

FLUXO DE CAIXA E CAPITAL DE GIRO: PRÁTICAS E DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS GESTORES DE MINIMERCADOS¹

Rayza Maria Alves de Sena Brito¹
Jocykleber Meireles de Souza²
Ádria Tayllo Alves Oliveira³
Isabella Christina Dantas Valentim⁴

RESUMO

Este estudo analisou as práticas e os desafios enfrentados pelos gestores de minimercados em Monteiro-PB no uso de ferramentas de gestão financeira, como fluxo de caixa e capital de giro. Com uma abordagem descritiva e mista (qualitativa e quantitativa), a pesquisa utilizou amostragem não probabilística por acessibilidade. Foram aplicados questionários estruturados a 8 gestores, contendo cinco seções: perfil do respondente, perfil da empresa, utilização do fluxo de caixa, utilização do capital de giro e percepções sobre a eficácia dessas ferramentas na gestão financeira. A análise dos dados foi realizada por meio de uma escala *Likert* de sete pontos, permitindo o cálculo do *Ranking* Médio (RM), além de medidas de tendência central e dispersão. Os resultados indicam que 62,5% das empresas utilizam fluxo de caixa, sendo 80% delas atualizadas diariamente, e 62,5% realizam planejamento específico para o capital de giro. Contudo, 66,67% das empresas que não utilizam essas ferramentas alegaram não perceber necessidade. Apesar das dificuldades, os gestores consideram essas ferramentas essenciais para prever problemas financeiros, tomar decisões estratégicas e garantir a estabilidade do negócio. Este estudo destaca a importância de capacitar gestores para otimizar o uso das ferramentas de gestão financeira, contribuindo para práticas mais eficientes no setor.

Palavras-chave: Fluxo de caixa; capital de giro; minimercados.

ABSTRACT

This study analyzed the practices and challenges faced by managers of minimarkets in Monteiro-PB in using financial management tools such as cash flow and working capital. Employing a descriptive and mixed approach (qualitative and quantitative), the research used non-probabilistic sampling for accessibility. Structured questionnaires were administered to 8 managers, comprising five sections: respondent profile, company profile, cash flow usage, working capital usage, and perceptions of the effectiveness of these tools in financial management. Data analysis was conducted using a seven-point Likert scale, enabling the calculation of the Mean Ranking (MR)

¹ Rayza Maria Alves de Sena Brito rayza.brito@aluno.uepb.edu.br

² Jocykleber Meireles de Souza - jocykleber@live.com

³ Ádria Tayllo Alves Oliveira - adriatayllo@servidor.uepb.edu.br

⁴ Isabella Christina Dantas Valentim - isabellacdantas@servidor.uepb.edu.br

Trabalho de Conclusão de Curso. Data da submissão e aprovação: 23 dez. (2024).

as well as measures of central tendency and dispersion. The results indicate that 62.5% of the companies use cash flow, with 80% of these updating it daily, and 62.5% engage in specific planning for working capital. However, 66.67% of the companies that do not use these tools claimed not to perceive their necessity. Despite the challenges, managers consider these tools essential for predicting financial problems, making strategic decisions, and ensuring business stability. This study highlights the importance of training managers to optimize the use of financial management tools, contributing to more efficient practices within the sector.

Keywords: Cash flow, working capital, minimarkets.

1 INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas (MPEs) desempenham um papel fundamental na economia brasileira, representando 99% das empresas no país. Elas são responsáveis por cerca de 30% do Produto Interno Bruto (PIB) e por mais de 50% dos empregos formais no setor privado. No entanto, a taxa de mortalidade dessas empresas ainda é alarmante, com 60% das MPEs fechando suas portas nos primeiros cinco anos de atividade (Sebrae, 2023).

Contudo, os Microempreendedores Individuais (MEIs) apresentam a maior taxa de encerramento de atividades entre os Pequenos Negócios, com 29% fechando após 5 anos. As Microempresas (MEs) possuem uma taxa intermediária de 21,6%, enquanto as Empresas de Pequeno Porte (EPPs) registram a menor taxa, com 17% encerrando no mesmo período (Sebrae, 2023).

Ao analisar por setor, o comércio lidera em termos de mortalidade, com 30,2% das empresas fechando as portas em cinco anos. Em seguida, a indústria de transformação apresenta 27,3%, e o setor de serviços, 26,6%. Por outro lado, os setores com menor taxa de mortalidade foram a indústria extrativa, com 14,3%, e a agropecuária, com 18% (Sebrae, 2023).

Diversos fatores contribuem para a mortalidade precoce de empresas. Entre esses fatores, destacam-se a falta de experiência do empreendedor, o baixo nível de escolaridade do empreendedor, a falta de habilidade na gestão empresarial e a ausência de planejamento estratégico. Esses pontos são particularmente importantes para a gestão financeira, pois a falta de experiência e habilidades de gestão impacta diretamente na saúde financeira da empresa (Nascimento *et al.*, 2013).

A gestão financeira torna-se uma ferramenta crucial para a sobrevivência dessas empresas. É essencial que ela forneça à direção um panorama claro dos resultados financeiros, permitindo um entendimento eficaz sobre o uso dos recursos disponíveis e auxiliando na tomada de decisões futuras (Chiavenato, 2015).

A demonstração de fluxos de caixa evidencia as principais atividades que influenciam os fluxos de caixa, afetando o saldo de caixa geral. Os gerentes focam no caixa porque a falta de caixa suficiente nos momentos adequados pode levar a empresa a perder excelentes oportunidades de investimento ou até mesmo à falência (Garrison *et al*, 2013).

Esses fluxos de caixa são categorizados em três áreas principais: atividades operacionais, atividades de investimento e atividades de financiamento (Gelbcke *et al.*, 2018). As atividades operacionais envolvem transações de receitas e despesas que afetam a receita líquida. Já as atividades de investimento referem-se à aquisição ou descarte de ativos não circulantes. Por fim, as atividades de financiamento envolvem a contratação de empréstimos e transações com proprietários, como a venda ou recompra de ações e o pagamento de dividendos (Garrison; *et al*, 2013).

