

UNIVERSIDADE CÂNDIDO MENDES

PÓS-GRADUAÇÃO “LATU SENSO”

PROJETO A VEZ DO MESTRE

Contabilidade Financeira e Planejamento de Caixa

Por: Maria da Conceição de Oliveira Braga

Orientador:

Prof. Ana Cláudia Morrissy

Rio de Janeiro

2010

UNIVERSIDADE CÂNDIDO MENDES
PÓS-GRADUAÇÃO “LATU-SENSO”
PROJETO A VEZ DO MESTRE

Contabilidade Financeira e Planejamento de Caixa

Apresentação de Monografia à Universidade
Cândido Mendes como requisito para
obtenção do grau de especialista em
Finanças e Gestão
Corporativa.

Por: Maria da Conceição de Oliveira Braga

AGRADECIMENTOS

A Deus que sempre me ajudou, principalmente no período final e a todos que me ajudaram de forma geral, e a amiga Valeria Almeida por incentivar a realizar este projeto.

DEDICATÓRIA

Aos meus pais Rivaldo Roque e Maria de Lourdes, devo mais que posso expressar em palavras, pois foi a minha primeira escola.

Ao meu esposo Levy, pela compreensão, amor e otimismo dando-me força para concretizar meu objetivo.

A minha sobrinha Juliana pelo carinho e compreensão por força da ocupação acadêmica me manteve ausente durante seu precioso convívio.

Ao meu cunhado João Filgueiras e meus amigos, que me ajudaram compartilhando deste momento em minha vida. Muito obrigada por estarem ao meu lado.

RESUMO

O tema desta monografia é Contabilidade Financeira e Planejamento de Caixa.

A questão central deste estudo é a projeção do fluxo de caixa, que permite a avaliação da habilidade de uma empresa, para determinar recursos e suprir o aumento das necessidades de capital de giro geradas pelo nível de atividades, remunerarem os proprietários da empresa, efetuar pagamento de impostos e reembolsar fundos oriundos de terceiros. O tema sugerido é de fundamental relevância, pois apesar do mundo esta mudando. As formas de organização social, acompanhando a dinâmica mundial se encontram diante de novos modelos e novos conceitos, impostos cotidianamente pelos meios de comunicação e pela generalização dos paradigmas sociais. São, portanto os objetivos desta pesquisa mostrar em quais principais setores Tais mudanças estão em evidência no mundo moderno, gerando grandes transformações comportamentais. O alto grau de competitividade entre empresas vem se acirrando e levando milhares de empresas a investirem em novas tecnologias e formação continuada de seus profissionais. Tais investimentos têm se tornado o diferencial no âmbito empresarial.

METODOLOGIA

Para elaboração deste trabalho foram utilizados, além dos autores citados, pesquisas em sites da internet e material trabalhado durante o ano de estudo nesta universidade, além de artigos de revistas e jornais que tratam do tema.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
CAPÍTULO I	
Contabilidade Financeira.....	10
CAPÍTULO II	
Planejamento de Caixa.....	14
CONCLUSÃO	29
BIBLIOGRAFIA	30

INTRODUÇÃO

Contabilidade Financeira é uma expressão técnica que sintetiza a aplicação da matéria contábil de conformidade com a proposta teórica e prática de origem anglo-americana (*financial accounting*) que surgiu em meados do século XX, e que em suma representa uma vertente da Contabilidade que a direciona para a gestão financeira do capital aplicado da entidade e cuida da elaboração das demonstrações financeiras mediante princípios de contabilidade geralmente aceitos (GAAP's).

A contabilidade financeira daria sequência a corrente da Contabilidade administrativa, que já havia tido como embrião a chamada Contabilidade Departamental e a Análise e Consolidação de Balanços, técnicas desenvolvidas pelos primeiros gestores corporativos americanos. Essa corrente contraria a orientação científica dada pelos contabilistas europeus e principalmente italianos, naquilo que poderíamos denominar de *Contabilidade Patrimonialista*. Posteriormente, não satisfeitos em negar a teoria patrimonialista ou patrimonialismo, os teóricos americanos propuseram ainda o que foi inicialmente traduzido no Brasil por *Contabilidade gerencial* (do inglês *Management Accounting*), cujo objetivo era sair da rigidez dos princípios contábeis geralmente aceitos (GAAP's), observância obrigatória da Contabilidade Financeira.

A contabilidade brasileira procurou incorporar inicialmente via legislação (lei 6.404/76), elementos tanto da escola financeira quanto da patrimonialista. Sendo o fluxo de caixa entendido como a previsão de entradas e saídas de Recursos monetários, por um determinado período. Tal recurso deve ser utilizado com Embasamento nos elementos levantados nas projeções econômico-financeiras atuais da Empresa, levando, entendendo, a memória de dados que dará respaldo a essa mesma Previsão.

Essa previsão tem como objetivo principal o fornecimento de informações e Dados para prognosticar as necessidades de atração de recursos bem como calcular os Períodos em que haverá sobras ou

necessidades de recursos; aplicar os excedentes de Caixa nas alternativas mais proveitosas para a empresa sem comprometer a liquidez.

Assim sendo, pode-se perceber que o fluxo de caixa é a manifestação visual das Receitas e despesas distribuídas pela linha do tempo futuro. Neste trabalho, o fluxo de caixa será estudado como uma das ferramentas úteis Para melhorar o desempenho e agilizar os processos financeiros da empresa.

