



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ANA ALINE OLIVEIRA DE MELO**

**A INFLUÊNCIA DA DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA NO  
PROCESSO DECISÓRIO DE UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA CASA MONARK, EM  
SOUSA/PB**

**SOUSA - PB  
2008**

**ANA ALINE OLIVEIRA DE MELO**

**A INFLUÊNCIA DA DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA NO  
PROCESSO DECISÓRIO DE UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE:  
UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA CASA MONARK, EM  
SOUSA/PB**

**Monografia apresentada ao Curso de  
Ciências Contábeis do CCJS da  
Universidade Federal de Campina  
Grande, como requisito parcial para  
obtenção do título de Bacharela em  
Ciências Contábeis.**

**Orientadora: Professora Ma. Janaina Ferreira Marques de Melo.**

**SOUSA - PB  
2008**

**ANA ALINE OLIVEIRA DE MELO**

**A INFLUÊNCIA DA DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA NO PROCESSO  
DECISÓRIO DE UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE: UM ESTUDO DE CASO  
NA EMPRESA CASA MONARK, EM SOUSA/PB.**

Monografia julgada e aprovada ao curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof<sup>a</sup>. (MSc.) Janaína Ferreira Marques de Melo

Orientadora

---

Prof<sup>a</sup>. (MSc.) Josicarla Soares Santiago

Membro

---

Prof<sup>a</sup>. (Esp.) Nadflânia Duarte Meira

Membro

Dedico este trabalho, a minha amada filha Ana Karolyne, aos meus queridos pais (Maria Alda e Francisco) e irmãos (Anusia e Francilberto), por todo apoio, compreensão e incentivo com que acompanharam no desenvolvimento deste trabalho.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por te me concedido forças, perseverança e sabedoria nesta jornada, permitindo-me alcançar meu objetivo.

A minha amada filha, Ana Karolyne, carinhosamente pela atenção e compreensão durante todo o meu processo acadêmico.

Aos meus pais, Maria Alda e Francisco, por todos os ensinamentos em minha vida, pela confiança e empenho no acompanhamento deste trabalho.

Aos meus irmãos, Anusia e Francilberto, por todo apoio e dedicação na construção deste trabalho.

Aos amigos e colegas de curso, pelo companheirismo vivenciado durante esses anos de estudo.

A todos os professores, pela paciência e ensinamentos, especialmente a minha Orientadora: Janaína Ferreira Marques de Melo, pelo empenho no desenvolvimento desta monografia.

Aos membros que comporam a BANCA EXAMINADORA, especialmente a Prof<sup>a</sup> MSc. Josicarla Soares Santiago, pela generosidade que teve comigo, quando eu mais precisei de ajuda para concluir está monografia.

A empresa Casa Monark, pela aceitação e colaboração na coleta de dados fornecidos que contribuíram para a realização do estudo de caso.

A todos que de forma direta ou indireta, me ajudaram na conclusão desta monografia.

Obrigado!

"Quando alguém deseja algo, precisa saber que está correndo riscos. Mas é isto justamente que faz a vida interessante."

(Paulo Coelho)

## RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo analisar as informações que podem ser retiradas da Demonstração do Fluxo de Caixa a título de enriquecer o processo decisório de uma Empresa de Pequeno Porte. O trabalho se inicia com uma pesquisa bibliográfica acerca do tema escolhido para descobrir resposta sobre o problema exposto, foi realizado um estudo de caso na Empresa CASA MONARK, na cidade de Sousa/PB, os dados coletados por meio de uma documentação direta e indireta para interpretar os dados coletados e analisar as informações retiradas da DFC desta empresa. Apresentou-se que através da DFC podem ser retiradas informações úteis para auxiliar o gestor desta empresa analisada, como planejar e controlar todas as entradas e saídas de dinheiro do caixa por determinado período, para enriquecer o processo decisório desta empresa citada. A DFC é então, uma ferramenta de trabalho adaptável e importante a qualquer tipo de empresa (micro, pequena, médio ou grande porte), visando um melhor gerenciamento dos recursos financeiros e econômicos para auxiliar no processo de decisão.

Palavras-chaves: DFC, EPP, informação e decisão.

## ABSTRACT

The present work had as objective analyzes the information that can be removed of the Demonstration of the cash flow in the quality of enriching the process decisório of a Company of Small Load. The work begins with a bibliographical research concerning the chosen theme to discover answer on the exposed problem, a case study was accomplished in the Company it MARRIES MONARK, in the city of Sousa/PB, the data collected through a direct and indirect documentation to interpret the collected data and to analyze the retired information of DFC of this company. He/she/you came that through DFC useful information can be removed to aid the manager of this analyzed company, how to drift and to control all the entrances and exits of money of the box for certain period, to enrich the process decisório of this mentioned company. DFC is then, a tool of adaptable and important work the any company type (personal computer, small, medium or big load), seeking a better administration of the financial and economical resources to aid in the process of decision.

Word-keys: DFC, EPP, information and decision.



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Os principais ingressos e desembolsos do Fluxo de Caixa.....	34
--	----

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> Modelo de Fluxo de Caixa – Método Direto.....	37
<b>Quadro 2</b> Modelo de Fluxo de Caixa – Método indireto.....	39
<b>Quadro 3</b> Modelo de Fluxo de Caixa Projetado.....	41

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Faturamento da empresa (Janeiro a Junho de 2008).....	43
<b>Tabela 2</b> – Compra de mercadorias a Fornecedores (Janeiro á Junho de 2008).....	43
<b>Tabela 3</b> – Despesas da empresa CASA MONARK de Janeiro a Junho de 2008.....	44
<b>Tabela 4</b> - Fluxo de Caixa na empresa CASA MONARK, no período de Janeiro a Junho de 2008.....	45

## ABREVIATURAS E SIGLAS

**FIs.** – Folhas.

**D** – Despesas.

**DFC** - Demonstração do Fluxo de Caixa.

**DRE** - Demonstração do Resultado do Exercício.

**DOAR** - Demonstração das Origens de Aplicações de Recursos.

**EPP** - Empresa de Pequeno Porte.

**PB** - Paraíba.

**FIPECAFI** - Fundação Instituto de Pesquisa Contábeis, Atuariais e Financeiras.

**SIG** - Sistema de Informações Gerenciais.

**SFC**: Saldo final de caixa.

**SIC**: Saldo inicial de caixa.

**I**: Ingressos.

**D**: Desembolsos.

**DAESA** - Departamento de Água, Esgotos e Saneamento Ambiental de Sousa.

**ENERGISA** - Distribuidora de Energia S/A.

**DAS** - Simples Nacional.

**ICMS** - Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços.

**IRRF** - Imposto de Renda de Pessoa Física.

**INSS** - Instituto Nacional de Seguro Social.

**FGTS** - Fundo de Garantia de Tempo de Serviço.

**SIMPLES NACIONAL-** Regime tributário diferenciado, simplificado aplicável às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte.

**FASB-** Financial Accounting Standards Board ou Comitê de Normas de Contabilidade Financeira.

**IASB-** International Accounting Standards Board é a organização internacional sem fins lucrativos que publica e atualiza as Normas internacionais de contabilidade.

## LISTA DE SÍMBOLOS

$\Sigma$  - Somatório

\$ - Cifrão

X - Versus

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO AO ESTUDO REALIZADO .....</b>	<b>17</b>
<b>1.1 PROBLEMATIZAÇÃO.....</b>	<b>18</b>
<b>1.2 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>19</b>
<b>1.3 OBJETIVOS.....</b>	<b>21</b>
1.3.1 <i>Objetivo Geral.....</i>	<i>21</i>
1.3.2 <i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>21</i>
<b>1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>21</b>
1.4.1 <i>Caracterização da pesquisa.....</i>	<i>21</i>
1.4.2 <i>Instrumento de Coleta e Análise de Dados .....</i>	<i>22</i>
<b>1.5 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....</b>	<b>23</b>
<b>1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO .....</b>	<b>23</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL .....</b>	<b>25</b>
2.1.1 <i>Conceito, Função e Objetivo da Contabilidade Gerencial.....</i>	<i>25</i>
2.1.2 <i>Contabilidade Gerencial como Instrumento de Administração.....</i>	<i>26</i>
2.1.3 <i>A Contabilidade Gerencial como Sistema de Informação: Contábil X Gerencial.....</i>	<i>27</i>
<b>2.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E RELATÓRIOS GERENCIAIS.....</b>	<b>28</b>
2.2.1 <i>Construção de relatórios (contábil x gerencial) com base na informação contábil.....</i>	<i>30</i>
<b>2.3 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA .....</b>	<b>31</b>
2.3.1 <i>Conceito e Objetivos .....</i>	<i>31</i>
2.3.2 <i>Utilidade da Demonstração do Fluxo de Caixa .....</i>	<i>33</i>
2.3.3 <i>Fatores que afetam o Fluxo de Caixa.....</i>	<i>33</i>
2.3.5 <i>A Importância do Planejamento do Fluxo de Caixa.....</i>	<i>35</i>
2.3.6 <i>Elaboração e Gerenciamento do Fluxo de Caixa .....</i>	<i>36</i>
2.3.7 <i>Fluxo Real X Fluxo Projetado .....</i>	<i>40</i>
<b>3. ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>42</b>
<b>3.1 HISTÓRICO E INFORMAÇÕES OPERACIONAIS .....</b>	<b>42</b>
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>51</b>

## 1. INTRODUÇÃO AO ESTUDO REALIZADO

A contabilidade surgiu para atender a necessidade de avaliar a riqueza do homem, bem como os acréscimos e decréscimos dessa riqueza em uma época em que ainda não existiam números, escrita ou moeda (IUDÍCIBUS e MARION, 1999).

