

Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Graduação em Ciências Contábeis

Planejamento Financeiro como Ferramenta para a Manutenção de um Fluxo de Caixa
Saudável e Alcance dos Objetivos Empresariais: Um Estudo de Caso em uma Pequena
Empresa do Vale do Mamanguape

Gestão, Economia e Negócios

Autor: Helton Camelo de Brito – UFPB – heltoncbrito@gmail.com
Orientador: Manoel Heleno Gomes da Silva – UFPB – mhgsilva2013@gmail.com
Membro: Prof. Dr. José Jassuipe da Silva Moraes – UFPB – jassuipe@hotmail.com
Membro: Prof. Ms. Dimmitre Morant V. G. Pereira – UFPB – dimmitre@gmail.com

Resumo

O presente estudo objetivou-se em analisar o uso do planejamento financeiro como ferramenta para manutenção do fluxo de caixa em uma pequena empresa do varejo de materiais de construção, localizada no Município de Mamanguape/PB, como também sua importância nas tomadas de decisões visando o alcance de objetivos em busca do crescimento no mercado. O trabalho se justifica, pois as pequenas empresas no início de suas atividades sofrem com a falta de capital de giro, tendo que recorrer a capital de terceiros para financiar sua permanência no segmento, contudo o planejamento financeiro auxilia os gestores a ter clareza de suas finanças, definir metas e objetivos e traçar o caminho correto para obtenção de resultados positivos. Diante disso foi feita uma pesquisa qualitativa em caráter descritivo, utilizando o procedimento de estudo de caso, a fim de descrever fatos e dados apresentados pela gestão da empresa em questão, em busca de compreender como é conduzida as finanças da empresa e quais resultados foram alcançados desde o seu início. Contudo para levantar as informações necessárias para essa compreensão foi utilizada a ferramenta de entrevista não estruturada, entrevista essa feita com o proprietário da empresa, e uma análise documental para levantar os dados financeiros da empresa na intenção de comprovar a gestão com foco no caixa e resultados. Com a realização desse estudo concluiu-se que um pequeno empresário mesmo não tendo conhecimento técnico sobre gestão financeira, planejamento financeiro e demais ferramentas, pode sim fazer uma boa gestão de caixa em sua empresa, registrando dados financeiros e utilizando-os de maneira estratégica a fim de nortear sua gestão no longo prazo, visando a manutenção de sua empresa no mercado, como também possibilitando o crescimento dela no segmento que está inserida.

Palavras-chave: Finanças. Gestão Financeira. Micro Empresa.

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

B862p Brito, Helton Camelo de.

Planejamento Financeiro como Ferramenta para a
Manutenção de um Fluxo de Caixa Saudável e Alcance dos
Objetivos Empresariais: Um Estudo de Caso em uma
Pequena Empresa do Vale do Mamanguape / Helton Camelo
de Brito. - João Pessoa, 2021.

13 f. : il.

Orientação: Manoel Heleno Gomes da Silva.

TCC (Graduação) - UFPB/CCAEE.

1. Finanças. 2. Contabilidade. 3. Gestão Financeira. 4.
Micro Empresa. I. Silva, Manoel Heleno Gomes da. II.
Título.

UFPB/CCAEE

CDU 657

1. INTRODUÇÃO

O universo de estudo na área financeira apresenta diversos trabalhos que abordam sobre planejamento financeiro, e se converge com estudos sobre gestão financeira empresarial e demais aspectos, visto que o ambiente empresarial atualmente é extremamente competitivo, com isso o reconhecimento de ferramentas financeiras e a profissionalização da gestão de pequenas empresas se faz necessário para se tenha um bom desempenho nas atividades dentro do segmento. De acordo com diversas leituras realizadas em livros e artigos nas áreas de finanças empresariais, administração financeira e contabilidade notamos que não há contrariedade entre os autores quanto a importância da gestão financeira e planejamento nas empresas, independente do porte que seja. Contudo observa-se diferentes abordagens quanto ao aspecto impactado por essa ferramenta, com isso é seguro afirmar que o planejamento financeiro é importante para o planejamento estratégico empresarial e para auxiliar a tomada de decisão dos gestores, em um ambiente de incertezas e de muita competitividade.

O planejamento financeiro hoje é visto como uma necessidade, e é através dele que se podem alcançar as metas e objetivos de uma empresa. O planejamento financeiro é um guia para empresa, o qual dá garantias de como serão as condições de caixa, bem como os lucros ou prejuízos que poderá adquirir. Segundo Gitman (1997, p. 588) “O planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos”. Portanto faz-se necessário seu uso por parte da gestão da empresa, visto que o planejamento financeiro tem características de controle, tratamento e transformação dos dados financeiros, como afirma Karkotli:

Análise e planejamento financeiro dizem respeito à transformação dos dados financeiros, de forma que possam ser utilizados para monitorar a situação financeira da empresa, as avaliações da necessidade de aumentar ou reduzir a capacidade produtiva e determinação de aumentos ou reduções dos financiamentos requeridos. A análise, planejamento e controle financeiros consistem em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, por meio de dados financeiros, bem como determinar o volume de capital necessário (KARKOTLI *et al.*, 2008, p. 97).

