

A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA NA ÁREA HOSPITALAR¹

Fernanda Aparecida Moreira²

Marcílio Geraldo Mendes³

RESUMO: O estudo tem como objetivo mostrar a importância do fluxo de caixa na área hospitalar, a fim de demonstrar a relevância que o controle do fluxo de caixa tem sobre as decisões a serem tomadas pelo gestor e também a facilidade para análises, relatando todas as movimentações feitas pela empresa, de onde originou o montante e para quais fins foi destinado. Através de um estudo de caso, que passou inicialmente por uma revisão bibliográfica, onde foram descritos os conceitos do fluxo de caixa, e posteriormente para obtenção dos dados foram utilizadas uma pesquisa descritiva e uma abordagem quantitativa. Com os resultados, observa-se que as receitas tiveram uma queda de 20 milhões para 6 milhões, devido a pandemia, e que o particular do hospital gera 80% das suas receitas. Foram apontadas decisões que podem ser tomadas diante do fluxo de caixa e foi constatado ainda que a empresa possui apenas o controle do fluxo de caixa realizado, deixando como sugestão a criação da projeção para melhor atender a empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Fluxo de caixa. Administração financeira. Planejamento financeiro.

ABSTRACT: The study aims to show the importance of cash flow in the hospital area, in order to demonstrate the relevance that cash flow control has on the decisions to be made by the manager and also the facility for analysis, reporting all the movements made by the company, from where the amount originated and for what purposes it was destined. Through a case study, which initially went through a bibliographic review, where the concepts of cash flow were described, and later to obtain the data, a descriptive research and a quantitative approach were used. With the results, it can be seen that revenues fell from 20 million to 6 million, due to the pandemic, and that the hospital's private sector generates 80% of its revenues. Decisions were made that can be made regarding the cash flow and it was also found that the company has only a control of the realized cash flow, leaving as a suggestion the creation of the projection to better serve the company.

KEYWORDS: Cash flow. Financial administration. Financial planning.

1 INTRODUÇÃO

As organizações hoje vivem em um mercado repleto de mudanças a todo momento, gerando vários desafios para elas. Um dos principais desafios encontrados é a busca por ferramentas que permitam que a empresa possa tomar decisões rapidamente e com precisão. O administrador necessita dessa ferramenta que possa mostrar o capital que a empresa possui e as obrigações que ela tem até o exato momento, e assim planejar, controlar e tomar decisões necessárias.

¹ Trabalho apresentado na área temática 1 - Novas tecnologias e ferramentas para gestão empreendedora do Fórum Gerencial, realizado de 17 a 19 de novembro de 2020.

² Estudante de graduação do 8º período do curso de Administração do UNIPAM. E-mail: fernanda.moreira508@gmail.com.

³ Mestre em Ciências Contábeis. E-mail: marcelio@unipam.edu.br.

O fluxo de caixa é uma ferramenta que permite visualizar essas informações que o administrador precisa, possibilitando analisar as movimentações efetuadas pela empresa. Com o fluxo de caixa o líder financeiro consegue analisar a liquidez e prever futuros problemas de caixa, o gestor financeiro possui várias preocupações, mas essa seria a mais importante, saber o exato momento que a organização carece de cortar gastos ou até mesmo recorrer a recursos de financiamentos.

Quando a organização não trabalha com o fluxo de caixa ela fica vulnerável às mudanças que podem ocorrer no mercado e com um planejamento duvidoso. Já as empresas que possuem o controle do fluxo de caixa conseguem diagnosticar problemas e verificar suas metas, fazendo um planejamento de curto, médio ou longo prazo e se preparando para as mudanças futuras.

Na área da saúde não é diferente, o gestor financeiro precisa estar sempre conectado às mudanças e inovações, que estão ocorrendo com muita frequência devido às mudanças tecnológicas. A concorrência entre hospitais cresce a cada momento, os profissionais juntamente com o setor administrativo precisam sempre procurar melhorias para ajudar tanto o paciente como os profissionais de saúde.

O presente projeto teve como objetivo geral mostrar a importância do fluxo de caixa em hospitais. Para realização desse objetivo foi desenvolvido três objetivos específicos: definição através da literatura os principais conceitos e autores sobre o estudo temático do tema de pesquisa; retratou a importância do fluxo de caixa nas tomadas de decisões e planejamentos; mostrou a facilidade para análise do fluxo de caixa, relatando a origem e o destino do dinheiro.

