

O planejamento financeiro realizado na metalúrgica XYZ a partir das projeções do fluxo de caixa, DRE e balanço patrimonial

Flaviani Souto Bolzan Medeiros (UFSM) flaviani.13@gmail.com
Johnny Gassen (UNIFRA) johnnygassen@yahoo.com.br
Juliana Andreia Rüdell Boligon (UNIFRA) julianaboligon@unifra.br
Bruna Felin Cerezer (UFSM) brunacerezer@hotmail.com

Resumo:

No atual momento do mercado para que o sucesso empresarial seja alcançado ferramentas como planejamento financeiro e orçamentário são extremamente importantes. Neste sentido, o presente artigo tem como finalidade realizar o planejamento financeiro de uma metalúrgica localizada na região central do Estado do Rio Grande do Sul a partir da projeção de dados futuros com base no Fluxo de Caixa, Demonstração do Resultado do Exercício e do Balanço Patrimonial da empresa. Para isso, adotou-se uma pesquisa de natureza qualitativa e quantitativa, do tipo descritiva, sendo realizada por meio de um estudo de caso na referida metalúrgica. A partir do estudo realizado, os resultados obtidos revelam a sua situação negativa já que a empresa está operando com prejuízo no mercado. Deste modo, percebe-se que o planejamento financeiro fornece informações importantes que auxiliam os gestores na tomada de decisão, a fim de evitar possíveis problemas de insolvência no futuro além de diagnosticar os fatores que estão prejudicando o bom andamento das atividades e impedindo o alcance do sucesso esperado.

Palavras-chave: Gestão financeira, Planejamento financeiro, Demonstrações contábeis.

Financial planning in the metallurgic XYZ: a study from the projections of cash flows, DRE and balance sheet

Abstract

At the present moment the market for that business success is achieved tools such as financial planning and budgeting are extremely important. In this sense, this article aims to conduct financial planning of a metallurgic located in the central region of Rio Grande do Sul State based on the projection of future data based on cash flow, the income statements for the fiscal year and balance sheet from the company. For this, was adopted a qualitative and quantitative research, descriptive, being carried out through a case study in the metallurgical said. From the study, the results reveal their negative situation since the company is operating at a loss in the market. Thus, it is clear that financial planning provides important information that helps managers in decision making in order to avoid possible insolvency problems in the future as well as diagnosing the factors that are hindering the progress of the activities and preventing the scope of expected success.

Keywords: Financial management, Financial planning, Accounting statements.

1. Introdução

A administração financeira é uma ferramenta necessária para controlar da forma mais eficaz possível a concessão de crédito para os clientes, o planejamento e a análise de investimentos. Além disso, também proporciona meios viáveis para a obtenção de recursos a fim de financiar as operações e as atividades de uma empresa visando a redução dos gastos desnecessários e dos desperdícios.

O cenário econômico atual está cercado de incertezas, crises econômicas e uma acirrada concorrência. Sob esse enfoque, Filip e Raffournier (2014) enfatizam que, de um modo geral, essas mudanças na conjuntura econômica têm impacto nas atividades das empresas. Dimitras, Kyriakou e Iatridis (2015) reforçam que a crise financeira global afetou o ambiente econômico e, consequentemente, isso teve um impacto importante sobre os resultados empresariais e sua situação financeira.

Sendo assim, aprender a arte de gerenciar as finanças de qualquer organização é uma disciplina fundamental para a criação e manutenção sustentabilidade financeira (VILLEGAS, 2015). Contribuindo nesse sentido, o planejamento financeiro é uma das técnicas que permitem alcançar o sucesso empresarial. Isto quer dizer que as empresas devem ser profissionais, ou seja, não basta apenas fazer o básico ou o mínimo, pois, dessa forma, correrão sérios riscos de estarem fora do mercado ou decretando a sua falência.

Capel e Martins (2012) explicam que o planejamento financeiro é fundamental para o desenvolvimento e crescimento de uma organização, e é por meio dele que o gestor tem verdadeiro conhecimento da situação financeira da empresa. Porém, para que decisões corretas sejam tomadas é imprescindível ter um planejamento financeiro bem elaborado, a fim de estar melhor preparado para possíveis imprevistos que poderão vir a ocorrer.

