

## **VANTAGENS DE UM CONTROLE FINANCEIRO EFICIENTE, FRENTE AS INCERTEZAS NO PÓS-COVID-19 PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.**

Carlos Eduardo Gonçalves<sup>1</sup>, Edgard Monteiro de Faria<sup>1</sup>, Gilmar Lima Santana<sup>1</sup>, Robson Cezar Ferreira<sup>1</sup>, e Adilson do Carmo Bassan<sup>2</sup>.

1 Aluno do curso MBA em Gestão Inovadora em Finanças

2 Professor Mestre em Sustentabilidade

### **Resumo**

Esse documento visa apresentar para as MPE as vantagens de investirem em controles financeiros eficientes, controles que podem proporcionar uma visão estratégica ao negócio, proporcionando tomadas de decisões baseadas em informações confiáveis de indicadores de liquidez e atividade, e gerenciamento de fluxos de caixa, essas ações proporcionarão uma melhora no acesso a crédito junto a instituições financeiras, um dos pontos de maior dificuldade para empresas desse segmento. Adotaremos o método qualitativo realizando pesquisas no campo das finanças, explorando a base teórica nos assuntos relacionados a planejamento financeiro e fluxos de caixa. Resultando a apresentação de teorias e conclusões que possam de alguma forma melhorar a saúde financeira e econômica da organização.

**PALAVRAS-CHAVE:** MPE. Índices de liquidez. Índices de atividade. Fluxos de caixa. Administrador financeiro.

### **Abstract**

This document aims to present to MSC the advantages of investing in efficient financial controls, controls that can provide a strategic view to the business, providing decision-making based on reliable information from liquidity and activity indicators, and cash flow management, these actions will improve access to credit with financial institutions, one of the most difficult points for companies in this segment. We will adopt the qualitative method by conducting research in the field of finance, exploring the theoretical basis in matters related to financial planning and cash flows. Resulting in the presentation of theories and conclusions that can somehow improve the financial and economic health of the organization.

**KEY WORDS:** MSC. Liquidity indicators. Activity indicators. Cash flows. Financial Administrator.

## **1 INTRODUÇÃO**

### **1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA**

Uma matéria apresentada pela Agência Sebrae de Notícias no dia oito de abril de 2020, pontua que os pequenos negócios no país contribuem com 30% do PIB (Produto Interno Bruto), nas últimas três décadas se tornou um segmento estratégico para a economia brasileira. Os setores de comércio e serviços contribuíram com 23% dos 30% do PIB gerado pelas MPE.

Em relação aos empregos formais as MPE contribuíram no ano de 2017 com 66% no setor de comércio, 48% no de serviços e 43% no da indústria. O presidente do SEBRAE Carlos Melles, pontuou que esse

estudo demonstra a força das MPE na economia brasileira, especialmente em momentos difíceis. Entre os anos de 2006 e 2019 esse segmento gerou 13,5 milhões de vagas de empregos.

Luiz Gustavo Barbosa, responsável pela pesquisa por parte de Fundação Getúlio Vargas, diz que a geração de renda por parte das MPE é algo extraordinário.

Mesmo sendo um segmento importante para a economia do país, correspondendo a 99% das empresas do país, no primeiro semestre do ano de 2020, uma análise realizada pelo Sebrae junto ao Banco Central, confirmou que não houve aumento no volume de empréstimos para os pequenos negócios, apura-se que no segundo trimestre houve uma queda de 12% em relação ao primeiro trimestre. O Banco Central pontua que ao comparar os períodos constata um aumento de 15% no volume de crédito concedido, ficando claro que empréstimos chegam a uma base seleta de clientes.

O Sebrae fez uma pesquisa com os proprietários de MPE, onde contatou que entre abril e junho houve um crescimento na busca por empréstimos de 24 p.p. Esse comportamento financeiro está inalterado desde 2012, onde apenas 20% do crédito concedido chegar para as MPE.

O presidente do Sebrae Carlos Melles, pontuou ser fundamental facilitar o acesso à (crédito) para que possa ocorrer uma recuperação nesse retorno, é necessário garantir recursos financeiros para investimento no negócio e recomposição de fluxo de caixa.

Nesse contexto a oferta de crédito através de instituições financeiras não bancárias vem ganhando força, instituições como cooperativas de crédito, bancos regionais, agências de fomento e fintechs tem garantindo maiores taxas de aprovação de empréstimos para MPE.

Outro ponto que vem impactando os negócios no país está relacionado a economia, BALASSIANO. Marcel (2020) comenta que nos últimos sete anos a economia brasileira incluindo o ano de 2020 foram desastrosos, devido a três fatores (forte recessão, recuperação lenta e gradual, e o Coronavírus).

O Brasil passou por uma recessão profunda entre os anos de 2014 e 2016, considerada a pior recessão do biênio, apresentando uma gradual e lenta recuperação nos anos entre 2017 e 2019, nesse mesmo período ocorreram alguns problemas que acabaram por interferir no crescimento da economia brasileira. As estimativas para o ano de 2020 eram de um crescimento um pouco mais forte (2%), que foi derrubado pela crise na saúde com a covid-19.

