

## ANÁLISE COMPARATIVA DE FERRAMENTAS DE GESTÃO DE FLUXO DE CAIXA: EFICIÊNCIA E ACURÁCIA NAS PREVISÕES

### COMPARATIVE ANALYSIS OF CASH FLOW MANAGEMENT TOOLS: EFFICIENCY AND ACCURACY IN FORECASTING

Renan Aparecido Massarotti Ventura<sup>1</sup>, Renata Oliveira Pires de Souza<sup>2</sup>, Sérgio Antônio Alves<sup>3</sup>, Jaqueline Formigari Toledo<sup>4</sup>

1-Formandos do CST em Gestão da Empresarial, FATEC Itapira; 2- Mestre em Administração, docente da FATEC Itapira; 3- Pós-graduado em Gestão Financeira; 4- Economista e MBA em Gestão Empresarial

**Contato:** renata.souza31@fatec.sp.gov.br

#### RESUMO

Este artigo aborda a importância da gestão do fluxo de caixa para a saúde financeira e operacional das empresas, com foco na utilização de ferramentas tecnológicas para aprimorar a precisão das previsões financeiras. Através de uma entrevista semiestruturada com um coordenador de tesouraria de uma empresa farmacêutica, o estudo explora como o fluxo de caixa é gerido e ajustado em diferentes cenários, incluindo momentos de instabilidade econômica, como crises e recessões. A implementação de sistemas como o SAP tem sido destacada como um fator crucial para melhorar a precisão das previsões e o monitoramento das movimentações financeiras, permitindo à diretoria tomar decisões estratégicas mais bem fundamentadas. Além disso, o artigo discute os principais desafios enfrentados na gestão do fluxo de caixa, especialmente aqueles relacionados a fatores externos, como a inadimplência de clientes e a volatilidade econômica. A análise revela que a integração do controle gerencial com as ferramentas de previsão financeira é essencial para identificar possíveis problemas de liquidez e adotar medidas corretivas de maneira oportuna.

**Palavras Chaves:** Gestão financeira. Fluxo de caixa. Controladoria financeira.

#### ABSTRACT

This article addresses the importance of cash flow management for the financial and operational health of companies, focusing on the use of technological tools to improve the accuracy of financial forecasts. Through a semi-structured interview with a treasury coordinator from a pharmaceutical company, the study explores how cash flow is managed and adjusted in different scenarios, including times of economic instability, such as crises and recessions. The implementation of systems like SAP has been highlighted as a crucial factor in improving the accuracy of forecasts and monitoring financial movements, enabling the board to make better-informed strategic decisions. Furthermore, the article discusses the main challenges faced in cash flow management, particularly those related to external factors such as customer default and economic volatility. The analysis reveals that integrating managerial control with financial forecasting tools is essential for identifying potential liquidity problems and adopting corrective measures in a timely manner.

**Keywords:** Financial management. Cash flow. Financial control.

## 1. INTRODUÇÃO

A gestão financeira de uma organização está atrelada diretamente ao desempenho da organização. Não importa o porte da empresa, a falta de capital refletirá sobre os resultados organizacionais. Sendo assim, é fundamental que a gestão se preocupe com a saúde econômico-financeira da organização, a falta de recursos, assim como a alocação errônea dos mesmos podem impactar a empresa de forma significativa, levando ao fechamento precoce de empreendimentos (CHIAVENATO, 2022).

A busca por manter o empreendimento de pequenos e micro porte aberto, é um desafio no mercado competitivo. As dificuldades de financiamento, empréstimos e de controle de gestão financeira, ainda configuram um grande desafio (CHIAVENATO, 2022). Compreende-se como fluxo de caixa uma ferramenta que auxilia no desenvolvimento de um planejamento e controle financeiro da organização, pois fornece uma visão mais clara dos recursos financeiros, possibilitando que a gestão administrativa tenha maiores condições de elaborar estratégias mais eficientes levando em conta recursos disponíveis e custos, sendo embasado na liquidez, rentabilidade e metas (SANTOS; SOUZA; MACEDO, 2021).

Paralelo a utilização do fluxo de caixa, a controladoria gerencial contém ferramentas que também auxiliam no processo de gestão financeira, complementando com controle e monitoramento das atividades operacionais, fornecendo uma análise da saúde financeira da organização e em paralelo seus índices e relatórios demonstram pontos operacionais ao qual a organização deve se atentar (GARCIA; BEZERRA, 2020).

O presente trabalho tem por finalidade: “compreender como ferramentas de gestão financeira, como fluxo de caixa e controladoria gerencial, podem auxiliar na formação de previsões financeiras mais eficientes auxiliando nos processos decisórios da organização”.