Este trabalho tem como objetivos uma pesquisa sobre o fluxo de caixa e sua importância na gestão financeira, além de buscar compreender a importância do fluxo de caixa para a gestão financeira de empresas, relacionar as oportunidades estratégicas de utilização de fluxo de caixa, apontar a importância de um sistema eficaz de projeção do fluxo de caixa.

CAPITULO I

Contabilidade Financeira

Contabilidade Financeira é uma expressão técnica que sintetiza a aplicação da matéria contábil de conformidade com a proposta teórica e prática de origem anglo-americana (*financial accounting*) que surgiu em meados do século XX, e que em suma representa uma vertente da Contabilidade que a direciona para a gestão financeira do capital aplicado da entidade e cuida da elaboração das demonstrações financeiras mediante princípios de contabilidade geralmente aceitos (GAAP's).

A contabilidade financeira daria sequência a corrente da Contabilidade administrativa, que já havia tido como embrião a chamada Contabilidade Departamental e a Análise e Consolidação de Balanços, técnicas desenvolvidas pelos primeiros gestores corporativos americanos. Essa corrente contraria a orientação científica dada pelos contabilistas europeus e principalmente italianos, naquilo que poderíamos denominar de *Contabilidade Patrimonialista*. Posteriormente, não satisfeitos em negar a teoria patrimonialista ou patrimonialismo, os teóricos americanos propuseram ainda o que foi inicialmente traduzido no Brasil por *Contabilidade gerencial* (do inglês *Management Accounting*), cujo objetivo era sair da rigidez dos princípios contábeis geralmente aceitos (GAAP's), observância obrigatória da Contabilidade Financeira. A contabilidade brasileira procurou incorporar inicialmente via legislação (lei 6.404/76), elementos tanto da escola financeira quanto da patrimonialista. Vide por exemplo o artigo 178, *caput* da citada legislação, que diz o seguinte: "No balanço, as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise financeira da companhia".

Como se constata, há o direcionamento tanto para o patrimônio, quanto para objetivos financeiros. Dessa forma, a nosso ver ambas as expressões citadas (contabilidade financeira ou contabilidade patrimonialista) são

imprecisas para representar o que seria a contabilidade empresarial brasileira e nunca deveriam ser consideradas como sinônimos. *Contabilidade Geral* ou *Contabilidade Empresarial*, seriam nesse caso as mais recomendáveis.

Alguns alegam que a Contabilidade Financeira na forma que é seguida pelos americanos, não se refere somente ao ramo da Contabilidade que trata do patrimônio financeiro (dinheiro), pois atualmente a Contabilidade Financeira se refere à Contabilidade voltada para os usuários externos à organização. Exatamente por se voltar para a sociedade, tal Contabilidade é estritamente regulada pela lei, na defesa dos interesses da sociedade. Mas essa evolução da Contabilidade Financeira em função de menor liberalismo e maior regulamentação, ocorreria depois de crises financeiras e econômicas nos Estados Unidos, como a de 1929; e escândalos contábeis como as fraudes em balanço verificadas na virada do milênio. Mas mesmo assim não houve uma convergência definitiva para a Contabilidade Patrimonial segundo a tradição da "Escola Latina", principalmente a Italiana (abordagem econômica) e o foco maior continua a abordagem financeira.

Vale ressaltar que a Contabilidade Gerencial, por ser voltada para os usuários internos da empresa (administração), tem maior liberdade perante a lei, e pode aplicar com maior precisão os princípios científicos contábeis.

Com as mudanças ocorridas na atividade contábil brasileira a partir da introdução dos softwares de gestão nas duas últimas décadas do século XX, tanto a *Contabilidade gerencial* quanto a *Contabilidade financeira* e outras técnicas da *Contabilidade Administrativa*, passaram a fazer parte daquilo que se denomina *Sistema de Informação Contábil*. Como esses programas seguem o padrão internacional, as especializações brasileiras como Contabilidade tributária e Contabilidade Pública não fazem parte da "plataforma" original, devendo quando necessárias ser adaptadas (customizadas) à mesma, o que traz imensas dificuldades aos profissionais contábeis do nosso país.

Podem-se definir Finanças como a arte e a ciência de administrar fundos, praticamente todos os indivíduos e organizações obtêm receitas ou levantam fundos, gastam ou investem. Finanças ocupa-se do processo,

instituições, mercados e instrumentos envolvidos na transferência de fundos entre pessoas empresas e governos.

Finanças é a aplicação de uma série de princípios econômicos e financeiros objetivando a maximização da riqueza da empresa e do valor das suas ações.

O que é maximização da riqueza. É a contribuição para o valor da empresa pela seleção daqueles investimentos que possuem a melhor compensação entre risco e retorno. E como se define compensação entre risco e retorno? Dado um nível de risco, é a taxa desejada de retorno que justifica a execução de um investimento.

O que faz o Administrador Financeiro

A função de gestão financeira geralmente é associada a um alto executivo da empresa, denominado freqüentemente diretor financeiro ou vice-presidente de finanças. O vice-presidente de finanças coordena as atividades do tesoureiro e do controlador. A controladoria preocupa-se com a contabilidade de custos e a contabilidade financeira, com os pagamentos de impostos e com os sistemas de informação gerencial. A tesoureira responsabiliza-se pela gestão do caixa e da área de crédito da empresa, por seu planejamento financeiro, e pelos gastos de investimento. Numa empresa menor, o tesoureiro e o controlador talvez sejam a mesma pessoa, não se encontrando dois departamentos distintos.