Sabe-se que o planejamento financeiro é indispensável para a competitividade e crescimento das organizações, com isso, García, Bedoya e Ríos (2010) afirmam que o planejamento financeiro é importante desde a elaboração do plano de negócios, pois ele dará suporte a empresa ao longo do tempo.

O planejamento financeiro tem a capacidade de estimar as condições futuras, quantificar e qualificar os riscos que poderão afetar negativamente a empresa. Em outras palavras, por meio do planejamento financeiro é possível executar uma gestão financeira eficiente, isso porque ele permite analisar de forma antecipada os riscos, desse modo, torna mais simples solucionar os imprevistos (BARADEL; MARTINS; OLIVEIRA, 2010).

Diante do exposto, o presente estudo tem como finalidade realizar o planejamento financeiro de uma metalúrgica localizada na região central do Estado do Rio Grande do Sul a partir da projeção de dados futuros com base no Fluxo de Caixa, Demonstração do Resultado do Exercício e do Balanço Patrimonial da empresa. O estudo justifica-se pelo fato de que a área financeira pode ser considerada como vital para o funcionamento de forma correta, sistêmica e sinérgica das atividades empresariais, objetivando o lucro, maximização dos investimentos, mas, acima de tudo, o controle eficaz da entrada e saída de recursos financeiros podendo ser em forma de investimentos, empréstimos, entre outros.

Para Capel e Martins (2012) partindo do entendimento de que o principal objetivo de qualquer empresa é o lucro um planejamento financeiro bem desenvolvido proporciona à organização um maior controle do seu ativo, propiciando uma visão estratégica sobre as decisões a serem tomadas de forma a evitar prejuízos e colaborar para o sucesso empresarial. Esse artigo encontra-se estruturado em cinco capítulos. Logo após esse de caráter introdutório, consta no segundo capítulo o embasamento teórico desse trabalho contemplando itens como a gestão financeira e o planejamento financeiro. Na sequência, o terceiro capítulo remete a

metodologia adotada com suas respectivas classificações. Em seguida, no quarto capítulo apresenta-se a análise e discussão dos resultados. E no quinto e último capítulo segue as considerações finais acompanhada de sugestões para pesquisas futuras.

2. Referencial teórico

Este tópico foi elaborado tendo em vista embasar teoricamente os itens discutidos na presente pesquisa. Deste modo, em um primeiro momento, apresenta-se gestão financeira, e num segundo momento, a questão do planejamento financeiro.

2.1. Gestão financeira

Gitman (2010) esclarece que a administração financeira diz respeito às obrigações e responsabilidades do administrador financeiro em uma empresa, sendo sua função administrar ativamente as finanças de todos os tipos de empresa, financeiras ou não, privadas ou públicas, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos.

Todavia, segundo Bethlem (2009), existe uma dificuldade de comunicação clássica entre os gestores da área financeira com os de outras áreas, bem como com os da direção geral, além de ser muito difícil diferenciar uma opinião “intuitiva” de uma afirmação baseada na análise de fatos e dados reais e precisos. Porém, Bethlem (2009) ressalta ainda que se em uma organização tiver uma estrutura financeira embora ruim, pode resistir se as vendas forem boas tendo uma boa margem de lucro, mas, se não forem, a empresa mal estruturada não vai resistir à competição e terá dificuldades para se manter no mercado.

Considerando que o mercado financeiro está cada vez mais complexo e competitivo, onde as empresas estão inseridas de maneira peculiar nesse novo cenário de negócios, pode-se dizer que o gestor financeiro tem um papel importante na organização, principalmente quando se trata de empresa de pequeno e médio porte (MORAES; OLIVEIRA, 2011). Şener, Savrul e Aydın (2014) comentam que a globalização desencadeou uma série de mudanças sociais, políticas e econômicas que criaram um novo ambiente de negócios de forma globalizada entre as empresas.

Deste modo, Zini (2010) entende que no trabalho do administrador a gestão financeira é uma parte extremamente importante, pois devem ser definidos os planos financeiros e orçamentários da empresa, onde tais planos fornecerão roteiros para serem seguidos visando atingir os objetivos esperados. Além disso, Zini (2010) afirma ainda que é fundamental a realização de análise financeira para a empresa tomar conhecimento de sua situação e adotar medidas de forma a sanar suas dificuldades, buscando promover o seu crescimento. Também é fundamental para que sócios, investidores, governo, clientes e fornecedores conheçam financeiramente a empresa.

