

## **A VISÃO DO FLUXO DE CAIXA SOBRE A ÓTICA DO CONTADOR E O DO GESTOR DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS NA ÁREA DA SAÚDE**

Priscila de Paula Fernandes Alves e Souza<sup>1</sup>  
Carolina Fernandes Moreira<sup>2</sup>

### **RESUMO**

O presente artigo teve como objetivo geral identificar as diferentes visões da finalidade do fluxo de caixa para o contador e gestor de uma empresa prestadora de serviços na área da saúde. Inicialmente foram abordados os conceitos que envolvem o fluxo de caixa, partindo da gestão financeira, permeando pelo conceito da ferramenta e por fim expondo os tipos de fluxo de caixa tanto para área contábil quanto para a área gerencial. Afim atender o objetivo exposto foi realizada uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa por meio de entrevista com o profissional contábil e o gestor da organização estudada. O roteiro da entrevista teve 15 questões e foi voltado para o fluxo de caixa no que condiz as suas aplicabilidades na rotina de cada profissional, a importância da ferramenta e o processo de construção da demonstração. A partir das respostas encontradas foi possível identificar que o contador possui uma visão mais restrita do instrumento, não conhecendo todas suas aplicabilidades possíveis; ao passo que o gestor, por meio de duas responsabilidades, visualiza a ferramenta de forma holística.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão financeira. Fluxo de caixa. Contador. Diretor Executivo.

### **INTRODUÇÃO**

A gestão financeira é relevante para as organizações e pode ser vista de diferentes formas por gestores de formações acadêmicas distintas. Com a gestão é possível determinar quais custos podem ser reduzidos ou até mesmo extraídos, gerando, por exemplo, capital para ser investido ou distribuído entre os sócios. Dentro da Contabilidade há várias demonstrações que auxiliam nas decisões, como o Balanço Patrimonial, DRE – Demonstração do Resultado do Exercício e o Fluxo de Caixa.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Ciências Contábeis do Centro Universitário UNIBH – e-mail: priscilaalvesesouza@gmail.com

<sup>2</sup> Professora orientadora. Mestre em Contabilidade. E-mail: karolmf3@hotmail.com

O Fluxo de Caixa pode ser entendido como uma ferramenta que controla todas as entradas e saídas de recursos financeiros da empresa. Além do controle financeiro, por ser um sistema de informação dentro da organização, oferece uma série de dados que atendem diversos interesses. Com o cenário mercadológico cada vez mais agressivo faz-se necessário que todos colaboradores, principalmente gestores, estejam alinhados quanto aos objetivos da organização para que erros nas tomadas de decisões sejam mitigados.

Percebe-se no mundo profissional que contadores e gestores apresentam divergências a respeito desta ferramenta de gestão. Mostrando que a ferramenta atende diversas áreas, Herling et. al. (2014) relatam que a gestão financeira é de importância para diversas áreas, sendo uma compilação de estudos da administração de empresas, da contabilidade e das ciências econômicas, mostrando que o assunto em questão não é exclusivo da contabilidade. Observando o ambiente acadêmico nota-se que contadores tendem a utilizar o fluxo de caixa como uma demonstração financeira, ao passo que gestores o utilizam como meio de controle. Designando verificar o motivo de tais desacordos foram definidos os objetivos seguintes para atender a questão supracitada.

Sendo o Fluxo de Caixa uma ferramenta de para tomada de decisão, e frente às divergências a respeito desta demonstração contábil, pergunta-se: qual a diferença de percepção sobre a finalidade do fluxo de caixa quando se compara entendimentos de um contador e de um gestor de uma empresa prestadora de serviços na área da saúde?

O presente estudo teve com objetivo geral identificar as diferentes visões da finalidade do Fluxo de Caixa para contador e gestor de uma empresa prestadora de serviços na área da saúde. E em decorrência deste surgiram os objetivos específicos que foram contextualizar o Fluxo de Caixa; identificar a visão da finalidade do Fluxo de Caixa para o contador e o gestor, e demonstrar as diferenças de visões dos profissionais obtidas através do estudo. Assim, uma vez detectada as

diferenças apresentadas pelos profissionais, será possível ser discutir e alinhar conceitos para que novos profissionais sejam formados com definições vinculadas acarretando ambientes organizacionais mais sincronizados a respeito do método a ser utilizado levando à um crescimento constante das organizações.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 GESTÃO FINANCEIRA**

Pizzolato (2012) relata que a contabilidade gerencial visa a informação contábil sendo útil à administração, sendo um conjunto de informações contábeis de circulação interna adaptado para assistir os gerentes no processo decisório. Completando o conceito Marion e Ribeiro (2011, p. 03) salientam que essa vertente da contabilidade é “desobrigada do cumprimento de determinações legais ou regras fixadas por órgãos reguladores como a Comissão de Valores Mobiliários, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis etc.[...]”