Decisões de Administração Financeira

O administrador financeiro deve preocupar-se com três tipos básicos de questões:

Orçamento de Capital: Processo de planejamento e gestão dos investimentos de uma empresa em longo prazo. Nessa função o administrador financeiro procura identificar as oportunidades de investimento cujo valor para a empresa é superior a seu custo de aquisição. Em termos amplos, isto

significa que o valor do fluxo de caixa gerado por um ativo supera o custo desse ativo.

Estrutura de Capital: Combinação de capital de terceiros e capital próprio existente na empresa. O administrador financeiro tem duas preocupações, no que se refere a essa área. Primeiramente, quanto deve a empresa tomar emprestado? Em segundo lugar, quais são as fontes menos dispendiosas de fundos para a empresa? Além destas questões, o adm. Financeiro precisa decidir exatamente como e onde os recursos devem ser captados, e, também, cabe ao adm. financeiro a escolha da fonte e do tipo apropriado de recurso que a empresa, por ventura, tomará emprestado.

Administração do Capital de Giro: Capital de giro é os ativos e passivos circulantes de uma empresa. A gestão do capital de giro de uma empresa é uma atividade diária que visa assegurar que a empresa tenha recursos suficientes para continuar suas operações e evitar interrupções muito caras.

CAPÍTULO II

Planejamento de Caixa

Pode-se entender como fluxo de caixa a previsão de entradas e saídas de Recursos monetários, por um determinado período. Tal recurso deve ser utilizado com Embasamento nos elementos levantados nas projeções econômico-financeiras atuais da Empresa, levando, entendendo, a memória de dados que dará respaldo a essa mesma Previsão.

Essa previsão tem como objetivo principal o fornecimento de informações e Dados para prognosticar as necessidades de atração de recursos bem como calcular os Períodos em que haverá sobras ou necessidades de recursos; aplicar os excedentes de Caixa nas alternativas mais proveitosas para a empresa sem comprometer a liquidez.

Assim sendo, pode-se perceber que o fluxo de caixa é a manifestação visual das Receitas e despesas distribuídas pela linha do tempo futuro. Neste trabalho, o fluxo de caixa será estudado como uma das ferramentas úteis Para melhorar o desempenho e agilizar os processos financeiros da empresa.

A projeção do fluxo de caixa permite a avaliação da habilidade de uma empresa para determinar recursos para suprir o aumento das necessidades de capital de giro geradas pelo nível de atividades, remunerar os proprietários da empresa, efetuar pagamento de impostos e reembolsar fundos oriundos de terceiros.

Além de permitir analisar a forma como uma empresa desenvolve sua política de captação e aplicação de recursos, o acompanhamento entre o fluxo projetado e o efetivamente realizado, permite identificar as variações ocorridas e as causas dessas variações.

Buscando uma fundamentação teórica sobre a importância do fluxo de caixa nas empresas, a pesquisa realizada forma em torno de livros de contabilidade, de demonstração de fluxo de caixa, publicados por professores, pesquisadores e estudiosos do assunto. Além destes, foram feitas diversas pesquisas em jornais, revistas, periódicos, e Internet.

A gestão de recursos financeiros representa uma das principais atividades da empresa. Assim sendo, é imperativo um planejamento efetivo do

montante captado e o acompanhamento dos efeitos alcançados, com a finalidade de administrar tais recursos, possibilitando uma melhor operacionalização.

A implementação do fluxo de caixa como uma das ferramentas gerenciais para administração da gestão financeira, possibilita a obtenção de subsídios imprescindíveis tomada de decisão e resultados satisfatórios em certo espaço de tempo. Todavia, a simples formalização desse mecanismo, não será suficiente para a resolução dos problemas normalmente enfrentados, devendo ser responsabilidade do contabilista a elaboração e implantação de medidas que a organização alcance as metas estabelecidas.

A questão norteadora deste trabalho é como o fluxo de caixa pode ser utilizado como instrumento tático e estratégico na gestão?

O fluxo de caixa para a gestão administrativa é algo que a empresa precisa planejar, pois é um elemento de grande importância qualitativa e de otimização de resultados, o que implica em diminuição de riscos. O importante nessa questão é entender a utilidade do fluxo de caixa para todo o procedimento administrativo, principalmente no que diz respeito à tomada de decisões. Ele deve gerar benefícios no sentido de facilitar e agilizar qualquer processo decisório.

O QUE É FLUXO DE CAIXA

O mundo está mudando. As formas de organização social, acompanhando a dinâmica mundial se encontram diante de novos modelos e novos conceitos, impostos cotidianamente pelos meios de comunicação e pela generalização dos paradigmas sociais. Tais mudanças estão em evidência no mundo moderno, gerando grandes transformações comportamentais.

O alto grau de competitividade entre empresas vem se acirrando e levando milhares de empresas a investirem em novas tecnologias e formação continuada de seus profissionais.

Tais investimentos têm se tornado o diferencial no âmbito empresarial. Para Bauer (1999), no âmbito empresarial, já se tornou bastante comum o discurso da turbulência econômica e da instabilidade do mercado financeiro, refletindo nos processos decisórios que estão se tornando cada dia mais

duvidosos e incertos, gerando imprevisibilidade diante das ações de todos os indivíduos envolvidos.

