

A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA GERENCIAL

Ricardo Machado Fidêncio¹

RESUMO

Este artigo tem como objetivo abordar a importância do Fluxo de Caixa e sua utilização no dia-a-dia pelos gestores financeiros, como ferramenta gerencial indispensável na administração dos recursos financeiros à curto prazo. Utilizando de pesquisa bibliográfica como metodologia de estudo, serão abordados os principais fundamentos da administração financeira, as funções do gestor financeiro moderno, conceitos iniciais dos principais demonstrativos financeiros e sua importância na tomada de decisões financeiras. Por fim, será enfatizado a utilização do Fluxo de Caixa como importante ferramenta gerencial para o gestor financeiro, enaltecendo a importância de estimar as entradas e saídas de recursos financeiros de determinado período, através da análise de dados do passado e projeções de cenários futuros. O Fluxo de Caixa é indispensável para os gestores financeiros, afim de manter a liquidez da organização, cumprir suas obrigações e maximizar o valor de patrimônio dos seus investidores/acionistas.

Palavras Chave: Fluxo de caixa. Gestor financeiro. Recursos financeiros.

ABSTRACT

This article aims to address the importance of Cash Flow and its use in day-to-day financial management, as an indispensable managerial tool in the management of financial resources in the short term. Using bibliographic research as a study methodology, the main fundamentals of financial management, the functions of the modern financial manager, the initial concepts of the main financial statements and their importance in financial decision making will be addressed. Finally, it will be emphasized the use of Cash Flow as an important management tool for the financial manager, highlighting the importance of estimating the inflows and outflows of financial resources of a given period, through the analysis of past data and projections of future scenarios. Cash Flow is indispensable for financial managers in order to maintain the liquidity of the organization, fulfill its obligations and maximize the equity value of its investors / shareholders.

Keywords: Cash flow. Financial manager. Financial resources.

¹ Graduado em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (UEL – Londrina/Pr) e pós-graduado em Gestão Empresarial pela Faculdade Arthur Thomas de Londrina (FAAT – Londrina/Pr).

1 INTRODUÇÃO

O Fluxo de Caixa é uma ferramenta onde se registra as entradas e saídas financeiras de determinado período, e junto com outros demonstrativos financeiros permite que a empresa seja avaliada financeiramente. O Fluxo de Caixa deve ser tratado com exímio cuidado pelo gestor financeiro, pois através de seus resultados se obtém informações sobre a liquidez da empresa, possibilitando administrar momentos de escassez e excessos de recursos financeiros.

A abordagem do tema justifica-se pela crescente complexidade dos negócios e do mercado, exigente de tomada de decisões rápidas e precisas, fazendo-se necessário que os gestores financeiros tenham uma visão global da empresa, afim de gerenciar seus recursos em favor da manutenção financeira e econômica, buscando a maximização do capital de seus acionistas/investidores. Neste contexto, o Fluxo de Caixa destaca-se como uma das principais ferramentas do gestor financeiro, seja no nível estratégico ou tático.

Este trabalho objetiva apresentar a importância do Fluxo de Caixa para o gestor financeiro, com ênfase na abordagem tática desta ferramenta, ou seja, na sua utilização no dia-a-dia para a tomada de decisões financeiras de curto prazo em direção ao planejamento estratégico da organização.

2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A administração financeira vem, ao longo dos tempos, evoluindo tecnicamente, afim de atender as necessidades das empresas, mediante a complexidade da sociedade que evolui e se transforma constantemente, refletindo no mundo dos negócios. Segundo Neto (2014), a partir dos anos 20 do século XX, a administração financeira passa a ser entendida como uma área independente de estudo e motivada a evoluir de maneira a atender a crescente complexidade assumida pelos negócios e operações de mercado.

Conforme Gitman (2004, p. 4),

A administração financeira preocupa-se com as tarefas do administrador financeiro na empresa. Os administradores financeiros devem gerir ativamente os assuntos financeiros de qualquer tipo de empresa – financeiras e não financeiras, privadas e públicas, grandes e pequenas, com ou sem fins lucrativos. Eles desempenham as mais diversas tarefas financeiras, tais como planejamento, concessão de crédito a clientes, avaliação de projetos de investimentos e captação de fundos para financiar as operações da empresa.

