



UNIFASC  
HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

# RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



## O PAPEL DA CONTROLADORIA NAS EMPRESAS E A DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

Maysa de Cássia SILVA<sup>1</sup>  
Ivan Pereira BENTO<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo aborda “O Papel da Controladoria nas empresas e a demonstração de fluxo de caixa como uma ferramenta de gestão”. A controladoria analisa e interpreta dados para melhorar processos e fluxo de caixa, maximizando resultados em um mercado competitivo. O fluxo de caixa, como ferramenta gerencial, auxilia na tomada de decisões, permitindo diagnosticar a situação da empresa ao indicar períodos de ingressos e desembolsos de caixa. A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) possibilita harmonizar capital de giro e liquidez. A pesquisa foi de natureza exploratória e bibliográfica. Observamos uma tendência positiva das empresas em adotar o método indireto do fluxo de caixa, proporcionando uma administração mais eficiente dos recursos e a criação de valor. As referências sobre “Fluxo de caixa” confirmam sua eficácia, ao diagnosticar a situação da empresa e projetar suas necessidades futuras de forma antecipada.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gerencial; Mercado; Processos; Controladoria.

**ABSTRACT:** This article addresses “The Role of Controllershship in companies and the cash flow statement as a management tool”. Controllershship analyzes and interprets data to improve processes and cash flow, maximizing results in a competitive market. Cash flow, as a management tool, helps in decision-making, allowing the diagnosis of the company's situation by indicating periods of cash inflows and disbursements. The Cash Flow Statement (DFC) makes it possible to harmonize working capital and liquidity. The research was exploratory and bibliographic in nature. We observed a positive tendency for companies to adopt the indirect cash flow method, providing more efficient management of resources and the creation of value. References on “Cash flow” confirm its effectiveness, by diagnosing the company's situation and projecting its future needs in advance.

**KEYWORDS:** Managerial; Market; Processes; Controllershship.

## 1. INTRODUÇÃO

A controladoria é responsável pelo controle orçamentário e administrativo de uma empresa, pode ser considerada como uma “evolução” na contabilidade, pois além das questões contábeis e econômicas, trabalha continuamente a administração da empresa como um todo.

Assim como as grandes, as médias e as pequenas empresas podem e devem aplicar os conceitos e ferramentas da controladoria e conseqüentemente evitar erros que acontecem com frequência, tais como, excesso de compra de estoque, misturar gastos pessoais com os gastos da empresa e entre outros que podem diminuir a vida da empresa ou fazê-la operar de forma incorreta, gerando prejuízos em um mercado que se torna cada vez mais competitivo.

No Brasil, a DFC pode ser evidenciada através de dois métodos: método direto e método indireto. Ressalta-se, porém, que esta demonstração é elaborada e disponibilizada após o efetivo encerramento do exercício social, ou seja, apresenta informações de eventos e comportamentos passados. Além desses aspectos, o conceito de fluxo de caixa, conforme é conhecido, não coincide normalmente com o resultado contábil da empresa, apurado pelo regime de competência. Nesse contexto, Assaf Neto (2012), referência que “no dimensionamento dos fluxos de caixa, devem ser estimadas todas as movimentações operacionais efetivas de caixa, até mesmo o imposto de renda – associadas a cada alternativa em consideração”.

O objetivo da pesquisa é demonstrar como as empresas podem fazer o uso da controladoria com o olhar voltado para o fluxo de caixa para a análise da situação financeira, além de serem ferramentas que viabilizam a evidência do momento da operação em que a empresa deve implantar ações corretivas.

## 2.0 METODOLOGIA

A metodologia utilizada foi pesquisa exploratória e bibliográfica, reforçando através de citações e embasamentos o conceito e a importância da controladoria e a DFC como uma ferramenta gerencial para apoio nas tomadas de decisões da empresa.

A presente pesquisa é considerada exploratória e bibliográfica. Posto que, segundo Kauark et al (2010, p. 29):



**UNIFASC**  
HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

# RACE INTERDISCIPLINAR

**REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA**

**ISSN 2674-7154**



Pesquisa Exploratória: objetiva a maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito, ou à construção de hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Assume, em geral, as formas de Pesquisas Bibliográficas e Estudos de Caso. Quanto aos procedimentos utilizados na coleta de dados ela é uma pesquisa bibliográfica, pois para Heerdt e Leonel (2007, p. 67):

Pesquisa bibliográfica é aquela que se desenvolve tentando explicar um problema a partir das teorias publicadas em diversos tipos de fontes: livros, artigos, manuais, enciclopédias, anais, meios eletrônicos, etc. A realização da pesquisa bibliográfica é fundamental para que se conheça e analise as principais contribuições teóricas sobre um determinado tema ou assunto.

