

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos as empresas, em geral, estão passando por um momento repleto de riscos e oportunidades, e com a complexidade da economia, expansão e competitividade dos mercados, tem-se uma maior necessidade das empresas buscarem ferramentas que as auxiliem no controle de seus recursos, para que estes sejam usados de maneira adequada, a fim de alcançar os objetivos propostos pelas empresas. Para que uma empresa possa administrar suas entradas e saídas de recursos, de modo eficaz, é indispensável que ela utilize ferramentas de controle financeiro, sendo o “Fluxo de Caixa” uma das técnicas mais úteis no processo decisório, embora pouco divulgada.

O Fluxo de Caixa é uma ferramenta importante para as empresas, pois auxilia os gestores nas tomadas de decisões e tem como resultado melhor eficiência na administração financeira das empresas. Pode-se classificar o Fluxo de Caixa como um instrumento gerencial, cuja finalidade principal é a de auxiliar o processo decisório de uma organização, visando sempre atingir os objetivos esperados.

Segundo Silva (2007, p. 474) “O Fluxo de Caixa (cash flow) é considerado por muitos analistas um dos principais instrumentos de análise, proporcionando-lhes identificar o processo de circulação do dinheiro, através da variação de caixa”.

Para Pinho (1996, p.9) “A demonstração do Fluxo de Caixa para um determinado período deve apresentar o fluxo de caixa líquido oriundo ou aplicado nas atividades operacionais, de investimentos e de financiamentos e o seu efeito líquido sobre os saldos de caixa, conciliando seus saldos no início e no final do período”.

O Fluxo de Caixa tem como característica controlar as entradas e as saídas de recursos da empresa, bem como recebimentos, pagamentos, investimentos e aplicações, sangria e reforço do caixa. Para Zdanowicz (1986) a conta caixa consiste para as empresas como uma reserva, ou seja, um fundo de caixa para honrar com despesas míopes, e a soma de dinheiro em espécie é reduzida.

Ainda que alguns conceitos de gestão de caixa pareçam fáceis à primeira vista, muitas vezes falta o entendimento de todas as suas implicações. Por exemplo: todo mundo sabe que vender à vista é mais interessante do que a prazo, mas o impacto efetivo da venda a prazo, no caixa, nem sempre está claro. Outro exemplo comum entre boa parte dos empresários é acreditar que o Lucro e o Caixa são a mesma coisa, e que o Lucro da empresa em um determinado período de tempo irá acarretar um aumento da mesma magnitude em seu Caixa.

De acordo com o consultor Ricardo Curado, do SEBRAE-SP (2006), o Fluxo de Caixa pode se transformar em um “calcanhar-de-aquiles” para os empresários que, às vezes, não entendem o quanto as informações ali descritas são importantes. “Se não sabe o quanto ganhou como vai apurar o lucro?”, questiona. Esse é apenas um dos desdobramentos causados pela displicência de um Fluxo de Caixa. Mas existem outros e podem vir em cascata. “Quando o caixa estiver indo bem, esse descuido passa despercebido, ou quase. O problema toma corpo quando o caixa estiver no vermelho”, conta.

Um dado recorrente, segundo ele, é o descuido com essa operação, “nesse caso, isso acontece com mais frequência quando falamos de empresas de pequeno porte, porque normalmente uma grande empresa ou até de médio porte tem um departamento específico para tratar da tesouraria (fluxo de caixa)”. Mas quando o negócio é pequeno, é provável que o próprio dono se envolva em várias atividades e acabe dando pouca atenção ao Fluxo de Caixa.

Um estudo realizado pelo SEBRAE-SP (2006), sobre a sobrevivência e mortalidade de empresas paulistas, identificou que entre os fatores que contribuem para o fechamento desses negócios ou que dificultam a sua condução – tanto para empresas encerradas como para as que permanecem em atividade – é a sincronização entre receitas e despesas, leia-se fluxo de caixa, que aparece em segundo lugar, logo após a falta de dinheiro dos clientes. Para os que fecharam a empresa, 35% apontaram a falta de sincronismo como a principal dificuldade.

Já para os que permaneceram em atividade, essa dificuldade atinge 28% dos entrevistados. As empresas de pequeno porte são administradas pelo próprio dono, que geralmente não tem noção de administração financeira, gerando muitos problemas como: pagamentos, recebimentos, adiantamentos e

previsões de recursos, tendo como resultado a ineficiência financeira da empresa. O número de pequenas empresas está aumentando gradativamente, e muitas delas não têm ferramentas eficazes para o seu controle financeiro.

Em janeiro de 2000 a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) elaborou um Anteprojeto de Lei de reforma da Lei 6.404/76. A proposição teve, desde o início, por finalidade a modernização e harmonização da lei societária em vigor com os princípios fundamentais e melhores práticas contábeis internacionais, visando a inserção do Brasil no atual contexto de globalização econômica.

A Lei 11.638/07, promulgada em 28 de dezembro de 2007 que entrou em vigor em primeiro de janeiro de 2008 que altera e introduz novos dispositivos à lei das sociedades por ações (Lei nº 6.404/76), cujo principal objetivo é a alteração das regras contábeis.

A Lei 11.638/07 trouxe algumas mudanças em relação a lei das sociedades por ações, conforme abaixo:

1ª) A demonstração dos fluxos de caixa torna-se obrigatória para as companhias abertas, assim como para as fechadas com patrimônio líquido, na data do balanço, igual ou superior a R\$ 2 milhões. A companhia fechada com patrimônio líquido, na data do balanço, inferior a R\$ 2 milhões não será obrigada à elaboração e publicação da demonstração dos fluxos de caixa;

2ª) A demonstração do Valor Adicionado(DVA) torna-se obrigatória somente para companhias abertas;

3ª) Substituição da demonstração das origens e aplicações de recursos(DOAR), pela demonstração do fluxo de caixa (art. 176, IV);

4ª) Criação de dois novos grupos de contas conforme o art. 178. No Ativo Permanente, a conta de bens intangíveis, que são bens que não possuem existência física, porém representam uma aplicação de capital indispensável aos objetivos da empresa como direitos sobre marcas e patentes, ponto comercial e fundo de comércio. Após as alterações o Permanente ficou dividido em Investimento, Imobilizado, Intangível e Ativo Diferido. E no Patrimônio Líquido a conta de ajustes de avaliação patrimonial no lugar da reserva de reavaliação a nova lei substitui a faculdade de reavaliações de bens pela obrigação de se ajustar o valor dos ativos e passivos a preço de mercado.