Além disso, o capital de giro também é uma peça-chave para a sustentabilidade dos pequenos empreendimentos. Uma estratégia econômica sólida e eficaz permite que a empresa tenha recursos para investir em novos projetos ou em sua própria operação. É importante lembrar que, quando uma empresa começa a operar, o administrador financeiro deve concentrar sua atenção no capital de giro devido à sua importância. A falta de controle sobre as entradas e saídas de caixa é uma das principais razões pelas quais muitas empresas não conseguem sobreviver em um mercado globalizado e competitivo (Ferreira *et al.*, 2011).

Diante desse cenário, surge o seguinte problema de pesquisa: Quais são as práticas e os desafios enfrentados pelos gestores de minimercados no uso das ferramentas de fluxo de caixa e capital de giro em sua gestão financeira? Assim, o presente estudo tem o objetivo de analisar as práticas e os desafios enfrentados pelos gestores de minimercados da cidade de Monteiro-PB no uso de ferramentas de fluxo de caixa e capital de giro como parte de sua gestão financeira.

A importância deste estudo se justifica pelo papel fundamental que as micro e pequenas empresas (MPEs) desempenham na economia brasileira. Elas são essenciais para a geração de empregos, promoção da inovação e do empreendedorismo, além de impulsionarem o crescimento econômico. Segundo o

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em Santa Catarina (Sebrae – SC, 2023), esses pequenos negócios estão diretamente ligados às famílias brasileiras, proporcionando sustento para muitos lares e ajudando os próprios empresários a sustentarem suas famílias.

Além disso, tomar decisões com base em informações e dados corretos, obtidos por meio da implementação adequada de métodos e ferramentas de gestão financeira, é crucial para que as empresas alcancem seus objetivos (Oliveira; Nascimento, 2024). No entanto, ainda há poucas pesquisas que exploram o perfil e as percepções dos gestores de MPEs, especialmente no do setor de comércio varejista de minimercados da cidade de Monteiro-PB.

Este estudo busca preencher essa lacuna, oferecendo uma compreensão mais profunda sobre como esses gestores utilizam ferramentas de gestão financeira. Embora a pesquisa tenha um foco específico na região de Monteiro - PB, os resultados poderão ser úteis para MPEs em todo o Brasil. As descobertas poderão ser compartilhadas em congressos e publicações especializadas, contribuindo para melhorar as práticas de gestão financeira em outras pequenas empresas. Portanto, este estudo não só visa fortalecer o conhecimento acadêmico sobre o tema, mas também tem o potencial de ajudar muitas MPEs a melhorarem sua gestão financeira e, conseqüentemente, a alcançarem maior sucesso e sustentabilidade.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão Financeira

Gestão é o processo de conduzir e administrar uma organização com o objetivo de alcançar suas metas, abrangendo as etapas essenciais de planejamento, execução e controle, derivado do termo do latim “*gestione*”, gestão refere-se ao ato de gerenciar, administrar e conduzir, administrar implica em planejar, organizar, dirigir e controlar recursos para atingir metas específicas, gerir. Por sua vez, envolve fazer as coisas acontecerem e orientar a organização em direção aos seus objetivos, em resumo, gestão é a arte de guiar uma entidade rumo aos resultados desejados (Oliveira; *et al*, 2002).

No âmbito da gestão financeira, sua relevância é crucial para as operações diárias das empresas. Abrange desde o gerenciamento de caixa, crédito, estoques e

contas a receber ou pagar até decisões estratégicas como orçamento de capital e estrutura de capital (Masakazu, 2018). Desta maneira, a gestão financeira envolve o planejamento, organização, direção e controle das atividades financeiras de uma entidade, assegurando a consecução dos objetivos empresariais. Inclui também a tomada de decisões estratégicas sobre como adquirir e alocar recursos financeiros para atingir esses objetivos.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2022), a gestão financeira é considerada o fator primordial na administração de qualquer empresa, independentemente de seu mercado ou tamanho, pois possibilita a gestão eficaz de todos os recursos do negócio, facilitando seu fortalecimento e crescimento. Assim, é crucial manter um controle rigoroso das operações financeiras para assegurar a continuidade e relevância da empresa no mercado. O planejamento financeiro, alinhado com as metas e estratégias da empresa, auxilia os gestores nas decisões, facilitando a consecução dos objetivos operacionais, econômicos e financeiros.

É destacado também que, especialmente em microempresas, o controle proporcionado pela gestão financeira é essencial para a sobrevivência, principalmente em um cenário econômico caracterizado por mudanças frequentes e significativas (Casali; Treter, 2015).

Para uma gestão financeira organizada e eficiente, é fundamental registrar todas as transações financeiras da empresa (custos, despesas e investimentos) em planos de contas e centros de custos adequados. Esta prática permite a elaboração de demonstrações financeiras e indicadores que revelam o desempenho da empresa, como o fluxo de caixa e os requisitos de capital de giro, além de ajudar a identificar e resolver possíveis problemas financeiros (Sebrae, 2017).

A Demonstração dos Fluxos de Caixa apresenta as variações no caixa e nos bancos da empresa, as entradas de caixa geralmente vêm de recebimentos de vendas, empréstimos, aumentos de capital e vendas de ativos, as saídas de caixa geralmente são devido a pagamentos de compras, pagamento de dívidas, distribuição de dividendos e aquisição de ativos (Marion, 2015).

