

UMA ANÁLISE DO FLUXO DE CAIXA COMO FERRAMENTA PARA UMA TOMADA DE DECISÃO EM NÍVEL GERENCIAL

Leila Diniz Fernandes*
José Batista Gomes**

RESUMO

Em virtude da competitividade, verifica-se uma crescente necessidade das empresas em buscar instrumentos que as auxiliem na administração de seus recursos para que estes sejam aplicados de maneira adequada, a fim de alcançar os objetivos almejados. Como um bom marketing, a estratégia ideal, uma gestão de pessoas mais humanizadas, e talvez, a área financeira ficasse em segundo plano. A realidade aponta para gestores sedentos por informações relevantes que irão auxiliar na tomada de decisão da empresa. O sucesso da empresa depende cada vez mais do uso de práticas financeiras apropriadas e eficientes. Assim sendo, o objetivo deste artigo é analisar o Fluxo de Caixa, mostrando como esta ferramenta pode auxiliar os gestores a obterem eficiência na administração financeira de sua empresa, numa tomada de decisão em nível gerencial administrativo e econômico.

Palavras-chave: Fluxo de Caixa. Financeira. Tomada de Decisão.

ABSTRACT

Because of competitiveness, there is a growing need for companies to seek tools that help them in managing their resources so that they are applied properly in order to achieve the desired goals. How good marketing, the ideal strategy, a more humanized people management, and perhaps the financial area to stay in the background. The reality points to managers hungry for relevant information that will assist in the decision making of the company. The company's success depends increasingly on the use of appropriate financial practices and efficient. Therefore, the aim of this paper is to analyze the cash flow, showing how this tool can help managers to achieve efficiency in financial management of your business, a decision-making level administrative and managerial economics.

Keywords: Cash Flow. Financial. Decision Making.

* Formando em Administração 2012, Faculdade Patos de Minas. Patos de Minas/MG. leiladiniz29@yahoo.com.br

** Professor de Gestão de Custos, Análise de Demonstrações Contábeis, Contabilidade e Gestão Financeira – Cursos de Graduação e Pós-graduação da Faculdade Patos de Minas. Patos de Minas/MG. manabuiu@yahoo.com.br

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Delimitação do tema

O tema escolhido foi dentro da área financeira, pois essa é pouco visada no meio acadêmico, assim, como delimitação deste trabalho propôs-se uma análise do Fluxo de Caixa como ferramenta para uma tomada de decisão em nível gerencial.

1.2 Formulação do Problema e Hipóteses

A problemática encontrada foi que as empresas necessitam obter informações atualizadas e confiáveis no aspecto financeiro, que deem aos administradores condições de controlar e gerenciar com eficácia, adequando melhor os fluxos financeiros utilizados pela empresa em suas atividades operacionais.

Observa-se que o Fluxo de Caixa é pouco utilizado pelos administradores como ferramenta de gestão financeira, e há uma necessidade de implantar o controle e planejamento desta situação no curto prazo, levando em consideração a análise efetiva e suas implicações envolvendo a utilização e o controle dos recursos financeiros.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

- ✓ Analisar como o fluxo de caixa pode auxiliar na tomada de decisão na empresa.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Apresentar uma análise de fluxo de caixa da empresa, levando-se em consideração a fundamentação teórica através de renomados autores.
- ✓ Analisar a saúde financeira da empresa através do fluxo de caixa.
- ✓ Analisar, planejar e aplicar o uso dessa ferramenta gerencial com o objetivo de aumentar a lucratividade e a rentabilidade, utilizando-se dos recursos financeiros.

1.4 Justificativa

Toda e qualquer empresa necessita de uma administração voltada para a realidade financeira em que se encontra, porque a saúde financeira estável faz com que a empresa permaneça ativa no contexto econômico. A aplicação do fluxo de caixa se torna importante para mostrar ao administrador como elaborar um planejamento e um controle, face aos seus compromissos e obrigações.

