

## Mecanismos de Gestão do Fluxo de Caixa e Planejamento Financeiro: O Caso de uma empresa de Produtos Químicos

---

**Cristina Delma de Sousa**

Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ciências Humanas de Pernambuco - FCHPE.  
crisdelma23@gmail.com

**Andreza Cristiane Silva de Lima**

Graduada e Mestra em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco - UFPE  
Professora Assistente da Universidade de Pernambuco – Campus Mata Sul/UPE  
andrezacslima@gmail.com

**Juliane Ferreira da Silva**

Especialista em Contabilidade e Controladoria Governamental e Graduada em Ciências Contábeis pela  
Universidade Federal de Pernambuco - UFPE.  
profajulianeferreira@gmail.com

### Resumo

A gestão financeira refere-se a um dos principais aspectos que pode intervir de forma significativa na sobrevivência das empresas frente ao mercado, isso porque, uma empresa que adota mecanismos adequados para administrar seus recursos financeiros, é capaz de tomar decisões seguras frente à situação que a mesma está vivenciando. O fluxo de caixa tem sua grande relevância para continuidade financeira, evidenciando a estimativa de liquidez para tomada de decisão. Sendo assim, o objetivo deste estudo é identificar os mecanismos de gestão do fluxo de caixa e planejamento financeiro, utilizados por uma empresa do ramo de produtos químicos. Para tanto, realizou uma pesquisa qualitativa e descritiva, cujos dados foram coletados em entrevistas e estudos bibliográficos. Os resultados mostram a necessidade da inclusão da ferramenta para a visualização antecipada das suas necessidades financeiras, investimentos, aplicações, participações societárias, imóveis, empréstimos. Dando ao gestor toda uma visão ampla para melhor gerir e tomar decisão com respaldo e segurança para seus futuros investimentos. O estudo contribui para mostrar a relevância que o fluxo de caixa tem como ferramenta dentro de uma empresa e qual a visão geral na aplicação dos recursos com segurança e prospecção a longo prazo, dando ao gestor possibilidades de investimentos e crescimento empresarial. Com a gestão adequada dos controles e planejamentos, pode-se ter uma saúde financeira sempre observando seus impactos nos resultados.

Palavras-chave: Competitividade; Fluxo de caixa; Planejamento; Produtos químicos.

## Cash Flow Management and Financial Planning Mechanisms: The Case of a Chemicals Company

### Abstract

Financial management refers to one of the main aspects that can significantly intervene in the survival of companies in the face of the market, because, a company that adopts adequate mechanisms to manage its financial resources, is able to make safe decisions in face of the situation that the same is experiencing. Cash flow has a great relevance for financial continuity, showing the estimate of liquidity for decision making. Therefore, the purpose of this study is to identify the cash flow management and financial planning mechanisms used by a chemical company. Therefore, it carried out a qualitative and descriptive research, whose data were collected in interviews and bibliographic studies. The results show the need to include the tool to preview your financial needs, investments, investments, shareholdings, real estate, loans. Giving the manager a broad vision to better manage and make a decision with support and security for his future investments. The study contributes to show the relevance that cash flow has as a tool within a company and what the general vision is in the application of resources with security and long-term prospecting, giving the manager possibilities for investments and business growth. With the proper management of controls and planning, financial health can always be observed by observing its impacts on results.

Keywords: Competitiveness; Cash flow; Planning; Chemicals.

## 1. Introdução

A gestão financeira refere-se a um dos principais aspectos que pode intervir de forma significativa na sobrevivência das empresas frente ao mercado, isso porque, uma empresa que adota mecanismos adequados para administrar seus recursos financeiros, é capaz de tomar as decisões cabíveis frente à situação que a mesma está vivenciando.

Para Pivetta (2005), o fluxo de caixa refere-se a uma demonstração que passa por modificações ao longo das atividades inerentes à empresa e pode auxiliar os gerentes financeiros no processo de tomada de decisão, uma vez que, com tal demonstrativo, é possível realizar previsões, controles e registros das entradas e saídas de recursos financeiros ao longo de um determinado período. Destaca-se também que por meio do fluxo de caixa pode-se analisar a saúde financeira da empresa, se ela possui recursos para atender suas demandas de curto e longo prazos, caso contrário, constatar a necessidade de adquirir capital junto a credores.

Com as crescentes mudanças no cenário econômico, as informações obtidas através da contabilidade tradicional não são suficientes para a tomada de decisão em todos os setores da organização por estarem apresentando dados de situações que já aconteceram. Com essas informações os empresários podem ter como ferramenta o fluxo de caixa para o gerenciamento de seus recursos, permitindo o cumprimento de suas obrigações com pontualidade, bem como direcionar seus recursos para suprimento de caixa ou investimentos.

