

A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E A INFLUÊNCIA DA TEORIA DE AGENCY NO RUMO DAS DECISÕES: UM ESTUDO DE CASO REALIZADO EM UMA EMPRESA DO RAMO SUCROALCOOLEIRO

THE IMPORTANCE OF MANAGEMENT TOOL AS CASH FLOW AND THE INFLUENCE OF AGENCY THEORY IN COURSE OF DECISIONS: A CASE STUDY CONDUCTED IN A COMPANY'S BRANCH SUGARCANE

Rodrigo Honório Silva¹
Adriana Giarola Vilamaior²
José Willer do Prado³
Uellington Correa⁴

Resumo

O presente trabalho buscou analisar como os gestores de uma empresa do setor sucroalcooleiro localizada na cidade de Bambuí MG, atribuem a importância do fluxo de caixa como ferramenta de gestão para a organização e qual o papel da teoria de *agency* no rumo das decisões. Assim foi aplicado aos gestores da empresa estudada um questionário, com perguntas pertinentes aos objetivos propostos no estudo, como o conhecimento dos gestores a respeito da ferramenta fluxo de caixa, qual a capacidade de tomada de decisão através de informações geradas por ela, que tipos de decisões são possíveis tomar e como a teoria de *agency* pode influenciar em suas decisões. Para a realização deste estudo foi feito um levantamento bibliográfico a respeito do assunto, para coletar os dados e informações dos gestores foram aplicados questionários. Com os resultados analisados foi possível concluir que a teoria de *agency* realmente tem um papel muito importante na tomada das decisões e que o conhecimento dos gestores a respeito da ferramenta fluxo de caixa e uso, em grande parte é positivo, porém ela precisa ser aprimorada por alguns gestores.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa, Gestores, Teoria de agência, conhecimento.

Abstract

¹ Bacharel em Administração pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais - Campus Bambuí (IFMG), rodrigogalem@yahoo.com.br

² Professora associada do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais - Campus Bambuí (IFMG), adriana.vilamaior@ifmg.edu.br

³ Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Lavras (DAE/UFLA), jwprado@posgrad.ufla.br

⁴ Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (DAE/UFLA), uellington.correa@gmail.com

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

This study sought to examine how managers of a company of this sector located in Bambuí MG, attach the importance of cash flow as a management tool for the organization and the role of agency theory in the course of decisions. So was applied to company managers studied a questionnaire with questions pertaining to the objectives proposed in the study, as the knowledge of managers regarding the cash flow tool, which the decision-making capacity through information generated by it, what kinds of decisions are possible and take as the agency theory can influence their decisions. For this study was done a literature on the subject, to collect data and information managers questionnaires were applied. With the analyzed results it was concluded that the agency theory actually has a very important role in decision-making and knowledge of managers about the box and use flow tool, is largely positive, but it needs to be enhanced by some managers.

Key words: Cash Flow, managers, agency theory, knowledge.

1. INTRODUÇÃO

Em um mercado cada vez mais dinâmico - onde grandes, médias e pequenas empresas buscam se consolidar - é exigido das organizações uma atenção redobrada com os riscos aos quais estão expostas. Diante das incertezas, as organizações buscaram aprender a gerenciar melhor os seus recursos financeiros, reconfigurando sua forma de pensar e agir. Nesse sentido, muitas adotaram ferramentas financeiras que permitiram ao gestor uma visão geral da organização, integrando as informações.

Assim, segundo Schmidt (2000), desde a revolução industrial o uso de ferramentas financeiras se tornou importante para as organizações, pois foi a utilização de técnicas de controle organizado que permitiu a contabilização das entradas e saídas de recursos. Coube então aos gestores responsáveis pelo controle de contas a análise destas informações em busca da minimização dos gastos desnecessários.

Porém, com o crescimento das organizações esta tarefa deixou de ser realizada apenas pelo proprietário da empresa/organização, passando a ser desempenhada por outras pessoas tão capacitadas quanto o proprietário através de ferramentas de controle financeiro. Para Frezatti (2009), o uso dessas ferramentas passou a ser necessário devido ao aumento das informações geradas pelas organizações, sendo um instrumento que traz subsídios para o processo de tomada de decisão. Uma destas ferramentas é o fluxo de caixa.

Neste contexto, o presente artigo configura-se como um estudo de caso realizado em uma empresa do setor sucroalcooleiro situada na cidade de Bambuí-

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

MG. O estudo objetiva analisar a importância do fluxo de caixa e a influência da teoria da agência nas decisões desta empresa. Por se tratar de uma empresa de médio porte - com grande movimentação financeira (entrada e saída de recursos e capital) diária - a utilização do fluxo de caixa pode mostrar-se uma ferramenta essencial para o controle da organização, desde que utilizada com o máximo de aproveitamento por seus gestores.

Portanto, o presente artigo tem como objetivo geral analisar a importância do fluxo de caixa como uma ferramenta de gestão para a empresa e avaliar como a teoria de agência pode influenciar as decisões tomadas pelos gestores. Do exposto ainda observa-se a possibilidade de avaliar o grau de conhecimento dos gestores a respeito do fluxo de caixa; também analisar a capacidade dos gestores da empresa de tomarem decisões através de informações geradas pelo fluxo de caixa e por último identificar quais os tipos de decisões são tomadas pelos gestores através das informações geradas pelo fluxo de caixa.

O artigo está dividido além dessa introdução em um referencial teórico que busca dar o arcabouço teórico necessário a pesquisa realizada. A metodologia que visa exemplificar os caminhos seguidos durante a pesquisa. Os resultados e discussão onde são demonstrados os achados da pesquisa e por fim uma breve conclusão do trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico aborda o conceito de fluxo de caixa, a elaboração de fluxo de caixa tanto pelo método direto quanto pelo método indireto. Em seguida apresenta os componentes do fluxo de caixa e por fim faz algumas considerações sobre a Teoria de agência.

2.1 Conceito De Fluxo De Caixa

Segundo Assaf Neto e Silva (2012), o fluxo de caixa é visto como um instrumento financeiro que relaciona entradas e saídas de recursos monetários da organização em um determinado período. Clemente et al. (2004) complementam

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

que o fluxo de caixa é uma ferramenta de fundamental importância para o acompanhamento de entradas e saídas de recurso de uma empresa, por permitir uma visualização horizontal dos custos de curto e médio prazo, demonstrando de maneira simples o capital disponível em caixa.

Apesar de parecer algo muito simples, para muitos gestores o conceito de fluxo de caixa ainda é desconhecido. Parte disto se deve a série de interpretações e pontos de vista relacionados ao tema, e também ao desinteresse de alguns gestores. Além disso, existe uma confusão entre o conceito do fluxo de caixa e o do Demonstrativo de Resultado (DRE). Esta confusão é considerada aceitável por Clemente et al. (2004), uma vez que o fluxo de caixa possui algumas características semelhantes com o DRE. Entretanto, o que os torna distintos é fato do fluxo de caixa refletir efetivamente o dinheiro que entrou e saiu da empresa - ao invés de despesas e receitas - e apresentar no seu resultado final o saldo líquido de dinheiro - e não o lucro no período.

Como já mencionado, o fluxo de caixa é conceituado como uma ferramenta de gestão utilizada pelas empresas para registrar e organizar as informações financeiras, referenciando as entradas e saídas e permitindo aos gestores um planejamento financeiro mais sólido.

O fluxo de caixa é o instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado. Com essa estimativa a organização das finanças torna-se mais correta em função de ter em mãos o que irá receber e o que irá pagar em certo período de tempo, podendo prever possíveis investimentos com as sobras, bem como a busca de recursos quando existir déficit no caixa da empresa. (ZDANOWICZ, 1992, p. 38).