Dentro deste contexto, surgem dificuldades para planejar, gerir, organizar, e principalmente administrar, abreviando cada vez mais a confiabilidade para empreendimentos e previsões.

Nesse sentido, a gestão de recursos financeiros adquire grande importância, pois representa uma das principais atividades empresariais. O planejamento, a administração, o acompanhamento desses recursos são inerentes ao profissional contador, que informa todas as movimentações financeiras (entradas e saídas de valores monetários) de um dado período - pode ser diário, semanal, mensal, etc.

De acordo com Silva (2005) para a sobrevivência e o sucesso de qualquer empresa, é fundamental que o fluxo de caixa apresente liquidez, com ou sem recessão, de forma a cumprir com compromissos financeiros, oferecendo continuidade a suas operações, pois se a empresa tem liquidez, ela pode gerar lucro.

Por isso a gestão do fluxo de caixa é relevante quanto à capacidade de produção e vendas da empresa, pois é mesclada com informações obtidas dos controles de contas a pagar, contas a receber, de vendas, de despesas, de saldos de aplicações, e todos os demais que representem as movimentações de recursos financeiros disponíveis da organização.

A partir da implementação do fluxo de caixa, como uma das mais importantes ferramentas gerenciais, pode-se partir para uma previsão elaborada com base nos dados levantados nas projeções financeiras, induzindo a previsões sobre o setor financeiro.

É essencial a empresa trabalhar com um planejamento de no mínimo para três meses. O fluxo de caixa mensal deverá, posteriormente, transformar-se em semanal e este em diário. O padrão diário irá ministrar a posição dos recursos em desempenho dos ingressos e desembolsos de caixa, constituindo-se em poderosos instrumentos de planejamento e controle financeiros para a empresa.

Assim, segundo o autor, a finalidade dessa previsão é prover informações para a tomada de decisões, tais como: prever as necessidades de captação de recursos, antecipar os momentos em que haverá carências ou

necessidades de recursos e principalmente concentrar os excedentes de caixa nas melhores alternativas para a empresa sem danificar a liquidez.

Para a montagem da projeção do fluxo de caixa os seguintes dados devem ser considerados:

Entradas

- Contas a receber
- Empréstimos;
- Dinheiro dos sócios

Saídas

- contas a pagar
- despesas gerais de administração (custos fixos)
- pagamento de empréstimos
- compras à vista

O fluxo de caixa é considerado um dos principais mecanismos de diagnóstico e estimativa de uma empresa, gerando para o administrador, uma visão futura dos recursos financeiros da empresa, integrando o caixa central, as contas correntes em bancos, contas de aplicações, receitas, despesas e as previsões.

Na verdade é um instrumento que possibilita aos administradores contornarem situações e tomarem decisões com razoável antecedência, fornecendo informações que facilitam a tomada de decisões, objetivando, sempre, as melhores oportunidades do mercado sem prejudicar o capital de giro da empresa.

Fluxo de caixa diário

A gestão financeira responsável é uma das ferramentas mais importantes para garantir o sucesso de uma empresa. Esta afirmação é do consultor financeiro do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (Sebrae-SP).

Segundo Curado (2006) o objetivo de qualquer empresa é ter lucro. E, para que isso aconteça, o empresário tem de dar muita atenção a tudo o que

acontece com o caixa da sua empresa. Antes de tudo, o empreendedor tem de saber produzir alguma coisa e, também, estudar como esse produto pode lhe trazer dividendos. Na seqüência, deve medir custos e estabelecer um preço que seja acessível a seus clientes e que também lhe proporcione um lucro razoável.

Implementando essa política, é muito importante seguir de perto o fluxo de caixa da empresa. A grande maioria de empresários opta por contratar um contador externo para fazer esse serviço. Mas somente o contador não é suficiente. Ainda segundo Curado (2006), é de suma importância que haja um acompanhamento de caixa diário, feito pelo próprio proprietário ou por um funcionário designado para cumprir essa função.

Baseando-se nessa projeção, a análise do fluxo de caixa irá permitir ao empresário:

- Avaliar a capacidade da empresa
- Gerar recursos para suprir o aumento das necessidades de capital de giro geradas pelo nível de atividades,
- Remunerar os proprietários da empresa, efetuar pagamento de impostos e reembolsar fundos oriundos de terceiros.

Com base nesses dados, pode-se ter um indicativo não somente sobre o valor dos financiamentos que a empresa necessitará para desenvolver as suas atividades, mas também quando e como ele será utilizado.

Uma boa análise do fluxo de caixa diário irá permitir uma projeção mais clara sobre a vida econômica da empresa que pode ser realizada mensalmente.

Além de permitir avaliar a configuração do desenvolvimento da política de captação e aplicação de recursos, o acompanhamento entre o fluxo projetado e o efetivamente realizado, permite identificar as variações ocorridas e as causas dessas variações.

Para a preparação do fluxo de caixa diário, a empresa precisa montar uma rede de informações organizadas que possibilitem a visualização das contas a receber, contas a pagar e de todos os desembolsos geradores dos custos fixos.