Para Gitman (2010), um empreendimento pode demonstrar lucratividade, e, mesmo assim, não atender as expectativas traçadas, isso pela falta de fluxo de caixa para pagamento das obrigações em suas respectivas datas de pagamento. Essa afirmação mostra que se uma empresa vem apresentando bom desempenho operacional e não controla de forma eficaz as movimentações do seu caixa, muito provavelmente, sofrerá dificuldades financeiras no futuro. Diante do exposto, este estudo visa responder a seguinte questão problema: Quais os mecanismos de gestão do fluxo de caixa e planejamento financeiro, utilizados por uma empresa do ramo de produtos químicos?

Para responder o questionamento proposto, a pesquisa contou com o objetivo de identificar os mecanismos de gestão do fluxo de caixa e planejamento financeiro, utilizados por uma empresa do ramo de produtos químicos. A contabilidade é um instrumento indispensável para os gestores financeiros dentro de uma organização, pois

apresenta dados históricos sobre seu desempenho econômico-financeiro em certo período. Sendo assim, é indispensável que tais demonstrativos sejam elaborados de forma fidedigna e tempestiva, ou seja, que reflita, de fato, a realidade da empresa e que esses dados sejam apresentados em tempo hábil, no momento em que eles se referem.

Nesse cenário, surge a figura do fluxo de caixa, elemento que contribui na projeção das entradas e saídas de recursos financeiros para períodos futuros, fator que pode auxiliar gestores financeiros a ter conhecimento sobre o saldo que terá em caixa em certo período (PIVETTA, 2005). Tendo em vista a necessidade do planejamento financeiro nas organizações, esta pesquisa se justifica por apresentar determinadas estratégias de gestão financeira que podem ser tomadas por empresas do ramo de produtos químicos, mais do que isso, orientar a inclusão das ferramentas de gestão financeira em prol da análise de projeção para futuros investimento, necessidade de captação de recursos e controle do saldo a receber.

Este estudo se divide em cinco seções, sendo esta primeira a introdução, na qual expõem-se o objetivo estabelecido, a questão-problema a ser respondida ao final da pesquisa, a justificativa que originou a realização deste estudo e as respectivas contribuições. Em sequência apresenta-se a fundamentação teórica, por meio da qual foi realizado o levantamento bibliográfico sobre o assunto em destaque. A terceira seção conta com a metodologia, que descreve os passos que foram necessários para realizar este estudo, cujos resultados são evidenciados no quarto capítulo. A quinta seção apresenta as considerações finais, incluindo as limitações do estudo e sugestão de pesquisas futuras.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 Gestão Financeira**

Antes de compreender o que vem a ser gestão financeira, é necessário conhecer as implicações das finanças corporativas. Segundo Gitman (2010) o termo finanças refere-se “a arte e a ciência de administrar o dinheiro”, portanto “diz respeito ao processo, às instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais”.

No que tange a gestão financeira, trata-se das atribuições dos administradores frente às organizações. Para Gitman (2010) os “administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos negócios financeiros e organizações de todos os tipos -

financeiras ou não, abertas ou fechadas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos”. Isso quer dizer que é papel do gestor financeiro realizar o controle dos recursos financeiros, o qual decorre do “planejamento, com a cessão de crédito a clientes, avaliação de propostas que envolvam grandes desembolsos e captação de fundos para financiar as operações da empresa”.

O campo de atuação do gestor financeiro dentro de uma organização não é necessariamente resumido às finanças, hoje, com o crescimento e evolução das finanças pode-se dizer que o administrador tem uma necessidade maior de visualizar toda a empresa, portanto, cabe a este profissional conhecer a empresa como todo, pois não há como criar estratégias de algo sem conhecer o ambiente (ASSAF NETO; LIMA, 2005).

Para Assaf Neto e Lima (2005, p.32):

A administração financeira é um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação (financiamento) e alocação (investimento) de recursos de capital. Nesse contexto, a administração financeira envolve-se tanto com a problemática da escassez de recursos, quanto com a realidade operacional e prática da gestão financeira das empresas, assumindo uma definição de maior amplitude.

Sendo assim, os gestores financeiros tratam dos problemas que envolvem os setores da organização buscando melhorias e recursos para investimentos no campo organizacional como todo, não se restringindo somente ao setor que lhe é cabível. Para elaborar um planejamento financeiro é preciso ter conhecimento das necessidades dos demais setores da organização, tendo em vista a demanda de recursos para execução de suas atividades funcionais (ASSAF NETO, 2005).

Diante dessa discussão, observa-se que a gestão financeira é uma ferramenta para controlar os recursos financeiros, cujo controle decorre do acompanhamento do fluxo de caixa, sendo este retratado na próxima subseção.

## 2.2 Aspectos Gerais a respeito do Fluxo de Caixa

Para Santos (2001, p. 57) “o fluxo de caixa é um instrumento de planejamento financeiro que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo à frente”. Ressalta-se ainda que a necessidade de planejamento de caixa está presente tanto nas empresas com dificuldades financeiras, como naquelas bem capitalizadas”. Para Zdanowicz (2002, p.26), o fluxo de caixa contempla elementos como contas de “caixa, banco, aplicações financeiras de resgate

imediatamente da empresa, ou seja, consiste no fluxo do disponível”, tendo em vista seu conceito ser “um instrumento que relaciona o futuro conjunto de ingresso e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período”.