Ross, Westerfield e Jaffe (2007) afirmam que a o fluxo de caixa expressa de maneira clara a quantidade de recurso que é recebido e o quanto está sendo efetivamente gasto e pago, tudo isto apresentado de modo padronizado, o que torna esta ferramenta um instrumento de fácil análise por parte dos gestores. Dentro desse mesmo contexto, Silva (2002, p. 109) salienta que:

O fluxo de caixa é considerado um dos principais instrumentos de análise e avaliação de uma empresa, proporcionado ao administrador uma visão futura dos recursos financeiros da empresa, integrando o caixa central, as contas correntes em bancos, contas de aplicações, receitas, despesas e as previsões. As decisões relacionadas a compra, venda, investimento, aportes de capital pelos sócios, captação ou pagamento de empréstimos e desinvestimento, constituem um fluxo contínuo entre as fontes geradoras e utilizadores de recursos. Deve e pode ser utilizado por empresas de

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

qualquer porte dado a sua importância e simplicidade. Entre os micros e pequenos empresários se a sua necessidade ainda não foi sentida, com certeza foi intuída.

Iudícibus et al. (2010, p. 516) salienta que a finalidade primária da demonstração do fluxo de caixa é “prover informações relevantes sobre os pagamentos e recebimentos, em dinheiro, de uma empresa, ocorridos durante um determinado período, e com isso ajudar os usuários a avaliar a capacidade da entidade de gerar caixa e equivalentes de caixa”.

Ainda, de acordo Assaf Neto e Silva (2012), o fluxo de caixa é uma ferramenta ampla, pela qual as empresas registram suas movimentações desenvolvidas pelas várias atividades classificadas como: operacionais de investimento e financiamento, dando assim ao gestor uma visão ampla do contexto financeiro que a empresa se encontra. Matarazzo (2010) concorda que o fluxo de caixa significa movimento, o que o torna uma ferramenta dinâmica e de uso indispensável para a organização que almeja supervisionar seu desempenho financeiro.

Oliveira et al. (2009) avaliam o fluxo de caixa como um mecanismo de grande utilidade para as empresas para auxiliar no planejamento estratégico e no processo de gestão. Afinal, este mecanismo possibilita uma visão de todas as informações e movimentações financeiras de entrada e saída de recursos da empresa, o que facilita o processo de tomada de decisão, uma vez que as informações permitem perceber para onde estão indo os recursos e investimentos da empresa.

Portanto, o fluxo de caixa passou a ser utilizado pelas organizações, auxiliando-as no controle de entradas e saídas de recursos e colaborando com uma manutenção mais eficiente de sua “saúde” financeira.

2.2 Elaboração De Fluxo De Caixa

Tendo em vista que não existe um modelo de fluxo de caixa universal, os métodos de elaboração e projeção também ganharam notoriedade acadêmica. Apesar das similaridades entre as organizações, cada uma possui detalhes e características específicas. Neste sentido, Correia Neto (2011) afirmam que os critérios de projeção e elaboração do fluxo de caixa devem ser compatíveis com o

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

comportamento das contas a serem analisadas. Assim, após a coleta das informações é necessário pensar qual a metodologia de elaboração de fluxo de caixa será utilizada.

A elaboração de um fluxo de caixa envolve algumas etapas. Estas são importantes e devem ser realizadas para que as informações geradas por ele sejam realmente de caráter relevante. Existem dois tipos de demonstrações de fluxo de caixa o método direto e indireto, neste sentido Padoveze (2012, p.51) afirma que:

Podem existir algumas diferenças entre o fluxo de caixa constantes dentro dos dois métodos, mas que devem ser compensadas entre eles. Assim algumas diferenças entre o fluxo de caixa das atividades operacionais e das demais atividades, entre os dois métodos, podem acontecer, desde que estas diferenças sejam complementadas em um ou outro fluxo.

Apesar das diferenças no resultado parcial da análise, os dois métodos são bem aceitos, levando em conta que a organização faça a escolha do método de acordo com a sua necessidade.

2.2.1 Método Direto

A demonstração pelo método direto tem por objetivo classificar os valores obtidos pela empresa em recebimentos e pagamentos. É uma forma simples e que auxilia na busca por eventuais problemas financeiros.

O Método Direto consiste em classificar os recebimentos e pagamentos de uma empresa utilizando as partidas dobradas. A vantagem desse método é que permite gerar as informações com base em critérios técnicos, eliminando, assim, qualquer interferência da legislação fiscal. (MEYER, 2010, p.11).

Como a demonstração no método direto ocorre de maneira operacional, primeiramente são calculados todos os dados referentes às entradas e depois os referentes às saídas. Ludicibus et al. (2010) complementam que o uso do método direto deixa de forma explícita, entradas e saídas de dinheiro dos principais componentes operacionais como recebimentos de vendas, pagamentos de fornecedores e funcionários.

A utilização deste método permite uma visão global das movimentações financeiras ocorridas na organização, registrando entradas, saídas e aplicações de recursos financeiros ocorridas no período. É possível também representar de

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

maneira simples e efetiva a análise das movimentações ocorridas na empresa, conforme demonstrado no Quadro 1.

Fluxo de caixa método direto
Atividades operacionais
(+) Recebimento de Clientes
(+) Outros recebimentos
(-) Fornecedores
(-) Pagamento de folha
(-) Tributos
(-) Pagamentos a credores
(=) Resultado das atividades operacionais

Quadro 1: Representação dos componentes iniciais do método direto.

Fonte: Adaptado de Rosa e Silva (2002).

Em suma o fluxo de caixa pelo método direto é descrito como a interação dos valores de entrada e saída disponibilizados no período de apuração. De acordo com Sá (2004, p.17), o método direto é:

O plano de contas da Tesouraria, assim compreendido como uma estrutura em vários níveis que decompõe as entradas e as saídas em contas e subcontas de forma a permitir uma melhor visualização, análise e interpretação dos resultados obtidos.

A demonstração por este método permite aos gestores da empresa uma análise completa de sua solvência, já que traz informações de toda movimentação financeira da empresa e onde os recursos foram investidos. Este método tem como vantagem padronizar pagamentos e recebimentos, mas tem como desvantagem, segundo Neiva (2010), custos adicionais para se classificar os valores a receber e a pagar, trabalho que não é possível ser executado por um profissional inexperiente.

2.2.2 Método Indireto

Já o fluxo de caixa pelo método indireto tem como base uma análise mais ampla, incorporando em sua estrutura os itens não circulantes. Este método, diferente do anterior, evidencia suas despesas a partir do lucro líquido gerado pela Demonstração de Resultado (DRE), de forma que operações que não representam realmente uma saída de caixa - como a depreciação, por exemplo - são incorporadas ao valor final do lucro líquido para ajustar o montante. Em contrapartida, valores gastos com materiais ou produtos a serem vendidos, que

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

ainda não podem ser considerados como despesa, deverão ser descontados do lucro líquido por estarem como item de estoque. Assaf Neto e Silva (2012, p.50) defendem que:

A obtenção do fluxo de caixa proveniente das operações pode ser feita de forma indireta partindo do lucro líquido do exercício. Simplificadamente devem-se agregar ao valor do lucro líquido as variações do capital de giro, exceto os empréstimos bancários; somar (ou subtrair) as despesas e receitas que não representam desembolso de recursos; e retirar os itens que estão na demonstração do resultado que não estão diretamente relacionados com as operações da empresa, como por exemplo, o resultado de venda de imóveis.

Desta maneira, a utilização do método indireto tem como vantagem o seu baixo custo, uma vez que a própria organização gera as informações necessárias para a sua realização. “Outra vantagem é permitir que o usuário avalie quanto do lucro está se transformando em caixa em cada período” (IUDÍCIBUS et al., 2010, p.576). Ademais, pode ser feito através da análise de dois balanços patrimoniais, o que pode ser visto como desvantagem devido ao tempo de geração destas informações.