Este estudo possuiu como finalidade responder à seguinte pergunta: Qual a importância do fluxo de caixa para a área hospitalar?

Para a execução do projeto utilizou-se uma abordagem quantitativa, a fim de mensurar os dados, utilizando como método um estudo de caso, mostrando informações da própria empresa. O estudo baseou-se na pesquisa bibliográfica e descritiva mostrando a opinião de cada autor.

A presente proposta de pesquisa foi escolhida devido à importância que o fluxo de caixa tem para as empresas, independente da área de atuação, para mostrar os benefícios para a tomada de decisão e para o planejamento. Sendo assim, o presente trabalho poderá balizar estudos futuros, de forma a contribuir como referência de pesquisa para alunos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será apresentado a pesquisa bibliográfica realizada com o intuito de abordar temas relacionados com o fluxo de caixa, o referencial teórico é de extrema importância para o desenvolvimento da pesquisa.

2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Todas as organizações possuem uma área responsável pelos recursos financeiros, seja ela para fins lucrativos ou não, denominado como administração financeira, o gerenciamento desses recursos é feito para obtenção de lucros. Também é

utilizada para observar os riscos e para conseguir em menos tempo o retorno dos investimentos feitos (SILVA, 2018).

Silva (2018) ainda relata que a administração financeira é a responsável por proporcionar valor para as organizações. Pois, ela está envolvida totalmente com todos os processos, em todas as tomadas de decisões, escolhendo as melhores opções para o desenvolvimento da mesma e dessa forma consegue gerenciar o patrimônio da marca, promovendo situações para aumentar a eficiência.

A administração financeira, hoje conhecida como gestão financeira é uma ferramenta ou técnica utilizada para controlar da forma eficaz, à concessão de crédito para clientes, planejamento, análise de investimentos e, de meios viáveis para a obtenção de recursos para financiar operações e atividades da empresa, visando sempre o desenvolvimento, evitando gastos desnecessários, desperdícios, observando os melhores “caminhos” para a condução financeira da empresa (MORAIS, 2010, p. 33).

De acordo com Silva (2018, p.8) a função da administração financeira,

é ser responsável pela obtenção dos recursos necessários e pela formulação de uma estratégia voltada para a otimização do emprego desses fundos. Em geral, no Brasil, as funções de tesouraria são exercidas pelo gerente financeiro ou tesoureiro, e as funções de controladoria são exercidas pelo *controller*. No entanto, essas funções surgem, expandem-se ou desaparecem dependendo das necessidades de cada companhia, de acordo com a sua natureza, complexidade, porte e estágio de desenvolvimento.

2.2 FLUXO DE CAIXA

Fluxo de caixa é o resultado de todas as entradas e saídas que acontecem na empresa, ou seja, todos os movimentos realizados. Considera-se que é a principal ferramenta administrativa utilizada para planejar, controlar e analisar os investimentos, despesas e receitas da organização. É uma ferramenta que permite a visualização dos recursos disponíveis em tempo real, garantindo que os gestores possam tomar uma decisão imediata e com precisão (SILVA, 2018).

Fluxo de caixa é conceituado como uma técnica que tem o poder de apurar os ingressos e desembolsos das empresas em um determinado tempo, que o gestor financeiro pode usar ao seu favor, como a antecipação de possíveis problemas no caixa ou sobras que podem ser usadas para investimentos. (ZDANOWICZ, 2014)

Para Frezatti (2014) a definição é muito fácil e simples, considera que é todo dinheiro que entra e sai do bolso, sendo a primeira forma que o empresário possui de controle após abrir a empresa, é considerado o ativo mais líquido possuído pela organização, onde pode-se mostrar o verdadeiro capital encontrado no caixa. Mencionado pelo autor como a primeira forma de controle, que pode ser realizado em sistema ou para pequenas empresas em planilhas básicas.

O fluxo de caixa necessita de alguns requisitos para sua elaboração para sua eficiência, tais como, definição de um gestor responsável pelas informações confiáveis de cada setor, capacitar gestores para acompanhar os processos, comprometimento dos mesmos, possuir um sistema confiável que garante todas as informações, consolidação das informações financeiras, regras claras e bem definidas (SILVA, 2018).