Segundo Santos (2001, p. 57), o fluxo de caixa tem por objetivo “informar a capacidade que a empresa tem para liquidar seus compromissos financeiros a curto e longo prazo”. Para Zdanowicz (2002, p. 41) o principal objetivo do fluxo de caixa é “dar uma visão das atividades desenvolvidas, bem como as operações financeiras que são realizadas diariamente, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades e que representam o grau de liquidez da empresa”.

A seguir alguns objetivos do fluxo de caixa, segundo Zdanowicz (2002):

- Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se acúmulo de compromissos vultosos em época de pouco caixa;
- Analisar a viabilidade de serem comprometidos os recursos pela empresa;
- Participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros;
- Desenvolver o uso eficiente e racional do disponível;
- Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa; e
- Programar os ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recurso e o montante havendo tempo suficiente para as medidas necessárias.

O fluxo de caixa é um instrumento indispensável para a gestão da empresa, os recursos financeiros têm que ser bem gerenciados para a tomada de decisão. Deve-se salientar que os principais fatores que determinam o fluxo de caixa são: o prazo de cobertura, sua utilização e a disponibilidade de recursos humanos e materiais a serem alocados a sua implantação e operação (SANTOS, 2001).

Relacionado diretamente a venda de produtos ou serviços da empresa, tendo como foco a gestão financeira seja para tomada de decisão ou planejamento a curto e longo prazo. Dentre várias modalidades, a principal é venda à vista como: recebimentos, descontos, cobrança simples, duplicata mercantil a prazo realizadas pela empresa. Existem 3 tipos de fluxo caixa: Operacional, Investimentos e Financiamentos. Para 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. Evidentemente, as transações de compra resultam em saídas de caixa e as de venda, em entradas de caixa. Os fluxos de financiamento provêm de transações financeiras com capital de terceiros (dívidas) ou capital próprio. Incurrir em dívidas de curto ou longo prazo resulta numa entrada de caixa correspondente; a quitação de dívidas resulta em saída de caixa. Da mesma forma, a venda de ações da empresa resulta em entrada de caixa, enquanto a recompra de ações ou distribuição de dividendos em dinheiro geram saídas de caixa.

Existem vários fatores que contribuem para elaboração de um fluxo de caixas a depender da atividade econômica, porte da empresa, processo de produção, comercialização etc. Tendo em vista que o fluxo de caixa é uma ferramenta eficiente para o controle e planejamento ele pode ser elaborado de diferentes maneiras: necessidade ou conveniência de cada empresa, permitindo assim a visualização recursos ou desembolsos. Conforme Zdanowicz (1995):

O fluxo de caixa mensal deverá, posteriormente, transformar-se em semanal e este em diário. Onde o modelo diário fornecerá a posição dos recursos em função dos ingressos e dos desembolsos de caixa, e constitui-se em poderoso instrumento de planejamento e de controle financeiro para a empresa.

Para a elaboração do fluxo de caixa é necessário a colaboração de vários setores que contribuem com informações pertinentes a construção com clareza, eficiência e precisão para tomada de decisão dos diretores dando a eles suporte no quesito de recursos a serem investidos a curto ou longo prazo.

### 2.3 Fluxos de Caixa e o papel da Demonstração dos Fluxos de Caixa

Durante as atividades diárias de cada cidadão, observa-se a necessidade de um planejamento, um cronograma, uma estratégia de como colocar em prática e efetivar as obrigações financeiras familiares. Dessa mesma forma ocorre com as organizações, pois é necessário o acompanhamento diário de resultados, desempenhos dos setores e demandas para que sejam feitas avaliações de futuros investimentos. Por sua vez, a administração financeira do fluxo de caixa é um dos principais instrumentos para que sejam feitas as entradas e saídas de recursos de forma a satisfazer a empresa dentro dos seus objetivos (TOLEDO FILHO; OLIVEIRA; SPESSATTO, 2010).

Segundo Samanez (2010, p.231) o fluxo de caixa resume-se “as entradas e saídas efetivas de dinheiro ao longo do tempo, permitindo, dessa forma, conhecer a viabilidade econômica do projeto” ou quaisquer planejamentos efetuados pela empresa, ou seja, são ocorrências diárias de

recebimentos de clientes e pagamentos a fornecedoras e demais outras entradas e saídas de caixa na instituição.

Complementarmente, Samabez (2010, p.231) afirma que “os fluxos de caixa não são sinônimos de lucros contábeis, pois podem ocorrer mudanças no lucro contábil sem que haja no fluxo de caixa”, isso pelo fato da contabilidade considerar o regime de competência e o financeiro, o regime de caixa. No conjunto de demonstrações contábeis, esse fato pode ser observado ao serem analisadas a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) e a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). O Quadro 1 ilustra uma DFC pelo Método Indireto.