De acordo com Silva (2008), a administração financeira tem por objetivo gerenciar os recursos financeiros para obtenção de lucros, maximizando a riqueza dos acionistas, ou seja, maximizando o valor de mercado do capital dos proprietários. Na visão de Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015, p. 12) “Como o objetivo da administração financeira é a maximizar o valor da ação, precisamos aprender como identificar os investimentos e combinações de financiamento que tenham impacto favorável sobre o valor das ações”.

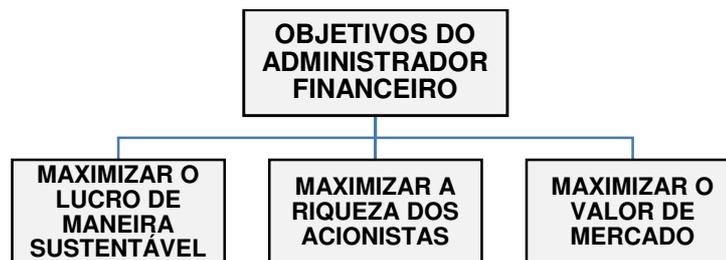
Na perspectiva acima, é fundamental que os gestores de todas as áreas estejam alinhados com o planejamento estratégico da empresa, afim de respaldar decisões financeiras estratégicas como: investimentos em ativos permanentes, implantação de novos projetos, política de dividendos, estrutura de capital, entre outros.

Mediante a crescente evolução das atividades empresariais, o administrador financeiro deve se envolver com todos os processos que envolvam riscos e oportunidades financeiras para a empresa. Segundo Neto e Lima (2016, p. 1),

O gestor financeiro moderno deve possuir uma visão do todo da empresa, destacando suas oportunidades, tanto internas como externas. Deve ainda apresentar capacidade de bem interpretar os dados e informações e inferir, a partir deles, comportamentos e ações futuros.

Estas atividades possuem os objetivos de maximizar o lucro de maneira sustentável; maximizar a riqueza dos acionistas e maximizar o valor de mercado (Figura 1).

FIGURA 1 – OBJETIVOS DO ADMINISTRADOR FINANCEIRO



Fonte: Do autor.

Outro aspecto importante de salientar é a forte ligação da administração financeira com as áreas contábil e econômica. Em relação à área contábil, Gitman (2004) discorre que a função primordial do contador é divulgar dados para mensurar o desempenho da empresa e para pagamento de impostos, de acordo com certos princípios padronizados que reconhecem receitas no momento da venda (mesmo que não tenham sido recebidas) e despesas quando realizadas, e que este enfoque é conhecido como regime de competência.

Todo gestor financeiro deve conhecer os aspectos microeconômicos, ou seja, a estrutura de mercado em que a empresa está inserida, e os aspectos macroeconômicos, que se referem ao ambiente econômico do país (políticas fiscal, monetária, cambial e de rendas) e o Sistema Financeiro Nacional (SFN). Conforme Neto e Lima (2016, p. 20):

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) é constituído por um conjunto de instituições financeiras, públicas e privadas, que atuam através de diversos instrumentos financeiros, na captação de recursos, distribuição e transferências de valores entre os agentes econômicos.

No Brasil, O Conselho Monetário Nacional (CMN) é o órgão máximo do Sistema Financeiro Nacional, o qual é composto pelo Ministro da Fazenda, Ministro do

Planejamento e Orçamento e pelo presidente do Banco Central (Bacen). Vinculados ao CMN encontram-se o Banco Central e a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), que formam o denominado subsistema normativo do SFN e são responsáveis pelo funcionamento do mercado e suas instituições (Neto e Lima, 2016).

Mediante os objetivos e responsabilidades supracitados, é fundamental que os gestores financeiros disponham de informações consistentes, através de relatórios ou demonstrações que os possibilitem avaliar a saúde financeira e econômica da empresa e otimizar a utilização do capital de giro².

As Demonstrações Financeiras, também conhecidas como Demonstrações Contábeis ou ainda por relatórios contábil-financeiros, são os produtos finais da Contabilidade (Ribeiro, 2014). Conforme Neto e Lima (2016, p. 91):

As demonstrações contábeis brasileiras são basicamente regidas pela Lei nº 6.404/76 e complementos. A Lei nº 11.638, promulgada em dezembro de 2007, trouxe importantes atualizações na forma de registrar as informações financeiras. A Lei nº 11.941/09 trouxe outras importantes contribuições para a legislação contábil brasileira dentro do objetivo principal de inseri-la no contexto mundial. Atualmente, a Contabilidade no Brasil caminha para tornar os balanços das empresas bem mais transparentes, fornecendo detalhes das informações relevantes aos investidores para adequar sua estrutura aos padrões contábeis internacionais. É nítida a convergência da contabilidade brasileira para as Normas Internacionais de Contabilidade, conhecidas pela sigla IFRS.