Portanto, o fluxo de caixa proveniente do método indireto é realizado com informações contidas nas demonstrações contábeis, o que o torna mais complexo e amplo. Sua função consiste em demonstrar de onde se originaram as aplicações e atividades operacionais e, além disso, ver quanto de caixa a empresa está recuperando em cada período através da demonstração do lucro líquido. O Quadro 2 representa uma versão ilustrada do fluxo indireto.

Fluxo de caixa método indireto
Lucro Líquido
(-) Estoques
(+) Depreciação
(-) Clientes
(+) Pagamento de Folha
(+) Contas a Pagar
(+) Tributos
(+) Aumentos de Fornecedores
(=) Resultado Operacional Líquido
Atividades de Investimentos
(+) Recebimento de Imobilizado
(-) Aquisição de Ativo
(+) Recebimento de Dividendos
(-) Disponibilidades Atividades de Investimentos
Atividades de Financiamentos
(+) Empréstimos

(-) Amortização de Empréstimos (-) Pagamento de Dividendos (=) Disponibilidades Geradas Atividades de Financiamento Saldo Final:

Quadro 2: Representação componentes iniciais do método indireto

Fonte: Adaptado de Rosa e Silva (2002).

Neste contexto, ambos os métodos possuem a mesma função fim, a saber: o controle de informações que colaboram para o desenvolvimento da organização.

2.3 Componentes Do Fluxo De Caixa

Sabendo qual método melhor se enquadra aos padrões da organização, o próximo passo é entender o funcionamento desta ferramenta. Para isto é necessário que os gestores ou sócios conheçam bem suas funções, garantindo dessa maneira que os objetivos propostos sejam atendidos. De modo geral, o fluxo de caixa é composto de três etapas importantes, a saber: as operacionais, as financeiras e as de investimento.

Segundo Martins e Silva (2012), a parte operacional é a mais dinâmica e representa a parte geradora de crédito e débito da organização. Nesta parte estarão relacionados os recebimentos de clientes, pagamentos a fornecedores, pagamento de folha, tributos e credores, tendo ao fim a soma do resultado das atividades operacionais. A etapa de investimento é responsável por trazer mais renda para a empresa através de aplicações e rendimentos de poupança. Nesta parte estão relacionados recebimentos de imobilizado, aquisição de ativos e recebimento de dividendos.

Martins e Silva (2012) destacam que nesta etapa estão concentrados os valores destinados a gerar renda futura, tendo ao fim a soma dos resultados de investimento. Por fim, a etapa financeira é responsável por entradas e saídas e projeções de saldos e gastos futuros. Nesta etapa é realizada a maior parte dos planejamentos. Ademais, nesta etapa estão os empréstimos, amortizações de empréstimos e pagamento de dividendos. Ao final, estas informações são utilizadas para calcular o saldo da disponibilidade de gerenciamento. Reunindo os saldos de cada atividade e calculando-os, obtemos a informação de quanto de capital determinada organização tem disponível, como observado no Quadro 3.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

FLUXO DE CAIXA	
Saldo Inicial:	
Atividades Operacionais	
(+)	Recebimento de Clientes e Outros
(-)	Pagamentos a Fornecedores
(-)	Pagamento de Folha
(-)	Tributos
(-)	Credores
(=)	Atividades Operacionais
Atividades de Investimentos	
(+)	Recebimento de Imobilizado
(-)	Aquisição de Ativo
(+)	Recebimento de Dividendos
(=)	Disponibilidades Atividades de Investimentos
Atividades de Financiamentos	
(+)	Empréstimos
(-)	Amortização de Empréstimos
(-)	Pagamento de Dividendos
(=)	Disponibilidades geradas atividades de Financiamento
Saldo Final:	

Quadro 3: Representação do fluxo de caixa pelo método direto.

Fonte: Adaptado de Rosa e Silva (2002).

Tendo conhecimento e domínio de todas estas informações o gestor está apto a utilizar melhor esta ferramenta e, conseqüentemente, pode analisar o seu potencial de venda, os prazo de pagamentos, as possibilidades de investimento e, ainda, pode planejar melhor o futuro, evitando riscos ao negócio.

2.4 Teoria De Agencia

Desta forma, começa surgir entre os acionistas ou dono da empresa uma relação de confiança com estes administradores, e a esta interação entre as duas partes é dado o nome de relação de agência, onde segundo Ross, Westerfield e Jaffe (2007, p. 34):

Tal relação existe sempre que alguém (“principal”) contrata outra pessoa (“agente”) para cuidar de seus interesses. Por exemplo, você poderia contratar alguém para vender seu carro enquanto estivesse viajando. Em tais relações existe a possibilidade de conflitos entre o principal e o agente.

Como o objetivo de toda organização é o crescimento, em certo momento o seu controle financeiro se torna complexo, sendo necessária a contratação de um agente. De acordo com Cherobin, Lemes Junior e Rigo (2010), à medida que as organizações crescem o proprietário passa a não conseguir conduzir tudo sozinho, e acaba por ter que delegar algumas funções a terceiros, sendo necessário a

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

contratação de mais pessoas para controlar diversos setores, sendo o último setor deixado pelo proprietário, o setor financeiro.

Esta dificuldade de deixar todo controle da organização nas mãos de um terceiro se dá pelos conflitos de interesses enfrentados pelo proprietário e o agente, que Ross, Westerfield e Jaffe (2007) analisam como sendo divergente o interesse do administrador e do proprietários/acionistas. Em uma oportunidade de investimento de grande retorno, mas de alto risco o proprietário ou acionista investiriam, mas a administração defendendo os seus empregos optaria por não investir. O que acarretaria para os acionistas o custo de *agency*.

Levando em conta que com o passar do tempo todas as informações da empresa se encontram nas mãos do agente este custo tende a aumentar e os conflitos também. Cherobin, Lemes Junior e Rigo (2010, p 21) mostram que:

Em princípio, os gestores devem buscar maximizar a riqueza do acionista; mas nem sempre os ganhos para o gestor estão diretamente relacionados com o valor da empresa: as decisões que maximizam a riqueza do acionista não necessariamente aumentam os ganhos dos executivos. Isso significa que delegar poder aos executivos, os proprietários podem estar perdendo parte de sua riqueza.

Levando em conta que os objetivos dos administradores em muitas vezes se diferem ao dos proprietários, a falta do conhecimento técnico e conhecimento real da situação, pode afetar decisões benéficas a eles e até mesmo o bom andamento do fluxo de caixa. Como salienta Ross, Westerfield e Jaffe (2007), o risco moral, neste contexto, baseia-se no fato de que se os administradores tivessem total liberdade para o controle total da direção da empresa, eles tenderiam a maximizar o volume de recursos que controlam, ou em outras palavras maximizariam seu poder industrial e, conseqüentemente sua riqueza e não a riqueza dos proprietários.

3. METODOLOGIA

Método, segundo Oliveira (2002), é o meio pelo qual se torna possível conhecer uma determinada realidade, produzir determinado objeto ou até mesmo desenvolver certos procedimentos. Assim a utilização de um método de pesquisa se faz necessário para tornar explícito os meios utilizados pelo pesquisador para chegar a determinados resultados.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

Nesse sentido, este artigo configura-se como um estudo de caso, que tem como objeto de estudo, uma empresa do setor sucroalcooleira situada na cidade de Bambuí-MG. Esta empresa encontra-se no mercado local há dez anos, atuando na fabricação de álcool, geração de energia elétrica e cultivo de canaviais. A empresa é administrada por três diretores, que são assessorados por cinco gerentes, sendo estes hierarquicamente subordinados a um conselho de administração formado por nove membros. Tendo esta empresa como objeto de estudo, buscou-se analisar a situação problema através da utilização dos seguintes métodos descritos a seguir.