Quadro 1 - Demonstração dos Fluxos de Caixa - Método Indireto

<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>	
Recebimentos de clientes	xx
Dividendos recebidos	xx
Juros recebidos	xx
Recebimentos por reembolso de seguros	xx
Recebimentos de lucros de subsidiárias	xx
Pagamentos a fornecedores	(xx)
Pagamentos de salários e encargos	(xx)
Imposto de renda pago	(xx)
Juros pagos	(xx)
Outros recebimentos ou pagamentos líquidos	xx
Caixa Líquido das Atividades Operacionais	xx
<b>Fluxo de caixa das atividades de investimentos</b>	
Alienação de imobilizado	xx
Alienação de Investimentos	xx
Aquisição de imobilizado	(xx)
Aquisição de investimentos	(xx)
Caixa Líquido das Atividades de Investimentos	xx
<b>Fluxo de caixa das atividades de Financiamentos</b>	
Integralização de capital	xx
Juros recebidos de empréstimos	xx
Empréstimos tomados	xx
Aumento de capital social	xx
Pagamento de leasing (principal)	(xx)
Pagamentos de lucros e dividendos	(xx)
Juros pagos por empréstimos	(xx)
Pagamentos de empréstimos/debêntures	(xx)
Caixa Líquido das Atividades de Financiamentos	xx
Aumento ou redução de Caixa Líquido	xx
Saldo de Caixa – inicial	xx
Saldo de Caixa – final	xx

Fonte: adaptado do CRCSP (1997, p. 114), baseado no FAS-1995.

Por sua vez a DRE traz para a realidade empresarial o cenário econômico existente em determinado período, em contrapartida, a DFC mostra a realidade financeira atual. Diante

dessas informações, o que diferencia uma demonstração da outra, é a questão do regime de competência, pois a DRE leva em consideração, por exemplo, as receitas decorridas das operações da empresa, mas que efetivamente ainda não foram recebidas, portanto, não houve entrada de caixa, o que faz com que a mesma não coincida com a DFC (SAMANEZ, 2010).

Vale salientar que a longo prazo, o saldo da DRE irá coincidir com o fluxo de caixa, pois o lucro refere-se aos valores agregados aos desembolsos realizados pelas empresas e estes são apurados periodicamente. Outro fator que faz com que a DRE não coincida com a DFC, trata-se da questão das movimentações de caixas que não correspondem a receitas e despesas, a exemplo dos empréstimos, aplicações em outras empresas, pagamento de dívida, capital dos sócios, distribuição dos resultados, compra de novos imobilizados, entre outros (SAMANEZ, 2010).

Segundo Zdanowicz (1995, p. 36) “os desembolsos que as empresas apresentam podem ser classificados como três tipos: regulares, periódicos e irregulares”, a saber:

- Desembolsos de caixa regulares: aqueles ligados as atividades operacionais, como a folha de pagamento, fornecedores, despesas de vendas e administrativas.
- Desembolsos periódicos: correspondem aos pagamentos de juros de terceiros, dividendo aos acionistas, amortizações de financiamentos e empréstimos e até mesmo a retirada de dinheiro feita pelo proprietário da empresa.
- Desembolsos irregulares: aquisições de itens do ativo imobilizado e outras despesas extras, aquelas que não eram para acontecer em situações normais, por exemplo: uma multa de trânsito.

Algumas empresas estando num cenário de normalidade e com a perspectiva de viver o princípio contábil da continuidade, têm o foco nos resultados, trazendo lucros inseridos nos melhores e mais adequados conceitos que a contabilidade pode ter. Em contrapartida estando em crise, o resultado relevante é o financeiro, o ativo disponível no momento que venha precisar.

De acordo com Frezatti (1997), em algumas organizações, o fluxo de caixa é visto como um instrumento tático, a ser utilizado no dia-a-dia, apenas. Em outras, tal instrumento, na verdade, tem alcance maior, com utilização mais estratégica nos negócios da empresa. Esta utilização estratégica do fluxo de caixa acaba restringindo-se às empresas de médio e grande porte, pois o processo de implantação e manutenção do fluxo de caixa projetado é uma das principais dificuldades dos administradores financeiros de pequenas empresas, que



geralmente são leigos em contabilidade, o que dificulta, até mesmo, a compressão e diferenciação de resultados contábil e financeiro, ou fluxo de caixa projetado com planejamento financeiro.

Tendo em vista esses apontamentos, o próximo subcapítulo apresenta alguns estudos empíricos que demonstram como tal procedimento é realizado nas empresas.

#### 2.4 Estudos anteriores sobre Gestão Financeira

Estudos antecedentes sobre gestão financeira são realizados nos mais variados tipos de entidades, cujo destaque ocorre para micro e pequenas empresas (GIMENES; GIMENES, 2009; SANTOS; FERREIRA; FARIA, 2009; TOLEDO FILHO; OLIVEIRA, SPESATTO, 2010; AZEVEDO; LEONE, 2011; GOMES; TACHIZAWA; PICCHIAI, 2014; SCHUSTER; FRIEDRICH, 2017), os quais buscam retratar como tais entidades realizam o controle dos seus fluxos de entradas e saídas de caixa. O apanhamento desses estudos é evidenciado no Quadro 2.

