

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

FERNANDO FERREIRA PITSCH

**FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO
DE CONTROLE FINANCEIRO**

**FLORIANÓPOLIS
2002**

FERNANDO FERREIRA PITSCH

**FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO
DE CONTROLE FINANCEIRO**

Monografia apresentada para a obtenção do
título de Bacharel em Ciências Contábeis pela
Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Loreci João Borges, Dr.

FLORIANÓPOLIS
2002

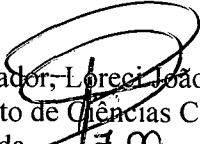
FERNANDO FERREIRA PITSCH

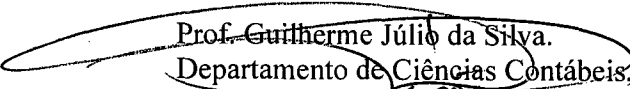
**FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO
DE CONTROLE FINANCEIRO**

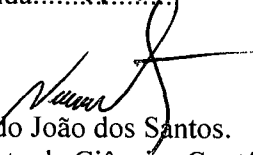
Trabalho monográfico apresentado para a
obtenção do título de Bacharel em Ciências
Contábeis pela Universidade Federal de Santa
Catarina

Esta monografia foi julgada como adequada para a obtenção do título requerido e,
portanto, aprovada em sua forma final, obtendo a nota de 7,0....., atribuída pela banca
constituída pelo orientador e membros abaixo mencionados.

Compuseram a banca:


Prof. Orientador, Loreci Leão Borges, Dr.
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC
Nota atribuída.....7,00..


Prof. Guilherme Júlio da Silva.
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC
Nota atribuída.....6,00.....


Prof. Nivaldo João dos Santos.
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC
Nota atribuída.....7,40.....

Florianópolis, 17 de dezembro de 2002.


Prof. Luiz Felipe Ferreira, M. Sc.
Coordenador de Monografia do CCN

*Dedico este trabalho à minha família.
O que semeamos hoje será nossa colheita de amanhã.
Plante apenas boas sementes, para que os frutos sejam igualmente bons.*

AGRADECIMENTOS

Engrandeceu-me a oportunidade de ter cursado o nível superior da Universidade Federal de Santa Catarina, e com muito entusiasmo, aceitei o desafio de tornar-me um profissional em Contabilidade, e acima de tudo, um profissional com idéias inovadoras e valores éticos.

Agradeço imensamente aos mestres, que proporcionaram o desenvolvimento de meus pensamentos e conhecimentos, em especial ao meu Orientador que me acompanhou durante toda esta caminhada.

Sou eternamente grato aos meus queridos amigos, que dentro e fora da universidade ofereceram-me força, atenção e carinho, alegrando meus dias e dando-me suporte para superar os momentos difíceis.

Não posso deixar de agradecer, àqueles que, de alguma maneira, contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho.

As pessoas aqui mencionadas são especiais, e como tais, certamente podem perceber a minha gratidão. Por mais que eu me esforce, é impossível revelar com esta pequena participação o que elas representam para mim, pois quaisquer palavras são insuficientes.

RESUMO

O sistema econômico na qual as empresas estão inseridas exige das organizações, de pequeno, médio ou grande porte, uma eficaz gestão financeira da empresa. O disponível das empresas mal administrado pode acarretar em altos custos financeiros, onerando de forma significativa a receita operacional da empresa.

Este estudo monográfico, trata o tema “Fluxo de Caixa como Instrumento de Controle Financeiro”, de forma generalizada. Apresenta o problema em questão, a justificativa da realização deste, bem como seus objetivos gerais e específicos, a metodologia utilizada e as limitações utilizadas para a sua realização.

Este trabalho destaca a importância do fluxo de caixa como instrumento de controle financeiro, bem como seus principais conceitos, objetivos e características.

Esta monografia apresenta os aspectos iniciais a serem observados para elaboração de um fluxo de caixa, suas vantagens e desvantagens, os principais elementos envolvidos, sua forma e requisitos para sua implantação.

Palavras-Chave: Caixa, Fluxo de Caixa, Planejamento Financeiro, Administração Financeira, Instrumento de Gestão Financeira.

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| Resumo | 5 |
| INTRODUÇÃO..... | 07 |
| 1.1 Tema | 07 |
| 1.2 Problema | 08 |
| 1.3 Justificativa | 08 |
| 1.4 Objetivos | 09 |
| 1.4.1 Objetivo Geral | 09 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos | 10 |
| 1.5 Metodologia de Pesquisa..... | 10 |
| 1.6 Limitações da Pesquisa | 13 |
| FLUXO DE CAIXA..... | 14 |
| 2.1 Importância do Fluxo de Caixa..... | 14 |
| 2.2 Conceitos de Fluxo de Caixa..... | 16 |
| 2.3 Objetivos do Fluxo de Caixa..... | 18 |
| 2.4 Características do Fluxo de Caixa..... | 20 |
| 2.5 Problemas Relacionados a Falta de Gestão do Fluxo de Caixa..... | 22 |
| DESENVOLVIMENTO DO FLUXO DE CAIXA..... | 24 |
| 3.1 Elaboração do Fluxo de Caixa..... | 24 |
| 3.2 Principais Elementos Envolvidos na Elaboração do Fluxo de Caixa..... | 27 |
| 3.3 Requisitos para o Planejamento e Implantação do Fluxo de Caixa..... | 28 |
| 3.4 Implantação do Fluxo de Caixa | 30 |
| 3.5 Modelo de Fluxo de Caixa e Mapas Auxiliares | 33 |
| CONCLUSÃO | 38 |
| BIBLIOGRAFIA | 40 |

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo serão apresentadas as considerações iniciais sobre o Fluxo de Caixa como Instrumento de Controle Financeiro de forma generalizada. Será abordado o tema a ser desenvolvido, o problema em questão, a justificativa deste trabalho monográfico, bem como seus objetivos gerais e específicos, a metodologia e as limitações utilizadas para a sua realização.

1.1 TEMA

O sistema econômico na qual as empresas estão inseridas, exige das organizações, de pequeno, médio ou grande porte, uma eficaz gestão financeira da empresa. O disponível das empresas mal administrado pode acarretar em altos custos financeiros, onerando de forma significativa a receita operacional da empresa. É de grande importância que o administrador esteja atento ao controle financeiro da empresa, para que estes custos sejam evitados, visto a alta concorrência e as rápidas mudanças na economia.

O tema abordado será o fluxo de caixa como instrumento de controle financeiro, com foco para seus objetivos, conceitos e elaboração, visto a necessidade das empresas de possuir uma forma de gerenciamento de seus recursos financeiros que transmita com agilidade e precisão a situação econômica da empresa.

O fluxo de caixa é um instrumento que permite o planejamento do disponível da empresa para um determinado período, permitindo assim um maior controle sobre as finanças da empresa.

O planejamento financeiro dentro de uma empresa mostra o rumo que a empresa seguirá, visto as tomadas de decisões. Com o fluxo de caixa, é possível a simulação de

diversas situações, para que se possa saber de antemão qual a direção que a empresa tomará caso uma ou outra medida seja tomada.

O conhecimento das formas de elaboração, bem como os conceitos e objetivos do fluxo de caixa, contribuem para que os administradores tenham consciência dos benefícios que uma boa administração do caixa trará a empresa.