O tipo de pesquisa empregado neste artigo foi a descritiva, mais especificamente um estudo de caso. A pesquisa descritiva é definida por Oliveira (2002) como um tipo de estudo que permite ao autor uma melhor visualização dos fenômenos de causa e efeito do fato a ser explorado. Cervo, Bervian (2003) destacam que a pesquisa descritiva registra, coleta e correlaciona fatos e fenômenos com o objetivo de analisar sua frequência, natureza e características - sem manipulá-los. Roesch (1999) define o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa que tem como função examinar um fenômeno ou fato contemporâneo dentro de seu ambiente.

Quanto ao modo de demonstração dos resultados a pesquisa é de caráter qualitativo. De acordo com Oliveira (2002, p.117) as pesquisas qualitativas possuem facilidade para descrever uma determinada hipótese ou problema, “analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuição no processo de mudança”.

Para realização do estudo foi utilizado pesquisa bibliográfica. De acordo com Cervo e Bervian (2003), a pesquisa bibliográfica busca descrever ou relatar um fenômeno através de referências teóricas publicadas, utilizando de contribuições literárias e documentos a respeito do assunto para sua idealização. Ainda, Marconi e Lakatos (2005, p.185) destacam que “sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto”.

Para alcançar o objetivo proposto pelo presente estudo utilizou-se também de aplicação de questionário. Conforme Cervo e Bervian (2003), o questionário é um

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

meio utilizado para coletar dados e através de sua aplicação é possível extrair informações necessárias. Rapazzo (2005) destaca que a utilização do questionário, permite que o pesquisador obtenha informações mais concisas do ambiente estudado, o que torna a análise mais clara e eficiente. Porém, para que as informações obtidas no questionário não se tornem corrompidas, este deve seguir alguns passos.

Nesse sentido, foi elaborado um questionário composto por 24 questões – divididas em abertas, fechadas e de mostruário. A aplicação deste questionário tem como função demonstrar o conhecimento dos gestores de nível gerencial sobre o fluxo de caixa e sua relevância na tomada de decisões, sobre quais tipos de decisões são tomadas com base nesta ferramenta e qual o papel do agente neste processo.

Quanto ao público-alvo, os respondentes foram selecionados de acordo com o cargo ocupado na organização, a saber: gerência e diretoria. Seguindo este requisito, o questionário foi aplicado a oito respondentes, sendo cinco gerentes e três diretores. Farias, Soares e César (2003) definem como público-alvo os indivíduos com características que o pesquisador necessita avaliar. Para resguardar as identidades dos respondentes, até mesmo para não inibi-los quanto às respostas, os questionários foram classificados como respondente A, B, C, D, E, F, G e H.

O Quadro 4, demonstra às 24 questões que compõe o questionário, estas foram divididas em seis etapas específicas. A etapa inicial é composta por questões de 1 a 5 e visa coletar informações específicas (sócio-demográficas) dos participantes da pesquisa. A segunda etapa é composta pela questão 6, que trata da importância do fluxo de caixa para a organização. A terceira etapa, composta pelas questões de 7 a 12, busca analisar o conhecimento dos gestores a respeito do fluxo de caixa. A quarta etapa, composta pelas questões de 13 a 16, objetiva analisar a capacidade dos gestores de tomarem decisões a partir de informações geradas pelo fluxo de caixa. A quinta etapa (questões de 17 a 19) busca descrever os tipos de decisões tomadas pelos gestores com o auxílio da ferramenta financeira em estudo. Finalizando, a sexta etapa (questões 20 a 24) procura avaliar qual o papel da teoria da agência e sua influência nas decisões tomadas pelos gestores da empresa.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

ETAPA	PERGUNTA	OBJETIVO
1ª Etapa	Sexo do respondente?	Caracterização dos respondentes.
	Idade do respondente?	
	Escolaridade do respondente?	
	Área de formação dos respondentes?	
	Por quanto tempo executa esta função?	
2ª Etapa	Esta empresa utiliza alguma forma de controle financeiro. Se a resposta for sim, qual?	Importância do fluxo de caixa para a organização como ferramenta de gestão.
3ª Etapa	Você conhece a ferramenta financeira Fluxo de Caixa? Então responda qual sua função?	O conhecimento dos gestores a respeito da ferramenta fluxo de caixa.
	Caso sua resposta anterior tenha sido sim, responda? Quais benefícios o seu uso traz para a organização?	
	Como ferramenta de controle financeiro para empresa, como você avalia o fluxo de caixa? Justifique sua resposta?	
	Se a empresa que você atua não utilizasse o fluxo de caixa, você o implantaria?	
	Como você vê o fluxo de caixa?	
4ª Etapa	Para eficácia do fluxo de caixa, qual a periodicidade que você acha que ele deve ser elaborado?	Analisar a capacidade dos gestores tomarem decisões a partir de informações geradas pelo fluxo de caixa.
	Você utiliza o fluxo de caixa como ferramenta de auxílio nas suas tomadas de decisões? Justifique.	
	O uso do Fluxo de caixa como ferramenta de apoio, faz com que você se sinta mais seguro na aprovação de uma movimentação de risco?	
	Olhando o fluxo de caixa como um todo, qual informação expressa nele você julga mais importante para tomada de decisão?	
	Com a utilização do fluxo de caixa você consegue obter um controle financeiro eficiente?	
5ª Etapa	Que tipo de decisões é possível tomar através da utilização do fluxo de caixa? Justifique.	Identificar que tipos de decisões são tomadas com informações geradas pelo fluxo de caixa.
	É possível prever algum dano à saúde financeira da organização utilizando a ferramenta fluxo de caixa?	
	E se algum dano acontecer é possível com o uso desta ferramenta prever qual o melhor caminho seguir?	
6ª Etapa	Após a aprovação de um fluxo de caixa pelos sócios ou dono da organização, você como gestor acredita que ele pode ser alterado caso você o julgue insatisfatório?	Avaliar como a teoria de <i>agency</i> pode influenciar o rumo das decisões tomadas pelos donos ou sócios.
	Você como gestor da empresa permitiria que os donos ou sócios realizassem uma operação que oferecesse risco para a empresa, caso esta fosse a escolha deles?	
	Caso a empresa possuísse um grande saldo disponível para investimento. Você como gestor:	
	Você como gestor da empresa e detentor de toda a informação, deixaria de informar algum risco financeiro aos sócios, tendo em seu julgamento que este risco é mínimo?	
	Você concorda que nos dias atuais os gestores da empresa detêm mais informações sobre o negócio do que os próprios donos.	

Quadro 4: Quadro descritivo da caracterização do questionário.

Fonte: Dados da pesquisa.

Exemplificado os procedimentos metodológicos pode-se dar início a demonstração dos resultados encontrados por meio das respostas dos entrevistados. Ainda cabe observar que para tabulação dos dados foi utilizado o *software Microsoft Excel*.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com os dados obtidos com a realização da pesquisa e aplicação do questionário, foi possível avaliar qual a visão dos participantes a respeito do objetivo proposto da pesquisa. Avaliando experiência, conhecimento, formação e autonomia dos participantes com relação às decisões tomadas na empresa.

4.1 Caracterização Dos Respondentes

Conforme já ressaltado, o questionário foi aplicado a oito pessoas, todos pertencentes a uma empresa do setor sucroalcooleiro localizada na cidade de Bambuí - MG. Dentre os respondentes, sete participantes eram do sexo masculino (88% do total), enquanto apenas um respondente era do sexo feminino (12% do total). Em relação a idade dos respondentes observou-se um total de seis pessoas com idade superior a 39 anos (75% do total) e duas pessoas com idade entre 25 e 31 anos, que corresponde a 25% do total. Em relação à escolaridade, todos os oito responderam a opção superior ou pós-graduação. A pesquisa demonstrou ainda que 50% dos pesquisados, isto é, quatro gestores, possuem bacharelado em Administração, três gestores (37,5%) possuem graduação em Ciências Contábeis e um gestor (12,5%) possui formação em Engenharia Química.