Essa ferramenta é imprescindível para o crescimento de uma empresa, pois procura definir, controlar e avaliar diversos aspectos dentro da gestão financeira da organização, com o intuito de alcançar os resultados que levarão a mesma ao crescimento de maneira organizada e objetiva, buscando a maximização dos lucros através da maior captação de recursos e menor dispêndio possível. “É importante lembrar, contudo, que o sucesso de um planejamento financeiro está na determinação em fazê-lo e na disciplina em segui-lo no transcorrer do tempo” (SOUZA; TORRALVO, 2008, p. 80).

O presente estudo buscou responder ao seguinte problema: A empresa em questão alcançou seus objetivos de curto e longo prazo? Acerca do problema proposto o objetivo geral do trabalho foi o de analisar o uso do planejamento financeiro para a manutenção de um fluxo de caixa positivo e obtenção de crescimento dentro do mercado de varejo de materiais de construção.

O estudo na sua metodologia se caracterizou em uma pesquisa qualitativa com caráter descritivo, usando o procedimento de pesquisa de estudo de caso numa empresa atuante no varejo de materiais de construção, localizada na cidade de Mamanguape-PB procurando descrever evidenciar fatos e dados da gestão financeira da empresa em questão. De maneira preliminar para elaboração do referencial teórico foi feita pesquisa bibliográfica de autores na área de administração financeira e contabilidade, evidenciando os principais conceitos e

aspectos relevantes na utilização do planejamento financeiro e fluxo de caixa para o êxito na gestão das finanças de uma organização.

Buscando compreender de que maneira o empresário executa a gestão financeira da empresa foi feita uma entrevista despadronizada ou não estruturada, onde foram realizadas perguntas acerca do tema, onde ele respondeu de maneira aberta, simples e clara. Para confirmar as informações relatadas pelo entrevistado, e confirmar a hipótese do estudo foi necessário coletar dados a respeito das finanças da empresa, o qual foi permitido ao pesquisador acessar as informações do ERP (Enterprise Resource Planning) empresarial utilizado pela empresa e as planilhas financeiras, para com isso elaborar um quadro demonstrativo da evolução das receitas e despesas nos últimos três anos da operação.

O planejamento financeiro existe para evitar surpresas e desenvolver planos alternativos. Um dos maiores objetivos de uma empresa é a obtenção de valor, maior retorno de capital e consecução de recursos financeiros, visando isso, um bom planejamento financeiro faz com que esses objetivos sejam alcançados, deixando os gestores motivados a alcançarem as metas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A administração financeira é um conjunto de atividades visando gerir as finanças de uma empresa ou organização, não se trata de administrar de qualquer forma e sim administrar estabelecendo um objetivo ou meta, visando o quanto a empresa almeja de lucro e em quanto tempo irá conseguir, Mamede Júnior (2018, p. 13) afirma que:

A administração financeira diz respeito às atribuições dos administradores financeiros nas empresas. Os administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos negócios financeiros de organizações de todos os tipos — financeiras ou não, abertas ou fechadas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos.

Como exposto acima a administração financeira trata de gerir as finanças de um negócio, seja ele pequeno ou grande ela se destaca como um alicerce fundamental em sua condução cuidando da gestão e planejamento dos recursos que circulam dentro da entidade, na busca pela obtenção de resultados financeiros positivos. Ainda tratando sobre as funções da administração financeira, Mamede Júnior (2018, p. 13) cita que: “O administrador financeiro de hoje está mais ativamente envolvido com o desenvolvimento e a implementação de estratégias empresariais que têm por objetivo o crescimento da empresa e a melhoria de sua posição competitiva”.

Muitas vezes por falta de informações para o controle e planejamento financeiro as empresas passam por problemas de caixa, chegando até a falência, nesses casos uma boa administração financeira pode evitar tais situações, pois ajuda no planejamento, análise e controle das atividades financeiras da empresa, segundo Szabo Morais uma boa administração financeira pode dar fôlego aos outros setores da empresa, possibilitando um melhor desempenho ao alcance do lucro:

A empresa bem administrada pode passar vida para outros setores, sendo preciso circular constantemente, possibilitando a realização das atividades necessárias, objetivando o lucro, a maximização dos investimentos, mas acima de tudo, o controle eficaz da entrada e saída de recursos financeiros (MORAIS, 2010, p. 78).

O objetivo crucial da administração financeira está ligado claramente, ao objetivo econômico de toda a organização, segundo Hoji (2001, p. 21) “é a maximização de seu valor

de mercado em longo prazo, pois dessa forma estará sendo aumentada a riqueza de seus proprietários”. De maneira profunda podemos afirmar que a administração financeira atua diretamente em diversos aspectos dentro de uma entidade, ficando a frente do controle, planejamento e análise de pontos importantes na obtenção de resultados e alcance dos objetivos, como afirma Szabo Moraes:

A administração financeira, hoje conhecida como gestão financeira é uma ferramenta ou técnica utilizada para controlar da forma eficaz, a concessão de crédito para clientes, planejamento, análise de investimentos e, de meios viáveis para a obtenção de recursos para financiar operações e atividades da empresa, visando sempre o desenvolvimento, evitando gastos desnecessários, desperdícios, observando os melhores “caminhos” para a condução financeira da empresa (MORAIS, 2010, P. 33).

