

O USO DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO FINANCEIRA PARA AS EMPRESAS

Alexei Marques de Lima¹, Vilma da Silva Santos², Alice Pereira Prado³, Edson Aparecida de Araújo Querido Oliveira⁴

¹ Graduando em Administração de Empresas - Universidade de Taubaté – Rua Expedicionário Ernesto Pereira, s/n - Centro - 12030-320 - Taubaté - SP – Brasil - alexei.marques@uol.com.br

² Professora do Programa de Pós-graduação em Administração - PPGA - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 – Taubaté/SP – vilma70@gmail.com

³ Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional - MGDR - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 - Taubaté - SP - Brasil – alicepp@terra.com.br

⁴ Coordenador do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional - MGDR - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 - Taubaté - SP - Brasil –edson@unitau.br

Resumo: No contexto da globalização da economia, as empresas estão enfrentando crescente exigência do mercado que requer maior planejamento e controle das operações para produzir mais e melhor, a valores competitivos, e, alcançar resultados suficientes para remunerar os investimentos realizados para manter e alargar sua capacidade de reinvestir. Nesse contexto, analisou o uso do fluxo de caixa como uma ferramenta eficaz na gestão empresarial, pois, por meio do planejamento e o controle financeiro, quando implantados com seriedade na gestão de uma empresa contribuem para o acompanhamento das diretrizes e para o alcance das metas estabelecidas, ao auxiliar no equilíbrio de entradas e saídas de caixa no curto prazo. Com a pesquisa exploratória verificou-se que o planejamento e controle se fazem necessário em todas as atividades da empresa, principalmente nas da área financeira. Mas, se não planejar suas atividades, o gestor corre o risco de ser surpreendido por imprevistos e colocar a empresa em dificuldades, pois a escassez de recursos financeiros e o elevado custo para sua captação, juntamente com a falta de planejamento e controle, contribui grandemente para que muitas empresas encerrem suas atividades.

Palavras-chave: Fluxo de caixa, Planejamento e o controle financeiro, Gestão financeira.

Área do Conhecimento: VI – Ciências Sociais Aplicadas.

Introdução

Ao vivenciar um período que exige-se produzir mais e melhor, a valores competitivos, para um mercado mais exigente são empreendidos esforços contínuos a fim de se obter, no âmbito financeiro um equilíbrio entre o fluxo de caixa decorrente de receitas e despesas, ou seja, os ingressos devem ser suficientes para cobrir os desembolsos de caixa, bem como os excedentes devem ser aplicados e os recursos necessários detectados e captados nas fontes menos onerosas à empresa.

Assim, nos períodos de liquidez e de mercado em expansão as empresas não podem descuidar da administração de seus recursos, pois esta desatenção pode afetar sua saúde financeira quando os recursos ficam mais escassos e o mercado se retrai.

Portanto, mesmo em situações normais deve existir um sistemático e rigoroso planejamento e controle sobre o fluxo de caixa.

Entende-se então que a atividade financeira de uma empresa requer acompanhamento permanente de seus resultados, de maneira a avaliar seu desempenho, bem como proceder aos ajustes e correções necessários. O objetivo básico da função financeira é prover a empresa de recursos de caixa suficientes de modo a respeitar

os vários compromissos assumidos e promover a maximização da riqueza.

É nesse contexto que se destaca o fluxo de caixa como um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa. A gestão do fluxo de caixa é indispensável ainda em todo o processo de tomada de decisões, sendo, portanto, de fundamental importância para a empresa, constituindo-se numa sinalização dos rumos financeiros dos negócios.

Materiais e Métodos

Para a realização do trabalho de pesquisa, destaca-se inicialmente a importância de assimilar a relação entre a fundamentação teórica do objeto a ser pesquisado e o campo que se pretendeu explorar [1]. Assim, o presente estudo caracteriza-se como pesquisa exploratória realizou um levantamento teórico evidenciando a existência de ferramentas eficazes na gestão empresarial.