Atualmente na empresa os quatro gestores formados no curso de Administração estão ocupando os cargos de gerente de departamento de pessoal, gerente de compras, gerente de contratos e diretor técnico. Os três gestores com graduação em Ciências Contábeis ocupam o cargo de gerente financeiro, gerente almoxarife e diretor financeiro. E o participante com formação em Engenharia Química desempenha a função de diretor presidente. Com a utilização destes dados

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	Número XXI Jan-dez 2020 periodicoscesg@gmail.com	Trabalho 06 Páginas 01-27
---	--	------------------------------

foi gerado o Gráfico 1, permitindo uma melhor visualização do cenário profissional da empresa.

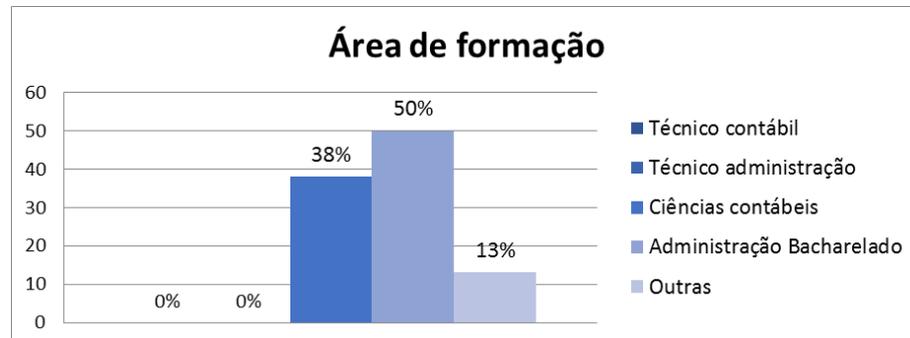


Gráfico 1: Área de formação.

Fonte: Dados da pesquisa.

A questão 5 procurou identificar há quanto tempo cada gestor encontra-se executando a atual função. De acordo com os dados coletados observa-se que seis gestores responderam que possuem menos de 1 ano ou 1 ano ocupando determinada função, sendo os participantes A, B e F com menos de 1 ano na função atual e os participantes E, D e C com apenas 1 ano de experiência no cargo atual. Apenas 25% dos respondentes, ou seja, 2 gestores (o G e H) já estão há mais de 3 anos desempenhando a função. Estes percentuais podem ser observados no Gráfico 2, que demonstra o nível de experiência de cada gestor na função atual desempenhada na empresa.

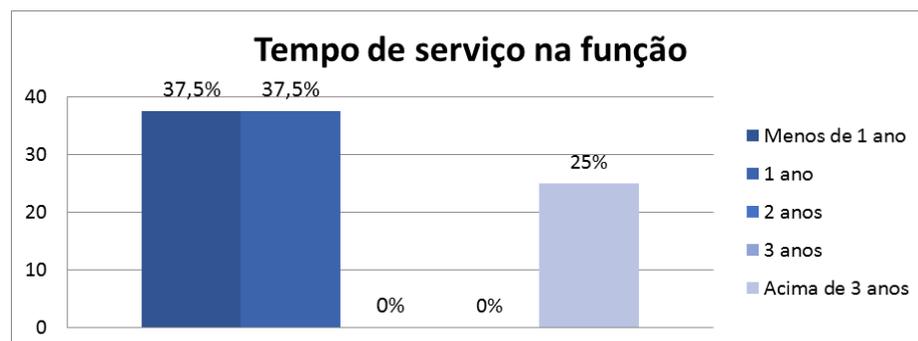


Gráfico 2: Tempo de serviço na função.

Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 Importância Do Fluxo De Caixa Para Organização

Na questão de número 6 foi indagado aos participantes se a empresa possui alguma forma de controle financeiro e, em caso afirmativo, qual ferramenta é esta.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	Número XXI Jan-dez 2020 periodicoscesg@gmail.com	Trabalho 06 Páginas 01-27
---	--	------------------------------

Como resposta, todos os candidatos responderam que a empresa possui alguma ferramenta de controle financeiro. Quando questionados sobre quais seriam estas ferramentas todos citaram o fluxo de caixa como uma delas. Foram citadas também pelos participantes G e H, outras ferramentas como planejamento plurianual e controle orçamentário.

4.3 O Conhecimento Dos Gestores A Respeito Da Ferramenta Fluxo De Caixa

O Gráfico 3 está relacionado com a questão 7 do questionário. Através do gráfico observa-se que entre os gestores pesquisados sete responderam conhecer a ferramenta fluxo de caixa, o que corresponde a um percentual de 87,5%. Estes gestores afirmaram ainda conhecer a sua função e reconhecem que a ferramenta é essencial e indispensável para a organização da empresa. Em contrapartida, o respondente H admitiu não conhecer a ferramenta fluxo de caixa muito bem e tão pouco suas funções.

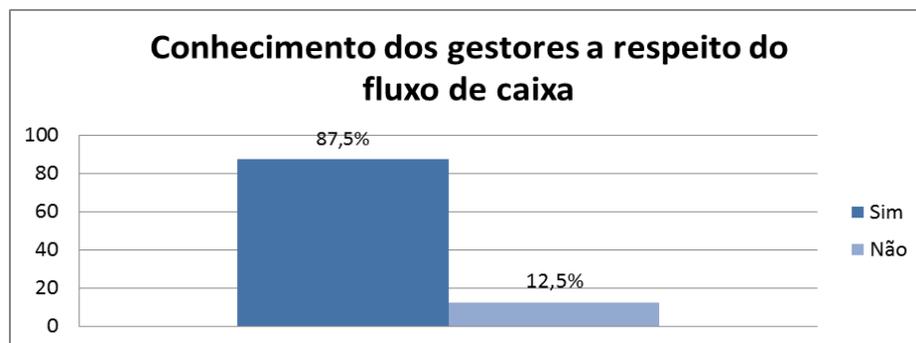


Gráfico 3: Conhecimento dos gestores a respeito do fluxo de caixa.

Fonte: Dados da pesquisa.

Em busca ainda do conhecimento dos pesquisados a respeito do fluxo de caixa, a pergunta 8 indaga aos gestores quais benefícios o seu uso traz para a organização. Quanto às repostas obtidas, novamente o respondente H foi o único que não respondeu à questão, enquanto os outros 7 responderam que os benefícios oferecidos pelo uso do fluxo de caixa à organização estão concentrados principalmente na forma de controle de demonstração dos recursos disponíveis, caracterizada pelo respondente G como “uma ferramenta interessante para ver se a empresa precisa adiantar receita ou retardar pagamentos”.

A questão de número 9, de múltipla escolha, questiona aos gestores como estes avaliam a utilização do fluxo de caixa como ferramenta de controle financeiro para a empresa, tendo como opções de resposta as alternativas “péssimo”, “regular”, “bom” e “ótimo”. Como resposta, a utilização do fluxo de caixa como ferramenta financeira para a empresa é vista por sete gestores (A, B, D, E, F, G e H) como uma ótima ferramenta de gestão. O respondente G justifica que “Sem o uso do fluxo de caixa a empresa fica míope, sem reação”. O participante C decidiu não opinar.

A questão de número 10 do questionário perguntou aos participantes se eles implantariam o fluxo de caixa caso a empresa em que eles atuam não o utilizasse. De acordo com o exposto no Gráfico 4, sete respondentes (A, B, C, D, E, F e G) afirmaram que implantariam sim o fluxo de caixa por ser este uma ferramenta fundamental para o controle financeiro, por auxiliar no controle e na tomada de decisão. Entretanto o participante H respondeu “que não implantaria por não conhecer todas suas funções”.