Nesse contexto, atual, a contabilidade continua sendo uma ferramenta de grande relevância na vida das empresas, que tem como objetivo fornecer informações precisas, para auxiliar o administrador no processo de decisão, através das demonstrações contábeis, as quais fornecem informações úteis na construção de relatórios concisos, possibilitando um melhor gerenciamento de todos os recursos financeiros de qualquer tipo de empresa (micro, pequena, média ou grande porte).

Para CREPALDI (2006, p.29): "O ponto fundamental da contabilidade gerencial é o uso da informação contábil como ferramenta para administração". Ou seja, a Contabilidade Gerencial encontra no sistema de informação contábil ferramentas para identificar, analisar, preparar, interpretar e comunicar essas informações com o auxílio do contador gerencial, que exerce o papel de orientar o gestor como melhor gerenciar sua empresa, visando alcançar seus objetivos e metas traçados no processo de decisão.

À medida que uma empresa cresce, suas atividades tornam-se mais complexas, com isso os administradores necessitam de informações para auxiliar nas tomadas de decisões benéficas à empresa.

Para uma organização é de fundamental importância ter um controle financeiro, tendo por base a utilização de relatórios, orçamentos e demonstrações contábeis em caráter gerencial que auxiliam na gestão financeira. Uma das demonstrações contábeis que pode ser utilizada para fins gerenciais e no controle financeiro é a demonstração do fluxo de caixa projetado.

A Demonstração do Fluxo de Caixa é uma ferramenta gerencial que auxilia o administrador de determinada empresa, nas tomadas de decisões. É por intermédio do fluxo de caixa que se pode programar, controlar e avaliar os recursos financeiros da empresa, para melhorar as tomadas de decisões e oportunidades surgidas no mercado. É através dele que se têm informações precisas e definidas para solucionar problemas que venham influenciar no setor financeiro da empresa.

No processo de elaboração do fluxo de caixa poderão ser utilizadas técnicas gerenciais para se projetar as vendas e custos da empresa, de forma que não existam desperdícios, para



seus caixas. Por meio da Demonstração do Fluxo de Caixa, o gestor pode programar e acompanhar as entradas e saídas de recursos financeiros, tanto a curto como em longo prazo, com isso a empresa diminui o risco de ter problemas futuros.

O objetivo do presente trabalho é analisar as informações que podem ser retirada da DFC no processo decisório de uma EPP: um estudo de caso na Empresa Casa Monark, em Sousa/PB, visando melhorar a gestão financeira desta empresa.

### 1.1 Problematização

Conforme explicam Lopes e Martins (2005), a contabilidade é um sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira e produtividade com relação à entidade em questão. Por meio das demonstrações contábeis como: Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração das Origens de Aplicações de Recursos (DOAR), Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC), entre outros, utilizam-se como ferramenta no processo de análise da situação patrimonial da empresa e de um planejamento financeiro adequado.

Assim, a contabilidade gerencial encontra no sistema de informação contábil, ferramentas para auxiliar ao gestor de determinada empresa, com melhor gerenciar seus negócios.

A demonstração do fluxo de Caixa, segundo Marion (2007, p.427):

Propicia a DFC ao gerente financeiro a elaboração de melhor planejamento financeiro; pois numa economia tipicamente inflacionária não é aconselhável excesso de Caixa, mas o estritamente necessário para fazer em face de seus compromissos. [...] Mas só pelo conhecimento do passado (o que ocorreu) se poderá fazer uma boa projeção do Fluxo de Caixa para o futuro (próxima semana, próximo mês, próximo trimestre, etc).

Uma projeção da Demonstração do Fluxo de Caixa revela todos os pagamentos e recebimentos esperados. Assim o gestor pode programar e acompanhar as entradas e saídas de recursos financeiros, tanto a curto como a logo prazo. Segundo Marion (2006), sem um fluxo de caixa projetado a empresa não sabe antecipadamente quando precisará de um financiamento ou quando terá, ainda que temporariamente, sobra de recursos para aplicar no mercado financeiro.

Silva (2005, p.112), "O gerenciamento do caixa tem como finalidade básica atender às necessidades da empresa na qualidade e no tempo corretos, seja na captação ou aplicação de recursos".

Enfim, entende-se que a DFC, auxilia ao gestor de determinada empresa como planejar e controlar todos os recursos financeiros e gerenciamento do caixa.

Por meio da problematização apresentada, o estudo de caso pretende analisar o seguinte questionamento:

**Quais as informações que podem ser retiradas da DFC a título de enriquecer o processo decisório de uma Empresa de Pequeno Porte?**

## **1.2 Justificativa**

O exercício de administrar um negócio, seja ele de pequeno ou grande porte, é uma tarefa que se apresenta cada dia mais difícil. Os gestores correm riscos cada vez maiores.

De acordo com Andrade (1998, p.2), decisão se define como "um curso de ação escolhido pela pessoa, como o meio mais efetivo à sua disposição para alcançar os objetivos procurados, ou seja, para resolver o problema que a incomoda". Logo, decisão é um processo que se desenvolve a partir do momento em que foi detectado um problema, o que é feito através de sintomas de que algo está saindo do estado normal ou planejado.

O objetivo básico da informação contábil é ajudar alguém a tomar decisões. Esse alguém pode ser o presidente de uma empresa, o gestor de produção o administrador de um hospital ou de uma escola, ou um investidor. Independente de quem está tomando a decisão, o entendimento da informação contábil propicia a tomada de uma decisão melhor e mais bem fundamentada (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004).

Assim, a contabilidade tem como função apresentar informações sob o enfoque gerencial na gestão e tomada de decisões da empresa deverá apresentar um sistema integrado, que facilitem as informações de forma clara e objetiva, para obter resultado satisfatório na empresa. Para o auxílio na tomada de decisões, a contabilidade gerencial baseia-se nas demonstrações contábeis para a elaboração dos seus relatórios gerenciais.

Com a criação da nova Lei nº 11.638/07, criada em 28 de Dezembro de 2007, no Brasil, entrou em vigor no dia 01 de Janeiro de 2008, trazendo algumas mudanças nos artigos, da Lei 6.404/76, destacando a extinção da DOAR (Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos) e a obrigatoriedade da DFC (Demonstração do Fluxo de Caixa), adotando uma tendência mundial. Já tendo sido defendido por órgãos como FASB e IASB (SCHMIDT; SANTOS e FERNANBDES, 2007).

A DFC compreende-se como uma ferramenta de grande utilidade e relevância, para o administrador no processo de gestão de qualquer tipo de empresa, pois essa demonstração proporciona como planejar e controlar todas as entradas e saídas de dinheiro por determinado período.

Para Clarke e Monkhouse (1995) a importância da pequena empresa fica cada vez mais evidenciada mundialmente, devido a sua capacidade geradora de empregos, independentemente do seu estágio de desenvolvimento. Em uma economia globalizada, todas as empresas seja micro, pequena, média ou de grande porte, precisam se adequar as mudanças de mercado, para obter um melhor gerenciamento no processo de decisão.

Destacando-se a grande relevância da contribuição do SIMPLES NACIONAL, como iniciativa de incentivar as Micro e Pequena Empresas, a saírem da informalidade e se expandir no mercado atual para acompanhar as mudanças da economia globalizada.

Visualiza-se no atual contexto econômico que independentemente do tamanho da empresa faz-se necessário trabalhar com o processo de gestão baseado em informações concretas, uma vez que, a competitividade presente no mercado atual, não considera erros na tomada de decisão.

## **1.3 Objetivos**

### *1.3.1 Objetivo Geral*

Analisar as informações que podem ser retiradas da DFC a título de enriquecer o processo decisório de uma Empresa de Pequeno Porte.

### *1.3.2 Objetivos Específicos*

- Relatar sobre as demonstrações contábeis e os relatórios gerenciais;
- Identificar os recebimentos e pagamentos da empresa analisada;
- Aplicar um modelo de Demonstração de Fluxo de Caixa na empresa citada.

## **1.4 Procedimentos Metodológicos**

### *1.4.1 Caracterização da pesquisa*

A pesquisa utiliza-se do método científico, para descobrir respostas aos problemas mediante o emprego de procedimentos metodológicos (BEUREN, 2006).

A pesquisa científica é resultado do ser humano diante dos problemas ou inquietações que o envolvem. Para desmistificação dessas lacunas, o pesquisador utiliza-se de métodos científicos, constituídos por um conjunto de processos sistematicamente desenvolvidos para aumentar a probabilidade de obter as soluções pretendidas (BEUREN, 2006).

A escolha do tipo de pesquisa é fundamental para o desenvolvimento do trabalho científico. O trabalho se inicia com uma pesquisa bibliográfica acerca do tema escolhido. Segundo Cervo e Bervian (1983, p. 55), a pesquisa bibliográfica:

Explica um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre determinado assunto, tema ou problema.

Adicionado a um referencial teórico-empírico, ligado ao objeto de estudo explica Beuren (2006, p.41) que "[...] A monografia teórica empírica é aquela que, baseada em um referencial teórico, resulta uma pesquisa de campo. O estudo de campo é o trabalho fruto da análise de uma situação institucional específica".

Sendo um estudo de campo, aplicado numa empresa sobre o tema delimitado, assim a pesquisa tem um lado experimental.