Pela nova lei o Patrimônio líquido passa a ser estruturado da seguinte forma:

- a) Capital Social
- b) Reserva de Capital
- c) Ajustes de Avaliação Patrimonial
- d) Reserva de Lucros
- e) Ações em Tesouraria
- f) Prejuízos Acumulados

5ª) Alteração no critério de avaliação de coligadas art. 248. No Balanço da companhia, os investimentos em coligadas cuja administração tenha influência significativa, ou de que participe Patrimonial com 20% ou mais do capital votante (ações ordinárias) em controladas e em outras sociedades que façam parte de um mesmo grupo ou estejam sobre controle comum serão avaliadas pelo método da equivalência patrimonial. E referente as empresas de grande porte (definidas como sociedades que tiveram no exercício anterior ativo total superior a 240 milhões ou receita bruta anual superior a 300 milhões) estão sendo obrigadas a elaborar as mesmas demonstrações contábeis que as sociedades anônimas de capital aberto.

1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Diante deste quadro e das considerações feitas anteriormente, surge o seguinte problema de pesquisa: Qual a importância da gestão do fluxo de caixa no processo decisório em uma empresa comercial?

1.1.2 JUSTIFICATIVA

De acordo com Castro (1978), para a escolha de um tema de pesquisa devem ser observados os critérios de originalidade, importância e viabilidade.

Quanto à originalidade, embora o tema seja pouco divulgado e discutido nos ambientes de negócio e acadêmicos do Brasil, parte-se em geral de uma visão sistêmica e normativa do papel fundamental e reservado ao Fluxo de Caixa nas Organizações. Neste trabalho, o enfoque parte de uma visão positiva

desse papel do Fluxo de Caixa nas empresas quanto ao processo de tomada de decisão. O enfoque de originalidade é dado pela tentativa de se utilizar do aparato teórico sobre o Fluxo de Caixa, para explicar a importância e funcionalidade do mesmo como processo de tomada de decisão nas empresas, principalmente, nas de pequeno porte.

A importância do tema, como já salientado anteriormente, decorre do fato das empresas, principalmente, as de pequeno porte, desconhecerem e estarem despreparadas para lidar com essa tão eficiente e importante ferramenta de controle financeiro (fluxo de caixa) que serve para atuar no processo de tomada de decisão.

O reflexo desse descaso se dar na falta de divulgação e valorização do mesmo no mundo dos negócios como, também, na falta de entendimento de todas as implicações na Gestão de Caixa e diferença entre a mesma e o Lucro.

Entretanto o tema Fluxo de Caixa carece de um maior aparato teórico para dar suporte ao processo de tomada de decisão no ambiente empresarial.

Buscando preencher parte desta lacuna, o presente estudo visa a apresentar alguns elementos conceituais, com base no arcabouço teórico proposto, e estabelecer relações com as informações repassadas pela empresa pesquisada.

A presente pesquisa será importante para o autor, pois ela agregará ao mesmo mais conhecimento sobre o tema, a FARN, devido à contribuição para a literatura acadêmica, a empresa pesquisada, uma vez que receberá ao final do estudo dados fundamentais para o desenvolvimento de estratégias de mercado onde poderá redefinir o foco das suas decisões gerenciais, e a sociedade, pois a mesma poderá requisitar ou consultar o material pesquisado nestas Instituições.

Quanto à viabilidade é factível a exploração do tema a partir do referencial teórico proposto. Conforme será explicado no capítulo de metodologia, o método de estudo se aplica de forma adequada aos objetivos propostos no presente trabalho. Economicamente o estudo é viável, pois não haverá custo de investimento para que se possam implantar as possíveis melhorias na empresa pesquisada. Porém, para viabilizar este estudo foi definida a utilização de empresa comercial de pequeno porte.

Independentemente de a empresa ser ou não obrigada a publicar, de acordo com o faturamento anual, a Demonstração dos Fluxos de Caixa, ela precisará mostrar aos fornecedores, bancos, governo e a sociedade como se apresentam suas condições financeiras.

Quanto à oportunidade (não comentada acima nos critérios de Castro) as empresas que adotarem um correto, adequado e eficiente Fluxo de Caixa como processo de tomada de decisão, terão a oportunidade de trocarem informações e transacionarem com os seus credores que são os financiadores de suas atividades operacionais. O estudo, também, é oportuno devido às exigências legais, de mercado que cobra mais transparência e seriedade das empresas e gestores e pelo número de empresas desativadas pela falta de uma boa gestão financeira.

1.1.3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Shopping das Variedades (nome fantasia) foi fundada em 31/12/2004. Empresa brasileira de eletrodomésticos com atuação no varejo tem sua sede na Rua Laurentino Bezerra 76, no Município de Currais Novos-RN, CEP: 59380-000, CNPJ 08.000.689/0001-66, IE 20063456-9. Proprietário: Francisco Justino de Araújo (o mesmo nome da razão social). Área total construída: 400 m². Quantidade de funcionários: 5. Faturamento anual: R\$ 720.000,00. Condições de venda: à vista ou no cartão

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

- Verificar a importância da gestão do fluxo de caixa no processo decisório em uma empresa comercial.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analisar a estrutura e conteúdo da demonstração do fluxo de caixa.
- Caracterizar a empresa objeto do estudo de caso.
- Analisar a utilização da demonstração do fluxo de caixa pela empresa objeto estudo de caso.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITUAÇÃO

O fluxo de caixa é um instrumento de planejamento financeiro que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo à frente. As necessidades de informações sobre os saldos de caixa podem ser em base diária para o gerenciamento financeiro de curto prazo, ou períodos mais longos, como mês ou trimestre, quando a empresa precisa fazer um planejamento por prazo maior. O fluxo de caixa é o instrumento capaz de traduzir em valores e datas os diversos dados gerados pelos demais sistemas de informação da empresa (SANTOS, 2001, p.57).