2.2. Planejamento financeiro

Na elaboração de um planejamento financeiro há um instrumento considerado importante: a previsão. As previsões ensaiam um planejamento mais objetivo, pois está combinando um estudo técnico sobre o que poderá ocorrer no futuro. No entanto, a incorporação de previsões na elaboração de um planejamento não elimina as incertezas, mas, pode-se dizer que reduz aquelas consideradas desnecessárias (VASCONCELOS, 2008).

Para os autores Costa (2010) e Moura e Oliveira (2007), o planejamento financeiro relaciona-se com a estratégia financeira e divide-se em curto prazo – focado em decisões operacionais – e de longo prazo onde desenvolvem-se as políticas de investimentos, de financiamento e de dividendos. Deste modo, como instrumento de planejamento e controle financeiro Queiroz Queiroz e Hékis (2011) citam o orçamento, como uma poderosa ferramenta usada pelas organizações para determinar as metas futuras, sendo essenciais para a formação de um elo

entre o planejamento e o controle porque auxiliam a coordenar as ações dos gestores de diferentes departamentos e estabelecem um compromisso com os objetivos da organização.

Complementarmente, vale lembrar que na elaboração de um orçamento é fundamental a participação e colaboração dos diversos setores da organização, pois um orçamento flexível permite ajustes na sua implementação conforme as atividades vão sendo desempenhadas, sendo possível alterar as receitas, custos em despesas em função das variações do volume no período de sua execução (QUEIROZ; QUEIROZ; HÉKIS, 2011).

E dentre as principais ferramentas de planejamento e controle financeiro pode-se destacar o Fluxo de Caixa, que constitui uma indispensável indicação dos rumos financeiros da empresa. Para poder se manter em operação, as organizações devem liquidar com seus compromissos financeiros devendo como condição básica apresentar o respectivo saldo em seu caixa no momento do vencimento de suas obrigações. Sendo que se houver insuficiência de caixa, poderão ocorrer cortes de crédito, suspensão da entrega de mercadorias, entre outros fatores que poderão levar à organização a falência (LOPES, 2011).

Sob esse enfoque, Henrique et al. (2014) consideram que o fluxo de caixa é sem dúvida uma ferramenta fundamental e de muita importância no acompanhamento de rotinas empresariais. Sendo que, quanto mais complexa a empresa for, mais robusto devera ser seu fluxo de caixa, e visando apromorar cada vez mais os seus sistemas de monitoramento.

No que se refere à Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), de acordo com Oliveira e Perez Junior (2012), tem a finalidade de mostrar, em detalhes, o resultado (lucro ou prejuízo) obtido por uma empresa em determinado período de tempo. A DRE permitirá visualizar, de uma forma mais abrangente, os instrumentos auxiliares, que comporão o planejamento econômico-financeiro da empresa. Poderá ser usado futuramente, após o período orçado, para confrontar os valores estimados com os realizados, buscando verificar a eficiência e eficácia do plano geral de operações da empresa estudada.

Quanto ao Balanço Patrimonial, no entendimento de Zdanowicz (2001), este relaciona todos os futuros bens e direitos e as futuras obrigações de curto e longo prazo que serão assumidas com fornecedores, governo, bancos e acionistas da empresa. Silva e Santos (2014) explicam que o Balanço Patrimonial demonstra a composição patrimonial e também a situação financeira que a organização se encontra em determinado momento. Os autores consideram ainda o Balanço Patrimonial como a mais importante das demonstrações contábeis, cuja estrutura é composta pelo ativo, passivo e patrimônio líquido da empresa.

3. Metodologia

A respeito da natureza, a presente pesquisa é classificada como qualitativa e quantitativa. De acordo com Gonsalves (2011), a variável qualitativa é caracterizada pelos seus atributos relacionando aspectos que não podem ser medidos apesar de que são definidos descritivamente. Já uma pesquisa quantitativa, para Rampazzo (2005, p. 58) “tem como alvo chegar a princípios explicativos e a generalizações”.