No final do ano de 2016 a economia chegou a uma perda acumulada de (-8,1%), mesmo com resultados lentos, porem positivos entre os anos de 2017 e 2019 a perda acumulada caiu para (-3,3%) no final de 2019, com a queda do PIB no 1T20 em relação ao 1T19 a perda acumulada subiu para (-4,8%) interrompendo a trajetória de redução, com a chegada da crise de saúde covid-19, estima-se que a economia pode ter perdas acumuladas para esse ano em torno de 16% ou mais.

‘Em uma comparação o mundo cresceu em média 3% a.a., puxados por economias emergentes (Grupo que o Brasil faz parte) que obtiveram um crescimento médio de 4% a.a. Nesse contexto observamos o Brasil fechando com -0,01% a.a., abaixo até mesmo da América Latina e Caribe.

Com base nas pesquisas realizadas até o momento, observamos de forma clara que uma das principais dificuldades das MPE (Micro e Pequenas Empresas) é o acesso a crédito seja para realizar investimentos ou mesmo para compor capital de giro. Essa necessidade se torna ainda mais importante, frente as incertezas que estamos enfrentando para retomada frente a crise de saúde pós-covid-19.

Delimitaremos a pesquisa do projeto em demonstrar a importância de um controle financeiro eficiente, que poderá refletir não apenas em uma melhora nas informações para instituições financeiras fazerem suas análises de risco, como também poderá proporcionar uma melhora nas tomadas de decisão, resultando diretamente na saúde financeira das empresas.

Como problema de pesquisa vamos procurar responder os seguintes pontos. Qual o motivo das MPE encontrarem dificuldade de acesso a crédito junto a instituições financeiras? Quais algumas vantagens de investir em um controle financeiro eficiente?

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

A melhora no acesso à (crédito) para as MPE, iria contribuir de forma direta no que chamamos de Ciclo Virtuoso da Economia.

Entendemos que ao facilitar o acesso ao crédito, reduziremos o índice de mortalidade das empresas, reduzindo índices de desemprego, melhorando a renda familiar, estimulando o consumo, fazendo com que a economia cresça e assim estimulando que as empresas invistam novamente em seus negócios.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo Geral**

Apresentar o que as MPE precisam trabalhar em seu gerenciamento financeiro, visando garantir a saúde financeira da organização, permitindo melhorar o acesso a crédito junto a instituições financeiras.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Apresentar fundamentos teóricos embasados em demonstração de resultados e balanço patrimonial, visando demonstrar os indicadores financeiros que servem de base para análise da saúde financeira da empresa, concluindo com a importância do gerenciamento de fluxos de caixa na organização.

Se tratando de uma MPE a ideia é demonstrar os pontos mínimos a serem implementados em um gerenciamento financeiro, visando garantir que a empresa tenha possibilidade de sobreviver e desenvolver seu negócio.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.**

Com base em informações do Sebrae observamos que as MPE têm dificuldade de acesso a crédito. Os proprietários de negócios em MPE no Brasil têm a visão de que aumento de vendas, geram mais lucros e com isso a empresa cresce, com base nessa visão todo o esforço é voltado para essa área. Ressaltamos o quanto é importante aumentar vendas para o desenvolvimento do negócio, mas também é necessário pensar no gerenciamento financeiro para garantir que o crescimento de vendas gere resultados positivos.

Segundo (GITMAN e col, 2017) finanças se aplica a tudo, da contratação de um funcionário, a uma campanha de “marketing”. “O termo finanças pode ser descrito como a ciência e a arte de administrar o dinheiro” (GITMAN, 2017, p. 4).

Em um contexto empresarial, relacionado a área de finanças, será necessário tomar decisões como, levantar fundos, investir com o objetivo de gerar lucro e decidir como investir ou distribuir o lucro obtido (GITMAN e col, 2017).

Ao falar sobre estratégia da empresa define orçamento geral como uma evidência, que por meio de um conjunto integrado por orçamentos específicos, subdivididos em quadros auxiliares e com um acompanhamento, reflete de forma quantitativa nas ações e políticas da empresa, relativas a determinados períodos futuros (HOJI 2008).

Negócio é toda atividade consistente na aquisição de lucros em função da entrega de bens serviço preços como contrapartida e que o controle é importante para tomada de recursos e decisões. (PISA 2019).

A importância da administração financeira na organização, ressalta a figura do administrador financeiro, que tem um papel fundamental para a área de finanças em empresas de pequeno, médio ou grande porte. O gestor e sua equipe são responsáveis pelo dia a dia da empresa, todos os processos cabem a ele, que deve entregar resultados positivos para o investidor, que muitos caso é ele mesmo. (LEMES JR e col. 2019, p. 236).

A administração financeira refere-se as atribuições do administrador financeiro. Responsável pelo gerenciamento financeiro de empresas, esse profissional desenvolve o planejamento orçamentário, analisa concessão de créditos, avalia proposta que envolvem grandes dispêndios e capta fundos para financiamento das operações da empresa (GITMAN e col, 2017).