## 2. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do trabalho iniciou-se como uma revisão bibliográfica narrativa, onde, segundo Marconi e Lakatos (2017), a revisão bibliográfica constitui uma forma de pesquisa que visa promover resultados sobre os últimos achados acerca de um tema em específico, buscando responder uma problemática.

Para a obtenção de dados primários que complementassem a revisão bibliográfica realizada neste estudo, optou-se pela utilização de uma entrevista semiestruturada. Este método foi escolhido por sua flexibilidade, permitindo a exploração em profundidade de temas relevantes, ao mesmo tempo em que oferece ao entrevistado a oportunidade de fornecer respostas detalhadas e ampliar as questões com base em sua experiência prática.

O entrevistado selecionado foi o coordenador de tesouraria de uma indústria farmacêutica, com 18 anos de experiência na área. A escolha desse profissional se deu por sua extensa vivência no campo da gestão de tesouraria, sendo uma fonte confiável para fornecer informações valiosas sobre o tema em estudo, particularmente sobre o uso do fluxo de caixa como ferramenta estratégica. A seleção seguiu uma amostragem intencional, ou seja, o entrevistado foi escolhido deliberadamente por sua expertise e pelo papel fundamental que desempenha dentro da organização.

O roteiro da entrevista foi desenvolvido com base nos referenciais teóricos e na revisão da literatura. As perguntas foram estruturadas para explorar as práticas de gestão de fluxo de caixa na empresa, os desafios econômicos enfrentados, as ferramentas utilizadas para prever e ajustar o fluxo de caixa e a importância dessa ferramenta para a saúde financeira da empresa. O formato semiestruturado permitiu que novas questões surgissem durante a conversa, garantindo que tópicos imprevistos, porém relevantes, também fossem discutidos.

A Tabela 1 traz a descrição do roteiro elaborado.

**Tabela 1 – Perguntas da entrevista**

<b>Pergunta</b>	<b>Referencial Teórico</b>	<b>Citação</b>
Como a empresa utiliza o fluxo de caixa para planejar suas necessidades financeiras a curto e longo prazo?	O fluxo de caixa é uma ferramenta vital de planejamento financeiro, permitindo a previsão das necessidades de recursos e contribuindo para a elaboração de estratégias financeiras.	(SILVA, 2005)
Quais os principais desafios enfrentados pela empresa ao prever o fluxo de caixa em períodos de instabilidade econômica?	Os fatores internos e externos podem afetar o fluxo de caixa, como a inadimplência dos clientes ou mudanças econômicas externas.	(SILVA, 2023)
De que forma o controle gerencial e o fluxo de caixa contribuem para a saúde financeira da empresa?	O fluxo de caixa, aliado à contabilidade gerencial, oferece uma visão clara da saúde financeira, facilitando a tomada de decisões estratégicas.	(GARCIA; BEZERRA, 2020)
Como a gestão financeira da empresa utiliza as projeções de fluxo de caixa para evitar problemas de liquidez?	Um fluxo de caixa bem gerido pode ajudar a empresa a planejar melhor as necessidades de captação de recursos e evitar problemas de liquidez.	(SILVA, 2005)
Quais ferramentas a empresa utiliza para monitorar o desempenho financeiro e garantir a precisão das previsões do fluxo de caixa?	A controladoria e a contabilidade gerencial são ferramentas essenciais para monitorar e ajustar as previsões financeiras.	(JORGE; MORANTE, 2008)
Como a empresa ajusta suas operações financeiras com base nas variações identificadas no fluxo de caixa?	A gestão financeira eficiente envolve o uso do fluxo de caixa para ajustar as operações e maximizar o uso dos recursos disponíveis.	(CHIAVENATO, 2014)
Qual é a importância do fluxo de caixa na tomada de decisões sobre investimentos?	O fluxo de caixa fornece uma visão estratégica das condições financeiras da empresa, permitindo avaliar a viabilidade de novos projetos.	(RIBEIRO, 2017)
Quais práticas de gestão financeira são mais eficazes para melhorar a precisão das previsões de fluxo de caixa?	A gestão financeira eficiente permite uma visão mais clara dos recursos financeiros, ajudando a prever fluxos futuros com maior precisão.	(CHIAVENATO, 2022)
Como a empresa lida com a incerteza ao fazer previsões de fluxo de caixa? Quais ajustes são feitos no planejamento financeiro para lidar com esses riscos?	O planejamento financeiro deve prever o que poderá acontecer, permitindo ao gestor se preparar para incertezas e ajustá-las conforme necessário.	(FIGUEREDO E LOPES, 2023)
De que forma a análise das entradas e saídas passadas impacta as previsões futuras do fluxo de caixa da empresa?	A análise das variações financeiras passadas ajuda a projetar as movimentações futuras de caixa, facilitando a elaboração de previsões mais precisas.	(SILVA, 2005)
Como a gestão financeira da empresa contribui para a criação de cenários financeiros e projeções de fluxo de caixa?	A gestão financeira utiliza dados passados e projeções para criar cenários de curto e longo prazo, contribuindo para decisões mais estratégicas.	(FIGUEREDO; LOPES, 2023)
De que maneira o setor financeiro trabalha com outras áreas da empresa (vendas, estoque, compras) para melhorar a previsibilidade do fluxo de caixa?	A gestão financeira impacta diretamente várias áreas da organização, como vendas, estoque e compras, todas relacionadas ao fluxo de caixa.	(CHIAVENATO, 2014)
Quais indicadores financeiros a empresa utiliza para acompanhar o desempenho do fluxo de caixa e ajustar suas previsões?	Indicadores como liquidez e rotatividade de estoque são monitorados pela gestão financeira para ajustar as previsões de fluxo de caixa.	(RIBEIRO, 2017)
Como a tecnologia, como softwares de gestão financeira, contribui para melhorar a precisão das previsões de fluxo de caixa na empresa?	O uso de tecnologias integradas auxilia na automação e maior precisão das previsões financeiras, oferecendo dados em tempo real.	(PADOVEZE, 2014)