1.2 PROBLEMA

Apesar de essencial numa organização, o fluxo de caixa como instrumento de controle financeiro, ainda é ignorado por muitos empresários. Muitas empresas sequer utilizam métodos eficazes para gerenciamento de sua área financeira. Trabalham sem nenhuma análise de dados, de forma a se guiar pela intuição e empirismo.

A alta competitividade existente entre as empresas, exige uma forma rápida e precisa de administração financeira.

A proposta deste trabalho é dar ênfase a esta ferramenta contábil, de forma a demonstrar sua grande utilidade como instrumento de controle financeiro na empresa.

1.3 JUSTIFICATIVA

Visto a necessidade das empresas em obter informações rápidas, precisas e confiáveis para gestão de caixa, foi escolhido o tema fluxo de caixa por esta ser uma das formas de planejar resultados e dar ao tomador de decisões uma visão mais ampla da situação econômica da empresa. Com um fluxo de caixa a empresa terá controle do rumo financeiro da

empresa, sendo que está estará calçada de um instrumento contábil que demonstra com precisão e clareza a direção que a empresa está tomando visto as tomadas de decisão. Com a implantação do fluxo de caixa, a empresa terá um estudo econômico da empresa, o que dará ao tomador de decisão mais tranquilidade para gestão das formas de obtenção e aplicação dos recursos de sua empresa.

A contabilidade tem como um de seus objetivos bem informar o tomador de decisões de uma organização. Um dos desafios contábeis é mostrar os caminhos possíveis para a empresa e suas possíveis conseqüências, facilitando o processo de decisão.. É este o desafio que me motiva a tratar neste trabalho a questão do fluxo de caixa como função da contabilidade.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 GERAL

O objetivo geral é demonstrar a importância do fluxo de caixa como forma de controle financeiro e planejamento nas organizações.

O Fluxo de Caixa será focado como instrumento contábil fundamental para o planejamento financeiro, garantindo a solvência da empresa.

1.4.2 ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos do presente estudo são:

- a) ressaltar a importância do fluxo de caixa;
- b) estabelecimento de critérios para elaboração do fluxo de caixa;
- c) apresentação de um modelo de fluxo de caixa.

1.5 METODOLOGIA DE PESQUISA

A metodologia de pesquisa tem por finalidade demonstrar os procedimentos necessários para que os objetivos ao qual o trabalho se propõe sejam alcançados. Inicialmente, visto tratar-se de um trabalho científico, é importante se conceituar ciência. Segundo Kerlinger (1979, p. 03), “A ciência é um empreendimento preocupado exclusivamente com o conhecimento e a compreensão de fenômenos naturais”.

A ciência estuda os fenômenos naturais com o intuito de compreendê-los, a contabilidade como ciência deve ser estudada, de forma a descobrir novas teorias e se compreender e aperfeiçoar melhor o conhecimento existente.

O ser humano na procura do entendimento dos fenômenos no qual está inserido, utiliza a atividade científica para procura de respostas as suas indagações e evolução do seu conhecimento.

Segundo Fachin (1993, p. 101):

A atividade científica é acima de tudo, o resultado de uma atitude do ser humano diante do mundo que o cerca, do qual ele mesmo é parte integrante, para entendê-lo, reconstruí-lo e, conseqüentemente, torna-lo inteligível. Através das novas descobertas, visa contribuir para o aperfeiçoamento e progresso da humanidade.

Desta forma, conhecendo e compreendendo os acontecimentos, pode-se prever conseqüências a determinados fenômenos. Através de pesquisa, que se estuda os fenômenos. Pose-se definir pesquisa, segundo Gil (1988, p. 15) como “[...] o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. A monografia é uma pesquisa com o objetivo de trabalhar o problema proposto, assim proporciona um maior esclarecimento e estudo do tema escolhido.

Para que uma pesquisa obtenha sucesso, é necessário que haja planejamento. O projeto de pesquisa tem justamente esta finalidade, devendo demonstrar os objetivos, justificativas a realização do trabalho e os métodos a serem utilizados.

Segundo Gil (1988, p. 22):

[...] especificar os objetivos da pesquisa, apresentar a justificativa de sua realização, definir a modalidade de pesquisa e determinar os procedimentos de coleta e análise de dados. Deve ainda, esclarecer acerca do cronograma a ser seguido no desenvolvimento da pesquisa e proporcionar a indicação dos recursos humanos, financeiros e materiais necessários para assegurar o êxito da pesquisa.

A utilização de métodos de pesquisa também deve ser observada para que o estudo seja feito de forma ordenada, e de acordo com os métodos científicos. Trujillo (1974, p. 24) define “[...] método é a forma de proceder ao longo de um caminho. Na ciência os métodos constituem os instrumentos básicos que ordenam de início o pensamento em sistemas, traçam de modo ordenado a forma de proceder do cientista ao longo de um percurso, para alcançar um objetivo.” Traçando objetivos e definindo os métodos a serem utilizados, delimitamos o objeto de pesquisa, para que o trabalho não se desvie do seu foco principal.

Ao elaborar um projeto, deve-se focar um problema, uma situação a ser desenvolvida. Para Kerlinger (1979, p. 35):

Em sentido geral, um problema é uma questão que mostra uma situação necessitada de discussão, investigação, decisão ou solução. Enquanto esta definição geral carrega um significado que a maioria de nós consegue entender, é insatisfatória para finalidades científicas porque não é

suficientemente definida. Não diz ou implica o que os pesquisadores devem fazer para responder à questão que o problema apresenta.

Definido o foco do trabalho, o cientista estabelece os limites de seu trabalho, facilitando o estudo do problema em questão.

Visando os objetivos a qual este trabalho se propõe, que tem como tema o fluxo de caixa como instrumento de controle financeiro, o tipo de pesquisa utilizada será exploratória. Gil (1988, p. 45) diz: “Estas pesquisas têm o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Foi escolhido este tipo de pesquisa justamente pela sua característica de explicitar melhor o objeto de estudo.

Na pesquisa em desenvolvimento, serão utilizados materiais bibliográficos já publicados, ou seja, será uma pesquisa bibliográfica. Lakatos e Marconi (1986, p. 45) afirmam: “Trata-se de levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita”. Com este levantamento será possível uma melhor compreensão do assunto, pois poderemos comparar o que cada autor diz a respeito do objeto de estudo.

A pesquisa bibliográfica tem por objetivo o levantamento, reprodução e utilização de materiais já publicados a respeito de um determinado assunto. A pesquisa bibliográfica, segundo Fachin (1993, p. 102): “[...] tem como base fundamental conduzir o leitor a determinado assunto e à produção, coleção armazenamento, reprodução e comunicação das informações coletadas para o desempenho da pesquisa”.

Tratando-se de uma monografia, Lakatos e Marconi (1986, p. 45) a definem como “[...] um estudo sobre um tema específico ou particular, com suficiente valor representativo e que obedece a rigorosa metodologia. Investiga determinado assunto não só em profundidade, mas em todos os seus ângulos e aspectos, dependendo dos fins a que se destina”. O

aprofundamento no tema fluxo de caixa como instrumento de controle financeiro, é de grande importância, visto tratar-se de uma demonstração de grande utilidade para uma eficaz gestão financeira.

Desta forma, o trabalho será realizado com suporte teórico em pesquisa bibliográfica relativo ao assunto em questão. Serão observados diversos autores, de forma a esclarecer o tema proposto e sua importância como instrumento de controle financeiro.

Os objetivos propostos serão alcançados, com a coleta e análise das bibliografias disponíveis sobre o assunto em questão.