Através de uma análise descritiva para descrever as informações obtidas com a elaboração do Fluxo de Caixa para auxiliar no processo decisório da empresa F. R. Oliveira Bicycles, "Casa Monark", utiliza-se uma pesquisa qualitativa sobre o problema exposto no trabalho.

Para Sousa; Fialho; Otani (2007, p.40) que "a abordagem qualitativa difere-se da quantitativa por não empregar o instrumento estatístico no processo de análise dos dados coletados na investigação do problema de pesquisa". Ou seja, conforme foi feito a coleta dos dados da empresa analisada, realizou-se a interpretação das informações retiradas da DFC.

#### *1.4.2 Instrumento de Coleta e Análise de Dados*

Analisar dados significa trabalhar com todo o material obtido durante o processo de investigação, ou seja, com os relatos de observação, as transcrições de entrevistas as informações dos documentos e outros dados disponíveis (BEUREN 2006).

Os dados foram coletados por meio de documentação direta e indireta. De forma resumida explicam Sousa; Fialho e Antoni (2007) que:

- Documentação Direta: realiza-se através da coleta de dados, no próprio local onde os fenômenos ocorrem, podem ser obtidos através da pesquisa do campo ou de laboratório;
- Documentação Indireta: utiliza-se do processo de coleta de dados através de uma pesquisa documental (fontes primárias tendo por base a observação de documentos) ou

pesquisa bibliográfica (fontes secundárias que compõem-se de elementos derivados de obras originais como livros, artigos científicos, que tem como objetivo interpretar as fontes primárias).

O trabalho em questão é, portanto uma documentação direta e indireta. Desta forma, por se tratar de um estudo de caso, na Empresa Casa Monark, em Sousa/PB, observou-se diversas fontes secundárias como livros, artigos científicos, entre outros para interpretar as fontes primárias, coletadas através dos registros do livro CAIXA da empresa citada, mencionando as entradas e saídas de dinheiro, a curto prazo no período estabelecido para retirar da DFC, informações que auxiliem no processo de decisão.

### **1.5 Delimitação do estudo**

A pesquisa tem como objeto de estudar a empresa Casa Monark que tem como ramo: o Comércio Varejista de peças e acessórios para bicicletas e motos em Sousa/PB. Objetiva analisar as informações que podem ser retirada da Demonstração do Fluxo de Caixa no período de seis meses (Janeiro a Junho de 2008), para evidenciar sua importância no que concerne o processo de tomada de decisões.

O estudo de caso limita-se em estudar o comportamento da empresa em questão com a implantação da Demonstração do Fluxo de Caixa, podendo ser utilizado como fonte de futuras pesquisas posteriormente.

### **1.6 Estrutura do Trabalho**

O trabalho está dividido em três capítulos:

- O primeiro capítulo: trata dos aspectos introdutórios, ao estudo realizado como a problematização; justificativa; objetivo geral; objetivos específicos; procedimentos metodológicos e delimitação do estudo;
- O segundo capítulo: relata o referencial teórico com os seguintes temas: Contabilidade Gerencial; Conceito; Função e Objetivo; Contabilidade como

instrumento de Administração; Contabilidade de Gerencial como Sistema de Informação: Contábil X Gerencial; Demonstrações Contábeis e relatórios gerenciais: Construção de relatórios (Contábil X Gerencial); Demonstração da DFC; Conceito e Objetivos; Utilidade da DFC; Fatores que afetam o Fluxo de Caixa; Classificação das Movimentações de Caixa por atividades; A importância do Planejamento do Fluxo de Caixa; Elaboração e Gerenciamento do Fluxo de Caixa; Fluxo Real X Projetado;

- O terceiro capítulo identifica o estudo de caso, na empresa citada sobre o tema exposto.

Em seguida, as considerações finais do trabalho.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Contabilidade Gerencial

#### 2.1.1 Conceito, Função e Objetivo da Contabilidade Gerencial

A contabilidade gerencial, afirmam Horngren; Sundem e Stratton (2004) referem-se à informação contábil desenvolvida para gestores dentro de uma organização. Em outras palavras, a contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais.

Oliveira; Perez Jr. e Silva (2007) mencionam que contabilidade gerencial é o ramo da Contabilidade que, servindo-se dos próprios instrumentos de levantamento e interpretação dos dados quantitativos da empresa, pode informar orientar e guiar a administração para que possa efetuar as alternativas de gestão e tomar decisões de modo mais conveniente.

Ou seja, a contabilidade gerencial é uma ferramenta essencial para auxiliar o gestor financeiro e deve ser utilizada para diminuir riscos, fornecendo o planejamento e o controle, para a obtenção dos objetivos empresariais.

Para Crepaldi (2006), contador gerencial é um profissional que identifica, mede, acumula, analisa, prepara, interpreta e relata informações (tanto financeiras quanto operacionais) para o uso da administração de uma empresa, nas funções de planejamento, avaliação e controle de suas atividades e para assegurar o uso apropriado e a responsabilidade abrangente de seus recursos.

Portanto, o contador gerencial é o profissional capaz para orientar de forma correta ao gestor da empresa a tomar as melhores decisões, visando obter resultados satisfatórios à organização.

De acordo, afirma Padoveze (2007, p.33) que:

A função-objetivo da Contabilidade Gerencial de criação de valor para os acionistas é um conceito objetivo, pois pode ser mensurado economicamente. A criação do valor para o acionista centra-se na geração do lucro empresarial, que por sua vez é transferido para os proprietários das entidades.



Assim, a Contabilidade Gerencial é necessária para o processo de gestão da empresa, pois ela adiciona e cria valor para o cumprimento da missão da empresa, que tem como finalidade a obtenção do lucro empresarial.

Com isso, de acordo com a afirmação de Crepaldi (2006), conclui-se que o ponto fundamental da Contabilidade Gerencial é o uso da informação contábil como ferramenta para administração. É o processo de produzir informação operacional financeira para funcionários e administradores. Deve ser direcionado pelas necessidades informacionais dos indivíduos internos da empresa e deve orientar suas decisões operacionais e de investimentos.

Com base nestas afirmações, a contabilidade gerencial consiste em preparar de maneira simples e objetiva as informações financeiras sobre o processo de gestão da empresa, com o auxílio de um contador gerencial, que ajude a orientar o gestor da empresa a tomar as melhores decisões, contribuindo para o crescimento e desenvolvimento empresarial.

### *2.1.2 Contabilidade Gerencial como Instrumento de Administração*

De acordo Padoveze (2007), a Contabilidade Gerencial significa gerenciamento da informação contábil. Ora, gerenciamento é uma ação, não um existir, então a Contabilidade Gerencial significa o uso da contabilidade como instrumento da administração.

Dessa forma, a Contabilidade Gerencial é considerada como uma ação e não como técnicas específicas de contabilidade, com isso cabe ao gestor decidir fazê-la ou não.

Portanto, a Contabilidade Gerencial pode ser considerada como um processo que deverá ser obtido através do processamento da coleta de dados e de informações que serão armazenadas e processadas no sistema de informações da empresa, possibilitando ao gestor um melhor gerenciamento dos negócios.

### *2.1.3 A Contabilidade Gerencial como Sistema de Informação: Contábil X Gerencial*

Inicialmente, é necessário entender o que é sistema. Conforme Oliveira; Perez Jr. e Silva (2007, p. 64), "sistema é um conjunto de partes e componentes, logicamente estruturados, com a finalidade de atender a um objetivo." Ou seja, sistema é um conjunto de informações destinado a orientar corretamente ao gestor, centralizando a obtenção dos objetivos.

Padoveze (2007) ressalta que Sistema de Informação é um conjunto de recursos materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma seqüência lógica para o processamento de dados e tradução em informações, para com seu produto, permitir às organizações o cumprimento de seus objetivos principais.

Na visão de Crepaldi (2006), a contabilidade é objetivamente um Sistema de Informação e Avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização, onde as informações devem ser construídas para atender a esses consumidores e não aos contadores. O contador gerencial deve fazer um estudo básico das necessidades de informação contábil gerencial.

O Sistema de Informações Gerenciais (SIG) é o processo de transformação de dados em informações, que são utilizadas na estrutura decisória da empresa como ferramenta que possibilita a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados (OLIVEIRA; PEREZ JR.; SILVA, 2007).

Portanto, conclui-se que a contabilidade através do sistema informação contábil é útil para ajudar a todo o processo de tomada de decisões na gestão empresarial, tendo em vista que o Sistema de Informações Gerenciais está relacionado ao gerenciamento da empresa, compreendendo desde a análise dos dados até chegar à obtenção dos resultados. Com isso, cabe ao contador gerencial administrar da melhor maneira possível o Sistema de Informação Gerencial para alcançar todas as metas e objetivos com a finalidade de fornecer informações necessárias ao gestor financeiro da empresa.

## 2.2 Demonstrações Contábeis e Relatórios Gerenciais

Silva (1995), nos seus estudos, destaca que a contabilidade tradicional, entre suas deficiências, produz demonstrativos contábeis dentro de períodos também contábeis ou fiscais, nem sempre compatíveis com o ciclo econômico dos projetos. Essa dificuldade é agravada pelo modo segundo o qual o conceito de ciclo operacional é aplicado na prática.

De acordo Marion (2007), os relatórios contábeis são conhecidos por informes contábeis, os mais importantes são as *demonstrações financeiras* (terminologia utilizada pela Lei das Sociedades por Ações), ou *demonstrações contábeis* (terminologia preferida pelos contadores).

A Lei das Sociedades por Ações estabelece que, ao fim de cada período social (12 meses), a diretoria fará elaborar (e deverá publicar), com base na escrituração contábil, as demonstrações financeiras (ou demonstrações contábeis).