Principais Características do Fluxo de Caixa

Sendo Fluxo de Caixa ferramenta fundamental para a gerência financeira planejar a entrada e saída dos recursos da empresa, é importante que as suas características sejam mencionadas, pois elas fornecem uma visão consolidada das informações disponíveis e de outros sistemas da área financeira. As principais características do Fluxo de Caixa são:

Relaciona cronologicamente os recebimentos e pagamentos de forma analítica ou sintética;

O período de análise de fluxo é o usuário quem define;

Trabalha com valores previstos e realizados;

Considera o prazo bancário para crédito (D+n) nos compromissos a receber de acordo com cada Agente Recebedor;

Trata Duplicatas em desconto e Cobrança Duvidosa destacando seus valores no Fluxo de Caixa.

As previsões de pagamentos relativas a Ordens de Compra são atualizadas o Fluxo de Caixa a partir do sistema de Contas a Pagar que recebe estes lançamentos do sistema de Compras.

O próximo capítulo, este trabalho discute as definições e a importância da projeção do fluxo de caixa diário.

ANÁLISE DO FLUXO DE CAIXA

A análise do fluxo de caixa examina a origem e aplicação do dinheiro, que transitou pela empresa, propiciando identificar o processo de circulação do dinheiro. No mundo moderno, a maioria das transações das empresas não envolvem o caixa propriamente dito, uma vez que os pagamentos podem ser feitos com cheques, cartões de créditos, operações bancárias, internet entre outras opções, sem que precisam transitar pelo caixa.

Partindo desta premissa a expressão fluxo de caixa, portanto, deve ter amplitude maior, pois, envolve todos os pagamentos e os recebimentos em geral.

A análise do fluxo de caixa pode ser elaborada através de técnicas de origens e aplicações de recursos para avaliar as alterações em cada ativo da estrutura permanente. Esta análise apresenta o movimento de fonte, pelo

balanço patrimonial, colocando em evidência o fluxo de caixa das contas acrescidas de depreciação. Ele mostra como é feito o financiamento de ativo permanente ou empréstimo em longo prazo.

Analisar o fluxo de caixa permite ao profissional contabilista definir de que forma os pagamentos de dividendos são custeados pelos lucros, além de identificar se o capital de giro da empresa está aumentando.

Toda a empresa precisa de Capital para que possa existir. O Capital da empresa pode ser Próprio ou de Terceiros. Ele é próprio quando sua origem é dos sócios, dos lucros, etc. Ele é de Terceiros quando sua origem é estranha à empresa e neste caso pode ser por empréstimos, financiamentos, fornecedores, etc.

De acordo com Zuinglio (2008), existe um modelo de análise fundamentado em índices. Para o autor, (...) estes índices são divididos em dois grupos: os índices de suficiência e os índices de eficiência. Os índices de suficiência revelariam “a adequação dos fluxos de caixa em saldar os compromissos da empresa”. Já os índices de eficiência revelariam a capacidade de a empresa “gerar fluxos de caixa em relação aos anos anteriores, bem como em relação a outras empresas do mesmo setor, ou em relação a outros setores”.

Frezatti (1997p. 113) explica a divisão da análise do fluxo de caixa em três partes: análise de consistência, análise comparativa e análise de otimização.

Análise de consistência: se preocupa basicamente com o conteúdo, assegurando que as informações estão todas modeladas e adequadas. A entrada de dados ocorreu de maneira desejada. Pretende-se levantar questões, aprofundar a análise e assim verificar erros ou incorreções. (Frezatti 1997)

Análise comparativa: seu objetivo é saber se o fluxo de caixa está melhor ou pior. Quais as mudanças ocorridas e com que velocidade. As conferências neste caso são sumarizadas, e destacam comparações com o mês anterior, o ano anterior e com o plano de negócios. (Frezatti, 1997)

Análise de otimização: depois de feitas as análises anteriores, busca-se a otimização dos efeitos, ou seja, significa dizer que se pretende obter os melhores resultados em termos de geração de caixa, tanto no fluxo operacional

como no de acionistas, no fluxo permanente e no financeiro. Simulações de resultados podem e devem ser efetuadas pra se avaliar o potencial e mesmo a importância dos resultados, face a novos riscos que sejam corridos. (Frezatti, 1997).

De acordo com Patrícia Liz, consultora econômica do SEBRAE, o tempo mínimo ideal para análise de fluxo de caixa é um ano. Assim, é possível analisar os indicadores como lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno de investimento e ponto de equilíbrio. Na maioria dos casos, o ciclo de operações nas indústrias pode ser bem visualizado no período de um ano, compreendendo sazonalidade, descasamento de prazos de pagamentos e recebimentos e necessidade de capital de giro. Um ano engloba todos os períodos, datas especiais, mudanças de estações, reajuste de pagamentos de salários (considerando data-base).

Desempenho e necessidades de fluxo financeiro Conhecer o desempenho e as necessidades do fluxo financeiro é de grande importância para a gestão empresarial, pois esse conhecimento é peça indispensável que sinaliza os sintomas financeiros de uma organização.

Por meio da gestão de caixa adequada chegar a maiores lucros em função, sobretudo, da diminuição das despesas financeiras.

Uma análise criteriosa do desempenho do fluxo financeiro pode levar ao conhecimento das deficiências e necessidades financeiras da empresa, pois só assim o profissional contabilista poderá aferir os resultados efetivos, sanar as deficiências, e evitar eventuais desajustes.

De nada adianta efetuar projeções, que indicarão escassez ou excesso de recursos, do fluxo financeiro se o mesmo não for utilizado como ferramenta básica no processo decisório.