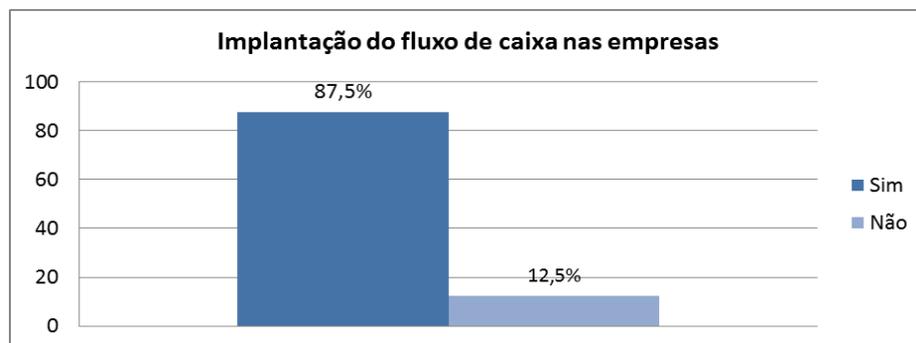


Gráfico 4: Implantação do fluxo de caixa nas empresas.

Fonte: Dados da pesquisa.

A questão 11 buscou analisar a visão que os gestores possuem a respeito do fluxo de caixa através de duas alternativas a serem escolhidas, a saber: dinâmica e estática. Das duas opções demonstradas aos respondentes, seis visualizam o fluxo de caixa como uma ferramenta dinâmica, elaborada de modo a atender às necessidades da empresa. Entretanto, dois respondentes (C e H) escolheram a segunda opção, visualizando o fluxo de caixa como uma ferramenta padrão à qual as organizações devem se adaptar. No Gráfico 5 é demonstrado a visão destes gestores.

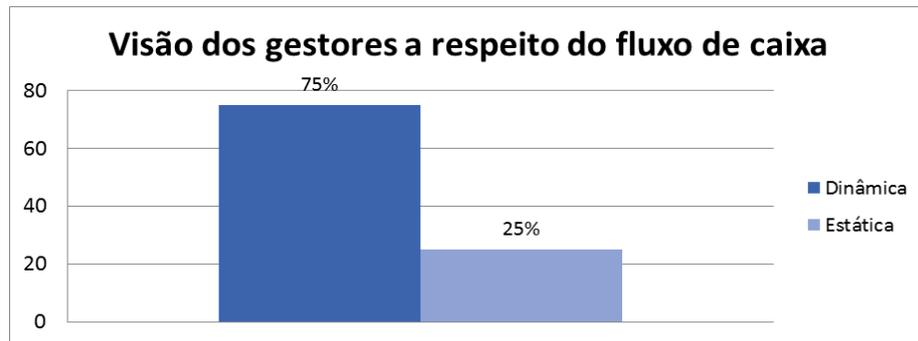


Gráfico 5: Visão dos gestores a respeito do fluxo de caixa.

Fonte: Dados da pesquisa.

4.4 Capacidades Dos Gestores Tomarem Decisões A Partir De Informações Geradas Pelo Fluxo De Caixa

Para entender com que regularidade os gestores utilizam a ferramenta fluxo de caixa, a questão de número 12 indaga com que frequência ele deve ser elaborado. Diante disso, seis gestores concordam que o fluxo deve ser elaborado diariamente, enquanto outros dois acreditam que para sua eficácia ele deve ser elaborado mensalmente (GRÁFICO 6).

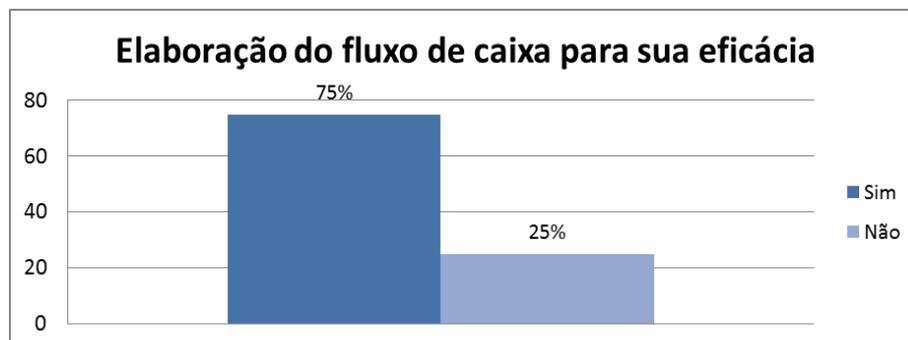


Gráfico 6: Elaboração do fluxo de caixa para sua eficácia.

Fonte: Dados da pesquisa.

A questão de número 13 buscou analisar se os gestores utilizam o fluxo de caixa como uma ferramenta de auxílio na tomada de decisão. De acordo com as respostas geradas pelo questionário, cinco gestores responderam que sim, justificando seu uso pelo método de apresentação das contas, que contém informações relevantes de pagamentos, recebimentos e investimentos. Porém, três gestores responderam não utilizar o fluxo de caixa como ferramenta de decisão. O

respondente E justificou que “em minha área ele não é tão relevante”. O Gráfico 7 relaciona os resultados obtidos.

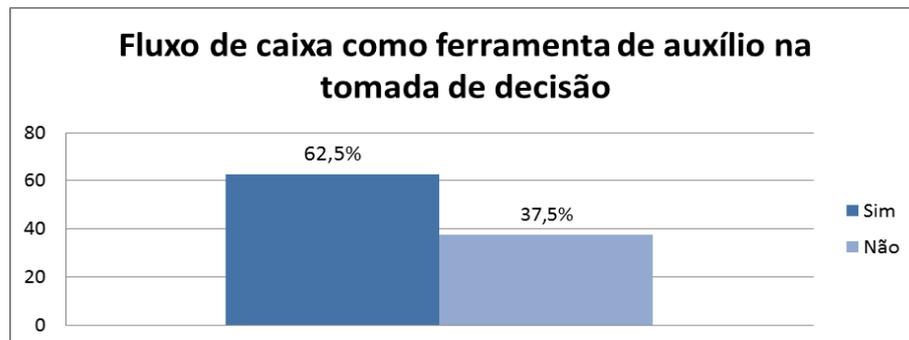


Gráfico 7: Fluxo de caixa como ferramenta de auxílio na tomada de decisão.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na questão 14 foi perguntado aos respondentes se o uso do fluxo de caixa como ferramenta de apoio dava a eles mais segurança na aprovação de uma movimentação de risco. Diante dessa questão, cinco respondentes disseram se sentir mais seguros ao tomarem uma decisão de risco utilizando da ferramenta fluxo de caixa, enquanto o restante dos respondentes afirmaram que não se sentem mais seguros com o uso do fluxo de caixa para aprovação de uma operação de risco (GRÁFICO 8).

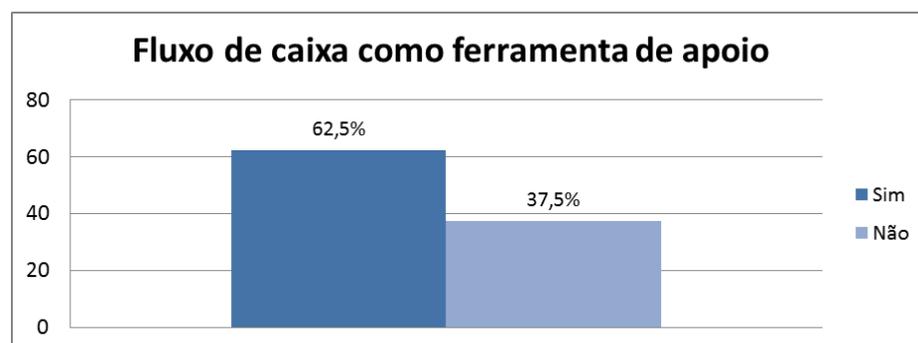


Gráfico 8: O uso do fluxo de caixa como ferramenta de apoio.

