

# FLUXO DE CAIXA: FERRAMENTA NA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Joaquina Helena Vaz Langort Marques <sup>1</sup>

Eduardo Mauch Palmeira <sup>2</sup>  
[profpalmeira@gmail.com](mailto:profpalmeira@gmail.com)

## RESUMO

No momento atual, de concorrência do mercado empresarial, é exigido das empresas maior eficiência na gestão financeira de seus recursos, não cabendo indecisões, visto que as mudanças ocorrem cada vez mais rápidas. Muitas empresas também vêm perdendo sua continuidade por falta de administração de caixa. O fluxo de caixa é um relatório que apresenta informações atuais, portanto, evidencia de forma transparente e verdadeira a situação financeira da empresa e é indispensável que o administrador financeiro esteja preparado para os novos desafios. Atualmente, é preciso gerenciar com competência todos os recursos financeiros disponíveis na empresa e o fluxo de caixa é uma ferramenta indispensável à boa gestão das organizações. O presente artigo trata da importância do fluxo de caixa como instrumento de gerenciamento financeiro das empresas, com a necessidade de produzir mais e melhor, para um mercado mais exigente.

Palavras-Chave: Fluxo de Caixa, Recursos Financeiros, Gestão Financeira

## ABSTRACT

At present, the competitive business market, companies are required greater efficiency in financial management of its resources, not fitting indecision, as changes occur faster and faster. Many companies also have been losing their continuity for lack of cash management. Cash flow is a report that presents current information, so in a transparent and reveals the true financial situation of the company and it is essential that the financial manager is prepared for new challenges. Currently, it is necessary to competently manage all financial resources available within the company and the cash flow is an indispensable tool for the sound management of organizations. This paper discusses the importance of cash flow as an instrument of corporate financial management, the need to produce more and better, to a more demanding market.

Keywords: Cash Flow, Financial Resources, Financial Management

<sup>1</sup> Aluna do Quinto Semestre do Curso de Administração de Empresas da Universidade da Região da Campanha – URCAMP.

<sup>2</sup> Orientador – Mestre em Integración Económica Global y Regional, pela Universidad Internacional de Andalucía da Espanha (UNIA-ES), Graduado em Ciências Econômicas e Especialista em T.I. pela Universidade Católica de Pelotas (UCPEL) – RS/Brasil. Atualmente é Economista da Universidade Federal do Pampa –

UNIPAMPA, Bagé-RS/Brasil. Professor dos Cursos de MBA de Gestão Estratégica de Negócios, Gestão de Projetos, Gestão de Pessoas e Administração Hospitalar – Anhanguera Educacional S/A (Pelotas e Rio Grande – RS/Brasil). Consultor e Palestrante da EMP Assessoria e Consultoria Empresarial.  
[profpalmeira@gmail.com](mailto:profpalmeira@gmail.com)

## **INTRODUÇÃO**

Com a globalização da economia e com a crescente competitividade do mercado, 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.

Em relação às condições atuais do mercado, para que uma empresa possa sobreviver e garantir sua continuidade, faz-se necessário avaliar sempre a melhor alternativa dos custos e investimentos, aliando-os, às condições do seu fluxo de caixa, tanto no presente como no futuro, para que a mesma não venha a ter como resultado de suas operações apenas prejuízos e dívidas impagáveis.

O fluxo de caixa é uma ferramenta que auxilia o administrador financeiro na tomada de decisões, pois prevê o que ocorrerá com as finanças da empresa, ou seja, a evolução de equilíbrio ou desequilíbrio entre a entrada e a saída de dinheiro em um determinado período, possibilitando a adoção antecipada de medidas que possibilitem assegurar a disponibilidade de recursos para o atendimento das necessidades de caixa. É muito utilizado nas empresas, devido seu fácil entendimento e também por conter informações exatas da situação da empresa, permitindo ao administrador detectar variações que possam ocorrer na capacidade de atendimento de seus compromissos.

No processo de elaboração de fluxo de caixa, o administrador financeiro deverá levar em consideração a capacidade da empresa e qual o período que se pretende atingir, utilizando técnicas gerenciais para planejar, controlar as finanças da empresa e se projetar às vendas e os custos da empresa, buscando o equilíbrio entre os prazos de compra e venda.

De acordo com Barbieri (1995), o fluxo de caixa financeiro tem como “objetivo principal fornecer informações relevantes sobre os recebimentos e pagamentos de caixa da empresa, durante certo período, propiciando informações relevantes sobre as movimentações de entradas e saídas de caixa neste período”.

## **1. CONCEITO E IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA**

Fluxo de caixa é o registro e o controle sobre a movimentação de caixa de qualquer empresa, expressando as entradas e saídas de recursos financeiros, assumindo importante papel no planejamento financeiro da empresa.