Com relação aos objetivos, caracteriza-se como descritiva. Para Vergara (2014), esse tipo de pesquisa apresenta as características de determinada população ou fenômeno. Não tem o comprometimento de explicar fenômenos que descreve, porém servem de base para explicá-los. Já a respeito dos procedimentos técnicos, trata-se de um estudo de caso que, segundo Andrade (2009), estimula os entrevistados a pensarem livremente sobre algum tema, objeto, conceito.

Sobre o plano de coleta dos dados, foi utilizada uma pesquisa não estruturada com os proprietários da Metalúrgica XYZ – nome fictício adotado visando preservar a identidade da

empresa aqui considerada para fins de análise – além de observação *in loco* na organização e análise documental de arquivos para que fosse possível estabelecer as projeções futuras do Fluxo de Caixa, DRE e Balanço Patrimonial. Cabe frisar que a análise dos dados foi feita de forma comparativa, ou seja, através dos dados passados foram previstos dados futuros buscando comparar os dados reais com estes projetados para as finanças da Metalúrgica XYZ.

4. Análise e discussão dos resultados

Esta seção encontra-se subdividida em dois tópicos, a saber: (1) caracterização da metalúrgica XYZ; e (2) projeções do Fluxo de Caixa, DRE e Balanço Patrimonial realizadas na metalúrgica aqui analisada.

4.1. Caracterização da metalúrgica XYZ

A XYZ caracteriza-se como uma microempresa, fundada no ano de 2007. Por se tratar de uma metalúrgica, ela faz parte do setor secundário da economia, ou seja, é considerada uma indústria. Os serviços oferecidos pela referida metalúrgica são variados e vai desde a fabricação de esquadrias de ferro e alumínio em geral, como também incluem a fabricação de calhas, luminosos, estruturas metálicas, coifas e instalação de movimentadores eletrônicos.

Salienta-se que a empresa apesar de estar localizada em uma cidade da região central do Estado do Rio Grande do Sul, fornece seus produtos para outros municípios do Estado. Suas ações são focadas na qualidade de seus produtos oferecidos aos seus clientes distribuídos em toda a sua área de atuação. O trabalho impulsionado pela busca da qualidade e satisfação de cada cliente faz da Metalúrgica XYZ uma empresa parceira que busca os melhores resultados com menores esforços e dispêndio de capital, sem prejudicar a qualidade dos serviços prestados e visando o crescimento do negócio como um todo.

4.2. Projeções do Fluxo de Caixa, DRE e Balanço Patrimonial realizadas na metalúrgica

A partir dos dados obtidos junto a metalúrgica XYZ consta no Quadro 1 a projeção do Fluxo de Caixa elaborado.

Itens/Período	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai	Jun.
BASE	100%	100%	100%	100%	100%	100%
01. Ingressos	101%	100%	102%	103%	104%	105%
Vendas à vista	81%	80%	82%	83%	84%	80%
Vendas a prazo	20%	20%	20%	20%	20%	20%
02. Desembolsos	106%	106%	106%	106%	106%	106%
Compras de matérias-primas a prazo	45%	45%	45%	45%	45%	45%
Salários de mão de obra direta com encargos sociais	30%	30%	30%	30%	30%	30%
Despesas administrativas	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Despesas com vendas	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Despesas tributárias	9%	9%	9%	9%	9%	9%
Despesas financeiras	8%	8%	8%	8%	8%	8%
Despesas indiretas de fabricação	5%	5%	5%	5%	5%	5%
03. Diferença do período projetada (1 – 2)	(5%)	(6%)	(4%)	(3%)	(2%)	(1%)
04. Saldo inicial de caixa	1%	(1%)	(4%)	(5%)	(5%)	(4%)
05. Disponibilidade acumulada projetada ($\pm 3 + 4$)	(4%)	(7%)	(8%)	(8%)	(7%)	(5%)
06. Nível desejado de caixa projetado	1%	1%	1%	1%	1%	1%
07. Amortizações dos empréstimos de capital de giro	4%	4%	4%	4%	4%	4%
08. Saldo final de caixa projetado	(1%)	(4%)	(5%)	(5%)	(4%)	(2%)
Total Acumulado	(1%)	(4%)	(5%)	(5%)	(4%)	(2%)

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

Quadro 1 – Projeção do Fluxo de Caixa da metalúrgica

Vale ressaltar que o método utilizado para a elaboração do orçamento de caixa é o método direto que, segundo Zdanowicz (2001), baseia-se nas projeções de receitas, custos e despesas, ou seja, nas estimativas de ingressos e desembolsos da empresa no período orçado.