A utilização do fluxo de caixa tem como foco um enriquecimento de sua gestão, sendo uma ferramenta que fornece informações valiosas e essenciais à administração. Diante disso, praticar o fluxo de caixa se torna um exercício dinâmico e constante, revisto e atualizado para uma tomada de decisão.

A ferramenta fluxo de caixa é importantíssima e pode melhorar a gestão financeira da empresa, propiciando uma adequação na projeção das vendas e custos da empresa. Com isso proporciona à gestão administrativa, segurança, agilidade e uma liquidez com eficácia, uma vez que a sobrevivência da empresa depende do grau de acerto da gestão financeira.

1.5 Metodologia

O trabalho foi feito de acordo com os procedimentos técnicos de caráter bibliográfico, elaborado a partir de livros de renomados autores como: Zdanowicz, Quintana, Peter Drucker, Segundo Filho, Campos Filho, Hoji, entre outros, e conforme a Lei 6.404/76, alterada pela Lei 11.638/07.

Realizou-se, portanto, pesquisa exploratória com simulação de dados de uma empresa fictícia, no qual foram tabulados, analisados e interpretados de forma qualitativa.

2 FLUXO DE CAIXA

2.1 Conceito, objetivo, importância.

Segundo Zdanowicz (2002), o fluxo de caixa é um instrumento que permite a demonstração de todas as operações financeiras que são realizadas pela empresa em um determinado período, o que possibilita melhores análises e decisões quanto à aplicação dos recursos financeiros disponíveis e determinar o quanto as organizações têm de capital próprio, aplicando as disponibilidades da melhor maneira possível.

A projeção de fluxo de caixa demonstra todos os pagamentos e recebimentos esperados em um determinado período de tempo. O administrador necessita de uma visão geral sobre todas as funções da empresa, como: pagamentos, recebimentos compra de matéria-prima e material de consumo, salários, entre outros; por que é necessário prever o que se poderá gastar no futuro dependendo do que se consome hoje.

Assim, o Fluxo de Caixa permite a análise da geração dos meios financeiros e da sua utilização, num determinado período de tempo. Sua interpretação depende de cada empresa e a técnica utilizada pode apresentar variações.

Torna-se essencial a empresa analisar a sua capacidade de gerar fluxo de caixa positivo para conseguir quitar suas obrigações financeiras, bem como verificar sua necessidade de buscar entre terceiros recursos para suprir suas obrigações. (SANTOS, 2007).

Conforme Tófoli (2008, p. 69), “o objetivo básico do Fluxo de Caixa Planejado é o de projetar as entradas e saídas de recursos financeiros, num determinado período, avaliando a necessidade de captar recursos ou aplicar os excedentes de caixa”.

O fluxo de caixa assume importante papel no planejamento financeiro, pois essa ferramenta está na abrangência de sua intervenção, e não só o departamento financeiro é responsável pelos resultados de caixa, mas todos os departamentos que compõe a empresa. (QUINTANA, 2009).

Já para o autor Segundo Filho (2005), o administrador financeiro deve controlar eficientemente a utilização dos recursos financeiros da empresa através da diminuição de despesas ou acelerar os valores a receber, conseqüentemente aumentará a lucratividade e rentabilidade.

O controle das entradas de caixa precisa de uma atenção especial por parte do administrador financeiro, principalmente quando há um grande volume de recebimentos em dinheiro ou cheques. Somente através de controles financeiros internos eficientes será possível evitar que os recebimentos de recursos sejam desviados. Independentemente do tamanho da empresa, os seguintes procedimentos são essenciais. (CAMPOS FILHO 1999, p.40).

Portanto, nota-se que o Fluxo de Caixa é uma ótima ferramenta para auxiliar o administrador de determinada empresa nas tomadas de decisões; pois é através deste "mapeamento de entradas e saídas de recursos financeiros" que os custos fixos e variáveis ficam evidentes, permitindo-se desta forma um controle efetivo sobre determinadas questões empresariais.

