

FLUXO DE CAIXA – FERRAMENTA DE GESTÃO INDISPENSÁVEL NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

Fábio Roberto Porto Sampaio

RESUMO

O Fluxo de Caixa é uma ferramenta de fundamental importância no planejamento e controle das finanças de qualquer empresa e tem como objetivo principal determinar os rumos a serem seguidos pelos gestores. Este trabalho busca explicitar a importância do fluxo de caixa, seja ele realizado ou previsto, como indispensável mecanismo na tomada de decisões e na melhoria do processo de gestão de recursos das empresas.

Os gestores da maioria das empresas dispõem de poucas ferramentas para acompanhamento, avaliação e controle da atividade que desempenham. A utilização de uma estrutura de gestão e controle dos recebimentos e pagamentos informar a cerca de sobras ou faltas de recursos em caixa auxiliando diretamente a organização na avaliação de suas transações. O Fluxo de Caixa é um mecanismo de acompanhamento dos valores monetários da organização, pode apresentar informações valiosas no gerenciamento dos recursos, ou ainda pode configurar nesse contexto, como um dos mecanismos que apresentam informações relevantes à gestão da organização e que auxiliam diretamente a cumprir seu papel. A demonstração do Fluxo de Caixa é uma das ferramentas mais úteis que o gestor pode ter em mãos.

PALAVRAS CHAVE: Fluxo de Caixa; Planejamento; Tomada de Decisão;

ABSTRACT

Cash flow is a key important tool in the planning and control of the finances of any business and its main objective to determine the direction to be followed by managers. This academic study seeks to explain the importance of cash flow, performed or planned, as an essential mechanism in decision-making and improving the business resource management process.

Managers of most companies have few tools for accompaniment, evaluation and control of the activities they perform. The use of a management and control structure, of receipts and payments, it is essential in the information left over or lack cash resources, directly aiding the organization in evaluating their transactions. Cash flow is a monitoring mechanism of the monetary values of the organization, can provide valuable information on resource management, you can set up in this context, as one of the mechanisms that have information relevant to the management of the organization and that help directly to fulfill their paper. The statement of cash flow is one of the most useful tools that the manager may have on hand.

KEYWORDS : Cash Flow ; Planning; Decision taking;

1- INTRODUÇÃO

A crescente competitividade do mercado tem demandado das empresas melhor gestão financeira de seus recursos, principalmente em tempos de globalização da economia, a qual vem exigindo bens e serviços das empresas, a custo e preços menores, com melhor qualidade. Os gestores financeiros precisam de informações contábeis precisas para poder criar soluções e apoiar o processo decisório eficaz, bem como evidenciar e planejar com seriedade o acompanhamento das diretrizes para captação e aplicação dos recursos financeiros na empresa.

Um dos objetivos da contabilidade é produzir informação útil de forma inteligível, para usuários e não usuários (diretos). É nesse contexto que se destaca o fluxo de caixa como um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa. As demonstrações do fluxo de caixa substituíram a DOAR e trata-se de um relatório gerencial e são indispensáveis no processo de tomada de decisão no cotidiano da empresa. Uma possível insuficiência de caixa pode acarretar em cortes de créditos, contratação de recursos financeiros com elevados custos, suspensão de entregas de mercadorias e etc.

O principal objetivo deste trabalho é o de comprovar que a correta análise e utilização das demonstrações do fluxo de caixa permitem melhores condições para a tomada de decisão pelo administrador financeiro.

O tema fluxo de caixa tem importante influência na história da economia brasileira, mostrando as empresas como programar, controlar e avaliar os recursos financeiros para melhor aproveitá-los.

Através de pesquisas, elaboramos este trabalho de forma descritiva, empregando o método científico indutivo. As pesquisas foram realizadas na Biblioteca da FANESE e na Biblioteca Jacinto Uchôa.

2- CONCEITO

Zdanowicz é autor de um livro que trata exclusivamente da importância, relevância e necessidade do fluxo de caixa, nele o autor diz que fluxo de caixa “é o instrumento que

relaciona o conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período” (ZDANOWICZ, 1998, P. 23).