Administradores financeiros precisam conhecer os fundamentos econômicos, estar atento as variáveis da atividade econômica e a política econômica. O mais importante princípio da teoria econômica é o da análise marginal custo-benefício, onde a tomada de decisão ocorrerá apenas se os benefícios adicionais superarem os custos adicionais (GITMAN e col, 2017).

“De acordo com finanças, o principal objetivo dos administradores deve ser maximizar a riqueza dos proprietários da empresa e dos acionistas.” (GITMAN, 2017, p. 11)., segue dizendo que um referencial simples de riqueza para os acionistas são os preços das ações.

Saber o que é um planejamento financeiro adequado é o primeiro passo para saber o porquê fazê-lo, o quanto vai ser útil e o quanto vai afetar as finanças da empresa a curto, médio ou longo prazo (MASSARO, 2015).

O objetivo principal da administração financeira está alinhado ao objetivo econômico da organização, que é a maximização do valor de mercado a longo prazo, aumentando a riqueza dos proprietários (HOJI, 2008).

O objetivo básico do gerenciamento financeiro é a maximização dos lucros, ou seja, o aumento do valor de mercado do capital dos proprietários ou acionistas da empresa e a maximização das riquezas (CHIAVENATO, 2014).

Na ânsia de atenderem as expectativas, essas ações muitas vezes são tomadas à custa de seus Stakeholders (clientes, fornecedores e funcionários), não atender as expectativas desses grupos, fica pouco provável que seja possível maximizar riquezas no longo prazo. Por esse motivo é importante maximizar a riqueza da empresa, porém com uma visão estratégica, garantindo que a decisão seja tomada com base no nível de risco do retorno (GITMAN e col. 2017). “as variáveis-chave que os

administradores devem levar em consideração ao tomar decisão de negócios são retorno (fluxo de caixa) e risco.” (GITMAN e col. 2017, p. 11).

O administrador financeiro tem como objetivo maximizar a riqueza da organização, mas precisa garantir que a empresa tenha capacidade de geração de caixa no longo prazo. Visando garantir os compromissos do negócio, podendo distribuir lucros aos proprietários e acionistas.

Lucros não garantem fluxos de caixa disponíveis, pois é possível que a empresa tenha lucros, porém com maiores saídas que entradas de caixa. Da mesma forma os lucros não garantem aumento nos preços das ações se não acompanhados de maiores fluxos de caixa (GITMAN e col. 2017).

A permanente geração de lucros e fluxo de caixa garantem a empresa a possibilidade de cumprir suas responsabilidades sociais, pagando impostos, remunerações adequadas e investimentos em melhorias ambientais etc. Enquanto na visão dos acionistas pode ser vista como um sistema que gera lucro com base no capital investido. Já os administradores interagem com os agentes econômicos, que geram resultados econômicos e financeiros, remunerando assim os acionistas pelo investimento realizado (HOJI, 2008).

A empresa pode ter lucros e estar investindo o recurso em ativo imobilizado, esses investimentos demoram meses e até anos para gerar fluxo de caixa, ficando claro que lucro não é sinônimo de entrada de dinheiro em caixa. É importante que a empresa tenha cuidado ao investir em imobilizado, será necessário organizar para que os prazos de pagamentos sejam compatíveis com o retorno do investimento (LEMES JR e col. 2019).

Os autores citados ratificam a importância de um gerenciamento de fluxo de caixa, porém Lemes JR pontua que para investir em ativos imobilizados é necessário entender qual o tempo de retorno, qual a taxa de retorno e principalmente quanto esse investimento vai gerar de caixa ao longo do período. Entender os riscos envolvidos na tomada de decisão, farão toda a diferença no gerenciamento financeiro da organização.

Na busca pela maximização de lucros, existe uma tendência a ignorar os riscos, fluxos de caixa e risco afetam diretamente o preço das ações, onde um maior fluxo tende a resultar no aumento no valor das ações, já em fluxos inalterados, os valores das ações tendem a cair. Acionistas tem aversão a riscos, concordam em assumir riscos apenas mediando a melhores ganhos (GITMAN e col. 2017).

Proprietários e acionistas investem recursos na empresa, na esperança de retornos compatíveis com o risco assumido, através de resultados econômicos e financeiros adequados ao longo prazo (HOJI, 2008).

O planejamento financeiro e o processo de controle tratam desde a concepção dos objetivos, metas operacionais, formulação de planos de longo prazo, previsões de vendas, estratégia de mercado, políticas da empresa, consolidando nas demonstrações financeiras projetadas (WESTON, 2000).

A função do contador é muito importante para que o administrador financeiro possa desenvolver suas análises e gerenciar a saúde financeira da empresa.

Finanças e contabilidade estão intimamente ligadas, tanto que empresas pequenas contadores fazem a função de finanças, sendo comum em grandes corporações analistas financeiros compilando informações contábeis, a diferença entre às duas especialidades está no fluxo de caixa e tomada de decisão. O contador tem a função de coletar, organizar e reportar dados de desempenho para a empresa

registrando informações no regime de competência. Já o administrador financeiro está mais voltado para o fluxo de caixa, manter a empresa solvente, registrando as informações no regime de caixa, quando realmente ocorre as entradas e saídas de caixa (GITMAN, 2017).

