

A RELEVÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA

Irene Caires da Silva

Contadora, Mestranda em Engenharia de Produção, Consultora e Professora de Contabilidade de Custos e Gerencial no CESUMAR, nos cursos de Administração e Comércio Exterior - Departamento de Ciências Contábeis

RESUMO: Cada empresa possui um sistema de informação e esse sistema deve ser flexível para que a mesma possa tomar decisões precisas a uma situação específica. Num sistema de informação, temos as Demonstrações Econômico-Financeiras que mostram a liquidez e a rentabilidade financeiras da organização. Entre elas, temos o Fluxo de Caixa que é uma ferramenta de suma importância no gerenciamento da empresa, possibilitando ao gestor manter e aumentar a liquidez e a rentabilidade. Assim, o Fluxo de Caixa demonstra a "saúde" da empresa e se constitui num elemento de eficiência na tesouraria, possibilitando algumas variações de resultados principalmente para comparação entre as alternativas.

Palavras-chave: sistema de informação, fluxo de caixa, decisão.

1 - Introdução

A globalização da economia exige que o gestor financeiro esteja mais atento às aplicações financeiras da empresa, pois a prioridade é tentar a maximização do retorno sobre o resultado financeiro, e a garantia de que não possua recursos ociosos ou falta de caixa.

A partir daí a gestão financeira passa a ser um fator de eficiência na tesouraria, sendo imprescindível que o gestor administre o seu ciclo financeiro para que possa fazer frente à concorrência.

Toda a administração do ativo e do passivo é importante, pois se deve ter em mente os objetivos da administração financeira, de liquidez e rentabilidade. Assim, o gestor deve estar atento a todas as mudanças que estão ocorrendo para assegurar a competitividade da empresa e permanecer no mercado, pois o equilíbrio dos recursos financeiros é que mantém a liquidez da empresa.

Este artigo abordará a gestão do fluxo de caixa, sua elaboração, acompanhamento e controle, como uma projeção de recursos e demonstrativos dos acontecimentos passados, uma forma de assegurar o equilíbrio dinâmico indispensável num ambiente competitivo.

2 - A Gestão da Tesouraria

Segundo BOISVERT (1999), o planejamento e controle dos fluxos monetários são as funções atribuídas a gestão da tesouraria. O principal objetivo do gerenciamento monetário é vigiar a evolução dos saldos de caixa. Seu segundo prisma consiste na avaliação da capacidade que a empresa possui para gerar excedentes de caixa e arcar com suas obrigações em curto e longo prazo.

Portanto as principais tarefas da tesouraria são:

- os depósitos;
- o recebimento de clientes;
- o pagamento de fornecedores;
- o pagamento de salários e outras contas;
- as aplicações e empréstimos em curto e longo prazo; e
- os seguros e garantias.

Todas as organizações, desde as pequenas empresas até as multinacionais, devem gerir seus fluxos monetários.

3 - O Ciclo do Fluxo da Tesouraria

Como se pode observar na figura abaixo, o fluxo da tesouraria possui as entradas e saídas de recursos financeiros, que por sua vez possibilitam a divisão do fluxo de caixa em quatro prismas, os dois primeiros relacionados ao fluxo temporário de recursos enquanto que os outros dois relacionam-se aos fluxos permanentes de recursos.

Os movimentos permanentes constituem-se num ciclo longo referente à aquisição de instalações da empresa, e um ciclo curto associado à atividade comercial da empresa propriamente dita. Os movimentos temporários compreendem as aplicações e empréstimos a curto prazo.



Fonte: Boisver - La gestion de la trésoreie - pág. 519 (tradução livre)

4 - O Planejamento e o Controle

A gestão da tesouraria, segundo BOISVERT (1999), comporta dois prismas: o planejamento e o controle.

O planejamento compreende:

- a previsão das entradas e das saídas de recursos, isto é dos recebimentos e desembolsos;
- as decisões de aplicações a curto prazo, quando um excesso de caixa é previsto;
- as decisões de empréstimos a curto prazo, quando um déficit de caixa é previsto;
- o estudo do efeito a cliente da política de compra e de pagamento assim como da política de crédito sobre os fluxos monetários.

Quando uma empresa está exposta a variações periódicas dos fluxos monetários, o planejamento possui importância elevada. Por exemplo, para as empresas cujas atividades são sazonais e recebem um

faturamento elevado durante alguns meses, mas que devem reger seus custos totais durante todos os meses do ano.