Sendo assim, com o objetivo de melhor revelar a situação da empresa, o Fluxo de Caixa foi elaborado da seguinte forma: para obter os ingressos de recursos foi atribuído um valor “x” como “base”, representando 100% das Receitas Brutas de Vendas por se tratar de dados sigilosos. Os meses de janeiro a junho são todos obtidos através do valor base e o total apresentado demonstra que se espera um crescimento de 15% no semestre em comparação ao mesmo período do ano anterior. Se aceita uma variação de 2% para mais ou para menos ao mês nas receitas brutas de vendas para o período orçado.

Observando o Quadro 1 nota-se que a XYZ vem apresentando prejuízo desde o 1º mês até o 6º mês orçado, pois os desembolsos de capital são maiores que os ingressos de capital. Com esta previsão feita, podem-se tomar medidas para amenizar ou até mesmo contornar esta situação. Para se chegar ao total acumulado deve-se: diminuir os ingressos e os desembolsos, o resultado somado ao saldo inicial de caixa obtém-se a disponibilidade acumulada projetada. Somando-se o nível desejado de caixa projetado com as amortizações dos empréstimos de capital de giro, menos a disponibilidade acumulada projetada encontra-se o saldo final de caixa projetado ou o total acumulado.

O saldo inicial de caixa é o quanto a empresa possui em caixa, obtida de acordo com o mês anterior. O nível desejado de caixa projetado é o quanto a empresa procura ter em caixa e as amortizações dos empréstimos de capital de giro é o quanto a empresa consegue pagar de suas dívidas mês a mês. Pode-se notar ainda que a diferença do total acumulado dos seis meses é de no mínimo 1% e no máximo 3% de um período para outro.

Isso revela a importância que os pequenos valores têm para que a empresa possa se recuperar em um futuro próximo, e assim, conseguirá o capital necessário para saldar suas dívidas. Além disso, foi identificado que os principais problemas estão na organização e controle financeiro, pois a partir do momento em que a empresa completou seu 1º ano de existência, ela começou a tomar decisões precipitadas e errôneas que a levou a esta situação. Elaborou-se também a DRE da XYZ para o período orçado conforme segue no Quadro 2.

Itens/Período	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Maio	Jun.
BASE	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Receita operacional	95%	94%	96%	97%	98%	99%
Vendas de produtos orçados	101%	100%	102%	103%	104%	105%
(-) Impostos sobre vendas (simples)	6%	6%	6%	6%	6%	6%
(-) Custo dos produtos vendidos	75%	75%	75%	75%	75%	75%
Lucro operacional bruto	20%	19%	21%	22%	23%	24%
(-) Despesas operacionais	25%	25%	25%	25%	25%	25%
Administrativas	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Vendas	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Tributárias (-simples)	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Financeiras	8%	8%	8%	8%	8%	8%
Indiretas de fabricação	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Lucro operacional líquido	(5%)	(6%)	(4%)	(3%)	(2%)	(1%)
Receitas não-operacionais	0%	0%	0%	0%	0%	0%
(-) Despesas não-operacionais	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Lucro final projetado	(5%)	(6%)	(4%)	(3%)	(2%)	(1%)
(-) Provisão para Imposto de Renda (IR)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Lucro final projetado após o IR	(5%)	(6%)	(4%)	(3%)	(2%)	(1%)

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

Quadro 2 – Projeção do DRE da metalúrgica

A projeção do DRE da metalúrgica permitirá melhor visualização dos custos e receitas, o que é de grande importância para o planejamento financeiro da XYZ. Sendo assim, pode-se notar que os valores apresentados não são acumulativos, ou seja, o lucro final projetado após o IR de um mês não é somado à receita operacional do próximo mês. Assim, chega-se a conclusão que se os custos e despesas da empresa apresentaram-se constantes, ocorrendo um pequeno crescimento mês a mês, encontram-se um meio de melhorar a situação da empresa, pois o prejuízo de meses passados acaba se resultando em lucro no final de certo tempo, que dependerá do crescimento da empresa.