É usado também para o controle de empréstimos representando as entradas e saídas durante todo o tempo, controlando a data de recebimento do dinheiro e a data da devolução, implicando o desembolso de algum valor para recebê-lo após algum período de tempo, com acréscimo de juros (HOJI, 2017). Para essa alternativa deve-se realizar uma projeção durante todo o período, observando se realmente será vantajoso o acréscimo dos juros e possíveis multas.

Sendo assim, pode-se afirmar que o fluxo de caixa é a ferramenta mais simples e que tem o poder de fornecer informações para a tomada de decisão em uma empresa, onde o departamento financeiro pode acompanhar todo o histórico das atividades de longo e curto prazo. Assim, o administrador pode traçar estratégias para que não falte capital para o cumprimento das obrigações e também decidir qual a melhor hora para um investimento.

Para Zdanowicz (2014) o objetivo principal do fluxo de caixa é monitorar as entradas e saídas dos recursos financeiros, e assim tomar as medidas necessárias diante de cada situação, visando as necessidades de empréstimos bancários ou de aplicações, podendo evitar que os recursos fiquem ociosos. Zdanowicz (2004, p. 41) ainda destaca também outros objetivos:

- Facilitar a análise e o cálculo na seleção das linhas de crédito a serem obtidas junto às instituições financeiras;
- Programar os ingressos e os desembolsos de caixa, de forma criteriosa, permitindo determinar o período em que deverá ocorrer carência de recursos e o montante, havendo tempo suficiente para as medidas necessárias;
- Permitir o planejamento dos desembolsos de acordo com as disponibilidades de caixa, evitando-se o acúmulo de compromissos vultosos em época de pouco encaixe;
- Determinar quanto de recursos próprios a empresa dispõe em dado período, e aplicá-los de forma mais rentável possível, bem como analisar os recursos de terceiros que satisfaçam as necessidades da empresa;
- Proporcionar o intercâmbio dos diversos departamentos da empresa com a área financeira;
- Desenvolver o uso suficiente e racional do disponível;
- Financiar as necessidades sazonais ou cíclicas da empresa;
- Providenciar os recursos para atender os projetos de implantação, expansão, modernização ou realocação industrial e/ou comercial;
- Fixar o nível de caixa, em termos de capital de giro;
- Auxiliar na análise dos valores a receber e estoque, para que se possa julgar a conveniência em aplicar esses itens ou não;
- Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa;
- Estudar um programa saudável de empréstimos e financiamentos;

- Projetar um plano efetivo de pagamento de débitos;
- Analisar a viabilidade de serem comprometidos os recursos pela empresa;
- Participar e integrar todas as atividades da empresa, facilitando assim os controles financeiros.

O fluxo de caixa projetado tem como objetivo principal informar se a empresa tem capacidade de liquidar seus compromissos financeiros, sejam eles de curto, médio ou longo prazo. Possui também outras finalidades importantes que devem ser consideradas como planejar a possibilidade de contratar empréstimos ou financiamentos, fazer aplicações com as sobras, avaliar as variações dos custos e o aumento das vendas (SANTOS, 2001).

Santos (2001, p. 57) ainda complementa que “a necessidade de planejamento de caixa está presente tanto em empresas com dificuldades financeiras, como naquelas bem capitalizadas”. Como o autor relata, independentemente da situação financeira da empresa, deve-se sempre saber o que fazer com o dinheiro ou com a falta dele, estar sempre preparada para as mudanças no mercado, e para alterações nas estratégias com a finalidade de melhorar financeiramente.

O controle do fluxo de caixa necessita de uma análise do período em que foi realizado o planejamento, com o objetivo de verificar os possíveis problemas que ocorreram e corrigi-los. Entre as várias finalidades do fluxo de caixa Zdanowicz (1989) destaca o controle da atividade financeira, onde se encontra todas as responsabilidades que a empresa possui e o controle das atividades da empresa, apresentando o sistema operacional para que não possua mais desembolsos do que receitas.

De acordo com Santos (2001), existem várias finalidades para o controle do fluxo de caixa, mas a mais importante é habilidade que essa ferramenta tem para mostrar se a empresa dispõe de recursos para a liquidação de todos os compromissos sejam eles de curto, médio ou longo prazo.

O planejamento do fluxo de caixa é muito importante, porque irá mostrar com antecedência os compromissos assumidos pela empresa. Com essa informação o administrador financeiro consegue se programar e visualizar quando poderá ter problemas no caixa, pelo aumento das compras ou por períodos em que haja uma diminuição no faturamento (ZDANOWICZ, 2014).