O Administrador Financeiro e suas Funções

O administrador financeiro determina a composição e os tipos de ativos encontrados no balanço da empresa. A composição refere-se ao valor dos ativos circulantes e fixos. Depois que a

composição estiver fixada, o administrador financeiro determina certos níveis “ótimos” de cada tipo de ativo circulante e tentar mantê-los [2].

As funções do administrador financeiro dentro da empresa podem ser avaliadas em relação às demonstrações financeiras básicas da empresa. Suas três funções primordiais são: a análise e planejamento financeiro; a administração da estrutura de ativo da empresa; e a administração de sua estrutura financeira.

Esta função envolve a transformação dos dados financeiros em uma forma que possa ser usada para orientar a posição financeira da empresa, avaliar a necessidade de aumento da capacidade produtiva e determinar que tipo de financiamento adicional deva ser feito [3].

Já que a maioria das decisões tomadas dentro da empresa é medida em termos financeiros, não surpreende que o administrador financeiro desempenhe um papel-chave na operação da empresa. É importante que os executivos responsáveis por decisões em todas as áreas como a contabilidade, produção, mercadologia, pessoal, pesquisa, tenham uma compreensão básica da função financeira.

Durante os últimos dez anos, registrou-se a tendência de um número cada vez maior de executivos surgirem da área financeira. Em resposta a esta tendência, a maioria das universidades tem experimentado crescente número de matrículas no programa financeiro, tanto em nível de pós-graduação [3].

Para obter a necessária compreensão da função financeira é preciso examinar detalhadamente o seu papel dentro da empresa, as funções-chaves do administrador financeiro e do seu objetivo global.

Administração Financeira versus Contabilidade

A contabilidade tem como função principal desenvolver e fornecer dados para medir o desempenho da empresa, avaliar sua posição financeira e pagar imposto, para tanto, utiliza-se do Regime de Competência, onde as Receitas são reconhecidas no momento da venda e as despesas quando incorridas.

Já a administração financeira enfatiza o fluxo de caixa, ou seja, entradas e saídas de caixa. Ele mantém a solvência da empresa, analisando e planejando o fluxo de caixa para satisfazer as obrigações e adquirir os Ativos necessários. Usa o regime de caixa, isto é, reconhece receitas e despesas quando ocorrem [3].

Planejamento Financeiro

O planejamento é uma parte essencial da estratégia financeira de qualquer empresa. Os instrumentos de planejamento representados

pelos demonstrativos projetados e pelos orçamentos de caixa propiciam um mapa para conduzir as empresas na direção de seus objetivos. Embora os demonstrativos baseados em valores diferidos (obtidos de acordo com o postulado básico da contabilidade, qual seja, o da competência de exercícios) seja um bom ponto de partida, a sobrevivência da empresa depende do caixa, o planejamento de caixa é a espinha dorsal da empresa. Sem ele não se saberá quando haverá caixa suficiente para sustentar operações ou quando se necessitará de financiamentos bancários [4].

Empresas que continuamente tenham falta de caixa e que necessitam de empréstimos de última hora poderão perceber como é difícil encontrar um banco que as financie.

O planejamento financeiro efetivo requer bom senso. Em primeiro lugar, deve-se ter um amplo conhecimento do negócio, então se examina como a empresa será afetada por forças externas e internas, pois não se pode considerar a administração financeira como uma área isolada. Enfim, não basta elaborar um orçamento tecnicamente correto, pois se não se consegue avaliar a validade dos dados nele contidos, os números podem parecer desprovidos de significado.

O Processo de Planejamento Financeiro

O planejamento financeiro é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chaves do planejamento financeiro são os planejamentos de caixa e de lucros. O primeiro envolve a preparação do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais não apenas são úteis para fins de planejamento financeiro interno, como também são exigidos pelos credores atuais e futuros [2].

O processo de planejamento financeiro inicia-se com planos financeiros a longo prazo, ou estratégicos, que por sua vez direcionam a formulação de planos e orçamentos operacionais a curto prazo. De forma geral, é por meio desses planos e orçamentos a curto prazo que se implementam os objetivos estratégicos a longo prazo da empresa.