Fonte: Elaborada pelos autores

A entrevista foi conduzida de forma presencial em um ambiente que garantiu a privacidade e o conforto do entrevistado. A duração total foi de aproximadamente 20 minutos, tempo suficiente para explorar todos os tópicos planejados no roteiro. Durante a condução, o entrevistador manteve uma postura neutra e profissional, incentivando o entrevistado a oferecer respostas detalhadas sem influenciar suas opiniões.

Com o consentimento prévio do entrevistado, a entrevista foi gravada em áudio, garantindo a precisão dos dados coletados. Além disso, foram feitas anotações complementares pelo entrevistador durante a sessão. Posteriormente, a entrevista foi transcrita na íntegra, permitindo uma análise mais aprofundada e a identificação de temas recorrentes e padrões nas respostas.

Os dados da entrevista foram analisados utilizando duas abordagens: análise de conteúdo e análise de discurso. A análise de conteúdo, por sua vez, auxiliou na categorização das respostas e na identificação de padrões e tendências, facilitando a organização dos dados em temas principais. A análise de discurso foi empregada para examinar as narrativas do entrevistado, identificando significados subjacentes e a relação entre suas falas e o contexto organizacional.

Para garantir a confiabilidade dos dados coletados, as transcrições foram revisadas minuciosamente e, quando possível, enviadas ao entrevistado para confirmação e validação do conteúdo.

### 3. RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

A seguir tem-se a transcrição da entrevista:

#### Quadro 01 – Transcrição da entrevista

**Entrevistador:** Bom dia. Gostaria de começar perguntando qual é a sua função dentro da empresa.

**Resposta do entrevistado:** Bom dia. Eu sou coordenador de tesouraria e atuo há 18 anos na empresa.

**Entrevistador:** O tema do meu trabalho é fluxo de caixa e suas ferramentas, focando na importância dessa gestão para a saúde financeira da empresa. A primeira pergunta é: como a empresa utiliza o fluxo de caixa para planejar suas necessidades financeiras de curto prazo?

**Resposta do entrevistado:** O fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental para a gestão financeira, especialmente para o setor de tesouraria, que é responsável por consolidar todas as movimentações financeiras da empresa. Trabalhamos com dois tipos de fluxo de caixa: o realizado e o previsto. O realizado inclui todas as entradas e saídas já ocorridas, enquanto o previsto apresenta

uma projeção futura. Com base nessas informações, a diretoria toma decisões importantes, como investimentos ou contenção de gastos.

**Entrevistador:** Muito interessante. Agora, em períodos de instabilidade econômica, como fatores internos e externos, como a inadimplência dos clientes ou mudanças econômicas, podem afetar o fluxo de caixa? Quais são os principais desafios enfrentados pela empresa nesse contexto?

**Resposta do entrevistado:** Esses fatores têm um impacto direto no fluxo de caixa. A recessão, por exemplo, pode reduzir as vendas e aumentar os custos operacionais. Além disso, o atraso no pagamento por parte dos clientes afeta diretamente a entrada de recursos. Em momentos de expansão, esses problemas podem se agravar. O fluxo de caixa se torna ainda mais importante nesse cenário, pois ajuda a diretoria a tomar decisões estratégicas para mitigar esses impactos.