Uma vez compreendida a contabilidade gerencial, introduz-se a discussão a respeito da gestão financeira. Custódio; Maia; Vasoler (2010, p. 28) discorrem sobre o assunto afirmando que:

A gestão financeira, para ser eficaz, precisa ser sustentada e orientada por um planejamento de suas disponibilidades, para isso, o gestor precisa de instrumentos confiáveis que auxiliem a otimizar os rendimentos dos excessos de caixa ou estimar as necessidades futuras de financiamentos, para que possa tomar decisões certas e oportunas.

Aprofundando o assunto Zdanowicz, (2004, p. 22) assegura que “a administração financeira centraliza-se na captação, na aplicação de recursos necessários e na distribuição eficiente dos mesmos, para que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas a que se propõe a sua cúpula diretiva”. Com propriedade, Assaf Neto (2014) contribui trazendo que a gestão financeira propende a criação de riqueza e seguindo este objetivo os resultados favorecem a sociedade como um

todo, já que a economia será maximizada. Concordando com a ideia citada, Hoji (2008, p. 3) declara que “para a Administração Financeira, o objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado, pois dessa forma estará sendo aumentada a riqueza de seus proprietários”.

Silva (2001) relata que a administração financeira é uma observação detalhada dos dados financeiros, bem como as informações internas e externas que possam afetar a organização. E salienta que o papel da administração financeira está relacionado com o tamanho da organização, numa organização de pequeno porte a função de analisar as finanças é de responsabilidade dos sócios ou contadores, ao passo que em organizações de maior porte há um departamento exclusivo para tais atribuições.

Um caixa desfalcado pode acarretar em cortes do crédito, suspensão na entrega de mercadorias, levando a descontinuidade de operações. Portanto, torna-se fundamental que a organização analise com grande atenção seu ciclo operacional, para que possa harmonizar sua rotina ao desenvolvimento. Assim, Gitman (2004) fortalece a importância do gestor financeiro quando cita as atividades que devem ser exercidas pelo profissional que são: gerenciar intensamente os assuntos pertinentes às finanças, planejar e avaliar projetos de investimento, analisar meios para captação de capital, ou seja, trabalhar de forma a proteger as finanças empresariais da melhor forma possível.

Assaf Neto (2014, p.23), em seus estudos, mostra que a:

A teoria de finanças vem evoluindo em bases conceituais e práticas bastante coerentes e estruturadas, permitindo dar um escopo mais consistente à administração financeira. Em termos técnicos, inclusive, os modelos financeiros de avaliação tem-se sofisticado, incorporando propostas bastante avançadas e criativas.

Retomando as palavras de Zdanowicz (2004), menciona-se que o planejamento se relaciona com o fluxo de caixa. E organizações que o utiliza raramente passam por dificuldades, uma vez que ao elaborar o planejamento, a empresa detecta quais as deficiências ou excedentes financeiros, antecipando a tomada de decisões. Ao passo que organizações que não desenvolvem o planejamento passam por situações financeiras desagradáveis.

## 2.2 CONCEITO DE FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é definido pela legislação e pelo Pronunciamento Contábil 03 – Demonstração dos fluxos de caixa. A Lei 11.638/07 em seu Art. 176 declara que sociedades por ações deve apresentar o Fluxo de Caixa dentre suas demonstrações contábeis, salvo aquelas determinadas pelo § 6º onde informa que: “A companhia fechada com patrimônio líquido, na data do balanço, inferior a R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais) não será obrigada à elaboração e publicação da demonstração dos fluxos de caixa.” (BRASIL, PLANALTO, 2007).