1.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Tratando-se de uma área de pesquisa extensa, devido às diversas formas de se abordar o fluxo de caixa, o trabalho estará delimitado ao tema proposto.

Esta monografia ficará limitada ao fluxo de caixa como instrumento de controle financeiro.

No trabalho serão tratados os principais conceitos de fluxo de caixa, objetivos do fluxo de caixa, e sua forma de elaboração, trazendo ainda um modelo para que o tema seja melhor compreendido, visando assim ressaltar a importância de se planejar a melhor forma de gestão dos recursos financeiros de uma empresa.

2 FLUXO DE CAIXA

Este capítulo tem o objetivo de apresentar a importância do fluxo de caixa como instrumento de controle financeiro, bem como seus principais conceitos, objetivos e características.

2.1 IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é instrumento de gestão que visa a manutenção financeira da empresa, sendo assim um instrumento de grande utilidade para a administração dos recursos da empresa.

Conforme Zdanowicz (2000, p. 22):

A administração financeira centraliza-se na captação, na aplicação dos recursos necessários e na distribuição eficiente dos mesmos, para que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas a que se propõem a sua cúpula diretiva.

O princípio da administração financeira é fundamentalmente, dispor o numerário necessário para saldar em tempo hábil os compromissos assumidos com terceiros e maximizar os lucros. A meta do administrador financeiro está concentrada no dilema básico: liquidez versus rentabilidade.

Uma correta captação e aplicação dos recursos disponíveis em uma empresa, contribuem para melhora direta da liquidez da empresa, assim incorrendo em menores custos financeiros.

Estando o administrador financeiro concentrado no dilema liquidez versus rentabilidade, o fluxo de caixa vem ao seu encontro como instrumento preciso e ágil, trazendo maior clareza as finanças da empresa.

O fluxo de caixa tem por característica trabalhar com o disponível da empresa, demonstrar suas mutações com o fim de se manter o nível de caixa desejado.

Já o orçamento de caixa leva em consideração o fluxo de dinheiro na empresa. É importante que qualquer empresa tenha um controle de caixa para que possa saber de antemão as possíveis sobras ou faltas de recursos. Conhecendo as flutuações do caixa, a empresa poderá programar melhor seus investimentos, de modo a não ter custos financeiros excessivos devido a falta de planejamento de caixa.

Conforme Sanvicente (1995, p. 156):

A projeção do fluxo de caixa permite que se visualize a provável posição do saldo de caixa no decorrer dos meses cobertos pelo período orçamentário, e em função disto torna-se possível identificar as prováveis faltas futuras de caixa, bem como os meses em que haverá excessos de numerário disponível.

Conhecendo de antemão as prováveis faltas de caixa, a administração financeira poderá avaliar cuidadosamente as alternativas disponíveis para resolver esse problema e selecionar, dentre elas, aquela que melhor atenda aos interesses da empresa.

Como instrumento que identifica as prováveis faltas futuras de caixa, ou os excessos de numerários disponíveis através do tempo, o fluxo de caixa se apresenta como instrumento de controle financeiro de grande utilidade para programação da utilização dos recursos disponíveis.

Com o fluxo de caixa a empresa passa a planejar seu futuro o que a leva a utilizar-se de forma racional os recursos próprios e também os de terceiros, minimizando seus custos.

Altos custos financeiros levam muitas empresas a falência, conforme afirma Matarazzo (1989, p. 19) “[...] muitas empresas vão a falência por não saberem administrar seu fluxo de caixa”. Empresários devido a falta de um fluxo de caixa planejado, não percebem o impacto dos custos financeiros no disponível da empresa.

O fluxo de caixa tem grande importância para o equilíbrio financeiro da empresa. Empresas equilibradas financeiramente, segundo Zdanowicz (2000, p. 22), apresentam as seguintes características:

- há permanente equilíbrio entre os ingressos e os desembolsos de caixa;
- aumenta a participação de capital próprio, em relação ao capital de terceiros;
- é satisfatória a rentabilidade do capital empregado;
- nota-se uma menor necessidade de capital de giro;
- existe tendência em aumentar o índice de rotação de estoques;
- verifica-se que os prazos médios de recebimento e pagamento tendem a estabilizar-se;
- não há immobilizações excessivas de capital, nem ela é insuficiente para o volume necessário de produção e comercialização;
- não há falta de produtos prontos ou mercadorias no atendimento das vendas.

Ao apresentarem esses pré-requisitos, fica evidenciada a importância do fluxo de caixa para o planejamento da empresa visando o equilíbrio financeiro.

2.2 CONCEITOS DE FLUXO DE CAIXA

A administração financeira tem como principal foco a aplicação e a captação dos recursos de modo a que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e metas ao qual a organização se propõe.

O fluxo de caixa tem em seu conceito o mesmo foco, o que o torna um importante instrumento para a administração financeira. Demonstra de forma eficaz os futuros ingressos e saídas de recursos da empresa, sendo possível o planejamento das aplicações ou captação dos recursos, para que possam ser atingidos os objetivos e metas da organização.

Desta forma nota-se a importância do conhecimento de alguns conceitos de fluxo de caixa.

Zdanowicz (2000, p. 23) afirma que:

O fluxo de caixa é um instrumento que relaciona o futuro conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período.

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

Ou seja, um instrumento que relaciona os conjuntos de entradas e saídas de recursos financeiros num determinado período de tempo.

Segundo Sá (1995, p. 217), temos também o seguinte conceito:

Fluxo de liquidez, ou seja, o curso que no tempo traça o confronto entre recursos de recebimentos e os desembolsos por pagamentos, Forma dinâmica de conhecer o comportamento da liquidez ou capacidade de dispor de dinheiro para fazer frente às necessidades financeiras. Procedimento técnico de acompanhamento entre encaixes e desencaixes, obtendo-se o valor líquido entre tais confrontos em períodos sucessivos. Tecnicamente o Fluxo de Caixa é de natureza provisional e visa a observar, quase sempre, a possibilidade de resgatar dívidas ou cobrir investimentos que demandam desembolsos adicionais ou suplementares.

Nota-se que há uma concordância entre os autores, quando deixam bem claro que o fluxo de caixa demonstra os encaixes e desencaixes da empresa num determinado período de tempo.

Como instrumento de planejamento financeiro, o fluxo de caixa destaca como sendo de grande importância dentro das organizações, visto tratar-se, conforme Zdanowicz (2000, p. 40), de um:

[...] conjunto de ingressos e desembolsos de numerário ao longo de um período projetado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens do ativo. [...] é o instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado.

A sua importância se dá justamente pelo fato de representar de forma dinâmica a situação financeira da empresa ao longo de um período, o que o leva a ter grande utilidade

para que a empresa faça sua programação financeira, evitando a utilização dos recursos disponíveis de forma desordenada.

Também é importante uma conceituação mais específica da Demonstração do Fluxo de Caixa.

Marion (1991, p. 403) “a DFC indica a origem de todo o dinheiro que entrou no caixa, bem como a aplicação de todo o dinheiro que saiu do caixa em determinado período e, ainda, o Resultado do Fluxo Financeiro”.

Observa-se, que a demonstração do fluxo de caixa, tem muito de comum com o fluxo de caixa para fins de planejamento, diferenciando-se apenas pelos períodos determinado, passado ou futuro.

