

**PAULO ROBERTO CAMPELO**

**IMPORTÂNCIA E A CONTRIBUIÇÃO DO FLUXO DE CAIXA NAS  
PEQUENAS E MEDIAS EMPRESAS**

**Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como requisito para a obtenção do Título de Especialista em Contabilidade e Finanças.**

**Orientador: Prof. Luiz C. de Souza.**

**CURITIBA**

**2007**

## RESUMO

O fluxo de caixa é considerado como um dos principais instrumentos para análise e avaliação de uma empresa, na atual complexidade da economia mundial, da expansão e competitividade das empresas, verifica-se uma crescente necessidade em buscarem instrumentos que auxiliem no planejamento e controle dos recursos, para que estes sejam usados de maneira adequada, a fim de viabilizar a atividade empresarial e conseguir o objetivo a ser alcançado. O sucesso empresarial impõe cada vez mais o uso de praticas financeiras apropriadas. A realidade aponta para estratégias e informações relevantes que irão auxiliar no processo de tomada de decisão. Portanto, o trabalho intitulado, O Fluxo de Caixa e sua contribuição nas pequenas e medias empresas, foi elaborado através de pesquisas bibliográficas e exploratórias sobre o assunto em questão, verificando como base artigos, livros e comentários. O objetivo principal é demonstrar a contribuição do demonstrativo de Fluxo de Caixa para ajudar e proporcionar eficiência na administração de uma empresa. Portanto, temos que ressaltar a importância do planejamento financeiro e definindo o Fluxo de Caixa, seus objetivos, vantagens, situação de equilíbrio, causas e conseqüências, desta forma o uso indevido do fluxo de caixa pode acarretar problemas na busca por eficiências nas operações financeiras, ocasionando maus resultados e até influenciando na competitividade no processo empresarial.

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – FLUXO DE CAIXA – METODO DIRETO .....	13
QUADRO 2 – FLUXO DE CAIXA – METODO INDIRETO .....	14
QUADRO 3 – EXEMPLOS DE CATEGORIAS E SUBCATEGORIAS .....	16
QUADRO 4 – EXEMPLOS DE CENTROS DE CUSTOS .....	17
QUADRO 5 – EXEMPLO DE FLUXO DIARIO DE CAIXA .....	19
QUADRO 6 – OUTRO EXEMPLO DE FLUXO DIARIO DE CAIXA .....	20
QUADRO 7 – EXEMPLO DE ORÇAMENTO DE FLUXO DE CAIXA MENSAL ....	21
QUADRO 8: TÓPICOS DA DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA CONFORME OFÍCIO IAS 7 E O SFAS 95 .....	30
QUADRO 9 – EXEMPLO DE DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	32

## SUMÁRIO

<b>RESUMO .....</b>	<b>II</b>
<b>LISTA DE QUADROS .....</b>	<b>III</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>01</b>
<b>1. FLUXO DE CAIXA, UMA FERRAMENTA GERÊNCIAL .....</b>	<b>02</b>
1.1. CONCEITOS DO FLUXO DE CAIXA .....	02
1.2. OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA .....	02
1.3. CARACTERÍSTICAS DO FLUXO DE CAIXA .....	03
1.4. VANTAGENS E DESVANTAGENS DO FLUXO DE CAIXA .....	04
1.5. FATORES QUE AFETAM O FLUXO DE CAIXA .....	04
1.6. EQUILÍBRIO E DESEQUILÍBRIO FINANCEIRO .....	06
1.6.1. Equilíbrio financeiro .....	06
1.6.1.1. Características do equilíbrio financeiro .....	06
1.6.2. Desequilíbrio financeiro .....	07
1.6.2.1. Sintomas do desequilíbrio financeiro .....	07
1.6.2.2. Causas do desequilíbrio financeiro .....	08
1.6.2.3. Conseqüências do desequilíbrio financeiro .....	08
1.6.2.4. Medidas de saneamento financeiro .....	09
<b>2. MECANISMOS DE ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....</b>	<b>09</b>
2.1. PLANEJAMENTO .....	09
2.2. IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO .....	10
2.3. INFORMAÇÕES PARA ELABORAR-SE O FLUXO DE CAIXA .....	10
2.4. REQUISITOS PARA IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	10
2.5. IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	11
2.6. FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL .....	12
2.6.1. Fluxo de caixa extra-operacional .....	12
2.7. FORMA DE APRESENTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	12
2.7.1 Método Direto e Método Indireto .....	12
<b>3. O FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE TOMADA DE DESCISÃO.....</b>	<b>15</b>
3.1 A NECESSIDADE DE UMA GESTAO FINANCEIRA NAS MPE's .....	15
3.2 O FLUXO DE CAIXA NAS MPE's .....	23

3.2.1 Etapas para implementação do fluxo de caixa .....	23
3.2.1.1 Obtenção de informações relevantes .....	23
3.2.1.2 Requisitos para implantação do fluxo de caixa .....	24
3.2.2 Importância e a contribuição do fluxo de caixa .....	25
3.2.2.1 Demonstração do fluxo de caixa .....	26
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>33</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>34</b>

## INTRODUÇÃO

Partindo da principal premissa “Fluxo de Caixa” embora ainda não exigida pela lei das sociedades anônimas a demonstração de fluxo de caixa é de grande importância, a necessidade de um demonstrativo para visualizar como se desenvolve a captação e a utilização dos recursos, certamente recai sobre a projeção de um fluxo de caixa, para as empresas novas ou em fase de crescimento, pode significar o fracasso ou o sucesso.

O fluxo de caixa é uma operação dinâmica que oferece ao empresário uma série de informações que certamente ajudará na tomada de decisões, essas informações representa a previsão, o controle e o registro das entradas e saídas financeiras durante um determinado período, contendo características da empresa vitais para o funcionamento adequado das operações, através dele obtem-se o estado de liquidez da empresa, e como utilizar seus recursos por um determinado período, ao mesmo tempo se possui capacidade de aplicar seus recursos ou se há necessidade de buscar recursos de terceiros.

Apesar disso poucas são as empresas que se preocupam com o fluxo de caixa, o que é inconcebível, pois a atual conjuntura econômica que a competitividade no mercado esta cada vez mais acirrada, o mínimo que se espera de uma empresa é o controle do seu fluxo de caixa.

Portanto, buscamos comentar os mecanismos de elaboração e a contribuição do fluxo de caixa nas pequenas e medias empresas.

# 1 FLUXO DE CAIXA: UMA FERRAMENTA GERENCIAL

## 1.1 CONCEITO DO FLUXO DE CAIXA

São as alterações e ou modificações que influenciam o caixa em qualquer momento.

Segundo Marion (1998, p.380), “a demonstração de Fluxo de caixa (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”.

Essa demonstração tem a característica de evidenciar as transações que efetivamente movimentam o caixa. O que poderia ser uma característica controvertida. O registro de movimentações de caixa é muito dinâmico; a demonstração de fluxo de caixa, tal qual as demais demonstrações, são estáticas, ou seja, reflete um determinado momento ou, mais propriamente dizendo, um determinado saldo disponível e reportado. Portanto, não devemos analisar o fluxo de caixa dessa forma, estática, verticalmente como são representadas, uma vez que essa não é a realidade das empresas.

## 1.2 OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA

O conteúdo e as informações do fluxo de caixa de uma empresa são úteis para proporcionar aos usuários desta demonstração financeira, uma base para demonstrar a capacidade da empresa em obter caixa e valores equivalentes ao caixa e as necessidades da empresa para utilizar este método. A demonstração do fluxo de caixa propicia aos gestores financeiros uma fonte segura para melhor organizar seus planejamentos financeiros, como também serve a outros usuários a forma com que a empresa obteve o caixa, ou até mesmo como utilizou os recursos e valores equivalentes ao caixa. A empresa quando utiliza essa demonstração com as demais, supre de forma completa os usuários e, principalmente, os habilitam à

incrementar novas mudanças de ativos líquidos de uma empresa e sua estrutura financeira, que podem ser exemplificados nas questões de liquidez e solvência. E não obstante a esse fato, ainda temos melhora substancial no conhecimento dos prazos relativos aos fluxos de caixa, proporcionando adaptação às circunstâncias e às oportunidades. As projeções visando a antecipar sobras de caixa (para aplicar) ou falta de caixa (para financiá-la), por exemplo, com bancos, também é mostrar as aplicações de recursos efetuados pela empresa no período e quais as fontes de financiamento utilizadas. Sob o ponto de vista analítico, evidenciara o grau de eficiência da administração dos recursos da empresa. Se há aplicações demasiadas em ativos não-operacionais e como a empresa está obtendo recursos para essas aplicações, se seus endividamentos são renováveis e se estão crescendo em fase de novos incrementos ou em função de valorizações monetárias. Quais as alternativas que a empresa utilizou para solucionar ou agravar o problema financeiro. Se uma mudança na política de estocagem ou de crédito teve resultados favoráveis ou desfavoráveis, como também se um determinado ganho de margem de lucro foi realmente satisfatório, tendo-se em vista o volume aplicado em giro. Dessa forma, conseguiremos examinar as probabilidades da empresa em obter lucros futuros para pagar seus empréstimos por meio do fechamento tranquilo e contínuo do ciclo de operações da empresa. A medida que o balanço patrimonial é composto de ativos e passivos, estes representam aplicações, que são uso/origem, fontes/recursos.