Fluxo de caixa como instrumento gerencial Para definir o fluxo de caixa como instrumento gerencial de uma organização é de grande importância perceber como e em que conjuntura o fluxo de caixa pode ser uma ferramenta importante na gestão.

Geração de caixa é fundamental para uma organização empresarial em seu primeiro estágio, em seu desenvolvimento e até no momento de sua extinção.

Para Frezatti (1997), toda teoria financeira considera essa premissa.

As decisões empresariais buscam de certa forma demonstrar a geração de caixa que possam trazer, seja um projeto de investimento isolado tendo seu mérito avaliado, ou um caso de fusões e aquisições em que o EVA1 seja identificado.

De acordo com o consultor do SEBRAE/RS, Maruí Cezar Ribeiro da Rosa, o fluxo de caixa enquanto instrumento gerencial ajuíza e confirma todas as circulações financeiras, como entradas e saídas de valores monetários dentro de certo período. Sua composição é feita através de dados obtidos dos controles de contas a pagar e a receber, 1 Economic Value Added de vendas, de despesas, de saldos de aplicações, e tudo que possa simular movimentações de recursos financeiros disponíveis da empresa. Ainda segundo Rosa, “para que o empresário possa elaborar um planejamento para seu estabelecimento, ele precisa ter conhecimento sobre os instrumentos de controle, previsão e análise de seu caixa”. Dando continuidade a este estudo, no próximo capítulo, o fluxo de caixa será apresentado como importante instrumento para tomada de decisões.

FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA PARA TOMADA DE DECISÕES

O atual contexto mundial se depara com uma economia bastante diversificada e sujeita a grandes transformações, os subsídios da contabilidade tradicional não estão embasados suficientemente para determinar tomadas de decisões relativas as áreas de uma organização por se constituírem em dados globais concernentes ao que já aconteceu. O fluxo de caixa, importante instrumento de uma gestão, possibilita que a empresa conheça o volume de capital necessário para planejar seus compromissos diários, bem como disciplinar a alocação de recursos para suprimento de caixa e/ou investimentos. Este importante instrumento deve ser utilizado, também, como ferramenta para efetuarem-se previsões financeiras de médio prazo para servirem de subsídio à tomada de importantes decisões, como aplicações financeiras de maior rentabilidade que necessitam de um período mais longo. Mas esse planejamento futuro demanda análise cuidadosa do presente, verificando-se a consistência dos controles financeiros para se ter condições de dar “credibilidade” às informações. Isso é Organização & Métodos (O&M), o estudo de onde procedemos dados e para onde vão as informações

processadas, quem as utiliza e como o faz. É fundamental certa coesão entre os dados procedentes de cada área da empresa, a maioria deles indo desembocar na área financeira.

Os controles financeiros e o fluxo de caixa irão distinguir ocorrências estritamente ligadas aos aspectos financeiros do negócio como Contas a Pagar, Contas a Receber, saldos e conciliação bancária, mas não os econômicos como estoques, ativo imobilizado e patrimônio líquido, daí a importância de uma análise econômico financeira, em que se analisa a empresa como um todo, por meio do “Balanço Gerencial”.

No estudo e na prática da Administração Financeira são utilizados com frequência os termos “Regime de Caixa” e “Regime de Competência”, causando, às vezes, algumas confusões.

No Regime de Caixa, verifica-se a data de vencimento/pagamento, ou seja, o momento do desembolso por parte das Contas a Pagar.

Enquanto, no Regime de Competência, o objeto de estudo é o momento do surgimento da conta, ou seja, quando foi vendida ou comprada a mercadoria.

Empresa organizada necessita não apenas das demonstrações financeiras, mas de outros relatórios gerenciais que independem da legislação obrigatória, mas decorrem das necessidades gerenciais para auxílio no processo decisório.

A constituição responsável do fluxo de caixa pode evitar situações prejudiciais às organizações empresariais como insuficiência de verba, falta e suspensão de crédito, interrupção de entregas de mercadorias e matérias-primas, o que pode gerar descontinuidade operacional. Segundo Frezatti (1997) uma máquina gerencial adequada é aquela que possibilita sustentar o procedimento decisório da organização, pois a falta desta provoca posturas administrativas irrealistas, o que muitas vezes acarreta em resultados pouco satisfatórios.

As variações econômicas desestabilizam empresas, principalmente as pequenas e médias que, imediatamente, precisam de elementos de suporte em todas as fases da administração empresarial, seja na idealização, no implemento, na estimativa e diagnóstico dos resultados. A utilização correta do fluxo de caixa também informa o 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.

Fluxo de Caixa como ferramenta de planejamento. O papel do fluxo de caixa no planejamento e, por conseguinte na tomada de decisão, é justamente condicionar o empresário a compatibilizar contas a pagar, a receber e esquematizar importantes itens que fazem a empresa funcionar adequadamente.

De acordo com Campos (1999), os momentos mais importantes deste sistema são:

- O melhor momento da compra;
- O melhor momento da venda;
- Momentos mais “carregados” de Contas a Pagar;
- Projetar “Estouros/Sobras” de caixa.

Ainda segundo o autor, o fluxo de caixa se refere a toda movimentação financeira de uma empresa em período determinado e reflete as causas e as conseqüências dos problemas da empresa, mas em alguns estudos de casos, o autor salienta que a importância dada ao fluxo de caixa não é adequada.

