

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE  
INSTITUTO ENSINAR BRASIL - REDE DOCTUM DE ENSINO**

**FLUXO CAIXA: UMA ANÁLISE NA EMPRESA Y**

**Juliana Aparecida Reis\***

**Marlon Mendes Silva\*\***

**RESUMO**

O presente artigo trata do fluxo de caixa e a sua relevância nas empresas de médio porte. O fluxo de caixa é um instrumento gerencial que tem como finalidade auxiliar o processo decisório de uma organização, visando sempre atingir os objetivos estabelecidos. Mesmo nas empresas de médio porte, que tendem a controlar suas finanças, o controle de fluxo caixa é uma ferramenta indispensável, pois auxilia os gestores nas tomadas de decisões e tem como resultado melhor eficiência na administração das empresas. O objetivo da pesquisa é analisar a utilidade do fluxo de caixa, apresentar os benefícios e a importância de sua elaboração. O artigo foi elaborado com base em pesquisas bibliográficas e entrevista aplicada a Empresa Y situada no município de João Monlevade. Obteve-se como resultado que a empresa possui um controle de caixa que precisa ser melhorado para ser utilizado como ferramenta gerencial.

**Palavras-chave:** Fluxo de Caixa. Controle Gerencial. Micro e Pequenas Empresas.

---

\*\*Graduanda em Ciências Contábeis na faculdade Doctum João Monlevade e-mail: julianareis78@hotmail.com

\*\*Professor Orientador. Mestre em Controladoria e Contabilidade (UFMG). Professor na Faculdade Doctum de João Monlevade; e-mail coord.contabeis.jm.@doctum.edu.br .

## 1 INTRODUÇÃO

Entende-se que o fluxo de caixa é um dos importantes instrumentos utilizados pela administração financeira das empresas sendo que este concentra seus objetivos em captar, aplicar e distribuir de forma eficiente os recursos necessários a fim de atingir os objetivos e metas propostas pela empresa. O fluxo de caixa é de vital importância para a eficácia econômica e administrativa das empresas, sejam elas micro, pequenas, ou médio porte, a tal ponto que muitas instituições de crédito exigem a sua apresentação antes de concederem empréstimos ou financiamentos a seus clientes. Através do fluxo de caixa a empresa poderá saber antecipadamente (no início de um período) o que ela terá de necessidade ou de excedentes de recursos financeiros, podendo com isso tomar as decisões mais adequadas para solucionar seus impasses. A sua adoção como ferramenta gerencial proporciona ainda que a empresa tenha, um auto planejamento utilizando-se de dados estatísticos, uma visão de curto e médio prazo sobre o seu desempenho entre outros.

A literatura tem comprovado que as dificuldades financeiras, especialmente as que embaraçam empresa de médio porte, parecem decorrer da ausência do planejamento e do controle de suas atividades.

Diante deste contexto, surge a questão que deu origem a este trabalho: Qual a utilidade da ferramenta fluxo de caixa em uma empresa de médio porte?

Este estudo se justifica pelo fato de que muitas empresas não teriam um controle preciso de seus recursos, assim, o fluxo de caixa, apresenta - se como um instrumento financeiro, que permite ao administrador monitorar o movimento financeiro durante um período determinado, além de servir de diagnóstico para planejamento e auxiliar no processo de tomada de decisões. O objetivo geral este trabalho é analisar a importância da ferramenta fluxo de caixa para uma empresa de médio porte, com os objetivos específicos de identificar como é realizado o fluxo de caixa na organização, compreender a percepção dos colaboradores em relação à utilização do fluxo de caixa, e sua importância para o controle de recursos na organização.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico deste trabalho é apresentado a seguir, tendo como base a importância do fluxo de caixa para as microempresas e empresas de médio porte abrangendo o conceito da contabilidade, da administração financeira, controle gerencial, entre outros na visão de autores da área.

### **2.1 Conceitos contabilidade**

A Contabilidade envolve um conjunto de procedimentos para administrar o patrimônio das organizações mediante a aplicação do seu grupo de princípios, técnicas, normas e procedimentos próprio interpretando e informando os fatos contábeis as entidades (Benito et. al, 2016).

Franco (1997, p.19) define “a contabilidade como conjunto ordenado de conhecimento” com objetivo e finalidade definida têm sido consideradas como arte, como técnicas ou como ciências, de acordo com a orientação seguida pelos doutrinadores ao enquadrá-la no elenco das espécies do ser humano. Sua função é registrar, classificar, demonstrar, auditar e analisar todos os fenômenos que ocorrem no patrimônio das entidades, objetivando fornecer informações, interpretações e orientação sobre a composição e as variações desse patrimônio, para a tomada de decisões.