### 1.3 CARACTERÍSTICAS DO FLUXO DE CAIXA

Relaciona cronologicamente os recebimentos e pagamentos de forma analítica e sintética; O período de análise de fluxo é o usuário quem define; Trabalha com valores previstos e realizados; Considera o prazo bancário para crédito ( $D + n$ ) nos compromissos a receber, conforme acordo com cada agente recebedor; trata duplicatas em desconto e cobrança duvidosa destacando seus valores no fluxo de caixa.

## 1.4 VANTAGENS E DEVANTAGENS DO FLUXO DE CAIXA

Vantagens, o fluxo de caixa oferece maior facilidade de entendimento por visualizar melhor o fluxo dos recursos financeiros. Existe tendência mundial de adotar o fluxo de caixa em detrimento da Doar, pela utilização de uma linguagem comum. Faz-se necessário para prever problemas de insolvência e, portanto, avaliar o risco, o caixa e os dividendos futuros (SILVA, SANTOS, OGAWA, 1993).

Desvantagens, não existe consenso sobre que conceito de caixa utilizar, uns aconselham caixa e bancos, outros consideram também títulos em curto prazo. Apresenta volume de informações menor em relação à outra demonstração. Pode ser tão manipulável como qualquer outra informação contábil. A maquiagem também ocorre no fluxo de caixa a partir do momento em que a empresa atrasa conscientemente seus recebimentos e pagamentos, na tentativa de melhorar o fluxo de caixa num período específico (SILVA, SANTOS, OGAWA, 1993).

## 1.5 FATORES QUE AFETAM O FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa de uma empresa é impactado por uma série de fatores, tanto internos quanto externos. O administrador financeiro deve estar preparado, através de indicações observadas no fluxo de caixa para tomar medidas corretivas em tempo hábil de forma minimizar o impacto nas contas da empresa.

### Fatores Internos:

- a) Expansão descontrolada das vendas, implicando em um volume maior de compras e custos operacionais;
- b) Aumento no prazo de vendas concedido pela empresa como forma de aumentar seu grau de competitividade ou aumentar sua participação no mercado;
- c) Capitalização inadequada com a consequência utilização de capital de terceiros de forma excessiva, aumentando o nível de endividamento;

- d) Compras em volume incompatíveis com as projeções de vendas;
- e) Diferenças acentuadas no giro do contas a pagar e a receber em decorrência dos prazos médios de recebimento e pagamento;
- f) Ciclos de produção extremamente longos e incompatíveis com o prazo médio concedido pelos fornecedores;
- g) Giros no estoque lento significando o carregamento de produtos obsoletos ou de difícil venda, imobilizando recursos da empresa no estoque;
- h) Baixa ocupação do ativo fixo;
- i) Distribuição de lucros em volumes incompatíveis com a capacidade de geração de caixa;
- j) Custo financeiro elevado em decorrência de um nível de endividamento incompatível com a estrutura de capital da empresa;
- k) Política salarial totalmente incompatível com o nível de receitas e demais despesas operacionais;
- l) Aumento no nível de inadimplência.

**Fatores externos:**

- a) Redução nas vendas causadas por retração no mercado;
- b) Aumento da concorrência em decorrência da entrada de novos concorrentes no mercado;
- c) Alterações nas alíquotas de impostos seja tributos sobre venda interna como sobre a importação de produtos concorrentes;
- d) Aumento geral no nível de inadimplência causada por fatores como, por exemplo, o aumento das taxas de juros.

## 1.6 EQUILIBRIO E DESEQUILIBRIO FINANCEIRO

### 1.6.1 Equilíbrio financeiro

Manter um fluxo de caixa com saúde é essencial para a sobrevivência e para o sucesso de qualquer empresa, e reflete em uma política de “bom senso empresarial”. Acontece que para manter o equilíbrio financeiro, é preciso envolver os responsáveis de diferentes áreas, cujas decisões afetam o desempenho do caixa. Ao mesmo tempo, a função principal dos administradores é garantir esse equilíbrio, assegurando a compatibilização entre as saídas de caixa para honrar suas obrigações assumidas (contas a pagar) e a entrada de receitas (contas a receber) através de um bom fluxo de caixa.

#### 1.6.1.1 Características do equilíbrio financeiro

Para que uma empresa tenha níveis saudáveis para o equilíbrio financeiro, alguns requisitos deveram ser seguidos.

- a) Se o pagamento é efetuado através de depósito em conta corrente, deve-se pedir o envio de uma cópia do comprovante do depósito;
- b) Sob o ponto de vista legal, o fato do devedor não receber a cobrança, não exime da responsabilidade de pagar pontualmente;
- c) Deve-se enviar fatura com razoável antecedência;
- d) Quando os responsáveis pela cobrança perceberem qualquer alteração de hábito de pagamento, devem agir imediatamente;
- e) Pagamentos feitos a terceiros, sem a autorização do credor, não quitam a dívida;

- f) Deve-se oferecer descontos, o que incentivara pagamentos antecipados;
- g) Quanto mais o tempo passa, menor a probabilidade de recebimento, e menos alternativas estão disponíveis ao cobrador;
- h) Todo recibo deve especificar o valor pago, a dívida paga, quem pagou, data e local de pagamento, e deve conter a assinatura do credor ou de seu representante legal;
- i) Uma alternativa ao recebimento de cheques “pré-datados” é o recebimento de notas promissórias;
- j) Recibos com pagamentos em cheque devem ter ressalva.

## 1.6.2 Desequilíbrio financeiro

A análise do fluxo de caixa permite determinar com precisão, uma empresa que se apresente em uma situação de desequilíbrio.

### 1.6.2.1 Sintomas do desequilíbrio financeiro

É óbvio que cada momento o fluxo se altera, pois, a vida da empresa é toda uma grande dinâmica, a rigor os fluxos se projetam para conhecimento da situação, os tópicos a seguir sintetiza alguns sintomas de desequilíbrio.

- a) Insuficiência crônica de caixa;
- b) Captação sistemática de recursos através de empréstimo;
- c) Queda na qualidade do dinheiro que a empresa consegue captar.

### 1.6.2.2 Causas do desequilíbrio financeiro

Causas básicas para o desequilíbrio financeiro, fatores internos:

- a) Excesso de investimento em estoque;
- b) Inadequação dos prazos de venda, pagamento e recebimento;
- c) Aumento do prazo de vendas, visando a melhoria da competitividade;
- d) Crescimento sem planejamento de fontes de recursos;
- e) Excesso de investimento em ativos fixos.

Causas básicas para o desequilíbrio financeiro, fatores externos:

- a) Aumento geral da inadimplência e a retração do mercado;
- b) Alterações de alíquotas de tributos;
- c) Redução das vendas causadas por retração do mercado;
- d) Aumento considerado da concorrência;

### 1.6.2.3 Conseqüências do desequilíbrio financeiro

Conseqüências básicas para o desequilíbrio financeiro.

- a) Maior grau de vulnerabilidade diante das flutuações nas condições do mercado em que a empresa atua;
- b) Atrasos nos pagamentos aumentando as perspectivas de concordata ou falência.

#### 1.6.2.4 Medidas de saneamento financeiro

Medidas de saneamento financeiro:

- a) Aumento do capital próprio através do aporte de novos recursos dos proprietários atuais ou de novos sócios;
- b) Redução ou adequação do nível de atividade aos volumes de recursos disponíveis para financiamento das operações;
- c) Controle rígido dos custos e despesas operacionais;
- d) Desmobilização de ativos ociosos.