De acordo com Santos (2001), o planejamento do fluxo de caixa é considerado importante porque contém todos os dados recebidos pelo setor financeiro que foram gerados em outros setores das empresas, como por exemplo impostos, pagamentos efetuados, recebimentos, entre outras despesas e receitas.

3 METODOLOGIA

Este estudo baseia-se em uma pesquisa bibliográfica, mostrando como os autores se manifestam referente ao devido assunto. “A pesquisa Bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno [...] o pesquisador passa a somar uma série de

informações, com a finalidade de elaborar o seu projeto de pesquisa” (OLIVEIRA,2002, p. 119).

O método utilizado é um estudo de caso, uma vez que os resultados foram obtidos a partir de informações da empresa, por meio de análises dos dados fornecidos e observando as decisões tomadas em cada caso. Fornecendo informações das movimentações financeiras e através da observação das atividades operacionais.

O estudo de caso “refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado ou grupo humano sob todos os aspectos [...] reúne grande número de informações detalhadas, valendo-se de diferentes técnicas de pesquisa. Seu objetivo é aprender determinada situação e descrever a complexidade de um fato” (MARCONI; LAKATOS, 2017, p. 305).

É uma pesquisa descritiva, pois permite um levantamento de dados, que podem ser comparados em devidos períodos. “A pesquisa descritiva tem por finalidade observar, registrar e analisar os fenômenos sem, entretanto, entrar no mérito do seu conteúdo. [...] Destinam-se a descrever as características de determinada situação, podendo ser de utilidade quando coletar dados com um objetivo definido” (OLIVEIRA, 2002, p. 128).

Para este estudo a abordagem utilizada é a quantitativa, “conforme o próprio nome indica, significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coletas de informações, assim como também o emprego de recursos e técnicas estatísticas” (OLIVEIRA, 2002, p. 115).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

De acordo com Silva (2008), o fluxo de caixa realizado contém as informações que já foram efetuadas, ou seja, o passado. Contendo informações diárias, semanais, mensais ou anuais sobre a movimentação de caixa geradas pelas entradas e saídas no período. Mostrando detalhadamente para quais fins esses montantes deram saída no caixa, disponibilizando uma comparação para verificar se as despesas estão com valores fixos ou se encontram oscilando.

Conforme Zdanowicz (2004) as principais entradas para constituição do fluxo de caixa são: vendas à vista, recebimentos, descontos, títulos e cobranças de duplicatas de vendas a prazo efetuadas pela organização.

Silva (2018) apresenta os principais ingressos e desembolsos que as organizações têm, podendo definir os ingressos como tudo que a empresa recebe de seus clientes e os desembolsos de todas as dívidas geradas para a obtenção de receitas.

Os principais itens que compõe as entradas são os créditos e receitas do fluxo de caixa em amostra, são referentes aos atendimentos prestados aos pacientes, que podem ser à vista (dinheiro ou depósitos bancários), no cartão (débito ou crédito em até 10 vezes), cheque ou boleto (até 6 vezes) e por último os recebimentos de inadimplências.

De acordo com Zdanowicz (2004) as principais saídas podem ser definidas como: compras de matéria-prima à vista e a prazo, salários e encargos sociais, custos indiretos de fabricação, despesas administrativas, com vendas, financeiras e despesas tributárias.

As saídas são formadas pelos débitos e despesas do fluxo em amostra, que são fornecedores de produtos ou serviços e também os desembolsos com folha de pagamento, encargos dos colaboradores e os tributos e contribuições. As compras são realizadas diariamente com o prazo mínimo de 07 dias (para compras alimentícias) e máximo de 150 dias, com isso os pagamentos são realizados todos os dias.

Como relatado por Silva (2018), o fluxo de caixa são todas as movimentações de entradas e saídas realizadas pela empresa, facilitando a visibilidade das informações para que o gestor possa realizar o planejamento. O fluxo de caixa inicia sempre com o saldo final do dia anterior, logo abaixo encontram-se os créditos (recebimento particular), débitos, convênios, despesas com fornecedores e por fim temos o saldo final do dia.