Quadro 2 - Estudos anteriores sobre gestão financeira

<b>Autor/Ano</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Principais Resultados</b>
Gimenes e Gimenes (2009)	Inquirir a procedência dos recursos que financiaram as necessidades líquidas de capital de giro de 64 (sessenta e quatro) cooperativas agropecuárias localizadas em 8 (oito) estados brasileiros.	Constatou-se que a demanda por capital de giro das cooperativas não foi financiada, em grosso modo, por meio de recursos permanentes (exigíveis em longo prazo e patrimônio líquido), fator que apontou a necessidade de captação de recursos onerosos de curso prazo para completar o financiamento do seu ciclo financeiro, geralmente, de custo e risco mais altos do que as demais fontes de financiamento.
Santos, Ferreira e Faria (2009)	Identificar os fatores limitantes da gestão de capital de giro, descrevendo os instrumentos, as ferramentas e metodologia nas micro e pequenas empresas de Viçosa (MG).	Verificou-se que as empresas praticam autofinanciamento e possui ciclo de caixa correspondente a 56% do ciclo operacional e 81% das empresas possuem endividamento no curto prazo. Além disso, foi possível observar que certa quantidade de empresas não seguem boas práticas de gestão financeira e não utilizam frequentemente ferramentas de controle, o que conclui a existência de uma administração financeira limitada.
Toledo Filho, Oliveira e Spessatto (2010)	Mostrar as técnicas administrativas de acompanhamento, avaliação e controle do fluxo de caixa, que as microempresas adotam como instrumento de controle gerencial para tomada de decisão.	Identificou-se que há um grande número de administradores que não tem o fluxo de caixa implantado na empresa, também desconhecem seu processo de administração e manutenção. Muitos administradores que mesmo tendo afirmado conhecer o processo de administração do fluxo de caixa, não souberam ou deixaram de responder outras questões relacionadas, negando a afirmação anterior, permitindo inferir que os mesmos não tinham conhecimento sobre o processo de administração dessa ferramenta.

Azevedo e Leone (2011)	Estudar as práticas de gestão financeira das micro e pequenas empresas do setor industrial de castanha de caju do estado do Rio Grande do Norte.	Constatou-se que no cenário de finanças das empresas analisadas, há consciência dos gestores do estado de desorganização nessa área, e os respondentes não estão satisfeitos com os métodos de trabalho desenvolvidos na área financeira das empresas e também reconhecem a deficiência na qualificação para a atividade, denotando que enfrentam dificuldades nessas áreas.
Gomes, Tachizawa e Picchiali (2014)	Propor um modelo de gestão financeira em microempresa (MPE) estabelecida no interior de São Paulo.	Estabeleceu-se a implantação de livro-caixa; incorporar registros de operações financeiras; registrar monetariamente os serviços firmados juntos a clientes; escriturar as condições de venda; apurar semanalmente a posição dos valores projetados; conciliar mensalmente a posição do fluxo de caixa; acompanhar o regime de caixa; projetar indicadores de gestão; utilizar das tecnologias, tais como softwares e Excel para estruturar o fluxo de caixa.
Schuster e Friedrich (2017)	Analisar a importância da consultoria empresarial na gestão financeira das micros e das pequenas empresas.	Constatou-se que entre as principais dificuldades apresentadas pelas empresas pesquisadas, 74,47% estão concentradas nas dificuldades relacionadas à gestão financeira. Além disso, pode-se verificar também que 75% dos empresários entrevistados acreditam que a consultoria traz benefícios para a gestão financeira, porém apenas 37,50% desses buscaram esse tipo de serviço, geralmente por não confiarem divulgar dados da sua empresa a terceiros, evidenciando que os gestores das micros e pequenas empresas acreditam na importância da consultoria, porém não apresentam comportamento proativo na busca por esse serviço.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Analisando os estudos expostos no Quadro 2, percebe-se que apesar dos responsáveis pelas empresas possuírem conhecimento acerca da relevância das ferramentas da gestão financeira para um acompanhamento da saúde da empresa, não as aplicam em sua totalidade, identificando assim, deficiência no controle dos recursos financeiros. Em busca de verificar como ocorre tal processo em uma empresa que atua no seguimento de produtos químicos, lançam-se os aspectos metodológicos a seguir.

### 3. Metodologia

A tipologia de pesquisa refere-se à parte metodológica que visa esclarecer os limites da pesquisa. Para que a mesma seja estabelecida, é necessário considerar os objetivos, bem como a questão problema, tal como apontado por Creswell (2007). No que tange a presente pesquisa, o resumo da tipologia é apresentado no Quadro 3.