O controle compreende:

- acompanhamento da execução (recebimento das vendas; cobertura das contas clientes, pagamento de fornecedores; aplicações a curto prazo; empréstimos a curto prazo);
- o acompanhamento das previsões que consiste essencialmente em comparar os resultados com as previsões sobre uma base contínua; e quando as previsões não se materializam, considerar todas as medidas apropriadas para corrigir a situação;
- no acompanhamento e verificação das contas clientes e fornecedores;
- no acompanhamento da margem de crédito;
- no acompanhamento das taxas de câmbio.

5 - O Fluxo de Caixa

Segundo BOISVERT (1999), o orçamento de caixa é a principal ferramenta que a empresa dispõe para o planejamento da tesouraria. Desta forma, se o fluxo de caixa for bem elaborado e fornecer informações confiáveis e precisas, os diretores da empresa terão em mãos um mecanismo poderoso de gestão.

De acordo com ZDANOWICZ (1995), o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro: planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período".

Assim, o fluxo de caixa mostra se a empresa está ou não em boas condições financeiras, porque ela pode estar em boas condições econômicas, mas poderá estar muito mal financeiramente. Desse modo, o fluxo de caixa é um demonstrativo financeiro de fundamental importância. Portanto é sempre bom lembrar que as empresas quebram não por falta de lucro e sim por falta de caixa.

De acordo com SÁ (1998), é evidente que sendo o balanço e o fluxo de caixa retratos de uma mesma realidade, apenas que vistos através de prismas diferentes, os dois métodos não podem se contradizer.

Sendo dessa forma, o fluxo de caixa é elaborado através de demonstrações econômicas e financeiras.

Para que uma empresa tenha um bom desempenho e possa tomar decisões em tempo hábil, ela deve possuir um sistema integrado de informação que lhe permita:

1. Flexibilidade:

Um dos princípios dentro da estrutura moderna é que o funcionário tem que ser polivalente, ou seja, exercer várias funções conhecendo o todo da empresa, para que consiga ter um bom desempenho.

2. Eficiência:

Concentrar seus esforços no desempenho de tarefas que agregam valor à empresa, terceirizando aquelas que só agregam custo. Porém deve alocar seu tempo gerenciando e monitorando a liquidez da empresa e deve automatizar ou delegar a terceiros as chamadas tarefas auxiliares e atividades de controle.

3. Agilidade:

Deve propiciar um ágil processo de tomada de decisões. Uma das formas de se obter rapidez de decisões é facilitar a circulação da informação dentro da empresa.

4. Segurança:

Conciliar o objetivo de agilizar o processo decisório com a necessidade de segurança, para que possa proteger a empresa de erros e de fraudes.

6 - Objetivo do Fluxo de Caixa

O principal objetivo do fluxo de caixa é controlar as entradas e a saída de recursos financeiros num determinado período. Com isso é possível diagnosticar a situação financeira da empresa.

De acordo com Zdanowicz (1995), outros objetivos, porém poderão ser considerados para elaborar-se o fluxo de caixa na empresa. A seguir, arrolam-se os principais:

a) proporcionar o levantamento de recursos financeiros necessários para a execução do plano geral de operações e, também da realização das transações econômico-financeiras pela empresa;

b) empregar, da melhor forma possível, os recursos financeiros disponíveis na empresa, evitando que fiquem ociosos e estudando antecipadamente a melhor aplicação, o tempo e a segurança das mesmas;

c) planejar e controlar os recursos financeiros da empresa, em termos de ingressos e de desembolsos de caixa, através das informações constantes nas projeções de vendas, produção e despesas operacionais, assim como de dados relativos aos índices de atividades: prazo médios de rotação de estoques, de valores a receber e de valores a pagar;

d) saldar as obrigações da empresa na data do vencimento;

e) buscar o perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa;

f) Analisar as fontes de crédito que oferecem empréstimos menos onerosos, em caso de necessidade de recursos pela empresa;

g) evitar desembolsos vultosos pela empresa, em época de baixo encaixe;

h) desenvolver o controle dos saldos de caixa e dos créditos a receber pela empresa;

i) permitir a coordenação entre recursos que serão alocados em ativo circulante, vendas, investimentos e débitos.