Portanto, pelas influências que podem afetar o desenvolvimento de caixa da empresa, o fluxo deve ser monitorado constantemente, pensamos que não existe possibilidade de realização, mas temos que imaginar como na vida real, quando encontramos longo do tempo aprendemos a gostar, querer bem, assim é o fluxo de caixa, deve ser analisado com carinho, olhar todos os dias a situação momentânea para atuar de forma rápida e precisa, contribuindo assim para a realização dos objetivos das empresas.

## 2. MECANISMOS DE ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

### 2.1 PLANEJAMENTO

O orçamento de caixa faz parte do orçamento geral de uma empresa, que planeja as operações por períodos curtos de seis meses a um ano, podendo ser de períodos menores. Nesse caso, ele é conhecido como previsão de caixa ou projeção de fluxo de caixa. Normalmente, o fluxo de caixa não é uniforme durante o mês, pois apresenta períodos sazonais. Então a projeção deve ser demonstrada diariamente para períodos próximos. Quando mais distante estiver o período de projeção, maior será o período de incerteza a ele ligado, portanto, não tem sentido apresentar o fluxo de caixa dia a dia para períodos mais distantes. A título de sugestão, o fluxo de caixa deve ser projetado dia a dia para os primeiros trinta dias; para o segundo e o terceiro

mês, pode ser apresentado por mês. As projeções do fluxo de caixa devem ser atualizadas com base em fluxo efetivo, fazendo os ajustes nas premissas e condições do mercado, para chegar o mais perto possível do resultado financeiro efetivo. Na elaboração, uma análise é necessária sobre a qualidade da informação antes do lançamento no fluxo de caixa.

## 2.2 IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO

Toda organização deve entender a importância de planejar, o fluxo de caixa planejado estrategicamente, sendo este alinhado com o planejamento estratégico da organização, a empresa deve planejar quando vai antecipar o pagamento de fornecedores, aumentar o prazo de clientes, investir em máquinas, contratar funcionários, quando este processo ocorre, certamente o sucesso vira.

## 2.3 INFORMAÇÕES PARA ELABORAR-SE O FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa apresenta-se como uma ferramenta de aferição e interpretação das variações dos saldos do disponível da empresa. 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, quando se comparam as contas a receber com as contas pagas, tem-se o fluxo de caixa projetado (SÁ, 2006b).

## 2.4 REQUISITOS PARA IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Requisitos básicos para implantação de um fluxo de caixa:

- a) Obtenha total controle das entradas, e faça uma provisão para contas que provavelmente não serão recebidas;
- b) Em qualquer negocio, há despesas e gastos imprevistos, faça uma previsão razoável e inclua-a;

- c) Não esqueça de incluir os gastos com diretores e sócios, pagamento de juros e outros gastos habituais;
- d) Revisar periodicamente as projeções;
- e) Checar os planos de expansão e investimento da empresa.

## 2.5 IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Para que haja efetiva implantação, é preciso atender a alguns requisitos, tais como:

- a) Apoio da direção da empresa;
- b) Integração dos diversos departamentos da empresa ao sistema de fluxo de caixa;
- c) Definição do fluxo de informações, qualidades dos dados, planilhas e mapas a serem utilizados, calendário de entrega de dados, responsáveis pela elaboração de varias projeções;
- d) Escolha da planilha de fluxo de caixa que atenda às necessidades da empresa;
- e) Treinamento da pessoa ou do pessoal que vai implantar o sistema de fluxo de caixa na empresa;
- f) Conscientização dos responsáveis pelos departamentos para alcançar os objetivos e as metas estabelecidas no fluxo de caixa;
- g) Criar controles financeiros adequados, principalmente de movimentação bancaria.

A implantação do fluxo de caixa constitui-se em trabalhar os valores enviados pelos diversos departamentos da empresa, segundo o regime de caixa, ou melhor, os períodos em que efetivamente devem ocorrer as entradas e saídas de caixa. Após o envio das informações para o administrador financeiro ele trabalhará para a consolidação do fluxo de caixa da empresa.

## 2.6. FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL

Fluxo de caixa operacional é o fluxo de caixa resultante das operações diárias de uma empresa, é igual à receita menos os custos, excluindo depreciações e juros.

### 2.6.1 Fluxo de caixa extra-operacional

O fluxo de caixa extra operacional compreende os ingressos e os desembolsos de itens não relacionados à atividade principal da empresa, como amortização de empréstimos ou de financiamentos e receitas financeiras.

## 2.7 FORMA DE APRESENTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

### 2.7.1 Método Direto e Método Indireto

O método direto demonstra os recebimentos e pagamentos derivados das atividades operacionais da empresa em vez do lucro líquido ajustado. Mostra efetivamente as movimentações dos recursos financeiros ocorridos no período. Apresenta-se a seguir modelo adaptado de YOSHITAKE e HOJI (1997, p.153)

## **QUADRO 1 - DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA - MÉTODO DIRETO**

---

### **RECEBIMENTOS DE CLIENTES**

PAGAMENTOS A FORNECEDORES

DESPEAS ADMINISTRATIVAS E COMERCIAIS

DESPEAS FINANCEIRAS

IMPOSTOS

MÃO-DE-OBRA DIRETA

(=) INGRESSOS DE RECURSOS PROVENIENTES DAS OPERAÇÕES

RECEBIMENTOS POR VENDAS DO IMOBILIZADO

(=) TOTAL DOS INGRESSOS DOS RECURSOS FINANCEIROS

### **DESTINAÇÕES DE RECURSOS**

AQUISIÇÃO DE BENS DO IMOBILIZADO

PAGAMENTOS DE EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS

(=) TOTAL DAS DESTINAÇÕES DE RECURSOS FINANCEIROS

VARIAÇÃO LÍQUIDA DE DISPONIBILIDADES

(+) SALDO INICIAL

(=) SALDO FINAL DE DISPONIBILIDADE

---

Como se verifica, a demonstração pelo método direto facilita ao usuário avaliar a solvência da empresa, pois evidencia toda a movimentação dos recursos financeiros, as origens dos recursos de caixa e onde eles foram aplicados.

Já o método indireto é aquele no qual os recursos provenientes das atividades operacionais são demonstrados a partir do lucro líquido, ajustado pelos itens considerados nas contas de resultado que não afetam o caixa da empresa. A seguir apresenta-se um modelo adaptado de YOSHITAKE e HOJI (1997, p.151).

## QUADRO 2 - DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA - MÉTODO INDIRETO

---

### ORIGENS

Lucro líquido do exercício

Mais:

Depreciações

Aumento em imposto de renda a pagar

Aumento em fornecedores

Menos:

Aumento em clientes

(=) Caixa gerado pelas operações

Venda do Imobilizado

(=) Total dos ingressos de Disponibilidade

### APLICAÇÕES

Pagamento de Empréstimos bancários

Aquisição de Imobilizado

(=) Total das aplicações de Disponibilidades

Variação líquida das Disponibilidades

(+) Saldo inicial

(=) Saldo final das Disponibilidades

---

Observa-se pelo modelo apresentado, que a demonstração pelo método indireto é semelhante a DOAR, principalmente pela sua parte inicial, exigindo do usuário maior conhecimento de contabilidade.

Os modelos apresentados seguem a estrutura tradicional da demonstração do fluxo de caixa, que tem como objetivo principal mostrar apenas as entradas e saídas de recursos financeiros. De acordo com YOSHITAKE e HOJI (1997, p.153), basicamente demonstram os seguintes itens:

- a) Entradas
- b) Saídas
- c) Diferença (a –b)
- d) Saldo inicial
- e) Saldo Final (c+d)

### **3 O FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE TOMADA DE DECISÃO NAS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS**

#### **3.1 A NECESSIDADE DE UMA GESTÃO FINANCEIRA NAS MPE's**

Quando se comenta de gestão financeira, muitas são os comentários do que isso possa ser. Nem sempre as pessoas acreditam que gerir finanças seja brincar de controlar as contas a pagar e a receber. Por outro lado, pode ser que se confunda gestão financeira com lançamento e controle das transações financeiras.

Gerir finanças é mais do que executar tarefas simplesmente operacionais espera-se do analista financeiro uma série de ações pró-ativas, de caráter estratégico. Gestão financeira analisa elaboração de orçamento, estratégias de investimentos, planejar, controlar, e escolher. Escolha do melhor investimento, da melhor forma de pagamento, do melhor financiamento. O foco principal desta matéria está em gerir fluxo de caixa. Optou-se assim por acreditar que a saúde financeira de qualquer empresa depende, antes de tudo uma gestão competente do fluxo de entradas e saídas de dinheiro da empresa. Para uma gestão financeira adequada é fundamental, antes de tudo, organizar quais serão as categorias de despesas e receitas que a empresa utilizará. A esta tarefa deve-se proporcionar o tempo que for preciso para que não esqueça nada. O Quadro 3 apresenta alguns exemplos de categorias de despesas e de receitas de uma empresa social. O Quadro 3 também mostra, como estas categorias podem ser subdivididas em subcategorias para um maior detalhamento das despesas e receita. Assim, por exemplo, as despesas com a categoria infra-estrutura podem ser detalhadas nas subcategorias **aluguel, conta de luz e conta de água**.