Quadro 3 - Tipologia da pesquisa

<b>Crítérios</b>	<b>Enquadramento da Pesquisa</b>	<b>Escopo</b>
Natureza dos dados	Qualitativa	Classifica-se na referida natureza tendo em vista a realização de uma entrevista que conteve um roteiro com perguntas abertas e fechadas.
Natureza dos objetivos	Descritiva	Apresenta-se como descritiva pelo fato dos resultados serem apresentados apenas de forma discursiva.
Natureza da pesquisa	Aplicada	Habilita-se como aplicada tendo em vista ter sido realizada em uma empresa real.
Lógica da pesquisa	Dedutiva	Enquadra-se como dedutiva em decorrência de ter verificado nos estudos anteriores, como, normalmente ocorre tal processo dentro das empresas.
Modalidade	Estudo de campo	Qualifica-se nessa categoria, pois a pesquisa foi realizada no próprio local onde funciona a empresa.
Análise de dados	Análise de conteúdo	Denomina-se dessa forma, porque o conteúdo coletado durante a entrevista foi explorado e alinhado com os estudos antecedentes.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Para definir a empresa a ser analisada, utilizou-se o critério de conveniência de acesso, sendo escolhida uma empresa do seguimento de produtos químicos. A empresa trata-se de uma Indústria de corantes, pigmentos e produtos químicos, sediada em Recife – PE, e está em funcionamento desde 1999. O comércio e distribuição de sua linha de corantes e pigmentos abrange todo Brasil. Além disso, a indústria dispõe de laboratório com maquinário moderno e equipe própria de engenheiros químicos.

Destaca-se que a empresa apresenta certificações que atestam sua credibilidade, importando a tecnologia de parceiros internacionais e presta serviços para grandes incorporações de reconhecimento nacional que confiam no seu trabalho padrão de qualidade. Seus principais segmentos são: indústria têxtil, lavanderias, estamparias e serigrafias, indústria de plásticos, destilarias/usinas e indústria de tintas e seus produtos em destaque são: corantes diretos, dispersivos, reativos, branqueadores ópticos, superplastificantes, antiespumantes e ligantes.

Para construir o questionário em busca de ser aplicado com a empresa em destaque, realizou-se uma leitura exploratória do capítulo 3 de Gitman (2010), por meio do qual se obteve que, ao analisar a gestão de fluxo de caixa devem ser verificados os seguintes elementos: Depreciação e qualquer outra despesa não desembolsável, valor depreciável de um ativo, avaliação do orçamento de caixa, fluxo de caixa dentro do mês, incerteza no orçamento de caixa, projeção de vendas, planejamento de caixa, planos financeiros de longo e curto prazo.

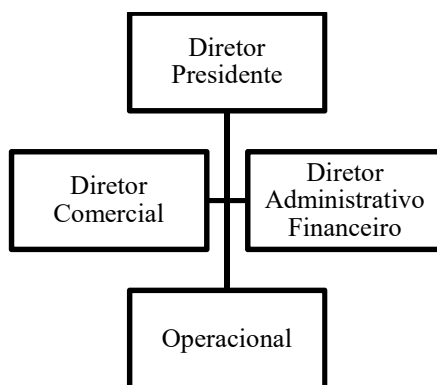
Para analisar os dados obtidos com o instrumento de coleta aplicado, utilizou-se a análise de conteúdo, sendo expostas as respostas obtidas em cada pergunta e realizando um comentário por parte do pesquisador acerca das informações obtidas. Esses achados são evidenciados na próxima seção.

#### 4. Resultado e Análise dos Dados

Para iniciar a exploração dos achados encontrados com a pesquisa de campo, começa-se a descrição da empresa, a qual se classifica como uma indústria de produtos químicos, atuante no mercado há 19 (dezenove) anos com uma carteira de 100 clientes e 20 fornecedores. Quanto ao enquadramento tributário pertence ao Simples Nacional, com faturamento mensal de aproximadamente R\$ 700.000,00, atendendo apenas pessoa jurídica de iniciativa privada.

Para gerir a empresa, a mesma possui o sistema Microsiga, da Totvs. Em relação à estrutura organizacional, trata-se de uma empresa familiar, gerido pelos filhos do proprietário, cujo organograma é apresentado na Figura 1.