## **3.0 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **3.1 Controladoria**

A Controladoria, segundo Orleans Martins (2005), tem a finalidade de garantir informações adequadas ao processo decisório dos gestores, colaborando assim para a busca pela eficácia da empresa e de suas subdivisões, levando-se em conta o aspecto econômico.

Borinelli (2006) chega à seguinte conclusão: Controladoria é um conjunto de conhecimentos que se constituem em bases teóricas e conceituais de ordem operacional, econômica, financeira e patrimonial, relativas ao controle do processo de gestão organizacional.

Nesse sentido durante o processo de planejamento, ela tem primordialmente um papel de otimizar o resultado, coordenando os orçamentos das diversas áreas, buscando melhorar o resultado da empresa. (CATELLI, 2001).

De um modo geral, controladoria é a arte contábil presente, principalmente, na gestão de empresas, ela surgiu quando a contabilidade se separou do setor financeiro, se tornando assim uma função diferenciada, Figueiredo e Caggiano (2008, p.10) expressam isso ao dizer "... a separação entre função contábil e a função financeira foi o caminho lógico a ser tomado e, nesse período, ocorreu o nascimento e o desenvolvimento de uma função diferenciada de Controladoria."

Visando não sobrecarregar o gestor e prezar pela continuidade da empresa, a controladoria analisa a empresa como um todo, observando os detalhes de cada setor para encontrar em qual momento a decisão do administrador deve mudar de rumo, para otimizar o resultado da empresa. Sendo assim, a controladoria não está apenas ligada a contabilidade.

### **3.2 Controller**

Como a controladoria está ligada com o mercado de um modo geral, interligando diversas áreas de conhecimento, o profissional que é responsável por essa área da empresa também deverá ter conhecimento amplo e domínio não apenas em contabilidade, mas em economia, administração, estatística, informática etc. Ele deve estar preparado para se relacionar com os diversos tipos de sistemas que podem estar presentes dentro da empresa, por isso a necessidade de um conhecimento amplo, como dito anteriormente.

Um controller é responsável pelo planejamento, organização e desenvolvimento de estratégias econômicas e financeiras, elaboradas a partir da análise das informações contábeis da organização.

Para desenvolver tal atividade, o controller deverá se expressar bem tanto por escrito para gerar seus relatórios, como verbalmente, para que o gestor tenha uma ideia clara do que será necessário para sua tomada de decisões. Além disso, também deve ter profundo conhecimento em contabilidade, análise de demonstrações, princípios contábeis e fiscais, para que nenhuma decisão seja feita sem estar amparada em preceitos legais, para que a empresa não tenha riscos futuros caso seja fiscalizada. (Figueiredo e Caggiano, 2008).

Assim sendo podemos dizer que este profissional tem como função gerenciar toda a documentação fiscal da empresa, fiscaliza e regulariza os processos tributários, analisa estrategicamente os balanços, zela pelos custos da organização, monitora a performance da empresa, acompanha os resultados financeiros, fiscais e tributários, garante conformidade com todas as leis e normas fiscais, tributárias e financeiras vigentes, auxilia em projeções financeiras, fiscais e tributárias.

### **3.3 Controladoria Estratégica**

Uma controladoria estratégica auxiliar a tomada de decisão dos profissionais que ocupam os mais altos postos dentro da organização, provê a alta gestão com informações que geram

insights e soluções reais, a partir da automatização de atividades repetitivas e manuais e do espaço para uma visão mais analítica e tática.

Segundo Oliveira (2010, p.19) pensar em uma Controladoria Estratégica significa, em primeiro lugar, a necessidade de planejar estrategicamente, o que exige do controller a posse das informações e alta dose de sensibilidade para a correta identificação das ameaças e das oportunidades que surgem a todo o momento no ambiente empresarial. Implica, ainda, que o Controle Estratégico deve representar uma filosofia de gestão que procura contemplar todas as estratégias de longo prazo, levando em consideração tudo o que for vital para a sobrevivência e o aumento da capacidade competitiva.

Ela atua em três diferentes níveis: planejamento, controle e gerenciamento de risco, sendo possível através destas esferas ter uma visão ampla e global da organização.