Figura 1: Fluxo de caixa reduzido

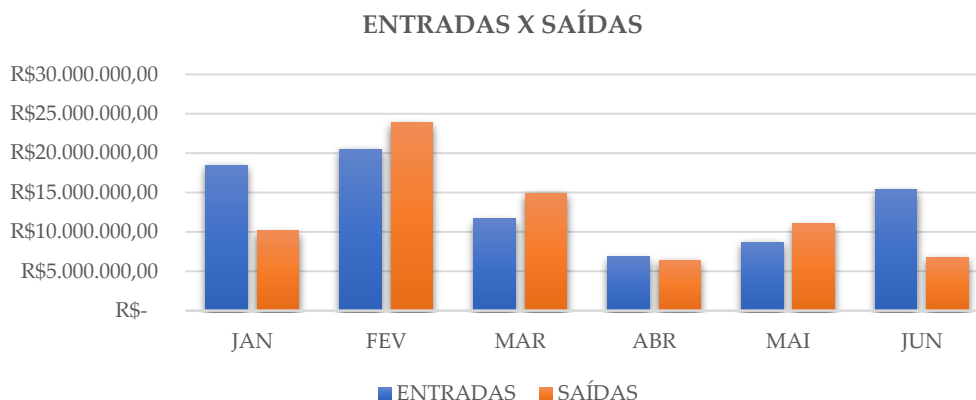
MÊS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
SALDO INICIAL	R\$ 1.403.415,91	R\$ 9.764.908,70	R\$ 6.361.790,75	R\$ 3.109.860,81	R\$ 3.551.212,92	R\$ 1.196.765,32
TOTAL ENTRADAS	R\$ 18.490.207,40	R\$ 20.481.297,63	R\$ 11.646.345,76	R\$ 6.836.704,69	R\$ 8.693.981,65	R\$ 15.323.567,10
+ CREDITO	R\$ 15.426.981,59	R\$ 17.875.039,15	R\$ 8.040.164,14	R\$ 4.265.143,24	R\$ 5.607.706,97	R\$ 13.316.188,05
+ DEBITO	R\$ 4.680.818,37	R\$ 12.824.266,58	R\$ 10.718.091,63	R\$ 2.855.847,82	R\$ 8.128.605,20	R\$ 3.139.194,45
RECEITAS	R\$ 3.063.225,81	R\$ 2.606.258,48	R\$ 3.606.181,62	R\$ 2.571.561,45	R\$ 3.086.274,68	R\$ 2.007.379,05
+ CONVENIOS	R\$ 3.063.225,81	R\$ 2.606.258,48	R\$ 3.606.181,62	R\$ 2.571.561,45	R\$ 3.086.274,68	R\$ 2.007.379,05
DESPESAS	R\$ 5.447.896,24	R\$ 11.060.149,00	R\$ 4.180.184,07	R\$ 3.539.504,76	R\$ 2.919.824,05	R\$ 3.630.225,60
+ GASTOS COM PESSOAL	R\$ 1.448.564,07	R\$ 1.154.076,54	R\$ 1.200.886,47	R\$ 948.311,39	R\$ 741.715,12	R\$ 1.126.904,60
+ GASTOS COM UTILIDADES + GASTOS COM TRIBUTOS E CONTRIBUIÇÕES	R\$ 95.019,58	R\$ 100.055,11	R\$ 85.625,86	R\$ 16.941,36	R\$ 36.847,41	R\$ 25.551,22
+ GASTOS COM MATERIAIS + GASTOS COM SERVIÇOS DE TERCEIROS	R\$ 639.330,35	R\$ 297.567,09	R\$ 304.796,01	R\$ 167.749,16	R\$ 136.565,34	R\$ 119.678,97
+ GASTOS COM OCUPAÇÃO E MANUTENÇÃO	R\$ 1.120.559,38	R\$ 899.967,29	R\$ 966.659,60	R\$ 974.152,82	R\$ 708.595,48	R\$ 1.048.216,07
+ OUTROS GASTOS	R\$ 152.177,05	R\$ 59.044,57	R\$ 60.073,85	R\$ 36.925,49	R\$ 34.342,43	R\$ 46.973,92
+ DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ 295.722,83	R\$ 7.185.080,09	R\$ 65.550,68	R\$ 56.080,38	R\$ 52.266,06	R\$ 49.566,94
TOTAL SAIDAS	R\$ 10.128.714,61	R\$ 23.884.415,58	R\$ 14.898.275,70	R\$ 6.395.352,58	R\$ 11.048.429,25	R\$ 6.769.420,05
SALDO FINAL	R\$ 9.764.908,70	R\$ 6.361.790,75	R\$ 3.109.860,81	R\$ 3.551.212,92	R\$ 1.196.765,32	R\$ 9.750.912,37

Fonte: dados da pesquisa, 2020.