Na visão de Sá (1998, p.42) “contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos patrimoniais preocupando-se com realidade, evidencia e comportamento do mesmo, em relação à eficácia das células sociais”

Levando em consideração a visão dos autores sobre a contabilidade, pode se afirmar que este é um instrumento que nos permite tomar decisões em relação ao patrimônio.

### **2.2 Administração financeira nas empresas**

A administração financeira, junto ao fluxo de caixa é um dos principais instrumentos de controle gerencial, pois ocupando espaços na diretoria ou na alta gerência de uma organização, com objetivo principal de maximização do valor da

empresa para os acionistas. Na visão de Matarazzo (2003) é imprescindível na atividade empresarial e mesmo para as pessoas físicas que se dedicam a algum negócio, por meio desse instrumento de controle gerencial é possível avaliar se a empresa é auto-suficiente no financiamento do seu giro, bem como prever sua capacidade de expansão com recursos próprios. Segundo Zdanowicz (2004) o fluxo de caixa é o instrumento essencial para a administração dos disponíveis e sucesso da empresa, em termo de planejamento e de controle financeiro, pois permite ao administrador financeiro ter um visão clara da época em que ocorrerão os ingressos e os desembolsos de caixa com a projeção das entradas e saídas, decorrentes da atividade operacional da empresa, o autor afirma ainda que é fundamental que o administrador financeiro saiba gerir corretamente os recursos financeiros alocados na massa patrimonial ativa nas empresa, tal preocupação encontram presente em qualquer tipo de empresa independente do porte.

Dessa forma, o fluxo de caixa apresenta-se como um dos instrumentos mais eficazes na gestão financeira das empresas, seja de grande, médio ou pequeno porte e permite ao administrador planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros para um determinado período, influenciando o processo de tomada de decisão.

### **2.3 Controles Gerenciais**

Controle gerencial está voltado para a utilização de informações pelos administradores e gestor da empresa está diretamente ligada ao processo de identificação, mensuração, acumulação, análise e interpretação das informações financeiras e contábeis para uso no processo de tomada de decisão, pressupondo o planejamento, avaliação e controle de dados decorrentes dos fatos existentes na empresa, a fim de que possa assegurar e contabilizar o uso correto e apropriado dos dados. O controle gerencial tem como objetivo principal auxiliar os gestores na tomada de decisões, com foco de controlar, planejar e corrigir as falhas existentes da organização, proporcionando uma visão ampla e concisa. (PADOVEZE, 2010)

Na visão de Martins (2009), o controle gerencial pode ser considerado como uma fonte de alimentação de informações valiosas para a entidade, pois o mesmo é e deve ser alimentada com os dados gerados por todos os centros de responsabilidade que compreendem a unidade empresarial, pode-se assim dizer que

é no controle gerencial que os fatos ocorridos na entidade se transformam em lançamentos contábeis, conseqüentemente vão gerar dados que poderão ser transformados em informações gerenciais capazes de dar suporte na tomada de decisão nas mais variadas áreas administrativas, todavia, segundo Atkinson (2010) o controle gerencial tem como objetivos principais os relatórios, a facilitação do planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisões internamente. Tem como forma de relatórios: relatórios de custo, relatórios de desempenho e relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisões.

## **2.4 Fluxo de Caixa**

O entendimento de Sá (2008, p.03) sobre fluxo de caixa, apresenta-se como uma ferramenta de aferição e interpretação de variação 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 o fluxo de caixa realizado, e quando se comparam a receber com as contas a pagar, tem-se o fluxo de caixa projetado.

Assaf Neto (2009) conceitua o fluxo de caixa como uma ferramenta pratica de simples laboração e compreensão que comprova as operações financeiras que serão conseguidas pelas empresas, provocando a tomada de decisão, Assaf Neto e Silva (1997, p. 38), o define como “um processo pelo qual a empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinados pelas várias atividades desenvolvidas”. É necessário conhecer o fluxo de caixa, para que o valor gerado, se existente, seja mais bem aplicado e no caso de faltas, torna-se mais fácil identificá-las com antecedência para buscar melhores soluções.

Zdanowicz (2002, p.23) afirma que fluxo de caixa e o instrumento que relaciona o futuro conjunto de ingresso e desembolso de recursos financeiros pelas empresas em determinado período.

Para a sobrevivência e o sucesso de qualquer empresa, é fundamental que o fluxo de caixa apresente liquidez, com ou sem inflação ou recessão, de forma a cumprir com seus compromissos financeiros, e que suas operações tenham continuidade, pois, se a empresa tem liquidez, ela pode gerar lucro. A gestão dos fluxos financeiros é tão relevante quanto a capacidade de produção e de vendas da empresa (SILVA, 2005,).