Nesse contexto, cabe ao administrador assegurar o equilíbrio financeiro da empresa para coordenar eficazmente suas atividades.

2.2 Respaldos da Lei 6.404/76 com redação alterada pela Lei 11.638/07

A estrutura da Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) pode ser definida da seguinte maneira, conforme a Lei 6404/76:

Art. 188. As demonstrações referidas nos incisos IV e V do caput do art. 176 desta Lei indicarão, no mínimo:

I – **demonstração dos fluxos de caixa:** as alterações ocorridas, durante o exercício, no saldo de caixa e equivalentes de caixa, segregando-se essas alterações em, no mínimo, 3 (três) fluxos: a) das operações; b) dos financiamentos; e c) dos investimentos;

II – demonstração do valor adicionado: o valor da riqueza gerada pela companhia, a sua distribuição entre os elementos que contribuíram para a geração dessa riqueza, tais como empregados, financiadores, acionistas, governo e outros, bem como a parcela da riqueza não distribuída. (grifo nosso)

De acordo com Santi Filho e Olinquevitch (1993), esta estrutura, além de ser de fácil entendimento, serve para qualquer tipo de empresa: pequena, média ou grande porte.

A Lei 11.638/07 retrata em seu art. 176, § 6º 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”. Mesmo que certas empresas não sejam exigidas por Lei a elaborar e publicar seu fluxo de caixa, não as impedindo de utilizá-lo como uma excelente ferramenta de gestão financeira.

No que se refere ao conceito de Disponibilidades é o mesmo que a maioria das pessoas geralmente tem.

Abrange o dinheiro em Caixa, o saldo das contas correntes nos bancos e as aplicações financeiras em CDBs, fundos de investimentos, cadernetas de poupança e outras aplicações financeiras assemelhadas, com prazo de vencimento em até três meses da data da aplicação. (SANTI FILHO; OLINQUEVITCH, 1993, p. 26).

Dessa forma, as aplicações financeiras com prazo de vencimento maior serão classificadas no grupo Investimentos.

Quanto ao conceito de Atividades Operacionais, Santi Filho e Olinquevitch (1993), enfoca que é basicamente o mesmo que a maioria dos profissionais tem. Em linhas gerais, correspondem às contas da demonstração de resultados.

O detalhamento deste grupo precisa ser adaptado a cada tipo de empresa para a correta demonstração dos principais pagamentos e recebimentos operacionais. O detalhamento pode ainda ser feito com o que se costuma chamar de Centros de Custos, de Resultados, ou ainda de Atividades.

Sobre o conceito de Atividades de Financiamento utilizado aqui é diferente do conceito predominante no mercado. Quando se fala de financiamento, no contexto de empresa, geralmente envolve a aquisição de um bem financiado com recursos de terceiros. Aqui, financiamentos é um conceito mais abrangente, que inclui os recursos de terceiros e próprios recebidos. (SANTI FILHO; OLINQUEVITCH, 1993).

3 COMPLEXIDADE, FINALIDADE E EQUILIBRIO FINANCEIRO

O fluxo de caixa “é um relatório contábil que tem por finalidade evidenciar todas as informações de transações ocorridas em um determinado período e que provocaram modificações no saldo da conta Caixa.” (RIBEIRO, 2008 p.72).

Zdanowicz (2002, p.19), retrata que “o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, dirigir, controlar e coordenar os recursos financeiros de sua empresa para determinado período”.

Um dos principais objetivos da empresa é aumentar a lucratividade e rentabilidade. Com a utilização eficaz dos recursos financeiros através desta ferramenta, a administração do caixa ficará eficiente e contribuirá de maneira significativa para o aumento dos resultados tão almejados.