Pode-se dizer que o fluxo de caixa é um dos instrumentos mais utilizados pelo administrador financeiro na gestão empresarial, que consiste em um relatório gerencial que, de forma resumida, informa toda a movimentação de dinheiro, sempre considerando um período determinado. A demonstração do fluxo de caixa indica a origem de todas as entradas no caixa, bem como a aplicação de todo o dinheiro que saiu do caixa e ainda o resultado do fluxo financeiro.

Uma boa administração necessita de informações para que a atividade da empresa possa atingir seu objetivo final, que é o lucro. A correta utilização da ferramenta fluxo de caixa possibilita o conhecimento do grau de independência financeira das organizações, com base na avaliação do seu potencial para geração de recursos no futuro, para saldar seus compromissos e para pagar a remuneração dos seus empreendedores. Viabiliza, ainda, a avaliação da capacidade de financiamento do seu capital de giro ou se depende de recursos externos, permitindo conhecer a capacidade de expansão com recursos próprios, para implementar decisões de investimento, financiamento, distribuição de lucros e/ou pagamento de dividendos.

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

Assim, pode-se perceber que o fluxo projetado é uma ferramenta que permite ao administrador financeiro controlar o ativo da empresa, qual é a riqueza da mesma e o que gera o lucro.

É importante que se avalie também, que limitações de caixa não se constituem em característica exclusiva de empresas que convivem com prejuízo. Empresas lucrativas podem também apresentar problemas de caixa, como consequência do comportamento de seu ciclo operacional.

O Fluxo de Caixa é indispensável para uma sinalização dos rumos financeiros dos negócios. Através de sua elaboração é possível prognosticar eventuais excedentes ou escassez de caixa, determinando-se medidas saneadoras a serem tomadas. A insuficiência de caixa pode determinar cortes de créditos, suspensão de entregas de materiais e mercadorias, causando a descredibilidade junto aos clientes e ser causa de descontinuidade em suas operações.

De acordo com Assaf (1995), 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. O objetivo básico da função financeira é prover a empresa de recursos de caixa suficiente de modo a respeitar os vários compromissos assumidos e promover a maximização da riqueza.

Para se manterem em operação, as empresas devem liquidar corretamente seus vários compromissos, devendo como condição básica, apresentar o respectivo saldo em seu caixa nos momentos dos vencimentos.

Na administração financeira, o fluxo de caixa é um dos principais instrumentos de controle gerencial, sendo considerado por Matarazzo (2003), como imprescindível na atividade empresarial e mesmo para pessoas físicas que se dedicam a algum negócio. Por meio desse instrumento de controle gerencial é possível avaliar se a empresa é auto-suficiente no financiamento do seu giro, bem como prever sua capacidade de expansão com recursos próprios.

O fluxo de caixa apresenta-se como um dos instrumentos mais eficazes na gestão financeira das empresas, permitindo ao administrador planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros para um determinado período, influenciando o processo de tomada de decisão. Possibilita também ao gestor, programar e acompanhar as entradas e as saídas de recursos financeiros, de forma que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas determinadas, a curto e a longos prazos.

Para Braga e Marques (2001), o fluxo de caixa possui como uma de suas finalidades, servir de instrumento para avaliação da liquidez da organização, ou seja, sua capacidade e garantia de pagamento das dívidas nas datas de vencimento, através das medidas de desempenho. Estas medidas podem ser classificadas como avaliadoras do grau de suficiência ou eficiência do negócio, ou ainda medidas da capacidade de pagamento e do nível de retorno associado a um determinado elemento patrimonial.

Matarazzo (2003), destaca como principais objetivos do fluxo de caixa, avaliar alternativas de investimento, avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa, com reflexos monetários, avaliar as situações presente e futura do caixa na empresa, posicionando-a para que não chegue a situações de liquidez, e certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados.

Analisando o fluxo de caixa como instrumento estratégico e tático na gestão, é muito comum em uma situação crítica de falta de liquidez de uma empresa a priorização do caixa.

Empresas em dificuldades nos negócios, concordatárias que estejam tentando evitar a falência, colocam-se desesperadamente nas mãos do fluxo de caixa para perseguir a saída de sua dificuldade. Pensar no fluxo de caixa da empresa é sempre muito saudável, quer a empresa esteja atravessando bons ou maus momentos. Na verdade, pensar é pouco, pois o correto seria utilizar gerencialmente o instrumento (Frezatti, 1997).