2.3 OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa tem como objetivo principal a projeção das entradas e saídas de recursos da empresa, para que assim se possa programar as aplicações de recursos ou as formas de captar recursos quando da falta dele.

Conforme Zdanowicz (2000, p. 42) “[...] um dos principais objetivos do fluxo de caixa é otimizar a aplicação de recursos próprios e de terceiros nas atividades mais rentáveis pela empresa.”

Otimizando a aplicação dos recursos disponíveis nas atividades mais rentáveis, a empresa passará a obter melhores resultados, ficando assim mais competitiva com o mercado.

Como instrumento de controle financeiro, também traz à administração uma maior visão das atividades da empresa, bem como demonstra claramente as operações financeiras realizadas pela empresa. Zdanowicz (2000, p. 41) afirma: “O principal objetivo do fluxo de

caixa é dar uma visão das atividades desenvolvidas, bem como as operações financeiras que são realizadas diariamente, no grupo do ativo circulante, dentro das disponibilidades, e que representa o grau de liquidez da empresa”.

Conhecendo-se melhor as atividades desenvolvidas pela empresa, bem como suas implicações no fluxo financeiro da empresa, os empresários podem tomar decisões levando em consideração a operacionalidade da empresa e suas conseqüências financeiras, podendo-se assim planejar a obtenção de recursos de forma ordenada e antecipada para realização das medidas a serem tomadas.

Alem destes objetivos, o Fluxo de Caixa também pode ser elaborado, conforme afirma Zdanowicz (2000, p. 24), para os seguintes fins:

- Proporcionar o levantamento de recursos financeiros necessários para a execução do plano geral de operações, bem como na realização das transações econômico-financeiras da empresa;
- Empregar, da melhor forma possível, os recursos financeiros disponíveis na empresa, evitando que fiquem ociosos estudando, antecipadamente, a melhor aplicação, o tempo e a segurança dos mesmos;
- Planejar e controlar os recursos financeiros da empresa, em termos de ingressos e desembolsos de caixa, através das informações constantes nas projeções de vendas, produção e despesas operacionais, assim como de dados relativos aos índices de atividades: prazos, médios de rotação de estoque, de valores a receber e de valores a pagar;
- Saldar as obrigações da empresa na data do vencimento;
- Buscar o perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa;
- Analisar as fontes de crédito que oferecem empréstimos menos onerosos, em caso de necessidade de recursos pela empresa;
- Evitar desembolsos vultuosos pela empresa em época de baixo encaixe;
- Desenvolver o controle dos saldos de caixa e dos créditos a receber pela empresa;
- Permitir a coordenação entre os recursos que serão alocados em ativo circulante, vendas, investimentos e débitos.

Entre os objetivos citados, percebe-se que todos convergem para um objetivo comum, que é o do equilíbrio financeiro da empresa.

2.4 CARACTERÍSTICAS DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa pode ser caracterizado pela forma em que os ingressos e saídas de recursos ocorrem na empresa.

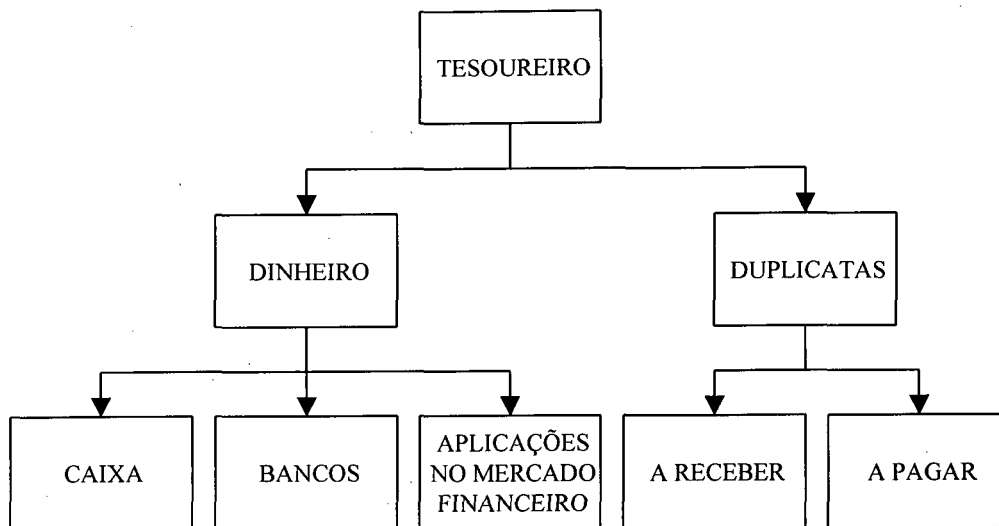
Os ingressos de recursos ocorrem no momento da entrada de recursos financeiros, podendo se originar de receitas operacionais ou extra-operacionais, empréstimos, financiamentos, venda de ações, integralização de capital ou outros ingressos.

As saídas de recursos ocorrem no desembolso de recursos financeiros, originadas normalmente pelos custos ou despesas operacionais, custos ou despesas extra-operacionais, investimentos, pagamentos de empréstimos ou financiamentos ou outras despesas em geral.

Pode-se encontrar vários termos para designar fluxo de caixa, como afirma Zdanowicz (2000, p. 24), “O termo fluxo de caixa, é denominado pela expressão inglesa cash flow, mas outras denominações são utilizadas: orçamento de caixa, fluxo de recursos financeiros, fluxo de capitais, fluxo monetário e movimento de caixa”.

O fluxo de caixa pode ser caracterizado através de diagramas, como mostra Zdanowicz (2000, p. 25).

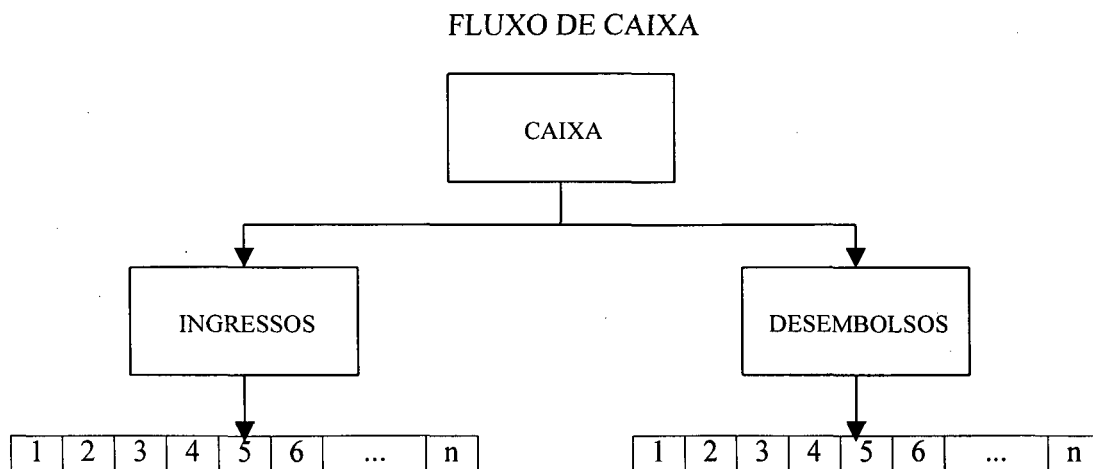
FLUXO DE CAIXA



Fonte: Zdanowicz (2000, p. 25)

O tesoureiro trata dos valores monetários, trabalhando com o dinheiro e as duplicatas. Maneja as entradas e saídas de recursos, faz a circulação do dinheiro, lidando com o disponível da empresa.