Salienta Hoji (2004) que, quando a área de Tesouraria recebe ou paga, geralmente as decisões que geram os fluxos financeiros já foram tomadas anteriormente por administradores de outras áreas, restando pouca atitude que o tesoureiro possa fazer para influenciar sobre os fluxos financeiros.

A função do tesoureiro dentro da empresa é de administrar o caixa com uma visão integrada do fluxo de caixa, interagindo com as demais áreas geradoras de recebimento e de pagamento. (HOJI, 2004).

Segue abaixo outra definição de fluxo de caixa diante da sua complexidade. Gitman (2001, p.116) afirma que:

A demonstração de fluxos de caixa para um período é desenvolvida usando a demonstração de resultados do exercício juntamente com os balanços patrimoniais de início e fim de período. O procedimento envolve classificar mudanças em balanços como origem ou aplicação de caixa, obter dados de demonstração de resultados, classificarem os valores relevantes em fluxos de caixa operacionais, de investimento e de financiamento, assim como apresentá-los no formato apropriado.

Zdanowicz (2002) esclarece que, a empresa com equilíbrio financeiro tem as seguintes características.

- Permanência de equilíbrio entre entradas e saídas de caixa;
- Aumento da rentabilidade do recurso empregado;
- Não tem necessidade de buscar capital de giro;
- Aumento de giro de estoques;
- Estabilização dos prazos médios de recebimento e pagamentos;
- Não faltam produtos prontos e nem mercadorias para vendas.

A figura 1 retrata os sintomas, causas e consequências do desequilíbrio financeiro que pode ocorrer em uma empresa.

No entanto, cabe ao gestor financeiro tomar medidas como: aliviar, eliminar e evitar tais desequilíbrios, chegando-se ao equilíbrio financeiro desejado pela empresa.