**Entrevistador:** Dentro da gestão financeira, como o controle gerencial aliado ao fluxo de caixa contribui para a saúde financeira da empresa?

**Resposta do entrevistado:** Contribui de forma significativa. É a partir do controle do fluxo de caixa que a diretoria consegue visualizar a situação financeira da empresa e tomar decisões informadas. Por exemplo, em momentos de recessão, é possível orientar a redução de gastos ou o aumento das vendas, ajustando as operações conforme necessário.

**Entrevistador:** Outro ponto importante são os indicadores financeiros, como liquidez e rotatividade de estoque, que são monitorados para ajustar as previsões do fluxo de caixa. Quais indicadores a empresa utiliza para acompanhar o desempenho do fluxo de caixa e ajustar suas previsões?

**Resposta do entrevistado:** Na nossa empresa, cada setor fornece informações que são consolidadas no fluxo de caixa. O setor de compras informa os valores dos fornecedores, vendas detalha as entradas, e o RH fornece dados sobre a folha de pagamento. Esses dados são inseridos no nosso sistema, o que permite acompanhar o realizado e ajustar as previsões conforme necessário. Além disso, trabalhamos com dois fluxos de caixa: um que pode ser alterado ao longo do mês e outro fixo, que é usado para comparações ao final do período.

**Entrevistador:** Com o avanço das tecnologias, como os softwares de gestão financeira têm contribuído para a precisão das previsões de fluxo de caixa?

**Resposta do entrevistado:** Recentemente, mudamos nosso sistema de gestão para o SAP, o que melhorou a precisão das informações. O sistema anterior era mais limitado, mas com o SAP, conseguimos levantar dados mais precisos sobre o realizado. No entanto, é importante ressaltar que as previsões ainda dependem dos setores que fornecem as informações. Mesmo com a tecnologia, é difícil alcançar 100% de precisão, mas a tendência é melhorar continuamente.

**Entrevistador:** Por fim, após 18 anos de experiência, como você enxerga as mudanças na gestão do fluxo de caixa desde que começou até hoje?

**Resposta do entrevistado:** A evolução foi enorme. Quando comecei, tudo era feito manualmente, e as informações não eram tão acessíveis. Hoje, com as ferramentas tecnológicas, conseguimos obter dados mais rápidos e precisos. Ainda há espaço para melhorias, mas a mudança foi significativa.

**Entrevistador:** Agradeço imensamente pela sua colaboração e pelo tempo dedicado a esta entrevista. Suas informações serão de grande valor para o meu trabalho de conclusão de curso.

**Resposta do entrevistado:** Eu que agradeço. Fico à disposição para qualquer necessidade futura. Um abraço!

Fonte: elaborado pelos autores

### 3.1. Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo se inicia com os principais temas identificados na entrevista, contagem de frequência de palavras, nuvem de palavras. Matriz de co-ocorrência de palavras.

### 3.1.1. Principais temas identificados.

A seguir apresenta-se os principais temas identificados e sua análise

- **Gestão do fluxo de caixa:** O entrevistado destaca a importância do fluxo de caixa, trabalhando com dois tipos (realizado e previsto), que servem como base para decisões estratégicas.
- **Impacto de fatores econômicos:** Fatores como inadimplência de clientes e recessão afetam diretamente o fluxo de caixa, demandando maior atenção durante crises.
- **Indicadores financeiros e controle gerencial:** A empresa monitora indicadores como liquidez e rotatividade de estoques, além de utilizar sistemas como o SAP para melhorar a precisão nas previsões.
- **Avanço tecnológico:** A automação e a digitalização têm melhorado a gestão do fluxo de caixa, porém ainda há desafios para atingir previsões totalmente precisas.

A gestão do fluxo de caixa se mostra essencial para a saúde financeira da empresa, sendo baseada em dois modelos: o realizado e o previsto, que guiam decisões estratégicas. Fatores econômicos externos, como a inadimplência e recessão, impactam diretamente essa gestão, exigindo maior cautela em momentos de crise. A utilização de indicadores financeiros, como liquidez e rotatividade de estoque, juntamente com o suporte tecnológico, como o sistema SAP, contribui para a precisão das previsões, embora desafios ainda permaneçam em busca de resultados mais exatos. Dessa forma, a integração entre controle gerencial e inovação tecnológica demonstra ser um caminho promissor, porém contínuo, na otimização da gestão financeira.