Outra maneira de representar o fluxo de caixa, que evidencia a entrada e saída de recursos, conforme Zdanowicz (2000, p. 25), é a seguinte:



Fonte: ZDANOWICZ (2000, p. 25)

No caixa há os ingressos e desembolsos de dinheiro, que são representados num determinado período de tempo, formando o fluxo de caixa.

2.5 PROBLEMAS RELACIONADOS A FALTA DE GESTÃO DO FLUXO DE CAIXA

Muitas empresas apresentam problemas que podem ser relacionados a falta de uma gestão do fluxo de caixa.

A insolvência é um destes problemas, mesmo empresas rentáveis, ou em evidente crescimento se tornam insolventes. Halloran (1994, p. 136) “[...] muitos sócios-gerentes orgulhosos equiparam o volume de vendas ao sucesso de sua empresa. Porém, muitos desses chamados negócios de sucesso estão tornando-se insolventes pois não têm caixa para atender às necessidades de um volume de vendas em crescimento”.

Para um crescimento de vendas, a empresa sem planejamento de caixa, pode exagerar nos prazos de venda para conquistar clientes, sem perceber que está comprometendo seu caixa excessivamente.

Com o crescimento das vendas de forma descontrolada, a empresa passa a implicar em maior volume de compras, aumentando os custos da empresa. O crescimento da empresa requer planejamento, para crescer, atingir novos patamares de produção e vendas, será necessário um maior volume de recursos, o que requer planejamento. Halloran (1994, p. 137) “[...] um empreendimento precisa ter caixa suficiente para cumprir suas obrigações legais e evitar tornar-se insolvente. Este é o objetivo primário de um negócio, que pode superar outros objetivos, tais como volume de vendas”.

A falta de capital de giro também é ocasionada pela falta de planejamento. Batalha & Demori (1994, p. 137), afirmam que “[...] a carência de capital de giro, não raro decorrente

da má administração dos negócios, também é um ponto crítico nas suas estruturas financeiras”. A falta de capital de giro, passa a ser suprida por capital de terceiros, aumentando o grau de endividamento da empresa.

Empresas lucrativas podem distribuir lucros além das disponibilidades de caixa, levando-as a custos financeiros desnecessários.

A empresa pode ter problemas ligados a fatores externos, que conforme Zdanowicz (2000, p. 42) podem ser:

- declínio nas vendas;
- expansão ou retração do mercado;
- elevação nos níveis de preços;
- concorrência;
- inflação;
- alteração nas alíquotas de impostos;
- inadimplência.

Para os fatores externos o fluxo de caixa projetado também pode ajudar a amenizar os prejuízos. Pode-se trabalhar diversas alternativas de fluxo de caixa, planejando qual as melhores alternativas para o caso de acontecimento dos fatores externos.

A falta de recursos devido a inexistência de planejamento financeiro, normalmente acarreta a custos financeiros em excesso, o que leva a inviabilidade de muitos negócios. Salomon (1986, p. 49) “[...] a empresa vive e morre em função do Fluxo de caixa – calculado em termos de dinheiro que entra e dinheiro que sai na conta corrente de sua empresa”. Ou seja, a continuidade da empresa é comprometida caso a empresa não tenha controle de seus recursos financeiros.

3 DESENVOLVIMENTO DO FLUXO DE CAIXA

Neste capítulo serão apresentados os principais aspectos a serem observados para elaboração de um fluxo de caixa, as vantagens e desvantagens de sua implantação, os principais elementos envolvidos e requisitos para sua implantação bem como sua forma de implantação, um modelo de fluxo de caixa e alguns modelos de mapas auxiliares do fluxo de caixa.

3.1 ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Ao elaborar-se um fluxo de caixa que tenha como objetivo o planejamento dos recursos financeiros da empresa, tem-se que pensar em um sistema de informações que seja prático, útil e viável economicamente. O principal objetivo é um sistema de informações onde se possa estimar de forma segura as flutuações do caixa.

Conforme Zdanowicz (2000, p. 125):

[...] o fluxo de caixa é um dos instrumentos mais eficientes de planejamento e controle financeiros, o qual poderá ser elaborado de diferentes maneiras, conforme as necessidades ou conveniências de cada empresa, a fim de permitir que se visualize os futuros ingressos de recursos e os respectivos desembolsos.

Cada empresa deve estudar a melhor forma de elaboração do fluxo de caixa, respeitando suas peculiaridades e seus objetivos, de maneira a se ter como resultado final um fluxo de caixa prático, de simples compreensão e confiável.

Pode-se expressar o fluxo de caixa, conforme Zdanowicz (2000, p. 126), através da seguinte equação:

$$\text{SFC} = \text{SIC} + \text{I} - \text{D}$$

onde:

SFC = saldo final de caixa;

SIC = saldo inicial de caixa;

I = ingressos;

D = desembolsos.

Desta forma o fluxo de caixa é um instrumento financeiro que determina o saldo final de caixa de um determinado período, adicionando-se ao saldo inicial os ingressos de caixa e subtraindo-se os desembolsos de caixa do período estudado.

Conhecendo-se o saldo final de caixa de um período, pode-se fazer o planejamento conforme afirma Zdanowicz (2000, p.126): “Caso houver excedentes financeiros, permitirá ao administrador financeiro estudar a destinação mais eficiente dos mesmos. Se houver falta de recursos financeiros, possibilitará a ele captar nas fontes menos onerosas do mercado”.

Planejando-se o que fazer mediante o excesso ou a falta de recursos com antecedência, leva a diminuição dos custos financeiros.

Ressalta-se novamente a importância do fluxo de caixa, pois além da economia de custos financeiros que ele pode gerar, há ainda outros aspectos como capacidade para prever a sazonalidade da receita e/ou despesas.

Ao se planejar o fluxo de caixa deve-se determinar o período que ele abrangerá. Zdanowicz (2000, p. 128) “Em geral, quando as atividades estão sujeitas a grandes oscilações, a tendência é para estimativas com prazos curtos (diário, semanal ou mensal), enquanto as empresas que apresentam volume de vendas estável, preferem projetar o fluxo de caixa para

períodos longos (trimestral, semestral ou anual)”. Nota-se novamente a necessidade de cada empresa estudar suas peculiaridades para o planejamento do caixa. Cada empresa tem suas necessidades financeiras, o que gera diferentes necessidades de prazos para planejamento.

Definido os prazos de planejamento, também é importante definir os prazos de detalhamento do fluxo. Desta forma uma empresa que planeja seu fluxo de forma anual, pode, por exemplo, delimitar que o primeiro ano tenha um detalhamento mensal e que o primeiro mês tenha um detalhamento diário. Desta forma o fluxo de caixa passa a ser mais preciso para os períodos mais recentes, facilitando ainda mais o planejamento dos recursos.

O planejamento a longo prazo do fluxo de caixa é feito com menor detalhamento.

Conforme Zdanowicz (2000, p. 128):

O planejamento do fluxo de caixa a longo prazo [...] tem em vista apenas relacionar alterações significativas nos futuros saldos de caixa da empresa. [...] deverão resultar de expansão ou modernização da capacidade de produção e/ou comercialização, lançamento de novas linhas de produtos e crescimento almejado da empresa dentro de um ou três anos, ou em futuro próximo.

O planejamento a longo prazo do fluxo de caixa levando em consideração as alterações significativas de caixa, tem como objetivo a demonstração dos recursos necessários para que determinados objetivos sejam alcançados.