O fluxo de caixa pode ser também conceituado como o instrumento utilizado pelo administrador financeiro com o objetivo de apurar os somatórios de ingressos e de desembolsos financeiros da empresa, em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedentes ou escassez de caixa em função do nível desejado de caixa pela empresa (Zdanowicz 1998, p. 23).

As Demonstrações do fluxo de Caixa explicitam a origem e aplicação dos recursos financeiros que passaram pelo caixa, como também o resultado deste fluxo. Esse caixa engloba as contas caixa e bancos, evidenciando as entradas e saídas de valores monetários no decorrer das operações que ocorrem ao longo do tempo nas organizações. Esta demonstração ainda é utilizada apenas para fins de controle interno (Iudicibus e Marion 1998, p. 218).

Iudicibus e Marion (1998, p. 122) completam explicando que DFC “é exatamente o demonstrativo que dá base para a estruturação de um instrumento indispensável para tomar decisões para todos os tipos de empresa”.

O fluxo de caixa, de maneira ampla, “é o processo pelo qual a empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinados pelas várias atividades desenvolvidas” (Assaf Neto e Silva, 1997, p. 38).

O fluxo de caixa apresenta-se como um instrumento tático e estratégico no processo de gestão empresarial. A abordagem estratégica está relacionada com o nível de negócios da empresa não só em curto prazo, mas principalmente em longo prazo. Enquanto a abordagem tática, a qual o autor se refere, corresponde à visão do fluxo de caixa como instrumento de utilidade restrita e acompanhamento, isto é, concentra-se em questões de menor alcance e mesmo impacto (Frezatti, 1997, p. 26).

3- OBJETIVO

Observa-se que o mesmo autor considera que o fluxo de caixa também pode:

- viabilizar a análise e o cálculo das linhas de empréstimo a serem escolhidas no momento de contratação nas instituições financeiras;

- trazer maior criticidade na programação dos ingressos e desembolsos de caixa, identificando quando ocorrerá carência de recursos com antecedência suficiente para tomar as medidas necessárias;
- identificar a disponibilidade de recursos em determinado período, possibilitando sua aplicação de forma mais rentável possível;
- identificar recursos para atender aos projetos de implantação, expansão, modernização, etc; (ZDANOWICZ, 1998, p. 41).

O principal objetivo de fluxo de caixa é dar uma visão das atividades desenvolvidas, bem como as operações financeiras que são realizadas diariamente, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades, e que representam o grau de liquidez da empresa (ZDANOWICZ, 1998, p. 41).

4- ELABORAÇÃO

A elaboração do Fluxo de Caixa pode ocorrer de diversas maneiras, dependerá apenas das conveniências ou necessidades de cada empresa. O importante é a visualização dos futuros ingressos de recursos e os respectivos desembolsos.

As seguintes informações ou estimativas, segundo os períodos de tempo, são úteis para a elaboração do fluxo de caixa:

- a) Projeção das vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa;
- b) Estimativas das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;
- c) Levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes;
- d) Determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade;
- e) Orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período em questão; ZDANOWICZ (1998, p. 131)

5- FUNÇÕES DO ADMINISTRADOR FINANCEIRO

Uma das funções do administrador financeiro é a de planejar a disponibilidade dos recursos para honrar as obrigações assumidas perante terceiros na data do vencimento, assim como a maximização dos lucros sobre os investimentos de caráter financeiro

realizado pelos proprietários, para tanto ele deve conciliar ao máximo a manutenção da liquidez e do capital de giro através da elaboração do fluxo de caixa (Zdanowicz, 1998, p.29).

Zdanowicz elenca as principais funções do administrador financeiro:

- a) Manter a empresa em permanente situação de liquidez;
- b) Maximizar o retorno sobre o investimento realizado;
- c) Administrar o capital de giro da empresa;
- d) Avaliar os investimentos realizados em itens do ativo permanente;
- e) Estimar o provável custo dos recursos de terceiros a serem captados;
- f) Analisar as aplicações financeiras mais interessantes para a empresa;
- g) Informar à alta administração sobre as condições econômico-financeiras atuais e futuras da empresa;
- h) Interpretar as demonstrações financeiras da empresa;
- i) Manter-se atualizado em relação ao mercado e às linhas de crédito oferecidas pelas instituições financeiras. (Zdanowicz, 1998, p.29-30)

O fluxo de caixa bem elaborado traz excelentes informações para o administrador financeiro executar estas funções objetivando o atingimento dos melhores resultados.