Essas demonstrações servem de base para a tomada de decisões, sendo eles: Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC), Demonstração das Mutações dos Patrimônio Líquido (DMPL), Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA) e Demonstração do Valor Adicionado (DVA).

Cabe aos gestores financeiros realizar a análise dessas demonstrações, afim de analisar o desempenho econômico-financeiro da empresa em determinado período passado, para diagnosticar sua situação atual e prever tendências futuras.

² O conceito de capital de giro (ou capital circulante) identifica os recursos que giram (circulam) várias vezes em determinado período. Por exemplo, um capital alocado no disponível pode ser aplicado inicialmente em estoque, assumindo posteriormente a venda realizada ou a forma de realizável (crédito, se a venda for realizada a prazo) ou novamente de disponível (se a venda for realizada a vista). Esse processo ininterrupto constitui-se, em essência, no ciclo operacional (produção e venda) de uma empresa (Neto e Lima, 2016, p. 291).

A técnica de calcular índices econômico-financeiros é a mais utilizada pelos gestores financeiros, embora já hajam outros critérios mais sofisticados. “A análise de índices envolve métodos de cálculo e interpretação de índices financeiros para analisar e monitorar o desempenho da empresa” (Gitman e Madura, 2003, p. 191).

Os indicadores econômico-financeiros principais estão classificados em quatro grupos: liquidez e atividade, endividamento e estrutura, rentabilidade e análise de ações (Neto e Lima, 2016). Outras análises também são possíveis de se realizar, como comparações temporal (conhecer a evolução nos últimos anos) e setorial (com os concorrentes) dos índices levantados; e análises horizontal³ e vertical⁴ das demonstrações financeiras.

Porém, Ross *et al.* (2015, p. 51) alerta que:

Um problema com indicadores é que diferentes pessoas e diferentes fontes frequentemente não os calculam exatamente da mesma forma, e isso leva a diversas confusões[...]. Ao usar indicadores como ferramentas de análise, tenha o cuidado de documentar o modo como calcular cada um deles e, se estiver comparando seus números com de outra fonte, verifique se sabe como eles são calculados.

Abaixo serão descritos os principais conceitos dos três demonstrativos financeiros mais utilizados pelos gestores financeiros: Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) e Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC). Por fim, será destacado o Fluxo de Caixa na perspectiva tática, como instrumento gerencial indispensável no dia-dia do administrador financeiro, por se tratar do objeto de estudo deste artigo.

³ Essa análise permite que se avalie a evolução dos vários itens de cada demonstração financeira em intervalos sequenciais de tempo. Por exemplo, as evoluções das vendas e dos lucros brutos de uma empresa, verificadas nos últimos três anos, são facilmente avaliadas e interpretadas mediante o estudo da análise horizontal aplicada às demonstrações de resultados referentes aos períodos considerados (Neto e Lima, 2016, p. 106).

⁴ A análise vertical constitui identicamente um processo comparativo, sendo desenvolvida por meio de comparações relativas entre valores afins ou relacionáveis identificados numa mesma demonstração financeira. A análise vertical permite, mais efetivamente, que se conheçam todas as alterações ocorridas na estrutura dos relatórios analisados, complementando-se, com isso, as conclusões obtidas pela análise horizontal descrita anteriormente. (Neto e Lima, 2016, p. 106).

2.1 Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é uma demonstração financeira que objetiva determinar a posição patrimonial e financeira da empresa ao fim de cada exercício social, geralmente um ano. Segundo Ribeiro (2014), o Balanço Patrimonial deve compreender todos os bens e direitos, tangíveis (materiais) e intangíveis (imateriais), as obrigações e o patrimônio líquido, levantados a partir dos resultados contábeis.

Toda empresa é iniciada com um conjunto de investimento em ativos, que se tornam bens e direitos desta empresa (caixa, estoque, contas a receber, equipamentos, imóveis, etc). Para a aquisição destes ativos, são utilizados recursos financeiros de terceiros (empréstimos bancários, financiamentos, contas a pagar, etc), que se tornam o seu passivo, e recursos de seus investidores/acionistas, que se tornam o seu patrimônio líquido.