### 3.1.2. Frequência de palavras e nuvem de palavras

A frequência de palavras nada mais é do que a contagem de quantas vezes determinada palavra apareceu na entrevista. Segue abaixo tabela:

**Tabela 02** – Frequência de palavras na entrevista

<b>Palavra</b>	<b>Frequência</b>
Fluxo de caixa	14
empresa	8
gestão	6
financeira	6
informações	6
previsões	5
realizado	4
dados	4
setor	3
diretoria	3
decisões	3
vendas	3
importante	3
ajustar	3
sistema	3
precisão	3

**Fonte:** elaborada pelos autores

A análise da frequência de palavras revela os principais pontos focais do texto. A palavra mais recorrente é "fluxo de caixa", mencionada 14 vezes, indicando que este é o tema central do discurso, refletindo a importância dessa ferramenta na gestão financeira da empresa. "Empresa", "gestão" e "financeira", com 8 e 6 menções, reforçam o contexto corporativo e a relevância da gestão financeira no cenário analisado.

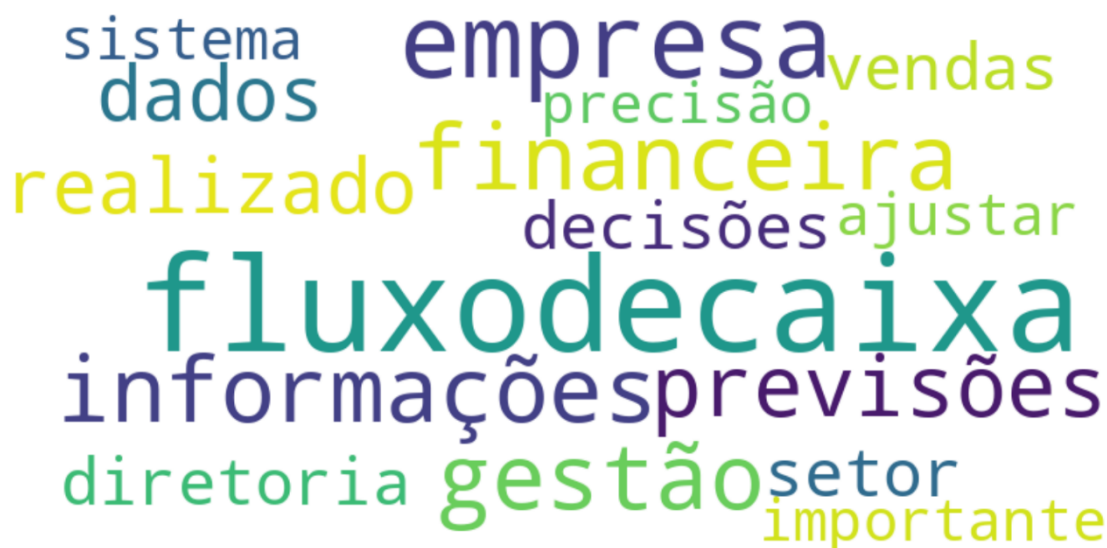
A palavra "informações" também aparece com alta frequência (6 vezes), mostrando que o acesso e a precisão das informações são essenciais para a gestão eficaz do fluxo de caixa. "Previsões" e "realizado", mencionadas 5 e 4 vezes respectivamente, demonstram a ênfase nas previsões financeiras e no acompanhamento do fluxo de caixa já realizado.

Outras palavras como "dados", "sistema" e "precisão" apontam para a importância da tecnologia na coleta e processamento de informações para melhorar as previsões. O uso de "decisões" e "diretoria" com 3 menções cada evidencia a



tomada de decisões estratégicas por parte da liderança com base nas análises do fluxo de caixa.