6- PLANEJAMENTO E CONTROLE

Muitas vezes a causa do fracasso financeiro sofrido, principalmente pelas micro e pequenas empresas, ocorre devido a sua ausência. (ZDANOWICZ, 1998, p. 50)

O planejamento financeiro determina as diretrizes de mudança numa empresa. É necessário porque (1) faz com que sejam estabelecidas as metas da empresa para motivar a organização e gerar marcos de referência para a avaliação de desempenho, (2) as decisões de investimento e financiamentos da empresa não são independentes, sendo necessário identificar sua interação, e (3) num mundo incerto a empresa deve esperar mudanças de condições, bem como surpresas (Ross et al, 1995, p. 522).

“Assim, torna-se imprescindível para a empresa fixar o nível de caixa que permita saldar pontualmente seus compromissos. Para que isso ocorra, o administrador financeiro deverá projetar e controlar o saldo de caixa” (ZDANOWICZ, 1998, p. 50).

A projeção do Fluxo de Caixa depende de vários fatores como o tipo de atividade econômica, o porte da empresa, o processo de produção e/ou comercialização, se é contínuo ou não, etc.

Na visão de Welsch o planejamento e o controle das disponibilidades normalmente devem estar relacionados a três dimensões temporais diferentes:

Planejamento a longo prazo quando a ocorrência de fluxos corresponde às dimensões dos projetos de investimento e à dimensão temporal do plano de resultados a longo prazo (geralmente de cinco anos). Planejamento a curto prazo quando a ocorrência de fluxos está enquadrada no plano anual de resultados. Planejamento operacional, em que as entradas e saídas de caixa são projetadas para o mês, a semana ou o dia seguinte (Welsch, 1996, p. 255-256).

O planejamento financeiro a longo prazo buscar conhecer antecipadamente o impacto de implementação de ações projetadas sobre a situação financeira da empresa, indicando ao gestor se haverá excesso ou insuficiência de recursos financeiros. O planejamento financeiro em curto prazo reflete a preocupação de estimar detalhadamente as entradas e saídas de dinheiro geradas pelas próprias atividades da empresa. E o planejamento operacional destina-se ao controle preciso das disponibilidades, a fim de minimizar os encargos financeiros dos empréstimos e maximizar os rendimentos das aplicações.

Um planejamento de Fluxo de Caixa requer cuidados, como todos os demonstrativos contábeis é necessário que se respeite alguns requisitos.

6.1- REQUISITOS PARA O PLANEJAMENTO

Para que a empresa obtenha resultados positivos através do fluxo de caixa é necessário que observe os requisitos abaixo dispostos:

- a) Buscar a maximização do lucro possuindo certos padrões de segurança, previamente fixados;
- b) Assegurar ao caixa um nível desejado, a partir da constituição de reservas necessárias à empresa;

- c) Maior liquidez nas aplicações dos excedentes de caixa a partir das contas que compõem o disponível da empresa;
- d) Determinar o nível desejado de caixa a partir das contas que compõem o disponível da empresa;
- e) Fixar limites mínimos, mediante as experiências adquiridas pela empresa, permitindo realizar os ajustes quando for necessário;
- f) Ainda que a empresa observe certos padrões de segurança, pode investir parte de seus recursos disponíveis, mas nunca além do mínimo necessário para as suas atividades operacionais; (Zdanowicz, 1998, p. 132)

6.2- IMPLANTAÇÃO

A implantação do Fluxo de Caixa ocorre quando apropriamos os valores fornecidos pelas diversas áreas da empresa, observando o regime de caixa, considerando os períodos que efetivamente ocorrerão os ingressos e desembolsos de caixa (ZDANOWICZ, 1998, p. 133).

Zdanowicz diz que a implantação do fluxo de caixa:

“consiste essencialmente em estruturar as estimativas de cada unidade monetária em dois grandes itens: o planejamento dos ingressos e o planejamento dos desembolsos, que poderão ser subdivididos em fluxo operacional e fluxo extra operacional” (ZDANOWICZ, 1998, p. 133).