Com isso observamos que a administração financeira está além do simples ato de gerir as entradas e saídas de recursos do caixa, ela age também com visão estratégica para reconhecer oportunidades de investimentos e necessidades de capital para financiar operações, através de planejamento e análise, com o intuito de alcançar os objetivos da entidade dentro dos prazos planejados.

A administração financeira não se limita apenas a gestão dos recursos da empresa, ela também assiste às tomadas de decisões através de análises e planejamentos, toma decisões de investimentos, assim como coordena a captação e distribuição dos recursos financeiros em busca do melhor funcionamento da entidade, Gitman (2004, p. 4) afirma que as funções da administração financeira são: “planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de projetos de investimento e captação de fundos para financiar as operações da empresa”.

Podemos observar que a função da administração financeira está além da gestão e planejamento dos recursos da entidade, ela envolve também questões de avaliação de cenários dentro do negócio, servindo como escudo para situações adversas para com os clientes, fornecedores e credores, como também para tomada de decisões em relação aos mesmos. Após o entendimento dos conceitos, aspectos e características da administração financeira podemos avançar para a apresentação dos conceitos de planejamento financeiro, compreendendo melhor sua forma e área de atuação.

2.2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Planejamento financeiro é uma ferramenta que consiste no processo de organização financeira realizada através do reconhecimento da situação financeira atual, junto com a determinação dos objetivos que se almeja, e o estudo de possíveis caminhos a serem percorridos no decorrer da execução com o intuito de se chegar ao resultado esperado.

Segundo Ross (1998, p. 82), “Planejamento Financeiro formaliza a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro”. O planejamento auxilia a empresa para que não seja surpreendida, mas caso ocorra imprevistos possa ter alternativas já previstas para se tomar uma decisão rapidamente, como também deixa reforçado o fluxo de caixa, propiciando que a entidade tenha sempre capital para novas oportunidades, como cita Gonçalves (2005, p.100):

Quando se administra o fluxo de caixa com sabedoria, há sempre dinheiro para investimentos que irão gerar mais dinheiro. Todos sabem que os verdadeiros “negócios de sua vida” aparecem quando não podemos aproveitar a oportunidade. Mas se você tem um caixa positivo concentrará seus esforços na compra exclusiva de ativos geradores de renda. E a expansão da empresa se torna uma realidade.

Um dos maiores objetivos de uma empresa é a obtenção de valor, maior retorno de capital e consecução de recursos financeiros, e um bom planejamento financeiro faz com que esses objetivos sejam alcançados, mas também garante a manutenção da empresa no mercado. Segundo Abreu e Melo (2017) o planejamento financeiro se apresenta como uma ferramenta para a gestão financeira, facilitando o crescimento e a sustentação da entidade, cuidando das suas finanças e possibilitando a permanência da empresa no segmento em que atua.

Essa ferramenta é uma etapa imprescindível no apoio à gestão e tomadas de decisões dentro da empresa, é com ele que os gestores podem controlar os custos, as receitas, as despesas e outros elementos inerentes às finanças da organização, fazendo previsões de eventos baseados em dados econômicos e financeiros para definir os passos que serão tomados ao longo do período que o planejamento abrange, de maneira mais aprofundada Groppe e Nikbakht (2010, p. 319) conceituam planejamento financeiro como sendo:

[...] o processo por meio do qual se calcula quanto de financiamento é necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia e se decide quando e como a necessidade de fundos será financiada. Sem um procedimento confiável para estimar as necessidades de financiamento, uma companhia pode acabar não tendo fundos suficientes para pagar seus compromissos, como juros sobre empréstimos, duplicatas a pagar, despesas de aluguel e despesas de serviços públicos.

Esse processo de planejar as finanças não é restrito somente aos negócios, ele serve também para a organização financeira das famílias, o qual pode ser usado pelas pessoas com o objetivo de alcançar um estado financeiro satisfatório no futuro, ou até mesmo a realização de desejos através da aquisição de bens. Para Gitman (2001, p. 434) “O planejamento financeiro é um aspecto importante das operações nas empresas e famílias, pois ele mapeia os caminhos para guiar, coordenar e controlar as ações das empresas e das famílias para atingir seus objetivos”.

O planejamento financeiro se mostra necessário na gestão das empresas, sua não utilização torna extremamente difícil o processo de crescimento financeiro desses agentes, mas se utilizado, o mesmo propicia o caminho para o crescimento de capital e patrimônio, portanto de acordo com Abreu e Melo (2017, p. 36): “Um bom planejamento financeiro é uma das melhores formas de garantir que os objetivos e planos traçados em relação às áreas particulares da empresa sejam viáveis e internamente coerentes, facilitando que cada departamento alcance seus objetivos”.

Esse processo é desenvolvido em duas etapas, a curto prazo e a longo prazo, assim permite um melhor aproveitamento dos recursos. Estabelecer metas e objetivos financeiros, e uma estratégia, facilita o processo de elaboração de um planejamento financeiro, pois esses pontos servirão como alicerces para sua construção, tendo em vista que a função principal do planejamento é nortear todo o caminho em busca do crescimento financeiro, a confecção do mesmo também deve ser orientada para se obter um melhor resultado.