7 - As Regras de Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa para ser eficaz, deve respeitar algumas regras gerais segundo Boisvert (1999):

- ser elaborado com base em um período que forneça informações essenciais para o gerenciamento da empresa, diariamente, mensalmente, bimestralmente, ou seja, de acordo com a necessidade de informação de cada empresa;
- distinguir as atividades normais de operação da empresa com outras atividades;
- diferenciar as atividades necessárias das atividades suplementares;
- ressaltar as atividades que influenciam fortemente no saldo de caixa;
- estabelecer, para cada atividade, os fatores, relacionados aos recebimentos e desembolsos;
- determinar vários cenários antecipadamente;
- fornecer os cálculos como suporte.

7.1. Período de Elaboração

O período para a elaboração do fluxo de caixa é determinado de acordo com as necessidades da empresa, ou seja, as atividades da empresa é que determinam se o demonstrativo será elaborado mensalmente, semanalmente ou diariamente. Se o fluxo de caixa for elaborado mensalmente poderá suprimir algumas informações semanais ou até mesmo diárias que são extremamente relevantes na análise das oscilações nos recursos monetários disponíveis.

7.2. As atividades normais de operação da empresa versus as outras atividades comerciais

Se os recursos são provenientes das atividades operacionais ou não-operacionais, indica o seu desempenho frente suas obrigações, ou seja, se as receitas oriundas das suas atividades operacionais suprem a necessidade de caixa ou se a empresa deverá realizar uma atividade

extra para cumprir com todas as suas obrigações.

7.3. Diferenciar as atividades necessárias das atividades suplementares

A empresa deve ter conhecimento das atividades que são necessárias ou não no decorrer de suas operações. Desta forma, se a empresa prever déficit de caixa, uma das alternativas para corrigir a situação seria o corte das atividades suplementares com o intuito de economizar recursos, ou seja, eliminar todas as atividades que não agregam valor ao produto, uma vez que não são atividades essenciais à operacionalização da empresa.

7.4. Ressaltar as atividades que influenciam fortemente no saldo de caixa

Verificar dentre todas as atividades quais as que alteram significativamente o saldo de caixa e como decorrência realizar análises de possíveis empréstimos se forem previstas oscilações relevantes em seus valores.

7.5. Estabelecer, para cada atividade, os fatores relacionados aos recebimentos e desembolsos

É viável estabelecer os fatores determinantes de cada uma das atividades, isto é, fatos que alteram o montante dos recebimentos e desembolsos, como por exemplo: eventos particulares, férias, datas comemorativas etc.

7.6. Determinar vários cenários antecipadamente

É importante determinar antecipadamente o que poderá ocorrer, pois podem ser analisadas atitudes que poderão evitar problemas futuros. Segundo BOISVERT (1999), isto é a gestão pró-ativa: é a agilidade de prever os acontecimentos e de tirar o melhor partido.

Deve-se estabelecer vários cenários para que sejam avaliados os impactos potenciais dos elementos incontrolláveis. Por exemplo: como uma diminuição nas vendas, qual será o impacto de uma redução equivalente a 10% das vendas sobre os resultados. Através de várias análises os gestores poderão encontrar os elementos que devem ter mais atenção no caso de problemas futuros.

7.7. Fornecer os cálculos como suporte.

O fluxo de caixa não deve comportar elementos que os gestores não possam compreender. É importante que eles tenham em mãos elementos que lhe possibilitem recalcular os valores de cada uma das atividades. Portanto, esse demonstrativo financeiro deve possuir informações claras e precisas, facilitando desta forma a sua avaliação.

8 - A Estrutura do Fluxo de Caixa

Segundo BOISVERT (1999), as regras para se estabelecer um fluxo de caixa são:

Determinar as entradas de fundos provenientes

1. das atividades operacionais;
2. das aplicações;
3. de outras fontes;

Determinar as saídas de fundos decorrentes:

4. das atividades normais de operação;
5. das atividades normais de administração;
6. dos empréstimos;
7. das outras atividades.

Cada atividade da empresa deve estar claramente definida para que o gestor possa ter conhecimento global e específico das atividades empresariais.

9 - O Controle do Fluxo de Caixa

O controle da tesouraria compreende, entre outras atividades, a cobrança das vendas a vista, a cobertura dos clientes e o pagamento dos fornecedores. A execução eficaz e eficiente das atividades relativas ao controle e execução. Dentro outras, o controle compreende:

- O acompanhamento do orçamento. Com o objetivo de verificar desvios entre o realizado e projetado, desta forma verificando os efeitos que estes desvios tem sobre o fluxo monetário.
- O acompanhamento dos clientes. Afim de identificar os fatores que levam um cliente a não quitar a sua dívida e procurar negociar outros contratos ou cortar o crédito de determinados clientes.
- O acompanhamento dos fornecedores. Para que sejam aproveitados possíveis descontos de caixa, no pagamento adiantado se a empresa possuir recursos necessários.
- O acompanhamento das margem de créditos. Para que a empresa possua um limite de crédito e possa realizar empréstimos que são pagos assim que os recursos se encontram disponíveis para depósito em conta corrente.
- O acompanhamento das taxas de câmbio. Com a globalização da economia são realizados cada vez mais negócios entre empresas de países diferentes, com isso se faz necessário que as empresas possuam uma política de troca de moeda que seja a mais viável possível.