O contador elabora DRE (Demonstrativo de Resultado do Exercício) apresentando informações sobre a lucratividade da empresa e o BP (Balanço Patrimonial) apresentando informações de posições financeiras da organização, já o relatório Demonstrativo de Fluxos de Caixa, apresentam a análise detalhada do caixa gerado (GROPPELLIL e col. 2010).

Devido à falta de formalidade das MPE, a maior dificuldade está na falta de informações contábeis para tomada de decisão. As MPE acabam trabalhando no regime de caixa, documentando entradas e saídas no momento que o caixa é movimentado, desconsiderando o regime de competência, que também é fundamental para o gerenciamento do negócio. Em outras palavras o empresário deixa de fazer provisões para pagamentos. Adotando o regime de competência não seria surpreendido constantemente com saídas de caixa não previstas (LEMES JR, 2019).

A segunda diferença está relacionada a tomada de decisões, os contadores se concentram em coletar e gerar dados financeiros, já os administradores financeiros avaliam informações e tomam decisões analisando retorno e risco associado (GITMAN e col. 2017).

O administrador financeiro deverá tomar decisões sobre financiamento e investimento, decisões de financiamento estão relacionados a captação de recursos para financiar os ativos. Para analisar com clareza o investimento e financiamento é necessário analisar as contas do balanço patrimonial (GITMAN e col. 2017).

Também destacam que o administrador financeiro deve ter um conhecimento estatístico preciso para estabelecer prazos e prever, com exatidão, as mudanças nos fatores micro e macroeconômicos básicos da empresa. Valendo-se assim de todo conhecimento e ferramentas disponíveis combinados com as exatas fontes de informação para realizar os objetivos estratégicos de um planejamento financeiro empresarial. (GROPPELLIL e col. 2010).

A área da administração financeira aplica princípios econômicos e financeiros no sentido de maximizar as riquezas e, em geral enfrentam três tipos de básicos de decisão continuamente. O orçamento de capital envolvendo o planejamento e gerenciamento dos investimentos, visando buscar oportunidades que aumentem o valor do negócio. A estrutura de capital que envolve o capital próprio e o capital de terceiros. O capital de giro que envolve o ativo e passivo, se tratando de uma atividade diária que visa assegurar a liquidez da empresa (CHIAVENATO, 2014).

Uma grande parte das MPE não geram demonstrativo de resultados e balanço patrimonial, esses documentos são fundamentais para realização uma análise financeira na empresa.

“Os insumos básicos para análise de índices são o demonstrativo de resultado e o balanço patrimonial da empresa.” (GITMAN, 2017, p. 70).

Empresas que utilizam ferramentas de demonstrações contábeis tem uma visão estratégica do negócio, pois essas informações auxiliarão nas tomadas de decisões, comercialização e investimentos, é importante que a empresa saiba qual sua real posição econômica, e a contabilidade auxiliara significativamente no processo. Esse processo é fundamental para análise financeira do gerenciamento empresarial, garantindo uma visão segura dos negócios, com uma visão clara dos recursos disponíveis, conferindo a empresa maior lucratividade (GOMES e col. 2015).



As demonstrações de resultados refletem os resultados operacionais da empresa, normalmente são elaboradas dentro do período de um ano, normalmente encerrando em 31 de dezembro, além disso, esse documento é preparado mensalmente para análise da administração e trimestralmente para fornecer aos acionistas (GITMAN e col. 2017).

O balanço patrimonial apresenta a posição financeira resumida da empresa, igualando os valores de ativos (o que a empresa possui) e passivos (Fontes de financiamento), o passivo é dividido em duas partes, dívidas (capital de terceiros) e capital próprio que se refere ao investimento efetuado pelos sócios ou acionistas, outro ponto importante é a divisão entre ativos e passivos circulantes e não circulantes, onde os circulantes são contas de curto prazo, já os não circulantes são de longo prazo. Contas de curto prazo vencem dentro de um ano, ou seja, devem ser recebidas ou pagas dentro desse período, acima de um ano são consideradas contas de longo prazo, o patrimônio líquido também é uma conta de longo prazo. No BP as contas sempre são listadas das mais líquidas para as de menor liquidez (GITMAN e col. 2017).

O Balanço Patrimonial é um dos demonstrativos mais importantes da empresa por tratar da situação em que a entidade se encontra em dado momento, mas pode revelar tendências, principalmente se analisadas em conjunto com outros demonstrativos anteriores, por esse e outros motivos o balanço patrimonial é peça fundamental para análises. Segundo ASSAF NETO (2010, p. 47).

Índices são importantes indicadores financeiros, as demonstrações contábeis são a base para calcular esses índices, é importância comparar os índices com os índices da concorrência ou com o setor de atuação. A ideia é procurar discrepâncias, valores fora da curva apontam problemas a serem resolvidos. “Os insumos básicos para análise de índices são o demonstrativo de resultado e o balanço patrimonial da empresa.” (GITMAN, 2017, p. 70).