2.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO A LONGO PRAZO

Quando pensamos em fazer um planejamento financeiro é importante levar em consideração alguns pontos-chaves na elaboração, um deles é a delimitação do prazo para a finalização do planejamento. Esse detalhe é de suma importância, pois é com a delimitação do período limite do planejamento que os demais pontos são definidos ou poderão sofrer mudanças. Ao efetuar um planejamento financeiro deve-se considerar o curto e o longo prazo, pois esses dois cenários trazem resultados distintos, e se completam ao decorrer do processo.

“O processo de planejamento financeiro começa com planos financeiros de longo prazo, ou estratégicos, que por sua vez guiam a formulação de planos em curto prazo ou operacionais” (GITMAN, 2001, p. 434). O plano financeiro de longo prazo é um mapa pelo

qual se pode enxergar as necessidades por capital, recursos materiais, ou financiamento, transformando as metas da empresa em realidade buscando priorizar os objetivos. O planejamento financeiro a longo prazo são ações planejadas para um futuro distante, guiando o gestor através do processo de alcance dos objetivos e dando direção a empresa como afirma Gitman (1997, p. 588):

Os planos financeiros a longo prazo são ações projetadas para um futuro distante, acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros. Tais planos tendem a cobrir um período de dois a dez anos, sendo comumente encontrados em planos quinquenais que são revistos periodicamente à luz de novas informações significativas.

Ao elaborar um plano financeiro de longo prazo devemos enxergar aspectos e pontos financeiros da empresa que se enquadram dentro do período proposto por essa ferramenta. Partindo de uma visão da contabilidade podemos avaliar o ativo não circulante, onde temos as contas de realizável a longo prazo e investimentos, e também o passivo não circulante, o qual observamos contas como empréstimos e financiamentos por exemplo, as mesmas devem ser foco desse processo de decisão, não esquecendo é claro de analisar o curto prazo, e as contas que estão inerentes a esse período, pois fazem parte da composição do todo.

Com relação ao planejamento financeiro, Gitman (1997, p.588) discorre, “O processo de planejamento financeiro se inicia com a projeção de planos financeiros a longo prazo, ou estratégicos, que por sua vez direcionam a formulação de planos e orçamentos operacionais a curto prazo”.

Baseado nessas informações conclui-se que um planejamento financeiro a longo prazo é um fator principal no planejamento geral de um negócio, porém vale salientar que os planos financeiros a longo prazo são baseados nos planos a curto prazo. Podemos dizer que os planos em curto prazo visam atingir pequenos objetivos ou metas que constroem o planejamento global da empresa, sem eles o gestor poderá se perder no meio do processo, pois não é possível evoluir de uma só vez, mas sim progredir pouco a pouco mirando o objetivo final.

2.4 PLANEJAMENTO FINANCEIRO A CURTO PRAZO

Elaborar um planejamento financeiro em curto prazo significa desenvolver um ou mais planos para alcançar metas e objetivos a serem atingidos em um futuro próximo. Se valendo do balanço patrimonial da empresa para construção desse plano, podemos avaliar as contas do ativo e passivo circulante, ao qual o gestor deve se preocupar em avaliar as entradas de caixa desse período e seu estoque, e também suas obrigações no curto prazo, para que o período abrangido pelo planejamento ocorra de maneira positiva, corroborando com Brealey (1992, p. 839) quando afirma que:

O planejamento financeiro a curto prazo preocupa-se com gestão do ativo a curto prazo, ou circulante, e do passivo de curto prazo da empresa. Os elementos mais importantes do ativo circulante são as disponibilidades, os títulos negociáveis, as exigências e as contas a receber. Os elementos mais importantes do passivo de curto prazo são empréstimos bancários e as contas a pagar. A diferença entre o ativo circulante e o passivo de curto prazo é chamado de fundo de manuseio.

É desconhecida uma definição exata para planejamento a curto prazo, o que podemos observar é a diferença entre planejamento financeiro a curto e longo, que se destaca pelos diferentes períodos de análise dos fluxos de caixa. Segundo Gitman (1997, p.588) “os planos financeiros a curto prazo são ações planejadas para um período curto (de um a dois anos) acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros.

O plano de curto prazo tem um olhar mais técnico dentro da empresa, abordando aspectos como o nível de caixa para pagamentos de compromissos do passivo circulante, quanto de estoque deve-se manter para operar sem risco de haver falta, quanto pode ser concedido de prazo para recebimento das vendas, de maneira geral trata de contas do ativo e passivo circulante, ou seja, curto prazo. Segundo Ross (1995, p.609), “As finanças a curto prazo consistem em uma análise das decisões que afetam os ativos e passivos circulantes, com efeitos sobre a empresa dentro do prazo de um ano”. Observando os aspectos que devem ser levados em consideração num plano a curto prazo Gitman cita que:

As principais metas do planejamento a curto prazo é a previsão de vendas juntamente com os dados operacionais e financeiros. Como resultado da análise do planejamento a curto prazo têm-se como mais importantes os orçamentos operacionais, orçamento de caixa e demonstrações financeiras projetadas (GITMAN, 1997, p.588).

Diante desses elementos vemos a importância do planejamento financeiro a curto prazo, o qual ele analisa elementos mais detalhados das finanças da empresa, mas que afetam os resultados que se almeja no longo prazo, pois a má gestão ou o descaso com esses aspectos deixa a gestão sem visão micro do negócio.