Entende-se como fluxo de caixa o registro e controle sobre a movimentação do caixa de qualquer empresa, expressando as entradas e saídas de recursos financeiros ocorridos em determinados períodos de tempo (CAMPO FILHO, 1999).

O fluxo de caixa é um mecanismo que apura a resultante entre o fluxo de entradas e o de saídas de moeda corrente em determinado período de tempo, ou como sendo um conjunto de procedimentos que permite, antecipadamente, avaliar as decisões pertinentes à administração de recursos financeiros.

Denomina-se fluxo de caixa de uma empresa ao conjunto de ingressos e desembolsos de numerários ao longo de um período determinado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando-se todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens do ativo. De forma mais sintética pode-se conceituar: é o instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado. ZDANOWICZ (1986, p.37).

Segundo Silva (2007, p.474) “O fluxo de caixa (cash flow) é considerado por muitos analistas um dos principais instrumentos de análise, proporcionando-lhes identificar o processo de circulação do dinheiro, através da variação de caixa”.

A expressão fluxo de caixa pode ainda ter três grandes dimensões de compreensão: a) O fluxo de caixa passado, isto é, aquele que já foi realizado, (b) o fluxo de caixa previsto, ou seja, previsão de caixa, que se refere a um período futuro e (c) uma terceira forma que considera o passado e faz uma espécie de ajustes de certos usos futuros obrigatórios de recursos que ocorrerão no serviço seguinte (SILVA, 2007, p.475).

Em qualquer riqueza administrada, para fins empresariais ou ideais, o movimento em dinheiro, aquele que representa tal curso é de rara importância e merece considerações específicas. Nenhum analista consciente pode julgar sobre a verdadeira liquidez de uma empresa se não conhecer como se comporta o curso de recebimentos e pagamentos, assim como de recursos que podem ser imediatamente utilizados para cumprir obrigações. Há uma inequívoca dinâmica, em função do tempo, que evidencia as transformações que se derivam do movimento de maior capacidade circulante e que é o de numerário. Uma coerente conjugação de tempos entre o pagar e o receber é importante para que se possa aferir a capacidade real de liquidez da empresa. Esta a razão pela qual tem crescido, cada vez mais, a necessidade de informar sobre os denominados “fluxos de caixa”.

O fluxo de caixa, genuinamente, é, pois, o curso, a evidência desse circular de recebimentos e pagamentos em dinheiro no tempo.

Segundo Sá (1998, p.03) “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 das Contas a Receber com as 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.

Desde 1988 os Estados Unidos reconhece a relevância da DFC e formalizou esta posição ao substituir, naquele ano, a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR) pela DFC. Os critérios de

elaboração e divulgação foram normatizados pelo Financial Accounting Statement Board (FASB), através do Statement Financial Accounting Standard (SFAS) 95.

“A tendência mundial, inclusive a brasileira, é a elaboração deste demonstrativo segregando ou classificando as atividades por categorias. O Financial Accounting Standards Board – FASB, órgão americano, orientando sobre a forma de elaboração do fluxo de caixa naquele país, classifica as atividades das empresas em três categorias: atividades operacionais, atividades de investimentos e atividades de financiamentos. Essa forma de elaboração e apresentação do fluxo de caixa, proposta por aquele órgão americano, aumenta a capacidade informativa desta ferramenta gerencial”. (VELTER, 2003)

As Atividades Operacionais compreendem as atividades produtivas do empreendimento, abarcando, entre outras, as seguintes operações como aquisição à vista de estoques para revenda; aquisição de materiais e serviços gerais; aumento de resultados de exercícios futuros; devoluções a clientes; outros recebimentos e pagamentos operacionais; pagamento de despesas operacionais; pagamento de impostos, multas e outras despesas legais; pagamento de juros sobre empréstimos; pagamento de salários; pagamento a fornecedores; pagamento de encargos sociais; recebimento de dividendos e lucros; recebimento de juros sobre o capital próprio; recebimentos e pagamentos de causas judiciais; recebimentos pela venda de mercadorias, produtos e serviços; recuperação de impostos recebidos; e salários e encargos sociais dos empregados.

Pela análise deste grupo, percebe-se qual é a atividade que mais contribui para a formação do caixa operacional, bem como é possível perceber qual é a atividade operacional que mais absorve recursos financeiros.

Nas Atividades de Investimentos são agrupadas as transações que envolvem os ativos não circulantes, como por exemplo, ampliação e reestruturação do ativo permanente; aquisição de debêntures; aquisição de máquinas e equipamentos; aquisição e venda de participações em outras sociedades; compra de prédios e instalações; compra e resgate de títulos financeiros; compra e venda de ativos financeiros; compra investimentos financeiros em longo prazo; concessão de empréstimos; empréstimos a

coligadas e controladas; recebimento de empréstimos para investimentos no ativo permanente; venda de imobilizado; e venda de prédios e instalações.

Por fim, as Atividades de Financiamentos comportam os recursos obtidos ou alocados nas seguintes operações como aquisição de ações em tesouraria; emissão de ações; obtenção de empréstimos em curto prazo; obtenção de empréstimos em longo prazo; pagamento de empréstimos; pagamento de juros sobre empréstimos; pagamento de juros sobre o capital próprio; pagamento de lucros ou dividendos; reaquisição de títulos relacionados com PL; recursos vindos dos proprietários ou acionistas; resgate de debêntures; resgate de empréstimos de curto e longo prazo; e subscrição de debêntures.

É de ressaltar que nas atividades operacionais está incluído o aumento de REF, por representar efetivo ingresso de recursos no disponível, embora seja classificada em conta que não represente circulante.

Outro aspecto interessante diz respeito às atividades de financiamento, na qual são incluídas as operações que envolvem o capital social, quer pelo seu aumento, quer pela destinação de resultado ou mesmo o pagamento de juros sobre o capital próprio.