No primeiro semestre em análise, conforme a figura 1, as entradas foram maiores que as saídas apenas nos meses janeiro e junho, já nos outros meses tivemos saídas maiores ou equivalentes aos ingressos. Observa-se também que nos meses de março, abril e maio as receitas foram bastantes afetadas pela pandemia, que representam aproximadamente uma queda de 40% nas receitas.

O fluxo de caixa permite fazer essas comparações semanais, mensais e anuais, com a alimentação do fluxo pode-se observar na figura 1 os ingressos e desembolsos gerados, podendo assim comparar a oscilação decorrente no primeiro semestre do ano de 2020. Para uma melhor visualização, o Gráfico 1 mostra a oscilação do período.

Gráfico 1: Comparação - Entradas x Saídas



Fonte: dados da pesquisa, 2020.

Observa-se que houve uma queda significativa nas entradas nos meses seguintes a fevereiro, no começo da pandemia, mas em junho a demanda começa a crescer vagarosamente. As saídas tiveram um aumento excessivo no mês de fevereiro e entraram em declínio a partir de março, com a situação do país a tendência era aumentar qual seria o motivo da diminuição?

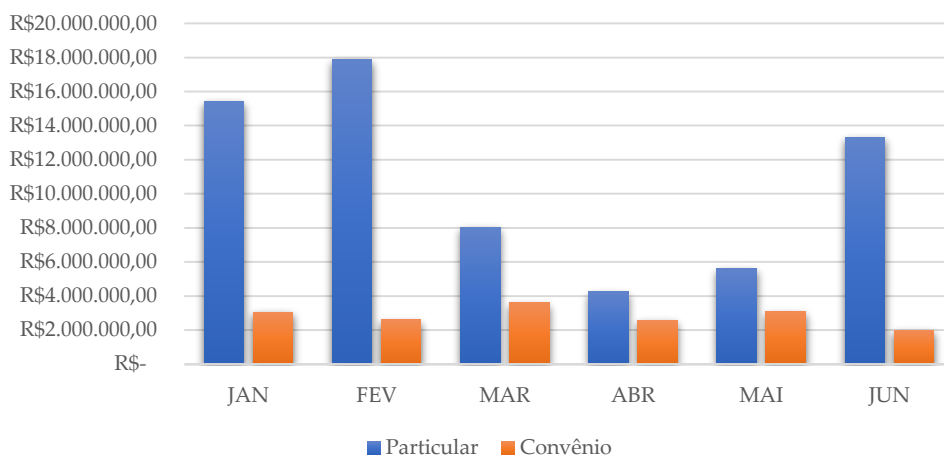
Com a análise do fluxo de caixa, foi decidido que nos meses seguintes a fevereiro, o setor financeiro ficaria responsável pelo parcelamento de todas as despesas, incluindo o não pagamento de alguns impostos suspensos temporariamente pelo governo. Segundo o site Agência Brasil (2020) o governo adiou vários pagamentos de impostos, entre eles Fundo de Garantia de Tempo e Serviço (FGTS), Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (Cofins) e Programa de Integração Social (Pis).

De acordo com Silva (2018), o fluxo de caixa é utilizado como um instrumento de gerenciamento e relatórios com informações gerenciais, para auxiliar os administradores nas tomadas de decisões, podendo ser usado como comparativo entre acumulo de vendas diárias, mensais e anuais. Sendo assim, é usado para fazer comparativos entre entradas e saídas, e também mostrar qual produto é mais lucrativo.

Como relatado pelo autor, proporciona ao gestor a informação do método que gera maior lucratividade para o hospital, sendo assim, foi constatado que o atendimento particular, representado pelos créditos, tem um valor exorbitante compara com os convênios, simbolizando 80% dos lucros gerados enquanto os convênios correspondem somente a 20%.

Gráfico 2: Maior Rentabilidade

PARTICULAR X CONVÊNIO



Fonte: dados da pesquisa, 2020.

