



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
MONOGRAFIA ACADÊMICA
PROFESSOR ORIENTADOR: JOSÉ ANTÔNIO RODRIGUES DO NASCIMENTO

WEBER ADRYANO SILVA SANTOS

FLUXO DE CAIXA PARA AS PEQUENAS EMPRESAS

Brasília – DF
2006

WEBER ADRYANO SILVA SANTOS

FLUXO DE CAIXA PARA AS PEQUENAS EMPRESAS

Monografia apresentada como requisito
para conclusão do curso de bacharelado
em Administração do UniCEUB – Centro
Universitário de Brasília

Professor Orientador: José Antônio
Rodrigues do Nascimento

**Brasília – DF
2006**

WEBER ADRYANO SILVA SANTOS

FLUXO DE CAIXA PARA AS PEQUENAS EMPRESAS

Monografia apresentada como requisito
para conclusão do curso de bacharelado
em Administração do UniCEUB – Centro
Universitário de Brasília

Professor Orientador: José Antônio
Rodrigues do Nascimento

Brasília, 16 de maio de 2006

Banca Examinadora

José Antônio Rodrigues do Nascimento
Professor Orientador

Nome
Examinador

Nome
Examinador

Dedico este trabalho à minha esposa Kelly que sempre me incentivou e apoiou em todos os momentos de minha vida, à minha filha Luíza.

Aos meus pais que constantemente me apóiam.

AGRADECIMENTO

Agradeço,

A Deus por me dar forças para o término desse trabalho.

Ao Professor José Antônio pela paciência e apoio na orientação.

À Kelly minha esposa que esteve sempre do meu lado.

Aos colegas de graduação Márcia, Denezir e Ângelo sempre prontos a me ajudar nos momentos de dificuldade.

*“Sorte é aquilo que acontece quando a
preparação encontra a oportunidade.”
(Elmer Letterman)*

RESUMO

Os últimos anos marcaram a grande preocupação com a pequena empresa e sua gestão financeira, haja vista o alto custo do dinheiro. O tema do presente trabalho parte da importância do Fluxo de Caixa como instrumento de gerenciamento financeiro, onde evidencia a estimativa de liquidez como ponto relevante na tomada de decisões. Propõe-se a contribuir pra a gestão da pequena empresa, oferecendo uma ferramenta de controle financeiro. O Fluxo de Caixa permite uma visualização antecipada das necessidades ou sobras de caixa no curto prazo que, permitindo simulações, auxilia o gestor a planejar seu negócio. Acredita-se que este instrumento de controle de gestão financeira poderá se transformar numa importante fonte de informações para os administradores e proprietários de pequenas empresas. Conclui-se que a eficácia do Fluxo de Caixa está atrelada diretamente ao monitoramento dos elementos que o compõem, bem como a observância da fase do ciclo de vida em que a empresa se encontra.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Demonstração do Fluxo de Caixa	18
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Participação das MPEs na economia brasileira.....	27
Tabela 2 - Classificação das micro e pequenas empresas segundo SEBRAE.....	29
Tabela 3 - Classificação das pequenas empresas de acordo com a Lei nº 9.841/99....	30

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Demonstração de Fluxo de Caixa – Método Direto	23
Quadro 2 - Demonstração de Fluxo de Caixa – Método Indireto.....	25
Quadro 3 - DFC Sonho Meu Veículos – Método Direto.....	31
Quadro 4 - Balanço Patrimonial - Sonho Meu Veículos Ltda.....	32
Quadro 5 - Demonstração de Resultados - Sonho Meu Veículos Ltda.	32
Quadro 6 - DFC Sonho Meu Veículos – Método Indireto	33

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

DFC	Demonstração do Fluxo de Caixa
DOAR	Demonstração das Origens e Aplicações
DRE	Demonstrativo de Resultado do Exercício
MPEs	Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro Empresas