FIPECAFI (2003) apresenta um resumo do conjunto das demonstrações contábeis, conforme abaixo:

- **Balanco patrimonial:** tem por finalidade apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinada data. O balanço é dividido em três elementos básicos:
  - *Ativo* (compreende os bens e direitos);
  - *Passivo* (compreende as exigibilidades e obrigações);
  - *Patrimônio Líquido* (representa a diferença entre o ativo e o passivo, ou seja, o valor líquido da empresa).
- **Demonstração do resultado do exercício:** deve ser apresentada na forma dedutiva, com detalhes necessários das receitas, despesas, ganhos, perdas e definindo claramente o lucro ou prejuízo líquido do exercício.
- **Demonstração de lucros ou prejuízos acumulados:** evidencia a mutação do patrimônio líquido em termos globais e em termos de mutações internas.
- **Demonstração de origens e aplicações de recursos:** evidencia as origens de recursos que ampliam a folga financeira de curto prazo (ou o capital circulante líquido, numa linguagem mais técnica) e as aplicações de recursos que consomem essa folga.

- **Demonstração de Fluxo de Caixa:** visa mostrar como ocorreram as movimentações de disponibilidade em um dado período de tempo.

A montagem de um demonstrativo gerencial que proporcione informações claras tem como características básicas na proposta de Kassai (1997) para empresas de pequeno porte:

- **Simplicidade:** as informações devem ser de entendimento intuitivo, não sendo necessário o conhecimento dos princípios e convenções contábeis que regem a contabilidade;
- **Facilidade de obtenção:** as informações devem ser fáceis de levantar, sem necessidade de registros históricos ou complexos;
- **Relevância:** Preocupação inicial com as informações relevantes, desconsiderando-se os valores menores;
- **Atualidade:** Propõe-se um modelo de informação voltada para os fatos e eventos presentes e futuros, através da utilização de modelos prospectivos e orçamentos;
- **Funcionalidades e Simulações:** um instrumento entendido e utilizado de maneira simples, fácil e que permita simular o crescimento ou a queda das vendas, aumento ou diminuição dos custos / despesas e outras variáveis que possam auxiliar na tomada de decisões;
- **Facilidade de manipulação das informações:** a popularização dos microcomputadores possibilitou o desenvolvimento de modelos de softwares conhecidos e de fácil manipulação. A maioria dos relatórios financeiros pode ser desenvolvida em planilhas de cálculo como a Excel, Lotus e outras.

Assim, destaca-se que todas as movimentações possíveis são registradas pela contabilidade, através de relatórios e entregues aos interessados em conhecer a situação da empresa. E através dos relatórios são analisados os resultados obtidos, as causas que levaram àqueles resultados e os gestores podem tomar decisões em relação ao futuro.

### 2.2.1 Construção de relatórios (contábil x gerencial) com base na informação contábil

O relatório deve ser cuidadosamente planejado, em todos os detalhes, conforme afirma PADOVEZE (2007, p.60):

Cada relatório deve ser meticulosamente planejado, em seus mínimos detalhes. Estéticas inadequadas poderão prejudicar sensivelmente um ótimo conteúdo. O conteúdo deverá estar à altura da compreensão do usuário a que se destina o relatório. Ele é o cliente da informação contábil.

Considerando que uma boa informação contábil ajuda uma organização a atingir seus objetivos e metas, tendo como finalidade alcançar resultados positivos para obter um melhor gerenciamento dos recursos financeiros da empresa. Pois, a contabilidade fornece informações que ajudam ao gestor financeiro a planejar e a controlar as operações da organização.

De acordo com Horngren, Sundem e Stratton (2004, p.8), planejar refere-se ao conjunto de objetivos e ao delineamento de como serão alcançados e controlar refere-se à implantação de planos para atingir objetivos.

A necessidade da perfeita integração está em que, a partir da construção dos planos de contas, o sistema deverá propiciar a movimentação automática das contas e de suas movimentações, possibilitando a criação dos demais relatórios e informações necessárias, de modo a abranger, de forma automática, todos os temas da contabilidade gerencial, e instrumentalizando a informação contábil como ferramenta de administração (PADOVEZE, 2007).

Com isso, o contador gerencial pode orientar o gestor financeiro com os relatórios, as informações necessárias que os auxiliem como melhor planejar e controlar as operações financeiras da organização.

Dado o foco deste trabalho, será ressaltar maior ênfase ao detalhamento da Demonstração de Fluxo de Caixa.

## **2.3 Demonstração de fluxo de caixa**

### *2.3.1 Conceito e Objetivos*

Para uma boa gestão financeira é necessária a utilização de ferramentas gerenciais, como o Fluxo de Caixa, entre outros, que visam orientar e planejar os recursos disponíveis.

Denomina-se por fluxo de caixa, o conjunto de ingressos e desembolsos de numerários ao longo de um período projetado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens do ativo (ZDANOWICZ, 2000).

Silva (2005) relata que o fluxo de caixa é um instrumento de planejamento e controle financeiro, que tem a capacidade de apresentar em valores e datas os inúmeros dados gerados pelos sistemas de informação da empresa. O seu processo de elaboração deve ser usar novas técnicas gerenciais de maneira a projetar as receitas, custos, despesas e os investimentos da empresa com precisão.

O fluxo de caixa, para Zdanowicz (2000), é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para determinado período.

Marion (2006), afirma que a Demonstração de Fluxo de Caixa é o relatório contábil mais importante em nossos dias, apresenta resumidamente os recursos (dinheiro) que entram no Caixa e os que saíram dele de um negócio durante um determinado período. Os administradores mais hábeis preferem, antes de pronunciar a palavra lucro, avaliar cuidadosamente seu Fluxo de Caixa.

No entendimento de Treuherz (1999), o fluxo de caixa é denominado – Demonstrativo de Entradas e Saídas ou Demonstrativo de Fluxo Disponível, e tem por finalidade indicar a procedência do numerário do qual se utilizou à empresa num determinado período e as aplicações desse numerário.

Por sua vez, Sanvicente e Santos (2000) explicam que o fluxo de caixa tem como objetivo básico, a projeção das entradas e saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa.

Entende-se que o Fluxo de Caixa é considerado como instrumento necessário para aplicar dentro de uma empresa, pois ele demonstra ao administrador como melhor gerenciar os recursos financeiros para um determinado período, contribuindo para o processo de decisão da empresa.

O principal objetivo da demonstração de fluxo de caixa é fornecer informações sobre recebimentos e pagamentos em moeda corrente de uma empresa durante um período. Um segundo objetivo é fornecer informações sobre as atividades operacionais, de investimento e de financiamento da empresa durante o período.

Dentre os objetivos básicos do fluxo de caixa, Zdanowicz (2000, p.41), cita:

- 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 possibilidades 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 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 eficiente e racional do disponível;
- Financiar as necessidades sazonais ou cíclicas da empresa;
- Providenciar os recursos para atender aos 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 estoques, para que se possa julgar a conveniência em aplicar nesses itens ou não;
- Verificar a possibilidade de aplicar possíveis excedentes de caixa;
- Estudar um programa saudável de empréstimos ou 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.

Assim, por meio do fluxo de caixa, o administrador financeiro pode determinar os objetivos e as metas a serem alcançadas pela empresa, de acordo com as entradas e saídas de recursos financeiros.

### 2.3.2 Utilidade da Demonstração do Fluxo de Caixa

As informações em uma demonstração de fluxo de caixa, para Weygandt, Kieso e Kimmel (2005) devem auxiliar os investidores, credores e outros, a avaliar os vários aspectos da posição financeira da empresa, destacando:

1. A capacidade da entidade de gerar fluxos de caixa futuros;
2. A capacidade da entidade pagar dividendos e cumprir as obrigações;
3. Os motivos da diferença entre o lucro líquido proveniente das atividades operacionais;
4. As transações de financiamento e investimento de caixa durante o período.

Então, ressalta-se que a demonstração do fluxo de caixa é uma ferramenta útil para orientar ao gestor financeiro no processo de tomada de decisões, através das atividades desenvolvidas com os recursos financeiros dentro da empresa, tendo como finalidade atingir seus objetivos.