2.2 OBJETIVOS DO FLUXO DE CAIXA

O objetivo básico do fluxo de caixa é a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa em operações rentáveis para a empresa, proporcionando um fluxo de caixa equilibrado, otimizando a aplicação, de recursos próprios e de terceiros nas atividades mais rentáveis pela empresa.

Outros objetivos são exemplificados como saldar as obrigações da empresa nas datas de vencimento; planejar pagamentos em datas certas para não incorrer em inadimplemento; ter um fundo com saldo de caixa para eventuais despesas; buscar perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa; analisar fontes de crédito que oferecem empréstimos menos onerosos (em caso de necessidade) com tempo já previsto; evitar

desembolso vultosos pela empresa, em época de baixo encaixe; permitir a coordenação entre os recursos que serão alocados em ativos circulantes, vendas, investimentos e débitos. Zdanowicz (2004:23).

De acordo com SANVICENTE (1987), os objetivos fundamentais do fluxo de caixa são acompanhar, antecipando o comportamento do ciclo operacional, as variações que tem reflexo sobre o caixa operacional mínimo ou necessidade mínima de recursos (capital de giro); prever, a curto e médio prazo, fontes e seus custos financeiros para possíveis necessidades de moeda (suprimento); prever a curto e médio prazo, desequilíbrio financeiro, permitindo soluções em tempo hábil; elaborar um plano geral de operações.

2.3 ELABORAÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

A projeção do fluxo de caixa depende de vários fatores como o tipo de atividade econômica, o porte da empresa, o processo de produção e/ou comercialização se é contínuo ou não, etc.

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

O período ideal para um planejamento pelo fluxo de caixa é um mínimo de três meses, segundo Zdanowicz, (1986). O fluxo de caixa mensal deverá, posteriormente, transformar-se em semanal e este em diário. Onde o modelo diário fornecerá a posição dos recursos em função dos ingressos e dos desembolsos de caixa, e constitui-se em poderoso instrumento de planejamento e de controle financeiro para a empresa.

Elabora-se o fluxo de caixa a partir das informações recebidas dos diversos departamentos, setores, seções da empresa, de acordo com o cronograma anual ou mensal de ingressos e de desembolsos, remetidos ao departamento ou gerência financeira.

As seguintes informações ou estimativas, segundo os períodos de tempo, são úteis para a elaboração do fluxo de caixa:

- a) projeção de vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa;

- b) estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;
- c) levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes;
- d) determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade;
- e) orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período.

Os dados deverão ser os mais corretos possíveis, onde os seus responsáveis estejam conscientes da exatidão, clareza e confiabilidade dos dados prestados.

Para se fazer um fluxo de caixa, deve-se conhecer todas as receitas (com datas de entrada) e todas as despesas (com datas de vencimento).

As principais receitas são: vendas à vista, recebimento de vendas a prazo, aumento de capital social, vendas dos itens do Ativo Permanente, receita de aluguéis e resgate de aplicações no mercado financeiro.

As principais despesas são: custos para financiar o ciclo operacional da empresa (aluguel, mão-de-obra, matéria-prima, luz, telefone, água....), amortizar os empréstimos e/ou financiamentos.

Na elaboração utilizam-se, também, mapas auxiliares que são muito úteis como: mapa auxiliar de recebimento de vendas a prazo; recebimento de vendas a prazo com atraso; de pagamento das compras a prazo; planilha de projeção das compras, planilha de pagamentos, planilha de despesas administrativas.

A demonstração do fluxo de caixa pode ser elaborada, tanto através da ficha “conta caixa” (ou livro de caixa) como pelas demonstrações financeiras (na ausência do “livro caixa”).

2.3.1 Principais diferenças entre Regime de “Caixa” e de “Competência”.

2.3.1.1 Regime de Competência

Reconhece a receita quando ocorre a venda, com entrega da mercadoria ou prestação do serviço. Reconhece despesa quando incorrida, independentemente de ter sido paga ou não.

2.3.1.2 Regime de Caixa

São as datas de recebimentos e pagamentos que determinam os registros.

Um exemplo bem prático, para esclarecer os dois regimes, facilita o entendimento para os leigos e entendidos em contabilidade, conforme abaixo:

Se uma concessionária de veículos vende um automóvel por R\$ 25.000,00, o regime de competência reconhece, hoje, a receita de R\$ 25.000,00, embora o cliente tenha dado de entrada um carro usado avaliado em R\$ 7.000,00 mais R\$ 8.000,00 em dinheiro e o restante a ser pago em quatro prestações mensais de R\$ 2.500,00:

- Regime de Competência – receita de R\$ 25.000,00
- Regime de Caixa – receita de R\$ 8.000,00

2.3.2 Principais transações que afetam o Caixa

2.3.2.1 Transações que aumentam o Caixa (disponível)

- a) integralização do capital pelos sócios ou acionistas;
- b) empréstimos bancários e financeiros;
- c) venda de itens do ativo permanente;
- d) vendas à vista e recebimento de duplicatas a receber;

- e) outras entradas, como; juros recebidos, dividendos recebidos, indenizações de seguros, etc.

2.3.2.2 Transações que diminuem o Caixa (disponível)

- a) pagamento de dividendos aos acionistas;
- b) pagamento de juros, correção monetária da dívida e amortização da dívida;
- c) aquisição de itens do ativo permanente;
- d) compras à vista e pagamento de fornecedores;
- e) pagamento de despesa/custo, contas a pagar e outros.

2.3.2.3 Transações que não afetam o Caixa (disponível)

- a) depreciação, amortização e exaustão. São meras reduções de Ativo, sem afetar o caixa;
- b) provisão para devedores duvidosos. Estimativa de prováveis perdas com clientes que não representa o desembolso ou encaixe;
- c) acréscimo (ou diminuição) de itens de investimentos pelo método de equivalência patrimonial. Assim como correção monetária, poderá haver aumentos ou diminuições em itens de investimentos sem significar que houve vendas ou novas aquisições.