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	DESENVOLVIMENTO.....	16
2.1	Fluxo de Caixa como Ferramenta de Gestão.....	16
2.2	A Importância do Fluxo de Caixa.....	19
2.2.1	Composição do Fluxo de Caixa	20
2.2.2	Formas de Apresentação da DFC	22
2.3	As Pequenas Empresas	26
2.3.1	A Importância das Pequenas Empresas.....	26
2.3.2	Critérios de Classificação e Legislação Relativa às Pequenas Empresas....	28
2.4	Estudo de Caso.....	31
3	CONCLUSÃO	35
	BIBLIOGRAFIA.....	37

1 INTRODUÇÃO

Empreendedores que, após criar seu próprio negócio, sentem a necessidade de desempenhar um papel gerencial com vistas a manter a continuidade de seu empreendimento no mercado. Entre as dificuldades enfrentadas pelos pequenos empreendedores destaca-se o entendimento dos aspectos financeiros e contábeis do negócio, bem como sua gestão.

Assim, a presente pesquisa está voltada à gestão da pequena empresa, concentrando-se em instrumentos de controle de gestão financeira, sobretudo a do fluxo de caixa.

Portanto, o tema dessa monografia é o fluxo de caixa com delimitação para as micros e pequenas empresas.

Justifica-se tal estudo pelo fato das micros e pequenas empresas terem um papel de destaque no cenário de negócios do Brasil. E essas empresas por sua estrutura organizacional e também pela forma que são gerenciadas se tornam vulneráveis diante dos desafios que o mundo do início do século XXI proporciona, dentre eles: a globalização, os ambientes externo e interno cada vez mais dinâmicos, os clientes cada vez mais exigentes, rápidas mudanças nos produtos e processos em função de avanços tecnológicos. Essas mudanças contribuem para aumentar os riscos e incertezas, tornando o gerenciamento das empresas uma atividade bastante complexa e desafiante, fazendo com que percam competitividade e acabam sendo devoradas pelos concorrentes.

Cabe aos modelos de fluxo de caixa prospectados, pois se tem nestes modelos um instrumento que possibilita o controle dos recursos financeiros da empresa, bem como o planejamento das ações financeiras futuras.

Do ponto de vista do controle de gestão, o fluxo de caixa é um instrumento indispensável no processo de planejamento e controle das atividades empresariais.

Longo (2000, p.47) destaca a importância do instrumento de controle de gestão financeira baseado no fluxo de caixa, ao comentar que o fluxo de caixa:

“evidencia o comportamento das entradas e desembolsos de recurso, de modo a proporcionar análises importantes sobre o comportamento da empresa, quanto a sua saúde financeira”.

O estudo, aprimoramento e a concepção de controles de gestão financeira, que acompanhem a dinâmica atual dos negócios, são imprescindíveis no caso das pequenas empresas, que nem sempre dispõem de recursos suficientes para a contratação de consultorias especializadas, muito menos para investirem em tecnologia da informação. O desenvolvimento de controles de gestão financeira, voltado às necessidades específicas das pequenas empresas, constitui-se em uma excelente maneira de levar o empreendedor ao melhor conhecimento de seu próprio negócio.

O estudo tem como objetivo geral descrever a importância do fluxo de caixa na gestão das micros e pequenas empresas.

Como objetivos específicos buscou-se o seguinte:

- a) Caracterizar o significado de micro e pequena empresa;
- b) Evidenciar o fluxo de caixa como instrumento de controle de gestão nas pequenas empresas;
- c) Revisar os conceitos de gestão financeira, com ênfase à dinâmica do fluxo de caixa.

Diante do que foi colocado, foi elaborado o seguinte problema: Como fluxo de caixa contribui na gestão e na tomada de decisão da micro e pequena empresa?

O método adotado para esse estudo científico é o da pesquisa bibliográfica. Segundo Cervo e Bervian (1983;69), “pesquisa bibliográfica constitui geralmente o primeiro passo de qualquer pesquisa científica. Os alunos de todos os Institutos e Faculdades devem, portanto, ser iniciados nos métodos e técnicas da pesquisa bibliográfica.”

A pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. Significa muito mais do que apenas procurar a verdade: é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos.