FIGURA 2 – BALANÇO PATRIMONIAL

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO CIRCULANTE	PASSIVO CIRCULANTE
	PASSIVO NÃO CIRCULANTE
ATIVO NÃO CIRCULANTE	PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Fonte: Do autor.

Conforme Gitman (2004) essa demonstração iguala os ativos da empresa (o que ela possui) ao seu financiamento, o qual pode ser feito com capital de terceiros (dívidas) ou capital próprio (fornecido pelos sócios). Portanto, o termo “balanço” origina-se deste equilíbrio entre ativo e passivo mais patrimônio líquido.

Segundo Brealey, Myers e Allen (2013, p. 655) “os ativos estão ordenados, de forma decrescente, pela liquidez”, ou seja, por aqueles mais fáceis de serem convertidos em dinheiro. Um exemplo desta ordem de liquidez pode ser: caixa, bancos, aplicações financeiras, contas a receber, estoque, equipamentos e imóveis. “No lado dos passivos e do patrimônio líquido, eles são listados na ordem típica em que seriam pagos ao longo do tempo” (Ross *et all.*, 2015, p. 22).

Ainda sobre o aspecto de liquidez, é importante esclarecer a diferença entre os ativos e passivos de curto e longo prazo. Conforme Gitman (2004), os ativos e passivos circulantes são de curto prazo quando se espera que estes sejam convertidos em caixa no prazo máximo de um ano; todos os outros ativos e passivos, juntamente com o patrimônio dos acionistas, que se espera ter duração infinita, são considerados itens de longo prazo, ou permanentes, porque devem ficar na conta da empresa por prazo superior a um ano.

Sobre a elaboração do Balanço Patrimonial, Ribeiro (2014, p. 90) registra que:

[...] é preciso que o resultado do exercício tenha sido apurado e que todos os lançamentos necessários a essa apuração estejam devidamente registrados nos livros Diário e Razão, bem como em outros livros ou documentos, conforme requeira cada caso em particular.

O Balanço Patrimonial permite que, através do cálculo de índices econômico-financeiros, se conheça a situação atual da empresa em relação a sua liquidez e estrutura de capital ao final de determinado período, permitindo traçar comparativos com anos anteriores e extrair informações relevantes, afim de expor a situação econômica da empresa aos usuários internos e externos e traçar estratégias financeiras para o próximo ou próximos exercícios.

2.2 Demonstração De Resultado Do Exercício (DRE)

A Demonstração do Resultado de Exercício (DRE) evidencia o resultado formado num determinado período de operações da empresa. Conforme Neto (2014), este demonstrativo contábil tem como finalidade exclusiva apurar o lucro ou prejuízo do exercício.

A DRE é formada pelas receitas, deduções, custos, despesas e perdas ou ganhos do período, pelo regime de competência, ou seja, no momento que acontecem. Conforme Ribeiro (2014), a DRE é composta em sua maior parte por contas de resultado (receitas, despesas e custos) e também por contas patrimoniais (deduções e participações no resultado).

FIGURA 3 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

Receita Bruta de Venda de Bens e Serviços
(-) Impostos sobre Vendas
(-) Devoluções, Descontos Comerciais e Abatimentos
(=) Receita Líquida
(-) Custos dos Produtos e Serviços Vendidos
(=) Lucro Bruto
(-) Despesas de Vendas
(-) Despesas Administrativas
(-) Despesas Financeiras Líquidas
(-) Outras Despesas Operacionais
(+) Outras Receitas Operacionais
(=) Lucro Antes dos Impostos
(-) Provisão para IR e CSLL
(=) Lucro Líquido do Exercício

Fonte: Adaptado de Neto e Lima, 2016.

A receita bruta representa o total de vendas dos produtos ou serviços, e dela é subtraído os impostos, devoluções, descontos e abatimentos, para se obter a receita líquida. Da receita líquida, subtrai os custos de aquisição dos produtos ou serviços vendidos, para então se obter o lucro bruto.

As despesas são os valores gastos com bens e ativos relacionados à manutenção da atividade e para obtenção da receita, porém, diferentemente dos custos, não podem ser atribuídos diretamente ao produto final. Para chegar ao lucro antes dos impostos (também conhecido como lucro operacional), “deve-se deduzir do lucro bruto todas as despesas incorridas pela empresa e consideradas também outras receitas ou despesas operacionais. Pela legislação vigente, praticamente tudo é considerado operacional” (Neto e Lima, 2016, p. 95).