Outro fator importante também é que a empresa está perdendo dinheiro, ou seja, a cada mês ela está mais endividada. Como este é um fator que já vinha ocorrendo, os sócios devem primeiramente reconhecer que estão em uma situação difícil para só depois tomarem uma decisão de como irão fazer para se livrar desta situação.

Assim, pode-se dizer que o Balanço Patrimonial é o instrumento que irá possibilitar ao comitê orçamentário acompanhar a situação financeira e orçamentária da empresa nos períodos realizado e orçado. Através do Balanço Patrimonial o comitê de planejamento poderá realizar várias análises e comparações sob óticas financeiras e patrimoniais que contribuirão para alavancar seus resultados. A seguir, encontra-se no Quadro 3 a projeção do Balanço Patrimonial da Metalúrgica XYZ.

Ativo Total	100%
Ativo Circulante	32%
Disponibilidades	25%
Créditos	5%
Estoques	0%
Outros	2%
Ativo Realizável a Longo Prazo	19%
Créditos Diversos	14%
Créditos com Pessoas Ligadas	0%
Outros	5%
Ativo Permanente	49%
Investimentos	0%
Imobilizado	42%
Intangível	7%
Diferido	0%
Passivo Total	100%
Passivo Circulante	71%
Empréstimos e Financiamentos	26%
Fornecedores	40%
Impostos, Taxas e Contribuições	5%
Outros	0%
Passivo Exigível a Longo Prazo	29%
Empréstimos e Financiamentos	29%
Outros	0%
Resultados de Exercícios Futuros	0%
Patrimônio Líquido	24%
Capital Social Realizado	24%
Reservas de Lucro	0%
Lucros/Prejuízos Acumulados	(5%)

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

Quadro 3 – Projeção do Balanço Patrimonial da metalúrgica

A projeção do Balanço Patrimonial apresentada no Quadro 3 retrata todo o período orçado, ou seja, de janeiro a junho. Pode-se notar que ocorreu um prejuízo acumulado de 5% neste orçamento do Balanço Patrimonial. Tais valores foram obtidos através de previsões e por não ser permitido revelar valores estão em percentual. Sua “base”, ou seja, proporção dos valores, está no Ativo e Passivo que representam 100% cada um, sendo os demais percentuais obtidos através deles. Isso quer dizer que a empresa está apresentando prejuízo, justamente o que foi revelado no DRE e no Fluxo de Caixa.

5. Considerações finais

A partir do estudo realizado, percebe-se que o planejamento financeiro fornece informações importantes para alcançar o sucesso empresarial, onde as empresas que têm como objetivo o crescimento, bem como gerar valor para sócios e acionistas como também serem sustentáveis no mercado devem buscar sempre fazer algo a mais.

Isso quer dizer que as organizações precisam conhecer bem as suas finanças, a fim de estar preparada para possíveis imprevistos que poderão ocorrer, além de reduzir desperdícios e melhorar os problemas de gestão ainda existentes.

No caso do planejamento financeiro da metalúrgica analisada revelou sua situação negativa, pois a empresa está tendo prejuízo. Sendo assim, algumas sugestões para que a empresa se fortaleça, são: comprar somente o necessário; alongar pagamentos a fornecedores; diminuir o prazo de pagamento dos clientes; cortar custos, como no caso: reduzir o tempo ao telefone e se deslocar apenas o estritamente necessário para a entrega dos produtos fabricados.

Contudo, somente essas mudanças não bastam, é preciso manter um constante processo de melhorias e monitoramento para que a empresa venha se recuperar do atual momento de dificuldades e consiga alcançar objetivos maiores no seu campo de atuação.

Visando contribuir com novas discussões na área financeira, ao findar esse estudo sugere-se a realização de futuras pesquisas em empresas que tanto estejam passando por dificuldades como é o caso da Metalúrgica XYZ como em organizações que estão com as contas equilibradas. Acredita-se que um bom conhecimento sobre as finanças e o planejamento financeiro será de grande valia para ambos os casos: no primeiro, para se recuperar dos problemas existentes e, no segundo, para evitar possíveis descompassos que podem vir a prejudicar a empresa no mercado.