O Fluxo de Caixa é uma ferramenta que permite identificar a movimentação de dinheiro, revela Silva (2001), ou seja, controlar as entradas e saídas financeiras da organização. Com isso, é possível avaliar se a realidade confere com o planejamento, e assim, caso necessário, mover ações que possam intervir de modo a beneficiar a empresa. Logo, é possível também, absorver informações e aplicá-las nos momentos de tomadas de decisões, principalmente ao definir o capital de giro a ser aplicado e nos investimentos a serem realizados. Concordando com o exposto, Silva (2014, p. 32) relata que o fluxo de caixa “é o principal instrumento da gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado”. O autor termina dizendo que “caixa é o instrumento fundamental, para tomada de decisões financeiras, e representa a “disponibilidade imediata”, ou seja, é diferente do “resultado econômico contábil””.

Frezatti (2014) relaciona o Fluxo de Caixa com princípio contábil da continuidade descrevendo que organizações em circunstâncias de normalidade e atendendo o princípio contábil se preocupa os resultados acarretando em gerar lucro, sendo o instrumento uma importante ferramenta para alcançar o objetivo. Confirmando o conceito, Assaf Neto e Silva (1997, p. 35) conceituam o fluxo de caixa como “um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa”. Seguindo a mesma linha de raciocínio, Zdanowicz (2004, p. 126)

afirma que o instrumento relaciona as entradas e saídas futuras da organização em um período determinado e completa avaliando que

[...] o fluxo de caixa é o instrumento que permite demonstrar as operações financeiras que serão realizadas pela empresa, facilitando a análise e decisão de comprometer recursos financeiros, de selecionar o uso das linhas de crédito menos onerosas, de determinar o quanto a organização dispõe de capitais próprios, bem como utilizar as disponibilidades da melhor forma.

Analisando a literatura de Berti (1999, p. 38) encontra-se um conceito mais compacto, onde o autor declara que “o fluxo de caixa é um instrumento administrativo que registra (relaciona) as entradas e saídas de recursos provenientes das atividades de uma empresa, num período de tempo”.

Frezatti (1997, p. 28) em seu estudo expõe que “um instrumento gerencial é aquele que permite apoiar o processo decisório da organização, de maneira que ela esteja orientada para os resultados pretendidos”. Dando continuidade ao assunto, a autor afirma que o fluxo de caixa é uma ferramenta que oferece subsídios para a tomada de decisões. Justificando as definições do autor, Berti (1999) lembra que outro fator de relevância do fluxo de caixa é o fato de apresentar um controle comparando as movimentações previstas com as realizadas, então, é permitido avaliar as distorções e seus motivos, evitando que se repita a ação negativa.

O fluxo de caixa pode ser realizado em função do tempo atendendo, então, finalidades distintas, assegura Zdanowicz (2004). Logo, a elaboração da ferramenta, em curto prazo, atende a determinação do capital de giro; já em longo prazo, para fins de investimentos do ativo permanente. Continuando a pesquisar Zdanowicz (2004), compreende-se que o principal objetivo do fluxo de caixa é oferecer uma visualização com abrangência nas atividades realizadas, como as movimentações financeiras do ativo circulante que representam liquidez. A ferramenta objetiva, também, a projeção dos movimentos financeiros do caixa em determinado período, detectando o momento certo para captar ou aplicar capital.

### 2.2.1 Tipos de fluxo de caixa

Observando os fluxos de caixa, percebe-se que há formas distintas de apresentação da ferramenta, onde cada uma atende uma análise específica. Portanto, é necessário que o instrumento esteja adequado à realidade da organização. Caso contrário, ocorrerá a impossibilidade de entendimento, análise e decisões concernentes a liquidez da empresa, descreve Frezatti (1997). Quanto ao lado contábil identificam-se dois tipos de Fluxo de Caixa conforme apresentados a seguir:

- a) Fluxo de caixa método direto: Neste método são utilizados valores brutos, salvo itens mais significativos, orienta Zdanowicz (2014). A respeito de como obter as informações para alimentar o fluxo neste método, Silva (2014) cita os registros contábeis, demonstração de resultado com ajuste de vendas, custos e outros itens concernentes à mudanças no estoque, contas operacionais e itens decorrentes a atividade de financiamento e de investimento.
- b) Fluxo de caixa método indireto: Silva (2014) afirma que o método indireto “é aquele pelo qual os recursos provenientes das atividades operacionais são demonstrados a partir do lucro líquido, ajustado pelos itens considerados nas contas de resultado, porém sem afetar o caixa da empresa”. Zdanowicz (2014) finaliza alegando que a finalidade principal de tal método é gerar o valor das disponibilidades líquidas provocadas pelas operações operacionais da empresa. Silva (2014) ainda norteia que para a elaboração do fluxo deve-se primeiro acrescentar ao lucro do exercício os itens operacionais que foram considerados despesa, mas que não geram lucro, como a depreciação. Posteriormente ajustar as alterações ocorridas no capital circulante líquido.