As informações sobre os fluxos de caixa são essenciais para avaliar a capacidade de uma entidade em gerar caixa e equivalentes de caixa, esses dados permitem aos usuários desenvolverem modelos para analisar e comparar o valor presente dos fluxos de caixa futuros de diferentes entidades (CPC, 2010). Além disso,

os dados históricos dos fluxos de caixa frequentemente funcionam como indicadores do montante, da época de ocorrência e do grau de certeza dos fluxos futuros, também são úteis para verificar a precisão das estimativas passadas, examinar a relação entre a lucratividade e os fluxos de caixa líquidos e avaliar o impacto das variações de preços (CPC, 2010).

O fluxo de caixa também desempenha um papel estratégico no controle gerencial. Ele permite não apenas a projeção de receitas financeiras, mas também serve como suporte para decisões de investimento futuro (Araújo; Teixeira; Licório, 2015). Essa funcionalidade amplia sua relevância na administração dos recursos empresariais, pois oferece insights sobre a capacidade de cumprir obrigações financeiras, especialmente em cenários de alta competitividade e incerteza, contribuindo para uma gestão mais eficaz e para decisões gerenciais mais assertivas (Bernardes *et al.*, 2019).

Para micro e pequenas empresas, o fluxo de caixa se apresenta como uma ferramenta prática e indispensável. Ele auxilia os gestores a planejarem e controlar melhor as finanças, promovendo um alinhamento estratégico entre os recursos disponíveis e os objetivos organizacionais (Araújo; *et al.*, 2015).

Portanto, os fluxos de caixa desempenham um papel fundamental na sustentação das operações empresariais. Para os gestores financeiros, esses fluxos constituem um foco primordial na gestão diária das finanças e na formulação de estratégias voltadas para maximizar o retorno aos acionistas (Gitman, 2010).

O capital de giro, por sua vez, é essencial para a manutenção das atividades operacionais de uma empresa, funcionando como um recurso financeiro em constante movimento. Ele abrange a transição de valores desde a aquisição de estoques, passando pelas contas a receber, até o retorno ao caixa. Além disso, os títulos negociáveis, devido à sua característica de equivalentes de caixa, também compõem o capital de giro. Já o passivo circulante representa o financiamento de curto prazo necessário para as operações empresariais, incluindo obrigações como pagamentos a fornecedores, salários, impostos e dívidas com instituições financeiras (Gitman, 2010).

Essa dinâmica financeira também é descrita como a porção do investimento que circula continuamente, sendo fundamental na condução das operações normais da empresa. Esse ciclo inclui o uso de caixa para estoques, a conversão destes em recebíveis e, posteriormente, o retorno ao caixa. Assim, o capital de giro constitui o

valor necessário para financiar o ciclo operacional, que vai desde a compra de matérias-primas até a venda e recebimento pelos produtos ou serviços comercializados (Silva, 2016).

Em micro e pequenas empresas, o capital de giro é uma ferramenta estratégica para viabilizar o crescimento sustentável. Ele permite que essas empresas implementem estratégias econômicas sólidas, como investir em novos empreendimentos ou reinvestir em sua estrutura. Contudo, a ausência de controle sobre as entradas e saídas de caixa é um dos fatores que mais contribuem para a falência de muitas empresas, especialmente em mercados globalizados e competitivos (Ferreira *et al.*, 2011).

A globalização e os avanços tecnológicos têm trazido desafios significativos para a gestão financeira, aumentando os riscos e incertezas enfrentados pelas empresas. Nesse contexto, torna-se indispensável a adoção de uma gestão planejada do capital de giro, que permita aos gestores lidarem com esses desafios e garantir a sustentabilidade financeira das operações (Ottobonie; Pamplona, 2001).

Dessa forma, o capital de giro desempenha um papel central na estrutura financeira das empresas, sendo um elemento prioritário para administradores financeiros, especialmente após o início das operações. Uma gestão eficiente desse recurso pode evitar problemas de liquidez e contribuir para o sucesso das empresas, mesmo em mercados altamente competitivos (Ferreira *et al.*, 2011).

2.3 Estudos Correlatos ao Tema

No Quadro 1, apresentam-se diversos estudos empíricos que abordam o uso das ferramentas de fluxo de caixa e capital de giro como componentes essenciais da gestão financeira.

Quadro 1 – Estudos correlatos ao tema

Autor/Ano	Objetivo	Resultado
Casali e Treter. (2015)	Evidenciar através deste estudo como se caracteriza a gestão financeira em microempresas na cidade de Cruz Alta – RS	Conclui-se que a grande maioria das microempresas ainda possui dificuldades para a realização da gestão financeira, seja por falta de conhecimento técnico, seja por desconhecimento de seus potenciais benefícios para o processo de gestão como um todo.
Moterle, Wernke e Junges. (2019)	Identificar o nível de conhecimento sobre determinados conceitos financeiros por parte dos gestores de micro e pequenas empresas de uma microrregião do Sul de Santa Catarina.	Os resultados destacam que ao menos 55% dos gestores possuem conhecimento sobre os conceitos pesquisados. Dessumiu-se que o menor nível de conhecimento dos gestores se refere ao conceito de liquidez corrente. Por outro lado, os conceitos mais conhecidos pelos gestores estão vinculados à contabilidade financeira. Outra constatação é de que os gestores das empresas industriais possuem nível de conhecimento mais elevado a respeito dos itens pesquisados quando comparados aos dirigentes das firmas comerciais e de serviços.
Silva (2022)	Analisar como os pequenos negócios da região metropolitana de João Pessoa – PB realizam a gestão financeira	Os resultados apontaram que o comércio foi o ramo de atuação mais apontado pelas empresas com tempo de atuação por volta de 5 anos, além disso as ferramentas de controle da gestão financeira mais utilizado foram o Excel e caderno de anotação, e tendo como as principais demonstrações contábeis utilizadas o balanço patrimonial, demonstração do resultado e exercício e demonstração do fluxo de caixa.
Silva (2023)	Verificar a percepção dos micros e pequenos empresários do ramo ceramista da cidade de Parelhas/RN, a respeito do uso de instrumentos das finanças corporativas para a tomada de decisão.	Verificou-se que os gestores possuem um certo grau de conhecimento a respeito dos instrumentos financeiros investigados no decorrer da pesquisa, os utilizam com certa frequência e possuem consciência da importância destes para uma boa administração financeira
Oliveira e Nascimento (2024)	Identificar as principais Ferramentas da Gestão Financeira bem como o seu uso nas Micro e Pequenas Empresas, mediante levantamento teórico de artigos científicos dos últimos 10 anos, utilizando Revisão Sistemática da Literatura.	Observou-se que a minoria dos empresários utiliza as ferramentas de gestão financeira. Além disso, muitos dos gestores não sabem utilizá-las de forma estratégica para o seu negócio.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Casali e Treter (2015) destacam os desafios na gestão financeira devido à falta de conhecimento técnico, enquanto Moterle, *et al* (2019) demonstram a compreensão