### **3.4 Planejamento**

Conforme afirma Padoveze, (2012, p.101), “planejar é uma estratégia para aumentar as chances de sucesso de uma empresa em um mundo de negócios que muda constantemente.

O planejamento estratégico consiste em um processo de análise das oportunidades e ameaças (ambiente externo) e dos pontos fortes e fracos (ambiente interno) da organização, com vistas a definir diretrizes estratégicas para assegurar o cumprimento da missão da empresa (SCHMIDT, 2002, p. 262).

Através do planejamento estratégico os gestores terão informações tanto do ambiente externo quanto do interno, podendo então analisar as informações obtidas, com isso fazer com que a missão seja cumprida, assim assegurando o futuro do seu negócio.

### **3.5 Controle**

A finalidade do controle é assegurar que os resultados do que foi planejado, organizado e dirigido se ajustem tanto quanto possível aos objetivos previamente estabelecidos. A essência do controle reside na verificação se a atividade controlada está ou não alcançando os objetivos ou resultados desejados.

Conforme Oliveira et al. (2002, p 80-81)

[...] O controle permanente é uma função gerencial de relevância primordial para o sucesso de qualquer empreendimento [...]. Administrar é contínua vigilância e constante correção de rotas e não arcar com prejuízos consumados em função de negligência no que concerne ao controle das operações da empresa.

Assim, a função de controle deve ser preocupação contínua dos responsáveis pelo destino das organizações, visto que a gerência sabe que nenhum planejamento ou coordenação, por melhores que sejam, podem assegurar os objetivos pretendidos para que possam ser atingidos.

### 3.6 Gerenciamento de Riscos

O dicionário da língua portuguesa define risco como: “perigo; inconveniente ou fatalidade muito possível de efetivar-se”. O termo provém da palavra em latim *risicu* ou *riscu*, que significa ousar. Com essa definição pode-se dizer que o risco não é um destino e sim uma escolha, onde se pode tentar e/ou arriscar algo.

Quando se identifica o risco no processo o controller deve estar atento e entrar em ação com o gerenciamento de riscos, e a partir da análise que é feita pelo profissional chega-se a uma possível solução para o problema que poderá trazer aquele risco para a organização.

### 3.7 Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC) e suas peculiaridades

De grande importância no ambiente empresarial, a Demonstração de Fluxos de Caixa (DFC) foi exigida pela Lei Nº 11.638 (BRASIL, 2007) para as empresas de capital aberto e para as empresas de capital fechado que possuíssem seu patrimônio líquido igual ou superior a R\$2.000.000,00 (dois milhões de reais) à data da publicação de suas demonstrações.

Visto sua obrigatoriedade para algumas empresas, a Demonstração de Fluxo de Caixa constitui uma importante ferramenta contábil para fins gerenciais. Nesse contexto, a DFC tem como principal objetivo evidenciar as entradas e saídas de caixa e equivalentes de caixa em determinado período, verificando minuciosamente todas as transações financeiras da empresa, sejam elas relacionadas à compra ou à venda de mercadorias, a financiamentos obtidos por ela ou a operações de investimentos realizados.

A segmentação da Demonstração do fluxo de caixa, apresentada nas Normas brasileiras de Contabilidade, advém da fundamentação contida na Norma Internacional IAS 7, semelhante ao Financial Accounting Standard – FAS 95: Statement of Cash Flows, além de



ter sido objeto do Comitê de Pronunciamentos Contábeis –CPC, através do Pronunciamento Técnico-CPC 03, aprovado pela Comissão de Valores Mobiliários –CMV, através da Deliberação nº 547/08, de 14/08/2008.

O texto legal define as finalidades da demonstração como sendo a de apresentar informações sobre os fluxos das transações e eventos que afetaram o caixa da empresa ao longo de um determinado período, de forma organizada e estruturada por atividades e articulada entre as diversas demonstrações financeiras (ERNST & YOUNG, FIPECAFI, 2010).

Com relação à Demonstração dos fluxos de caixa, está também segue o que prevê a Norma Internacional IAS 7, que apresenta dois métodos para sua elaboração: o direto e o indireto (CATARINO, 2009).