Voltando-se para a vertente do gestor é possível identificar uma maior variedade de fluxo de caixa como pode ser observado nos itens abaixo:

- c) Fluxo de caixa operacional: Sobre a literatura de Gitman (2004) entende-se que o fluxo de caixa operacional relaciona exclusivamente às entradas e saídas originadas das vendas e produção. O fluxo de caixa operacional compõe-se pelos saldos financeiros gerados pelas atividades operacionais e disponíveis em termos de caixa, alegam Assaf Neto e Silva (1997).
- d) Fluxos de caixa incrementais: A fim de conceituar o fluxo, Assaf Neto e Silva (1997) relatam que fluxo de caixa incremental utiliza contas mais restritas, uma vez que o referido fluxo utiliza valores que sejam impactam nas tomadas de decisões, sendo que seu emprego ocorre em determinações de investimento, por exemplo;
- e) Fluxos de caixa residuais: Ainda baseando em Assaf Neto e Silva (1997), determina-se que fluxo de caixa residual é formado pelo valor líquido de caixa que resta aos proprietários, após ter faturado todas as obrigações da organização. O fluxo de caixa residual é obtido pela diferença entre o fluxo de caixa operacional e despesas que não compõe a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). Sua importância acontece pelo fato que a partir dele é possível analisar o retorno dos investimentos de capital social, identificando assim, a liquidez dos proprietários;
- f) Fluxos de Caixa da tesouraria: O presente fluxo, segundo Frezatti (1997), é elaborado pelo tesoureiro e formado por informações previstas e realizadas. A ferramenta é muito detalhada para que tenha prática usabilidade e precisão diária;
- g) Fluxos de caixa permanentes: Ponderando Frezatti (1997), o fluxo se relaciona diretamente ao ativo permanente, sendo as novas compras, construções e também as vendas dos ativos desnecessários;
- h) Fluxos dos acionistas: O fluxo dos acionistas são movimentações que impactam, de certa forma, nos acionistas e que são originados de



capitalizações ou distribuições de lucros ou prejuízos, descreve Frezatti (1997);

- i) Fluxos financeiros: O mencionado fluxo engloba toda movimentação financeira da organização, expõe Frezatti (1997). Assim, as contas que eram restritas aos demais fluxos são somadas resultando no fluxo financeiro.

### **3 METODOLOGIA**

Para atender os objetivos do presente estudo foi realizada uma pesquisa descritiva. Sobre o conceito da pesquisa descritiva Andrade (2010, p. 112), declara que “nesse tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles”; onde o pesquisador não manipula os fatos para chegar ao resultado. Andrade (2010) ainda explica a pesquisa descritiva tem como característica a utilização de entrevista, sendo esse o procedimento adotado para a coleta de dados.

O artigo baseou em entrevista realizada com um profissional graduado em Economia e um profissional graduado em Ciências Contábeis de uma mesma empresa prestadora de serviços na área da saúde e posteriormente foram verificados seus pontos de percepção em comum e as diferenças de opiniões. Assim, o estudo teve quanto aos procedimentos técnicos o estudo de caso.

Fachin (2006, p. 45) a respeito do procedimento técnico salienta que o mesmo “leva-se em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo, podem até aparecer relações que, de outra forma, não seriam descobertas”. Completando o assunto Yin (2010) relata que para validar o estudo de caso é necessário utilizar a triangulação de evidências, ou seja, formular uma base de estudos do caso, manter o encadeamento de evidências e ter cuidado com as

fontes eletrônicas. Como a autora, no momento dos estudos, participava do quadro de efetivos da organização os fatores informados foram atendidos.

O estudo apresentou uma abordagem qualitativa, em função da problemática exposta inicialmente. Appolinário (2011, p. 149) define que a pesquisa qualitativa é a “modalidade de pesquisa na qual os dados são coletados através de interações sociais”, sobre o mesmo assunto Beuren et. al. (2013) relatam que a pesquisa qualitativa não pretende mensurar quantitativamente os dados e sim avaliar intensamente um fato estudado, o que condiz com a intenção da autora do artigo exibidos na parte inicial do trabalho.