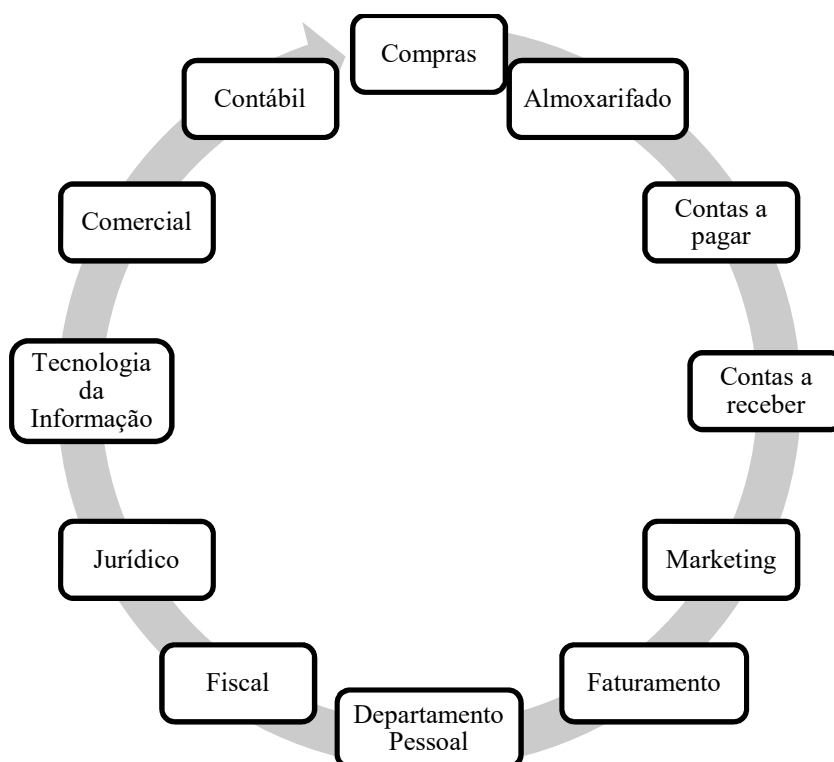
Figura 1 - Organograma da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Quanto à atuação, a empresa produz corantes para a indústria têxtil, lavanderias e tinturarias, os quais são aplicados em tecidos e malhas. Para a construção civil, a empresa produz tintas personalizadas para atender a demanda do setor de imóveis. A empresa é estruturada por 12 (doze) setores, sendo 9 (nove) realizados pela própria empresa e 3 (três) terceirizados, conforme a Figura 2.

Figura 2 - Setores da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Foi questionado quanto aos tipos de investimentos realizados e obteve-se a seguinte resposta: “Hoje temos investidos na empresa 4 (quatro) aquisições: são 4 moinhos, cada um com 15 anos de vida útil”. De acordo com Gitman (2010), o prazo ao longo do qual um ativo se deprecia - sua vida útil - pode afetar de forma significativa o padrão dos fluxos de caixa. Quanto mais curta a vida útil, mais rápida será a recuperação do fluxo de caixa criado pela depreciação. A empresa tem também aplicações financeiras, imóveis e participações societárias. Segundo Gitman (2010) a venda de ações da empresa resulta em entrada de caixa, enquanto a recompra de ações ou distribuição de dividendos em dinheiro geram saídas de caixa.

Em seguida o empresário foi questionado se a empresa recorre a outros meios em busca de recursos financeiros, obteve-se a seguinte resposta: “Sim, a empréstimos bancários (BNB)”.

No que tange a manutenção das máquinas, foi questionado sobre como a mesma era realizada, se era feita por profissionais da própria empresa ou terceirizada e qual a periodicidade que a manutenção era realizada. A resposta obtida foi: “Terceirizada. Somente

quando era percebido o problema no funcionamento é que chama o técnico da empresa contratada”.

Foi levantada a pergunta em relação ao acompanhamento para identificar se as máquinas que a empresa possui ainda trazem lucro e obteve-se a seguinte resposta: “Sim. Existe um acompanhamento para a identificação das máquinas se estão bem no que diz respeito a produção, isso é observado quando do rendimento de dificuldade para produzir x capacidade/hora”.

Dando continuidade à entrevista foi questionado se era feita a depreciação das máquinas e obteve a seguinte resposta: “Não, pois a empresa não estava com sua contabilidade em dia”.

A seguir foi questionado como a empresa acompanhava as entradas e saídas de dinheiro no caixa e obteve a seguinte resposta: “A empresa acompanha suas entradas e saídas de recursos no caixa através de sistema (Microsiga), trabalhando hoje com recebimento de boleto bancário”. Segundo Gitman (2010) o orçamento de caixa informa se é esperado um saldo excedente ou um déficit de caixa em cada um dos meses abrangidos. O valor para cada mês se baseia nas necessidades internamente estipuladas de saldo mínimo de caixa e representa o saldo total no fim do mês.

Também foi questionado quais os períodos de vendas a prazo são adotados pela empresa a resposta obtida foi: “Os prazos pra clientes compreende até 90 dias, prazo médio para recebimento 45 dias.” Para Gitman (2010) a projeção de vendas é principal informação de base para o processo de planejamento financeiro. Essa previsão das vendas ao longo de um dado período costuma ser elaborada pelo departamento de marketing. Com base na projeção de vendas, o administrador financeiro estima os fluxos de caixa mensais decorrentes das vendas previstas e dos desembolsos ligados à produção, estoques e às vendas. O administrador também determina o nível de ativo imobilizado necessário e o montante de financiamento, caso haja, para sustentar o nível previsto de vendas e produção

Foi questionado qual o período para pagamentos aos seus fornecedores e foi dada a seguinte resposta: “14 dias.” A resposta obtida mostra que a empresa tem menos prazo para pagamento, para Gitman (2010) os desembolsos abrangem todas as saídas de caixa da empresa durante um determinado período financeiro. Os desembolsos mais comuns são: compras à vista, dispêndios em ativo imobilizado, pagamento de fornecedores, pagamento de juros, pagamento de aluguéis (e arrendamentos), pagamento de folha de pessoal e dividendos, pagamento de amortização de empréstimos, pagamento de imposto e recompra de ações.