Para que o fluxo de caixa seja preciso e seguro, na fase de sua elaboração, é necessário que se determinem os ciclos de caixa da empresa. As entradas e saídas de caixa devem ser classificadas como: Regulares; Razoavelmente Regulares ou; Irregulares. Os períodos iguais

Identificam-se com as compras de matérias-primas e secundárias, a amortização de empréstimos ou financiamentos, o recebimento de aluguéis, etc.

Irregulares: São todos os aportes de recebimento ou pagamento pela empresa de forma inesperada, ou seja, se um planejamento prévio. Como

por exemplo: a compra à vista de uma peça de reposição do ativo imobilizado pela quebra da existente, o pagamento de uma ação trabalhista ou multa fiscal pela empresa.

Analisando os fluxos de dinheiro da empresa se tem um maior conhecimento das possíveis causas de variação do caixa, o que contribui para a precisão ao se elaborar o fluxo de caixa.

3.2 PRINCIPAIS ELEMENTOS ENVOLVIDOS NA ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Para elaboração do fluxo de caixa, é necessária a coleta de informações preliminares em diversos departamentos da empresa, conforme sejam identificados os elementos que alteram o saldo de caixa.

Entre os principais elementos envolvidos na elaboração do fluxo de caixa, Zdanowicz (2000), cita como principais os seguintes:

- Ingressos de caixa:
 - a) Vendas à vista;
 - b) Vendas a prazo;
 - c) Vendas de ativo;
 - d) Aumentos de capital;
 - e) Outros ingressos.

- Desembolsos de caixa:
 - a) Fornecedores;
 - b) Folha de pagamento;

- c) Despesas com vendas;
- d) Compras de ativos;
- e) Outros desembolsos.

- Operações Financeiras

Tomando conhecimento dos principais elementos envolvidos na elaboração do fluxo de caixa, compreende-se melhor a necessidade da colaboração de diversos setores da empresa, para se coletar informações ou estimativas.

Segundo Zdanowicz (2000, p. 131), são úteis para elaboração do fluxo de caixa as seguintes informações ou estimativas:

- projeção das vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa;
- estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;
- levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes;
- determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade;
- orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período em questão.

As estimativas e informações, coletadas em seus respectivos departamentos, conforme a periodicidade que será adotada no fluxo de caixa, serão de fundamental importância para futura elaboração do fluxo de caixa.

3.3 REQUISITOS PARA O PLANEJAMENTO E IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Sendo o fluxo de caixa um instrumento de gestão financeira, é necessário que este seja um instrumento ágil e flexível, para que possa se adaptar rapidamente as eventuais

oscilações internas e externas da empresa. O fluxo de caixa deve ser de fácil ajuste, para que não perca sua função de planejamento.

Ao se planejar o fluxo de caixa, deve-se obter dados econômicos financeiros confiáveis para o período a ser planejado, visto que as projeções podem sofrer mudanças em virtude de situações econômicas diferentes.

Outro fator importante, é que os departamentos envolvidos na coleta de informações ou projeções, estejam cientes da exatidão cronológica e de valores com que os dados sejam fornecidos. Sem esta consciência entre os departamentos envolvidos, o fluxo de caixa perde sua confiabilidade em função de informações imprecisas, o que o levará a não refletir uma realidade.

Segundo Zdanowicz (2000, 132):

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

- buscar a maximização do lucro, possuindo certos padrões de segurança, previamente fixados;
- assegurar ao caixa um nível desejado, a partir da constituição de reservas necessárias à empresa;
- obter maior liquidez nas aplicações dos excedentes de caixa no mercado financeiro;
- determinar o nível desejado de caixa, a partir das contas que compõem o disponível da empresa;
- fixar limites mínimos, mediante as experiências adquiridas pela empresa, permitindo realizar os ajustes quando for necessário;
- ainda que a empresa observe certos padrões de segurança, pode investir parte de seus recursos disponíveis, mas nunca além do mínimo necessário para as suas atividades operacionais.

Observados estes requisitos, o planejamento do fluxo de caixa obtém maiores resultados, maximizando os lucros, diminuindo os custos financeiros e fixando limites de caixa, para que a empresa não tenha surpresas com a falta de recursos em seu dia a dia.

Para que seja realizada a implantação do fluxo de caixa, é necessário que se observe alguns requisitos. Segundo Zdanowicz (2000, p. 132), são os principais:

- apoio da cúpula diretiva da empresa;
- organização da estrutura funcional da empresa com definição clara dos níveis de responsabilidade de cada área;
- integração dos diversos setores e/ou departamentos da empresa ao sistema do fluxo de caixa;
- definição do sistema de informações, quanto à qualidade e aos formulários a serem utilizados, calendário de entrega dos dados (periodicidade) e os responsáveis pela elaboração das diversas projeções;
- treinamento do pessoal envolvido para implantar o fluxo de caixa na empresa;
- criação de um manual de operações financeiras;
- comprometimento dos responsáveis pelas diversas áreas, no sentido de alcançar os objetivos e as metas propostas no fluxo de caixa;
- controles financeiros adequados, especialmente da movimentação bancária;
- utilização do fluxo de caixa para avaliar com antecedência os efeitos da tomada de decisões que tenham impacto financeiro na empresa;
- fluxograma das atividades na empresa, ou seja definir as atividades meio e as atividades fins.

São todos requisitos, que apóiam a implantação do fluxo de caixa, bem como sua manutenção, de forma a organizar o fluxo de dados para que ele ocorra de maneira regular e com responsabilidade.

3.4 IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

A implantação do fluxo de caixa consiste em agrupar cronologicamente em um único instrumento todas as informações e projeções colhidas nos departamentos envolvidos com as entradas e saídas de caixa.

Zdanowicz (2000, p. 133) afirma que “A implantação do fluxo de caixa consiste em apropriar os valores fornecidos pelas várias áreas da empresa segundo o regime de caixa, isto é, de acordo com os períodos que efetivamente deverão ocorrer os ingressos e desembolsos de caixa”. Esta apropriação leva em conta todos os itens que alterarão o saldo de caixa, e deverão ser apropriados conforme o tempo em que irão ocorrer.

As estimativas irão ser apropriadas em dois grandes grupos no fluxo de caixa, os ingressos e os desembolsos de caixa.

Conforme Zdanowicz (2000, p.133) “A implantação do fluxo de caixa consiste essencialmente em estruturar as estimativas de cada unidade monetária em dois grandes itens: o planejamento dos ingressos e o planejamento dos desembolsos, que poderão ser subdivididos em fluxo operacional e fluxo extra-operacional”.

Montada a estrutura do fluxo de caixa, faz-se necessário o entendimento de cada grande grupo e suas subdivisões, operacional e extra-operacional.

Na parte operacional do fluxo de caixa, serão considerados os encaixes e desencaixes relativos a operação da empresa, ou seja, decorrentes das atividades afins da empresa.

Conforme Zdanowicz (2000, p. 134):

As principais modalidades de ingressos operacionais são as vendas à vista; recebimentos, descontos, cauções e cobranças das duplicatas de venda a prazo realizadas pela empresa.

Quanto aos desembolsos operacionais podem ser relacionados com as compras de matérias-primas à vista e a prazo, salários e ordenados com os encargos sociais pertinentes, custos indiretos de fabricação, despesas administrativas, despesas com vendas, despesas financeiras e despesas tributárias.