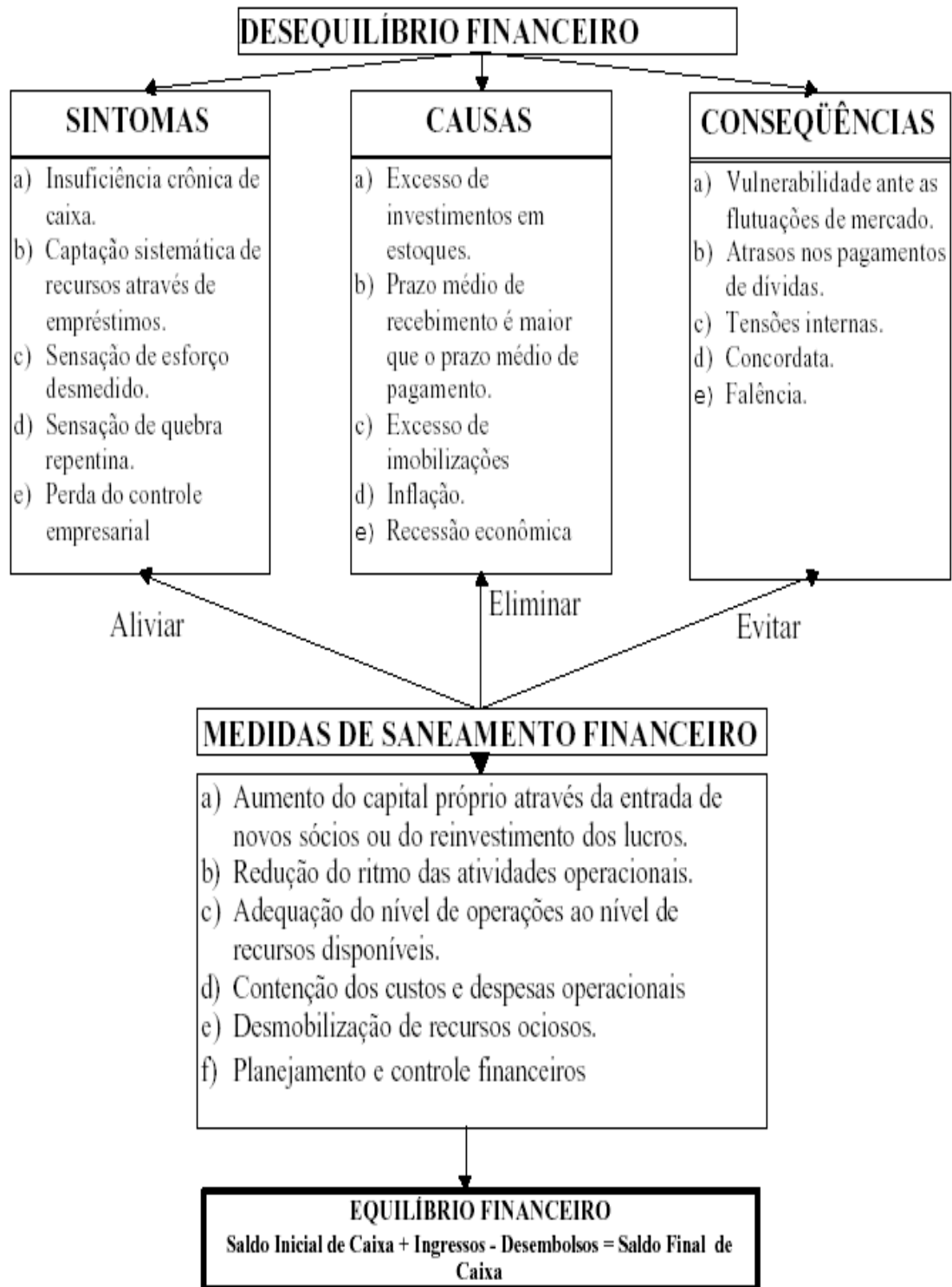


Figura 1: Desequilíbrio Financeiro

Fonte: Adaptado de Zdanowicz (2002).

3.1 Modelo Fluxo de Caixa

Na elaboração da Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) através do Método Direto serão demonstradas e sintetizadas todas as movimentações das Entradas e Saídas de caixa em certo período, classificando as Entradas (fontes) e Saídas (aplicações) dos recursos em disponibilidades.

Permite ao administrador financeiro fazer uma análise e prestar especial atenção tanto nas principais categorias do fluxo de entradas e saídas, verificando se ocorreu algo contrário às políticas financeiras da empresa. Assim, poderá trazer parâmetros de comparação para demonstrar se o objetivo do processo foi alcançado em termos de metas projetadas ou identificar situações de ineficiência de caixa.

Gitman (2004) aponta que o administrador financeiro também pode elaborar uma demonstração de fluxo de caixa a partir das demonstrações financeiras projetadas, no qual o enfoque pode ser usado para determinar se existe alguma providência a ser tomada em vista do fluxo de caixa resultante da empresa.

Destaca o autor acima (2004) que, o orçamento de caixa aplica-se num prazo de um ano dividido em períodos menores, sendo que o número e os prazos de intervalos e sua influência vai depender da particularidade de cada empresa. Quanto mais sazonais e incertos for o fluxo de caixa de uma organização, maior será o período de intervalos. Como muitas empresas enfrentam um fluxo de caixa sazonal, o orçamento de caixa frequentemente é informado em base mensal, não descartando a utilização de outros períodos.

Não importa o modelo de fluxo de caixa adotado, a eficácia da informação será a mesma, desde que se façam os lançamentos corretamente e no seu tempo conforme o modelo adotado.

4 A IMPLICAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA ENVOLVENDO SUA UTILIZAÇÃO E CONTROLE

Hoji (2004) pondera que: pelo regime de competência, as compras e vendas são registradas nas datas de sua realização. As contas a receber e estoques, enquanto estiverem registrados como tais estão consumindo recursos financeiros, o que significa que estão gerando custos financeiros. As contas a pagar fornecem recursos para financiar os ativos operacionais. Para tanto, uma das mais importantes funções do tesoureiro é assegurar o equilíbrio financeiro da empresa, coordenando eficazmente as atividades de compras, estocagem e vendas.