10 - Método Direto "Versus" Método Indireto

Para elaboração do fluxo de caixa pelo método direto é necessário que tenhamos o Balanço Patrimonial da empresa no início e no final do período, para que possam ser calculadas as variações de cada conta do ativo e do passivo e a partir daí é possível elaborar-se o fluxo de caixa.

De acordo com ZDANOWICZ (1995), a elaboração do orçamento

de caixa pelo método direto, destina-se apenas a indicar o critério geral a ser seguido, cabendo a cada empresa decidir quantos itens deverão ser incluídos nos ingressos e nos desembolsos de caixa, bem como a maneira de classificá-los. Uma boa regra será incluir todas as contas constantes, normalmente, dos balanços referentes às receitas e despesas capazes de influir nos resultados operacionais da empresa.

Assim, a utilização do método direto demonstra efetivamente as movimentações de recursos financeiros ocorrido no período, sendo os principais valores apurados por meio da análise das contas patrimoniais e de resultado.

O método direto pode ser feito no presente, passado e futuro, pois indica a posição financeira da empresa, possibilitando uma visualização melhor das suas atividades e é capaz de mostrar o desempenho da empresa.

Portanto, logo abaixo apresenta-se um modelo de fluxo de caixa pelo método direto.

Fluxo de Caixa pelo Método Direto

Contas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho ...
Saldo Inicial	100,00	335,00	340,85	428,79	539,42	678,59
Entradas de Caixa						
Vendas à vista	350,00	440,30	553,90	696,80	876,58	1.102,74
Desconto de duplicatas	120,00	102,00	128,32	161,42	203,07	225,46
Cobrança em Carteira	130,00	163,54	205,73	258,81	325,59	409,59
Receitas Financeiras	60,00	75,48	94,95	119,45	150,27	189,04
Soma das entradas	660,00	781,32	982,90	1.236,49	1.555,50	1.956,82
Saídas de Caixa						
Fornecedores	110,00	170,00	213,86	269,04	338,45	425,77
Salários e Encargos Sociais	120,00	150,96	189,91	238,90	300,54	378,08
Despesas Financeiras	30,00	37,74	47,48	59,73	75,14	94,52
Recolhimento de Impostos	40,00	50,32	63,30	79,63	100,18	126,03
Outras despesas	25,00	31,45	39,56	49,77	62,61	78,77
Soma das Despesas	325,00	440,47	554,11	697,07	876,92	1.103,16
Saldo Final	335,00	340,85	428,79	539,42	678,59	853,66

As informações obtidas pelo fluxo de caixa pelo método indireto são equivalentes a (DOAR) Demonstração de Origens e Aplicação de Recursos. Entretanto existe proposta pelo IBRACON para a substituição da DOAR.

Fluxo de Caixa pelo Método Indireto

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho ...
Saldo Inicial	30,00	33,38	37,14	41,32	45,97	51,14
Geração Interna de Recursos						
Lucro Líquido	140,00	155,76	173,30	192,81	214,51	238,66
Depreciação	29,00	32,26	35,90	39,94	44,43	49,44
Juros Apropriados	15,00	16,69	18,57	20,66	22,98	25,57
Recursos Operacionais						
Fornecedores	58,00	64,53	71,79	79,88	88,87	98,87
Outros Exigíveis	40,00	44,50	49,51	55,09	61,29	68,19
Duplicatas em Aberto	(58,00)	(64,53)	(71,79)	(79,88)	(88,87)	(98,87)
Estoques	(141,00)	(156,87)	(174,53)	(194,18)	(216,04)	(240,37)
Saldo Operacional						
Recursos Não-Operacionais						
Empréstimos a curto prazo	158,00	175,79	195,58	217,60	242,09	269,35
Aporte de Capital	58,00	64,53	71,79	79,88	88,87	98,87
Imobilizado	(170,00)	(189,14)	(210,43)	(234,12)	(260,48)	(289,80)
Investimentos	(6,00)	(6,68)	(7,43)	(8,26)	(9,19)	(10,23)
Dividendos Distribuídos	(80,00)	(89,01)	(99,03)	(110,18)	(122,58)	(136,38)
Liquid. Emprést. Longo Prazo	30,00	(33,38)	(37,14)	(41,32)	(45,97)	(51,14)
Saldo Final	43,00	47,84	53,23	59,22	65,89	73,30