### 3.8 Método Direto

A demonstração dos Fluxos de Caixa pelo método direto é também denominada de “Fluxos de Caixa no Sentido Restrito”. Marion (2012) enfatiza que também pode ser referenciado como o “verdadeiro Fluxo de Caixa”, por demonstrar todos os recebimentos e pagamentos que efetivamente concorreram para a variação das disponibilidades do período. Porém, segundo o mesmo autor, exige maior esforço na sua elaboração, em razão do trabalho de segregação das movimentações financeiras. Na figura 01 é possível a visualização da demonstração do fluxo de caixa pelo método direto, a partir da norma Internacional.

Statement of Cash Flows	Demonstração do Fluxo de Caixa
<b>Cash Flows from Operating Activities</b>	<b>Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais</b>
(+) cash received from sale of goods	(+) dinheiro recebido nas vendas de mercadorias
(+) cash dividends received	(+) dividendos recebidos em dinheiro
<b>Cash provided by operating activities</b>	<b>Caixa gerado pelas atividades operacionais</b>
(-) cash paid to suppliers	(-) dinheiro pago aos fornecedores
(-) cash paid for operating expenses	(-) dinheiro pago em despesas operacionais
(-) cash paid for income taxes	(-) dinheiro pago em despesas com Imp. de Renda
<b>Cash disbursed for operating</b>	<b>Caixa desembolsado nas atividades operacionais</b>
<b>Net Cash Flows from Operating Activities</b>	<b>Fluxo de Caixa Líquido das atividades operacionais</b>
<b>Cash Flows from Investing Activities</b>	<b>Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos</b>
(-) purchase of property, plant, and equipment	(-) aquisição de ativo imobilizado
(+) sale of machines	(+) venda de máquinas e outros imobilizados
(+) collection of notes receivable	(+) cobrança de notas promissórias a receber
<b>Net Cash (used) in investing Activities</b>	<b>Caixa Líquido (utilizado) nas Atividades de Investimentos</b>
<b>Cash Flows from Financing Activities:</b>	<b>Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos</b>
(+) proceeds from issuance of share capital	(+) rendimento na emissão de ações
(-) repayment of long-term debt	(-) reembolso de dívidas de longo prazo
(-) reduction of notes payable	(-) redução de notas promissórias a pagar
<b>Net Cash Provided in Financing Activities</b>	<b>Caixa Líquido Gerado pelas Atividades de Financiamentos</b>
<b>Net Increase in Cash and Cash Equivalents</b>	<b>Aumento Líquido de Caixa e Equivalentes de Caixa</b>
Cash and cash equivalents at beginning of year	Caixa e equivalentes de caixa no início do ano
Cash and cash equivalents at end of year	Caixa e equivalentes de caixa no final do ano

Figura 01 – Demonstração do fluxo de caixa pelo método direto

Fonte: Adaptado de Santos, Schmidt e Fernandes (2006).

Av. Adelina Alves Vilela, 393

Bairro: Jardim Primavera – Itumbiara – GO

(64)3404-9020

Observando-se as informações contidas na figura 01, estão contempladas todas as movimentações ocorridas em determinado período e que apresentam o resultado do caixa líquido ao final deste, na forma de aumento ou diminuição.

### 3.9 Método Indireto

De acordo com Santos, Schmidt e Fernandes (2006), este método evidencia mudanças ocorridas nas principais contas de ativos e passivos correntes, como os estoques, contas a receber e contas a pagar. Apesar de evidenciar a variação ocorrida nas disponibilidades, o fluxo de caixa estruturado por este método, não demonstra as diversas entradas e saídas de dinheiro do caixa por seus valores efetivos. Porém, de acordo com Marion (2012), fornece uma forma simplificada de apurar os valores com base nas diferenças de saldos ou na inclusão de itens que não afetem as disponibilidades como despesas antecipadas e provisão para imposto de renda, por exemplo. A figura 02 apresenta os itens que compõem a demonstração do fluxo de caixa pelo método indireto.