### 2.3.3 Fatores que afetam o Fluxo de Caixa

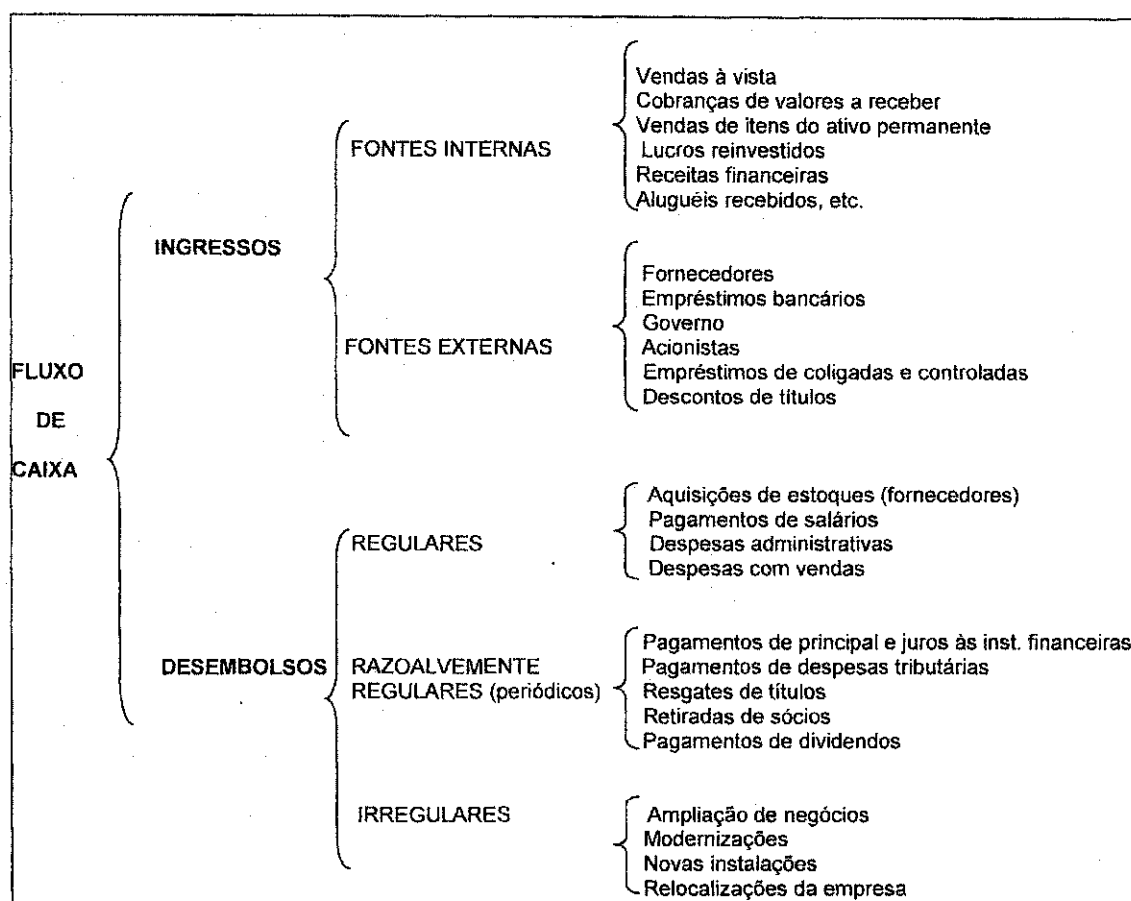
Na elaboração do fluxo de caixa, existem vários fatores internos e externos que podem afetar o caixa, com isso o administrador financeiro precisa estar atento no dia-a-dia da empresa.

Zdanowicz (2000) destaca:

- Fatores internos: vinculam-se a todas as áreas da empresa, sendo necessário um controle eficiente e uma participação constante nas decisões financeiras da empresa.
- Fatores externos: influenciam a área financeira da empresa e o fluxo de caixa, com isso o administrador financeiro necessita ter planejamento e controle do fluxo de caixa.

De forma resumida, a figura 1 destaca os principais ingressos e desembolsos de caixa, sendo que os ingressos compreendem as entradas de caixa e bancos e desembolsos representam as saídas de caixa ou bancos:





**FIGURA 1: Os Principais Ingressos e Desembolsos do Fluxo de Caixa**

Fonte: Adaptado de Zdanowicz (2000)

Observa-se de forma mais clara, nesta figura, os fatores que constituem os principais ingressos e desembolsos que afetam o Fluxo de Caixa, possibilitando ao gestor um melhor planejamento e controle dos recursos financeiros da empresa.

#### 2.3.4 Classificação das Movimentações de Caixa por Atividades

A Demonstração de Fluxo de Caixa classifica as movimentações de caixa em três tipos de atividades, segundo o FIPECAFI (2003), em : atividades operacionais, de financiamentos e de investimentos.

Conforme explicam Weygandt, Kieso e Kimmel (2005), as transações e outros eventos característicos de cada tipo de atividade são descritos conforme abaixo:

→ **Atividades operacionais:** incluem os efeitos de caixa das transações que geram receitas e despesas, com isso são levadas em consideração na determinação de lucro líquido.

→ **Atividades de investimentos:** incluem:

- adquirir e vender investimentos e ativos produtivos de longa duração;
- emprestar dinheiro e cobrar os empréstimos.

→ **Atividades de financiamento:** incluem:

- obtenção de caixa a partir de emissão de título de dívida e o pagamento de montantes tomados emprestados;
- obtenção de caixa dos acionistas e o oferecimento de um retorno sobre seu investimento.

Assim, a Demonstração de Fluxo de Caixa constitui-se em um instrumento muito relevante para que a organização possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras, pois ela reflete com precisão a situação econômica da empresa.

### *2.3.5 A Importância do Planejamento do Fluxo de Caixa*

O planejamento é uma ferramenta essencial para o desenvolvimento de qualquer organização, pois quando uma organização planeja, decide antecipadamente qual risco está disposta a correr. Decidir antecipadamente constitui-se em possuir o controle do futuro.

É importante o planejamento do fluxo de caixa, porque irá indicar antecipadamente as necessidades de numerário para o atendimento dos compromissos que a empresa costuma assumir, considerando os prazos para serem saldados. Com isso o administrador financeiro estará apto a planejar com a devida antecedência, os problemas de caixa que poderão surgir em consequência de reduções cíclicas das receitas ou de aumentos no volume dos pagamentos (ZDANOWICZ, 2000).

Silva (2005) relata que a DFC projetado e real da empresa representa uma importante informação gerencial. Através dessas demonstrações do fluxo de caixa, podem ser analisadas as alternativas de investimentos, os motivos que ocasionaram as mudanças da

situação financeira da empresa, as formas de aplicação do lucro gerado pelas operações e também as razões de eventuais redução no capital de giro.

Assim, é através do fluxo de caixa que o administrador financeiro planeja as necessidades referentes aos recursos financeiros a serem absorvidos, considerando a situação econômica e financeira da empresa, com isso o administrador financeiro pode determinar os objetivos e as metas a serem alcançados.

### *2.3.6 Elaboração e Gerenciamento do Fluxo de Caixa*

A DFC pode ser elaborada sob duas formas, afirma Marion (2007):

- de posse dos registros da "conta Caixa" (ou LIVRO CAIXA);
- de posse das Demonstrações Financeiras.

Como uma das principais ferramentas de gestão, o fluxo de caixa será de grande auxílio ao gestor da empresa, desde que suas informações sejam claras e de fácil entendimento.

Para Zdanowicz (2000), é importante, para a elaboração do fluxo de caixa, considerar as oscilações que possam eventualmente ocorrer e irão implicar em ajustes dos valores projetados. O administrador financeiro irá buscar informações em outros departamentos da empresa, e é importante que seus responsáveis estejam conscientes da exatidão, clareza e confiabilidade dos dados prestados. A empresa deve manter um nível razoável em caixa e bancos para que possa atender às suas necessidades diárias.

Quanto à elaboração da DFC, pode ser apresentada sob duas formas: o método direto e o método indireto. Estes dois métodos diferenciam-se pela forma como são apresentados os recursos provenientes das operações.

O método direto explicita as entradas e saídas brutas de dinheiro dos principais componentes das atividades operacionais, como os recebimentos pelas vendas de produtos e serviços e os pagamentos a fornecedores e empregados. O saldo final das operações expressa o volume líquido de caixa provido ou consumido pelas operações durante um período. (FIPECAFI, 2003)

Campos Filho (1999, p. 41) comenta que é recomendado às empresas "relatar os fluxos de caixa das atividades operacionais diretamente, mostrando as principais classes de

recebimentos e pagamentos operacionais (método direto)". No método direto, as entradas e saídas operacionais são apresentadas de forma direta, isto é, primeiro as entradas, depois as saídas.

Veja o modelo apresentado a seguir:

**QUADRO 1**  
Modelo de Fluxo de Caixa – Método Direto:

	PERÍODO 1	PERÍODO 2	TOTAL
	\$	\$	\$
<b>I - DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
<u>ENTRADAS</u>			
Recebimento de Clientes			
<u>SAÍDAS</u>			
Pagamento a Fornecedores			
Impostos Recolhidos			
Pagamentos ao Pessoal			
Despesas Gerais			
Impostos sobre o Lucro			
<b>SALDO DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
	PERÍODO 1	PERÍODO 2	TOTAL
	\$	\$	\$
<b>II – DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>			
<u>SAÍDAS</u>			
Investimentos no Permanente			
Investimentos no Realizável a Longo Prazo			
<u>ENTRADAS</u>			
Valor de Venda de Permanentes			
<b>SALDO DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>			
<b>III - ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>			
<u>ENTRADAS</u>			
Novos Empréstimos			
Integralizações de Capital			
<u>SAÍDAS</u>			
Amortizações de Empréstimos			
Despesas (-) Receitas Financeiras			
Resultados Distribuídos			
<b>SALDO DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>			
<b>SALDO DO PERÍODO</b>			
(+) saldo Inicial Caixa/Bancos/Aplicações Financeiras			
= Saldo Final Caixa/Bancos/Aplicações Financeiras			

Fonte: Padoveze (2007)

Compreende-se assim, que a DFC direto demonstra os recebimentos e pagamentos derivados das atividades operacionais da empresa em vez do lucro líquido ajustado. Mostra efetivamente as movimentações dos recursos financeiros ocorridos no período.

Conforme Marion (2007), o Fluxo de Caixa pelo método indireto é estruturado por meio de um procedimento semelhante ao da DOAR podendo mesmo ser considerado como uma ampliação da mesma.

Weygandt, Kieso e Kimmel (2005), explicam que o método indireto refere-se à preparação de uma demonstração de fluxo de caixa no qual o lucro líquido é ajustado pelos itens que não afetam o caixa, para determinar o caixa líquido proveniente das atividades operacionais.