Esta utilização estratégica do fluxo de caixa, acaba ficando quase que restrita às empresas de médio e grande porte, pois o processo de implantação e manutenção do fluxo de caixa projetado é uma das principais dificuldades dos administradores financeiros de pequenas empresas, que geralmente, são leigos em contabilidade, o que dificulta até mesmo a compreensão e diferenciação de resultado contábil e financeiro, ou fluxo de caixa projetado com planejamento financeiro.

Conforme Sá (2006), o fluxo de caixa projetado é o produto final da integração das contas a receber com as contas a pagar. Seu objetivo é identificar as faltas e os excessos de caixa, as datas em que ocorrerão, por quantos dias e em que montantes. E é a partir do fluxo de caixa projetado que se faz o planejamento financeiro, que é um conjunto de operações de resgate de aplicações financeiras, de captação e de aplicação de recursos, selecionado entre várias opções possíveis para conduzir aos melhores resultados.

Ross, Westerfield e Jordan (2002) afirmam que “o fluxo de caixa é uma das informações financeiras mais importantes que podem ser extraídas de demonstrações financeiras. Indica a diferença entre o número de dólares recebidos e os que saíram da empresa”. O fluxo de caixa da empresa é um dos eventos mais fundamentais nos quais são baseadas as mensurações contábeis. Os gestores e os investidores em particular estão bastante interessados no fluxo de caixa gerado pelos ativos da empresa. Este fluxo de caixa não é somente o problema central de sobrevivência da empresa, mas é essencial para que os objetivos da empresa sejam alcançados. (Figueiredo; Caggiano, 1997).

Silva (1996) afirma que o fluxo de caixa é considerado um dos principais instrumentos de análise, propiciando identificar o processo de circulação do dinheiro, pois, ele tem a capacidade de examinar as entradas e saídas de dinheiro que transitaram pela empresa, assim como o que ainda não aconteceu, mas que está projetado para o futuro.

Assim, entre os vários relatórios contábeis, a Demonstração de Fluxo de Caixa tornou-se uma ferramenta indispensável para uma boa gestão de qualquer negócio.

Os principais objetivos da demonstração do fluxo de caixa são avaliar alternativas de investimento; avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa, com reflexos monetários; avaliar as situações presente e futura do caixa na empresa, posicionando-a para que não chegue a situações de liquidez; e certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados. (MATARAZZO, 1998).

## 2. POLÍTICAS DE ADMINISTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Segundo Lemes, Rigo e Cherobim (2002) a gestão do caixa é a atividade da administração financeira que objetiva a otimização dos recursos financeiros, integrada às demais atividades da empresa. Uma boa administração do caixa depende da harmonia entre as saídas e entradas, sendo que pode haver sobras e faltas de dinheiro, que obrigará o administrador financeiro a buscar soluções para resolver situações dessa natureza.

O ciclo de caixa é o período em que os recursos da empresa foram utilizados para o pagamento dos bens e/ou matérias-primas até o recebimento pela venda do produto acabado resultante (Lemes, Rigo e Cherobim, 2002). Assim, o ciclo de caixa depende das políticas que são adotadas pela empresa e estas devem ser estabelecidas, conforme a necessidade e de acordo com as demais políticas internas.

Ainda, de acordo com Lemes, Rigo e Cherobim (2002), existem formas para melhorar o ciclo de caixa da empresa, tais como:

- **Redução do tempo de compensação da cobrança:** nesse caso é necessário que o administrador procure minimizar o tempo que ocorre entre o pagamento feito pelo cliente e a efetiva disponibilização do mesmo ao caixa da empresa;
- **Ampliação do tempo de pagamento:** essa técnica tem como objetivo o aumento do prazo para pagamento o máximo possível, para que se ajuste com as entradas de caixa de forma a não deixar obrigar o administrador a buscar recursos fora da empresa a custos mais altos;
- **Redução dos prazos de processamento administrativo:** visa acelerar o processo da entrada de cheques na tesouraria e a posterior utilização dos mesmos, através de depósitos bancários;

- **A aceleração da cobrança de valores a receber:** possui como objetivo principal acelerar o recebimento dos clientes, mediante descontos pelo pagamento no prazo ou antecipadamente;
- **Uso de meios eletrônicos:** com a modernização do sistema bancário, hoje as agências são mais eficientes facilitando o trabalho dentro das empresas através da comunicação e agilização do processo de recebimento;
- **As melhores formas de cobrança:** existem várias formas de cobrança que podem ser estudadas e adaptadas para melhorar a eficácia do processo de recebimento e de cobrança dos valores a receber;
- **Ajustamento conveniente dos vencimentos:** as despesas que são provisionadas devem ser ajustadas de acordo com o período em que o fluxo de caixa é favorável, através de negociações para definição das datas de pagamento.