Statement of Cash Flows	Demonstração do Fluxo de Caixa
<b>Cash Flows from Operating Activities:</b>	<b>Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais:</b>
Net income before income taxes	Resultado líquido antes dos impostos
<b>Adjustments for:</b>	<b>Ajustado pela:</b>
(+) depreciation	(+) depreciação
(+) unrealized loss on foreign exchange	(+) perdas não realizadas na conversão de moeda Estrangeira
(+) interests expenses	(+) despesas com juros
<b>Operating Profit before working capital changes</b>	<b>Lucro Operacional antes das variações no capital circulante líquido</b>
(-) increase in accounts receivable	(-) aumento nas contas a receber
(+) decrease in inventories	(+) diminuição nos estoques
(+) increase in accounts payable	(+) aumento nas contas a pagar
<b>Cash Generated from Operations</b>	<b>Caixa Gerado pelas Operações</b>
(-) interest paid	(-) juros pagos
(-) income taxes paid	(-) imposto de renda pago
<b>Net Cash Flows from Operating Activities</b>	<b>Fluxo de Caixa Líquido das atividades operacionais</b>
<b>Cash Flows from investing activities:</b>	<b>Fluxo de Caixa das Atividades de Investimentos:</b>
(-) purchase of property, plant, and equipment	(-) compra de ativo imobilizado
(+) sale of machines	(+) venda de máquinas
(+) collection of notes receivable	(+) Cobrança de notas promissórias a receber
<b>Net Cash (used) in investing Activities</b>	<b>Caixa Líquido (Utilizado) nas Atividades de Investimentos</b>
<b>Cash Flows from Financing activities:</b>	<b>Fluxo de Caixa das Atividades de Financiamentos:</b>
(+) proceeds from issuance of share capital	(+) rendimento na emissão de ações
(-) repayment of long-term debt	(-) reembolso de dívidas de longo prazo
(-) reduction of notes payable	(-) redução de notas promissórias a pagar
<b>Net Cash Provided in Financing Activities</b>	<b>Caixa Líquido Fornecido nas Atividades de Financiamentos</b>
<b>Net Increase ins Cash and Cash Equivalents</b>	<b>Aumento Líquido de Caixa e Equivalentes de Caixa</b>
Cash and cash equivalents at beginning of year	Caixa e equivalentes de caixa no início do ano

Figura 02 – Demonstração do fluxo de caixa pelo método indireto

Fonte: Adaptado de Santos, Schmidt e Fernandes (2006).



Embora apresentem, ao final, o mesmo resultado, a partir de período contábil já encerrado informações históricas, uma das diferenças entre os dois modelos está na apresentação de itens não circulantes no método indireto. Outro detalhe que merece ser observado tem origem no fato de que, no método direto, os valores das entradas e saídas do caixa estão dispostos a partir das vendas (valores realizados), ao passo que no primeiro, inicia-se a demonstração a partir dos ajustes ao lucro líquido.

A DFC é uma das demonstrações mais importantes emitidas pela entidade, Oliveira, Perez Jr. e Silva (2013, p. 261), defendem isso ao dizer que “o fato é que independente do porte e da natureza operacional da empresa seja grande ou pequena, indústria, comércio ou prestadora de serviços, não é possível gerenciá-la sem o acompanhamento do fluxo de caixa (...)”.

Pode ser gerada em períodos semanais, quinzenais, mensais ou no momento que a empresa tiver necessidade, pois é utilizada como forma de antecipar ou prever acontecimentos que poderão interferir na situação financeira da empresa, dando ao gestor, tempo para se preparar e prevenir-se de tais situações, buscando melhores alternativas e captação de recursos em tempo hábil.

De acordo com o CPC 03 - A demonstração dos fluxos de caixa, quando usada em conjunto com as demais demonstrações contábeis, proporciona informações que permitem que os usuários avaliem as mudanças nos ativos líquidos da entidade, sua estrutura financeira (inclusive sua liquidez e solvência) e sua capacidade para mudar os montantes e a época de ocorrência dos fluxos de caixa, a fim de adaptá-los às mudanças nas circunstâncias e oportunidades. (CPC 03, 2010, p. 2 e 3).

A DFC é dividida em três grupos de atividades: operacionais, investimentos e financiamentos. Essa classificação se dá pela movimentação de entradas e saídas de caixa.

1. As atividades operacionais são as movimentações financeiras que ocorrem para que a atividade da empresa funcione; são as contas presentes no ativo e passivo circulante e as contas de resultado diretamente ligadas à operação da empresa, como as receitas de mercadorias e o custo das vendas.
2. As atividades de investimento são as movimentações de caixa decorrentes das operações que ocorrem no ativo não circulante, ou seja, a compra e venda de ativos.

3. As atividades de financiamento são as movimentações de caixa ligadas ao financiamento da empresa, ou seja, pagamento e aquisição de empréstimos, pagamento de dividendos, aumento de capital, entre outros. Envolve as contas do patrimônio líquido, DMPL, passivo não circulante e apenas a conta de empréstimo do passivo circulante. (JIAMBALVO, 2009, p. 384).