limitada dos conceitos financeiros entre os gestores. Silva (2022) revela a predominância do uso de ferramentas básicas como o Excel, ao passo que Silva (2023) e Oliveira *et al* (2024) enfatizam a importância e a falta de utilização estratégica das ferramentas financeiras.

3 METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem descritiva e mista (qualitativa e quantitativa) para analisar as práticas e os desafios enfrentados pelos gestores de micro e pequenas empresas do setor de comércio varejista de minimercados da cidade de Monteiro-PB no uso das ferramentas de fluxo de caixa e capital de giro para a gestão financeira. A pesquisa descritiva visa proporcionar uma compreensão detalhada do perfil dessas MPEs e de seus gestores, enquanto a análise qualitativa e quantitativa será utilizada para examinar a relação entre a aplicação efetiva dessas ferramentas e a saúde financeira das empresas, com uma amostragem não probabilística por acessibilidade.

A coleta de dados foi realizada no período de agosto e setembro deste mesmo ano através de questionários estruturados, aplicados a gestores de minimercados localizados na cidade de Monteiro-PB. O questionário foi dividido em cinco seções: perfil do respondente, perfil da empresa, utilização do fluxo de caixa, utilização do capital de giro e percepções sobre a eficácia desses instrumentos na gestão financeira. Este questionário foi desenvolvido com base em estudos validados por especialistas, assegurando sua confiabilidade e relevância (Roesch, 1999). Foi aplicado presencialmente aos gestores, respeitando sua disponibilidade e garantindo anonimato, confidencialidade e ética na pesquisa.

Os dados coletados foram analisados por meio da escala de *Likert* de sete pontos, que permite aos respondentes indicarem seu nível de concordância ou discordância em relação às afirmações apresentadas, variando de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente). Bermudes *et al.* (2016) destacam que a escala de *Likert* é amplamente utilizada em pesquisas quantitativas, sendo considerada uma evolução em relação a métodos anteriores. Essa escala possibilita a mensuração da intensidade das respostas, fornecendo informações detalhadas sobre a posição dos entrevistados em relação aos temas investigados.

A análise incluiu medidas de tendência central (médias), dispersão (desvios padrão) e distribuição de frequências e percentuais para cada ponto da escala, proporcionando uma visão abrangente das percepções e práticas dos gestores quanto ao uso das ferramentas de fluxo de caixa e capital de giro.

Com base na escala de *Likert* de sete pontos, os dados foram analisados quantitativamente para calcular o *Ranking* Médio (RM). O cálculo do RM seguiu o método de análise de escala *Likert* proposto por Malhotra (2001), e os procedimentos de Oliveira (2005) foram aplicados à escala de sete pontos utilizada neste estudo, que varia de "discordo totalmente" (1) a "concordo totalmente" (7). Além disso, a dispersão dos valores foi avaliada por meio do cálculo do Desvio Padrão (DP).

Tabela 1 – Exemplo de cálculo do RM

Afirmações	Frequência							Total	RM
	1	2	3	4	5	6	7		
" ... "	-	3	2	1	-	-	-	5	2,7

Nota: * de discordo totalmente (1) a concordo totalmente (7). e *Ranking* Médio (RM).

** média Ponderada = $(3 \times 2) + (2 \times 3) + (1 \times 4) = 16$

*** Logo RM = $16 / (3+2+1) = 2,7$

Fonte: Adaptado de Oliveira (2005).

Na Tabela 1, apresenta-se um exemplo ilustrativo desse cálculo, no qual uma questão recebeu três respostas atribuídas à nota 2, duas à nota 3 e uma à nota 4. A soma ponderada das respostas foi calculada como $(3 \times 2) + (2 \times 3) + (1 \times 4) = 16$. Em seguida, esse valor foi dividido pelo total de respostas $16 / (3+2+1)$, resultando em um RM de 2,7. Esse exemplo reflete como o cálculo permite interpretar, de forma quantitativa, o grau médio de concordância dos respondentes em relação às afirmativas avaliadas na escala *Likert* deste estudo, fornecendo uma base confiável para análise dos dados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Perfil dos Respondentes e das Empresas

Conforme descrito na metodologia, a pesquisa envolveu gestores de micro e pequenas empresas do setor de minimercados, armazéns e mercearias localizadas na cidade de Monteiro-PB. O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado, composto por cinco seções: perfil do respondente, perfil da empresa,

utilização do fluxo de caixa, utilização do capital de giro e percepções sobre a eficácia desses instrumentos na gestão financeira. A Tabela 2 mostra o perfil dos gestores das empresas das empresas participantes da pesquisa.