2.3.3 Planejamento do Fluxo de Caixa

É importante o planejamento do fluxo de caixa, porque irá indicar antecipadamente as necessidades de numerário para o atendimento dos compromissos que a empresa costuma assumir, considerando os prazos para serem saldados. Com isso, o administrador financeiro estará apto a planejar com a devida antecedência, os problemas de caixa que poderão surgir em consequência de reduções cíclicas das receitas ou de aumento no volume dos pagamentos.

Acresce-se outro papel importante, que desempenha o fluxo de caixa, que é a possibilidade de evitar a programação de desembolsos vultosos para o período em que o ingresso orçado seja baixo por questões de mercado, por exemplo. O planejamento do fluxo de caixa permite ao administrador financeiro verificar se poderão realizar aplicações em curto prazo com base na liquidez, na rentabilidade e nos prazos de resgate.

Nestes termos, o fluxo de caixa é de vital importância para a eficiência econômico-financeiro e gerencial das empresas, sejam elas, micro, médias ou grandes, a tal ponto, que muitas instituições de crédito exigem a sua apresentação antes de concederem empréstimos a seus clientes.

2.3.3.1 O processo de planejamento

O processo de planejamento do fluxo de caixa da empresa consiste em implantar uma estrutura de informações útil, prática e econômica. A proposta é dispor de um mecanismo seguro para estimar os futuros ingressos e desembolsos de caixa da empresa.

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

O fluxo de caixa projetado pode ser expresso de forma genérica pela seguinte equação:

$$SFC = SIC + I - D$$

Onde:

SFC = Saldo final de caixa;

SIC = Saldo inicial de caixa;

I = Ingressos;

D = Desembolsos.

Nestes termos, o fluxo de caixa é o instrumento utilizado pelo administrador financeiro, com a finalidade de detectar se o saldo inicial de caixa adicionado ao somatório de ingressos, menos o somatório de desembolsos em determinado período, apresentará excedentes de caixa ou escassez de recursos financeiros pela empresa.

Caso houver excedentes financeiros, permitirá ao administrador financeiro estudar a destinação mais eficiente dos mesmos. Se houver escassez de recursos financeiros, possibilitarão a ele captar nas fontes menos onerosas do mercado. Cumpre destacar que, na captação e na aplicação de recursos financeiros por parte da empresa, deverá ser fixado, entre outros fatores, o prazo de operação.

2.3.3.2 Prazo de planejamento do fluxo de caixa

O período abrangido pelo planejamento do fluxo de caixa depende do tamanho e ramo de atividade da empresa. Em geral, quando as atividades estão sujeitas a grandes oscilações, a tendência é para estimativas com prazos curtos (diário, semanal, mensal), enquanto as empresas que apresentam volume de vendas estável preferem projetar o fluxo de caixa para períodos longos (trimestral, semestral ou anual).

“É importante a empresa trabalhar com um planejamento mínimo para três meses. O fluxo de caixa mensal deverá, posteriormente, transformar-se em semanal e este em diário. O modelo diário fornecerá a posição dos recursos em função dos ingressos e desembolsos de caixa, constituindo-se em poderosos instrumentos de planejamento e controle financeiros para a empresa” (FREZATTI, 1999).

2.3.3.3 Planejamento do fluxo de caixa em longo prazo

O planejamento do fluxo de caixa em longo prazo dispensa a apresentação de muitos detalhes, pois tem em vista apenas relacionar alterações significativas nos futuros saldos de caixa da empresa. De acordo com os planos de ação aprovados pela cúpula diretiva, 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 um futuro próximo.

“Tem por objetivo demonstrar a possibilidade de serem geradas as disponibilidades de caixa, ou obtidos os recursos financeiros necessários à manutenção das atividades planejadas para um dado período” (ZDANOWICZ, 2004).

Com o planejamento de longo prazo pode-se detectar as épocas em que as disponibilidades poderão ser insuficientes, a fim de que o administrador financeiro fique apto a:

- a) incluir no planejamento de caixa o montante dos empréstimos ou financiamentos com que a empresa deverá contar a curto, médio, ou longo prazos;
- b) prever aumento de capital social, mediante aproveitamento de reservas ou subscrição de novas ações;
- c) analisar os efeitos que cada uma dessas maneiras de obter maiores recursos terá na estrutura do capital da empresa;
- d) determinar para a alta administração os projetos que poderão ser executados de acordo com os planos, quais serão adiados ou alterados.

2.3.3.4 Requisitos básicos para o planejamento do fluxo de caixa

É importante, para a elaboração 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 econômico-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 bancos 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:

- a) buscar a maximização do lucro, possuindo certos padrões de segurança, previamente fixados;
- b) assegurar ao caixa um nível desejado, a partir da constituição de reservas necessárias à empresa;
- c) obter maior liquidez nas aplicações dos excedentes de caixa no mercado financeiro;
- d) determinar o nível desejado de caixa, a partir das contas que compõe o disponível da empresa;
- e) fixar limites mínimos, mediante as experiências adquiridas pela empresa, permitindo realizar os ajustes quando for necessário;
- f) 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.

2.3.3.5 Requisitos para a implantação do fluxo de caixa

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

- a) apoio da cúpula diretiva da empresa;
- b) organização da estrutura funcional da empresa com definição clara dos níveis de responsabilidade de cada área;

- c) integração dos diversos setores e/ou departamentos da empresa ao sistema do fluxo de caixa;
- d) definição do sistema de informação quanto à qualidade e aos funcionários a serem utilizados, calendário de entrega dos dados (periodicidade) e os responsáveis pela elaboração das diversas projeções;
- e) treinamento do pessoal envolvido para implantar o fluxo de caixa na empresa;
- f) criação de um manual de operações financeiras;
- g) comprometimento dos responsáveis pelas diversas áreas, no sentido de alcançar os objetivos e a metas propostas no fluxo de caixa;
- h) utilização do fluxo de caixa para avaliar com antecedência os efeitos da tomada de decisões que tenham impacto financeiro na empresa;
- i) fluxograma das atividades na empresa, ou seja, definir as atividades meio e as atividades fins.