Figura 01 – Nuvem de palavras



822

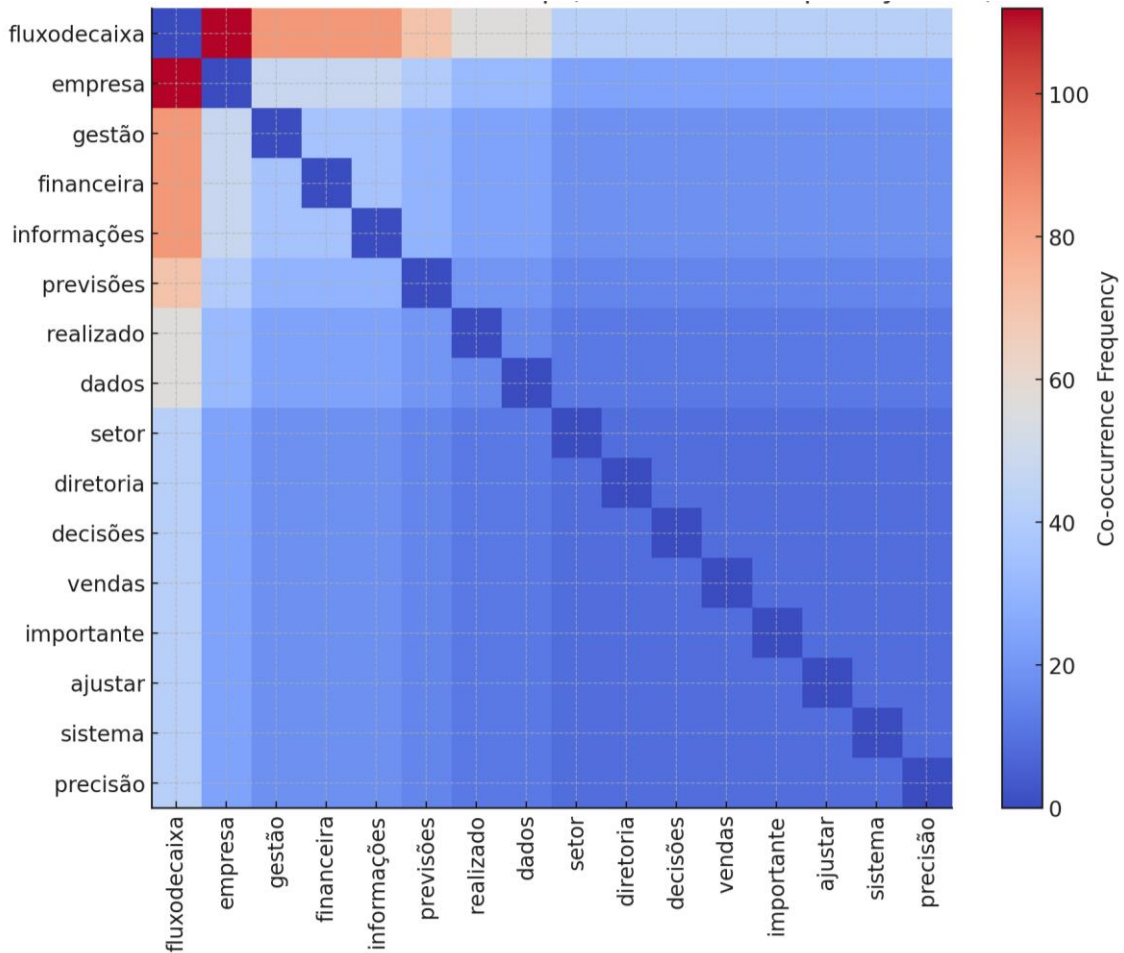
Fonte: elaborada pelos autores

Em resumo, a frequência das palavras e a nuvem de palavras destaca a centralidade do fluxo de caixa na gestão empresarial, a importância da precisão das informações e previsões, bem como a relevância da tecnologia para sustentar as decisões estratégicas da diretoria.

### 3.1.3. Matriz de co-ocorrência dos termos

Para identificar padrões de co-ocorrência de palavras no texto, ou seja, quais termos aparecem frequentemente juntos, foi construído uma análise de rede semântica. A análise encontra-se na Figura 02 abaixo.

**Figura 02 – Heatmap:** Matriz de co-ocorrência (palavras com frequência maior ou igual a 3)



823

**Fonte:** elaborada pelos autores através da ferramenta ChatGPT 4.0.

A análise da matriz de co-ocorrência revela como certos termos aparecem juntos no discurso, ajudando a identificar relações e padrões entre os temas.

**Termos Fortemente Conectados:**

- **"Fluxo\_de\_caixa":** Como esperado, o termo "fluxo de caixa" aparece centralizado no discurso. Ele está fortemente relacionado com palavras como "decisões", "previsões", e "tesouraria", indicando que essas são áreas-chave no contexto da gestão financeira da empresa. O fluxo de caixa é visto como

uma ferramenta que orienta decisões estratégicas, especialmente nas previsões e na gestão de entradas e saídas financeiras.

- **"Previsões" e "Decisões"**: Esses dois termos aparecem frequentemente juntos. Isso sugere que a habilidade de prever os fluxos financeiros está diretamente ligada à tomada de decisões dentro da empresa. Isso reforça a ideia de que o controle financeiro é baseado em dados concretos que apoiam a tomada de decisões no curto e longo prazo.

824

### Temas Interligados

- **"Tecnologia" e "precisão"**: Há uma conexão entre esses termos, indicando que o uso de ferramentas tecnológicas (como o SAP) tem um impacto direto na precisão das informações financeiras. Isso corrobora com a fala do entrevistado sobre a importância de tecnologias modernas para a gestão eficiente do fluxo de caixa.
- **"Tesouraria" e "movimentações"**: O setor de tesouraria, que é responsável pelas movimentações financeiras, aparece relacionado às previsões de curto prazo e ao controle das entradas e saídas. Esse link reflete o papel da tesouraria como o ponto central para consolidar dados financeiros na empresa.