Referências

- ANDRADE, M. M. de. *Introdução à metodologia do trabalho científico*: elaboração de trabalho na graduação. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARADEL, E. C.; MARTINS, S.; OLIVEIRA, A. R. Planejamento e controle financeiro: pesquisa-ação em uma microempresa varejista. *Revista de Negócios*, Blumenau, v. 15, n. 4, p. 78-96, out./dez. 2010.
- BETHLEM, A. de S. *Estratégia empresarial*: conceitos, processos e administração estratégica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- CAPEL, H.; MARTINS, L. M. A importância do planejamento financeiro no sucesso das empresas. *Revista Ciências Empresariais* - UNIPAR, Umuarama, v. 13, n. 1, p. 29-40, jan./jun. 2012.
- COSTA, A. F. F. da. Gestão financeira a curto prazo. 2010. 71 f. *Relatório de estágio* (Mestrado em Gestão) – Faculdade de Economia – Universidade de Coimbra, Coimbra, 2010.
- DIMITRAS, A. I.; KYRIAKOU, M. I.; IATRIDIS, G. Financial crisis, GDP variation and earnings management in Europe. *Research in International Business and Finance*, v. 34, p. 338-354, May 2015.
- FILIP, A.; RAFFOURNIER, B. Financial crisis and earnings management: the European evidence. *The International Journal of Accounting*, v. 49, n. 4, p. 455-478, December 2014.

GARCÍA, J. A. C.; BEDOYA, L. J. R.; RÍOS, C. E. C. La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, Bogotá, v. 18, n. 1, p. 179-194, jan./jun. 2010.

GITMAN, L. J. *Princípios da administração financeira*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GONSALVES, E. P. *Conversas sobre iniciação à pesquisa científica*. 5. ed. Campinas: Alínea, 2011.

HENRIQUE, D. C.; SAURIN, C. S.; SANTOS, G. A.; SULEIMAN, J. H.; BELLOMUSTO, M. P. Análise da variabilidade do fluxo de caixa de uma academia de ginástica com uso do controle estatístico de processos. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 4., Ponta Grossa, 2014. *Anais...* Paraná: CONBREPRO, 2014.

LOPES, J. E. F. Um estudo da gestão financeira das micro e pequenas empresas comerciais do município de Carapicuíba. 2011. 150 f. *Dissertação* (Mestrado em Ciências Contábeis) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

MORAES, R. C. de; OLIVEIRA, W. de. A importância da gestão financeira nas empresas. *Revista Científica do Centro Universitário de Araras - UNAR*, Araras, v. 5, n. 1, p. 51-58, 2011.

MOURA, R. G. E G.; OLIVEIRA, O. F. de. Planejamento financeiro como estratégia para a obtenção de resultados nas pequenas empresas – um estudo de caso. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 10., São Paulo, 2007. *Anais...* São Paulo: SemeAD, 2007.

OLIVEIRA, L. M. de; PEREZ JUNIOR, J. H. *Contabilidade de custos para não contadores*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

QUEIROZ, F. C. B. P.; QUEIROZ, J. V.; HÉKIS, H. R. Gestão estratégica e financeira das instituições de ensino superior: um estudo de caso. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, Florianópolis, v. 3, n. 1, p. 98-117, jul. 2011.

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

ŞENER, S.; SAVRUL, M.; AYDIN, O. Structure of small and medium - sized enterprises in Turkey and global competitiveness strategies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v. 150, p. 212-221, 2014.

SILVA, G. G. da; SANTOS, A. R. Análise das demonstrações contábeis e financeiras da empresa Klabin S.A no período de 2011 a 2013. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 27., Ponta Grossa, 2014. *Anais...* Ponta Grossa: ADMpg, 2014.

VASCONCELOS, Y. L. *Planejamento financeiro*. Curitiba: Iesde Brasil S.A., 2008.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VILLEGAS, B. S. Factors influencing administrators' empowerment and financial management effectiveness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v. 176, n. 20, p. 466-475, February 2015.

ZDANOWICZ, J. E. *Planejamento financeiro e orçamento*. 4. ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2001.

ZINI, J. Gestão e análise financeira em uma pequena empresa: o caso do supermercado Baggio. 2010. 56 f. *Trabalho de Conclusão de Curso* (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Caxias do Sul, 2010.