Independentemente do modo como são preparadas as demonstrações, os analistas precisam entender como usá-las para tomada de decisões financeiras.

Os administradores e gestores de recursos podem utilizar-se das demonstrações projetadas para analisar as entradas e saídas de caixa, bem como seus índices de liquidez, atividade, endividamento, viabilidade, rentabilidade e valor de mercado; assegurando a vida útil da organização e cumprindo com as obrigações financeiras na data prevista, possibilitando um fluxo de caixa positivo para os proprietários.

4.1 Modelo do Fluxo de caixa Método Direto

Na figura 2 será demonstrado um modelo de Fluxo de Caixa que poderá ser utilizado pelas empresas, conforme os dados estão apresentados ou mediante adaptações dos itens relacionados dependendo da necessidade, do tamanho ou atividade das organizações.

Foram aplicados dados ilustrativos para a concretização do mesmo no período em análise, evidenciando todas as atividades operacionais praticadas pelas empresas.

4.2 Análises do Fluxo de Caixa

A planilha do fluxo de caixa anual registra os valores dos recebimentos (entradas) e pagamentos (saídas) de dinheiro no caixa da empresa, possibilitando visualizar que a mesma conseguiu ter noção de quanto dinheiro disponível terá no futuro para fazer novas movimentações. Nota-se que a empresa tem uma sólida situação financeira.

As disponibilidades líquidas geradas pelas atividades operacionais em 31/12/XX totalizaram R\$1.841.010,00 e os pagamentos foram R\$1.422.075,00; restando um saldo positivo de R\$ 418.935,00. Observa-se que no mês seguinte já temos compromissos para este resultado final, então se cabe fazer uma projeção subsequente para os meses seguintes e projetar também para o futuro.

Cabe observar que a administração dos recursos financeiros da empresa tem um direcionamento voltado para não necessitar de capital de giro, para cumprir com suas obrigações nos períodos em análise, pois não precisou fazer nenhum empréstimo no decorrer dos períodos.

Projetando para o ano seguinte, lança todos os valores a receber de cliente para o futuro, soma com o que restou em caixa e diminui com os valores a pagar futuros e com o resultado final; verifica se há sobra de dinheiro, fazendo um acompanhamento mensal. Sobrando dinheiro é um sinal de que a empresa cumprirá com suas obrigações futuras; faltando, terá que tomar medidas como buscar empréstimos para alavancagem de capital de giro, que resultará em pagamentos de juros.

No caso deste fluxo de caixa houve sobra de recursos, cabendo ao administrador definir quatro alternativas para destino dos mesmos:

- ✓ Distribuição de dividendos;
- ✓ Investimento em imobilizado;
- ✓ Investimento de operações: Aplicações, Poupança, Bolsas, entre outros;
- ✓ Compra de matéria-prima à vista;

Contudo, cabe ao administrador analisar também a situação no contexto econômico para ver qual alternativa será mais viável. Verifica-se, porém que as vendas e compras foram satisfatórias, os recebimentos e pagamentos foram nas datas previstas, e os prazos médios de vendas e compras foram dentro dos padrões.

4.3 Apresentação e utilização do método direto

Como visto, o fluxo de caixa é elaborado de acordo com o tipo de atividade de cada empresa, dependendo do seu porte e seus processos. Observa-se que há uma dificuldade da empresa em elaborar e controlar efetivamente um relatório financeiro.

Uma maneira para facilitar seria instruir um colaborador para ficar responsável pelas informações e lançamentos, pois nem sempre existe um gerente financeiro e a decisão fica só com o administrador que possui inúmeras funções e outras prioridades como, por exemplo, definir estratégias para atingir o mercado em que está inserida, entre outras. É certo que o ideal seria a empresa ter um gestor financeiro. Viu-se que o modelo de fluxo de caixa é simples, porém tem que ser feito com critério para que as informações não fiquem distorcidas no tempo hábil. O fluxo de caixa é de fácil elaboração para as empresas que possuem os controles financeiros bem organizados.