### 3. O CAPITAL DE GIRO E O FLUXO DE CAIXA

A administração do capital de giro é uma ferramenta que preserva a empresa, pois envolve um processo contínuo de tomada de decisões voltadas principalmente para a preservação da liquidez da empresa, mas que também afetam sua rentabilidade (Braga, 1989). O capital de giro é, segundo Braga (1989), os recursos aplicados no ativo circulante, formado basicamente pelos estoques, contas a receber e disponibilidades. Assim, as políticas internas na administração do capital de giro irão definir o funcionamento interno da empresa, pois estão relacionadas com a gestão dos ativos e passivos circulantes (Braga, 1989).

O capital de giro também é conhecido como capital circulante líquido (CCL) e vem a cobrir o descompasso entre os fluxos de pagamentos e recebimentos, sendo que quanto maior for o CCL menor será o risco de insolvência da empresa. Também não podemos dizer que se o CCL for alto a liquidez é boa, pois se este for constituído, por exemplo, por estoques antigos e de difícil venda, a boa liquidez será ilusória. Da mesma forma, um CCL baixo nem sempre representa uma situação difícil.

Conforme Martins e Neto (1985) o capital de giro corresponde ao ativo circulante de uma empresa, ou seja, o ativo circulante são os recursos que irão financiar o ciclo operacional que vai desde a compra das matérias-primas até a venda e o recebimento desta.

O capital circulante líquido pode ser obtido através da seguinte equação, conforme Martins e Neto (1985):

$$\text{CGL (CCL)} = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$$

O prazo compreendido entre o intervalo de tempo da compra das mercadorias e o recebimento da venda é conhecido como ciclo operacional, ou seja, esse período a empresa investe em suas operações com o financiamento por parte dos fornecedores. Já o prazo existente entre os pagamentos dos fornecedores e o recebimento da vendas é conhecido como ciclo financeiro que, muitas vezes deve ser financiado com o próprio dinheiro da empresa ou pela busca de recursos de terceiros (Braga, 1989). Esse fluxo financeiro muitas vezes pode ser reduzido por políticas internas que afetem a administração do capital de giro.

Existem políticas de gerenciamento do capital circulante que ajudam na sua administração para que os recursos sejam distribuídos conforme sua necessidade. De acordo com Lemes, Rigo e Cherobim (2002), são as seguintes políticas que podem ser adotadas para o bom gerenciamento do capital de giro:

- Volume de investimentos necessários no total do capital circulante: as políticas referentes aos investimentos devem ser rígidas para que a empresa busque o melhor resultado com os menores recursos possíveis.
- Distribuição dos investimentos ao nível de caixa, valores a receber e estoques: o administrador financeiro deverá levar em consideração o ramo de atividade para definir como será distribuído o capital entre os ativos circulantes;
- Como serão financiados os investimentos: o volume de investimentos pode estar limitado à utilização de recursos próprios ou de terceiros, conforme a possibilidade de captação.

#### **4. O CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA**



Para que as operações internas da empresa sejam feitas da maneira correta e para o bom andamento das atividades, faz-se necessário que os controles internos sejam eficientes para acompanhar todo o processo operacional, cada um em seu departamento.

Para Attie (1992) o controle interno é parte integrante de cada segmento da organização e cada procedimento corresponde a uma parte do conjunto do controle interno. Isso significa que cada departamento irá possuir seus controles internos, visando sempre à eficiência máxima do setor, evitando erros e possíveis fraudes que possam ocorrer. Esses controles servirão para levantar informações precisas em cada área da empresa, no auxílio para a tomada de decisões.

Estes controles internos facilitam a visualização de problemas e possíveis fraudes que possam ocorrer quando da entrada de informações durante o exercício das atividades da empresa. O controle interno faz parte da elaboração do fluxo de caixa, pois se não houver controle sobre o saldo disponível da empresa, dificilmente o fluxo de caixa terá os saldos corretos com as programações de pagamentos e recebimentos. Segundo Attie (1995) "a revisão do controle tem a finalidade de determinar qual a confiabilidade depositada no controle interno (...)". Desta forma, o controle interno deve ser revisado para que se possa confiar no mesmo.

Os principais controles internos que podem existir na tesouraria são, segundo Hoji (2001): fluxo de caixa, disponibilidades, aplicações financeiras, empréstimos e financiamentos, contas a receber, contas a pagar, talões de cheques, cheques cancelados, cheques devolvidos, tarifas bancárias, fundos fixos de caixa, cheques emitidos e não retirados.