Fonte: Dados da pesquisa.

A questão de número 15 buscou analisar qual informação expressa no fluxo de caixa os gestores julgavam ser mais importante. Assim, três respondentes disseram ser as informações ligadas às despesas de pagamento da empresa, enquanto outros dois afirmaram que a informação mais importante são os saldos de investimentos, e, por fim, um participante preferiu não responder.

Com o resultado obtido com a aplicação do questionário através da questão 16, onde foi perguntado aos gestores se com o uso do fluxo de caixa é possível obter um controle financeiro eficiente. Foi revelado que 100% dos respondentes concordam com a utilização do fluxo de caixa como ferramenta de controle financeiro eficiente.

4.5 Identificações Dos Tipos De Decisões São Tomadas Com As Informações Geradas Pelo Fluxo De Caixa

A questão 17 buscou analisar que tipos de decisões são tomadas utilizando-se as informações geradas pelo fluxo de caixa. Dentre as respostas, sete dos oito entrevistados disseram que através do fluxo de caixa é possível tomar decisões relacionadas com pagamentos, investimentos e aquisição de bens. Os respondentes B e G destacam que através de suas informações é possível perceber qual o momento certo para se investir em aplicações ou bens imobilizados.

Na questão de número 18 foi perguntado se com o uso desta ferramenta é possível prever algum dano à saúde financeira da empresa. De acordo com as respostas de sete gestores foi possível identificar que o fluxo de caixa possibilita prever danos à saúde financeira da empresa. O gestor C respondeu que “um fluxo de caixa bem elaborado, com as informações bem estruturadas é capaz sim de ditar os rumos da organização como, poucas entradas e muitas saídas”.

Na pergunta de número 19 foi questionado aos respondentes se caso algum dano ocorrer à organização, com o uso da ferramenta estudada é possível prever qual o melhor caminho a seguir. Os gestores A, B, D, E e G afirmam que o uso do fluxo de caixa realmente pode auxiliar no rumo de um melhor caminho, mas não isoladamente, é necessário que seja aliado ao uso de outras ferramentas. Os três gestores restantes preferiram não opinar, deixando a questão em branco.

4.6 Avaliações De Como A Teoria De Agência Ponde Influenciar O Rumo Das Decisões Tomadas Pelos Gestores.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

Esta parte do questionário teve o intuito de perceber qual o nível de autonomia dos gestores na organização sucroalcooleira e qual a visão deles sobre determinadas questões. Assim, na questão de número 20 foi indagado aos gestores se após a aprovação de um fluxo de caixa pelos sócios ou dono da organização, eles como gestores poderiam alterá-lo caso julgassem necessário. De acordo com o Gráfico 9 é possível visualizar que nesta questão cinco gestores responderam que o fluxo pode sim ser alterado se esta alteração for para melhorá-lo. Os outros três gestores responderam que não se deve alterá-lo, a não ser que seja feita outra reunião de aprovação.

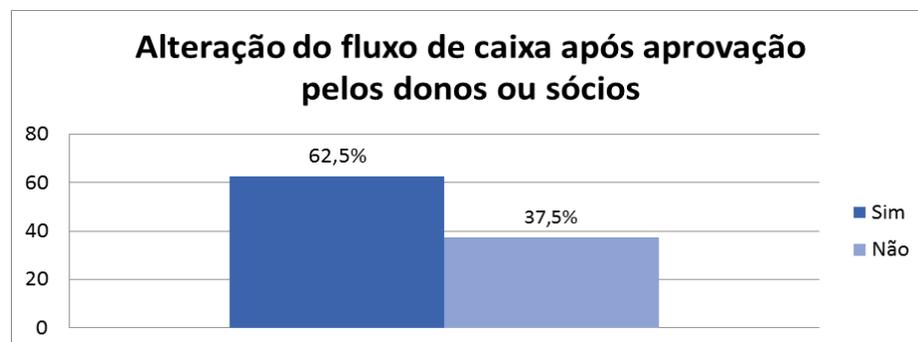


Gráfico 9: Alteração do fluxo de caixa após a aprovação pelos donos ou sócios.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na questão de número 21 foi abordado se os gestores da empresa permitiriam que os donos ou sócios da organização realizassem uma operação de alto risco para a empresa. Com base nas informações coletadas no questionário, sete gestores (87,5%) responderam que não permitiriam que esta operação fosse realizada, sendo de acordo com a operação apenas o gestor H (12,5%). O respondente H, ainda justifica “eu não sou contra, afinal eu estou aqui apenas para administrar o negócio”. O Gráfico 10 permite uma visualização dos resultados descritos acima.

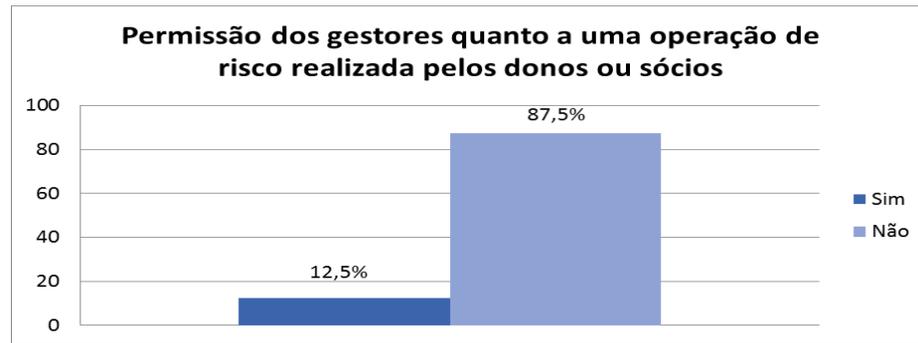


Gráfico 10: Permissão dos gestores quanto a uma operação de risco realizada pelos donos ou sócios.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na questão 22 foi questionado aos respondentes o que eles fariam caso a empresa possuísse um grande saldo disponível para investimento, tendo como opções duas respostas pré-estabelecidas. Na primeira opção o gestor tinha a escolha de manter o dinheiro aplicado em um local seguro, resguardando a organização, em sua segunda opção esta aplicação seria feita em um mercado de alto risco, entretanto acarretaria em um ganho de dinheiro maior para os donos ou sócios. De acordo com as respostas a decisão dos gestores foi unânime, todos escolheram a opção um, preferindo o resguardo da empresa ao invés de arriscar o saldo disponível em uma aplicação de alto risco e de alto retorno para os donos ou sócios, com a justificativa de serem gestores mais conservadores.

A questão de número 23 perguntou aos gestores se eles, como detentores de toda informação da empresa, deixariam de informar algum risco aos donos ou sócios, tendo em seu julgamento que este risco é mínimo. Com a apuração desta questão, novamente todos os respondentes concordaram que todo e qualquer risco deve ser relatado aos donos ou sócios. O gestor C diz que “todo risco à organização ou ao patrimônio deve ser informado ao sócio, porque talvez o que eu julgo ser simples seja para eles de grande risco”.

Encerrando o questionário, a pergunta de número 24 buscou saber dos gestores se eles concordam que nos dias atuais os gestores detêm mais informações do que os próprios donos. De acordo com o Gráfico 11 é possível dizer que 75% dos gestores, o que corresponde a 6 respondentes, concordam que nos dias atuais o gestor detém mais informações da organização do que o dono da empresa.