Os acionistas estão interessados nos indicadores que apresentam o risco retorno, pois afetam diretamente os preços das ações, credores estão preocupados com os indicadores de liquidez de curto prazo, querem saber se a empresa vai ter condições de honrar seus compromissos e também querem saber se a empresa é rentável, os administradores financeiros se preocupam com todos, visando satisfazer acionistas e credores (GITMAN e col. 2017).

Mais importante que calcular um índice é saber analisar, e essa análise pode ser feitas de duas formas. Análise transversal é a comparação dos índices da empresa em relação aos seus concorrentes, também é possível comparar com outras empresas ou modelos de negócios que gostaríamos de adotar, será importante analisar as médias que ficam acima ou abaixo da média geral. Também existe a análise por séries temporais, que tem o foco na comparação dos índices históricos da própria organização, essa análise aponta tendências e problemas a serem resolvidos. Também é possível utilizar às duas análises em conjunto. (GITMAN e col. 2017).

Liquidez é a capacidade de pagar as obrigações com terceiros dentro do vencimento é a solvência financeira da empresa, liquidez baixa refere-se a dificuldade financeira ou falência, esses índices podem nos apresentar antecipadamente problemas no fluxo de caixa ou mesmo insolvência eminente. É primordial que a empresa tenha liquidez para honrar seus compromissos, também é importante tratar o equilíbrio, visando não manter recurso parado (GITMAN e col. 2017).

Liquidez é a capacidade de transformar ativos (estoques, contas a receber, máquinas, equipamentos) em caixa. Liquidez é, também, a capacidade de pagar contas. Os empresários das MPE devem ter muito cuidado com a falta de liquidez,

pois isto pode levar a empresa a grandes dificuldades financeiras, como recuperação judicial, recuperação extrajudicial e até mesmo falência. Vários motivos levam à falta de liquidez, vendas insuficientes, excesso de investimentos em estoques e em contas a receber, muitos investimentos em ativos permanentes: terrenos, prédios, equipamentos e veículos. Em certos casos, é preferível tomar financiamentos junto ao BNDES, por exemplo, e programar pagamentos a longo prazo, ou mesmo optar por leasing, ou até mesmo em adiar os investimentos (LEMES JR e col. 2019, p. 217).

Dentro da análise financeira os índices de liquidez corrente e seca, visam demonstrar a capacidade da organização de honrar seus compromissos de curto prazo.

Índice de liquidez corrente mais alto, apontam um grau maior de liquidez, garantindo uma maior segurança, esses índices podem variar com base no porte da empresa, fontes de financiamento, linhas de crédito e volatilidade do negócio. Empresa com fluxos de caixa mais previsíveis, poderão ter um menor índice de liquidez (GITMAN e col. 2017).

Índice de liquidez seca, retira os estoques do cálculo, por não se tratar de um ativo muito líquido, muitos produtos ainda estão nos processos de industrialização, quando são vendidos normalmente será a prazo, demorando para gerar caixa. Índices de liquidez seca apresentam uma melhor análise com estoque menos líquidos, já empresa com estoques mais líquidos a liquidez corrente oferece uma análise mais precisa (GITMAN e col. 2017).

Índices de atividade apresentam uma métrica eficiente em relação à conversão de vendas em caixa, apresentando uma visão do gerenciamento dos estoques, contas a pagar e receber (GITMAN e col. 2017).

Os índices de liquidez mostram a situação financeira da empresa. Como os valores se referem a vencimentos de diferentes datas, um valor com vencimento no primeiro dia de um ano pode estar sendo comparado em igualdade de condições com outro valor que vence no último dia do mesmo ano. Os valores traduzidos a valor presente minimizam esse tipo de problema. Quanto maior o índice, melhor (HOJI, 2008, p. 286).

“A eficiência com que o total do ativo é usado também pode ser avaliada.” (GITMAN, 2017, p. 76).

“O giro do estoque mede a atividade (ou liquidez) do estoque de uma empresa.” (GITMAN, 2017, p. 76). Esse indicador terá sentido somente quando comparado com empresas do mesmo setor, ou índices históricos da própria organização, pois vai variar com os produtos que cada empresa trabalha (GITMAN e col. 2017).

O prazo médio de recebimento é útil nas avaliações de políticas de crédito e cobrança, tem o objetivo apresentar quantos dias em média as vendas a prazo são realizadas em caixa. Se uma empresa trabalha com 30 dias de prazo na venda e apura um índice de 59,7 dias, fica claro que o departamento de crédito está mal gerenciado (GITMAN e col. 2017).

O prazo médio de pagamento visa apresentar qual o prazo médio de pagamento à fornecedores, imaginando que os fornecedores concedam 30 dias de prazo, se o índice apurado for de 95,4 dias, os



analistas dariam uma baixa classificação de crédito para a empresa, por esse motivo os credores e fornecedores de crédito mercantil se interessam por esse índice (GITMAN e col. 2017).

É de extrema importância para o gerenciamento financeiro de uma organização, um controle eficiente de seus fluxos de caixa, manter a empresa solvente, antecipar-se as necessidades de recursos e buscar soluções, são atributos do administrador financeiro.