2.5 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é um instrumento utilizado para acompanhar e controlar a movimentação do caixa de qualquer empresa, sendo necessário em todas as empresas independentemente do tamanho e modelo de negócio, pois onde se tem entradas e saídas de dinheiro essa ferramenta facilita o controle e a visão macro nesse âmbito, dando condições ao gestor de gerenciar os recursos financeiros da entidade. De acordo com a NBC TG 03 (R3) as informações geradas pelo fluxo de caixa: “[...] são úteis para proporcionar aos usuários das demonstrações contábeis uma base para avaliar a capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como as necessidades da entidade de utilização desses fluxos de caixa.”

Por isso é importante que as empresas gerem essas informações de caixa e equivalentes, pois possibilitam uma visão clara dos fatos ocorridos, e auxilia nas tomadas de decisões em busca do equilíbrio financeiro da entidade, ainda tratando sobre os objetivos dessa ferramenta, a NBC TG 03 (R3) afirma que: “As decisões econômicas que são tomadas pelos usuários exigem avaliação da capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como da época de sua ocorrência e do grau de certeza de sua geração.” Portanto podemos afirmar que não há possibilidade de gestão de caixa sem a utilização dessa ferramenta, pois sem ela não se pode tomar decisões assertivas e fundamentadas.

De maneira mais aprofundada podemos entender que a função do fluxo de caixa não se limita apenas ao controle, mas também traz avaliações a partir dos dados produzidos pelo mesmo. Frankenberg (1999, p. 79) descreve fluxo de caixa como: “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)”. Observando as entradas e saídas que a ferramenta controla garantimos uma visão acerca da saúde financeira da organização, assim como o entendimento do nível dos custos e despesas do modelo de negócio.

Com os dados fornecidos pelo fluxo de caixa o gestor de uma empresa poderá prever eventos financeiros futuros, fazendo seu planejamento com base nas informações fornecidas pelo mesmo e assim tomar suas decisões corretas tornando mais eficiente a gestão dos recursos da entidade. Para Zdanowicz (2000, p.177):

A abrangência do fluxo de caixa é que determinará como será feito seu controle, se for de curto prazo o controle mais detalhado será das entradas e saídas de caixa do período projetado, já no longo prazo a atenção deve se voltar às vendas de bens e serviços e das saídas por custos operacionais e de capital, além de projetos de expansão, novas instalações ou mesmo de realocização.

O fluxo de caixa deve ser controlado regularmente, com isso diminuindo a quantidade de erros e permitindo que as correções sejam feitas com mais precisão, sua finalidade é dar possibilidade ao gestor de controlar a área financeira mantendo um nível desejado de caixa. Ao avaliar os diversos aspectos e as funções do fluxo de caixa percebemos sua importância dentro de uma gestão financeira empresarial, com essa ferramenta bem ajustada o gestor terá uma visão de diversos pontos nas finanças do seu negócio, tendo condições de tomar decisões pontuais a curto prazo, como estabelecer estratégias a longo prazo, garantindo a conquista de resultados satisfatórios.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa se classifica como qualitativa, pois buscou compreender os fatos ocorridos na empresa objeto do estudo, segundo cita Proetti (2017, p. 2): “A pesquisa qualitativa não visa à quantificação, mas sim ao direcionamento para o desenvolvimento de estudos que buscam respostas que possibilitam entender, descrever e interpretar fatos.” Ainda sobre os aspectos da pesquisa qualitativa, Proetti (2017, p. 7) explica que: “Esse tipo de pesquisa possibilita investigar os fatos e compreendê-los no contexto em que eles ocorreram ou ocorrem, pois o pesquisador vai a campo para levantamento e coleta de dados, analisa-os e pode entender a dinâmica dos fatos.” Tendo em vista que o objetivo foi de analisar o uso do planejamento financeiro como ferramenta de gestão do fluxo de caixa, a pesquisa teve uma abordagem descritiva, procurando descrever os dados observados na empresa, em relação a este tipo de pesquisa seu objetivo é o de: “[...]descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis. Os dados coletados neste tipo de pesquisa possui técnicas padronizadas como o questionário e a observação sistemática.” (SILVA, 2017, p. 154).

Para conhecer o universo da área de estudo e facilitar compreensão do estudo, foi feita inicialmente uma pesquisa bibliográfica para construir o referencial teórico e assim dar luz aos conceitos e aspectos inerentes ao tema de administração financeira, levantando informações em livros e artigos das áreas de Administração Financeira e Contabilidade. Seguindo essa lógica Andrade (2010) cita que a pesquisa bibliográfica é uma habilidade importante em todo trabalho acadêmico, independente de qual pesquisa seja feita, de campo ou laboratório, preliminarmente é essencial a pesquisa bibliográfica.

Com o objetivo de descrever a forma como é gerida as finanças, qual o foco do planejamento em termos de objetivos e o efeito da gestão do fluxo de caixa sobre o crescimento da entidade foi utilizado o procedimento de estudo de caso numa empresa do setor do varejo de materiais de construção, localizada no município de Mamanguape/PB. Sobre estudo de caso pode-se afirmar que:

O estudo de caso pode ser utilizado para desenvolver entrevistas estruturadas ou não, questionário, observações dos fatos, análise documental. O objeto a ser pesquisado neste tipo de pesquisa pode ser o indivíduo, a empresa, uma atividade, uma organização ou até mesmo uma situação (SILVA, 2017, p. 152).