Acredita-se, portanto que a boa gestão depende da adoção do fluxo de caixa, pois através da inserção dessa ferramenta na empresa, a mesma impede situação de insolvência e outras possíveis ameaças.

### 3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa onde foi realizado o estudo de caso localiza-se na cidade João Monlevade em Minas Gerais e atua no ramo de comércio e varejo há mais de vinte e cinco anos, sendo um grupo de nove empresas ativas, contando com aproximadamente duzentos e setenta colaboradores. Por confidencialidade e se tratando de questões de sigilo, a empresa será denominada de Empresa Y.

Sua **missão** é: Direcionar todos os nossos esforços para satisfação absoluta dos seus clientes, agindo com cortesia, simpatia, agilidade e excelência no atendimento, buscando sempre superar as expectativas dos clientes, oferecendo produtos com qualidade e variedade a preço justo, estabelecendo parcerias com fornecedores e valorizando os colaboradores. Atuar com compromisso e seriedade para promover o crescimento da empresa e de seus colaboradores.

Tem como **visão**: ser um dos melhores, mais conhecido, mais freqüentado e mais lucrativo supermercado da região, até 2020.

Seus **valores** prezam pela tradição, ética, justiça, honestidade, organização, transparência, respeito, comprometimento.

### 4 METODOLOGIA

De acordo com Raupp e Beuren (2006), quanto aos objetivos, esta pesquisa é classificada como descritiva, quanto aos procedimentos, é classificada como levantamento e quanto a abordagem do problema tratou-se de uma pesquisa qualitativa.

O método é qualitativo por estar destacado em análise de dados, por meio de uma entrevista feita na empresa Y no município de João Monlevade MG, para mostrar a importância do fluxo de caixa para as microempresas e empresas de médio porte. Para o mesmo autor, a pesquisa descritiva tem como principal objetivo, descrever características de determinada população ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Para Raupp e Beuren (2006), no levantamento as informações são

solicitadas a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados analisados.

Segundo Chizzotti (1995, p.52) o levantamento que “se fundamentam em dados coletados em interações interpessoais, na co-participação das situações dos informantes, analisadas a partir do significado que estes dão aos seus atos. O pesquisador participa, compreende e interpreta”.

Silva ainda (2006, p. 53) afirma que: “nessa fase, o pesquisador precisa ter alguns cuidados, por ser complexo o uso dos métodos e técnicas a serem utilizadas para o sucesso da pesquisa a realizar”. Ressalta-se que a técnica para coleta de dados da entrevista foi direcionada ao departamento financeiro, o qual é composto por quatro colaboradores, sendo um líder e três liderados. O roteiro da entrevista é apresentado no apêndice A.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para obtenção dos dados da pesquisa, foi realizada uma entrevista com um funcionário da Empresa Y. As informações reunidas e apresentadas foram analisadas e compreendidas, demonstrando a opinião do entrevistado, sendo realizada numa empresa de médio porte, no departamento financeiro.

As perguntas foram conduzidas para o profissional responsável pelo departamento. Nota-se que o grau de conhecimento da pessoa selecionada na pesquisa estabelece informações relevantes para construção deste trabalho.

Diante ao **primeiro questionamento** da entrevista – o qual buscou verificar se a empresa utiliza o fluxo de caixa como ferramenta gerencial – o entrevistado disse que a empresa não utiliza o fluxo de caixa, mas sim uma planilha para o controle das entradas e saídas, destacou também que não conta com um software adequado para o controle do caixa como ferramenta gerencial.

Conforme os dados, nota-se a falta de conhecimento e compreensão sobre o fluxo de caixa e a importância dele como ferramenta gerencial.

Diante do **segundo questionamento** da entrevista – o qual buscou verificar a importância dessa ferramenta na empresa e a utilização para tomada de decisão – o entrevistado diz compreender a necessidade de controle mês a mês, devido ocorrer

inúmeras vezes pagamentos de uma empresa na conta bancária da outra, ou aquisição de empréstimos para pagamento de fornecedores.

Conforme os dados, nota-se que o entrevistado compreende a importância da ferramenta, porém não ocorre a sua utilização, ou seja, sem as informações geradas pelo fluxo de caixa a organização não possui parâmetros para a tomada de decisão.

No **terceiro questionamento** da entrevista – o qual buscou verificar qual o porte da empresa – o entrevistado destacou que trata-se de um grupo composto por nove empresas, todas sendo de médio porte devido seu faturamento anual ser superior a R\$ 4.800.000,00 ( quatro milhões e oitocentos mil reais) .