Na provisão dos ingressos operacionais, serão provisionados os valores a receber relativos as atividades da empresa. Normalmente é necessária a elaboração de planilhas auxiliares, visto que normalmente os valores a receber não coincidem com as vendas programadas para o período, pois uma parte das vendas normalmente é feita a prazo.

No recebimento das vendas, deve-se levar em conta atrasos de clientes, principalmente se houver clientes que correspondam a percentuais altos das vendas, onde atrasos resultam em valores significativos quanto ao volume de recebimentos no caixa. Zdanowicz (2000, p. 136), afirma que “Deverá se analisado o aspecto da liquidez dos clientes,

pois normalmente será necessário ponderar também o atraso médio de cobranças”. Normalmente os atrasos são provisionados de acordo com o histórico da empresa.

Quanto aos descontos e cauções de duplicatas, com o planejamento do fluxo de caixa o volume deste tipo de transação deve diminuir, pois a prática constante destas transações normalmente significa falta de planejamento financeiro na empresa.

Os desembolsos operacionais, provenientes da operação da empresa, conforme Zdanowicz (2000), são constituídos pelos seguintes itens: Matérias-Primas, Salários mais encargos sociais, despesas indiretas de fabricação e despesas operacionais.

Para provisão com gastos com matéria prima, normalmente são utilizadas tabelas auxiliares, onde serão apropriados os valores a pagar e as estimativas de compras.

Os salários ou gastos sociais também utilizam-se de tabela auxiliares, de onde são transportados ao fluxo de caixa.

As despesas indiretas de fabricação, conforme Zdanowicz (2000, p. 138) “[...] compreende o pagamento de compras de materiais secundários, de manutenção ou conservação da empresa” também valendo-se de mapas auxiliares para sua projeção.

As despesas operacionais são compostas normalmente pelas despesas administrativas, despesas com vendas e despesas financeiras.

Quanto ao fluxo de caixa extra operacional, compreende os ingressos e os desembolsos de valores que não estão relacionados com as principais atividades que a empresa se propõem, como venda de itens do ativo permanente, recebimento ou pagamento de aluguéis e a amortização de empréstimos ou financiamentos.

3.5 MODELO DE FLUXO DE CAIXA E MAPAS AUXILIARES

Sendo o fluxo de caixa, um instrumento que visa a demonstração dos ingressos e desembolsos financeiros, apresentados de forma cronológica para um determinado período, na sua elaboração, deverão ser considerados todos os valores a serem recebidos e pagos pela empresa.

Nos ingressos deverão constar todos os itens que passam pelo disponível da empresa, tomando-se cuidado, com a ordem cronológica dos acontecimentos.

Os desembolsos compõem todas as saídas de caixa, como os gastos com matérias-primas, salários mais encargos sociais, despesas indiretas de fabricação e despesas operacionais.

Para cálculo dos ingressos e desembolsos a serem transplantados para o fluxo de caixa, as empresas utilizam-se de planilhas e mapas auxiliares.

No fluxo de caixa, pode-se, como no modelo que será apresentado, incluir-se uma coluna onde serão calculadas as diferenças entre o que foi projetado e o que está se realizando. O cálculo das diferenças facilita a visualização de possíveis correções que tenham que ser feitas no planejamento.

Na planilha do fluxo de caixa, encontram-se também: o saldo inicial do período, a disponibilidade acumulada, o nível desejado de caixa, os empréstimos ou aplicações financeiras necessários para que seja atingidos o saldo desejado de caixa e o saldo final de caixa.

A seguir seguem um modelo de fluxo de caixa e alguns modelos de mapas auxiliares para sua elaboração:

FLUXO DE CAIXA

MODELO DE FLUXO DE CAIXA

\$

| ITENS | PERÍODOS | | | JAN | | | FEV | | | MAR | | | TOTAL | | |
|---|----------|---|---|-----|---|---|-----|---|---|-----|---|---|-------|---|---|
| | P | R | D | P | R | D | P | R | D | P | R | D | P | R | D |
| 1. INGRESSOS | | | | | | | | | | | | | | | |
| Vendas à vista | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cobranças em carteira | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cobranças bancárias | | | | | | | | | | | | | | | |
| Descontos de duplicatas | | | | | | | | | | | | | | | |
| Vendas de itens do ativo permanente | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aluguéis recebidos | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aumentos do capital social | | | | | | | | | | | | | | | |
| Receitas financeiras | | | | | | | | | | | | | | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | | | | |
| SOMA | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. DESEMBOLSOS | | | | | | | | | | | | | | | |
| Compras à vista | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fornecedores | | | | | | | | | | | | | | | |
| Salários | | | | | | | | | | | | | | | |
| Compras de itens do ativo permanente | | | | | | | | | | | | | | | |
| Energia elétrica | | | | | | | | | | | | | | | |
| Telefone | | | | | | | | | | | | | | | |
| Manutenção de máquinas | | | | | | | | | | | | | | | |
| Despesas administrativas | | | | | | | | | | | | | | | |
| Despesas com vendas | | | | | | | | | | | | | | | |
| Despesas tributárias | | | | | | | | | | | | | | | |
| Despesas financeiras | | | | | | | | | | | | | | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | | | | |
| SOMA | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1-2) | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. SALDO INICIAL DE CAIXA | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. DISPONIBILIDADE ACUMULADA (+/- 3 + 4) | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. NÍVEL DESEJADO DE SALDO PROJETADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. EMPRÉSTIMOS A CAPTAR | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. APLICAÇÕES NO MERCADO FINANCEIRO | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. RESGATES DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. SALDO FINAL DE CAIXA PROJETADO | | | | | | | | | | | | | | | |

P = projetado; R = realizado; D = diferença.

* Fonte: ZDANOWICZ, 2000, p. 145.

O modelo apresenta-se em três colunas, os valores projetados, os valores realizados e as defasagens constatadas. Ao apresentar-se com três colunas, os valores projetados podem ser comparados com os que estão se realizando, desta forma possíveis erros de projeção

podem ser visualizados mais facilmente, o que torna a manutenção do caixa mais prática e rápida

No item dos ingressos do fluxo de caixa, são consideradas todas as entradas de caixa e bancos para o período projetado, como vendas a vista, recebimentos de vendas a prazo, recebimentos de atrasos, aumentos de capital social, alugueis recebidos, receitas financeiras e outros ingressos que a empresa possa possuir.

Nos desembolsos, serão considerados todos os desencaixes do período projetado, como as compras a vista, o pagamento de compras a prazo, salários e encargos sociais, pagamentos de aquisições para o ativo permanente, energia elétrica, telefone, pagamentos de manutenções em equipamentos, despesas administrativas, com vendas tributárias ou financeiras e outras saídas possíveis de caixa.

A diferença do período é a diferença entre os ingressos e os desembolsos de caixa, um resultado do período entre as entradas e saídas de caixa, podendo ser positivo, negativo ou nulo.

O saldo inicial do período é o saldo final do período anterior.

A disponibilidade acumulada é a diferença do período somada ao saldo inicial do período, que mostra o que restou de disponível após as entradas e saídas de caixa.

O nível desejado de caixa é o saldo que a empresa deseja manter em caixa, a comparação entre o nível desejado de caixa e a disponibilidade acumulada, resultarão em aplicação de recursos ou captação de empréstimos para se atingir um saldo mínimo projetado.