Em um primeiro momento foi necessário entender como é gerida a empresa no âmbito da gestão financeira, para isso foi feita uma entrevista com o proprietário, Silva conceitua

entrevista como “[...] uma comunicação verbal entre duas ou mais pessoas, com um grau de estruturação previamente definido. Excelente instrumento de pesquisa e é largamente usada no mundo das organizações” (SILVA, 2017, P. 159). Essa ferramenta foi elaborada utilizando o procedimento de entrevista despadronizada ou não estruturada, de maneira que o entrevistado se sinta a vontade para construir sua resposta, segundo Marconi e Lakatos (2017, p.89):

O entrevistado tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão. Em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversa informal.

De acordo com a explicação das autoras a entrevista teve caráter de conversação com o intuito de evidenciar as percepções que o gestor tem a respeito do objeto de estudo e os fatores mais predominantes em sua gestão, porém seguindo uma ordem programada dividida em três etapas: A empresa efetua planejamento financeiro? Como é feito e quem participa do processo? Quais os objetivos de curto e de longo prazo definidos pela empresa? Vale ressaltar que a entrevista foi gravada em um aparelho de telefone móvel, e o informante não se contrapôs em responder as questões, falou abertamente sobre sua gestão de maneira simples e objetiva.

Após compreender como o proprietário da empresa em questão conduz a gestão financeira do seu negócio, foi necessário levantar dados financeiros da empresa para construção de uma tabela em busca de demonstrar a evolução do faturamento e das despesas nos últimos três anos, 2018, 2019 e 2020. Com isso o pesquisador precisou acessar o ERP (Enterprise Resource Planning) empresarial e as planilhas financeiras da empresa, sendo autorizado o acesso pelo proprietário. Na coleta desses dados foi utilizado o procedimento da análise documental, que está inserido no estudo de caso, Silva (2017, p. 149) afirma que pesquisa documental: “difere da pesquisa bibliográfica por utilizar material que ainda não recebeu tratamento analítico ou que pode ser reelaborado, suas fontes são muito mais diversificadas e dispersas.” Esta análise está de acordo com a afirmação do autor, tendo em vista que foi necessário trabalhar os números registrados pela gestão da empresa, e analisa-los a fim de confirmar a hipótese de crescimento financeiro através do planejamento e gestão do fluxo de caixa.

O trabalho seguiu essa ordem dentro do estudo de caso, primeiramente entendendo os conceitos da área financeira e de planejamento, em seguida conhecendo a empresa e conversando com o proprietário para entender o ambiente de negócio que a empresa se insere, e compreender como a gestão atua no âmbito das suas finanças, para por fim detalhar os dados financeiros com o objetivo de responder o problema proposto.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A entrevista foi realizada em caráter de conversação com perguntas abertas ao proprietário da empresa, abordando diversos pontos do tema da pesquisa e características de sua gestão, onde ele respondeu de maneira resumida e objetiva todas as questões, e seguindo o roteiro que foi abordado no tópico da metodologia do trabalho.

Quando perguntando se a empresa fazia o uso do planejamento financeiro o gestor relatou não conhecer de maneira aprofundada e conceitual a ferramenta, mas quando explicado do que se tratava e suas funções básicas o mesmo afirmou que faz o uso dessa ferramenta sim, desde o início de suas atividades como empresário, explicando que o contador

lhe auxiliou com a montagem de uma planilha o qual ele faz os registros das entradas e saídas de caixa.

Seguindo o roteiro estabelecido e diante dessa afirmação foi perguntado como é feito o seu planejamento financeiro, ele explicou que assim que começou sua empresa tratou logo de criar o hábito de registrar todas as entradas e saídas de dinheiro, e as usa para estabelecer um controle e uma noção de como deve gerir suas finanças. Usando uma espécie a planilha fluxo de caixa mencionada anteriormente, ele analisa os dados que registra mês a mês para estabelecer alguns limites de despesas e metas de vendas para os períodos subsequentes. Podemos observar coerência com o Karkotli (2008) quando afirma que planejamento financeiro é a transformação dos dados financeiros para serem usados no monitoramento da situação financeira da empresa. O gestor observou também que sempre entendeu a importância de dividir as suas contas pessoais das da empresa, pois foi alertado pelo contador quando iniciou suas atividades que para ter uma boa gestão financeira se fazia necessária essa divisão. Para tanto observou que procura ser uma pessoa controlada com o seu financeiro pessoal, para não precisar recorrer ao caixa da empresa de maneira irresponsável.

Continuando sua resposta da segunda pergunta sobre como efetua o planejamento e quem são as pessoas que participam desse processo, o entrevistado afirmou que as noções iniciais partem dele próprio, porém estão inseridos nesse contexto sua mãe que faz parte da gestão da empresa e o seu contador, pois o ajuda desde o início com noções básicas de gestão financeira. O mesmo afirmou que quando necessita analisar situações ou mesmo tomar uma decisão, ele se vale do auxílio dessas duas pessoas, buscando avaliar em conjunto e pedindo aconselhamento.