Em seguida foi questionada como a empresa faz o acompanhamento de estoque com a seguinte resposta: “através de relatórios emitidos pelo sistema”.

Finalizando o questionário a empresa responde que: “Não faz projeção de caixa mensalmente; não faz estudo de viabilidade para investimento; não elabora as demonstrações contábeis; não utiliza das demonstrações para tomar decisões e não utiliza planos financeiros de curto prazo e longo prazo”.

## **5. Considerações Finais**

No cenário atual, a competitividade dentro das organizações faz com que haja, cada vez mais, a busca por respostas com rapidez e eficiência para tomada de decisão. A antecipação das necessidades financeiras ou sobras de caixa tornou o fluxo de caixa uma ferramenta com mais relevância para o gestor financeiro. Com a gestão adequada dessa ferramenta de controle e planejamento financeiro, pode-se perceber como as tomadas de decisões poderão refletir nos resultados das empresas e como a “saúde” financeira de caixa será impactada.

O estudo teve como objetivo analisar os mecanismos de gestão do fluxo de caixa e planejamento financeiro de uma empresa de produtos químicos na cidade de Recife/PE, ano 2018. Para isso foi realizada uma pesquisa quantitativa e descritiva, utilizando-se de questionário que foram analisados com suporte da literatura de Gitman.

O resultado dessa pesquisa mostra que a empresa não faz uso da ferramenta de fluxo de caixa, mesmo com seus investimentos, aplicações, participações societárias, imóveis e empréstimos. A pesquisa mostra que no cenário de finanças da empresa analisada, existe a falência dos gestores nessa área e a consciência dos gestores do estado de desorganização. Os respondentes não estão satisfeitos com os métodos de trabalho desenvolvidos na área financeira da empresa e também reconhecem a deficiência na qualificação para a atividade, denotando que enfrentam dificuldades.

Diante do resultado, sugere-se que a empresa faça uma análise da inclusão do fluxo de caixa para melhor gerir e tomar decisão com respaldo e segurança para seus futuros investimentos.

## Referências

- AZEVEDO, José Gilmar de; LEONEL, Rodrigo José Guerra. Práticas de gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo descritivo em indústrias de castanhas de caju do Estado do Rio Grande do Norte. **Revista Ciências Adm.**, Fortaleza, v. 17, n. 1, p. 55-83, 2011.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- FREZATTI, Fabio. **Gestão do Fluxo de caixa diário: como dispor de um instrumento fundamental para gerenciamento o negócio**. São Paulo: Atlas, 1997.
- GIMENES, Régio Marcio Toesca; GIMENES, Fátima Maria Pegorini. Aplicabilidade da análise dinâmica do capital de giro como instrumento de avaliação da gestão financeira em cooperativas agropecuárias. **Revista Gestão Org.**, v. 7, n. 3, p.363-374, 2009.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- GOMES, José Carlos Andrade; TACHIZAWA, Takeshi; PICCHIAI, Djair. Modelo de gestão financeira no contexto das micro e pequenas empresas: estudo de caso em uma empresa de prestação de serviços. **Reuna**, v. 19, n. 2, p. 23-46, 2014.
- ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas 2005.
- PIVETTA, Geize. A utilização do fluxo de caixa nas empresas: um modelo para pequena empresa. **Revista Eletrônica de Contabilidade Curso de Ciências Contábeis UFSM**, v. 1, n. 2, 2005.
- SAMANEZ, Carlos P. **Matemática Financeira**. 5.ed.São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- SANTOS, Lucas Maia dos; FERREIRA, Marco Aurélio Marques; FARIA, Evandro Rodrigues de. Gestão Financeira de curto prazo: Características, instrumentos e práticas adotadas por micro e pequenas empresas. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 7, n. 3, 2009.
- SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.
- SCHUSTER, Wagner Eduardo; FRIEDRICH, Marcos Paulo Albarello. A importância da consultoria empresarial na gestão financeira das micro e pequenas empresas. **Revista de Administração Imed**, v. 7, n. 2, p. 183-205, 2017.
- TOLEDO FILHO, Jorge Ribeiro de; OLIVEIRA, Everaldo Leonel de; SPESSATO, 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**, v. 15, n. 2, p. 88, 2010.
- ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 6 edição. Porto Alegre: Sagra: D.C. Luzzatto, 1995.
- \_\_\_\_\_. **Orçamento operacional: uma decisão de planejamento e controle**. 9 edição. Porto Alegre: Ed Sagra: D.C. Luzzatto, 2002.

Data de Submissão: 02/05/2021

Data de Aceite: 18/05/2021