**QUADRO 3 – EXEMPLOS DE CATEGORIAS E SUBCATEGORIAS**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
<b>Despesas</b>	
Infra-estrutura	Aluguel, Conta de luz, Conta de água
Pessoal	Secretária, Coordenador do Projeto, Ajudante geral
<b>Receitas</b>	
Doações	Indivíduos, Empresas
Eventos	Bazar, Feijoada

Fonte: Instituto Fonte – Gestão Financeira - 2006

É importante propiciar clareza que em uma categoria estão englobadas várias subcategorias. Quando da definição das categorias e subcategorias deve-se assegurar que elas ajudarão o analista ter certeza das informações após a conclusão de relatórios. Portanto, pode-se para agrupar vários itens de menor relevância financeira em uma só categoria, mas é necessário detalhar itens de relevância financeira nas categorias e nas subcategorias que mostrem claramente a origem e o destino dos recursos financeiros da empresa. Outro conceito importante é o de centros de custo ou de receita, ou seja, de onde sairão os recursos para pagar determinado gasto e para onde irão os recursos recebidos pela empresa. Quando da definição das categorias e subcategorias deve-se também definir os centros de custos. O Quadro 4 mostra um exemplo de centros de custo e suas subdivisões. No exemplo abaixo, um centro de custos denominado Projetos está subdividido em Projeto felicidade, Projeto Pia Bom de Bola e Projeto Busca do Saber.

#### QUADRO 4 - EXEMPLOS DE CENTROS DE CUSTOS

Centro de Custo	Subdivisão
Projetos	Projeto Felicidade, Projeto Pia Bom de Bola, Projeto Busca do Saber

Fonte: Instituto Fonte – Gestão Financeira - 2006

Através deste, já se pode ter um exemplo de lançamento. Quando se paga o salário do Supervisor do Projeto Felicidade lança-se da seguinte maneira: Categoria – Pessoal; Subcategoria – Supervisor de Projeto; Centro de Custos – Projeto Felicidade.

Isso proporciona a confecção de relatórios específicos conforme cada projeto ou conforme cada categoria de despesa ou de receita. Hoje em dia a informática já está muito avançada em praticamente em todas as empresas, outro passo necessário é a escolha de um *software* que será utilizado para controlar as finanças. Faz-se necessário testá-lo, fazer simulações e verificar se o mesmo atende as necessidades da empresa. É importante que essa escolha seja criteriosa, pois, se for necessário trocar o *software* após o lançamento dos dados pode ser um processo difícil e gera custo para empresa. Portanto, trocar informações com outras empresas que já utilizam a informática para controlar suas finanças a fim de trocar idéias sobre as vantagens e as desvantagens dos inúmeros *softwares* que existem no mercado. Entretanto mesmo que o *software* tenha sido escolhido criteriosamente e, aparentemente, todas as simulações tenham sido efetuadas, pode-se descobrir ao longo do percurso que ele não atende todas as necessidades da empresa. Isso pode acontecer por não se ter pensado em tudo no momento da escolha ou porque essa necessidade surgiu ao longo do funcionamento. O orçamento é outra ferramenta de extrema importância. O Orçamento é a previsão dos acontecimentos financeiros que acontecerão no futuro. Portanto, o orçamento é a principal ferramenta para o planejamento financeiro de uma empresa. Depois de convencionadas as categorias que serão necessárias, deve-se fazer um orçamento no qual serão lançadas as previsões de receitas e despesas. Deve-se ser cauteloso nessa construção para que as previsões se aproximem ao máximo dos valores que serão realizados.

A elaboração do primeiro orçamento é sempre mais complicado, pois ainda não existe dados para serem usados na base. Após um determinado período, um ano, por exemplo, já se consegue fazer um orçamento mais próximo da realidade, pois os dados do período anterior já servem como base. Com as categorias, subcategorias, centros de custos, orçamento e *software* definido o processo de gestão financeira e do fluxo de caixa da empresa pode prosseguir com o acompanhamento efetivo das despesas e receitas e pela sua comparação com os orçamentos efetivados. Mas é só isso que se espera de um analista financeiro? Não. Do analista financeiro se espera bem mais que isso. O analista financeiro não é um mero pagador de contas nem um mero lançador de transações num *software* financeiro. Ele está diretamente ligado em antecipar os fatos financeiros na empresa. O analista financeiro tem que saber quando faltará caixa e tomar as medidas necessárias para evitar catástrofes ou minimizar seus impactos. Entretanto ele precisa dominar uma ferramenta que se chama fluxo de caixa. O fluxo de caixa, numa definição simples, nada mais é do que um demonstrativo onde é apresentado o movimento de entradas e de saídas de dinheiro de uma empresa ao longo do tempo. Ou seja, fluxo diz respeito ao tempo e caixa diz respeito às movimentações de dinheiro. O orçamento de fluxo de caixa, ou seja, a previsão de receitas e despesas da empresa num determinado espaço de tempo é a principal ferramenta que um analista pode ter para o planejamento financeiro da empresa. Com a previsão das entradas e saídas de dinheiro que ocorrerão no futuro, ou seja, com um bom orçamento de fluxo de caixa, o analista financeiro pode tomar as medidas necessárias de modo que não falem recursos nos momentos em que a empresa necessite e que os recursos excedentes não fiquem parados na conta corrente.

Quanto maior o tempo das previsões, mais tempo terá o analista para tomar as medidas necessárias, entretanto, quanto mais próximo da data de efetivação das transações, mais reais os valores vão se tornando. Quando dizemos que o analista precisa estar atento para que não falte dinheiro não queremos dizer que ele deve sair em busca dos recursos que faltam pra se cobrir o buraco na conta da empresa embora estar atento seja válido. Ele precisa, avisar a direção da empresa que um déficit de recursos financeiros irá ocorrer, e começar a pensar o que poderá ser feito para evitar a falta de recursos na data prevista caso um novo aporte financeiro não seja feito. Como, com um bom orçamento de fluxo de caixa, se tem um prazo até o dia em que “reverso” aconteça, o analista pode começar a negociar um maior prazo

com seus fornecedores ou um parcelamento da dívida, se for o caso. Enfim, o analista precisa começar a se precaver e pensar aonde pode ser mudado, pois as contas terão de ser pagas, senão a empresa pode parar de funcionar ( Exemplo luz, água, telefone). É preciso negociar tudo o que pode ser negociado e fazer escolhas para que as contas mais importantes sejam pagas. Considera-se como mais importantes àquelas que, se não forem pagas, comprometem o funcionamento da empresa e aquelas que apresentam um alto valor de juros e multas caso não forem pagas, como é o caso dos tributos e impostos. Assim, por exemplo, deve-se evitar o não pagamento de impostos como o INSS que proporcionam pesadas multas já no primeiro dia de atraso e pode-se, por exemplo, tentar renegociar o pagamento de um determinado fornecedor, antes que o boleto vença, somente assim poderá evitar os juros, as multa e os eventuais protestos de títulos em cartório que podem comprometer o nome da empresa. O Quadro 5 apresenta um exemplo de orçamento de fluxo diário de caixa.

#### QUADRO 5 - EXEMPLO DE FLUXO DIÁRIO DE CAIXA

Data	Descrição	Movimentação	Saldo
		R\$	R\$
01/03	Saldo	-	17.700,00
02/03	INSS	-3.000,00	14.700,00
05/03	Pagamento de salários	-12.500,00	2.200,00
10/03	Doação EMPR. ALIM. Ltda.	1.000,00	3.200,00
15/03	Aluguel	-1.000,00	2.200,00
15/03	Telefone	-500,00	1.700,00
15/03	Luz	-300,00	1.400,00
15/03	Outros impostos	-500,00	900,00
15/03	FORN. PROD. de limpeza	-300,00	600,00
15/03	Seguro	-800,00	-200,00
20/03	Doação EMPR. Brasileira S/A	3.000,00	2.800,00

Fonte: Instituto Fonte – Gestão Financeira - 2006

No exemplo acima nota-se que haverá uma falta de R\$ 200,00 no dia 15/03. Nota-se também que algumas contas são fundamentais e não se pode atrasar. Então o que fazer? Talvez o fornecedor de matéria prima conceda um prazo maior para pagamento, principalmente se a empresa já for cliente há algum tempo. Outra estratégia seria parcelar a compra de material de escritório, pois assim garante-se um saldo positivo até o próximo recebimento. O Quadro 6 apresenta um outro exemplo de orçamento de fluxo diário de caixa.