Gerenciamento do Fluxo de Caixa

Os relatórios provenientes do sistema contábil são os principais instrumentos de gestão empresarial, tendo como objetivo fornecer informações relevantes para que cada usuário possa tomar suas decisões com segurança. No

entanto, com a crescente complexidade das organizações empresariais, somente com as informações clássicas da contabilidade, ou seja, Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado do Exercício - DRE e Demonstração de Origem e Aplicação dos Recursos - DOAR, dificilmente o gestor terá conhecimento imediato e oportuno da verdadeira liquidez da sua empresa [5].

Não basta a empresa apresentar lucro contábil. É preciso que a equação "Ativo Circulante vs. Passivo Circulante" esteja compatível com sua necessidade de capital de giro. Isto faz com que o gestor se utilize de todos os instrumentos disponíveis que, juntamente com os demais demonstrativos contábeis, ajude-o a interpretar a realidade financeira da empresa, conhecendo e coibindo eventos estranhos que possam afetar o seu desempenho financeiro [5].

Assim, o fluxo de caixa apresenta-se como uma ferramenta de aferição e interpretação das variações dos saldos do Disponível da empresa [5]. É o produto final da integração do Contas a Receber com o Contas a Pagar, de tal forma que, quando se comparam as contas recebidas com as contas pagas tem-se o fluxo de caixa realizado, e quando se comparam as contas a receber com as contas a pagar, tem-se o fluxo de caixa projetado (Figura1).

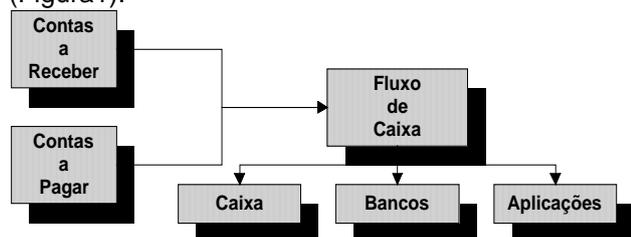


Figura 1 - O fluxo de caixa é o produto final da integração do Contas a Receber com o Contas a Pagar.

O fluxo de caixa é um retrato fiel da composição da situação financeira da empresa. É imediato e pode ser atualizado diariamente, proporcionando ao gestor uma radiografia permanente das entradas e saídas de recursos financeiros da empresa. O fluxo de caixa evidencia tanto o passado como o futuro, o que permite projetar, dia a dia, a evolução do disponível, de forma que se possam tomar com a devida antecedência, as medidas cabíveis para enfrentar a escassez ou o excesso de recursos [5].

Por outro lado é importante ressaltar que o fluxo de caixa também apresenta suas limitações. Uma delas é a incapacidade de fornecer informações precisas sobre o lucro e sobre os custos dos produtos da empresa. Isto porque as apurações e demonstrações são realizadas pelo regime de caixa e não pelo regime de competência. Todavia, pode-se afirmar que o fluxo de caixa é um instrumento de controle e análise financeira que juntamente com as demais

demonstrações contábeis torna-se efetivamente um instrumento de apoio à tomada de decisões de caráter financeiro.

Planos Financeiros a Longo Prazo

Os planos financeiros (estratégicos) a longo prazo são ações planejadas para um futuro distante, acompanhadas da previsão de seus reflexos financeiros. Tais planos tendem a cobrir períodos de dois a dez anos, sendo comum o emprego de planos quinquenais que são revistos periodicamente à luz de novas informações significativas. Geralmente, as empresas que estão sujeitas os elevados graus de incerteza operacional, ciclos de produção relativamente curtos, ou ambos, tendem a adotar horizontes de planejamento mais curtos [6].

Planos financeiros a longo prazo são parte de um plano estratégico integrado que, em conjunto com os planos de produção, *marketing* e outros, utilizam-se de uma série de premissas e objetivos para orientar a empresa a alcançar seus objetivos estratégicos.