A diferença destes fluxos está na composição dos itens. Enquanto o fluxo operacional é composto por itens provenientes da atividade fim da empresa o fluxo extra operacional por itens não relacionados à atividade principal.

7- FATORES QUE AFETAM O FLUXO DE CAIXA

7.1- TRANSAÇÕES QUE AUMENTAM O CAIXA (DISPONÍVEL)

a) Integralização do Capital pelos Sócios ou Acionistas

São os investimentos realizados pelos proprietários. Se a integralização não for em dinheiro, mas em bens permanentes, estoques, títulos, etc., não afetará o Caixa.

b) Empréstimos Bancários e Financiamentos

São os recursos financeiros das Instituições Financeiras. Normalmente, os Empréstimos Bancários são utilizados como Capital de Giro (Circulante) e os Financiamentos, para aquisição Ativo Permanente (Fixo).

c) Vendas de bens do Ativo Permanente

Embora não seja comum a empresa pode vender itens do Ativo Fixo. Neste caso, teremos uma entrada de recursos financeiros.

d) Vendas à vista e recebimento de duplicatas a receber

A principal fonte de recursos do Caixa, sem dúvida, é aquela resultante de vendas.

e) Outras entradas

Juros recebidos, dividendos recebidos de outras empresas, indenizações de seguros recebidos, etc.

7.2- TRANSAÇÕES QUE DIMINUEM O CAIXA (DISPONÍVEL)

a) Pagamento de dividendos aos Acionistas

Se os investimentos dos proprietários da empresa representam entradas em Caixa, os dividendos pagos, em cada exercício, significam diminuição do Caixa.

b) Pagamentos de juros, Correção monetária da Dívida e Amortização da Dívida.

O resgate das obrigações junto às Instituições Financeiras bem como os encargos financeiros (juros, comissão, correção monetária, etc) significam saída de dinheiro do Caixa.

c) Aquisição do item do Ativo Permanente

São aquisições a vista de imobilizado e de itens do subgrupo investimento (ações etc)

d) Compras à vista e pagamentos de fornecedores

São aquelas saídas de numerários referentes à matéria-prima e material secundário.

e) Pagamentos de Despesa/Custo, Contas a Pagar e Outros

São os desembolsos com despesas administrativas de vendas com itens do custo e outros.

7.3- TRANSAÇÕES QUE NÃO AFETAM O CAIXA

a) Depreciação, Amortização e Exaustão

São meras reduções do Ativo sem afetar o caixa.

b) Provisão para Devedores Duvidosos

Estimativa de prováveis perdas com clientes que não representam desembolsa para as empresas.

c) Reavaliação

Embora haja aumento do valor do Permanente e do Patrimônio Líquido (PL) pela atualização monetária, não representa desembolso ou encaixe.

8- FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA PARA TOMADA DE DECISÕES

A adequada gestão dos recursos financeiros tende a reduzir a necessidade de capital de giro, reduzindo principalmente as despesas financeiras, resultando em maiores lucros. De acordo com Zdanowicz “Uma vez programadas as necessidades financeiras e determinadas as fontes de recursos que serão captados, resta ao administrador financeiro a tarefa de distribuí-los de forma inteligente e segura, em diversos itens do ativo da empresa” (ZDANOWICZ, 1998, p. 19-20). Com isso, toda gestão do ativo é de fundamental importância para que seja possível um pagamento imediato das obrigações em curto prazo.

Para Zdanowicz “...uma reserva excessiva de caixa é um desperdício pois estes recursos poderiam estar aplicados, com maior proveito em outros itens do ativo” (ZDANOWICZ, 1998, p 20),. Portanto, é de fundamental importância conhecer antecipadamente qual deverá ser o montante de recursos que irá faltar ou sobrar nos próximos exercícios. Isto ocorre a partir da projeção do fluxo de caixa, que possui função de prognosticar uma eventual sobra ou falta de recursos em caixa, orientando a tomada de medidas saneadoras e corretivas.

Qualquer tipo de organização, seja ela indústria, comércio ou de prestação de serviços necessita que o administrador financeiro saiba gerenciar adequadamente os recursos financeiros alocados na massa patrimonial ativa da empresa (ZDANOWICZ, 1998, p.22),.