Tabela 2 – Perfil dos respondentes

Cargo	Quant	%	Escolaridade	Quant	%
Proprietário	6	75,00%	Ensino Fundamental Incompleto	4	50,00%
Gerente	1	12,50%	Ensino Fundamental Completo	1	12,50%
Diretor Financeiro	1	12,50%	Ensino Médio Incompleto	1	12,50%
Total	8	100%	Ensino Médio Completo	2	25,00%
Gênero	Quant	%	Ensino superior incompleto	0	0,00%
Masculino	4	50,00%	Ensino superior completo	0	0,00%
Feminino	4	50,00%	Especialização	0	0,00%
Total	8	100%	Total	8	100%
Faixa etária	Quant	%	Frequência de cursos de gestão	Quant	%
Até 30 anos	0	0,00%	Frequentemente	0	0,00%
Entre 31 e 35 anos	2	25,00%	Com pouca frequência	1	12,50%
Entre 41 e 50 anos	5	62,50%	Raramente	1	12,50%
Superior a 50 anos	1	12,50%	Nunca	6	75,00%
Total	8	100%	Total	8	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Observa-se uma paridade entre os gêneros, com 50% dos respondentes sendo homens e 50% mulheres, mostrando uma igualdade na representação de gênero no setor. A maioria dos gestores (62,5%) tem entre 41 e 50 anos, o que pode indicar um nível de experiência considerável na gestão de suas empresas. Quanto à escolaridade, metade dos respondentes não concluiu o ensino fundamental, e apenas 25% possuem ensino médio completo. Além disso, 75% dos gestores nunca participaram de cursos de capacitação em gestão, o que evidencia uma lacuna significativa no aperfeiçoamento técnico e gerencial.

Estudos anteriores, como o de Casali e Treter (2015), apontam que o nível de escolaridade é diretamente relacionado ao conhecimento necessário para a tomada de decisões nos negócios. Essa relação torna a formação acadêmica um diferencial essencial para a sobrevivência e competitividade das empresas, agregando valor à gestão e refletindo a busca dos gestores por segurança e aprimoramento no desenvolvimento de suas atividades.

Tabela 3 – Perfil das empresas

Tempo de operação	Quant	%	Porte	Quant	%
Menos de 1 ano	0	0,00%	MEI	4	50,00%
1 a 5 anos	2	25,00%	Microempresa	1	12,50%
6 a 10 anos	2	25,00%	Pequena empresa	3	37,50%
Mais de 10 anos	4	50,00%	Total	8	100%
Total	8	100%			
			Regime de tributação	Quant	%
			Simple Nacional	8	100,00%
			Lucro Presumido	0	0,00%
			Lucro Real	0	0,00%
			Total	8	100%
Nº de funcionários	Quant	%	Classificação do desempenho	Quant	%
Sem funcionários	4	50,00%	Acima da média	6	75,00%
1 funcionário	1	12,50%	Na média	1	12,50%
2 funcionários	1	12,50%	Abaixo da média	1	12,50%
4 funcionários	1	12,50%	Total	8	100%
6 funcionários	1	12,50%			
Total	8	100%			

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A amostra foi composta por oito empresas, das quais 50% estão em operação há mais de 10 anos, indicando uma estabilização no mercado local. O porte das empresas varia, com 50% classificadas como Microempreendedores Individuais (MEI), 12,50% como Microempresa e 37,5% como Pequenas Empresas. Todas as empresas utilizam o regime de tributação do Simples Nacional, ou seja 100%, facilitando o processo contábil e fiscal. Metade das empresas não possui funcionários. Em relação ao desempenho, 75% das empresas se consideram "acima da média", o que pode refletir um otimismo por parte dos gestores em relação à gestão financeira e à sustentabilidade de seus negócios.

4.2 Perfil dos Respondentes e das Empresas

A Tabela 4 destaca que 62,5% das empresas utilizam fluxo de caixa para gerenciar suas finanças, sendo que a maioria das empresas que utilizam essa ferramenta a atualiza diariamente. Esse dado é importante, pois a frequência de atualização do fluxo de caixa está diretamente ligada ao controle financeiro eficaz. Entre as empresas que não utilizam essa ferramenta, o principal motivo citado foi a percepção de que não há necessidade (66,67%), o que sugere uma subestimação da importância do controle financeiro formal. Além disso, a falta de tempo foi mencionada como a maior dificuldade enfrentada na gestão do fluxo de caixa (80%).

Tabela 4 – Utilização do fluxo de caixa

A empresa utiliza um fluxo de caixa para gerenciar suas finanças?	Quant	%
Sim	5	62,50%
Não	3	37,50%
Total	8	100%
Se não utiliza, qual o motivo principal?	Quant	%
Não vejo necessidade	2	66,67%
Falta de conhecimento	1	33,33%
Falta de tempo	0	0,00%
Outro	0	0,00%
Total	3	100%
Se utiliza, com que frequência o fluxo de caixa é atualizado?	Quant	%
Diariamente	4	80,00%
Semanalmente	1	20,00%
Mensalmente	0	0,00%
Outro	0	0,00%
Total	5	100%
Quem é responsável pela atualização do fluxo de caixa?	Quant	%
Proprietário	4	80,00%
Gerente Financeiro	1	20,00%
Contador	0	0,00%
Outro	0	0,00%
Total	5	100%
Quais são as principais dificuldades encontradas na gestão do fluxo de caixa?	Quant	%
Não aplicável	1	20,00%
Falta de tempo	4	80,00%
Falta de conhecimento técnico	0	0,00%
Prever receitas e despesas	0	0,00%
Total	6	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A Tabela 5 indica que 62,5% das empresas realizam planejamento específico para o capital de giro, com revisões diárias sendo a prática predominante (60%). A responsabilidade por essa gestão recai, na maioria dos casos (80%), sobre o proprietário, destacando o envolvimento direto dos gestores no controle financeiro. Entre as empresas que não realizam esse planejamento, todas afirmaram não ver necessidade para isso, revelando um possível desconhecimento das vantagens que um planejamento estruturado de capital de giro pode trazer para a sustentabilidade financeira da empresa.