#### QUADRO 6 – OUTRO EXEMPLO DE FLUXO DIÁRIO DE CAIXA

<b>Data</b>	<b>Descrição</b>	<b>Movimentação</b> <b>R\$</b>	<b>Saldo</b> <b>R\$</b>
01/04	Saldo		4.900,00
02/04	INSS	-2.400,00	2.500,00
03/04	Doação Indivíduos	10.000,00	12.500,00
05/04	Pagto. Pessoal	-2.500,00	10.000,00
10/04	Doação Empr. Alimentação Ltda.	1.000,00	11.000,00
15/04	Aluguel	-1.000,00	10.000,00
15/04	Telefone	-500,00	9.500,00
15/04	Luz	-300,00	9.200,00
15/04	Outros impostos	-500,00	8.700,00
15/04	Fornecedor produtos de limpeza	-300,00	8.400,00
15/04	Seguro	-800,00	7.600,00
20/04	Doação Empresa Brasileira S/A	3.000,00	10.600,00
25/04	Doação Empresa Caridade S/C	8.000,00	18.600,00
30/04	Dep. cheques/pré-datados (evento)	2.000,00	20.600,00

Fonte: Instituto Fonte – Gestão Financeira - 2006

Neste exemplo tem-se uma situação oposta. Além de o saldo ser sempre positivo, nota-se que se trata sempre de um montante razoável. O analista financeiro

precisa estar atento para que um montante como esse não fique parado na conta corrente, pois, com isso, deixa-se de obter receitas financeiras. Essas receitas financeiras podem ser conseguidas através de aplicações financeiras. No exemplo acima percebe-se que o menor saldo disponível é de R\$ 7.600,00 no dia 15, ou seja, uma aplicação financeira de até este valor não traria nenhum problema de disponibilidade de recursos para se cumprir com os compromissos assumidos. O Quadro 7 apresenta um exemplo de fluxo de caixa mensal. O fluxo de caixa mensal pode ser útil para se planejar períodos maiores, onde o nível de detalhamento das operações não precisa ser diário. O formato do Quadro 7 reproduz uma estrutura clássica de apresentação de um fluxo de caixa.

#### QUADRO 7 – EXEMPLO DE ORÇAMENTO DE FLUXO DE CAIXA MENSAL

Item / Mês	Ago	Set	Out	Nov	FONTES	USOS
<b>Entradas de dinheiro</b>	<b>7.825,00</b>	<b>10.325,00</b>	<b>8.075,00</b>	<b>12.850,00</b>	<b>39.075,00</b>	<b>xxx</b>
Prefeitura	5.025,00	5.025,00	5.025,00	10.050,00	25.125,00	xxx
Doações Pessoa Jurídica	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	8.000,00	xxx
Doações Pessoa Física	800,00	800,00	800,00	800,00	3.200,00	xxx
Promoções	-	2.500,00	-	-	2.500,00	xxx
Vendas de móveis e utensílios	-	-	-	-	-	xxx
Vendas de equipamentos	-	-	-	-	-	xxx
Outras	-	-	250,00	-	250,00	xxx
<b>Saídas de dinheiro</b>	<b>10.140,00</b>	<b>9.040,00</b>	<b>9.040,00</b>	<b>12.490,00</b>	<b>xxx</b>	<b>40.710,00</b>
Salários	3.350,00	3.350,00	3.350,00	6.700,00	xxx	16.750,00
Encargos Sociais	1.675,00	1.675,00	1.675,00	3.350,00	xxx	8.375,00
Alimentação	3.465,00	3.465,00	3.465,00	1.890,00	xxx	12.285,00
Limpeza e manutenção	300,00	300,00	300,00	300,00	xxx	1.200,00
Material pedagógico	800,00	-	-	-	xxx	800,00
Contas Públicas	250,00	250,00	250,00	250,00	xxx	1.000,00
Transporte	-	-	-	-	xxx	-
Reparos e reformas	-	-	-	-	xxx	-
Compras de móveis e utensílios	-	-	-	-	xxx	-
Compras de equipamentos	-	-	-	-	xxx	-
Outras	300,00	-	-	-	xxx	300,00
<b>Superávit (Déficit)</b>	<b>(2.315,00)</b>	<b>1.285,00</b>	<b>(965,00)</b>	<b>360,00</b>	<b>xxx</b>	<b>xxx</b>
<b>Transmissão de caixa</b>						
<b>Caixa inicial</b>	<b>3.515,00</b>	<b>600,00</b>	<b>1.285,00</b>	<b>(280,00)</b>	<b>3.515,00</b>	<b>xxx</b>
Superávit (Déficit)	(2.315,00)	1.285,00	(965,00)	360,00	xxx	xxx
Amortização de empréstimos	600,00	600,00	600,00	-	xxx	1.800,00
Parcelas de novos empréstimos	-	-	-	-	-	xxx
<b>Caixa final</b>	<b>600,00</b>	<b>1.285,00</b>	<b>(280,00)</b>	<b>80,00</b>	<b>xxx</b>	<b>80,00</b>
<b>Total</b>					<b>42.590,00</b>	<b>42.590,00</b>

Fonte: Instituto Fonte – Gestão Financeira - 2006

Não é necessário ser um profundo entendedor de mercado financeiro para fazer aplicações financeiras. Existem aplicações mais arriscadas e menos arriscadas. As primeiras geralmente proporcionam uma rentabilidade maior, mas não deve ser experimentada por aqueles que não dominam o universo dos

investimentos. Já as aplicações em fundos de investimento, principalmente os de renda fixa e DI, dificilmente acarretarão algum tipo de prejuízo ao investidor. No entanto, antes de investir é preciso fazer uma boa leitura do prospecto e regulamento do fundo para conhecer sua política de investimento, seus prazos de carência etc. Deve também haver um planejamento para que os recursos completem pelo menos 30 dias de aplicação no fundo, pois, caso o montante seja resgatado antes, haverá incidência de IOF e a receita financeira será reduzida. Alguns fundos, os que reembolsam CPMF, por exemplo, possuem uma carência de 90 dias antes de creditar a rentabilidade ao fundo. Investir em um fundo como este sem saber se os recursos poderão ficar aplicados por 90 dias não é recomendável. Existem fundos com resgate automático, o que também facilita o processo de gestão. O importante é ter sempre em mente que as receitas auferidas com as aplicações financeiras podem ter uma contribuição significativa nas finanças da organização. Muitas vezes o gestor financeiro é visto como alguém que abusa da burocracia, pois exige documentos para a liberação de despesas. É importante que se saiba que gestão financeira requer uma série de procedimentos, todos eles bem documentados. Deve-se lembrar que as finanças precisam ser transparentes e acima de qualquer suspeita, por isso tudo deve ser registrado em documentos e cada organização deve ter muita clareza sobre quais pessoas têm o poder de autorizar despesas. Para efetuar pagamentos é preciso autorização, cópia de cheque, nota fiscal, enfim, todos os documentos que comprovem a transação. Além disso, periodicamente toda esta documentação deve ser auditada, de preferência por uma pessoa que não participou do processo de autorização e pagamento. A documentação em ordem possibilita que o controle seja feito e evita problemas com doadores, com a fiscalização e com a própria equipe. Tendo tudo em ordem, quando surge aquela dúvida de onde foi usado o cheque n° (xxx), fica fácil localizar e verificar que este cheque foi utilizado no dia (xx/xx/xxxx) para comprar materiais de escritório e autorizado pelo diretor Artur. Atualmente o pagamento de contas pela Internet tem facilitado o dia-a-dia das organizações, no entanto, as organizações que operam dessa maneira precisam ser muito cuidadosas para não perder o controle sobre a documentação. Uma dica muito importante é que em se tratando de autorização de despesas, a centralização acaba sendo um bom princípio, ou seja, é preferível que as contas sejam movimentadas por uma só pessoa, de total confiança da organização. Enfim, pode-se verificar que gestão financeira (fluxo de caixa) é mais do que controlar pagamentos e

recebimentos. Gerir finanças requer planejamento e visão de longo prazo, a fim de manter os dirigentes sempre bem informados da situação da organização, de modo que estes tenham tempo suficiente para definir o rumo a ser tomado. (instituto fonte – Gestão Financeira)

### 3.2 O FLUXO DE CAIXA NAS MPE's

Com a crescente globalização, muda a forma de relacionamento com o ambiente externo, interno e de gestão dos negócios das organizações, exige das empresas uma nova forma de competir, com isso, quem melhorar a gestão do fluxo de caixa reduzira a necessidade de usar dinheiro emprestado, e concentrando seu capital para outras atividades prioritárias da empresa. A garantia da saúde financeira de qualquer empresa começa no controle das entradas e saídas de dinheiro. Portanto o fluxo de caixa é um instrumento de controle que tem por objetivo auxiliar o empresário a tomar decisões sobre a situação financeira da empresa.