Deduzindo a provisão para IR do lucro operacional, encontra-se o lucro líquido do exercício, o qual é transferido para a conta de lucros ou prejuízos acumulados do Balanço Patrimonial.

O lucro é sempre apurado pelo regime de competência, portanto as receitas e despesas realizadas no período são consideradas independente de sua geração de caixa. O DRE permite avaliar se o modelo de negócio está correto, ou seja, se vale a pena continuar produzindo e/ou comercializando os produtos ou serviços da empresa no formato atual.

2.3 Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC)

A DFC é o demonstrativo financeiro que registra toda a movimentação de caixa e equivalentes de caixa em determinado período. Equivalentes de caixa são aplicações financeiras de curto prazo de alta liquidez, facilmente convertidas em montante conhecido do caixa e estão sujeitas à risco insignificante de mudança de valor (Ribeiro, 2014).

O conceito caixa compreende todos recursos financeiros disponíveis da empresa existentes nas contas caixa (dinheiro), bancárias (dinheiro da empresa em poder de estabelecimentos bancários) e aplicações financeiras de liquidez imediata.

Gitman e Madura (2003, p. 188) registram que a DFC “fornece uma visão esclarecedora dos fluxos de caixa operacionais, de investimento e financiamento e reconcilia-os com mudanças em seu caixa e títulos negociáveis durante o período”. Neste sentido, a DFC é classificada em três categorias:

Fluxo de Caixa das Operações: é relacionado à produção e entrega de bens e serviços. As entradas de caixa incluem o recebimento a vista de bens e serviços e das contas a receber, quando existirem, além de outros recebimentos, como juros de aplicações e demais itens que não sejam originários de atividades de investimentos e/ou financiamentos; as saídas de caixa envolvem os pagamentos efetuados a fornecedores, matéria-prima, salários, serviços, impostos, taxas, juros de empréstimos e financiamentos. Também é possível classificar os juros como atividades de financiamento.

Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento: são as atividades referentes a empréstimos e financiamentos. Incluem os recebimentos de empréstimos e demais entradas de recursos financeiros, e como saída consideram-se pagamentos de dividendos, amortizações e bens adquiridos.

Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos: são as atividades referentes a investimentos relacionados ao aumento ou diminuição dos ativos de longo prazo utilizados na produção de bens e serviços. (Neto e Lima, 2016, p. 97).

Em relação à sua estruturação, existem dois métodos que podem ser utilizados: direto e indireto. Para Ribeiro (2014), os dois métodos diferem somente em relação ao fluxo de caixa operacional, pois a apresentação dos fluxos de caixa de investimentos e financiamento são as mesmas.

FIGURA 4 – MÉTODOS DE APRESENTAÇÃO DA DFC

MÉTODO DIRETO	MÉTODO INDIRETO
Atividades Operacionais	Atividades Operacionais
(+) Recebimento de clientes	Lucro líquido do Exercício
(-) Pagamento de contas	(+) Depreciação
(-) Pagamento despesas operacionais	(±) Variações no Circulante (Capital de Giro)
(-) Pagamento de Impostos	Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais
Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais	Atividades de Financiamento
Atividades de Financiamento	(±) Novos empréstimos de curto e longo prazos
(±) Novos empréstimos de curto e longo prazos	(+) Aumento de capital
(+) Aumento de capital	(-) Despesas financeiras
(-) Despesas financeiras	(-) Pagamentos de Dividendos
(-) Pagamentos de Dividendos	Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento
Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamento	Atividades de Investimentos
Atividades de Investimentos	(±) Aquisição de Imobilizado
(±) Aquisição de Imobilizado	(±) Outros investimentos
(±) Outros investimentos	Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos
Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos	(±) Caixa inicial
(±) Caixa inicial	Resultado do Caixa final
Resultado do Caixa final	

Fonte: Neto e Lima (2016, p. 97).

Para elaborar a DFC, em ambos os métodos citados acima os dados são extraídos dos balanços do exercício atual e anterior e da DRE do exercício atual. Pode-se afirmar que, apesar de simples, para essa elaboração deve haver atenção aos detalhes na contabilização de despesas que não afetam o caixa, como amortizações e depreciações.

A DFC proporciona aos usuários informações que possibilitam avaliar mudanças nos ativos líquidos da empresa, sua estrutura financeira e sua capacidade de alterar prazos de fluxo de caixa, afim de melhorar seu desempenho financeiro.