“O fluxo de caixa, é o sangue da empresa, é o principal elemento de qualquer modelo de avaliação (Valuation) financeira” (GITMAN, 2017, p. 70).

Fluxo de caixa (financeiro) é uma ferramenta indispensável para o controle financeiro de uma empresa, no curto e médio prazo. Consiste no registro diário dos saldos, das entradas e saídas de dinheiro, pelo qual também se controlam as contas a pagar e a receber, dentre outros compromissos previstos em um determinado período. É um demonstrativo financeiro que informa saldos iniciais de caixa e bancos, entradas e saídas de caixa, e saldos finais de caixa e bancos. Instrumento, normalmente elaborado em planilhas eletrônicas, como o Excel, que é fundamental para a gestão diária dos negócios (LEMES JR e col. 2019, p. 210)

Não importa se a intenção é analisar um investimento ou mesmo o valor da empresa, mas estimar o fluxo de caixa de uma organização é fundamental em seu processo de análise (GITMAN e col. 2017).

A depreciação (custo do ativo imobilizado), tem uma interferência indireta no fluxo de caixa, por interferir na lucratividade apurada no ano, reduzindo o valor no pagamento de impostos. Mesmo com um valor residual no final de sua vida útil, poderá deduzir o custo total inicial (GITMAN e col. 2017).

O demonstrativo de fluxo de caixa tem o objetivo de resumir o fluxo financeiro da organização dentro de um período, analistas somam os saldos e os títulos negociáveis, por representarem a reserva de liquidez da empresa. Os fluxos de caixa são divididos em três categorias, atividades operacionais, atividades de investimento e atividades de financiamento. As atividades operacionais são as entradas e saídas de caixa relativas às compras e vendas. Atividades de investimento referem-se as compras e vendas de imobilizados e participações societárias de outras empresas. Atividades de financiamento referem-se a financiamentos de curto ou longo prazo, nessas movimentações teremos entradas de caixa que geram endividamento e saídas para quitações de dívidas (GITMAN e col. 2017).

Para preparar uma demonstração de fluxos de caixa dentro de um determinado período, será necessário se basear no Demonstrativo de resultado do mesmo período e os balanços patrimoniais atual e anterior ao período analisado. As contas serão distribuídas em suas respectivas categorias, resultando em totalizadores de atividades operacionais, de investimento e financiamento, somando os três resultados chegaremos em um aumento ou redução líquida de caixa, esse resultado vai refletir exatamente a variação da conta de caixa e títulos negociáveis do balanço patrimonial comparando o exercício atual com o saldo do anterior (GITMAN e col. 2017).

Segundo ASSAF NETO (2012) a demonstração do fluxo de caixa permite que se analise, principalmente, a capacidade da empresa em honrar seus compromissos perante terceiros (empréstimos e financiamentos) e acionistas (dividendos), a geração de resultados de caixa futuros das operações atuais, e a posição de liquidez e solvência financeira.

A demonstração de fluxos de caixa fornece informações para análise do administrador financeiro e partes interessadas, o administrador precisará estar atento aos itens de cada categoria, identificando

eventos contrários as políticas financeiras da empresa. As informações também podem auxiliar na análise de metas projetadas para identificar ineficiências. Dessa forma o administrador poderá preparar projeções de fluxos de caixa com base em demonstrações financeiras projetadas, avaliando se os fluxos de caixa resultantes serão os desejáveis para o negócio (GITMAN e col. 2017).

Fluxo de caixa operacional (FCO) é o resultado das movimentações operacionais, nesse caso a ideia é retirar o impacto dos juros no fluxo do caixa, com o objetivo de observar apenas o resultado gerado pela operação da empresa. Será necessário calcular o NOPAT que representa o lucro antes dos juros e após o imposto de renda, para apurar o (FCO) basta somar a depreciação (GITMAN e col. 2017).

Fluxo de caixa livre (FCL) demonstra aos investidores, fornecedores e proprietários o caixa gerado após a organização atender todas as suas necessidades operacionais (GITMAN e col. 2017).

O fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa, deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma entrada ou vice-versa (HOJI, 2008, p. 76).

O investimento em ativo imobilizado líquido (IAIL) refere-se a compra menos a venda de imobilizados, podendo ser apurado com base na variação do imobilizado bruto de um ano para o outro, se a depreciação for menor que a redução do ativo imobilizado líquido do período, a empresa vai ter um IAIL negativo, ou seja, significa que a empresa vendeu mais ativo imobilizado do que adquiriu (GITMAN e col. 2017).

O investimento em ativo circulante líquido (AICL) refere-se ao investimento líquido em ativo circulante (operacional), o termo líquido se trata da diferença entre ativo circulante e a soma dos fornecedores e contas a pagar (GITMAN e col. 2017).

Dentro do processo de planejamento financeiro, um ponto importante é fazer previsões e planejamentos futuros, com base nos objetivos definidos pela organização.