#### 3.2.1 Etapas para implementação do fluxo de caixa

Para obter e elaborar de forma coerente o fluxo de caixa desejado em qualquer empresa, será necessários os seguintes passos para obter informações seguras, para que não comprometa o ciclo de tomada de decisão.

##### 3.2.1.1 Obtenção de informações relevantes

No primeiro momento, será necessária obtenção das informações junto à contabilidade ou nos controles existentes, bem como a manutenção de mapas e planilhas auxiliares. É importante também, para a implementação do fluxo de caixa, considerar as oscilações que possam eventualmente ocorrer e irão implicar em

ajustes dos valores projetados, mantendo-se assim a flexibilidade desse instrumento de trabalho do administrador financeiro. Dentre os principais pré-requisitos para o planejamento do fluxo de caixa estão os dados econômicos financeiros, que serão utilizados pelo administrador financeiro, pois deverão ser os mais corretos possíveis, captados no plano geral de operações da empresa para o período a ser projetado. Neste momento, o administrador financeiro irá buscar informações em outros departamentos da empresa, e é importante que seus responsáveis estejam conscientes da exatidão, clareza e confiabilidade dos dados prestados. A empresa, para utilizar este instrumento de gestão financeira e alcançar os objetivos e as metas propostas, não deve medir esforços na sua implantação e implementação, em termos empresariais. Ela deve manter um nível razoável em caixa de bancas para que possa atender às necessidades diárias.

Este saldo disponível não poderá ser arbitrário, porém determinado pelo administrador financeiro de acordo com os parâmetros operacionais da empresa. Quanto mais cuidado houver na sua elaboração menor terá de ser o nível de caixa. Para que a empresa obtenha resultados positivos através do fluxo de caixa é necessário que observe os seguintes requisitos: 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 compõe 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.

### 3.2.1.2 Requisitos para implantação do fluxo de caixa

Os principais requisitos para a implantação do fluxo de caixa são:

Apoio de cúpula diretiva da empresa; Organização da estrutura funcional da empresa com definição clara dos níveis de responsabilidades de cada área;

Integração dos diversos setores e/ou departamento da empresa ao sistema do fluxo de caixa; Definição do sistema de informações quanto á qualidade e aos funcionários 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; Utilização do fluxo de caixa para avaliar com antecedência os efeitos da tomada de decisões que tenham impactos financeiros na empresa; Fluxograma das atividades na empresa, ou seja, definir as atividades meio e as atividades fins.

### 3.2.2 Importância e a contribuição do fluxo de caixa

Cada vez mais a falta de percepção da importância do fluxo de caixa nas organizações, seja por desconhecimento ou por negligencia. Muitos consideram esta importante ferramenta da administração financeira apenas uma análise superficial, mas a empresa que se organiza e desenvolve um trabalho sobre a gestão do fluxo de caixa, nota-se que esta ferramenta é altamente complexa, possui interligações com todos os departamentos da empresa, o fluxo de caixa esta ligado diretamente ao sucesso ou ao insucesso da empresa. A gestão do fluxo do caixa deve ser planejada estrategicamente, sendo este alinhado com o planejamento estratégico da organização. A empresa deve planejar quando vai antecipar o pagamento de fornecedores, aumentar o prazo de clientes, investir em maquinas, contratar funcionários. Quando este processo é visado com antecedência e toda estrutura preparada, não haverá problemas na gestão financeira. O fluxo de caixa é um mecanismo indispensável para o sucesso, é um instrumento fundamental na tomada de decisões financeiras. Lucro contábil não significa, necessariamente, liquidez financeira. E porque isso? A resposta é simples; nem sempre a equação (ativo circulante) x (passivo circulante) esta compatível com o capital de giro da empresa. Por isso a importância de um perfeito gerenciamento do fluxo de caixa, que permite ao administrador financeiro projetar o dia-a-dia e fazer as provisões necessárias para enfrentar a escassez ou mesmo a abundancia de recursos. Na verdade, o fluxo

de caixa representa uma evolução de saldos seja ele positivo, seja negativo. Portanto, a sensibilidade do financeiro aos fatores que influenciam no fluxo de entradas e saídas de recursos, precisa ser especialmente aguda e perceptiva. O propósito de uma previsão de caixa é minimizar o inesperado, o que leva à importância de se ter um ativo disponível extra para cobrir as variações entre as necessidades monetárias previstas e reais. Quanto maior racionalidade na previsão dos fundos, menores as chances de erro. Por outro lado, a incerteza no fluxo de caixa é inerente às operações empresariais. Todavia, pode-se tomar medidas para reduzir as amplas flutuações, exemplo, picos e vales no fluxo de caixa, para períodos sazonalmente fracos em termos de receitas, devem-se montar estratégias anticiclo, exemplo, promoção, produtos e ou serviços complementares. Ou diminuir as concentrações de pagamento em períodos sobrecarregados de saídas de recursos.

### 3.2.2.1 Demonstração do fluxo de caixa

A seguir estão resumidos e comentados os principais pontos da norma sobre a demonstração de fluxo de caixa no IAS/7.

(Fonte: OFICIO-CIRCULAR/CVM/SNC/SEP NO. 01/2005).

#### **Objetivos**

A informação dos fluxos de caixa fornece uma base para avaliação da capacidade de geração e utilização desses fluxos de forma estruturada por natureza de atividades. Os usuários da empresa estão interessados em saber como a empresa gera caixa e equivalentes de caixa, e este interesse independe da natureza da empresa.

#### **Estrutura**

Os seguintes tópicos principais devem ser usados em todos os fluxos de caixa: (a) atividades operacionais, (b) de investimento e (c) de financiamento. Essa classificação permite avaliar o efeito das atividades sobre o montante de caixa e equivalentes de caixa.

## **Conceitos**

Caixa e equivalentes de caixa: o caixa compreende numerário em mãos e depósitos bancários disponíveis; Equivalentes de caixa são investimentos de curto prazo, de alta liquidez, que são prontamente conversíveis em valores de caixa e que estão sujeitos a um insignificante risco de mudança de valor.

Atividades operacionais: são as principais atividades geradoras de receita da entidade, além de outras atividades diferentes das de investimento e financiamento; Esses fluxos são basicamente derivados de transações geradoras de receita da entidade e, portanto, geralmente resultam das transações e outros eventos que entram na apuração do resultado. Exemplos são os recebimentos em dinheiro pela venda de bens e serviços e o pagamento em dinheiro a fornecedores, a empregados, a seguradores por prêmios e de impostos.

Atividades de investimento: são aquisição e venda de ativos de longo prazo e outros investimentos que representam gastos destinados a gerar receitas futuras e fluxos de caixa e que não estão incluídos nos equivalentes de caixa. Exemplos são os desembolsos para aquisição de ativo imobilizado, intangível e outros ativos de longo prazo, recebimentos pela venda de ativo imobilizado, aquisição ou venda de ações ou instrumentos de dívida de outras entidades.

Atividades de financiamento: são atividades que resultam em mudanças no tamanho e na composição do patrimônio líquido e empréstimos a pagar da entidade, que representam exigências impostas a futuros fluxos de caixa pelos fornecedores de capital à entidade. Exemplos são o numerário proveniente da emissão de ações ou instrumentos de capital, pagamento a investidores para adquirir ou resgatar ações da entidade, numerário proveniente da emissão de debêntures, tomada de empréstimo a curto e longo prazo, amortização de empréstimos e, pagamento de arrendamento (*lease*).