3 O FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA GERENCIAL

No dia a dia do gestor financeiro (ou tesoureiro), o Fluxo de Caixa (FC) torna-se uma ferramenta gerencial valiosa. Conforme Frezatti (2014), esse instrumento normalmente é elaborado com base no sistema de informações da empresa e na experiência do gestor e da sua equipe.

Apesar de ser uma ferramenta simples, o FC, se bem elaborado, é de grande valor e traz muitos benefícios para a empresa. Conforme Karkotli (2008, p. 3)

A empresa que mantém seu fluxo de caixa atualizado, poderá estimar com maior facilidade o volume de ingressos e desembolsos financeiros, controlando o nível desejado de caixa para o próximo período, aplicando o excedente de caixa, se houver.

Ainda no raciocínio acima, Ching (2010) registra que o maior benefício da manutenção do FC é a oportunidade de enxergar os problemas antes de ocorrerem, eliminando a preocupação em não saber qual é o saldo atual de caixa ou qual será em determinado período futuro.

O Fluxo de Caixa pode ser elaborado sob duas perspectivas: planejado (ou projetado) e realizado. Conforme Tófoli (2008, p. 69) “o objetivo básico do Fluxo de Caixa Planejado é o de projetar as entradas e saídas de recursos financeiros, num determinado período, avaliando a necessidade de captar recursos ou aplicar os excedentes de caixa”. Para Sá (2008), o Fluxo de Caixa Realizado se refere ao produto final da integração das entradas e saídas de caixa havidas em um determinado período.

O Fluxo de Caixa Projetado constitui-se num importante instrumento de controle da liquidez, e a empresa deve dedicar atenção permanente na sua elaboração, evitando ao máximo que surjam, de forma inesperada, saldos insuficientes ou excessivos (Karkotli, 2008).

O planejamento do Fluxo de Caixa pode ser elaborado por diversas periodicidades, tais como: diário, semanal, quinzenal, mensal e anual. Para a determinação da periodicidade, deve ser levado em conta o porte da empresa, a intensidade das atividades financeiras e a necessidade do gestor, principalmente em relação aos principais itens que impactam no Fluxo de Caixa: Contas a Pagar, Contas a Receber e Estoques.

O Contas a Pagar envolve todo o planejamento de pagamentos das obrigações da empresa, tais como fornecedores, impostos e pessoal. O gestor de contas a pagar

deve atentar-se ao prazo médio de pagamento, procurando prorrogar ao máximo o prazo de pagamento sem causar incidência de punições financeiras (juros ou multas).

O Contas a Receber deve apresentar todos os direitos a receber já realizados mais as projeções do que ainda será vendido, de acordo com as projeções de vendas e prazo médio de recebimento. Estas projeções geralmente são elaboradas pela área comercial com base em dados históricos ou análise de mercado.

O gestor de estoque deve sempre analisar o prazo médio de renovação de estoques, afim de otimizar as compras e evitar o excesso ou falta de estoque, o que também beneficiará a gestão do FC. O sincronismo destas três áreas será a base da constituição do ciclo financeiro da empresa.

No Fluxo de Caixa Realizado, o gestor deve registrar toda a movimentação financeira de um período anterior, considerando saldo inicial, entradas, saídas e saldo final. Para o detalhamento dessa movimentação, é necessário que o Fluxo de Caixa esteja alinhado com o plano de contas da empresa. Conforme Sá (2008, p. 11), “Chamamos de plano de contas a uma estrutura em vários níveis que permita decompor as entradas e saídas em contas e subcontas de forma a facilitar a análise e a compreensão do fluxo de caixa”.

Com o passar dos períodos e o registro de toda a movimentação, o gestor do FC criará um histórico do fluxo financeiro da empresa. Este histórico, comparado ao que foi projetado no mesmo período, possibilitará uma análise crítica e correções futuras, afim de manter o equilíbrio financeiro.

Embora seja muito importante que a empresa seja lucrativa, para que esta seja equilibrada financeiramente é fundamental que ela disponha de caixa (ou de fluxo de caixa) para realizar os pagamentos necessários, no volume e no momento adequado (Vieira, 2008, p. 179).

Para melhor conhecimento da estrutura dessa ferramenta, segue abaixo planilha modelo elaborada no software Microsoft Excel, quadro 1.