Por último foi indagado sobre os objetivos de curto e longo prazo da empresa, onde o gestor respondeu que sua preocupação inicial é de manter a empresa no mercado de materiais de construção através do controle rígido de caixa, seu foco primordial é sempre estar provido de recursos para não passar por problemas ao decorrer do mês. Essa afirmação nos remete a Brealey (1992) que enxerga a importância da gestão de curto prazo através do ativo e passivo circulante. O entrevistado afirmou em seguida que garantindo essa primeira etapa o próximo foco é no aumento do faturamento todos os anos, através do crescimento da sua variedade de produtos e formas diferentes de atender as necessidades dos clientes. Concluindo sua narrativa a respeito dos objetivos, o gestor respondeu que o seu objetivo de longo prazo é de se tornar um grande distribuidor do ramo de materiais de construção, tendo em vista que atualmente a empresa atua apenas com vendas a varejo, ele acrescentou que se espelha nas grandes empresas que fornece mercadorias para a sua, tomando-as como exemplo para o crescimento, porém sabe que é necessário crescer pouco a pouco mirando sempre suas metas no curto prazo, que foram evidenciadas anteriormente. Concluiu que faz reuniões mensais com seu contador para analisar os números da empresa, definir objetivos dentro do mês e conversar sobre o futuro, tentando enxergar sempre o próximo passo a ser dado.

Após entendermos as pretensões da empresa e o que enxerga o gestor, foi necessário analisar os números da empresa, para com isso confirmar as informações apresentadas na entrevista. Foi permitido o acesso ao software empresarial e duas planilhas financeiras, uma que faz o controle do mês corrente, e outra que agrupa dados anuais, com isso foi montada uma tabela organizando essas informações a fim de mensurar o percentual de crescimento do faturamento e das despesas nos últimos três anos.

Antes de apresentarmos a tabela é importante fazer algumas observações acerca dos registros feitos pelo gestor, primeiramente, sua planilha de controle mensal é dividida em dois blocos, um onde registra os faturamentos diários, e outro onde registra todas as saídas de dinheiro, como por exemplo, salários, pagamentos a fornecedores, gastos com gasolina, aluguel, despesas administrativas, despesas financeiras, etc., o que entendemos na contabilidade por despesas fixas, variáveis e CMV (Custo da Mercadoria Vendida). Outro

ponto importante que deve ser descrito é que o ERP empresarial não faz a apuração do CMV (Custo da Mercadoria Vendida) de maneira correta, pois algumas mercadorias cadastradas são faturadas com notas abaixo do valor pago, a chamada meia nota, concluindo que a forma a qual é registrada as informações financeiras não se configuram como um Fluxo de Caixa propriamente dito, nem muito menos uma DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), porém possibilita que tenhamos uma visão das finanças da empresa em relação a gestão do dinheiro.

Diante desses fatos coube ao pesquisador examinar as planilhas para poder enxergar a melhor maneira de evidenciar os números da empresa, sendo possível dividir a tabela em faturamento total do ano e total das despesas, que compreendem as despesas fixas e variáveis e o CMV, e por fim duas colunas demonstrando a evolução em percentual do faturamento ano após ano e das despesas totais em relação a receita anual.

Ano	Faturamento (R\$)	Despesas totais (R\$)	Desp. totais x Faturamento (%)	Crescimento do faturamento (%)
2018	239.149,70	195.319,46	81,67	-
2019	415.353,41	293.747,38	70,72	73,67
2020	948.804,48	709.163,13	74,74	128,43

Fonte: Autor

Após a apresentação dos dados devem ser relatados alguns fatores importantes destacados pelo gestor durante o decorrer da entrevista, pois se observa que a empresa teve um crescimento relevante no faturamento entres os anos de 2018 a 2020, principalmente de 2019 para 2020. Foi observado pelo entrevistado que no ano de 2018 a empresa estava enquadrada no regime do MEI (Micro Empreendedor Individual) logo, foi desenquadrada do regime, pois excedeu o limite permitido pela legislação. Nesse ano a empresa teve um total R\$ 195.319,46 em suas despesas, representando 81,67% em relação ao seu faturamento.

No ano de 2019 já pertencendo ao regime do Simples Nacional, a empresa pôde aumentar seu estoque sem se preocupar com limites de compras e de faturamento, como explicado pelo entrevistado um dos objetivos da empresa é aumentar o faturamento através da maior variedade de produtos. Ainda sobre 2019 a empresa teve diminuição em suas despesas em relação ao faturamento, caindo para 70,72%, a justificativa dessa diminuição proporcional das despesas foi a elevação de sua receita em 73,67%.

Em 2020 podemos observar um grande salto no faturamento da empresa, tendo um crescimento de 128,43% em sua receita, essa elevação é explicada pelo fato da empresa ter feito investimentos em sua logística. O entrevistado informou que a empresa comprou um caminhão que possibilitou a compra de mercadorias diretamente de fábrica, baixando o custo de aquisição, e facilitando também o atendimento de clientes em localizações mais distantes e com maior volume de compra. Esse detalhe explica também o baixo crescimento das despesas em relação ao ano anterior, tendo elevação de apenas 4,02% e representando 74,74% em relação ao seu faturamento do ano de 2020.

5. CONCLUSÃO

Diante das informações expostas conclui-se que planejamento financeiro é uma ferramenta essencial para a obtenção de crescimento por parte de uma empresa, proporcionando tomar decisões com visão macro e foco em metas. As principais características de um planejamento financeiro mostram como o mesmo pode auxiliar no controle das finanças de uma pequena empresa, em busca da obtenção de resultados financeiros positivos para o negócio.