O Gráfico 2 exemplifica a diferença entre os atendimentos particulares e convênios, além disso percebe-se que houve uma alta queda nos atendimentos particulares de mais de 50% de março a maio, mas que em junho voltou a crescer. Já os convênios não obtiveram mudanças expressivas, permanecendo praticamente no mesmo nível de atendimentos.

Além dos comparativos diários, mensais e anuais, citados por Silva (2018), podem ser efetuadas comparações entre classificações das despesas e receitas, para verificação de possíveis despesas desnecessárias e departamentos com maior volume de gastos. Na figura 1, pode-se visualizar que os maiores gastos se encontram nos gastos com pessoal, materiais e serviços de terceiros.

Na tabela 1, pode-se verificar que de janeiro até junho a empresa possuía um total de R\$ 9.738.549,26 aplicado, desse valor houve uma necessidade de resgate de R\$ 4.552.366,40 para pagamento das despesas. Com o fluxo o gestor pode controlar diariamente os valores aplicados e resgatados, podendo fazer algumas movimentações entre as contas para evitar os resgates.

Percebe-se que no fluxo de caixa a empresa não possui nenhum tipo de controle dos rendimentos que as aplicações fornecem para o hospital, apenas são apresentadas as aplicações e resgates feitos em determinado período de tempo.

Figura 2: Aplicação e Resgate

MÊS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	TOTAL
CREDITO							
Resgate Aplicação	R\$ 23.815,88	R\$ -	R\$ 2.775.750,06	R\$ -	R\$ 99.355,36	R\$ 1.633.445,10	R\$ 4.552.366,40
DEBITO							
Aplicação Bancária	R\$ 271.400,00	R\$ -	R\$ 4.650.000,00	R\$ 247.000,00	R\$ 3.944.724,24	R\$ 625.425,02	R\$ 9.738.549,26

Fonte: dados da pesquisa, 2020.

Na Figura 2, podemos apontar ainda a estratégia que a empresa utilizou para o rendimento do capital, aplicando o dinheiro que se pode definir como sobras ou reservas

para alguma atividade futura. Zdanowicz (2014), relata que as sobras devem ser usadas para investimentos que gerem algum retorno para a empresa.

Analisa-se ainda, que foram feitos empréstimos nos meses de janeiro, fevereiro e junho gerando um total de R\$ 21.785.000,00, com esses empréstimos o hospital efetuou o pagamento de R\$ 5.658.020,24 referentes a empréstimos antigos que estavam em aberto. E também quitou o valor de 1.972.248,76 relacionado a pagamentos de empréstimos de sócios. Como mostra na figura 3:

Figura 3: Captação de empréstimo

MÊS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	TOTAL
CRÉDITO							
Capitação de empréstimo (+)	R\$ 8.500.000,00	R\$ 4.650.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 8.635.000,00	R\$ 21.785.000,00
DEBITO							
Adiantamento – Pagamentos	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.775.750,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 862.125,00	R\$ 3.637.875,00
DESPESA FINANCEIRAS							
Pagamento Empréstimos Bancários	R\$ 257.273,14	R\$ 5.190.735,22	R\$ 52.658,50	R\$ 55.520,38	R\$ 52.266,06	R\$ 49.566,94	R\$ 5.658.020,24
Pagamento Empréstimos Sócios	R\$ -	R\$ 1.972.248,76	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.972.248,76

Fonte: dados da pesquisa, 2020.

Ainda com esse valor dos empréstimos, demonstrado na figura 3, foi feito um pagamento adiantado em março de R\$ 2.775.750,00 e outro em junho de R\$ 862.125,00, no sistema do fluxo de caixa pode-se, com a opção *drill down* (detalhar), visualizar que se trata de uma compra de uma máquina de tomografia.

Como Zdanowicz (2014) afirma, o fluxo de caixa é muito importante para as empresas, pois, planeja, dirige, organiza, coordena e controla os recursos da organização em determinado tempo. Silva (2018) defende que o fluxo de caixa é uma ferramenta para gerenciamento das informações gerenciais.

Conforme os dados levantados pela pesquisa, percebe-se a relevância do fluxo de caixa para o controle financeiro, mostrando a facilidade em manusear e analisar as informações para as tomadas de decisões com maior eficácia, com o auxílio da alimentação diária.