## **4 DADOS E ANÁLISE DA PESQUISA**

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

A Modelo Ltda. iniciou suas atividades em 1958. A empresa classifica-se como uma organização de caráter limitada. O ramo de atividade da organização é a prestação de serviços na área da saúde. Os serviços prestados voltam para medicina laboratorial. Hoje a empresa possui 21 unidades de atendimento e uma central técnica e administrativa.

Assim, a Modelo Ltda. segue, cada vez mais, rumo à sua visão que é “ser reconhecido como referência em medicina laboratorial em sua área de atuação”. Baseando-se constantemente na sua missão que se conceitua como: “Exercer a medicina laboratorial contribuindo para atuação médica segura e o bem-estar e a saúde das pessoas”.

## 4.2 ANÁLISE DE DADOS

O roteiro da entrevista (Apêndice 1) foi baseado em 15 perguntas. Primeiramente identificaram-se os dados de cada profissional, como pode ser percebido no Quadro 1:

**QUADRO 1 - COMPARATIVO DOS PROFISSIONAIS**

<b>Tipo de Informação</b>	<b>Profissional A</b>	<b>Profissional B</b>
<b>Formação Profissional</b>	Técnico em Contabilidade e Bacharel em Ciências Contábeis	Economia e Engenharia Civil
<b>Tempo de Formação</b>	20 anos	30 anos
<b>Possui Especialização</b>	Não	MBA e pós graduação em Finanças e Mestrado em Administração Estratégica
<b>Cargo Exercido</b>	Contador	Diretor Executivo
<b>Tempo de atuação na empresa</b>	2 anos e 4 meses	2 anos e 8 meses

Fonte: da pesquisa (2016)

Posteriormente foi questionado a respeito da interação do fluxo de caixa e rotina profissional dos mesmos. Sobre a utilização do fluxo de caixa, o profissional A informou que utiliza a ferramenta e ainda salientou que desde 2008 a mesma é obrigatória, o que correlaciona à Lei 11.638/07 citada no referencial. Logo se percebeu que o profissional A está atento a legislação. Já o profissional B também utiliza a ferramenta, porém, em âmbito gerencial e sua utilização será melhor explanada posteriormente.

Quanto ao tipo de fluxo de caixa utilizado o profissional A relatou que utiliza o método indireto, o que atende ao Pronunciamento Contábil 03 (2010) em seu item 18, onde descreve que a apresentação do fluxo de caixa pode ser pelo método direto ou método indireto. O profissional B informou que utiliza o instrumento pelo método direto e pelo Free Cash Flow (Fluxo Livre de Caixa). Este último trabalha sobre o valor livre a ser distribuído entre financiadores da organização. Silva (2013, p. 481) descreve o Free Cash Flow como a diferença entre o fluxo de caixa operacional e o investimento bruto de capital operacional, assim, “o fluxo livre de caixa representa o que a empresa poderia distribuir a seus acionistas após ter feito os investimentos de reposição de ativos permanentes e suprido os acréscimos de necessidade de capital de giro”.

Outra pergunta realizada foi se o fluxo de caixa otimiza as tomadas de decisões. O profissional A salientou que em prática não utiliza o fluxo de caixa de forma gerencial, porém frente a sua vasta experiência afirmou que o instrumento auxilia a verificar as necessidades e “sobras” de recursos, inadimplências e/ou antecipações de valores. O profissional B disse que a ferramenta otimiza suas decisões, uma vez que ter conhecimento da posição financeira é fundamental para cada tomada de decisão. A opinião do profissional condiz com os ensinamentos de Assaf Neto e Silva (1997), quando os autores orientam que a gestão deve avaliar criteriosamente o endividamento para que as despesas ocorram harmoniosamente com a geração de caixa.