Tabela 5 – Utilização de planejamento específico para o capital de giro

A empresa realiza planejamento específico para o capital de giro?	Quant	%
Sim	5	62,50%
Não	3	37,50%
Total	8	100%
Se não utiliza, qual o motivo principal?	Quant	%
Não vejo necessidade	3	100,00%
Falta de conhecimento	0	0,00%
Falta de tempo	0	0,00%
Total	3	100%
Se utiliza, com que frequência a empresa revisa suas necessidades de capital de giro?	Quant	%
Diariamente	3	60,00%
Semanalmente	1	20,00%
Mensalmente	0	0,00%
Outro "Quando necessário"	1	20,00%
Total	5	100%
Quem é responsável pela gestão do capital de giro na empresa?	Quant	%
Proprietário	4	80,00%
Gerente Financeiro	1	20,00%
Contador	0	0,00%
Outro	0	0,00%
Total	5	100%
Se realiza, quais são as fontes de capital de giro utilizadas pela empresa?	Quant	%
Não aplicável	1	20,00%
Falta de tempo	4	80,00%
Falta de conhecimento técnico	0	0,00%
Prever receitas e despesas	0	0,00%
Total	5	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os resultados desta pesquisa estão em consonância com o estudo realizado por Moterle, Wernke e Junges (2019), que também identificou um significativo desconhecimento das ferramentas de gestão financeira por parte dos gestores de pequenas empresas. No estudo, 43% das empresas pesquisadas relataram possuir pouco ou nenhum conhecimento sobre a Necessidade de Investimento em Capital de Giro (NICG).

De forma semelhante, 25,4% dos gestores demonstraram ter conhecimento insuficiente sobre o fluxo de caixa operacional, o que dificulta a sua aplicação cotidiana. Esses achados destacam a necessidade de maior capacitação entre os gestores para o uso eficaz de tais ferramentas, refletindo a realidade observada em Monteiro-PB, onde uma parcela significativa dos gestores também não vê necessidade em utilizar práticas como o fluxo de caixa e o planejamento de capital de giro.

4.3 Percepções sobre a eficácia desses instrumentos na gestão financeira

Na análise da Tabela 6, os gestores expressaram opiniões variadas sobre o uso do fluxo de caixa e do capital de giro. Tanto para a afirmação "o uso do fluxo de caixa ajuda a prever problemas financeiros futuros" quanto para "o fluxo de caixa facilita a tomada de decisões estratégicas", a média das respostas foi de 4,88 (RM). Esse resultado reflete que, de maneira geral, os gestores veem o fluxo de caixa como uma ferramenta essencial, tanto para antecipar problemas financeiros quanto para apoiar decisões estratégicas, embora haja alguma variação nas opiniões individuais.

Tabela 6 – Utilização de planejamento específico para o capital de giro

Afirmações	1	2	3	4	5	6	7	RM	DP
"O uso do fluxo de caixa ajuda a prever problemas financeiros futuros."	2	1					5	4,88	1,56
"O fluxo de caixa facilita a tomada de decisões estratégicas."	2	1					5	4,88	1,56
"O planejamento adequado do capital de giro contribui para a estabilidade financeira da empresa."			2				6	6,00	2,00
"A gestão eficaz do capital de giro melhora o relacionamento com fornecedores."	1		1				6	5,75	2,22
"Minha empresa tem controle adequado sobre suas finanças graças ao uso do fluxo de caixa e capital de giro."	2	1					5	4,88	1,56
"Estou satisfeito com a eficácia dos instrumentos de gestão financeira utilizados na empresa."							8	7,00	0,00
"A falta de uso do fluxo de caixa é devido à complexidade na sua implementação."	1			1			2 4	5,63	1,00
"O fluxo de caixa é atualizado regularmente na minha empresa."	2	1					5	4,88	1,56
"A gestão do capital de giro é feita com base em planejamento estratégico."	1	1		1			5	5,00	1,50
"A falta de conhecimento impede a implementação do fluxo de caixa."	2						1 5	4,88	1,56
"A gestão eficiente do capital de giro ajuda a reduzir custos operacionais (como despesas com fornecedores, aluguel, salários, contas de energia e água)."	1	1		1			5	5,25	1,50
"O uso do fluxo de caixa é essencial para a saúde financeira da empresa."	2	1			1		1 3	4,50	0,72
"A empresa possui controle sobre suas finanças mesmo sem usar fluxo de caixa."	1		1				6	5,75	2,22

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A proposição "o planejamento adequado do capital de giro contribui para a estabilidade financeira da empresa" obteve uma média de 6,00 (RM = 6,00). Esta alta

média sugere uma forte concordância com a ideia de que um bom planejamento do capital de giro é fundamental para a estabilidade financeira, indicando que os gestores valorizam essa prática de forma significativa.

Para a afirmativa “a gestão eficaz do capital de giro melhora o relacionamento com fornecedores”, a média foi de 5,75 (RM = 5,75). A avaliação positiva sugere que muitos gestores acreditam que uma boa gestão do capital de giro pode fortalecer a relação com fornecedores, embora haja alguma variação nas opiniões.

Quando questionados sobre se “minha empresa tem controle adequado sobre suas finanças graças ao uso do fluxo de caixa e capital de giro”, a média foi de 4,88 (RM = 4,88). Isso indica que, em geral, os gestores acreditam que essas ferramentas são eficazes no controle financeiro, apesar de alguma variação na percepção de sua eficácia.

A afirmação “estou satisfeito com a eficácia dos instrumentos de gestão financeira utilizados na empresa” obteve a média máxima de 7,00 (RM = 7,00). Este resultado demonstra uma satisfação total entre os gestores que opinaram sobre a eficácia dos instrumentos utilizados.

Sobre a proposição “a falta de uso do fluxo de caixa é devido à complexidade na sua implementação”, a média foi de 5,63 (RM = 5,63). Isso revela que muitos gestores percebem a complexidade como um obstáculo significativo para a implementação do fluxo de caixa.