2.3.3.6 Controle dos fluxos de caixa

As empresas que tem controles eficazes acabam tendo resultados satisfatórios, ou seja, tendo equilíbrios financeiros, conforme citados abaixo:

- a) há permanente equilíbrio entre ingressos e os desembolsos de caixa;
- b) o capital próprio tende aumentar, em relação ao capital de terceiros;
- c) a rentabilidade do capital empregado é satisfatória;
- d) menor necessidade de capital de giro;
- e) há uma tendência para aumentar o índice de rotação de estoques;
- f) os prazos médios de recebimentos e de pagamentos tendem a estabilizar-se;
- g) não há imobilizações excessivas de capital, nem ele é insuficiente para o volume necessário de produção e de comercialização;
- h) não há falta de produtos prontos ou mercadorias para o atendimento da vendas.

As empresas que não tem controles eficazes acabam tendo resultados não satisfatórios, ou seja, tendo desequilíbrios financeiros, tendo em vista os vários casos, conforme citados abaixo:

Sintomas

- a) insuficiência crônica de caixa;
- b) captação sistemática de recursos através de empréstimos;
- c) sensação de esforço desmedido;
- d) sensação de quebra repentina.

Causas

- a) excesso de investimentos em estoques ou itens de baixa rotação;
- b) prazo médio de recebimentos é maior que o prazo médio de pagamentos;
- c) excesso de imobilizações;
- d) inflação monetária

Conseqüências

- a) vulnerabilidade ante das flutuações de mercado;
- b) atrasos nos pagamentos de dívidas;
- c) tensões internas;
- d) concordata;
- e) falência.

Medidas de saneamento financeiro

- a) aumento do capital próprio através da entrada de novos sócios ou do reinvestimento dos lucros;
- b) redução do ritmo das atividades operacionais;
- c) adequação do nível de operações ao nível de recursos disponíveis;
- d) contenção dos custos e despesas operacionais;
- e) desmobilização de recursos ociosos;
- f) planejamento e controle financeiros.

2.4 MÉTODOS DE FLUXOS DE CAIXA

2.4.1 Método Direto

O Método Direto consiste em classificar os recebimentos e pagamentos de uma empresa utilizando as partidas dobradas. A vantagem deste método é que permite gerar as informações com base em critérios técnicos, eliminando, assim, qualquer interferência da legislação fiscal. É aquele em que as informações para composição de fluxo de caixa são obtidas Diretamente dos registros das operações da empresa.

“A demonstração do fluxo de caixa pelo método direto facilita o entendimento do usuário, pois nela pode-se visualizar integralmente a movimentação dos recursos financeiros decorrentes das atividades operacionais da empresa”. (CAMPOS FILHO, 1999). A evidenciação dos valores que movimentam o caixa é de uma importância para uma análise mais profunda do fluxo financeiro da empresa. Este método é mais informativo, pela clareza com que revela as informações do caixa.

2.4.1.1 Método Direto: Vantagens x Desvantagens

Vantagens:

- a) cria condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos e pagamentos siga critérios técnicos e não fiscais;
- b) permite que a cultura de administrar pelo caixa seja introduzida mais rapidamente nas empresa;
- c) as informações de caixa podem estar disponíveis diariamente.

Desvantagens:

- a) custo adicional para classificar os recebimentos e pagamentos;
- b) falta de experiência dos profissionais das áreas contábil e financeira em usar as partidas para classificar os recebimentos e pagamentos.

2.4.2 Método Indireto

É o método em que as empresas ao decidirem não mostrar os recebimentos e pagamentos operacionais deverão relatar a mesma importância do fluxo de caixa líquido das atividades operacionais indiretamente, ajustando o lucro líquido para reconciliá-lo ao fluxo de caixa das atividades operacionais eliminando os efeitos:

- a) de todos os deferimentos e pagamentos operacionais passados e de todas as provisões de recebimentos e pagamentos operacionais futuros; e
- b) de todos os itens que são incluídos no lucro líquido que não afetam recebimentos e pagamentos operacionais.

O Demonstrativo de Fluxo de Caixa pelo método indireto é semelhante ao DOAR, e como o objetivo do fluxo de caixa é facilitar o entendimento dos usuários comparativamente à DOAR muitos preferem não adotá-lo. Este método se torna deficiente no sentido de não permitir ao usuário uma perfeita compreensão do fluxo de caixa.

2.4.2.1 Método Indireto: Vantagens x Desvantagens

Vantagens:

- a) apresenta baixo custo, pois utilizando dois balanços patrimoniais (o do início e do final do período), a demonstração de resultados e algumas informações adicionais obtidas na contabilidade;
- b) concilia o lucro contábil com o fluxo de caixa operacional líquido mostrando como se compõe a diferença.

Desvantagens:

- a) o tempo necessário para gerar as informações pelo regime de competência e só depois convertê-las para o regime de caixa. Se

isso for feito uma vez por ano, por exemplo, poderá haver surpresas desagradáveis e tardiamente.

- b) Se há interferência da legislação fiscal na contabilidade oficial, e geralmente há, o método indireto irá eliminar somente parte dessas distorções.

2.4.3 Formas de Apresentação do Fluxo de Caixa

2.4.3.1 Apresentação do Método Direto

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS

- (+) Recebimentos de Clientes (cobrança em carteira)
- (+) Desconto de Duplicatas
- (+) Dividendos recebidos
- (+) Juros recebidos
- (+) Aluguéis recebidos
- (+) Recebimentos por reembolso de seguros
- (+) Recebimento de lucros de subsidiárias
- (+) Venda à vista de mercadorias e serviços
- (+) Recebimento de seguros
- (+) Outros recebimentos
- (-) Pagamento de fornecedores
- (-) Compras à vista
- (-) Pagamentos de Salários
- (-) Pagamento de encargos sociais dos empregados
- (-) Pagamento de Impostos de renda
- (-) Despesas legais e tributárias
- (-) Juros pagos
- (-) Pagamento de Despesas com vendas
- (-) Pagamento de Despesas administrativas
- (-) Pagamento de Despesas financeiras
- (-) Outros pagamentos
- (=) Caixa Líquido das Atividades Operacionais

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS

- (+) Alienação de imobilizado
- (+) Alienação de investimentos
- (-) Aquisição de imobilizado
- (-) Aquisição de investimentos
- (=) Caixa Líquido das Atividades de Investimentos

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS

- (+) Integração de capital
- (+) Juros recebidos de empréstimos
- (+) Empréstimos líquidos tomados
- (+) Aumento do capital social
- (+) Emissão de ações
- (-) Pagamento de leasing (principal)
- (-) Pagamentos de lucros e dividendos
- (-) Juros pagos por empréstimos
- (-) Pagamentos de empréstimos/debêntures
- (=) Caixa Líquido das Atividades de Financiamentos
- (=) Aumento ou Redução de Caixa Líquido
- (+/-) Saldo de Caixa – Inicial
- (+/-) Saldo de Caixa – Final

Fonte: Velter (2003).