Perguntou-se, também, sobre a importância da demonstração no dia-a-dia da empresa. O profissional A respondeu que a partir do fluxo de caixa torna-se possível tomar decisões de pagamentos antecipados para possibilitar descontos vantajosos, realizar investimentos, efetivar tomada de recurso de terceiros, entre outros. Já o profissional B descreveu que o fluxo de caixa gera conhecimento da posição de liquidez da empresa, sua resposta está alinhada ao Pronunciamento Contábil 03 (2010) em seu item 51 onde relata que “a entidade que não investe adequadamente na manutenção de sua capacidade operacional pode estar prejudicando a futura lucratividade em favor da liquidez corrente e da distribuição de lucros aos

proprietários”. Portanto quando o profissional B atenta à liquidez ele já observa à capacidade operacional da organização e conseqüentemente visa não prejudicar a distribuição de lucros aos sócios, fato este, também, explicado pela utilização do Free Cash Flow informado anteriormente.

Então foram solicitados exemplos de situações que o fluxo de caixa auxilia no dia-a-dia destes profissionais. Sobre a visão do profissional A teve-se como exemplos a decisão de reposição de estoque e a definição do momento correto de realizar uma aplicação financeira. Pelo profissional B teve-se a decisão de investimentos, a política de preços e de crédito. Zdanowicz (2004) a respeito de fatores externos que podem afetar o caixa cita o nível de preço. Analisando a resposta do profissional B notou-se que este está atento ao mercado e alinhado com a literatura do Zdanowicz (2004) quando o autor relata que o mercado exerce grande influência sobre os preços, principalmente quando há concorrência em maior número.

Quanto à opinião concernente ao objetivo do fluxo do fluxo de caixa, o profissional A relatou que o principal objetivo é gerir os recursos financeiros da empresa de forma adequada, apontando possíveis gargalos que possam dificultar a administração. Por sua vez, o profissional B afirmou que a finalidade do mesmo é a garantia da saúde financeira da empresa, a partir da gestão de sua liquidez. A visão dos profissionais correlacionam com uma ocorrência citada por Frezatti (2014, p.4). O autor relata que “é muito comum numa situação crítica de falta de liquidez de uma empresa a priorização do caixa”, visando não chegar a um momento delicado concernente ao caixa, o profissional B já utiliza a ferramenta a fim de focar nas finanças organizacionais.

A respeito do processo de construção da demonstração, o profissional A descreveu de forma detalhada as etapas, como demonstrado a seguir:

- Saldo das disponibilidades;
- Levantamento de todas as obrigações a pagar;

- Levantamento de todos os pedidos (Ordens de compra) já realizados e não recebidos;
- Previsões de compras e desembolsos por outros motivos (investimentos, etc);
- Levantamento de todos os valores a receber;
- Levantamento das vendas já realizadas e não entregues;
- Previsões de vendas futuras; e
- Levantamento de outros recebimentos/pagamentos.

De posse destas informações, ordenam-se as mesmas por data de realização e tem-se a montagem do fluxo de caixa.

O profissional B relatou ser a partir da gestão das contas a receber, contas a pagar, compras, empréstimos e financiamentos e projeções financeiras que o fluxo de caixa é desenvolvido.

Outra questão abordada foi se o profissional tomaria alguma decisão considerando como informação apenas o Fluxo de Caixa. O profissional A disse que tomaria decisão e citou como exemplos a decisão de investimentos, tomada de recursos financeiros e reposição de estoque; já o profissional B salientou que, sem dúvida, a geração de caixa é fundamental para uma tomada de decisão, porém outros instrumentos de controle e avaliação devem ser utilizados. Sua visão relaciona com Frezatti (2014).

Em relação às outras ferramentas utilizadas pelos profissionais para a gestão, o profissional A, apesar de não trabalhar diretamente com gestão, relatou empregar balanço patrimonial, balancete, índices financeiros e sistema ERP (Enterprise Resource Planning). O profissional B informou que utiliza orçamento empresarial, plano de investimento, DRE – Demonstração do resultado do exercício, índices financeiros, dentre outras. Tais respostas comungam com o pensamento de Frezatti (2014) que atrela o fluxo de caixa como instrumento estratégico. Assim, o autor relaciona o fluxo de caixa com o balanço patrimonial e DRE – demonstração do resultado do exercício onde o conjunto das demonstrações gera capacidade de entendimento dos desempenhos.