### Impacto de Fatores Econômicos

- **"Inadimplência" e "recessão"**: Esses termos são associados de forma a refletir os desafios externos que afetam a saúde financeira da empresa. A ocorrência sugere que os fatores econômicos externos, como a inadimplência dos clientes e a recessão, afetam diretamente o planejamento e as previsões financeiras.

### Uso de Ferramentas de Gestão

- **"SAP" e "sistema"**: O uso do sistema SAP está diretamente ligado à melhoria da precisão das previsões e ao controle financeiro. Esses termos sugerem que a transição para esse sistema trouxe mais eficiência para a gestão financeira, conforme mencionado na entrevista.

### Decisões Estratégicas e Operacionais

- **"Compras" e "vendas":** Esses dois setores são fundamentais para as previsões de fluxo de caixa. A co-ocorrência desses termos sugere que o controle de estoque e a gestão de fornecedores são cruciais para o ajuste das previsões financeiras e a orientação das operações da empresa.

A matriz de co-ocorrência revela que a gestão financeira da empresa depende fortemente de previsões precisas e da tomada de decisões estratégicas. O termo "fluxo\_de\_caixa" é central no discurso, e está interligado com fatores como decisões, previsões, tecnologia, e fatores econômicos (inadimplência e recessão). A empresa enfrenta desafios externos, mas tenta mitigá-los com a modernização tecnológica, especialmente com o uso do SAP, para garantir a precisão dos dados e decisões.

825

### 3.2. Análise de discurso

Na análise de discurso é analisado a valência e polaridade, o posicionamento do entrevistado, discursos implícitos e ideologias.

#### 3.2.1. Valência e Polaridade

A análise de sentimento ou valência examina se o discurso tem um tom positivo, negativo ou neutro. Baseado na entrevista, podemos interpretar o tom em diferentes trechos:

- **Positivo:** O entrevistado tem uma visão positiva sobre a evolução das tecnologias de gestão financeira e os benefícios do SAP. Há uma percepção de que essas ferramentas melhoraram a precisão e a tomada de decisão, o que reflete uma postura otimista quanto ao futuro da gestão do fluxo de caixa.
- **Negativo:** Em relação à instabilidade econômica e inadimplência, o entrevistado destaca que são fatores críticos e desafiadores, gerando impactos negativos diretos no fluxo de caixa e nas decisões empresariais.

Essas nuances indicam que o discurso é equilibrado, com reconhecimento de desafios, mas um foco positivo na evolução das ferramentas de gestão.

#### 3.2.2. Posicionamento do Entrevistado

O entrevistado, se posiciona como uma figura com grande experiência (18 anos), o que lhe confere autoridade no assunto. Ele adota uma postura de gestor, focado em soluções e decisões estratégicas baseadas em dados. Seu papel no discurso é de um líder pragmático, que reconhece os desafios da gestão financeira, mas valoriza o uso de ferramentas e dados para superá-los.

826

### 3.2.3. Discursos Implícitos e Ideologias

No discurso, há implícitos conceitos de eficiência empresarial, com grande ênfase no uso de tecnologia e na otimização de processos para mitigar riscos e tomar decisões. Isso reflete uma ideologia empresarial contemporânea que valoriza a tecnologia como uma solução indispensável para a gestão e sucesso organizacional.

### 3.2.4. Considerações da análise de discurso

Com base na análise da entrevista, pode-se concluir que a gestão do fluxo de caixa na empresa é essencial para a tomada de decisões estratégicas, sendo suportada por ferramentas tecnológicas como o SAP, que contribuem para a precisão das previsões financeiras. O entrevistado, com 18 anos de experiência, demonstra uma postura pragmática e confiante nas soluções adotadas, embora reconheça os desafios externos, como a inadimplência e a recessão, que impactam diretamente a saúde financeira da organização. A ênfase na automação e na melhoria dos processos reflete uma abordagem moderna e eficiente, onde a tecnologia é vista como uma aliada essencial para mitigar riscos e otimizar o controle financeiro. O discurso revela uma visão equilibrada, que, apesar das dificuldades econômicas, mantém um foco positivo na evolução contínua da gestão financeira, utilizando dados concretos para orientar decisões operacionais e estratégicas.

## 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas análises desenvolvidas ao longo deste artigo, pode-se afirmar que a gestão do fluxo de caixa é um pilar indispensável para a manutenção da saúde financeira e operacional de uma organização. O fluxo de caixa não apenas oferece

uma visão clara e detalhada das entradas e saídas financeiras, como também permite que a empresa antecipe suas necessidades de capital, planeje de forma mais eficaz e tome decisões estratégicas fundamentadas. Neste sentido, o uso de ferramentas tecnológicas, como o sistema SAP, tem demonstrado ser um diferencial importante, oferecendo maior precisão nas previsões financeiras e um acompanhamento mais dinâmico das movimentações financeiras.