A utilização do fluxo de caixa é importante, pois através dos dados que se observa pela planilha, consegue-se analisar e ver o real estado financeiro da empresa, indicando como será o saldo de caixa para o período projetado, quais contas demandam mais atenção, entre outras questões.

Vê-se que a maioria das empresas não se preocupa com a realidade da situação financeira, não faz uma análise do passado e nem projeta valores para o futuro para ver aonde quer chegar e assim fazer novas movimentações.

Quando há falta de dinheiro em caixa verificam-se os prazos médios de recebimentos; se está maior que os prazos médios de pagamentos. Se ocorrer isso, devem-se tomar medidas imediatamente. Pode ocorrer também compras de fornecedores sem necessidade. Estoques em excesso é sinal de dinheiro parado - o correto é o mínimo possível, apenas o essencial.

4.4 Gerenciamento e Controle

Discorre, Segundo Filho (2005), uma gestão financeira eficiente é um dos fatores mais importantes para empresa obter liquidez e rentabilidade. Ainda conforme o autor, o administrador financeiro deve ter como objetivo fundamental aumentar essas duas variáveis ao máximo. Faz-se necessário o controle eficiente da utilização dos recursos financeiros da empresa através da diminuição de despesas ou acelerar os valores a receber para se chegar num resultado satisfatório.

Nesse sentido Leone (2009), define que gerenciar e controlar anda junto. Os gerentes fazem uma previsão de suas operações em um determinado período realizado como custos e despesas. Os demonstrativos contábeis acumulam dados quantitativos e qualitativos, fornecendo informações imprescindíveis, permitindo uma análise para decisões que serão tomadas. Assim, a gestão financeira é peça fundamental para a empresa obter uma boa lucratividade.

A responsabilidade de um gerente é de gerenciar, administrar com eficácia a empresa para obter resultados satisfatórios; portanto depende do bom desempenho das operações ou da forma como seus recursos financeiros estão sendo empregados. (PETER DRUKER, 1998).

Por conseguinte Leone (2009), diz que hoje as empresas optam por uma gerência participativa, na qual gerentes e colaboradores são os responsáveis pelo controle das operações nos diversos departamentos da empresa, com uma ajuda mútua de todos os envolvidos no sentido de alcançar os objetivos almejados da empresa.

Faz-se necessário organizar a estrutura funcional da empresa com definição clara dos níveis de responsabilidade de cada área, contando com o apoio da direção e integração de todos os setores numa capacitação bem feita do colaborador envolvido na elaboração e execução do fluxo de caixa, e obter de todos: comprometimento e responsabilidade.

Para Ching, Marques e Prado (2007), o empresário pode elaborar apenas o controle de caixa do período já realizado. No entanto, o grande benefício da gestão de caixa de uma empresa é projetar as entradas e saídas de recursos financeiros futuros, de acordo com o vencimento do recebimento de valores de clientes e dos

pagamentos programados aos fornecedores, funcionários e terceiros o que fornece grandes vantagens ao empresário, como:

- ✓ Auxiliar a tomar decisões antecipadas quando for prevista a falta ou sobra de dinheiro na empresa;
- ✓ Saber se a empresa estará trabalhando com aperto ou folga financeira no período projetado;
- ✓ Verificar se os recursos financeiros projetados são suficientes para a realização de investimentos na empresa como: mudança de layout, troca dos balcões, um novo equipamento;
- ✓ Visualizar a possibilidade de fazer uma retirada de lucro sem desfalcar o caixa da empresa.