Marion diz que a DFC propicia melhores condições ao gerente financeiro para elaboração do planejamento financeiro, exemplificando que numa economia tipicamente inflacionária, não é aconselhável excesso de Caixa, mas o estritamente necessário para fazer face aos seus compromissos, justificando que a ociosidade deste caixa acarretará perda financeira (Marion, 2005, p. 427).

A flexibilidade e a capacidade de moldar-se de acordo com as necessidades informacionais de cada usuário conferem ao controle de fluxo de caixa um papel de destaque no processo de controle de gestão empresarial. Esta percepção destaca que a flexibilidade e a capacidade de adaptação, obrigatoriamente implícita nos processos de controle, se apresentam como o marco divisório entre a má e a boa gestão. No entanto,

um planejamento eficiente pressupõe o acompanhamento constante, através de seus instrumentos de controle. Assaf Neto e Silva destacam que “em verdade, a atividade financeira de uma empresa requer acompanhamento permanente de seus resultados, de maneira a avaliar seu desempenho, bem como proceder aos ajustes e correções necessários” (Assaf Neto e Silva, 1997, p. 35).

Assim, a melhoria do desempenho financeiro culmina com a análise continua dos resultados financeiros obtidos pela empresa. Neste contexto, o fluxo de caixa é um controle de gestão indicado para analisar a performance financeira do período, bem como verificar as causas das defasagens ocorridas no que foi planejado, a fim de que a empresa mantenha-se alinhada com os objetivos e metas estipuladas.

“Através do fluxo de caixa o administrador financeiro pode determinar os objetivos e as metas a serem alcançadas pela empresa, de forma antecipada, consistente e racional.” (ZDANOWICZ, 1998, p.34)

9- CONCLUSÃO

Atuando em um contexto socioeconômico globalizado, as empresas sentem cada vez mais a necessidade de aprimorarem seus mecanismos internos de gestão, a fim de garantir sua sobrevivência no ambiente contemporâneo. Neste contexto, destacam-se os controles de gestão financeira, principalmente o controle do Fluxo de Caixa, sendo este uma das ferramentas contábeis mais importantes nos dias atuais, tendo a vantagem de não ser necessário nenhum conhecimento contábil aprofundado, pois suas informações são bastante acessíveis à maioria das pessoas, oferecendo clareza, segurança e possibilidade de se tomar várias decisões.

Assim, durante o trabalho procurou-se evidenciar a importância do Fluxo de Caixa como instrumento de controle de gestão e utilização para garantir a sobrevivência e a manutenção da saúde financeira da empresa. No entanto, a empresa que mantém continuamente atualizado seu Fluxo de Caixa poderá dimensionar a qualquer momento o volume de entradas e saídas de recursos financeiros, através de mudanças nos prazos de recebimento e pagamentos, bem como ter mais facilidade de planejar, administrar e controlar os ingressos e desembolsos. É importante ressaltar que apesar de sua validade

o Fluxo de Caixa apresenta limitações em oferecer informações que diz respeito ao lucro e aos custos dos produtos da empresa.

Neste sentido é que o Fluxo de Caixa procura contribuir, não apenas para melhora significativa do processo de planejamento e controle empresarial, mas possibilitar ao administrador financeiro conhecer e entender melhor a empresa, auxiliando-o no processo decisório, bem como evidenciando o reflexo na saúde financeira da empresa ocasionada pelas decisões por ele tomadas.

10- BIBLIOGRAFIA

ASSAF NETO, Alexandre: SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 2 ed. São Paulo. Atlas, 1997.

FREZZATI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa Diário**. São Paulo. Atlas. 1997.

IUDÍCIBUS, Sérgio de: MARION, José Carlos. **Curso de Contabilidade para não Contadores**. São Paulo: Atlas, 1998.

IUDÍCIBUS, Sérgio de: MARION, José Carlos. **Introdução a Teoria da Contabilidade para nível de graduação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROSS, Stephen A. et al. **Administração Financeira**. Tradução Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1995.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento Empresarial**. Tradução e Adaptação à terminologia contábil brasileiro de Antônio Zoratto Sanvicente. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1996

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: Uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 7. Ed. Porto Alegre. Sagra Luzzato, 1998.