QUADRO 1 – PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA

FLUXO DE CAIXA	Janeiro			...			Total		
	Proj.	Real.	Dif.	Proj.	Real.	Dif.	Proj.	Real.	Dif.
I - DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS									
(+) Recebimentos de Duplicatas									
(+) Vendas a Vista									
(+) Cobranças em Carteira									
(+) Cobranças Bancárias									
(+) Desconto de Duplicatas									
(+) Adiantamento de Clientes									
(+) Outras Receitas Financeiras									
(-) Pagamentos a Fornecedores									
(-) Adiantamento a Fornecedores									
(-) Recolhimento de Impostos sobre Vendas									
(-) Pagamento de Salários e Encargos									
(-) Pagamento de Despesas Administrativas									
(-) Despesas com Vendas									
(-) Despesas com Utilidades e Serviços									
(-) Despesas com TI e Comunicações									
(-) Despesas com Veículos									
(-) Despesas com Locação									
(-) Despesas com Manutenção									
(-) Recolhimento de Impostos sobre o Lucro									
(-) Outras Despesas Financeiras									
Saldo I - Operacional									
II - ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS									
(-) Aquisição de Imobilizados									
(+) Venda de Imobilizados									
Saldo II - Investimentos									
III - ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS									
(+) Aumento de Capital Social									
(-) Lucros Distribuídos									
(+) Novos Financiamentos									
(-) Amortizações									
Saldo III - Financiamentos									
(+) Receitas Financeiras de Aplicações									
Saldo Total do Período									
(+) SALDO INICIAL DE CAIXA									
(=) SALDO FINAL DE CAIXA									

Fonte: Do autor.

As entradas são todos os recebimentos e em sua maior parte é composta pelas vendas de produtos ou serviços, e complementada por outras fontes de recurso, como venda de bens patrimoniais, aumento de capital social, rendimentos de aplicações financeiras, entre outros.

As saídas são todos os desembolsos financeiros da empresa, ou seja, todos os pagamentos efetuados aos fornecedores, colaboradores, impostos, encargos sociais, despesas administrativas (aluguel, água, energia elétrica, telefone, internet), gastos com manutenção de equipamentos e imóveis, compra de equipamentos, publicidade, empréstimos, distribuição de lucros, entre outros.

O saldo total do período é a diferença entre o total de entradas e o total de saídas do período. Caso o resultado seja negativo, representa que neste período a empresa terá mais desembolsos que entrada de recursos, sinalizando uma possível necessidade de intervenção do gestor financeiro. Muitas empresas possuem datas com acúmulo de pagamentos (ex.: impostos, folha de pagamento), portanto o gestor financeiro deverá acompanhar minuciosamente, afim de evitar prejuízos financeiros.

O saldo inicial é o total de disponível (dinheiro) no início de cada período, e pode ser composto pelos disponíveis em caixa, bancos e aplicações financeiras, de acordo com a avaliação do gestor financeiro. Por exemplo, em uma empresa de varejo com diversas filiais que possui um caixa na unidade de venda e administração centralizada, o gestor pode não considerar o saldo dessas caixas no Fluxo de Caixa por considerar que os mesmos não são utilizados para pagamento de despesas, mas somente para troco nas operações de venda, e quando este caixa atinge determinado saldo, o valor é depositado em banco ou encaminhado à administração central. Desta forma, então o gestor pode considerar o valor depositado nas entradas de recursos.

O saldo final de caixa representa o recurso disponível que haverá no final do período, após toda a movimentação (saldo inicial + entradas – saídas). Este é o principal ponto à ser analisado pelo gestor financeiro, pois caso o mesmo seja negativo, representa que a empresa não terá recurso suficiente para honrar suas obrigações. Portanto, quanto antes o gestor financeiro conhecer este cenário, mais tempo hábil terá para buscar recurso de terceiros ou negociar prorrogações de pagamentos com fornecedores.

Segundo Karkotli (2008), o Fluxo de Caixa é importante para a empresa:

- a) Avaliar alternativas de investimentos;
- b) Avaliar e controlar ao longo do tempo as decisões importantes que são tomadas na empresa, com reflexos monetários;
- c) Avaliar a situação presente e futura do caixa da empresa posicionando-as para que não chegue a situações de liquidez;
- d) Certificar que os excessos momentâneos de caixa estão sendo devidamente aplicados.