Observando o quadro a seguir:

**QUADRO 2**  
Modelo de Fluxo de Caixa – Método Indireto:

	<b>PERÍODO 1</b>	<b>PERÍODO 2</b>	<b>TOTAL</b>
	\$	\$	\$
<b>DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
Lucro Líquido (antes da distribuição de resultados)			
Ajustes para reconciliar o lucro para fluxo de caixa líquido oriundo das operações			
Depreciações e amortizações			
(+/-) Correção Monetária de Balanço			
(+/-) Equivalência Patrimonial			
Despesas Financeiras – Exigível Longo Prazo			
(+/-) Resultado Não Operacional			
Variações nos ativos e passivos circulantes			
Aumento em Clientes			
Aumento nos estoques			
Aumento de Fornecedores			
Aumento de Impostos a Recolher			
Aumento de Salários/Encargos a Pagar			
Aumento de Outras Contas a Pagar			
Aumento de Impostos s/Lucro a Pagar			
Diminuição de Impostos s/Lucro a Pagar			
Total de Ajustes			
Fluxo de Caixa Líquido das Operações			
	<b>PERÍODO 1</b>	<b>PERÍODO 2</b>	<b>TOTAL</b>
	\$	\$	\$
<b>DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>			
Investimentos no Ativo Permanente			
Resultados Não Operacionais			
Aplicações no Realizável à Longo Prazo			
Fluxo de Caixa utilizado para Investimentos			
<b>ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>			
Novos Empréstimos			
Amortizações de Empréstimos			
Integralizações de Capital			
Resultados Distribuídos			
Fluxo de Caixa Líquido de Financiamento			
<b>Aumento (diminuição) de caixa equivalente de caixa no período</b>			
Caixa e Equivalentes de Caixa – Início do Período			
Caixa e Equivalentes de Caixa – Fim do Período			

FONTE: Padoveze (2007)

Diante do exposto, observa-se a semelhança da DFC elaborada pelo método indireto com a DOAR, enquanto que se elaborada pelo método direto, a DFC assume uma forma mais clara de realização das saídas e entradas de fatores monetários. Ressaltando ainda, a facilidade de entendimento das informações propiciadas pela DFC, no que diz respeito às operações financeiras das organizações.

### 2.3.7 Fluxo Real X Fluxo Projetado

Para Iudícibus e Marion (2002), é importante mencionar a diferenciação entre a DFC e Fluxo de Caixa Projetado. A DFC é o instrumento financeiro que reflete prospectivamente as movimentações do Caixa previstas para acontecer em um determinado período de tempo: o Fluxo de Caixa Projetado. Tal fluxo é elaborado no âmbito interno das organizações e contempla em geral um período de tempo curto. [...] Por meio do conhecimento do que ocorreu no passado, é possível para o gerente fazer uma boa Projeção do Fluxo de Caixa para o futuro. A comparação do Fluxo Projetado com o Real indica variações que, quase sempre demonstram as deficiências nas projeções.

O fluxo de caixa projetado e real da empresa representa uma importante informação gerencial. Através dessas demonstrações do fluxo de caixa, podem ser analisadas as alternativas de investimentos, os motivos que ocasionaram as mudanças da situação financeira da empresa, as formas de aplicação do lucro gerado pelas operações e também as razões de eventuais reduções no capital de giro (SILVA, 2005).

Explica Zdanowicz (2000, p. 126) que o Fluxo de Caixa Projetado, pode ser expresso de forma pela equação:

$$\text{SFC} = \text{SIC} + \text{I} - \text{D}$$

Onde: SFC: saldo final de caixa  
SIC: saldo inicial de caixa  
I: ingressos  
D: desembolsos

Então, o Fluxo de Caixa é o instrumento utilizado pelo administrador financeiro com a finalidade de detectar o saldo inicial de caixa adicionado ao somatório de ingressos, menos somatório de desembolsos em determinado período, podendo apresentar excedentes de caixa ou escassez de recursos financeiros pela empresa.

O Fluxo de Caixa ao ser projetado tem como objetivo fundamental levantar todas as necessidades da empresa, para que possa cumprir com seus compromissos financeiros na data apazada e alcançar resultados positivos, considerando os itens do ativo. Ao administrar-se o nível desejado de caixa, podem-se verificar previamente as possíveis necessidades da empresa, bem como dimensionar o capital de giro, tendo em vista suas entradas e saídas (ZDANOWICZ, 2000).

Logo a seguir temos:

### QUADRO 3

Modelo de Fluxo de Caixa Projetado:

ITENS	MESES						Σ
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	
<b>1. INGRESSOS</b>							
Vendas de mercadorias à vista							
Vendas de mercadorias a prazo							
Venda de veículo							
Aumentos de capital social							
Aluguéis a receber							
Receitas financeiras							
Σ							
<b>2. DESEMBOLSOS</b>							
Compras de mercadorias à vista							
Compras de mercadorias a prazo							
Salários e comissões							
Despesas administrativas							
Despesas com vendas							
Despesas tributárias							
Despesas financeiras							
Aluguéis a pagar							
Compras de material de consumo							
Compra de microcomputador							
Contraprestações de arrendamento mercantil							
Σ							
<b>3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1-2)</b>							
<b>4. SALDO INICIAL DE CAIXA</b>							
<b>5. DISPONIBILIDADE ACUMULADA (+ 3 + 4)</b>							
<b>6. NÍVEL DESEJADO DE CAIXA</b>							
<b>7. EMRÉSTIMOS A CAPTAR</b>							
<b>8. APLICAÇÕES NO MERCADO FINANCEIRO</b>							
<b>9. AMORTIZAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS</b>							
<b>10. RESGATES DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS</b>							
<b>11. SALDO FINAL DE CAIXA PROJETADO</b>							

FONTE: Zdanowicz (2000).

Entende-se que o Fluxo de Caixa Projetado pode ser implantado em qualquer organização, seja micro, pequena, média ou grande empresa, pois a partir do momento que o gestor financeiro executa esse fluxo, ele deixa de ser projetado e passa a ser um Fluxo de Caixa Realizado, possibilitando um melhor gerenciamento das movimentações de caixa, por determinado período programado, viabilizando um planejamento de caixa mais eficiente e eficaz para conduzir os recursos financeiros da empresa.



### 3. ESTUDO DE CASO

#### 3.1 Histórico e Informações Operacionais

O presente trabalho tem como objeto de estudo de caso, uma Empresa de Pequeno Porte (EPP): "F.R. OLIVEIRA BICICLETAS", cujo nome fantasia é "CASA MONARK", na cidade de Sousa/PB. Foi fundada no dia 26 de Outubro de 1976, na cidade de Sousa/PB. Sua principal atividade é o Comércio Varejista de Venda de bicicletas, peças e acessórios para bicicletas e motos.

A CASA MONARK tem como a maior fonte de renda à venda de bicicletas (MONARK e outras marcas), peças e acessórios para bicicletas e motos.

Ribeiro (2003) ressalta de maneira clara, que a Empresa Comercial tem como principal objetivo, aprimorar o produto para o consumidor, destaca-se que sua atividade principal pode ser resumida nas operações de compra e venda de mercadorias.

A empresa analisada investe seu capital em compra de mercadorias, à vista e a prazo, e vende seus produtos de forma à vista e a prazo. Ela também dispõe de serviços em consertos e montagem em bicicletas e motos.

Para Silva (2005), a implantação do fluxo de caixa constitui-se em trabalhar os valores enviados pelos departamentos da empresa, segundo o regime de caixa, ou melhor, os períodos em que efetivamente devem ocorrer as entradas e saídas do caixa.

Para realizar este trabalho, sobre a influência da Demonstração do Fluxo de Caixa no processo decisório, na empresa citada, foi analisado livro de CAIXA, que demonstra todas as entradas e saídas de dinheiro do caixa, destacando: os faturamentos, as compras e as despesas em geral, no período de Janeiro a Junho de 2008, para elaborar um modelo de DFC, tendo como objetivo enfatizar essa demonstração para enriquecer o processo decisório da empresa CASA MONARK.

Conforme, observa-se nos dados coletados abaixo, sobre a empresa analisada:

- Dispõe um saldo de CAIXA, referente a 31 de Dezembro de 2007, no valor de R\$ 51.779,36 (Cinquenta e um mil setecentos e setenta e nove reais e trinta e seis centavos).

A tabela 1 revela o faturamento da Casa Monark, no período de Janeiro a Junho de 2008:

**TABELA 1**

Faturamento da empresa (Janeiro à Junho 2008)

<b>Mês</b>	<b>Valor</b>
Janeiro	R\$ 24.948,55
Fevereiro	R\$ 21.328,76
Março	R\$ 19.371,21
Abril	R\$ 16.094,57
Maior	R\$ 16.073,30
Junho	R\$ 15.354,98

Fonte: Empresa estudada (2008)

Observa-se, nesta tabela 1, o faturamento da empresa citada, que corresponde todas as vendas ocorridas, neste período estudado. Totalizando assim o faturamento no valor de 113.171,32 (Cento e treze mil cento e setenta e um reais e trinta e dois centavos). Percebe-se as diferenças de valores do faturamento desses seis primeiros meses do ano, destaca-se que: Janeiro foi mês que obteve maior nº. de vendas e Junho corresponde ao mês que obteve um menor nº. de vendas.