5 CONCLUSÃO

Como foi observado no contexto empresarial, atualmente, não se utiliza o fluxo de caixa como ferramenta para uma tomada de decisão. Logo, implantar um controle financeiro eficiente dentro da empresa se torna importante e necessário, pois com sua utilização o administrador conseguirá planejar, organizar, dirigir, controlar e coordenar sua situação financeira aplicando seus recursos de forma que seus saldos permaneçam positivos para cumprir com seus compromissos e obrigações.

Conhecendo a necessidade que as empresas possuem de se manterem em uma situação de equilíbrio financeiro estável, este artigo mostrou como esta ferramenta pode afetar a estrutura financeira de toda e qualquer empresa que possa vir a implantá-lo. E com a utilização desta ferramenta os administradores e gerentes financeiros conseguiriam antever situações desagradáveis e tomar decisões proativas na aplicação correta de seus recursos, tornando a administração financeira eficaz, possibilitando assim atingir seus objetivos que geralmente são aumentar a lucratividade e rentabilidade da empresa.

O presente trabalho aliou teoria e prática na sua consecução, tornando-se um fator importante e decisivo na vida profissional, por apresentar nuances que não

havia sido vivenciada na prática. Cabe esclarecer que o tema não se esgota aqui, devido à sua extensão e complexidade, cabendo no futuro, um aprofundamento quanto à sua utilização efetiva nas empresas para fins gerenciais.

REFERÊNCIAS

CAMPOS FILHO, Ademar. **Demonstração dos Fluxos de Caixa**: uma ferramenta indispensável para administrar sua empresa. São Paulo: Atlas, 1999.

CHING, H. Y.; MARQUES F.; PRADO F. **Contabilidade e Finanças para não especialistas**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **A profissão do administrador**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de Administração Financeira**. essencial. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios de Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Pearson Addilson Wesley, 2004.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira**: uma abordagem prática. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. George S.G.Leone. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

QUINTANA, Alexandre Costa. **Fluxo de Caixa**: Demonstrações Contábeis. 22 ed. Curitiba: Juruá, 2009.

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. **Novo Código Civil Brasileiro**, Lei nº 6.404/76 de 15/12/1976 com redação alterada pela Lei 11.638/07 de 28/12/2007: Brasília: 2007. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/11638.htm 13/10/2012.

RIBEIRO, Osni Moura. **Demonstrações financeiras:** mudanças na Lei das sociedades por ações, como era e como ficou. São Paulo: Saraiva, 2008.

SANTI FILHO, Armando de; OLINQUEVITCH, José Leônidas. **Análise de balanços para controle gerencial:** enfoque sobre o fluxo de caixa e previsão de rentabilidade. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

SANTOS, Cosme Dos. **Guia prático para elaboração do demonstrativo dos fluxos de caixa - DFC.** 2. ed. Curitiba: Jurua, 2007.

SEGUNDO FILHO, J. **Controles financeiros e fluxo de caixa.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

TÓFOLI, Irso. **Administração Financeira Empresarial:** uma tratativa prática. Campinas: Arte Brasil/Unisaesiano, 2008.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiro. 9. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me conceder este presente, o “dom da vida”, e estar sempre fazendo algo que me enriquece a cada dia.

Ao meu esposo José e minhas filhas Larissa e Letícia, pelo carinho e compreensão de minha ausência, em especial minha mãe, meu pai (in memoriam) e meus irmãos, e a todos meus familiares e amigos, enfim todos que tanto me incentivaram e apoiaram.

Ao Prof. José Batista Gomes pela paciência, dedicação e pelos conhecimentos transmitidos em sua orientação.

À Prof.^a Nayara pela paciência, dedicação e conhecimentos transmitidos.

À Banca examinadora pela leitura, avaliação e correção do meu artigo.

A todos que foram meus PROFESSORES pelos conhecimentos adquiridos, e COLEGAS pelo companheirismo, e em especial a FPM.

Data de entrega do artigo: 19/11/2012