### 3.10 Vantagens do método indireto

O método indireto parte do lucro líquido e ajustado pelas operações que não possuem entrada ou saída de caixa, como depreciação e amortização, por exemplo. De acordo com Martins, Gelbecke, Santos e Iudicibus (2013, p. 660) “a principal utilidade desse método é mostrar as origens ou aplicações de caixa decorrentes das alterações temporárias de prazos nas contas relacionadas com o ciclo operacional do negócio”.

Outra vantagem é poder observar quanto do lucro está se transformando ou consumindo de caixa, além de demonstrar que a variação das atividades operacionais muitas vezes pode oscilar muito de um período para o outro devido à alteração dos prazos de recebimentos e pagamentos. (Martins, Gelbecke, Santos e Iudicibus, 2013, p. 660). Na figura 04 é possível fazer um comparativo entre o método direto e o método indireto.

FLUXO DE CAIXA DIRETO		FLUXO DE CAIXA INDIRETO	
<i>ENTRADAS (provenientes de)</i>		<i>Prejuízo do exercício</i>	(500)
Vendas	8.770 (A)	+ Depreciação	600
Aumento de Capital	150	= <i>Geração Bruta de Caixa</i>	8.770 (A)
Aumento de Financ de Longo Prazo	160	+ Variação da N.C.G.	285
<i>Total Entradas</i>	<i>9.080</i>	= <i>Geração Operacional de Caixa</i>	385
<i>SAÍDAS (Para Pagamento de)</i>		+/- <i>Variação Empréstimos de C. Prazo</i>	(30)
Compras (Fornecedores)	6.185 (B)	= <i>Geração Corrente de Caixa</i>	355
Despesas Administrativas	2.200	+/- <i>Variação Permanente de Caixa</i>	
Empréstimos Bancários	30	• Aumento de Capital	150
Dividendos	200	• Dividendos Pagos	(200)
Aquisição de Imobilizado	345	• Acréscimo no Imobilizado	(345)
<i>Total Saídas</i>	<i>8.960</i>	• Aumento no Fin. de L.Prazo	160
<i>Aumento do Saldo de Caixa</i>	<i>120</i>	= <i>Geração Líquida de Caixa</i>	120
+ <i>Saldo Inicial de Caixa</i>	<i>100</i>	+ <i>Saldo Inicial de Caixa</i>	100
= <i>Saldo Final de Caixa</i>	<i>220</i>	= <i>Saldo Final de Caixa</i>	220

Figura 04 – Comparativo entre o método direto e o método indireto.

Fonte: FGV

Av. Adelina Alves Vilela, 393

Bairro: Jardim Primavera – Itumbiara – GO

(64)3404-9020

### 3.11 Análise do Comparativo

O fluxo de caixa pelo método direto tem como objetivo principal apresentar o movimento de entradas e saídas de caixa, sem uma preocupação maior com relação a formulação das políticas de investimentos e financiamentos operacionais como base para o aumento ou diminuição da geração de caixa. Esse modelo limita-se a apresentar o movimento de entradas e saídas, podendo assim ser considerado um instrumento mais quantitativo do que qualitativo, o que não ocorre com o Fluxo de Caixa Indireto, que pressupõe uma análise qualitativa das variáveis que influenciam na capacidade de geração de caixa. O Fluxo de Caixa pelo método direto contempla o universo de curto prazo, portanto operacional. Já o Fluxo de Caixa Indireto atende ao enfoque de longo prazo, assumindo um papel estratégico para o processo de gestão empresarial.

### 4. Aplicação do fluxo de caixa como ferramenta de gestão na Empresa X

Como ferramenta prática para visualização do fluxo de caixa da empresa, a área da controladoria deve adequar a demonstração às necessidades da empresa, visando que com a utilização dela, as tomadas de decisões relativas às movimentações financeiras serão feitas de forma prática.

Para elaboração do fluxo de caixa, começa-se pelo lucro líquido; dele é deduzido às despesas que não envolvem movimentação do caixa, como por exemplo, depreciação e amortização. Após isso, subtrai-se todos os ganhos que não abrangem as movimentações do caixa. E por último, é ajustado às mudanças nas contas do Passivo Circulante e do Ativo Circulante, excluindo o caixa. Com as informações apuradas no Balanço e DRE, foi elaborado um fluxo de caixa para a percepção dos fatos. Na figura 05, podemos observar a DFC da empresa X que foi feita pelo método indireto, demonstrando na prática como ela pode ser otimizada e gerar resultados, portanto é necessário redobrar a atenção ao se fazer a análise, pois por ser uma demonstração robusta pode ser que se analisada de forma incorreta gere informações equivocadas.