## **5. ADMINISTRAÇÃO: ENTENDENDO E PLANEJANDO O FLUXO DE CAIXA**

O planejamento do fluxo de caixa é importante, porque irá indicar antecipadamente as necessidades de recursos para atendimento dos compromissos que a empresa costuma assumir, considerando os prazos para serem saldados. Com isso, os administradores financeiros estarão aptos a planejar com a devida antecedência, os problemas de caixa que poderão surgir, conseqüências de reduções cíclicas das receitas ou de aumento no volume dos pagamentos.

A análise e o planejamento do fluxo de caixa são ferramentas básicas para a administração de empresa, sendo que o fluxo de caixa assume importante papel no planejamento financeiro, constituindo num exercício dinâmico, que deve ser constantemente revisto atualizado na tomada de decisões.

Observa-se que o planejamento financeiro proporciona meios da empresa alcançar os seus objetivos, tanto a curto como a longo prazo e, além disso, indica mecanismos de controle que envolvem todas as suas atividades operacionais e não-operacionais.

“Planejamento é estabelecer e manter um plano integrado para as operações consistentes com os objetivos e as metas da companhia, no curto e no longo prazo, que deve ser analisado e revisado constantemente, comunicado aos vários níveis de gerência por meio de um apropriado sistema de comunicação”. (Figueiredo; Caggiano, 1997).

É importante ressaltar, que o planejamento mostra como o administrador pode aproveitar uma grande oportunidade, pois, quando se planeja, pode-se visualizar cada parte da empresa. Ao mesmo tempo, o planejamento permite ver a empresa como um todo, o que vai ajudar a desenvolver métodos e estratégias eficientes para o crescimento do negócio.

Pode-se concluir que o planejamento é o processo de decisão dos objetivos da empresa. Através do planejamento os administradores poderão tomar decisões corretas e no momento certo para que se possam realizar seus objetivos de uma gestão eficaz.

Para uma perfeita análise das informações o Fluxo de Caixa de uma organização deve apresentar uma estrutura com determinado grau de detalhamento, para que o administrador possa analisar, entender e decidir adequadamente sobre sua liquidez.

Os Fluxos Operacionais representam todos os gastos relacionados com a produção e comercialização dos bens e serviços da empresa. Deve conter como entradas a cobrança das vendas dos produtos/serviços gerados e comercializados; como saídas os elementos que estão ligados à geração, administração e comercialização de tais produtos como: pagamentos a fornecedores, gastos com serviços públicos, etc.

Os Fluxos de Investimentos envolvem a aquisição e venda de ativos que serão utilizados na produção de bens ou serviços, a concessão e o recebimento de empréstimos, as movimentações relativas às aplicações financeiras e as participações em outras empresas. São consideradas entradas de Atividades de Investimentos: recebimento de empréstimos concedidos, recebimentos por resgate de aplicações financeiras, recebimento por vendas de participações acionárias em outras empresas, etc. Como saídas pode-se citar: desembolso por conces-

são de empréstimos, pagamento para aquisição de títulos financeiros, pagamentos para aquisição de participação acionária em outras empresas.

Os Fluxos de Financiamento equalizam o somatório dos demais fluxos: no caso de sobras dos recursos, existe saída para aplicação; no caso de falta de caixa, existe resgate de investimento ou mesmo captação de recursos.

Ao se projetar recebimentos e pagamentos com base em conhecimentos anteriores e expectativas futuras quanto ao que se espera do mercado, é possível se preparar para enfrentar dificuldades antes que elas ocorram. Assim, trabalhar com valores previstos e compará-los com o realizado (acontecido na data), além de mostrar futuras faltas ou sobras de caixa, permite tomar decisões antecipadas sobre aumento de compras, liquidações, racionalizações de custos, hora certa para fazer investimentos.

O processo de planejamento do Fluxo de Caixa da empresa consiste em implantar uma estrutura de informações útil, prática e econômica. A proposta é dispor de um mecanismo seguro para estimar os futuros ingressos e desembolsos de caixa da empresa.

Outro papel importante que desempenha o fluxo de caixa é a possibilidade de evitar a programação de desembolsos vultosos para período em que os ingressos orçados sejam baixos por questões de mercado, por exemplo. O planejamento do fluxo de caixa permite ao administrador financeiro verificar se poderá realizar aplicações em curto prazo com base na liquidez, na rentabilidade e nos prazos de resgate.

Evitar falta de recursos e conseqüente crise de liquidez nas empresas ou, através do seu conhecimento, de forma antecipada, minimizar seus efeitos, representa uma das principais funções do fluxo de caixa.

Através de uma adequada gestão de caixa pode-se reduzir substancialmente a necessidade de capital de giro, proporcionando maiores lucros em função, principalmente, da redução das despesas financeiras. Daí a importância da revisão e análise criteriosa do fluxo de caixa, pois só assim a empresa poderá aferir os resultados.