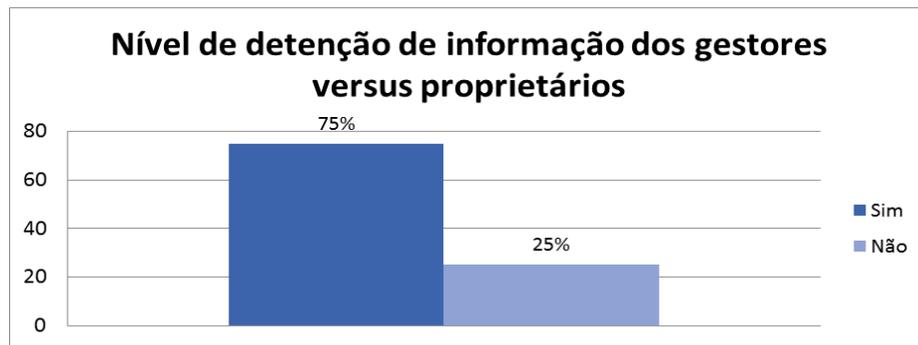


Gráfico 11: Nível de retenção de informação dos gestores versus proprietários.

Fonte: Dados da pesquisa.

Eles justificam esta superioridade por fazer parte do processo, estudá-lo e acompanhar a rotina da empresa diariamente, entretanto, 25% dos gestores o C e G, discordam da afirmação ao responderem que os gestores não possuem mais informações que os donos e sócios da organização, suas justificativas estão nas várias decisões que são tomadas pelos donos e sócios sem a consulta deles ou qualquer interferência.

5. CONCLUSÃO

O presente trabalho buscou descrever a importância do fluxo de caixa como ferramenta de gestão para as empresas e como a teoria de agência pode afetar as decisões tomadas pelos gestores, tendo ainda como objetivos específicos a avaliação do grau de conhecimento dos gestores a respeito do fluxo de caixa, análise da capacidade dos gestores tomarem decisões através da ferramenta de estudo e identificação dos tipos de decisões tomadas com base nestas informações.

Desta forma, após o levantamento bibliográfico a respeito da ferramenta fluxo de caixa, para coleta destas informações foi aplicado um questionário aos gestores de uma empresa do setor sucroalcooleiro, localizada na cidade de Bambuí-MG. Uma vez que, através da análise das respostas obtidas com sua aplicação, se torna possível conhecer qual a real importância desta ferramenta financeira para a organização.

Com a aplicação do questionário foi possível perceber através de seus resultados que grande parte dos gestores analisados são do sexo masculino, sendo

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

um percentual de 87,5% dos 8 respondentes, que em sua maioria possuem idade acima de 39 anos, constatados apenas 2 com idades entre 25 e 31 anos. Foi possível perceber também que todos os gestores possuem formação superior e algum tipo de pós-graduação, sendo que 4 são formados em administração, 3 em ciências contábeis e apenas 1 com formação em engenharia química. Outro fato observado foi o tempo de experiência dos gestores no cargo atual, com 6 gestores com experiência com menos de 1 ou 1 ano na função, contendo apenas 2 com experiência acima de 3 anos, isto demonstrando afinidade com a função desempenhada.

A pesquisa mostrou também que o uso da ferramenta fluxo de caixa para a organização ainda é importante, visto que todos os gestores, quando questionados a respeito de uma forma de controle financeiro foram unânimes ao relatar sua utilização como forma de controle. Com os resultados obtidos foi possível perceber que o conhecimento dos respondentes a respeito da ferramenta em estudo, mesmo sendo descrita por boa parte dos participantes como um ótimo meio de controle financeiro, precisa ser melhorado. Uma vez que há ainda entre os gestores alguns que não conhecem bem suas funções, vendo-a como uma ferramenta estática, optando por não utilizá-la como rotina para empresa, por não compreender bem todos seus recursos.

Com relação às decisões tomadas pelos gestores de acordo com as informações geradas pelo fluxo de caixa, a pesquisa apontou que todos os gestores concordam que sua utilização auxilia a organização, entretanto quando questionados sobre funções mais específicas como, tipos de decisões, sua utilização na prevenção e busca por possíveis caminhos através de seu uso, a pesquisa aponta ainda gestores com dúvidas sobre a sua eficiência.

Buscou-se também por meio da pesquisa evidenciar qual a influência da teoria de *agency* no rumo das decisões dos gestores ou sócios. De acordo com as respostas obtidas foi possível visualizar um crescente domínio dos gestores tanto na tomada de decisões quanto no controle das informações.

Com os resultados aqui discutidos é possível afirmar que a ferramenta fluxo de caixa, ainda é de grande importância para a gestão financeira das organizações. Porém existe a necessidade da disseminação e conhecimento por parte de alguns

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

gestores, não apenas do seu uso superficial, mas o conhecimento específico de suas funções, pois só conhecendo a fundo todas as suas atribuições e possibilidades, será possível extrair dele os melhores resultados e conseqüentemente aumentar o nível de confiança para decisões importantes.

Com relação à influência da teoria de agência na tomada das decisões dos gestores ou sócios, é possível afirmar também que os gestores possuem cada vez mais autonomia em suas decisões. Buscando muita das vezes não somente os objetivos dos sócios ou donos, mas também o da organização em si. Como demonstra a pesquisa suas decisões estão sempre voltadas para continuidade da organização, fazendo os sempre optar pela opção mais segura.

6. REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. *Administração do capital de giro*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica*. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

CHEROBIN, A. P. M. S.; LEMES, JUNIOR, A. B.; RIGO, C. M. *Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras*. 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CLEMENTE, A. et al. *Planejamento do negócio: Como transformar ideias em realizações*. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004.

CORREIA NETO, J. F. *Elaboração e avaliação de projetos de investimento: considerando o risco*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FARIAS, A. A.; SOARES, J. F.; CÉSAR, C. C. *Introdução à estatística*. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2003.

FREZATTI, F. *Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, S. et al. *Manual de contabilidade societária*. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C. *Contabilidade comercial: Atualizado conforme o novo código civil*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27 periodicoscesg@gmail.com
---	----------------------------	--

MARTINS, C.; SILVA, E. S. *Demonstração de fluxos de caixa*. São Paulo: Uniarte Grafica, S.A., 2012.

MATARAZZO, D. C. *Análise financeira de balanços: Abordagem gerencial*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEYER, M. *Fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira para cooperativa de ensino*. Goiânia: Pontifícia Universidade Católica de Goiás, 2010.

NEIVA, A. S. *Estudo comparativo de desempenho em ambiente tradicional e virtualizado aplicado a banco de dados em plataforma x86*. Brasília: Universidade de Brasília Faculdade de Tecnologia, 2010.

OLIVEIRA, E. L.; SPESSATTO, G.; TOLEDO FILHO, J. B. *Fluxo de caixa como instrumento de controle gerencial para tomada de decisão: Um estudo realizado em microempresas*. Santa Catarina: Fundação Universidade Regional de Blumenau, 2009.

OLIVEIRA, S. L. *Tratado de metodologia científica: Projetos de pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses*. São Paulo: Thomson pioneira, 2002.

PADOVEZE, C. L. *Contabilidade gerencial*. Curitiba. Ed. IESDE Brasil S.A. 2012.

RAPAZZO, L. *Metodologia científica: Para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação*. 3 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

ROESCH, S. M. A. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSA, P. M.; SILVA, A. T. Fluxo de Caixa-instrumento de planejamento e controle financeiro e base de apoio ao processo decisório. *Revista Brasileira de Contabilidade*, n. 135, p. 83-95, 2002.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. *Administração Financeira*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SÁ, C. A. *Liquidez e fluxo de caixa: Um estudo teórico sobre alguns elementos que atuam no processo de formação do caixa e na determinação do nível de liquidez de empresas privadas não financeiras*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas – EPGE, 2004.

SCHMIDT, P. *História do pensamento contábil*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

SILVA, E. F. *Apostila Administração Financeira*. Belo Horizonte: Pontifícia Católica de Minas Gerais, Mimeo, 2002.

ZDANOWICZ, J. E. *Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros*. Porto Alegre: Sagra, 1992.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XXI Jan-dez 2020	Trabalho 06 Páginas 01-27
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	