No **quarto questionamento** da entrevista – o qual buscou verificar se os gestores têm consciência de como essa importante ferramenta gerencial pode ajudar a empresa – o entrevistado diz que o departamento financeiro tem consciência, e que devido a falta de planejamento e previsão do caixa foi necessário encerrar três empresas pela falta de recurso. Entretanto os proprietários não vêem essa necessidade de controlar minuciosamente o caixa das empresas, não se sabe ao certo se devido a falta de conhecimento ou por não verem necessidade.

Conforme os dados, verifica-se que a empresa tem faturamento que conseguiria manter software adequado mas não se percebe sua implantação na empresa, a qual seria benéfica para tomada de decisão quanto aos recursos da organização.

Frente ao **quinto questionamento** – como você considera seu controle de caixa – o entrevistado responde que devido ao porte da empresa o controle de caixa é muito ineficaz.

No **sexto questionamento** – qual o número aproximado de colaboradores na empresa – o grupo conta atualmente com duzentos e setenta funcionários, porém ocorre muita rotatividade dos mesmos.

No **sétimo questionamento** – é comum a empresa misturar pessoa jurídica com pessoa física, por exemplo, pagando contas pessoais com dinheiro da empresa, o que pode influenciar nos controles financeiros da empresa. Obteve-se como resposta que sim, principalmente nas contas bancárias que se observa na conciliação bancária, dado que o razão e o extrato não batem, as retiradas pró labore não refletem a realidade, ocorre também quando um dos proprietários viaja e utilizam de recursos encontrados na conta bancária da empresa e na ocorrência de transferências sem justificativa para despesas pessoais.

Conforme os dados verifica-se que a ocorrência desse fato é devido a falta de separação da conta da empresa e a do empresário.

No **oitavo questionamento** – a empresa trabalha com a venda a prazo por qual modalidade – o entrevistado respondeu que a empresa trabalha com recebimento no cartão de crédito dividindo o valor por até três vezes, e também por crediário próprio e cheque de até noventa dias.

Percebe-se que a forma de recebimento por parte do seu cliente pode chegar até 90 dias, assim ressalta-se a necessidade da empresa realizar análises frente aos recebimentos de clientes e pagamentos a fornecedores.

No **nono questionamento** – você sabe algum benefício que o fluxo de caixa traz para a empresa que mantém a utilização do mesmo – o entrevistado disse que uma empresa que mantém o fluxo de caixa adequado sabe o momento certo para investir, sabe quando pode usar e tem uma projeção de recebimento no caixa com isso não gasta mais do que tem em caixa.

Conforme os dados, o entrevistado sabe dos benefícios trazidos pela utilização desta ferramenta gerencial, mesmo que a empresa em que esta inserida não conte com o fluxo de caixa.

No **décimo questionamento** – e último, a empresa controla minuciosamente receitas e despesas – o questionado responde que a empresa não controla corretamente, porém não deixa de realizar os pagamentos mesmo que ocorra com atraso pelo fato de se pagar uma conta de uma empresa com o recurso da outra. O entrevistado destacou que a principal preocupação frente as receitas recebidas é a realização de pagamento perante seus fornecedores.

Percebe-se que mesmo sem um controle adequado do caixa, notou-se a preocupação do gestor com os recursos, ainda que não muito eficiente, mas sem ele possivelmente o grupo não estaria no mercado.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa teve por objetivo, identificar e analisar como é realizado o fluxo de caixa junto a Empresa Y do ramo de comércio e varejo na cidade de João Monlevade - MG. Foi apresentada a seguinte questão problemática: qual a utilidade da ferramenta fluxo de caixa em uma empresa de médio porte?

Para responder a este questionamento, utilizou-se pesquisa descritiva, por meio de uma entrevista, com abordagem qualitativa. Conforme analisado notou-se a falta de conhecimento quanto a utilidade do fluxo de caixa por parte do gestor do departamento financeiro, pois os mesmos não o vêem como uma ferramenta gerencial o que dá a entender e que o caixa é somente de onde se tiram os recursos para pagamento das despesas e fornecedores.

Quanto a importância e benefício de se manter um fluxo de caixa como ferramenta gerencial, destaca-se a possibilidade de estimar a liquidez da empresa, pois o gestor conseguiu realizar a previsão de recebimento e pagamento, planejando de forma segura operações futuras de suas operações financeiras.

