista: o caso de uma empresa comercial do ramo de confecções. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 14, n. 2, p. 125-144, 2003

SEBRAE. **Planilha ajuda a fazer fluxo de caixa da sua empresa**. Disponível em https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/0_Fluxo_de_Caixa_planilha1.xlsx > acessado em 30 jul. 2021.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. São Paulo: Atlas, 2005.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas:** guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 2. ed. rev. São Paulo: Atlas, 2006. 147p.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO APLICADO

Perfil do Entrevistado
Qual o seu nome? *
Sua resposta _____
Qual a sua idade? *
Sua resposta _____
Qual o seu gênero? *
<input type="radio"/> Masculino
<input type="radio"/> Feminino
<input type="radio"/> Prefiro não dizer
Qual o seu Grau de Escolaridade? *
<input type="radio"/> Ensino Fundamental Incompleto
<input type="radio"/> Ensino Fundamental Completo
<input type="radio"/> Ensino Médio Incompleto
<input type="radio"/> Ensino Médio Completo
<input type="radio"/> Nível Superior Incompleto
<input type="radio"/> Nível Superior Completo
Se possui nível superior, por gentileza indicar qual o curso: *
Sua resposta _____
Qual a sua função na empresa? *
Sua resposta _____

Perfil da Empresa
Nome da empresa *
Sua resposta _____
Ramo de atividade da empresa *
Sua resposta _____
A quanto tempo sua empresa está no mercado? *
Sua resposta _____

Fluxo de Caixa

Aqui você vai responder perguntas relacionadas ao Fluxo de Caixa como ferramenta no apoio da tomada de decisão.

Para algumas questões você pode marcar mais de uma opção.

Não tem problema não saber responder alguma questão.

Você sabe o que é Fluxo de Caixa?

Sim

Não

Você sabe elaborar um Fluxo de Caixa? *

Sim

Não

Você sabe avaliar um Fluxo de Caixa? *

Sim

Não

Você sabe qual a finalidade do Fluxo de Caixa? *

Sim

Não

Você faz o acompanhamento das entradas e saídas da empresa por meio da ferramenta Fluxo de Caixa? *

- Sim
- Não

Sua empresa controla as entradas e saídas de recursos financeiros? *

- Sim
- Não

Caso a sua resposta na questão anterior tenha sido "Sim", com qual frequência você controla e acompanha as movimentações financeiras? *

- Diariamente
- Semanalmente
- Quinzenalmente
- Mensalmente
- Não sei/Não se Aplica

A sua empresa faz projeções das entradas e saídas da empresa? *

- Sim
- Não

Caso sua resposta tenha sido "Sim" na questão anterior, qual o período de projeção do Fluxo de Caixa? *

- No máximo uma semana
- No máximo 15 dias
- No máximo 30 dias
- 60 dias ou mais
- Não se aplica

Você faz uso de outra ferramenta ou modalidade de controle de entradas e saídas da sua empresa? *

- Sim
- Não

Caso sua resposta na questão anterior seja "Sim", qual ferramenta você utiliza? *

- Contas a Pagar
- Contas a Receber
- Planejamento Orçamentário
- Conciliação Bancária
- Outros
- Não se Aplica

Caso tenha respondido "Outros" na questão anterior, qual outra ferramenta você utiliza? *

Sua resposta _____

Como você avalia a liquidez (capacidade de pagar a dívidas nos vencimentos) da sua empresa? *

- Resultado Contábil (DRE)
- Fluxo de Caixa
- Outros

Caso tenha respondido "Outros" na questão anterior, por gentileza explique brevemente como você avalia a liquidez da sua empresa: *

Sua resposta _____

Você acha importante que a empresa adote ou venha a adotar o Fluxo de Caixa como ferramenta de apoio na tomada de decisão? *

Sim

Não

Como você avalia o uso da Ferramenta Fluxo de Caixa e sua importância dentro da gestão da empresa? *

Não faz diferença

Não sei

Pode agregar

Fundamental

Para avaliar a liquidez da empresa (capacidade de pagar suas contas no vencimento) você acredita que o Fluxo de Caixa: *

Não faz diferença

Não sei

Pode agregar

Fundamental

APÊNDICE B – ESTRUTURA DE FLUXO DE CAIXA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Pode se dizer que o fluxo de caixa consiste numa representação gráfica, cronológica de entradas e saídas de recursos monetários, o que permite as empresas executar suas programações financeiras e operacionais, projetadas para certo período de tempo (Silva, (2005); Beuren, Porton, Raupp, & Sousa (2003) e do de SEBRAE (2019)).

Demonstrativo de Fluxo de Caixa

	Previsão	Realizado
	1	2
ENTRADAS		
Previsão de recebimento vendas		
Contas a receber-vendas realizadas		
Outros recebimentos		
TOTAL DAS ENTRADAS	0,00	0,00
SAÍDAS		
Fornecedores		
Folha de pagamento		
INSS a recolher		
FGTS		
Retiradas sócios		
Impostos s/ vendas		
Aluguéis		
Energia elétrica		
Telefone		
Serviços contabilidade		
Combustíveis		
Manut. de veículos		
Manutenção fábrica		
Despesas diversas		
Férias		
13º salário		
Verbas para rescisão		
Empréstimos bancários		
Financiamentos equip.		
Despesas financeiras		
Pagamento novos empréstimos		
Outros pagamentos		
TOTAL DAS SAÍDAS	0,00	0,00
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	0,00	0,00
2 SALDO ANTERIOR		
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	0,00	0,00
4 NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS		
5 SALDO FINAL (3 + 4)	0,00	0,00