5 CONCLUSÃO

O PROJETO foi pautado em referências bibliográficas e com base nos conceitos estudados, o objetivo desta pesquisa foi mostrar a importância do fluxo de caixa na área hospitalar. Para isso foram elencados três objetivos específicos, primeiramente buscar a literatura dos conceitos sobre administração financeira e fluxo de caixa, logo em seguida demonstrando a importância do fluxo de caixa nas tomadas de decisão e a facilidade nas análises.

Para a realização dos objetivos foi necessário coletar os dados do fluxo de caixa do hospital e averiguar os processos de alimentação do mesmo. A empresa em estudo utiliza o fluxo de caixa a vários anos, porém a ferramenta é nova no sistema Tasy. Possui uma rotina diária para os lançamentos das informações, facilitando para o gestor a visualização da liquidez diária.

Sabe-se que o atual mercado competitivo exige soluções rápidas e eficazes nas empresas, para isso o administrador precisa de ferramentas que auxiliem nas tomadas

de decisões. Com a realização do estudo, identificou-se a relevância do controle e acompanhamento do fluxo de caixa, tornando possível visualizar todas as entradas e saídas realizadas nos períodos de janeiro a junho de 2020, com uma ferramenta de fácil acesso e entendimento.

Com a análise do fluxo de caixa, mesmo sem a criação de gráficos é possível notar o que traz maior rentabilidade para a empresa, qual a forma de pagamento mais utilizada, qual setor gera mais gastos, a liquidez da empresa, entre outros. Com o importante fator de saber a saúde da empresa, o gestor pode tomar as devidas decisões, como por exemplo o que foi feito no hospital, reparcelar todos os pagamentos e suspender alguns para evitar que o hospital deixe de comprar o essencial: medicamentos e materiais para cirurgias.

Como citado pelos autores, o fluxo de caixa é um instrumento de controle do financeiro da empresa que tem como objetivo fornecer informações e apoiar nas tomadas de decisões. Fornecendo relatórios de todas as informações financeiras, sendo de extrema importância para o controle de todas as empresas.

Com base nas informações coletadas, pode-se afirmar que a empresa possui apenas um controle do fluxo de caixa realizado, não possui um fluxo de caixa projetado para analisar melhor suas obrigações a serem cumpridas futuramente e também saber as receitas tanto de convênio quanto de particular que estão previstas para os próximos meses.

Pode-se enaltecer que o fluxo de caixa pode ser utilizado de várias formas para auxiliar a gestão financeira da empresa, como exemplificado, auxiliar no gerenciamento de gastos, controle financeiro, planejamento e apoiando as tomadas de decisões.

Durante a elaboração do estudo algumas limitações foram encontradas, como a falta de disponibilização das informações do fluxo de caixa dos anos anteriores a 2020, das planilhas em Excel, para realizar comparativos entre as receitas e despesas nos anos anteriores.

Este estudo não tem a pretensão de se dar por concluído, pois além das mudanças dos fatores externos e internos, pode-se destacar a falta de dados para comparativos anuais, deixando aberto para novas pesquisas para a criação do fluxo de caixa projetado, para auxiliar ainda mais nas tomadas de decisões. Além de poder realizar previsões de pagamentos e recebimentos, planejando de uma forma segura futuras operações financeiras.

Além da criação do fluxo de caixa projetado, as inadimplências, que hoje se encontram apenas em planilhas no Excel, precisam ser incluídas no sistema Tasy, criando uma opção de contas pendentes no jurídico, para uma melhor cobrança das mesmas.

Sem deixar de fora a sugestão de controlar os rendimentos das aplicações bancárias, que não fazem parte do fluxo de caixa, para assim analisar qual melhor investimento será melhor para a organização.

Por fim, espera-se que o estudo seja útil ao meio acadêmico, como uma forma de auxiliar nas pesquisas se outros estudantes que cursam Administração ou Ciências Contábeis e também para pessoas que têm interesse no assunto.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Confira pagamentos e tributos adiados ou suspensos durante pandemia.** Disponível em: agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-04/confira-pagamentos-e-tributos-adiados-ou-suspensos-durante-pandemia.

FREZATTI, Fábio. **Gestão de fluxo de caixa: perspectivas estratégica e tática.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MORAIS, Szabo. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira, 2002.

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

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas.** São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas Guia de Sobrevivência Empresarial.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro.** 3. ed. Porto Alegre: D.C. Luzzatto, 1989.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro.** 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

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