Para a afirmação “o fluxo de caixa é atualizado regularmente na minha empresa”, a média foi de 4,88 (RM = 4,88). Isso sugere que, em geral, o fluxo de caixa é atualizado com frequência, embora haja variação entre as práticas das empresas.

A alegação “a gestão do capital de giro é feita com base em planejamento estratégico” obteve uma média de 5,00 (RM = 5,00). Essa média reflete uma percepção positiva de que o planejamento estratégico é uma prática comum na administração do capital de giro.

A afirmação “a falta de conhecimento impede a implementação do fluxo de caixa” teve uma média de 4,88 (RM = 4,88), indicando que a falta de conhecimento é reconhecida como um impedimento para a adoção do fluxo de caixa. Para a proposição “a gestão eficiente do capital de giro ajuda a reduzir custos operacionais (como despesas com fornecedores, aluguel, salários, contas de energia e água)”, a média foi de 5,25 (RM = 5,25). Isso mostra que muitos gestores acreditam que uma gestão eficiente do capital de giro contribui para a diminuição de custos operacionais.

A proposição “o uso do fluxo de caixa é essencial para a saúde financeira da empresa” recebeu uma média de 4,50 (RM = 4,50). Isso sugere uma opinião positiva sobre a importância do fluxo de caixa para a saúde financeira, mas com um grau de concordância menor em comparação com outras afirmações.

Sendo assim, a afirmação “a empresa possui controle sobre suas finanças mesmo sem usar fluxo de caixa” obteve uma média de 5,75 (RM = 5,75). Isso indica que muitos gestores acreditam que é possível manter o controle financeiro mesmo sem utilizar o fluxo de caixa, refletindo uma percepção positiva, mas não unânime.

Esses resultados fornecem uma visão das percepções dos gestores sobre a eficácia dos instrumentos de gestão financeira, revelando tanto a importância percebida desses instrumentos quanto os desafios enfrentados em sua implementação. Os achados corroboram estudos anteriores, como o de Moterle *et al.* (2019), que ressaltam a relevância do conhecimento em gestão financeira para o sucesso das pequenas empresas.

As dificuldades mencionadas na implementação, como a falta de conhecimento e a complexidade percebida, refletem desafios comuns destacados na literatura, indicando a necessidade de capacitação e suporte para os gestores. Dessa forma, o presente estudo contribui para a compreensão das práticas de gestão financeira nas micro e pequenas empresas, evidenciando a importância de promover ferramentas que sejam eficazes e viáveis na realidade dos gestores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar as práticas e os desafios enfrentados pelos gestores de minimercados da cidade de Monteiro-PB no uso das ferramentas de fluxo de caixa e capital de giro como parte de sua gestão financeira. A pesquisa foi realizada por meio de questionários estruturados, o que possibilitou uma visão detalhada das percepções e práticas desses gestores em relação à gestão financeira. Os dados indicaram que a utilização dessas ferramentas é considerável, mas há desafios importantes que ainda precisam ser superados para otimizar a gestão financeira das empresas.

Os resultados revelaram que 62,5% das empresas utilizam o fluxo de caixa, embora muitos gestores ainda subestimem sua importância. Entre as empresas que adotam o fluxo de caixa, 80% realizam atualizações diárias, o que sugere um esforço

para manter o controle financeiro em tempo real. No entanto, 66,67% das empresas que não utilizam essa ferramenta alegaram não perceber a necessidade de implementá-la, o que aponta uma lacuna no entendimento sobre a importância do fluxo de caixa para o controle financeiro e a tomada de decisões estratégicas.

Em relação ao capital de giro, 62,5% das empresas realizam planejamento, com muitas delas fazendo revisões diárias. Isso demonstra que uma parte significativa dos gestores reconhece a necessidade dessa ferramenta, mas a falta de conhecimento sobre sua aplicação efetiva ainda é um desafio. Além disso, 100% das empresas que não utilizam o planejamento de capital de giro afirmaram que não veem necessidade dessa prática, o que revela uma resistência ou falta de entendimento sobre a importância dessa ferramenta para a saúde financeira das empresas.

A média das respostas dos gestores sobre a eficácia do planejamento do capital de giro foi de 6,00 em uma escala de 1 a 7, indicando uma percepção positiva, mas não totalmente consolidada. Isso sugere que, embora os gestores reconheçam a importância do capital de giro para a estabilidade financeira, ainda existem dúvidas ou dificuldades em implementar um planejamento adequado. Esse cenário reflete um desafio contínuo na educação financeira dos gestores de micro e pequenas empresas, que podem não compreender completamente os benefícios a longo prazo dessa prática.

Esses resultados estão alinhados com estudos anteriores que apontam a necessidade de capacitação e orientação para os gestores de micro e pequenas empresas. A falta de conhecimento e a complexidade percebida na aplicação dessas ferramentas financeiras são barreiras importantes que limitam a eficácia do fluxo de caixa e do planejamento de capital de giro. Portanto, há uma oportunidade significativa para desenvolver programas de capacitação e consultoria voltados para esses gestores, a fim de melhorar a utilização dessas ferramentas financeiras e, conseqüentemente, fortalecer a saúde financeira das empresas.

A pesquisa também apontou que, apesar dos avanços na adoção dessas ferramentas, os gestores ainda enfrentam desafios relacionados à implementação eficaz. A falta de recursos, o desconhecimento sobre a aplicabilidade das ferramentas no contexto das pequenas empresas e as dificuldades na adaptação dos processos financeiros são obstáculos comuns. Esses desafios podem ser superados com estratégias educacionais e práticas mais acessíveis, que ajudem os gestores a

entenderem melhor o impacto do fluxo de caixa e do capital de giro em suas operações diárias.