Inicialmente foi apresentado o conceito de administração financeira para depois abordar os detalhes sobre planejamento financeiro e seus principais aspectos, como planejamento em curto e longo prazo, fluxo de caixa, gestão dos recursos financeiros da empresa e demais competências necessárias. Em seguida foi efetuada uma entrevista com o gestor de uma empresa do ramo de materiais de construção, no modelo de conversação com perguntas abertas e subjetivas, deixando o informante a vontade para discorrer sobre suas experiências e opiniões a respeito da gestão financeira de sua empresa. O mesmo revelou fazer o controle das finanças juntamente com o contador, se munindo de informações e dados financeiros através de registros em planilha, acrescentando que ao decorrer dos anos que está a frente do negócio consegue enxergar crescimento e impactos positivos da gestão dos recursos, garantindo que a empresa não só se manteve no mercado de varejo de construção, como também avançou e consolidou-se no segmento.

Foram demonstrados também os dados financeiros da empresa para confirmar as afirmações do gestor e evidenciar o controle de caixa e crescimento financeiro da empresa, a análise foi feita de maneira simples, devido à organização dos dados financeiros feito pela empresa, mas pôde confirmar de fato o crescimento no faturamento obtendo elevado percentual de crescimento nos três anos estudados, e o controle das despesas medindo o percentual dessas em relação à receita de vendas, o que sugere que a empresa vem obtendo lucro e conseguindo investir no seu crescimento com capital próprio.

Diante da pesquisa feita ficou claro que mesmo tendo desconhecimento técnico sobre o tema o gestor de uma pequena empresa pode gerenciar as finanças da entidade se munindo de informações para traçar seus planos e tomar suas decisões, caracterizando-se assim um planejamento financeiro. Esse cuidado em registrar, analisar e tomar decisões a partir do controle financeiro permite que uma pequena empresa possa se manter competitiva no mercado, e também investir de maneira estratégica visando um objetivo de longo prazo, pois dentro de um mercado tão competitivo como o de materiais de construção, a empresa que não investir em seu leque de produtos, em novas maneiras de atender o cliente e alcançá-lo, não conseguirá ter crescimento dentro do ramo, e estará fadada ao fracasso.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, Marco Antônio Pereira de; MELO, Carlos de Oliveira. Gestão Financeira e Contabilidade Gerencial: Abordagem Teórica e Prática no Comércio Varejista de Mercadorias. Faculdade Evangélica de Rubiataba, 2017. Disponível em: <<http://repositorio.aee.edu.br/handle/aee/17791>>. Acesso em: 14 de Julho de 2021.
- ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução a teoria do trabalho científico : elaboração de trabalhos na graduação / Maria Margarida de Andrade. – 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.
- BREALEY, Richard A. Princípios de Finanças Empresariais. Myers, Stewart C. Tradução H. Caldeira Menezes, J.C.Rodrigues da Costa. 3º, Portugal: McGraw-Hill, 1992.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. NBC TG 03 (R3). Normas Brasileiras de Contabilidade - Demonstração dos fluxos de caixa. Disponível em:

<[http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTG03\(R3\).pdf](http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTG03(R3).pdf)>. Acesso em: 14 de Julho de 2021.

FRANKENBERG, Louis. Seu futuro Financeiro. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. São Paulo: Harbra, 1997.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira – Essencial. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira, 10. ed., São Paulo, Adison Wesley, 2004.

GONÇALVES, David. Varejo / David Gonçalves – Florianópolis: SEBRAE/SC, 2005.

GROPPELLI, A.A; NIKBAKHT, Ehsan. Administração Financeira. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HOJI, M. Administração Financeira. Uma Abordagem Prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro. 3ª Edição. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

JÚNIOR, César Augusto Auzier Mamede. Administração financeira. Faculdades IDAAM, 2018. Disponível em: <<http://idaam.siteworks.com.br/jspui/handle/prefix/133>>. Acesso em: 11 de Julho de 2021.

KARKOTLI, Gilson et al. Administração Financeira. Curitiba: Camões, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade. Técnicas de pesquisa / Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. – 8. ed. – [2. Reimpr.]. - São Paulo: Atlas, 2018.

MORAIS, Szabo. Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ROSS, Stephen A; WESTERFIELD, Randolph W;e JAFFE, Jeffrey F. Administração Financeira. São Paulo: Atlas, 1995.

ROSS, Stephen A; WERTERFIELD, Randolph W; JORDAM, Bradford D. Princípios de administração financeira. São Paulo: Atlas, 1998.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. Metodologia da pesquisa aplicada a contabilidade / Antônio Carlos Ribeiro da Silva. Salvador: UFBA, Faculdade de Ciências Contábeis, 2017.

SOUZA, Almir Ferreira de; TORRALVO, Caio Fragata. Aprenda a administrar o próprio dinheiro: coloque em pratica o planejamento financeiro pessoal e viva com mais liberdade. São Paulo: Saraiva, 2008.

PROETTI, Sidney. As Pesquisas Qualitativa e Quantitativa Como Métodos de Investigação Científica: Um Estudo Comparativo e Objetivo. Unifai - Portal de Periódicos, 2021. Disponível em: <www.periodicos.unifai.edu.br/index.php/lumen/article/view/60>. Acesso em: 10 de Julho de 2021.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de Caixa. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.