Pode-se identificar o planejamento como sendo uma ferramenta e estratégia primordial e necessária para uma melhor gestão no mundo dos negócios.

De acordo com Maximiano (2000), o processo de planejamento é a ferramenta que as pessoas e organizações usam para administrar suas relações com o futuro. É uma aplicação

específica do processo decisório. As decisões que procuram, de alguma forma, influenciar o futuro, ou que serão colocadas em prática no futuro, são decisões de planejamento.

É possível dizer que com a implantação do planejamento, os administradores terão as informações necessárias para o processo de tomada de decisões oportunas de seus negócios, sejam elas a curto ou em longo prazo. Pode-se dizer também que utilizando essa estratégia, as pessoas envolvidas no contexto, terão toda a organização em suas mãos, assim como os rumos que pode vir a tomar.

## 6. ABRANGÊNCIA DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa descreve as diversas movimentações financeiras da empresa em determinado período de tempo, e sua administração tem por objetivo preservar uma liquidez imediata essencial à manutenção das atividades da empresa. Por não incorporar explicitamente um retorno operacional, seu saldo deve ser o mais baixo possível, o suficiente para cobrir as várias necessidades associadas aos fluxos de recebimentos e pagamentos.

Deve-se ter em conta que saldos mais reduzidos de caixa podem provocar, entre outras conseqüências, perdas de descontos financeiros vantajosos pela incapacidade de efetuar compras a vista junto aos fornecedores. Posições de mais elevada liquidez imediata, ao mesmo tempo em que promovem segurança financeira para a empresa, apura maior custo de oportunidade. Ao apurar o saldo líquido destes fluxos monetários, o instrumento do fluxo de caixa permite que se estabeleçam prognósticos com relação a eventuais sobras ou faltas de recursos, em função do nível de caixa desejado pela empresa.

O fluxo de caixa não deve ser focado como uma preocupação exclusiva da área financeira. Mais efetivamente deve haver comprometimento de todos os setores empresariais com os resultados líquidos de caixa, destacando-se:

- a **área de produção**, ao promover alterações nos prazos de fabricação dos produtos, determina novas alterações nas necessidades de caixa. De forma idêntica, os custos de produção têm importantes reflexos sobre o caixa;
- as **decisões de compras** devem ser tomadas de maneira ajustada com a existência de saldos disponíveis de caixa. Deve haver preocupação com relação à sincronização dos fluxos de

caixa, avaliando-se os prazos concedidos para pagamento das compras com aqueles estabelecidos para recebimento das vendas;

- **políticas de cobrança** mais ágeis e eficientes, ao permitirem colocar recursos financeiros mais rapidamente à disposição da empresa, constituem-se em importante reforço de caixa;
- a **área de vendas**, junto com a meta de crescimento da atividade comercial, deve manter um controle mais próximo sobre os prazos concedidos e hábitos de pagamentos dos clientes, de maneira a não pressionar negativamente o fluxo de caixa. Em outras palavras, é recomendado que toda decisão envolvendo vendas, deve ser tomada somente após uma prévia avaliação de suas implicações sobre os resultados de caixa (exemplos: prazo de cobrança, despesas com publicidade e propaganda, etc);
- a **área financeira** deve avaliar criteriosamente o perfil de seu endividamento, de forma que os desembolsos necessários ocorram concomitantemente à geração de caixa da empresa.

Uma adequada administração dos fluxos de caixa pressupõe a obtenção de resultados positivos para a empresa, devendo ser focalizada como um segmento lucrativo para seus negócios. A melhor capacidade de geração de recursos de caixa promove, entre outros benefícios à empresa, menor necessidade de financiamento dos investimentos em giro, reduzindo seus custos financeiros.

Dessa forma, o objetivo fundamental para o gerenciamento dos fluxos de caixa é atribuir maior rapidez às entradas de caixa em relação aos desembolsos ou, da mesma forma, otimizar a compatibilização entre posição financeira da empresa e suas obrigações correntes.

As principais áreas que podem contribuir para melhor desempenho do fluxo de caixa, acelerando os ingressos ou retardando os desembolsos, insere-se basicamente nas fases do ciclo operacional. É sabido que a extensão do ciclo operacional é o fator determinante das necessidades de recursos do ativo circulante; ele é administrado através de:

- negociações com fornecedores e outros credores visando alongar os prazos de pagamento;
- medidas mais eficientes de valores a receber, sem prejuízo de vendas futuras, objetivando reduzir o volume de clientes em atraso e inadimplentes;
- decisões tomadas na área com intuito de diminuir os estoques e incrementar seu giro;

- concessão de descontos financeiros, sempre que economicamente justificados, na expectativa de redução dos prazos de recebimentos das vendas etc.