Demonstração de Fluxo de Caixa - Método Indireto	
<b>Atividades Operacionais</b>	
Prejuízo do Exercício	(51.022,86)
Depreciação	107,61
<b>Resultado ajustado</b>	<b>(50.915,25)</b>
<b>Variação no capital de giro</b>	
Duplicatas a Receber	(706,43)
Estoques	(5.793,01)
Fornecedores	35.697,16
Salários	(942,17)
Impostos pagos	2.548,70
<b>Total da variação no capital de Giro</b>	<b>30.804,25</b>
<b>Caixa gerado pelas atividades operacionais</b>	<b>(20.111,00)</b>
<b>Atividades de Investimento</b>	
Compra de Imobilizado	(1.658,10)
Disponibilidades Geradas/Aplicadas nas Atividades de Investimento	(1.658,10)
<b>Atividades de Financiamento</b>	
Empréstimos	31.191,86
Disponibilidades Geradas/Aplicadas nas Atividades de Financiamento	31.191,86
<b>Aumento/Redução das Disponibilidades</b>	<b>9.422,76</b>
No Início do Período	720,83
No Final do Período	10.143,59

**Figura 05 – Demonstração de Fluxo de Caixa Empresa X – MÉTODO INDIRETO**

**Fonte:** CONTROLADORIA COM ÊNFASE NA DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA APLICADA EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS.

A DFC é uma importante ferramenta de análise, com simples entendimento. O ideal é que empresa tenha geração de caixa operacional suficiente para cobrir as necessidades de investimento e reduzir os financiamentos; porém é aceitável ter entrada de financiamentos desde que seja aplicado em investimentos. A empresa X apresentou o seguinte cenário:

- Atividades Operacionais: R\$ (20.111,00)
- Atividades de Investimento: R\$ (1.658,10)
- Atividades de Financiamento: R\$ 31.191,86

Observando que a empresa já inicia com um resultado negativo no período, é possível perceber que não possuirá caixa suficiente para suprir suas atividades operacionais, uma vez que, os ajustes ao prejuízo deveriam ser muito altos para que esse cenário fosse diferente. Desta forma, é possível analisar que algo está errado em suas atividades operacionais, pois foi a que

mais consumiu caixa no período analisado; sendo assim é importante que o controller faça uma análise mais apurada dessa atividade para encontrar em qual momento das operações a empresa deve mudar de estratégia e aplicar os recursos necessários para melhorar sua situação financeira, transferindo essas informações ao gestor, para auxiliá-lo na tomada de decisão.

Os prazos de pagamento e recebimento, ou então a formação de preço do produto, podem ser motivos para mudança de estratégia da empresa. No estudo feito, pode ser visto que o problema não está com os fornecedores, pois analisando pela DFC, os fornecedores estão financiando a atividade da empresa, enquanto por outro lado, os estoques estão ficando parados e o recebimento dos clientes passando a ter um prazo maior.

### 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As pesquisas feitas nos levam a concluir que a controladoria é a área da organização responsável pela gestão das informações e gerenciamento das análises. Tendo isso em vista, a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) será uma das ferramentas usadas pelo controller para as tomadas de decisões dentro das organizações, independente do seu porte.

Este artigo apresentou uma demonstração de fluxo de caixa feita pelo método indireto da Empresa X, considerada uma empresa de pequeno porte, pois buscamos demonstrar como é possível, assim como em médias e grandes a DFC método indireto em instituições de pequeno porte. O fluxo de caixa pelo método indireto, pelo que observamos, é acima de tudo um instrumento relevante para o processo de planejamento financeiro de médio e longo prazo, na medida em que possui a capacidade de medir e propor, se for o caso, as premissas operacionais traçadas pelo corpo gerencial da empresa, de acordo com o objetivo estratégico. O acompanhamento periódico é fundamental para a avaliação do processo de criação de valor, via uma geração progressiva de caixa, como resultado prático e definido das políticas de investimentos e financiamentos. Observamos, entretanto, e de forma positiva, uma tendência crescente por parte das empresas, no sentido de criar as condições necessárias e favoráveis para a utilização do fluxo de caixa pelo método indireto, como um instrumento que propicia a visão qualitativa que qualquer instituição necessita para administrar corretamente o fluxo de seus recursos, como a base natural para a criação de valor. A relevância do tema, já evidenciada no estudo, sugere a ampliação deste, mediante a realização de investigação, na modalidade estudo