O objetivo do planejamento financeiro é criar um roteiro para coordenar ações e atingir objetivos, para isso é necessário planejar caixa e lucro, para planejar caixa e necessário criar um orçamento de caixa e para planejar lucro é preciso fazer demonstrações projetadas. Os dois planejamentos são importantes, principalmente para fornecedores de recursos financeiros, o planejamento inicia-se com planos financeiros de longo prazo (estratégico), que orientam o planejamento de curto prazo (operacional), os orçamentos de curto prazo definem as estratégias de longo prazo (GITMAN e col. 2017).

Planos financeiros de longo prazo (estratégicos) descrevem as ações financeiras e os impactos dessas ações no período de dois a dez anos, é comum empresa elaborarem planos de cinco anos, fazendo revisões ao chegar novas informações, empresas com alto grau de incertezas, trabalham com planejamentos mais curtos. O plano financeiro busca definir estratégias de produção ou “marketing” na busca de atingir metas estratégicas, definem o gerenciamento de ativos como imobilizado, pesquisa e desenvolvimento de produtos, novos negócios e principais fontes de financiamento, ou mesmo o fechamento de projetos ou extinção de dívidas (GITMAN e col. 2017).

Planos financeiros de curto prazo (operacionais) planejam ações financeiras de curto prazo para um ou dois anos, nesse plano projetamos vendas, ações operacionais e financeiras, os resultados são orçamentos operacionais de caixa e demonstrações financeiras projetadas. Inicia-se projetando vendas, após projeções de compras e materiais para produção, observando os prazos necessários para produção

(preparação), com base na projeção de produção pode-se prever a necessidade de contratar mão de obra direta, desembolso com custos de despesas de produção, com essas informações a empresa poderá projetar demonstrativo de resultado, balanço patrimonial e orçamento de caixa (GITMAN e col. 2017). Conforme Ferreira (2005) o planejamento financeiro é uma parte importante do trabalho do administrador, porque ao definir os planos financeiros e orçamentos ele fornecerá roteiros para atingir objetivos da empresa. Além disso, esses instrumentos oferecem uma estrutura para coordenar as diversas atividades da empresa e atuam como mecanismos de controle, estabelecendo um padrão de desempenho com o qual é possível avaliar os eventos reais.

Orçamento de caixa visa estimar entradas e saídas de recursos financeiros no curto prazo, com atenção no superávit e déficit, dentro do período essas análises são divididas em períodos menores, quanto mais sazonal e instável for o fluxo de caixa, maior o número de intervalos, muitas empresas adotam o período mensal devido à sazonalidade, já empresa com fluxos menos sazonais adotam intervalos trimestrais ou anuais (GITMAN e col. 2017).

O primeiro passo será projetar vendas, essa análise é feita pelo “marketing”, o administrador financeiro estima o fluxo mensal resultante das vendas projetadas, despesas relacionadas a produção e estoques para suprir demandas, analisa o nível de ativo imobilizado e a necessidade de financiamento (GITMAN e col. 2017).

Na preparação do orçamento de caixa temos o recebimento que se refere as entradas de caixa, os componentes dessa conta são recebimentos de vendas a vista, cobranças de contas a receber e outros recebimentos. O desembolso refere-se as saídas de caixa, as mais comuns são compras a vista, pagamentos a fornecedores, aluguéis, salários, impostos, compras de imobilizados, pagamento de juros, empréstimos, dividendos e recompra de ações (GITMAN e col. 2017).

Obtemos um fluxo de caixa líquido, ao subtrair os desembolsos dos recebimentos, somando os saldos iniciais do fluxo de caixa líquido, resultando no saldo final do caixa do período. Após subtrairmos o saldo mínimo desejado de caixa, resultando no valor do financiamento total necessário ou saldo excedente de caixa. Se o saldo final de caixa for maior que o saldo mínimo, será necessário captar recursos financeiros, que normalmente são de curto prazo, se gerar excedente será necessário definir onde investir (GITMAN e col. 2017).

A avaliação do fluxo de caixa tem o objetivo de apresentar expectativas de escassez ou excedente de caixa nos meses cobertos pela previsão. Onde é estipulado um saldo mínimo de caixa, representado pelo saldo total no final do mês (GITMAN e col. 2017).

É necessário preparar orçamentos de caixa com base em análises otimistas, prováveis e pessimistas, são ações que visam minimizar incertezas. Dessa forma o administrador financeiro poderá utilizar várias projeções de orçamento de caixa, poderá se preparar para cobrir as situações mais adversas, analisando perspectivas de riscos diferenciadas, e cenários em diferentes circunstâncias de fluxos de caixa (GITMAN e col. 2017).

A importância do gerenciamento do caixa dentro do mês visa garantir a solvência da empresa, não bastando basear-se apenas no orçamento de caixa definido no período, mas estar atendo de forma minuciosa acompanhando os recebimento e desembolsos diários, garantindo que a empresa tenha condições de honrar seus compromissos dentro do vencimento. Sincronizar fluxos de caixa e orçamentos de caixa no final do mês, não garante que seja possível fazer frente às necessidades diárias de caixa, geralmente os fluxos são muito variáveis quando observados diariamente, um gerenciamento

eficiente requer uma análise além do orçamento de caixa. O administrador financeiro deve monitorar e planejar o fluxo de caixa em frequência maior que mensal (GITMAN e col. 2017).