2.4.3.2 Apresentação do Método Indireto

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS

Resultado Líquido do Exercício

- (+/-) Ajustes que não representam entrada ou saída de caixa
- (+) Depreciação, amortização e exaustão
- (+) Provisão para devedores duvidosos
- (+/-) Resultado na venda do imobilizado
- (+/-) Aumento ou diminuição do contas a receber
- (+/-) Aumento ou diminuição de estoques
- (+/-) Aumento ou diminuição de despesas antecipadas
- (+/-) Aumento ou diminuição de passivos
- (+/-) Variação no valor de inv. avaliados pela equivalência patrimonial
- (+/-) Aumento ou diminuição de outros ajustes
- (=) Caixa Líquido das Atividades Operacionais

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS

- (+) Alienação de imobilizado
- (+) Alienação de investimentos
- (-) Aquisição de imobilizado
- (-) Aquisição de investimentos
- (=) Caixa Líquido das Atividades de Investimentos

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS

- (+) Integralização de capital
- (+) Juros recebidos de empréstimos
- (+) Empréstimos líquidos tomados
- (+) Aumento do capital social
- (+) Emissão de ações
- (-) Pagamento de leasing (principal)
- (-) Pagamento de lucros e dividendos
- (-) Juros pagos por empréstimos
- (-) Pagamentos de empréstimos/debêntures
- (=) Caixa Líquido das Atividades de Financiamentos
- (=) Aumento ou Redução de Caixa Líquido
- (+/-) Saldo de Caixa – Inicial
- (+/-) Saldo de Caixa – Final

Fonte: Velter (2003).

2.5 Fluxo de Caixa e o Processo Decisório nas Empresas

O atual contexto mundial se depara com uma economia bastante diversificada e sujeita a grandes transformações, os subsídios da contabilidade tradicional não estão embasados suficientemente para determinar tomadas de decisões relativas as áreas de uma organização por se constituírem em dados globais concernentes ao que já aconteceu.

O fluxo de caixa, importante instrumento de uma gestão, possibilita que a empresa conheça o volume de capital necessário para planejar seus compromissos diários, bem como disciplinar a alocação de recursos para suprimento de caixa e/ou investimentos.

Este importante instrumento deve ser utilizado, também, como ferramenta para efetuarem-se previsões financeiras de médio prazo para servirem de subsídio à tomada de importantes decisões, como aplicações financeiras de maior rentabilidade que necessitam de um período mais longo.

É fundamental certa coesão entre os dados procedentes de cada área da empresa, a maioria deles indo desembocar na área financeira.

O processo de tomada de decisão reflete a essência do conceito de Administração. Reconhecidamente, administrar é decidir, e a continuidade de

qualquer negócio depende da qualidade das decisões (...) (ASSAF NETO 2007 p.33).

O Fluxo de caixa é um instrumento gerencial que permite apoiar o processo decisório com resultados pretendidos. Quando o fluxo de caixa é visto, não apenas como instrumento de utilidade restrita e de acompanhamento, então, adquire uma dosagem estratégica. Ele é utilizado nas organizações para um período de longo prazo, para avaliar sua capacidade de pagar financiamentos, também em longo prazo, e mesmo para direcionar investimentos que produzem ou não, uma liquidez.

Portanto, a otimização do fluxo de caixa como um instrumento de apoio de tomada de decisão é imprescindível para estabelecer sucesso e eficiência, assim como, reverte à queda de margem, que possibilita uma possível falência.

Um aspecto a ressaltar na busca pela eficiência do processo decisório é o fato de não ser utilizado pela empresa o potencial informativo proporcionado pelo fluxo de caixa projetado (Gitman, 1997).

“Uma empresa organizada necessita não apenas das demonstrações financeiras, mas de outros relatórios gerenciais que independem da legislação obrigatória, mas decorrem das necessidades gerenciais para auxílio no processo decisório” (SILVA, 2005, p.42).

Ficou caracterizado que o gerenciamento de um negócio empresarial suportado pela adoção do fluxo de caixa torna mais ágil, mais segura e mais eficiente a ação daqueles que estão diretamente ligados à área financeira e facilita o entendimento das pessoas que não fazem parte desta área, mas que, de uma forma ou de outra, precisam das informações da situação financeira empresarial.

3. METODOLOGIA

A pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas, através do emprego de processos científicos (CERVO, 1996, p.44).

Conforme Demo (1981), metodologia significa “o estudo dos caminhos, dos instrumentos usados para se fazer ciência. É uma disciplina instrumental, a serviço da pesquisa”.

Segundo Castro (1978, p.33), o objetivo da metodologia “é o de ajudar-nos a compreender, nos mais amplos termos, não os produtos da pesquisa, mas o próprio processo”.

Para Santos (2004, p.20) a pesquisa bibliográfica “é aquela que é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos [...]”.

Na pesquisa descritiva o investigador “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (CERVO, BERVIAN, 1996, p.49).

Esta pesquisa é classificada quanto aos procedimentos técnicos, como estudo de caso. É um tipo de pesquisa qualitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc. De acordo com Yin (2005, p. 32) o estudo de caso é uma “investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Segundo Gil (1999), define entrevista “como a técnica em que o investigador se apresenta ao investigado e lhe formulam perguntas, com o objetivo de obtenção de dados que interessam à investigação”.

O questionário para Cervo (1996) é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão que se deseja. O questionário contém um conjunto de questões, logicamente elaboradas com um problema central.