Os empréstimos ou captação de recursos, como visto serão determinados em função do nível desejado de caixa.

As amortizações de empréstimos e os resgates e aplicações financeiras, serão as devoluções de montantes tomados emprestados ou o resgate de aplicações que foram

realizadas, sem levar em consideração as receitas ou despesas financeiras, que são lançadas nos ingressos ou desembolsos de caixa.

Enfim o saldo final de caixa, deverá ser o mesmo do nível desejado de caixa, passando a ser o saldo inicial do período seguinte.

Para utilização do modelo apresentado, é necessária a elaboração de mapas auxiliares, que facilitarão a obtenção dos valores projetados, e servirão de memória de cálculo do fluxo de caixa.

Como exemplo seguem modelos de mapas auxiliares para o recebimento das vendas a prazo, bem como pagamentos de compras a prazo.

| MAPA AUXILIAR DE RECEBIMENTO DAS VENDAS A PRAZO | | | | | | | | | | | | | § |
|---|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| MÊS DA VENDA | MÊS DE RECEBIMENTO | | | | | | | | | | | | Σ |
| | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | |
| OUT | X | | | | | | | | | | ▲ | ▲ | |
| NOV | X | X | | | | | | | | | | ▲ | |
| DEZ | X | X | X | | | | | | | | | | |
| JAN | | X | X | X | | | | | | | | | |
| FEV | | | X | X | X | | | | | | | | |
| MAR | | | | X | X | X | | | | | | | |
| ABR | | | | | X | X | X | | | | | | |
| MAI | | | | | | X | X | X | | | | | |
| JUN | | | | | | | X | X | X | | | | |
| JUL | | | | | | | | X | X | X | | | |
| AGO | | | | | | | | | X | X | X | | |
| SET | | | | | | | | | | X | X | X | |
| Σ | | | | | | | | | | | | | |

* Fonte: ZDANOWICZ, 2000, p. 150.

MAPA AUXILIAR DE PAGAMENTOS DAS COMPRAS A PRAZO

S

| MÊS DA COMPRA | MÊS DE PAGAMENTO | | | | | | | | | | | | Σ |
|---------------|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| | JAN | FEV | MAR | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | |
| OUT | X | | | | | | | | | | ▲ | ▲ | |
| NOV | X | X | | | | | | | | | | ▲ | |
| DEZ | X | X | X | | | | | | | | | | |
| JAN | | X | X | X | | | | | | | | | |
| FEV | | | X | X | X | | | | | | | | |
| MAR | | | | X | X | X | | | | | | | |
| ABR | | | | | X | X | X | | | | | | |
| MAI | | | | | | X | X | X | | | | | |
| JUN | | | | | | | X | X | X | | | | |
| JUL | | | | | | | | X | X | X | | | |
| AGO | | | | | | | | | X | X | X | | |
| SET | | | | | | | | | | X | X | X | |
| Σ | | | | | | | | | | | | | |

* Fonte: ZDANOWICZ, 2000, p. 151.

Para ambos os mapas apresentados, a somatórias das linhas serão os valores a serem transportados para o fluxo de caixa. Os campos marcados com o símbolo “▲” serão recebimentos ou pagamentos efetuados no ano anterior, que não serão considerados nas somatórias das linhas. O somatório das colunas será o total de vendas ou de compras programados para o período.

CONCLUSÃO

Procurou-se através deste trabalho monográfico, apresentar a importância do fluxo de caixa para o controle financeiro, bem como sua caracterização como instrumento de planejamento, demonstrando seus conceitos, objetivos, características e elementos necessários para sua implantação e elaboração.

O fluxo de caixa é de grande utilidade para administração e planejamento do disponível da empresa. Com a sua implantação, a empresa passa a ter controle das entradas e saídas de recursos, passando assim a planejar seu saldo de caixa para um período determinado. É importante salientar, que até mesmo antes da constituição de uma empresa, o fluxo de caixa é de grande utilidade, demonstrando-se como um instrumento que facilita a visualização de futuros problemas financeiros e se uma empresa que ainda será criada obterá o retorno esperado.

Com o planejamento do caixa, a empresa passa a antever excessos ou falta de recursos, o que permite o planejamento de aplicações do excedente ou a procura de fontes de recursos para suprimento do caixa quando da escassez de recursos.

Através do planejamento a empresa passa a determinar um nível desejado de caixa, o que leva a mudanças em sua política, resultando normalmente em redução das despesas financeiras.

Empresas que não planejam seus recursos financeiros, normalmente apresentam dificuldades com obrigações a curto prazo, crescimento descontrolado das vendas, problemas na determinação de montantes e datas para captação de recursos no mercado, não detêm uma política de vendas condizente com as finanças da empresa, aumento descontrolado da necessidade de capital de giro bem como dificuldades para as tomadas de decisões em virtude de incertezas de suas conseqüências financeiras.

O fluxo de caixa deve ser flexível, de forma que mudanças de planejamento interno ou mudanças na economia, sejam de fácil correção e para que o relatório não perca sua função de planejamento.

Cada empresa deve construir seu modelo de fluxo de caixa de acordo com suas peculiaridades, de modo que de empresa para empresa as variantes do fluxo de caixa podem mudar.

Ao fazer o planejamento do fluxo de caixa, a empresa pode projetar diversas simulações, de forma que possam ser antecipadas medidas necessárias para o caso do acontecimento de um ou outro cenário econômico. A antecipação de medidas a serem tomadas para o caso de incertezas no mercado torna o fluxo de caixa um instrumento de grande utilidade para a administração da empresa.

O fluxo de caixa é simples, ágil e acessível. Sua visualização permite uma melhor noção do fluxo de recursos da empresa, facilitando o planejamento financeiro, com o intuito de redução de despesas e custos financeiros.

Conclui-se também, que a empresa não deve ser guiada somente pelo fluxo de caixa, para um maior grau de acertos da administração, esta deve valer-se também de outros relatórios contábeis, como a demonstração do resultado do exercício e a análise dos balanços da empresa.

A realização deste trabalho monográfico foi de grande valia para melhor conhecimento do fluxo de caixa como instrumento de controle financeiro, ficando a sugestão da continuidade deste estudo por outros trabalhos, sugerindo-se, visto este tratar-se de um estudo bibliográfico, a abordagem do tema através de um estudo de caso.

BIBLIOGRAFIA

BATALHA, Mário O. & DEMORI, Flávio. **A pequena e média indústria em S.C.** Florianópolis: Editora da UFSC, 1990.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia.** São Paulo: Atlas, 1993.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1987.

HALLORAN, James W. **Porque os empreendedores falham.** São Paulo: Makron Books, 1994.

KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual.** 4. ed. São Paulo: EPU, 1979.

LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1986.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989. 2v.

SÁ, A. Lopes. A.M. Lopes de. **Dicionário de Contabilidade.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SANVICENTE, Antônio Zoratto, **Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle.** ed. rev. São Paulo: Atlas, 1995.

SOLOMON & STEVEN. **A grande importância da pequena empresa.** Rio de Janeiro: Nórdica, 1986.

TRUJILLO, Afonso Ferrari, **Metodologia da ciência.** 3ª ed. Ver. e ampl. Rio de Janeiro: Kennedy Editora e Distribuidora Ltda., 1974.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento Empresarial**. Tradução e adaptação a terminologia contábil brasileira de Antônio Zoratto Sanvicente. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1983.

ZDANOWICZ, José Eduardo, **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 8 ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2000.