“Quanto maior a variabilidade dos fluxos de caixa diários, mais atenção será necessária.” (GITMAN, 2017, p. 140). O autor deixa claro a necessidade de acompanhamento do caixa da empresa com mais frequência visando evitar imprevistos, nesse contexto é necessário planejar um excedente de caixa, visando evitar o risco de uma necessidade urgente de recurso, que por falta de planejamento acaba-se pagando mais caro.

### 3 CONCLUSÃO

Observamos que os proprietários das MPE normalmente são pessoas que trabalharam na área onde abriram seus negócios, trazem um vasto conhecimento nos produtos que industrializam ou comercializam, porém em muitas vezes negligenciam os controles financeiros. Fica claro que o foco dos investimentos está direcionado a parte comercial dos negócios, onde todos os esforços são aplicados.

Negligenciar os controles financeiros na empresa, impactam diretamente na saúde financeira da organização o que acaba por dificultar de forma expressiva o acesso ao crédito nas instituições financeiras, que efetuam suas análises de risco para concederem empréstimos as empresas. Ao investir em um controle financeiro eficiente a empresa passará a tomar crédito apenas no montante necessário para produzir riqueza e não para suprir demandas ocasionadas pela falta do controle.

Deve o empresário busque conhecimento na área de finanças, ou contrate gestores com esse conhecimento, para que seja possível analisar as demonstrações contábeis da empresa, elaborar documentos e tomar decisões baseadas com o objetivo de maximizar a riqueza do negócio.

Conforme demonstrado na fundamentação teórica, será importante para a empresa investir ao menos na elaboração das DRE (Demonstrações de Resultado do Exercício) e BP (Balanços Patrimoniais), documento contábeis que proporcionam a base para elaboração das análises financeiras, gerar índices de liquidez e de atividade e trabalhar os fluxos de caixa.

A parte fundamental de controle financeiro de uma empresa, está relacionada ao gerenciamento do fluxo de caixa, é necessário que a empresa tenha capacidade de gerar caixa para honrar seus compromissos. Manter a empresa solvente é uma das principais funções de um gestor financeiro. Fica claro que a retomada dos negócios frente a crise de saúde pós-covid-19, será mais rápido para empresas resilientes e que conseguirem se organizar financeiramente, fazendo projeções de caixa para o futuro e análises de risco do negócio, visando se antecipar a futuras necessidades.

### 4 REFERÊNCIAS

REDAÇÃO. Pequenos negócios já representam 30% do Produto Interno Bruto do país, AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS, 08 de abril de 2020. Disponível em: <  
<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/pequenos-negocios-ja-representam-30-do-produto-interno-bruto-do-pais,7b965c911da51710VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=Pequenos%20neg%C3%B3cios%20j%C3%A1%20representam%2030%25%20do%20Produto%20Interno%20Bruto%20do%20pa%C3%A>  
Ds,-

Estudo%20elaborado%20pelo&text=Na%20Constru%C3%A7%C3%A3o%20civil%2C%20foi%20observado,do%20setor%20(em%202017). >

BALASSIANO. MARCEL, Década cada vez mais perdida na economia brasileira e comparações internacionais, PORTAL FGV, 02 de julho de 2020. Disponível em:<  
<https://portal.fgv.br/artigos/decada-cada-vez-mais-perdida-economia-brasileira-e-comparacoes-internacionais> >

REDAÇÃO. Levantamento do Sebrae confirma a necessidade da ampliação do acesso a crédito para pequenos negócios, AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS, 11 de setembro de 2020. Disponível em:<  
<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/levantamento-do-sebrae-confirma-a-necessidade-da-ampliao-do-acesso-a-credito-para-pequenos-negocio,03f7ee3308c74710VgnVCM1000004c00210aRCRD> >

LAWRENCE J. GITMAN; CHAD J. ZUTTER. Princípios da Administração Financeira. 14ª. Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.

LEMES JÚNIOR, A. B.; PISA, B. J. Administrando Micro e Pequenas. 2ª. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

HOJI, MASAKAZU. Administração financeira e orçamentária. 7ª Ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

GOMES, E. A. O.; COELHO, L. V.; VIEIRA NETO, R.; GOMES, A.; FURTADO, A. B.; LIMA, I. G. A importância da análise nas demonstrações contábeis numa perspectiva organizacional. 2015.  
CHIAVENATO, I. 3. ed. Gestão Financeira: Uma abordagem introdutória. Barueri: Manole. 2014.  
GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, ELISAN. Administração Financeira. 3ª ed. São Paulo, 2010.  
MASSARO, ANDRÉ. Aquilo que não se pode medir, não se pode melhorar. Portal Revista Exame, 24 de fevereiro de 2017. Disponível em: < <https://exame.com/blog/voce-e-o-dinheiro/aquilo-que-nao-se-pode-medir-nao-se-pode-melhorar/> >

WESTON, J. FRED; BRIGHAM, EUGENE F. Fundamentos da administração financeira. São Paulo: Makron Books, 2000.

ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FERREIRA, M. A. D. et al. A importância do planejamento estratégico para o crescimento das empresas. Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais, Maringá, jan./jun. 2005.