Por fim, perguntou-se sobre a possibilidade de existir gestão com excelência sem o fluxo de caixa. O profissional A negou e explicou que é clara a importância do fluxo de caixa para a correta administração financeira da empresa e o consequente sucesso do empreendimento. A utilização e acompanhamento diário da ferramenta possibilita a geração de informações sobre o negócio, as quais vão auxiliar na tomada de decisões. O profissional B foi enfático ao dizer que não existe gestão com excelência sem o fluxo de caixa e completou articulando que é comum dizer que o “Caixa é o Rei” e deve sempre ser priorizado. Concordando com a opinião dos profissionais, Frezatti (2014) relata que “a organização só tem sucesso se as suas atividades materializarem a geração de caixa. No sentido clássico, o caixa representa o objetivo final dos investidores ao optarem por uma dada alternativa de alocação de recursos”; logo por ser o objetivo final dos investidores, é justificada a opinião do último profissional em priorizar o caixa.

Após analisar as informações obtidas pela entrevista foi possível verificar que ambos profissionais possuem semelhanças e diferenças no que se concerne ao fluxo de caixa. No Quadro 2 apresenta-se um quadro resumo das opiniões encontradas.

**QUADRO 2 - RESUMO COMPARATIVO DE OPINIÕES**

<b>Diferenças</b>		
	<b>Profissional A</b>	<b>Profissional B</b>
<b>Quanto à utilização</b>	Contábil	Gerencial
<b>Quanto ao tipo de fluxo de caixa utilizado</b>	Método indireto	Método Direto e Free Cash Flow
<b>Quanto à importância</b>	Visão restrita. Limita-se aos investimentos	Visão ampla. Cita os investimentos, política de preços e créditos.
<b>Tomaria decisão usando somente o fluxo de caixa</b>	Sim	Não
<b>Semelhanças</b>		
	<b>Profissional A</b>	<b>Profissional B</b>
<b>Quanto ao objetivo</b>	Gerir recursos financeiros	Gerir saúde financeira
<b>Auxilia na tomada de decisões</b>	Sim	Sim
<b>Quanto à existência de gestão com excelência sem fluxo de caixa</b>	Não	Não

Fonte: da pesquisa (2016)

Quanto às diferenças demonstradas pode-se observar que os profissionais entrevistados utilizam o fluxo de caixa para fins distintos, enquanto o profissional A realiza a elaboração do mesmo para atender a legislação o profissional B aplica o instrumento para âmbito gerencial. Logo o profissional A faz uso do método indireto para sua elaboração, ao passo que o profissional B, apesar de utilizar para a gestão, emprega o método direto como também o Free Cash Flow.

Frente ao exposto, percebeu-se que os profissionais utilizam o fluxo de caixa para finalidades distintas. Logo o profissional A apresenta uma visão sobre a ferramenta



restrita, apenas aos investimentos, enquanto o profissional B entende que a demonstração possui uma importância mais ampla, como para política de preços, créditos e investimentos. As diferenças de opiniões encontradas justificam as respostas de ambos quanto à tomada de decisões utilizando apenas o fluxo de caixa.

Por apresentar uma visão restrita o profissional A afirma tomar decisões, caso necessário, sem basear em outras demonstrações financeiras, o profissional B, por sua vez, relata que não tomaria decisões utilizando uma única demonstração financeira, nesta pesquisa, o fluxo de caixa.

Quanto às semelhanças ambos relatam que o fluxo de caixa objetiva gerir os recursos financeiros. Os profissionais concordam que o instrumento auxilia nas tomadas de decisões como, também, que não existe gestão financeira com excelência na ausência da ferramenta.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES**

Frente ao trabalho realizado, percebe-se que o objetivo principal de identificar as diferentes visões da finalidade do Fluxo de Caixa para contador e gestor de uma empresa prestadora de serviços na área da saúde foi atendido; juntamente a ele foram alcançados os objetivos específicos de contextualizar o Fluxo de caixa; identificar a visão da finalidade do fluxo de caixa para o contador e o gestor, e demonstrar as diferenças de visões dos profissionais obtidas através do estudo.

O problema de pesquisa baseou-se em responder a percepção sobre a finalidade do fluxo de caixa quando se compara entendimentos de um contador e de um gestor de uma empresa prestadora de serviços na área da saúde. Assim, observou-se o seguinte entendimento: apesar do profissional A não utilizar a ferramenta em um âmbito gerencial, o mesmo possui, ainda que pequena, a ciência de como o

instrumento pode ser útil para tomada de decisões. Já o profissional B demonstrou um maior domínio quanto ao entendimento da ferramenta, uma vez que visualiza o fluxo de caixa como vital para gerenciar a saúde financeira de uma organização. Por meio desta demonstração, atrelada a outras, é possível avaliar políticas de preço, políticas de crédito, investimentos e outros fatores.