O presente trabalho constitui-se de uma pesquisa de natureza exploratória, considerando que para Gil (1999), “as pesquisas exploratórias tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Desse modo realizou-se primeiramente, uma ampla pesquisa de ordem bibliográfica, objetivando a revisão da literatura acerca dos conceitos, definições e demais aspectos que dizem respeito ao fluxo de caixa.

Após as definições dos conceitos que foram utilizados no transcorrer do trabalho, fez-se uma entrevista (Apêndice) estruturada contendo perguntas fechadas e abertas, tendo-se tomado como base o estudo de Ferreira (2003), por meio de questionário, em uma empresa comercial (objeto de estudo), aplicado ao gestor, funcionários e contador.

Finalmente, foi realizada uma descrição e análise dos dados pesquisados sobre a empresa visitada, com o intuito de avaliar a utilização, a estrutura e conteúdo da demonstração do fluxo de caixa, na mesma.

A análise tem por objetivo, conforme Gil (1994, p.166), “organizar e sumariar os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação”. Já no que se refere a interpretação, o objetivo é procurar um sentido mais amplo das respostas, o que é obtido através da relação com conhecimentos anteriormente adquiridos.

A coleta de dados foi realizada pelo próprio pesquisador, no local e horário de trabalho dos entrevistados. Foram feitas as anotações à mão para posterior análise.

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

A pesquisa foi realizada em uma empresa comercial sediada na cidade de Currais Novos/RN, cujo nome é Shopping das Variedades. Os controles de caixa são subordinados a uma funcionária (vendedora). A empresa elabora a Demonstração do Fluxo de Caixa como demonstrativo contábil, mas não publica, em jornal, junto às demais demonstrações financeiras (contábeis). Foi perguntado se a empresa é de alguma forma obrigada a publicar a Demonstração do Fluxo de Caixa, por algum órgão ou agência reguladora, e a resposta foi não. Na tomada de decisões na área financeira, definir a capacidade de investimento e financiamento, verificar se a empresa necessitará de recursos, através da obtenção do financiamento e projetar a capacidade de honrar seus compromissos com terceiros a empresa se utiliza do Fluxo de Caixa Diário. A projeção de Fluxo de Caixa é feita para um prazo de um mês. A empresa não analisa se as estimativas passadas de Fluxos de Caixa, realmente, se realizaram e nem faz levantamento para verificar a capacidade de gerar futuros Fluxos Líquidos de Caixa. A demonstração do Fluxo de Caixa é elaborada pelo método Direto. A empresa não aplica índices de desempenho na Demonstração do Fluxo de Caixa. A empresa considera a Demonstração do Fluxo de Caixa, em relação a sua utilização no processo de Administração financeira, um instrumento com alguma utilidade (sem muita importância). O modelo de Demonstração do Fluxo de Caixa, elaborado pela empresa, é próprio. Concluindo a entrevista, com a responsável, sobre a elaboração do fluxo de caixa, ela indagou que a Demonstração do Fluxo de Caixa deve passar a ser elaborada e publicada como um instrumento contábil de forma obrigatória, pois a mesma gera informações, com condições de espelhar a verdadeira situação financeira da empresa, tanto no presente como no futuro.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo verificar a importância da gestão do Fluxo de Caixa no Processo Decisório em uma empresa comercial de Currais Novos/RN.

A metodologia utilizada foi bibliográfica, descritiva, estudo de caso. A coleta dos dados foi feita diretamente na empresa, onde se aplicou um questionário contendo perguntas abertas e fechadas no período de maio de 2010.

O resultado demonstrou que, para a tomada de decisão na área financeira da empresa, prevalece o fluxo de caixa diário com projeção para um mês, em detrimento da Demonstração do Fluxo de Caixa, a qual, não passa de um instrumento auxiliar, junto às outras demonstrações contábeis, para os envolvidos na área financeira. Também ficou constatado a insegurança na tomada de decisão e a má e fragilidade na elaboração do Fluxo de Caixa devido à falta de funcionários capacitados para sua elaboração, de confiança e informações precisas, corretas e sincronização entre todos os envolvidos no processo de elaboração do fluxo de caixa.

Além disso, a empresa não analisa se as estimativas passadas de Fluxo de Caixa, realmente, se realizaram.

Finalmente, embora a funcionária (que executa o fluxo de caixa) reconheça a importância da Demonstração do Fluxo de Caixa como instrumento contábil, a empresa não aplica os índices de desempenho na mesma e nem faz levantamento para verificar a capacidade de gerar futuros Fluxos Líquidos de Caixa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- CAMPOS FILHO, Ademar. **Demonstração dos fluxos de caixa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- CASTRO, Cláudio Moura. **A prática de pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4. Ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
- CURADO, R.S. <http://www.sebrae-sp.gov.br/newart/mostrar> acesso em: setembro 2006.
- DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1981.
- FERREIRA, Neide de Souza. **A importância da gestão do fluxo de caixa no processo decisório das empresas**. Monografia (especialização em controladoria da universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2003.
- FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial – planejamento e controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harbra, 1997.
- GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de metodologia de pesquisa científica**. São Paulo: Avercamp Ltda, 2005.
- PINHO, Adelino Dias. **Demonstração dos fluxos de caixa**. São Paulo: Boletim do Ibracon, nº 220 setembro de 1996.

SÁ, Carlos Alexandre de. **Gerenciamento do fluxo de caixa**. São Paulo: Apostila top eventos, 1998.

SANTOS, Edno Oliveira. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANVICENTE, Antonio Z. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1987.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa de empresas**. São Paulo: Atlas, 2005.

SILVA, José pereira. **Análise financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2007.

VELTER, Francisco & MISSAGIA, Luiz Roberto. **Manual de contabilidade. série provas e concursos**. Rio de Janeiro: Impetus, 2003.

YIN, R. K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. 3. Ed. Tradução: Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa – uma decisão de planejamento e controles financeiros**. Porto Alegre: D.C Luzzattto Editores ME, 1986.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**. 10 Ed. Porto Alegre: Sagra Uzzatto, 2004.

APÊNDICE