11 - Fluxo de Caixa Realizado X Projetado

11.1. - Fluxo de Caixa Projetado

O Fluxo de Caixa projetado é um controle importantíssimo, pois ele mostra um período futuro da empresa definido pelo gestor, apresentando a sua evolução dia a dia.

De acordo com Sá (1998), comparando o projetado com o realizado, permite verificar dados importantes, tais como:

- quais os recebimentos previstos que não entraram;
- quais os recebimentos não previstos que entraram;
- quais os pagamentos previstos que não foram realizados.
- quais os pagamentos não previstos que foram realizados.

É imprescindível que se faça fluxo de caixa projetado pois através dele será possível o estabelecimento de metas para as empresas.

11.2. Fluxo de Caixa Realizado

De acordo com Sá (1998) para a direção geral da empresa, duas são as principais questões a serem respondidas por qualquer programa de fluxo de caixa:

- Como se comportou o fluxo de caixa no período que passou?
- Como vai se comportar o fluxo de caixa no(s) próximo(s) período(s)?

O controle do "Fluxo de Caixa Realizado" responde a estas questões. Este controle deve estar disponível em reais ou em moeda estrangeira. Fornece as situações do saldo inicial, das entradas, das saídas e do saldo final do período (geralmente o mês), relacionando as contas, subcontas, clientes e fornecedores. Nos relatórios em moeda estrangeira, apresenta-se ainda os ganhos ou as perdas de transferência do período.

12 - Conclusão

Conclui-se através desse artigo que o fluxo de caixa além de ser uma ferramenta para orientar as decisões gerenciais, possibilita algumas variações de resultados, principalmente, para a comparação entre as alternativas. Desta forma a gestão da tesouraria tem por objetivo planejar, manter e aumentar a liquidez e a rentabilidade de uma organização.

O orçamento de caixa revela-se essencial a um saudável planejamento da tesouraria, que após o planejamento, mostrará possíveis divergências entre o realizado e o projetado. Dessa forma, nenhum gestor ficará privado de informações para exercer a sua atividade, mantendo saldo em caixa, ou seja, obtendo recursos monetários suficientes para arcar com todas as obrigações da empresa. O único demonstrativo financeiro capaz de mostrar esta situação é o fluxo de caixa. Entretanto, ele deve respeitar um certo número de regras, ressaltadas no decorrer do artigo.

Portanto, o controle da tesouraria compreende a revisão do planejamento inicial e as decisões relativas a tesouraria, o pagamento de fornecedores, a margem de crédito.

Conseqüentemente, compreende também o acompanhamento cotidiano da evolução dos fluxos monetários e as decisões que são relatadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- BOISVERT, Hugues. La Compatibilité de Management, Prise de Décision et Gestion. 1999.
- BRAGA, Roberto. Fundamentos e técnicas de administração financeira. São Paulo: Atlas, 1989.
- DIAS, Mário. Conhecimentos Financeiros Indispensáveis a um Executivo – Inclusive para Profissionais não Financeiros. Editora Edicta - São Paulo - 1998.
- MARTINS, Eliseu. Contabilidade versus fluxo de caixa. Temática Contábil e Balanços. São Paulo: IOB, ano 23, nº 32, nov. 1989.
- MARTINS, Eliseu, ASSAF NETO, Alexandre. Administração financeira: as finanças das empresas sob condições inflacionárias. São Paulo: Atlas, 1991.
- MOREIRA, José Carlos (Coord.). Orçamento empresarial: manual de elaboração. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1987.
- SÁ, Carlos Alexandre. Novas técnicas de gerência de tesouraria – Apostila do Curso promovido por Top Eventos, 1998.
- WELSCH, Glenn Albert. Orçamento empresarial. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1983.
- YOSHITAKE, Mariano e HOJI, Masakazu. Gestão de Tesouraria: Controle e Análise de Transações Financeiras em Moeda Forte. Editora Atlas – São Paulo – 1997.
- ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de caixa: Uma Decisão de Planejamento e Controle financeiros – Editora Afiliada – Porto Alegre – 1995.