Muitos profissionais da área o consideram apenas um boletim informativo e não têm a visão estratégica e o entendimento necessário ao gerenciamento das informações evidenciadas pelo fluxo de caixa. Nesses casos, o fluxo de caixa não funciona como ferramenta de planejamento, visto que os dados obtidos por ele não são gerenciados de forma correta.

Fluxo de Caixa como ferramenta de controle das operações Além de todo demonstrativo discorrido neste estudo, pode-se utilizar, e com resultados bastante positivos, o fluxo de caixa como ferramenta de controle das operações empresariais. Ele se constitui como instrumento hábil para fornecer características importantes do panorama econômico da empresa e como devem ser realizadas as operações inerentes a ela.

Em momentos de insuficiência de verba, ele viabiliza à empresa buscar recursos junto às fontes de capital e sanar falhas, com bastante antecedência.

Para Liz (2006), ao analisar a existência de saldos excessivos de caixa, o empreendedor pode, com certa antecedência, pensar em soluções alternativas para esses recursos, objetivando aumento dos lucros. O

empreendedor pode utilizar-se do fluxo de caixa, com informações de médio e longo prazo, como ferramenta para se alcançar alguns objetivos, tais como:

- Controlar capital de giro, avaliando-o conforme o momento; Estudar a viabilidade de um projeto antes de sua execução, aumento da produção compra de novas máquinas, contratação de funcionários, lançamento de produtos.

- Identificar, com antecedência, que volume de fundos terá que ser procurado em fontes de crédito.

- Captar a confiança dos credores ao procurá-los com antecedência:

verificar acúmulo de contas a pagar para os próximos períodos, podendo negociar com antecedência.

Identificar os desvios eventuais em relação aos planos traçados: o fluxo de caixa projetado precisa ser comparado aos resultados efetivos, ao fluxo de caixa realizado.

- Prever possíveis aplicações para excesso de fundos e o uso eficiente e racional dos recursos disponíveis: avaliar a necessidade dos recursos para pagamentos imediatos de compromissos e/ou analisar investimentos em curto prazo e avaliar as sobras de caixa.

O fluxo de Caixa projetado

Não é raro confundir o fluxo de caixa projetado com o planejamento financeiro.

Para esclarecer esta questão é preciso entender que o fluxo de caixa projetado é o resultado final da conexão das contas a pagar. Seu objetivo é identificar as faltas e os excessos do caixa, as datas em que ocorrerão por quantos dias e em que montantes. É a partir do fluxo de caixa projetado que fazemos o planejamento financeiro.

O planejamento financeiro por sua vez, é uma tática com base no fluxo de caixa projetado, em uma política de estabelecimento de um saldo mínimo de caixa e um conjunto de operações de captação e de aplicação de recursos escolhido entre várias opções possíveis e que tem como meta, minimizar o custo dos erros de projeção.

A administração financeira tem como objetivo diminuir a quantidade de recursos ociosos ou subutilizados na empresa. Se tivéssemos a certeza das

entradas e das saídas que ocorrerão em determinado tempo, e na ausência de impostos e de outros custos de transação, poderíamos resgatar captar ou aplicar diariamente recursos em montantes, exatamente necessários para zerar o saldo na tesouraria.

Sem o Fluxo de Caixa projetado a empresa não sabe antecipadamente quando precisará um financiamento e normalmente o setor financeiro entra em crise, fazendo operações desnecessárias e prejudiciais à saúde econômica da empresa. Também não sabe quando haverá sobra de recursos para aplicações que irão gerar lucros e redução do custo de capital de terceiros. Essa situação pode levar a empresa a grandes insucessos financeiros e enormes prejuízos.

A tabela abaixo é um modelo de Fluxo de Caixa muito utilizado hoje em dia, por ser precisa e clara, pode facilitar a análise da situação em que se encontra a empresa e gerar uma projeção de situações futuras.

O fluxo de caixa é um instrumento fundamental para qualquer empresa porque obriga a empresa a se autoplanejar e a trabalhar utilizando-se de dados estatísticos; proporciona uma visão a curtos e médios prazos sobre o desempenho da empresa; oferece uma visão para investimentos, quando os dados, mês a mês, apresentarem índices de crescimento acentuado; e proporciona tomada de decisões rápidas, fundamentais diante do surgimento de dificuldades financeiras. A administração do fluxo de caixa não se fundamenta em preocupação exclusiva das grandes empresas, ou mesmo daquelas voltadas para a obtenção do lucro, mas das organizações em geral. Em síntese o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período. É o instrumento que relaciona o conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período.

De tudo o que foi escrito, podemos perceber que o fluxo de caixa é uma simples, mas extremamente útil e poderosa ferramenta de planejamento financeiro. Com a observação de alguns eixos norteadores, ele poderá trazer melhoramentos significativos para a empresa. Também não precisa de muito aparelhamento para que se trabalhe de forma positiva e satisfatória, mas é necessário investimento em profissionais capacitados, habilitados e credenciados, para que a existência de uma cultura de planejamento possa

gerar resultados positivos, tranqüilidade e lucro para a empresa, funcionários e empresários.