A seguir, na tabela 2, apresenta-se um resumo das compras de mercadorias a fornecedores da empresa analisada:

**TABELA 2**

Compra de mercadorias a Fornecedores (Janeiro à Junho 2008)

<b>Mês</b>	<b>Valor</b>
Janeiro	R\$ 19.035,66
Fevereiro	R\$ 13.541,26
Março	R\$ 7.630,64
Abril	R\$ 12.292,82
Maior	R\$ 20.425,76
Junho	R\$ 9.773,02

Fonte: Empresa estudada (2008)

Assim, nesta tabela 2, compreende-se de maneira clara o valor mensal de todas as compras de mercadorias a fornecedores, realizada pela Casa Monark nestes, seis meses do ano 2008. Sendo que, a maioria destas compras é realizada a prazo. O valor total destas compras realizadas de Janeiro a Junho de 2008 corresponde ao valor total de R\$ 82.699,16 (Oitenta e dois mil seiscentos e noventa e nove reais e dezesseis centavos). Destaca-se, que durante esse período, apenas no mês de Janeiro, ocorreu compras à vista e o restante a prazo, o mês de Maio foi o mês que a empresa mais realizou compras e o mês de Março foi o mês que a empresa realizou a menor compras de mercadorias.

Em relação às despesas da empresa analisada, observa-se na tabela 3:

**TABELA 3**

**Despesas da empresa CASA MONARK de Janeiro à Junho de 2008.**

<b>Despesas</b>	<b>Janeiro</b>	<b>Fevereiro</b>	<b>Março</b>	<b>Abril</b>	<b>Maio</b>	<b>Junho</b>	<b>Total</b>
DAESA	14,31	14,31	14,31	14,31	14,31	14,31	<b>85,86</b>
ENERGISA	55,51	48,78	38,45	55,85	61,22	51,65	<b>311,46</b>
Telefone (p/empresarial)	325,88	273,10	268,74	269,07	270,65	343,59	<b>1.751,03</b>
Folha de pagamento	1.783,50	1.783,50	1.783,50	1.805,20	1.805,65	1.805,20	<b>10.766,10</b>
Honorário do contador	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	<b>1680,00</b>
Duplicatas pagas	11.273,66	10.836,27	11.070,33	11.049,92	6.962,34	8.990,80	<b>60.183,32</b>
DAS (Simples Nacional)	1.876,07	1.701,93	1.469,06	1.305,52	980,34	950,01	<b>8.282,98</b>
Parcelamento (ICMS)	407,33	409,02	410,60	412,12	413,91	416,44	<b>2.469,42</b>
IRRF	138,24		128,49	184,01	181,62	-	<b>632,36</b>
INSS	353,16	358,84	358,84	406,92	399,76	404,61	<b>2.282,13</b>
FGTS	132,50	129,80	135,60	138,55	147,18	136,12	<b>819,75</b>
ICMS Simples Nacional Fronteira	984,78	212,84	-	420,36	135,93	968,78	<b>2.722,69</b>
Pró-Labore (Retirada)	3.040,00	3.040,00	3.040,00	3.049,50	3.049,50	3.049,50	<b>18.268,69</b>
Merc. Compra à vista	379,12	-	-	-	-	-	<b>379,12</b>
<b>Total</b>	<b>21.044,06</b>	<b>19.088,39</b>	<b>18.997,92</b>	<b>19.391,33</b>	<b>14.702,01</b>	<b>17.411,01</b>	<b>110.634,72</b>

Fonte: Empresa estudada (2008)

Analisa-se, nesta tabela 3, todas as despesas da empresa Casa Monark, neste período estudado, o qual, compreende as saídas de dinheiro do caixa, destacando-se todos os pagamentos e despesas pagas pela empresa estudada. Totalizando o valor de R\$ 110.634,72 (Cento e dez mil, seiscentos e trinta e quatro reais e setenta e dois centavos).

Então, com base nestes dados coletados da empresa analisada, no período de Janeiro a Junho de 2008, foi elaborada uma DFC, através das entradas e saídas de dinheiro do caixa, como revela a tabela 4:

**TABELA 4**

Fluxo de Caixa, na empresa Casa Monark, no período de Janeiro à Junho de 2008:

<b>ITENS</b>	<b>Janeiro</b>	<b>Fevereiro</b>	<b>Março</b>	<b>Abril</b>	<b>Mai</b>	<b>Junho</b>	<b>Total</b>
<b>1. Saldo Inicial de Caixa</b>	51.779,36	55.822,09	58.062,46	58.564,24	55.451,49	57.004,40	<b>54.947,71</b>
<b>2. Ingressos</b>							
Vendas à vista	24.948,55	21.328,76	19.371,21	16.094,57	16.073,30	15.354,32	<b>113.171,32</b>
<b>TOTAL</b>	<b>24.948,55</b>	<b>21.328,76</b>	<b>19.371,21</b>	<b>16.094,57</b>	<b>16.073,30</b>	<b>15.354,32</b>	<b>113.171,32</b>
<b>3. Desembolsos</b>							
Compras à vista	379,12	-	-	-	-	-	<b>379,12</b>
Pagamento de duplicatas	11.273,66	10.836,27	11.070,33	11.049,92	6.962,34	8.990,80	<b>60.183,32</b>
Folha de Pagamento	1.783,50	1.783,50	1.783,50	1.805,20	1.805,20	1.805,20	<b>10.766,10</b>
Honorários do contador	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	<b>1.680,00</b>
<b>D. Administrativas</b>	<b>395,70</b>	<b>336,19</b>	<b>321,50</b>	<b>339,23</b>	<b>346,18</b>	<b>406,55</b>	<b>2.148,35</b>
DAESA	14,31	14,31	14,31	14,31	14,31	14,31	<b>85,86</b>
ENERGISA	55,51	48,78	38,45	55,85	61,22	51,65	<b>311,46</b>
Telefone (Plano Empresa)	325,88	273,10	268,74	269,07	270,65	343,59	<b>1.751,03</b>
<b>D. Financeiras</b>	<b>3.268,18</b>	<b>2.323,79</b>	<b>1.879,66</b>	<b>2.138,00</b>	<b>1.530,23</b>	<b>2.335,23</b>	<b>13.475,09</b>
DAS (Simples Nacional)	1.876,07	1.701,93	1.469,06	1.305,52	980,39	950,01	<b>8.282,98</b>
ICMS – Fronteira	984,78	212,84	-	420,36	135,93	968,78	<b>2.722,69</b>
ICMS (Parcelamento)	407,33	409,02	410,60	412,12	413,91	416,44	<b>2.469,42</b>
<b>D. Tributárias</b>	<b>485,66</b>	<b>488,64</b>	<b>494,44</b>	<b>545,47</b>	<b>546,94</b>	<b>540,73</b>	<b>3.101,88</b>
INSS	353,16	358,84	358,84	406,92	399,76	404,61	<b>2.282,13</b>
FGTS	132,50	129,80	135,60	138,55	147,18	136,12	<b>819,75</b>
Outros: Pró-Labore	3.040,00	3.040,00	3.040,00	3.049,50	3.049,50	3.049,50	<b>18.268,50</b>
<b>TOTAL</b>	<b>20.905,82</b>	<b>19.088,39</b>	<b>18.869,43</b>	<b>19.207,32</b>	<b>14.520,39</b>	<b>17.411,01</b>	<b>110.002,36</b>
<b>4. Saldo Final de Caixa (1+2-3)</b>	<b>55.822,09</b>	<b>58.062,46</b>	<b>58.564,24</b>	<b>55.451,49</b>	<b>57.004,40</b>	<b>54.947,71</b>	<b>54.947,71</b>

Fonte: Empresa Estudada (2008)

Portanto, a tabela 4, revela-se a DFC, o que corresponde as entradas (ingressos) e as saídas (desembolsos) de dinheiro da empresa Casa Monark, no período de Janeiro a Junho de 2008. A elaboração da DFC ocorreu da seguinte maneira:

- (1) saldo inicial do ano anterior referente à Dezembro (2007);
- mais os ingressos (2), que corresponde as venda ou faturamento, ocorridos em cada mês,
- subtrai os desembolsos (3), são todas as saídas de dinheiro do caixa, como: pagamentos referentes a compras (à vista e a prazo); folha de pagamento; despesas administrativas (água, luz e telefone) despesas financeiras (pagamento de impostos); despesas tributárias (pagamento de tributos) e outros.
- obtendo, assim, o saldo final do CAIXA (4).

O qual indica se a empresa analisada obteve lucro ou prejuízo no mês.

Considera-se, que a elaboração da DFC fornece informações úteis ao administrador da empresa de pequeno porte, estudada, no processo decisório da seguinte maneira:

- planejar ou programar melhor às compras a serem realizadas;
- controlar as despesas ocorridas em cada mês;
- efetuar os pagamentos na data certa, evitando assim os juros;
- equilibrar todas as entradas e saídas de dinheiro da empresa analisada;
- reduzir os gastos fixos, no que concernem as despesas administrativas.

De acordo com SILVA (2005) o planejamento do Fluxo de Caixa é a primeira atividade para estimar as entradas e saídas da empresa, esses tipos de informação são primordiais para a tomada de decisões, destaca-se que a qualidade da informação no planejamento e elaboração do fluxo de caixa são de grande relevância tanto em empresas que apresentam dificuldades financeiras como naquelas bem capitalizadas.

A Administração do Caixa é essencial para a Continuidade da Empresa, independente do seu porte, as pequenas empresas têm sido vítimas constantes da má administração, devido ser consideradas alheias ao processo de planejamento e de controle. No entanto, a demonstração do fluxo de caixa é adaptável a qualquer tipo de instituição e assim, pode contribuir para o enriquecimento do processo decisório, e caminhar no objetivo de maximizar riqueza, o qual é foco de qualquer empresa, mesmos as fundadas sobre capitais menores.