Apesar das vantagens apresentadas acima, o autor também discorre sobre as limitações desta ferramenta:

- a) Em relação ao planejamento, os erros cometidos pelo administrador financeiro relacionam-se às estimativas do fluxo de caixa, as quais dependem da precisão das projeções de vendas que lhe servirão de base para todo o sistema orçamentário global;
- b) Apresentará restrições por parte de alguns grupos da empresa, quanto às mudanças de planejamento e de controles orçamentários, portanto, o orçamento deverá ser implantado com inteligência e compreensão do pessoal envolvido, pois, caso contrário, este sistema poderá causar situações de dificuldades para a empresa;
- c) Haverá sempre a necessidade de comparar os resultados obtidos com os projetados pela empresa, visando o melhor planejamento de ingressos e de desembolsos de caixa futuros;
- d) As constantes oscilações de mercado poderão prejudicar o desempenho do fluxo de caixa da empresa, em função das variações nas atividades econômico-financeiras para o período planejado.

Desta forma, é fundamental que o gestor financeiro conheça os fatores críticos, internos e externos, que possam alterar o ciclo financeiro da empresa, e busque antecipar ações que possam prevenir ou reduzir o impacto dessas oscilações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Fluxo de Caixa é uma ferramenta fundamental para o controle das movimentações de recursos financeiros, ou seja, da gestão financeira da empresa. Em mercados competitivos e cheio de imprevisibilidades, o Fluxo de Caixa é crucial para manter a liquidez da empresa e gerar retorno financeiro aos investidores.

Todo gestor financeiro deve utilizar esta ferramenta como instrumento gerencial, sabendo manuseá-la com máxima precisão, afim de analisar as necessidades de capital de giro e possibilidades de realizar aplicações financeiras dos excedentes de caixa.

O Fluxo de Caixa Projetado deve ser elaborado com tempo suficiente para ser analisado, permitindo que o gestor financeiro tenha maior espaço de tempo para buscar recursos de terceiros, negociar prazo com fornecedores e acionar o departamento comercial, afim de fomentar às vendas com recebimentos antes de períodos críticos.

Com o passar dos períodos, o gestor deverá fazer o comparativo do Fluxo de Caixa Projetado com o que de fato aconteceu no período, ou seja, o Realizado. Esta comparação é fundamental para minimizar diferenças em previsões futuras, criando um banco de informações financeiras de extrema utilidade.

Outro aspecto que pode auxiliar na otimização do Fluxo de Caixa é a ligação com o sistema de informações da empresa, conhecido como ERP. Alguns softwares não possuem módulo de Fluxo de Caixa ou relatórios com essa finalidade, porém conexões de banco de dados do ERP com softwares de planilhas eletrônicas podem ser desenvolvidas, deixando o Fluxo de Caixa automatizado e com informações em tempo real.

Desta forma, conclui-se que uma empresa, mesmo que lucrativa, pode passar por dificuldades financeiras e até mesmo encerrar suas atividades, caso não tenha uma boa gestão de fluxo caixa, o que enaltece a importância da utilização desta ferramenta.

REFERÊNCIAS

BREALEY, Richard A. et all. **Princípios de Finanças Corporativas**. 10. edição. Porto Alegre, 2013.

CHING, Hong Y. **Gestão de Caixa e Capital de Giro**. Curitiba: Juruá, 2010.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa: perspectiva estratégica e tática**. 2. edição. São Paulo: Atlas, 2014.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira**. 10. edição. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GITMAN, Lawrence J., MADURA Jeff. **Administração Financeira: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2003.

KARKOTLI, Gilson R. **Administração Financeira**. Curitiba: Camões, 2008.

NETO, Alexandre A. **Finanças Corporativas e Valor**. 7. edição. São Paulo. Atlas, 2014.

NETO, Alexandre A., LIMA, Fabiano G. **Fundamentos de Administração Financeira**. 3. edição. São Paulo: Atlas, 2016.

RIBEIRO, Osni Moura. **Demonstrações Financeiras: mudanças na lei das sociedades por ações: como era e como ficou**. 3. Edição. São Paulo: Saraiva, 2014.

ROSS, Stephen A. et all. **Administração financeira**. 10. Edição. Porto Alegre: AMGH, 2015.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. 2. Edição. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas – Guia de sobrevivência empresarial**. 3. edição. São Paulo: Atlas, 2008.

TÓFOLI, I. **Administração Financeira Empresarial: uma tratativa prática**. Campinas: ArteBrasil/Unisalesiano, 2008.

VIEIRA, Marcos V. **Administração Estratégica do Capital de Giro**. 2. Edição. São Paulo: Atlas, 2008.