A automação dos processos financeiros, viabilizada pelo SAP, facilita a coleta de dados em tempo real, permitindo à diretoria um controle mais eficiente dos recursos disponíveis. Além disso, a integração de diferentes setores da empresa, como vendas, compras e recursos humanos, no fornecimento de informações para o fluxo de caixa, possibilita uma visão mais holística da situação financeira da organização. Dessa forma, a gestão financeira passa a ter subsídios mais confiáveis para ajustar as operações e evitar potenciais problemas de liquidez. A análise detalhada dos dados financeiros facilita a identificação de tendências e padrões que poderiam passar despercebidos sem o apoio da tecnologia.

Entretanto, apesar das melhorias advindas da modernização dos processos de gestão financeira, o estudo também evidencia que fatores externos, como a inadimplência dos clientes, variações econômicas e crises, como recessões, continuam a exercer forte influência sobre o fluxo de caixa das empresas. Nesses cenários de incerteza, o papel do gestor financeiro torna-se ainda mais crucial, pois é necessário adotar medidas rápidas e eficazes para proteger a organização de impactos negativos mais severos. O fluxo de caixa, nesse contexto, não só auxilia na visualização desses problemas, como também serve de base para a elaboração de planos de contingência e para a readequação das estratégias corporativas.

Por outro lado, este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. Os dados coletados refletem a realidade de uma única empresa de grande porte e podem não ser totalmente aplicáveis a organizações de menor dimensão ou que operam em outros setores da economia. Além disso, a dependência de uma única fonte de informação — o entrevistado — restringe a diversidade de perspectivas e limita a análise a uma visão mais específica da gestão de fluxo de caixa. A inclusão de múltiplos entrevistados, com diferentes níveis hierárquicos e

áreas de atuação, poderia enriquecer a pesquisa, oferecendo uma visão mais completa e multifacetada sobre o tema.

Para pesquisas futuras, seria interessante explorar como empresas de diferentes portes e setores utilizam o fluxo de caixa em suas operações diárias e como elas se adaptam a cenários de crise econômica prolongada. Além disso, seria valioso investigar o impacto de novas tecnologias emergentes, como a inteligência artificial e o aprendizado de máquina, na precisão das previsões de fluxo de caixa. Tais inovações prometem transformar ainda mais a forma como as empresas gerenciam seus recursos, oferecendo previsões mais acuradas e maior capacidade de resposta a mudanças abruptas no mercado.

Por fim, este estudo destaca a importância do desenvolvimento contínuo de práticas de gestão financeira que aliem tecnologia e controle gerencial, garantindo que as empresas estejam preparadas para lidar com os desafios econômicos e financeiros que possam surgir. A criação de cenários e a realização de análises preditivas mais robustas, baseadas em dados confiáveis e atualizados, são caminhos promissores para uma gestão mais eficiente e resiliente, capaz de sustentar o crescimento organizacional em um ambiente corporativo cada vez mais dinâmico e desafiador.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão Financeira: Uma Abordagem Introdutória**. 4<sup>o</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2022.

FIGUÊREDO, José Evandro da Silva; LOPES, José Roberto Freire. Gestão Financeira e sua relação com o planejamento estratégico. *Rev. Encontros Científicos*, v. 5, n. 2, p. 4, 2023.

GARCIA, Rafaella Medeiros; BEZERRA, Darlan Oliveira. A Importância da Contabilidade Gerencial para Pequenas e Médias Empresas em Meio a Pandemia do COVID-19. **Rev. Campos do Saber**, v. 6, n. 2, p. 96-111, 2020.

JORGE, Fauzi Timaco; MORANTE, Antonio Salvador. **Controladoria: Análise Financeira, Planejamento E Controle Orçamentário**. 1<sup>o</sup> ed. São Paulo: Atlas,

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 8<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2017. 368p.

PADOVEZE, Clóves Luis. **Sistema de informações Contábeis: Fundamentos e Análise**. 7<sup>o</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2014.

---

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Geral**. 10<sup>o</sup> ed, São Paulo: Saraiva, 2017.

SILVA, E.C. **Controle Financeiro e Fluxo de Caixa**. 1<sup>o</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SILVA, Mauricio Corrêa da. Demonstração do Fluxo de Caixa do Estado de São Paulo: Análise com Suporte da Teoria da Divulgação. **Rev. De Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 9, p. 15838-15857, 2023.

*Os autores declararam não haver qualquer potencial conflito de interesses referente a este artigo.*