A execução do planejamento e controle financeiro, seja a curto ou em médio prazo, é essencial para a sobrevivência da empresa, uma vez que, sem planejamento a empresa não consegue identificar o grau de acerto dos passos que está realizando. O caminho a ser percorrido é totalmente incerto, e com informações concretas proporciona-se a capacidade de aumentar o grau de acerto das decisões tomadas, ou seja, as bases seguidas serão mais previsíveis, o que maximiza a contribuição ao processo decisório.

As entradas e saídas de caixa apuradas são pontos de referência para as decisões futuras e além de serem base para a projeção de fluxos de caixa futuros, os quais fornecerão as informações necessárias para realização de decisões cruciais a vida da empresa, tais quais: necessidade de capital de giro, realização de investimentos, busca de financiamentos, entre outros.

A DFC é também extremamente útil para a administração do capital de giro, focando-se na análise dos elementos de giro, dentre eles o ativo circulante e o passivo circulante.

A administração do capital de giro permite melhor entendimento de como as organizações geram, aplicam e gerenciam seus recursos financeiros. Assim, trata-se da utilização de regras que tem como objetivo a preservação da saúde financeira da empresa.

Inclusive, quando necessário se investir em capital imobilizado, a DFC dá as informações necessárias para a viabilidade, aumentando a relação com a promoção da rentabilidade da empresa.

Uma boa administração do capital de giro envolve direcionar o alto giro ao circulante, tornando mais dinâmico seu fluxo de operações. O nível de capital de giro vai depender do ciclo operacional e quanto mais longo for esse período, maior a necessidade de financiar o giro da empresa, necessitando-se de capital "parado" para financiá-lo. Tais informações são oriundas de qualquer um dos tipos das demonstrações do fluxo de caixa, no entanto, pelo método indireto seu alcance é bem mais rápido.

A administração do capital de giro exige a compatibilidade entre as necessidades de financiamento e o prazo de vencimento dos empréstimos de curto prazo; exigibilidade de curto prazo financiando aplicações com prazos de retornos maiores. Ela é influenciada pelo equilíbrio entre risco (relação em ser solvente perante suas obrigações) e retorno (partindo das expectativas da empresa); uma empresa não pode decidir por uma posição de mais alta liquidez e rentabilidade simultaneamente, devendo optar por um capital de giro líquido que lhe proporcione um nível de segurança e rentabilidade adequados aos padrões definidos pela relação risco/retorno.

Uma administração inadequada do capital de giro resulta em sérios problemas financeiros, contribuindo efetivamente para a formação de uma situação de insolvência.

A DFC contribui financeiramente de forma considerável, uma vez que dá a capacidade de verificar as necessidades de caixa no curto prazo; assim como, determina a possibilidade de falta dinheiro em caixa por período. Além de, determinar a possibilidade de uma melhor regulação do sistema de cobrança e da capacidade e necessidade de manter estoques mínimos e reduzir prazos de pagamento das Vendas; além da necessidade de negociar o pagamento das compras em função dos recebimentos das vendas;

Embora, a DFC trabalhe de maneira mais direta com as entradas e saídas de caixa, ela dá ainda a capacidade de analisar os investimentos em ativos Permanentes;

A DFC possibilita também a possibilidade de se aplicar no mercado financeiro; verifica a necessidade de se antecipar Compromissos; permite a visualização de se existe a obrigação de reduzir o tempo de compensação da cobrança; assim como a necessidade de ampliar o tempo de pagamento;

Desta forma, a DFC dá a possibilidade de se realizar a gestão do caixa, possibilitando: otimização dos recursos financeiros, integradas as demais atividades da empresa; necessidades negociais ou de transações – decorrentes da atividade operacional da empresa; sincronia entre os prazos de recebimentos e pagamentos; necessidades de precaução – pagamento de compromissos inesperados; necessidades de especulação – aproveitamento de possibilidades de ganho no mercado.

Assim, a DFC contribui com a determinação do volume de vendas – estoques e dos valores a receber e caixa; verifica ainda os recursos que estão a sua disposição.

Além de determinar a necessidade de verificar o impacto dos fatores cíclicos da economia; a influência da tecnologia; a amplitude e a necessidade de modificar ou manter a política de negócios.

Inclusive, é válido salientar, que aqui foi utilizado a DFC pelo método direto, no entanto, um outro tipo de DFC, a do método indireto, teria um cunho informativo bem maior, já que ela é capaz de verificar o lucro que realmente foi proveniente das operações da empresa, além da capacidade de determinar as relações entre o pagamento e o recebimento, assim como as expectativas quanto aos investimentos e os financiamento realizados e que serão necessários à empresa.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar as informações que podem ser retiradas da DFC a título de enriquecer o processo decisório de uma Empresa de Pequeno Porte.

Para isso, se utilizou dos seguintes procedimentos metodológicos: o trabalho se inicia com uma pesquisa bibliográfica acerca do tema escolhido para descobrir resposta sobre o problema exposto tendo como base um estudo de caso, por se limitar a uma só empresa Casa Monark, em Sousa/PB, através de uma documentação direta e indireta, buscou-se coletar e interpretar os dados obtidos, para se obter uma conclusão do trabalho realizado.

Portanto, se chegou a seguinte conclusão que através da Demonstração do Fluxo de Caixa, o gestor da empresa Casa Monark, em Sousa/PB. Pode obter informações retiradas dessa demonstração a título de enriquecer o seu processo decisório da seguinte maneira:

- planejar ou programar melhor às compras a serem realizadas;
- controlar as despesas ocorridas em cada mês;
- efetuar os pagamentos na data certa, evitando assim os juros;
- equilibrar todas as entradas e saídas de dinheiro da empresa analisada;
- reduzir os gastos fixos, no que concernem as despesas administrativas.

Desta forma, a DFC possibilita ao gestor desta empresa como realizar a gestão de caixa, otimizando os recursos financeiros integrados as suas atividades proporcionando condições de contabilizar no tempo certo, as contas a pagar, com as contas a receber e, conseqüentemente, tomar decisões sobre o melhor momento de efetuar as compras; o melhor momento da venda e controlar os gastos fixos para se obter um excelente gerenciamento de caixa.

Assim, essa demonstração propicia ao administrador como melhor planejar, controlar e dirigir todos os recursos da empresa, de forma simples e objetiva para conduzir da melhor maneira a saúde financeira de qualquer micro, pequena, média ou grande empresa.



Desta forma, com base nos resultados obtidos e considerando trata-se de um estudo de caso recomenda-se ampliar a metodologia utilizada entre outras empresas, de modo a verificar o alcance dos resultados aqui encontrados.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Eduardo Leopoldino, **Introdução à Pesquisa Operacional – Métodos e Modelos para a análise de decisão**. Rio de Janeiro: LCT, 1998.

BEUREN, Ilse Maria (ORG.). **Como elaborr trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL LEI nº 11.638/07, de 28 de dezembro de 2007. **Altera e revoga dispositivos da LEI nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 e da LEI nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras.**

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

CLARKE, Tomas; MONKHOUSE, Elaine. **Repensando a empresa**. São Paulo: Pioneira, 2005.

CERVO, Amado Luiz; BERVAN, Alcino. **Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários**. 3. ed. São Paulo: Mc Graw- Hill do Brasil, m 1983.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Práica**. 3ed. 3. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS CONTÁBEIS ATUARIAS E FINANCEIRAS (FIEPECAFI). **Manual de contabilidade das sociedade por ações: aplicável também as demais sociedade**. 6. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2003.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM. Gary L.; STRATTON Willian O. **Contabilidade Gerencial**. 12. ed. Traduzido para o português por Elias Pereira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da contabilidade para o nível de graduação**. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da contabilidade para o nível de graduação**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KASSAI, Silva. **As Empresas de Pequeno porte e a Contabilidade**. Caderno de Estudos. São Paulo: FIPECACI, V. 9, nº 15, p. 60 – 70 Jan/Jun. 1997.

LOPES, Alexsandro Broedel; MARTINS, Eliseu. **Teoria da Contabilidade: uma nova abordagem**. São Paulo: Atlas, 2005.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 13. ed. São Paulo, 2007.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR, José Hernandes; SILVA, Carlos Alberto Santos. **Controladoria Estratégica**. 4. ed. São Paulo, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque de sistema de informação contábil**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RIBEIRO, osni Moura. **Contabilidade Comercial fácil**. – 15. ed. São Paulo: Saraiva 2003.

SANVICENTE, Antonio zorato, e SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na Administração de Empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. – São Paulo: Atlas, 2005.

SILVA, José Pereira da. **Análise e Decisão de Crédito**, São Paulo: Atlas, 1995.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; FERNANDES, Luciane Alves. **Contabilidade internacional avançada**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SOUZA, Antônio Carlos de; FIALHO, Francisco e; OTANI, Nilo. **TCC: Métodos e Técnicas**. Florianópolis: Visual Books, 2007.

TREUHERZ, Rolf Mário. **Análise Financeira por objetivos**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

WEYGANDT, Jerru J; KIESO, Donald e; KIMMEL, Paul D.. **Contabilidade Financeira**. 3. ed. Tradutores: Ezaide Carvalho da Silva, José Luiz Paravato; Revisores Técnicos: Jeane de Souza, Coutinho, Luiz Henrique Baptista Machado. Rio de Jnaieor: LCT, 2005.

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