Por fim, este estudo contribui para a reflexão sobre a importância do conhecimento em gestão financeira para o sucesso das micro e pequenas empresas. Embora o estudo tenha se concentrado em uma amostra específica de minimercados de Monteiro-PB, seus achados podem servir como base para futuras pesquisas e intervenções em outras localidades. Recomenda-se que estudos futuros investiguem mais a fundo a relação entre a utilização dessas ferramentas financeiras e o desempenho das empresas, além de explorar como a capacitação dos gestores pode melhorar a implementação de boas práticas financeiras no cotidiano empresarial.

REFERÊNCIAS

ADIZES, Ichak. **Corporate Lifecycles: how and why corporations grow and die and what to do about it**. Santa Monica, Califórnia: Adizes Institute, 1990.

ARAÚJO, Adriano; TEIXEIRA, Elson Machado; LICÓRIO, César. A importância da gestão no planejamento do fluxo de caixa para o controle financeiro de micros e pequenas empresas. **Redeca, Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos**, v. 2, n. 2, p. 73-88, 2015.

BERMUDES, Wanderson Lyrio *et al.* Tipos de escalas utilizadas em pesquisas e suas aplicações. **Revista Vértices**, v. 18, n. 2, p. 7-20, 2016.

BERNARDES, Jefferson Hamilton *et al.* Fluxo de Caixa como ferramenta gerencial na administração financeira de Micro e Pequena Empresa. **Corpo Editorial**, p. 54, 2019.

CASALI, Maristela da Silva; TRETER, Jaciara. A importância da utilização da gestão financeira em microempresas da cidade de Cruz Alta. **Rev. Unicruz**, v. 3, n. 2, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9ª ed. São Paulo: Elsevier, 2015.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC 03 (R2)** - Demonstração dos Fluxos de Caixa. 2010. Disponível em: <http://www.cpc.org.br>. Acesso em: 24 maio 2024.

FERREIRA, C. da C.; MACEDO, M. A. S.; SANT'ANNA, P. R.; LONGO, O. C.; BARONE, F. M. Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 3, p. 863-884, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000300013>.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade Gerencial**. 14. ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2013.

GELBCKE, Ernesto Rubens *et al.* **Manual de contabilidade societária: aplicável a todas as sociedades: de acordo com as normas internacionais e do CPC**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. p. 547.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 18ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

MASAKAZU, Hoji. **Gestão Financeira Econômica**. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

MELO, Janaina de Jesus Araújo. **A importância da gestão de pessoas dentro de uma empresa**. 2022. 26 fls. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade Anhanguera, 2022, São Luís.

MOTERLE, S.; WERNKE, R.; JUNGES, I. Conhecimento sobre gestão financeira dos dirigentes de pequenas empresas do Sul de Santa Catarina. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, [S. l.], v. 18, n. 1, p. 31–56, 2019. DOI: 10.18593/race.16321. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/race/article/view/16321>.

NASCIMENTO, Marcelo *et al.* Fatores determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas da região metropolitana de Florianópolis sob a ótica do contador. **Revista eletrônica de estratégia & negócios**, v. 6, n. 2, p. 244-283, 2013.

OLIVEIRA, Luciel Henrique de. Exemplo de cálculo de *Ranking* Médio para *Likert*. **Notas de Aula. Metodologia Científica e Técnicas de Pesquisa em Administração. Mestrado em Adm. e Desenvolvimento Organizacional. PPGA CNEC/FACECA: Varginha**, 2005.

OLIVEIRA; PEREZ; SILVA. Balanço Social como instrumento de Marketing. **Revista da Fae**, Curitiba, v. 5, n. 2, p. 15-25, 02 maio 2002. Quadrimestral.

OLIVEIRA, Sabbrinna Maria Neves de; NASCIMENTO, Ana Jussara Silva do. Ferramentas de gestão financeira: Uma revisão bibliográfica acerca do uso em micro e pequenas empresas. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 13-33, 2024. DOI: <https://doi.org/10.32888/cge.v11i3.61593>.

OLIVEIRA; PEREZ; SILVA. Balanço Social como instrumento de Marketing. **Revista da Fae**, Curitiba, v. 5, n. 2, p. 15-25, 02 maio 2002. Quadrimestral.

OTTOBONI, Célia; PAMPLONA, Edson de Oliveira. **Proposta de pesquisa para avaliar a necessidade de se medir o desempenho financeiro das micro e pequenas empresas**. In: ENEGEP, XXI., Salvador. Bahia, 2001.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: Guia para Estágios, Trabalho de Conclusão, Dissertações e Estudos de Caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SEBRAE. **A importância da gestão financeira empresarial**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-importancia-da-gestao-financieira-empresarial,624d36b750c32810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 9 jun. 2024.

SEBRAE. **Gestão financeira**. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal20Sebrae/Arquivos/ebook_gestao-financieira.pdf. Acesso em: 9 jun. 2024.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>. Acesso em: 9 jun. 2024.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 9 jun. 2024.

SEBRAE. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Disponível em: <https://datasebrae.com.br>. Acesso em: 9 jun. 2024.

SEBRAE Santa Catarina. **Qual o papel das pequenas empresas na economia brasileira?** Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/qual-o-papel-das-pequenas-empresas-na-economia-brasileira>. Acesso em: 13 jun. 2024.

SILVA, Adriana Barbosa Sousa. **Capital de giro e análise financeira**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016.

SILVA, Edson Júnior Gomes da. **A gestão financeira das micro e pequenas empresas na Região Metropolitana de João Pessoa-PB**. 2022.

VIANA, Marcos Antônio Carvalho; MATIAS, Marcos José Almeida. Fatores condicionantes à mortalidade das micro e pequenas empresas empreendedoras. **Humanidades & Inovação**, v. 10, n. 9, p. 330-345, 2023.

ZOUAIN, Deborah Moraes *et al.* **Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil**, Rio de Janeiro, v. 45, p. 863-884, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000300013>.