O fluxo de caixa é um processo pelo qual uma empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinados pelas várias atividades desenvolvidas. Neste enfoque, ainda, o fluxo de caixa focaliza a empresa como um todo, tratando das mais diversas entradas e saídas (movimentações financeiras) de caixa refletida por seus negócios.

Com o uso do fluxo de caixa é possível saber, se em um determinado período, uma empresa terá condições de pagar os compromissos assumidos, assim como conhecer as suas contas a receber. Geralmente, os compromissos assumidos são compras a prazo com fornecedores, salários de funcionários, contas de luz, água, telefone, empréstimos, ou seja, todas as contas a pagar.

## **7. MÉTODOS PARA ELABORAÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA**

O propósito da Demonstração dos Fluxos de Caixa é propiciar informações sobre os recebimentos e pagamentos de uma empresa durante determinado período. Secundariamente, objetiva prover ao usuário discernimento sobre os investimentos e atividades financeiras da empresa. Mais especificamente, a Demonstração do Fluxo de Caixa pode ajudar investidores e credores a avaliar a capacidade da empresa de gerar fluxo futuro de caixa positivo, saldar as obrigações e pagar dividendos.

Por intermédio da Demonstração do Fluxo de Caixa a empresa relata informações para o usuário acerca da origem do caixa gerado e como esse caixa foi consumido. Além de suas próprias operações, isto é, manufatura, compra e venda de bens ou prestação de serviço a empresa pode gerar caixa pela venda de ativos, emissão de ações, contratação de empréstimos e financiamentos, entre outros.

O uso das informações contidas na Demonstração do Fluxo de Caixa, conjuntamente com as demais demonstrações contábeis, pode ser uma ferramenta eficaz para a avaliação da liquidez, solvência e flexibilidade financeira da empresa.

É importante ressaltar que o fluxo de caixa também apresenta suas limitações, sendo uma delas, a incapacidade de fornecer informações precisas sobre o lucro e sobre os custos

dos produtos da empresa, isto porque as apurações e demonstrações são realizadas pelo regime de caixa e não pelo regime de competência. Existem dois métodos para elaborar a Demonstração do Fluxo de Caixa: métodos **direto** e **indireto**.

O método direto demonstra os recebimentos e pagamentos derivados das atividades operacionais da empresa em vez do lucro líquido ajustado. Mostra efetivamente as movimentações dos recursos financeiros ocorridos no período. Com isso, demonstra os itens diretamente afetados pela movimentação de caixa. Sendo basicamente o espelho da movimentação da conta Caixa/Bancos. Divulga-se os principais componentes dos recebimentos e pagamentos de caixa em termos brutos, pelo ajustamento das vendas, custo das vendas e outras rubricas.

A demonstração pelo método direto facilita ao usuário avaliar a solvência da empresa, pois evidencia toda a movimentação dos recursos financeiros, as origens dos recursos de caixa e onde eles foram aplicados. As vantagens deste método são: criar condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos e pagamentos siga critérios técnicos e não fiscais; permitir que a cultura de administrador pelo caixa seja introduzida mais rapidamente nas empresas; e as informações de caixa podem estar disponíveis diariamente.

Como desvantagens do método direto cita-se o custo adicional para classificar os recebimentos e pagamentos; e a falta de experiência dos profissionais das áreas contábil e financeira em usar as partidas para classificar os recebimentos e pagamentos.

O método indireto, também chamado de método de conciliação, é aquele no qual os recursos provenientes das atividades operacionais são demonstrados a partir do lucro líquido, ajustado pelos itens considerados nas contas de resultado que não afetam o caixa da empresa. Demonstra indiretamente o fluxo financeiro através da comparação do saldo das contas do Ativo, Passivo e Resultados.

As vantagens apresentadas pelo método indireto são: apresentar baixo custo, pois basta utilizar dois balanços patrimoniais (o do início e do final do período), a demonstração de resultados e algumas informações adicionais obtidas na contabilidade; e conciliar o lucro contábil com o fluxo de caixa operacional líquido mostrando como se compõe a diferença.

Como desvantagem deste método pode-se citar o tempo necessário para gerar as informações pelo regime de competência, para só depois convertê-las para o regime de caixa (se isso for feito uma vez por ano, por exemplo, podemos ter surpresas desagradáveis e tardiamente).

Também pode ser considerada uma desvantagem o fato do método indireto somente eliminar parte das distorções, na existência de interferência da legislação fiscal na contabilidade oficial.

Atualmente, cada vez mais pessoas físicas se interessam por uma organização financeira mais eficiente. Existem hoje no mercado diferentes tipos de ferramentas que tem por objetivo facilitar a confecção do fluxo de caixa. Algumas empresas oferecem inclusive ferramentas específicas para pessoas físicas e jurídicas, além de excelentes manuais de funcionamento e materiais didáticos.