Conclui-se então, através deste estudo, que a empresa estudada, possui um controle adequado às suas necessidades, mas que ainda pode ser melhorado. O que se nota é que a mesma possui recursos para manter um software adequado ao porte da empresa, sendo assim sugerido a implantação do sistema chamado ERP (*Enterprise Resource Planning* ou Sistema Integrado de Gestão Empresarial). O ERP é um software que melhora a gestão das empresas, automatizando os processos e integrando as atividades de Vendas, Finanças, Contabilidade, Fiscal, Estoque, Compras, Recursos Humanos, Produção e Logística.

Por fim, dada a importância do tema e o resultado desta pesquisa que aponta o despreparo do gestor e falta de interesse da Empresa Y em utilizar as informações do caixa para a tomada de decisão ou até mesmo utilizá-lo como ferramenta gerencial, sugere-se como pesquisa futura replicar este estudo em outras empresas, como forma de contribuir para o crescimento e aperfeiçoamento dos instrumentos de gestão financeira das organizações.

## **CASH FLOW: AN ANALYSIS IN THE COMPANY Y**

### **ABSTRACT**

*This article deals with cash flow and its relevance in medium-sized companies. Cash flow is a managerial tool whose purpose is to aid the decision making process of an organization, always aiming at reaching the established objectives. Even in midsize companies, which tend to control their finances, cash flow control is an indispensable tool as it assists managers in decision making and results in improved efficiency in business administration. The purpose of the research is to analyze the usefulness of cash flow, to present the benefits and the importance of its elaboration. The article was prepared based on bibliographical research and interview applied to Company Y located in João Monlevade. As a result, the company has a cash control that needs to be improved to be used as a management tool.*

**Keywords:** Cash Flow. Management Control. Micro and Small Business.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor**. 4 ed. São Paulo:Atlas, 2009.

ATKINSON, A. A. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010.

BENITO, D. G.; BRITO, J. G.; MACHADO, A. P. M.; SANDIM, V. B.; SILVA, J. S.; TOLFO, S. D. A Importância das Ferramentas de Gestão e o Papel do Contador nas Organizações. **RACI**, Getúlio Vargas, v.10, n.21, Jan./Jul. 2016.

FRANCO, H. **Contabilidade Geral**. 23. Ed. São Paulo: Atlas S.A., 1997. 407 p.

MATARAZZO, D. C. **Análise Financeira de balanço**: abordagem básica e gerencial. 6ªed. São Paulo: Atlas 2003.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. **Metodologia da pesquisa Aplicada as ciências sociais**. In: BUEREN, Ilse Maria(org).como elaborar trabalho monografias em contabilidade: teoria e práticas.3.ed.São Paulo;Atlas,2006

SÁ, C. A. **Fluxo de Caixa**. A visão da tesouraria e da controladoria. 3 ed. São Paulo: Atlas 2008.

SILVA, Lourivaldo Lopes da. **Contabilidade Geral e Tributária**. 3. ed. São Paulo: Iob Thomson, 2006. 437 p.

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

ZDANOWICZ, Jose Eduardo. **Fluxo de Caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros, 9ª Ed. Porto Alegre. Sagra Luzzato,2002

ZDANOWICZ, Jose Eduardo. **Fluxo de Caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros, 10ª Ed-porto Alegre: Editora sagra Luzzato, 2004

## APÊNDICE A – ENTREVISTA

Prezado Administradores (a)

Com o objetivo de concluir o curso de Ciências Contábeis da Faculdade Doctum de João Monlevade, apresentarei o meu Trabalho de Conclusão de Curso, cujo tema é “Fluxo de Caixa”.

Venho solicitar a sua colaboração em responder este questionário que tem por finalidade fundamentar a minha pesquisa que possui o objetivo de demonstrar a importância do fluxo de caixa para as microempresas e empresas de médio porte.

Aluno(a): Juliana Aparecida Reis  
Curso: Ciências Contábeis

- 
- 1) A empresa mantém o fluxo de caixa como ferramenta gerencial?
  - 2) Você vê a importância de manter essa ferramenta na empresa e a utiliza para a tomada de decisão?
  - 3) Qual a média de faturamento anual da sua empresa?
  - 4) Os gestores têm consciência de como essa importante ferramenta gerencial pode ajudar sua empresa?
  - 5) Como você considera seu controle de caixa?
  - 6) Qual é o número de colaboradores na sua empresa?

- 7) Muitas empresas misturam pessoa jurídica com a pessoa física, por exemplo pagando contas pessoais com dinheiro da empresa sem controle, isso acontece na sua empresa?
- 8) A empresa trabalha com venda a prazo qual modalidade?
- 9) Cite alguns benefícios que traz para as microempresas e empresas de pequeno porte, manter corretamente o fluxo de caixa.
- 10) A empresa controla minuciosamente receitas e despesas?