UNIFASC

HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

# RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



de caso exploratório, visando identificar os níveis de utilização da DFC e/ou da gestão do fluxo de caixa, em organizações de diversos portes, mediante a elaboração e utilização de questionários, com posterior sistematização e análise dos resultados. Essa prática tende a agregar valor aos estudos sobre caixa, fluxo de caixa e finanças empresariais. A partir das referências sobre o tema “Fluxo de caixa” comprova-se a eficiência desta ferramenta, visto que, através do seu diagnóstico é possível compreender a situação da empresa, bem como projetar antecipadamente suas necessidades futuras.



## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas e Valor**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.;

BEATRIZ ASATO CARDOSO DE SA EMANUELLE BARNABÉ DOS SANTOS **CONTROLADORIA COM ÊNFASE NA DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA APLICADA EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS MARÍLIA 2015**. Disponível em: <<https://aberto.univem.edu.br/bitstream/handle/11077/1413/TCC%20BEATRIZ%20E%20EMANUELLE%20CIENCIAS%20CONTABEIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 1 novembro de 2024.

BERNSTEIN, Peter L. **Desafio aos deuses: a fascinante história do risco**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

BRASIL. **Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007**. Brasília: 2007. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/11638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/11638.htm). Acesso em 05 de novembro de 2024.

CATELLI, Armando. **Controladoria: Uma abordagem da gestão econômica**. 2. ed. São Paulo: GECON, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Pronunciamento técnico CPC 03 (R2) – Demonstração dos fluxos de caixa**. Brasília: 2010. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/CPC/DocumentosEmitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=34>. Acesso em 05 nov. 2024.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Pronunciamento técnico CPC26 (R1) - Apresentação das demonstrações contábeis**. Brasília 2011. Disponível em: <https://www.cpc.org.br/CPC/DocumentosEmitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=57>

**Controladoria Empresarial**. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/5630/1/Controladoria%20empresarial.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2024.

**Controladoria Estratégica: o que é e como desenvolver na empresa**. Disponível em: <<https://scoreplan.com.br/blog/controladoria-estrategica/>>. Acesso em: 6 de novembro. 2024;

**Controladoria nas empresas: funções, estrutura e importância**. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/controladoria-nas-empresas/>>. Acesso em: 6 de novembro 2024



UNIFASC

HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

# RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



DA. **O que faz um controller? Entenda mais sobre essa profissão.** Disponível em: <<https://www.concur.com.br/blog/article/o-que-e-um->>. Acesso em: 4 novembro. 2024.

DA SILVA, Luiz Gustavo Zuliani; BONZANINI, Osmar Antonio; DIVERIO, Tamara Silvana Menuzzi; VARGAS, Bianca Soldá; CENTENARO, Luiz Henrique. **O FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA PARA A TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO COM EMPRESAS DE FREDERICO WESTPHALEN - RS. RC&C.**

Revista de Contabilidade e Controladoria, [S. l.], v. 8, n. 3, 2016. DOI: 10.5380/rcc.V8i3.40594. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/rcc/article/view/40594>. Acesso em: 2 novembro. 2024.

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. **Controladoria – Teoria e Prática.** São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Luis Martins de et al. **Controladoria estratégica.** São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Luis Martins de et al. **Controladoria estratégica.** São Paulo: Atlas, 2010.

REIS, T. **Controller: o que é? Qual a função desse profissional em uma empresa?** Disponível em: <<https://www.suno.com.br/artigos/controller/>>. Acesso em: 04 de novembro de 2024

SIGEP Sistema Integrado de Gestão Pública. **Controladoria estratégica: como usar no planejamento empresarial?** Disponível em: <<https://sigep.com.br/controladoria-estrategica-como-usar-no-planejamento-empresarial/>>. Acesso em: 6 de novembro. 2024.

SANTOS, V. H. G; SOUZA, D. S.; **A DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA (DFC) E A ANÁLISE DE ÍNDICES PARA UMA TOMADA DE DECISÃO DE INVESTIMENTO ASSERTIVA.** *Gestão Contemporânea*, v.12, n.1, p. 137-160, jun. 2022. Disponível em: <http://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/gestaocontemporanea>. Acesso em: 06 de novembro de 2024.