Depois do desenvolvimento deste trabalho, podemos perceber que o fluxo de caixa é um instrumento de controle que tem como principal objetivo auxiliar o empresário a tomar decisões inerentes a situação financeira da empresa. Ele pode ser percebido como um relatório gerencial que informa toda movimentação do dinheiro como entradas e saídas, portanto é extremamente importante para as empresas e essencial para que as mesmas tenham sucesso em seus empreendimentos. A ausência de planejamento do fluxo de caixa é um fator predeterminante para que a empresa não atinja seus objetivos.

O controle e o planejamento podem de forma contundente serem utilizados como instrumento para gerar lucros e manter a saúde econômica e financeira da empresa sempre em boas condições.

Sem um fluxo de caixa projetado a empresa não sabe antecipadamente quando precisará de um financiamento (e normalmente sai desesperada, quanto seu caixa estoura, fazendo as piores operações que existem: cheque especial desconta de duplicatas...) ou quando terá ainda que temporariamente, sobra de recursos para aplicar no mercado financeiro (ganhando juros, reduzindo o custo do capital de terceiros emprestado). Daí os insucessos financeiros.

Segue abaixo um modelo de fluxo caixa muito utilizado nos dias de hoje.

Itens	Dia 01	Dia 02	Dia 03	Total
Saldo Inicial	5.000,00	6.700,00	6.200,00	
Vendas à Vista	3.000,00	2.500,00	2.800,00	8.300,00
Duplicatas à Receber	6.000,00	3.800,00	3.700,00	13.500,00
Total de Recebimentos	9.000,00	6.300,00	6.500,00	21.800,00
Compras à Vista	2.500,00	3.200,00	2.900,00	8.600,00
Duplicatas à Pagar	4.800,00	3.600,00	4.500,00	12.900,00
Total de Pagamentos	7.300,00	6.800,00	7.400,00	21.500,00
Saldo Final	6.700,00	6.200,00	5.300,00	

Item 1 – Saldo inicial é o saldo final do dia anterior.

Item 2 – Recebimento, neste item tem um exemplo de vendas a vista e duplicatas a receber esta tudo que recebi no dia e o que receberei em alguns dias.

Item 3 - Pagamentos, neste item esta um exemplo de compras a vista e duplicatas a pagar, esta tudo que paguei no dia e o que pagarei em alguns dias.

Item 4 – Saldo final, nele contempla o saldo a transportar para o dia seguinte, seja ele negativo ou positivo, pois é o saldo inicial mais recebimentos menos os pagamentos, chegando assim no saldo final.

CONCLUSÃO

O fluxo de caixa é um instrumento fundamental para qualquer empresa porque obriga a empresa a se autoplanejar e a trabalhar utilizando-se de dados estatísticos; proporciona uma visão a curtos e médios prazos sobre o desempenho da empresa; oferece uma visão para investimentos, quando os dados, mês a mês, apresentarem índices de crescimento acentuado; e proporciona tomada de decisões rápidas, fundamentais diante do surgimento de dificuldades financeiras.

A administração do fluxo de caixa não se fundamenta em preocupação exclusiva das grandes empresas, ou mesmo daquelas voltadas para a obtenção do lucro, mas das organizações em geral.

Em síntese o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período. É o instrumento que relaciona o conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período.

De tudo o que foi escrito, podemos perceber que o fluxo de caixa é uma simples, mas extremamente útil e poderosa ferramenta de planejamento financeiro.

Com a observação de alguns eixos norteadores, ele poderá trazer melhoramentos significativos para a empresa. Também não precisa de muito aparelhamento para que se trabalhe de forma positiva e satisfatória, mas é necessário investimento em profissionais capacitados, habilitados e credenciados, para que a existência de uma cultura de planejamento possa gerar resultados positivos, tranquilidade e lucro para a empresa, funcionários e empresários.

Depois do desenvolvimento deste trabalho, podemos perceber que o fluxo de caixa é um instrumento de controle que tem como principal objetivo auxiliar o empresário a tomar decisões inerentes a situação financeira da empresa. Ele pode ser percebido como um relatório gerencial que informa toda movimentação do dinheiro como entradas e saídas, portanto é extremamente importante para as empresas e essencial para que as mesmas tenham sucesso em seus empreendimentos.

A ausência de planejamento do fluxo de caixa é um fator predeterminante para que a empresa não atinja seus objetivos. O controle e o planejamento podem de forma contundente ser utilizados como instrumento para gerar lucros e manter a saúde econômica e financeira da empresa sempre em boas condições.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAUER R. Gestão da mudança: caos e complexidades nas organizações. São Paulo:

Atlas, 1999.

CAMPOS FILHO, Ademar. Demonstração do Fluxo de Caixa. São Paulo. Editora

Atlas, 1999.

FREZATTI, Fábio. Gestão do fluxo de caixa diário. São Paulo: Atlas. 1997.

SÁ, C. A. Fluxo de Caixa: a visão da Tesouraria e da Controladoria 2ª Ed.. São Paulo:

Editora Atlas, 2008

SILVA, Edson Cordeiro da. Como administrar o fluxo de caixa de empresas. São

Paulo: Ed. Atlas, 2005.

ZUINGLIO J. B. B. Contabilidade Financeira. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio

Vargas: 2008.

Sites consultados

CURADO. R. S. <http://www.sebrae-sc.gov.br/newart/mostrar> acesso em mar. 2008.

LIZ, P. <http://sebrae-df.gov.br> acesso em jul. 2008.

ROSA, M.C.R. <http://sebrae-sc.gov.br> acesso em jul.2008.