## **Métodos para apresentação**

A entidade pode usar o método direto ou indireto para reportar o fluxo de caixa das atividades operacionais, sendo encorajado o método direto. No método direto as principais classes de recebimentos e desembolsos são divulgadas e, no método indireto, o fluxo de caixa líquido das atividades operacionais é determinado ajustando-se o resultado (lucro ou prejuízo): (a) pelos efeitos das transações que não afetam o caixa, como depreciação, diferimentos e provisões, lucros ou prejuízos

cambiais não realizados, lucros não distribuídos de investidas e interesses minoritários, (b) variações ocorridas no período nos estoques e nas contas a receber e a pagar e, (c) todos os outros itens de receita e despesa relativos a fluxos de caixa de atividades de investimento e financiamento, (d) todos os outros itens de receita e despesa relativos a fluxos de caixa de atividades de investimento e financiamento.

#### **Aspectos de classificação e divulgação**

- a) A entidade deve destacar as principais classes de recebimento e pagamentos decorrentes das atividades de investimento e financiamento pelo valor bruto;
- b) Os fluxos de caixa de transações em moeda estrangeira devem ser registrados na moeda em que estão expressas as demonstrações contábeis (*reporting currency*) da entidade, convertendo-se o montante em moeda estrangeira à taxa cambial na data do fluxo de caixa;
- c) Quando um contrato é contabilizado como proteção (*hedge*) de uma posição identificável, os fluxos de caixa do contrato são classificados do mesmo modo como os fluxos de caixa da posição que está sendo protegida.
- d) os fluxos de caixa referentes a itens extraordinários devem ser classificados como resultantes de atividades operacionais, de investimento ou de financiamento, conforme o caso, e separadamente divulgados;
- e) os fluxos de caixa referentes aos juros, dividendos e impostos de renda devem ser divulgados separadamente e de maneira uniforme no grupo em que melhor represente a essência da transação; o pronunciamento IAS 7 não especifica como devem ser classificados estes fluxos de caixa, e requer da empresa que estabeleça a sua política contábil para esses itens da forma mais adequada;

A diferença de tratamento dos juros e dividendos entre os pronunciamentos americano FASB *Statement* 95 e o pronunciamento internacional IAS 7

A classificação dos juros e dividendos, que no pronunciamento internacional IAS 7 permite tratamentos alternativos, recebe uma diretriz específica no caso do

pronunciamento americano. O pronunciamento IAS 7 permite uma empresa não financeira classificar de forma consistente entre os períodos: (a) juros (despesas financeiras) e dividendos pagos ou recebidos no tópico "operacional" ou (b) juros e dividendos pagos como "financiamento", ou seja, custo da obtenção dos recursos financeiros, e juros (receitas financeiras) e dividendos recebidos como "investimento", ou seja, retornos sobre investimento.

O pronunciamento SFAS 95, por outro lado: (a) requer que os juros pagos e os juros e dividendos recebidos devem ser classificados como fluxo de caixa operacional, (b) classifica os dividendos pagos como um fluxo de caixa de "financiamentos", porque são considerados um custo para obter recursos. Acrescente-se que o SFAS 95 determina que a transação deve ser classificada na atividade que representar a fonte predominante de fluxos de caixa para o item, e esta diferença pode fazer com que a empresa potencialmente varie a classificação para um mesmo tipo de transação.

A premissa subjacente no caso do pronunciamento americano é a convergência entre o fluxo de caixa operacional e os itens do resultado. O IAS 7 requer divulgar, separadamente, os juros pagos e recebidos e os dividendos pagos e recebidos e o SFAS 95 permite que os juros e dividendos recebidos possam ser divulgados em conjunto.

Recomenda-se que a empresa brasileira, particularmente aquelas com registro em bolsas americanas, estabeleçam e divulguem em nota explicativa às demonstrações de fluxos de caixa uma política contábil para esses itens. Uma forma de conciliação entre esses pronunciamentos poderia ser a demonstração de juros pagos e juros e dividendos recebidos, como item do fluxo de caixa operacional e os dividendos pagos como item do fluxo de caixa de financiamento, mantendo-se cada um desses itens demonstrado em separado.

#### **Divulgação de notas explicativas às demonstrações de fluxo de caixa**

O IAS 7 e o SFAS 95 requerem divulgações em notas explicativas sobre certos tópicos da demonstração de fluxo de caixa, conforme exemplificado no quadro 8.

**QUADRO 8: TÓPICOS DA DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA CONFORME OFÍCIO IAS 7 E O SFAS 95**

Tópico	SFAS 95	IAS 7
Componentes caixa e equivalentes caixa	Exige a divulgação dos critérios que a empresa utiliza na consideração dos investimentos classificados como equivalentes-caixa.	Exige a divulgação dos componentes que a empresa está considerando como caixa e equivalentes caixa e deve apresentar uma conciliação entre os valores em sua demonstração dos fluxos de caixa com os itens do balanço patrimonial. Deve ser divulgado o efeito de qualquer mudança na política para determinar os componentes de caixa e equivalentes de caixa (IAS 8).
Juros, dividendos e imposto de renda	Os juros (líquido das quantias capitalizadas) e imposto de renda pagos devem ser evidenciados em destaque apenas se for utilizado o método indireto; dividendos pagos podem ser agrupados com outras distribuições aos proprietários; e, juros e dividendos recebidos podem também constituir um único subitem.	Os juros e dividendos, pagos e recebidos, e o imposto de renda pago devem ser mostrados de forma individualizada na demonstração de fluxo de caixa, independentemente de se utilizar o método direto ou indireto.
Itens extraordinários	Não é necessário nenhum procedimento especial para evidenciar os fluxos de caixa oriundos de itens extraordinários.	Devem ser classificados como resultantes de atividades operacionais, de investimento ou de financiamento, conforme o caso, separadamente divulgados, a que os originou, e evidenciados de acordo com o IAS 8.
Fluxo de caixa por	Proíbe a divulgação de	Não faz referência.

ação	qualquer índice relacionado ao fluxo de caixa por ação.	
Atividades de <i>hedging</i>	Requer a divulgação dos critérios utilizados para classificar os <i>hedges</i> de transações identificáveis na mesma categoria dos itens que o originaram.	Não requer a divulgação dos critérios utilizados.
Saldos indisponíveis de caixa	Não faz referência.	Deve divulgar os saldos de caixa e equivalentes de caixa indisponíveis, juntamente com os comentários da administração.
Outras divulgações	Não faz referência.	Encoraja a divulgação, de: <ul style="list-style-type: none"> <li>. Valor de empréstimos obtidos mas não utilizados,</li> <li>. Valor dos fluxos de caixa por atividade em <i>joint ventures</i>;</li> <li>. Valor dos fluxos de caixa derivados de aumentos na capacidade operacional separadamente daqueles necessários para manter a capacidade operacional;</li> <li>. Valor dos fluxos por atividade econômica e região geográfica.</li> </ul>

Fonte: OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SNC/SEP Nº 01/2005

A companhia deve, também, considerar outros itens de esclarecimento para os usuários em notas explicativas adicionais como, por exemplo: (a) a divulgação dos juros e encargos pagos no ano, inclusive os capitalizados oriundos de ativações em bens em construção; (b) o total do imposto de renda e CSSL pagos no ano e, (c) eventuais transações que ou eventos que não alteraram o caixa, mas são relevantes para informar sobre o fluxo de recursos da empresa (e que são expressamente excluídos da demonstração do fluxo de caixa pelo IAS 7).

Como política contábil à empresa também pode determinar que qualquer fluxo de caixa das atividades de investimento e financiamento que seja maior que 5% do valor total da atividade envolvida seja discriminado em separado. Nesse caso, a empresa julgou que, ao abrir a composição desses fluxos de caixa, facilitaria a avaliação do comportamento da atividade para o investidor/analista de mercado.