## **8. ANÁLISE DA GESTÃO DE CAIXA**

As empresas normalmente surgem através de uma idéia de negócios proposta por empresários que conhecem profundamente a função técnica a ser exercida, porém não se preocupam com a função administrativa financeira da empresa. Esses empresários acreditam que, produzindo bens de alta qualidade e demanda, estão dispensados de dedicar tempo à boa administração, relegando esta tarefa a funcionários sem preparo, ao invés de contratarem alguém apto para fazê-lo em seu lugar.

Empresa alguma poderá crescer ou mesmo sobreviver, sem um gerenciamento adequado na área administrativa. É essencial a essa função administrativa o conhecimento dos procedimentos financeiros e contábeis disponíveis, bem como a sua melhor utilização para o acompanhamento, controle, ajuste e projeção dos resultados da empresa.

Através do fluxo de caixa procura-se analisar o deslocamento dos recursos financeiros da empresa. Partindo-se do disponível (caixa, bancos e aplicações no mercado financeiro), pode-se verificar os caminhos percorridos por uma unidade monetária na empresa e, principalmente, de operações que aumentam ou diminuem o nível de caixa da empresa.

## **CONCLUSÃO**

Para que uma empresa tenha continuidade, a condição é ter recebimentos que superem os pagamentos operacionais. O grande desafio para os administradores é buscar um volume adequado de caixa para a empresa, de forma a incorrer o mínimo possível em riscos. A Demonstração de Fluxo de Caixa é uma importante ferramenta que auxilia na tomada de deci-



sões e pode facilitar o trabalho dos administradores através das análises de fluxos passados e previsão de fluxos futuros.

As informações sobre fluxo de caixa são muito úteis, porque além da facilidade de entendimento e ferramenta auxiliar na tomada de decisões econômicas, proporcionam aos usuários informações contábeis como os investidores e credores, uma base para avaliar a capacidade da empresa gerar caixa e valores equivalentes à caixa e, as necessidades da empresa em utilizar esses fluxos de caixa. Porém, cabe ressaltar que é importante, além de prever e acompanhar, controlar todas as informações, atualizando-as no processo gerencial de tomada de decisão, no momento oportuno, para que a empresa possa utilizar o fluxo de caixa como uma ferramenta de auxílio na busca de sua manutenção e crescimento.

#### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

<<http://www.fontedosaber.com/administracao/a-importancia-do-fluxo-de-caixa.html>> Acesso em 05/10/2011.

<[http://pt.wikipedia.org/wiki/Fluxo\\_de\\_caixa](http://pt.wikipedia.org/wiki/Fluxo_de_caixa)> Acesso em 05/10/2011

<<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/financas/3.pdf>> Acesso em 05/10/2011

<<http://www.contabeis.com.br/artigos/17/a-importancia-do-fluxo-de-caixa-para-a-administracao-financeira>> Acesso em 05/10/2011

ASSAF NETO, A. e SILVA, César A. T. **Administração do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 1995.

ATTIE, W. Auditoria interna. São Paulo: Atlas, 1992.

ATTIE, W. Auditoria interna. São Paulo: Atlas, 1995.

BARBIERI, Geraldo. **Fluxo de Caixa – modelo para bancos múltiplos**. Tese de doutorado. São Paulo: FEA/USP, 1995.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1989.

BRAGA, Roberto, MARQUES, José Augusto Veiga da Costa. Avaliação da Liquidez das empresas através da Análise da Demonstração de Fluxos de Caixa. Revista Contabilidade & Finanças FIPECAFI. n. 25, 2001.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. *Controladoria: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 1997.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa Diário**: como dispor de um instrumento fundamenta para gerenciamento do negócio. São Paulo: Atlas, 1997.

HOJI, Masakaku. *Administração Financeira : uma abordagem prática*. 2<sup>a</sup>.ed. São Paulo : Atlas, 2001.

LEMES JÚNIOR, A. B. & RIGO, C. M. e CHEROBIM, A. P. M. S. *Administração Financeira: princípios fundamentos e práticas brasileiras*. 5<sup>o</sup> ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

MARTINS, Eliseu; NETO, Alexandre Assaf. **Administração financeira**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1985.

MATARAZZO, Dante Carmine. *Análise Financeira de Balanços: abordagem básica e gerencial*. 5<sup>a</sup>.ed. São Paulo : Atlas, 1998.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**: abordagem básica e gerencial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à administração*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. *Princípios de Administração Financeira*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de Caixa**: a visão da tesouraria e da controladoria. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, José Pereira da. *Análise financeira nas empresas*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996