O estudo possibilitou verificar o quão importante o fluxo de caixa é dentro de uma organização. Toda organização, independente de seu porte, necessita de um controle atento de suas receitas e despesas, daí surge a necessidade de utilização do fluxo de caixa. A ferramenta permite não só o controle real, como também a visualização do caixa, de modo a comparar se o executado condiz com o planejado, além de auxiliar nas tomadas de decisões.

Pode-se observar que os profissionais comungam da mesma opinião sobre o fluxo de caixa no que concerne ao objetivo da ferramenta, ou seja, na tomada de decisões e na existência de excelência da gestão. Porém os profissionais entrevistados apresentaram divergências nas opiniões quanto a utilização do fluxo de caixa, principalmente no tocante à importância na rotina organizacional e na tomada de decisão utilizando o fluxo de caixa como única informação/ferramenta.

Conclui-se, portanto, que os profissionais trabalham com focos distintos e possuem compreensão quanto ao conceito e aplicabilidade do fluxo de caixa. Porém, sugere-se que o profissional A (contador) tenha maior esclarecimento a respeito da ferramenta. Assim, ambos terão um pensamento alinhado quanto aos objetivos da demonstração dentro da organização. É preciso que o contador passe a visualizar a organização de forma holística, como o próprio gestor, visto que no cenário atual organizações que não oferecem credibilidade ao controle das finanças possuem uma saúde financeira abalada, dificultando seu crescimento e até mesmo sua manutenção no mercado. Pois deste modo não terão informações precisas para tomadas de decisões ou para prever situações que possam afetar a empresa.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de pesquisa científica: um guia para a produção do conhecimento científico**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ASSAF NETO, Alexandre. **Curso de gestão financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERTI, Anélio. **Análise do capital de giro: teoria e prática**. São Paulo: Ícone, 1999.

BEUREN, Ilse Maria. et. al. **Como elaborar trabalho monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

BRASIL.PLANALTO. **Lei Nº 11.638**. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm)> Acessado em 06/09/2016

COMITE DE PRONUNCIAMENTO CONTÁBEIS. **Pronunciamento Técnico CPC 03: Demonstração dos fluxos de caixa**. Disponível em <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=34>> Acessado em 04/10/2016

CUSTÓDIO, Ana Paula Padilha; MAIA, Fábio Ferreira; VASOLER, Pedro Vinícius. **Gestão financeira em uma empresa de transporte**. Lins: UniSalesiano, 2010

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5 ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa diário: como dispor de um gerenciamento do negócio**. São Paulo: Atlas, 1997.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do fluxo de caixa: perspectivas, estratégias e táticas**. São Paulo: Atlas, 2014.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios da administração financeira**. Tradução Antonio Zoratto Sanvicente. 10 ed. São Paulo: Pearson Education, 2004.

HERLING, Luiz Henrique Debei. et. al. **Finanças Corporativas: sua organização e base Epistemológica**. 2014.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial** São Paulo: Saraiva, 2011

PIZZOLATO, Nelio Domingues. **Introdução à contabilidade gerencial**. 5 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

YIN, Robert K., **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiro. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2004.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Gestão financeira para cooperativas**: enfoques contábil e gerencial. São Paulo: Atlas, 2014

## APÊNDICE 1

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Qual sua formação profissional?
2. Quanto tempo possui a formação Acadêmica?
3. Possui especialização?
4. Qual o cargo exercido?
5. Quanto tempo atua no cargo?
6. Utiliza a ferramenta fluxo de caixa?
7. Se utiliza a ferramenta, qual o tipo de fluxo de caixa é utilizado?
8. O Fluxo de Caixa otimiza suas tomadas de decisões?
9. Qual a importância do Fluxo de Caixa no seu dia-a-dia?
10. EM que o Fluxo de Caixa lhe auxilia, por exemplo?
11. Qual o objetivo do Fluxo de Caixa em sua opinião?
12. Como é o processo de construção do Fluxo de Caixa?
13. Você tomaria alguma decisão considerando como informação apenas o Fluxo de Caixa?
14. Quais outras ferramentas você utiliza para a gestão?
15. Em sua opinião, pode haver gestão com excelência sem o Fluxo de Caixa?