Tais planos focalizam os dispêndios de capital, atividades de pesquisa e desenvolvimento, ações de *marketing* e de desenvolvimento de produtos, estrutura de capital e importante fonte de financiamento. Deve-se incluir também a conclusão de projetos existentes, de linhas de produtos, ou ramos de negócios; reembolso ou amortização de dívidas e quaisquer aquisições planejadas. Tais planos tendem a ser subsidiados por orçamentos e planos de lucros anuais [6].

Planos Financeiros a Curto Prazo

Os planos financeiros (operacionais) a curto prazo são ações planejadas para um período curto (de um a dois anos) acompanhadas da previsão de seus fluxos financeiros.

Os principais insumos incluem a previsão de vendas e várias formas de dados operacionais e financeiros; os resultados mais importantes incluem inúmeros orçamentos operacionais, o orçamento de caixa e demonstrações financeiras projetadas [7].

A partir das previsões de vendas são desenvolvidos planos de produção que consideram tanto o tempo necessário para converter a matéria-prima em produto acabado (*lead time*), como os tipos e quantidades de matérias-primas exigidas. Com base nesses planos, a empresa pode ainda estimar às necessidades de mão-de-obra direta, as despesas gerais de fábrica e as despesas operacionais.

Tendo preparado essas estimativas, pode-se preparar a demonstração do resultado e o

orçamento de caixa projetado. Assim, com os insumos básicos de demonstração do resultado projetado, o orçamento de caixa, o plano de financiamento a longo prazo, o plano de investimento de capital e o balanço patrimonial do período, o balanço projetado da empresa pode ser finalmente desenvolvido [7].

Discussão

Os instrumentos de planejamento quando representados pelos demonstrativos projetados e pelos orçamentos de caixa podem propiciar um mapa para conduzir as empresas na direção de seus objetivos. Embora os demonstrativos baseados em valores diferidos (obtidos de acordo com o postulado básico da contabilidade, qual seja, o da competência de exercícios) sejam um bom ponto de partida, a sobrevivência da empresa depende do Caixa.

Isso constitui que o fluxo de caixa é um instrumento essencial para a administração do Disponível e sucesso da empresa, em termos de planejamento e de controles financeiros a curto e longo prazo. A empresa pode manter continuamente o seu fluxo de caixa atualizado podendo dimensionar com mais facilidade o volume de ingressos de desembolso dos recursos financeiros, assim como fixar o seu nível desejado do caixa para o período seguinte.

Com o fluxo de caixa continuamente atualizado é bem possível diagnosticar e prognosticar os objetivos máximos de liquidez e rentabilidade para um período em apreciação, de uma forma quantificada em função das metas propostas.

O diagnóstico e o planejamento da liquidez da empresa são relevantes devido ao fato de que, com liquidez a empresa apresenta maior possibilidade de atingir suas metas, tais como:

Conclusão

O intuito desse trabalho era o de demonstrar a importância do fluxo de caixa na gestão financeira quando as empresas, principalmente aquelas com segmentos de produtos pouco diferenciados, elaboram o fluxo de caixa para cada linha de produto, procurando obter informações cada vez mais detalhadas do seu processo administrativo diário, facilitando assim o seu processo decisório.

Portanto, o fluxo de caixa é apresentado como instrumento essencial para a gestão do disponível. A empresa que mantém continuamente atualizado seu fluxo de caixa poderá dimensionar a qualquer momento o volume de entradas e saídas de recursos financeiros.

Entretanto, se não planejar suas atividades, o gestor corre o risco de ser surpreendido por imprevistos e colocar a empresa em dificuldades, pois a escassez de recursos financeiros e o

elevado custo para sua captação, juntamente com a falta de planejamento e controle, contribui grandemente para que muitas empresas encerrem suas atividades.

Referências

- [1] MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Petrópolis, 1994.
- [2] GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Harbra, 1987.
- [3] LEITE, H. P. **Introdução à administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1996.
- [4] MARTINS, E. **Administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- [5] SÁ, C. A. **Gerenciamento do fluxo de caixa**. Apostila, São Paulo: Top Eventos, 1998.
- [6] MARION, J. C. **Contabilidade básica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- [7] MATHUR, I. **Introdução à administração financeira**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos Científicos, 1984.