**QUADRO 09 - EXEMPLO DE DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA**

	CONTROLADORA		CONSOLIDADO	
	2004	2003	2004	2003
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>				
<b>Prejuízo do exercício</b>	<b>(1.055.434)</b>	<b>(292.903)</b>	<b>(1.055.434)</b>	<b>(292.903)</b>
<b>Despesas (receitas) que não afetam o caixa</b>				
Depreciação e amortização (nota 34)	478.439	449.095	564.752	536.200
Variação monetária e cambial de longo prazo	223.712	122.952	223.366	121.840
Baixas do ativo imobilizado	1.545	3.222	16.189	34.180
Provisão para créditos de liquidação duvidosa (25.a)	38.228	64.052	61.511	140.552
Provisões para contingências (25.b)	557.517	63.696	618.666	65.023
Equivalência Patrimonial	177.009	161.661	-	-
	<b>421.016</b>	<b>571.775</b>	<b>429.050</b>	<b>604.892</b>
<b>Varição no ativo circulante</b>				
Consumidores, concessionárias e permissionárias	52.706	(40.037)	711	(61.727)
Estoques	(1.127)	(11.065)	(3.235)	(14.531)
Titulos públicos e valores mobiliários	(15.377)	12.909	(15.377)	12.909
Despesas pagas antecipadamente	(4.900)	2.756	(5.130)	3.050
Devedores diversos	(20.385)	11.927	(46.116)	9.958
Outros créditos	1.098	(55)	1.457	(7.656)
	<b>12.015</b>	<b>(23.565)</b>	<b>(67.690)</b>	<b>(57.997)</b>
<b>Varição no passivo circulante</b>				
Fornecedores	(73.601)	(41.079)	(72.396)	(1.060)
Folha de pagamento	1.741	(4.125)	1.804	(3.786)
Tributos e contribuições sociais	19.255	9.181	20.661	9.939
Taxas regulamentares	148	191	3	2.414
Obrigações estimadas	1.008	1.046	758	1.954
Provisões para contingências	(10.588)	(84.245)	(11.311)	(84.668)
Entidade de previdência privada	(6.328)	8.292	(6.328)	8.313
Outras contas a pagar	56.657	27.984	48.484	26.151
	<b>(11.708)</b>	<b>(82.755)</b>	<b>(18.325)</b>	<b>(40.743)</b>
<b>Aplicação no realizável a longo prazo</b>				
ICMS a recuperar	(17.921)	(109.279)	(117.249)	(213.164)
Depósitos judiciais	(12.770)	22.940	(14.616)	21.519
Crédito junto a controladora e controladas	(6.490)	1.245.825	(6.114)	1.245.825
Titulos públicos e valores mobiliários	24.007	(364)	24.007	(364)
Consumidores, concessionárias e permissionárias	(77.667)	(11.105)	(84.156)	(11.105)
Despesas pagas antecipadamente	9.153	-	9.153	-
Outros	(1.292)	(13.661)	72	506
	<b>(82.980)</b>	<b>1.134.356</b>	<b>(188.903)</b>	<b>1.043.217</b>
<b>Aumento (redução) de exigível a longo prazo</b>				
Fornecedores	2.066	32.475	2.066	32.475
Tributos e contribuições sociais	690	8.264	372	6.502
Entidade de previdência privada	(23.726)	(28.644)	(23.726)	(28.644)
ICMS pago pela CCC	-	-	160.649	-
Outras contas a pagar	-	91	-	887
	<b>(20.970)</b>	<b>12.186</b>	<b>139.361</b>	<b>11.220</b>
<b>TOTAL DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>317.373</b>	<b>1.611.997</b>	<b>293.493</b>	<b>1.560.589</b>
<b>Atividades de investimentos</b>				
Aquisição de ativo imobilizado	(988.663)	(956.270)	(1.071.042)	(1.038.042)
Aumento de investimentos	(87.110)	(161.929)	(17.353)	(490)
	<b>(1.075.773)</b>	<b>(1.118.199)</b>	<b>(1.088.395)</b>	<b>(1.038.532)</b>
<b>Atividades de financiamentos</b>				
Financiamentos obtidos - longo prazo	1.215.823	532.344	1.258.292	535.279
Financiamentos obtidos - curto prazo	-	94.635	3.276	164.403
Encargos a pagar sobre empréstimos e financiamentos	676.119	377.923	679.289	380.263
Variação monetária sobre empréstimos e financiamentos	10.873	(106.085)	10.888	(111.109)
Pagamentos de empréstimos	(437.413)	(678.643)	(462.943)	(682.805)
Pagamentos de encargos	(93.130)	(750.503)	(96.418)	(819.426)
Recursos destinados a aumento de capital	43.195	45.500	43.195	45.500
	<b>1.415.467</b>	<b>(484.829)</b>	<b>1.435.579</b>	<b>(487.895)</b>
<b>TOTAL DO EFEITO NO CAIXA</b>	<b>657.067</b>	<b>8.969</b>	<b>640.677</b>	<b>34.162</b>
- Caixa e equivalentes de caixa no INÍCIO do exercício	79.851	70.882	117.193	83.031
- Caixa e equivalentes de caixa no FIM do exercício	736.918	79.851	757.870	117.193
<b>AUMENTO NO CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>	<b>657.067</b>	<b>8.969</b>	<b>640.677</b>	<b>34.162</b>

Fonte: Instituto Fonte – Gestão Financeira - 2006

## CONCLUSÃO

A importância do fluxo de caixa nas pequenas e médias empresas, é de tal maneira que, sem este instrumento de trabalho, as empresas estão vulneráveis e praticamente fadada ao insucesso, a contabilidade já não pode mais a limitar-se a lançar e registrar fatos passados e a manter livros fiscais escriturados com o único fim de recolhimento de tributos e o cumprimento das obrigações. Não que o registro e a boa ordem das informações passadas não sejam relevantes e necessárias, mas porque o seu papel, torna-se cada vez mais, objeto a ser cobrado como uma atividade integrada ao todo das empresas. Pensar em contabilidade para a empresa atual significa pensar em um sistema integrado a contabilidade de informações que mostre a realidade da situação no passado e na atualidade, mas que também seja capaz de fornecer base e espelhos perfeitamente harmonizados com todas as demais áreas da empresa.

Assim sendo, o estudo voltado para o desenvolvimento de novas ferramentas que viabiliza o processo de tomada de decisão nas pequenas e médias empresas deve ser incentivado. Dentre os mecanismos gerenciais de caráter mais dinâmicos, o fluxo de caixa merece destaque, seja por sua estreita relação com a situação de liquidez da empresa, como pela propriedade de alcançar e projetar situações ao longo do tempo.

As dificuldades encontradas na gestão dos recursos financeiros de uma empresa, tomando-se por base dados concretos, relatórios organizados e elaborados pelo regime de competência, fizeram, com que surgisse o fluxo de caixa, bastante evidenciado e indispensável para a boa gestão das pequenas e médias empresas. Outro fundamento importante a ser considerado é que o fluxo de caixa torna se imprescindível à administração para o acompanhamento do dia a dia das atividades operacionais da empresa. Entretanto, se ela quiser tomar decisões em função de um horizonte maior, terá que procurar outros demonstrativos contábeis, exemplo, demonstração das origens e aplicações dos recursos – DOAR.

Por outro lado, os analistas devem estar atentos aos mecanismos que utilizam no planejamento e no acompanhamento do desempenho das empresas. O fluxo de caixa é importantíssimo e contribui como parâmetro para a aferição e ajustes nas atitudes tomadas pelas pequenas e médias empresas.

## REFERENCIAS

CAMPOS FILHO, Ademar. **Demonstração dos fluxos de caixa: Uma ferramenta indispensável para administrar sua empresa.** São Paulo: Atlas, 1999.

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA SEGUNDO AS NORMAS INTERNACIONAIS, Portal de Contabilidade, Disponível em <http://www.portaldecontabilidade.com.br>. Acesso em 25/09/2007.

FREZZTI, Fabio. **Orçamento Empresarial, Planejamento e Controle Gerencial.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDICIBUS, Sergio de, MARTINS, Eliseu, GELBCKE, Ernesto Rubens, Fipecafi – Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1985.

LOPES, Roniel. **Gestão Financeira, Instituto Fonte,** Disponível em <http://blog.fonte.org.br/gestão-financeira/> Acesso em 11/09/2007.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços, Abordagem Básica Gerencial.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, Jose Carlos. **Contabilidade Empresarial.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

STÁVALE, Pedro Junior, Fatores que afetam o Fluxo de Caixa, Sumaré – Notícias, Disponível em <http://www.sumare.com.br/noticia.jsp> Acesso em 08/09/2007.

SÁ, Carlos Alexandre de. **Fluxo de Caixa: A Visão da tesouraria e controladoria.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2006a.

SÁ, Antonio Lopes de. **Teoria da Contabilidade.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2006b.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Cesar Augusto Tiburcio, SANTOS, Jocineiro Oliveira dos, OGAWA, Jorge Sandayoshi. **Fluxo de caixa e Doar Caderno de Estudos FIPCAFI/FEA – Usp.** Numero 09. São Paulo: 1993.

**YOSHITAKE, Mariano. e HOJI, Masakazu. Gestão de tesouraria: Controle e análise de transações financeiras em moeda forte. São Paulo: Atlas, 1997.**

**ZDANOWICZ, Jose Eduardo. Fluxo de Caixa: Uma decisão de planejamento e controle financeiro. 7 ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 1998.**