Toda pesquisa implica em levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos ou técnicas empregadas. Os dois processos pelos

quais podem obter os dados são a documentação direta e a indireta. A primeira constitui-se, em geral, no levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem. Esses dados podem ser conseguidos de duas maneiras através da pesquisa de campo ou da pesquisa de laboratório. A segunda serve-se de fontes de dados coletados por outras pessoas, podendo constituir-se de material já elaborado ou não. Dessa forma, divide-se em pesquisa documental e pesquisa bibliográfica.

A pesquisa bibliográfica também chamada de fontes secundárias é a que interessa a este trabalho. Trata-se da análise da bibliografia levantada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto.

A bibliografia pertinente para Manzo (1982:32) “oferece meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas, onde os problemas ainda não se cristalizaram suficientemente”.

Para Lakatos (2001, p. 44):

“a descrição do que é e para que serve a pesquisa bibliográfica permite compreender que, se de um lado a resolução de um problema pode ser obtida através dela, a pesquisa de laboratório e a de campo exigem, o levantamento do estudo da questão que se propõe a analisar e solucionar. A pesquisa bibliográfica, portanto é o primeiro passo de toda pesquisa científica”.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Fluxo de Caixa como Ferramenta de Gestão

Ambientes econômicos competitivos exigem rapidez na tomada de decisões, principalmente nas decisões financeiras.

A gestão dos recursos financeiros representa uma das atividades da empresa e dessa forma, se faz necessário um efetivo planejamento dos montantes captados e, o acompanhamento dos resultados obtidos com o objetivo de administrar tais recursos, possibilitando uma melhor operacionalização.

Para uma gestão financeira, é necessária a utilização de ferramentas gerenciais, como o Fluxo de Caixa, entre outros, que visam orientar e planejar os recursos disponíveis a partir da criação de cenários. Com isso, torna-se possível a identificação de necessidades ou oportunidades, para a aplicação dos excedentes de caixa em áreas rentáveis da empresa ou em investimentos estruturais.

A liquidez é representada pela capacidade de liquidação dos compromissos assumidos. Assim, neste capítulo apresenta-se a importância do Fluxo de Caixa como ferramenta de orçamento e planejamento das necessidades ou sobras de caixa para a tomada de decisões.

Para Zdanowicz (1998, p.33), “o fluxo de caixa é o instrumento que permite demonstrar as operações financeiras que são realizadas pela empresa”, o que possibilita melhores análises e decisões quanto à aplicação dos recursos financeiros que a empresa dispõe.

Iudícibus e Marion (1999, p.218) afirmam que a DFC “demonstra a origem e a aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa em um determinado período e o resultado desse fluxo”, sendo que o caixa engloba as contas de Caixa e Bancos, evidenciando as entradas e saídas de valores monetários no decorrer das operações que ocorrem ao longo do tempo nas organizações.

Thiesen (2000, p.10) afirma que a DFC “permite mostrar, de forma direta ou mesmo indireta, as mudanças que tiveram reflexo no caixa, suas origens e aplicações”.

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 a empresa num determinado período e as aplicações desse numerário.

Por sua vez Sanvicente (1997) assevera 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.

O fluxo de caixa pode ser também conceituado, conforme Gitman (1997), como o instrumento utilizado pelo administrador financeiro com o objetivo de apurar os somatórios de ingressos e somatórios financeiros da empresa em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedente ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela empresa.

Para Yoshitake (1997), o fluxo de caixa é um esquema que representa os benefícios e os dispêndios ao longo do tempo. E sua gestão visa fundamentalmente manter um certo nível de liquidez imediata, para fazer frente à incerteza associada ao fluxo de recebimento e pagamento.

Já no entendimento de Assaf Neto e Silva (1997, p. 38) fluxo de caixa “é um processo pelo qual a empresa gera e aplica seus recursos de caixa determinados pelas várias atividades desenvolvidas”, onde as atividades da empresa dividem-se em operacionais, de investimento e de financiamento.

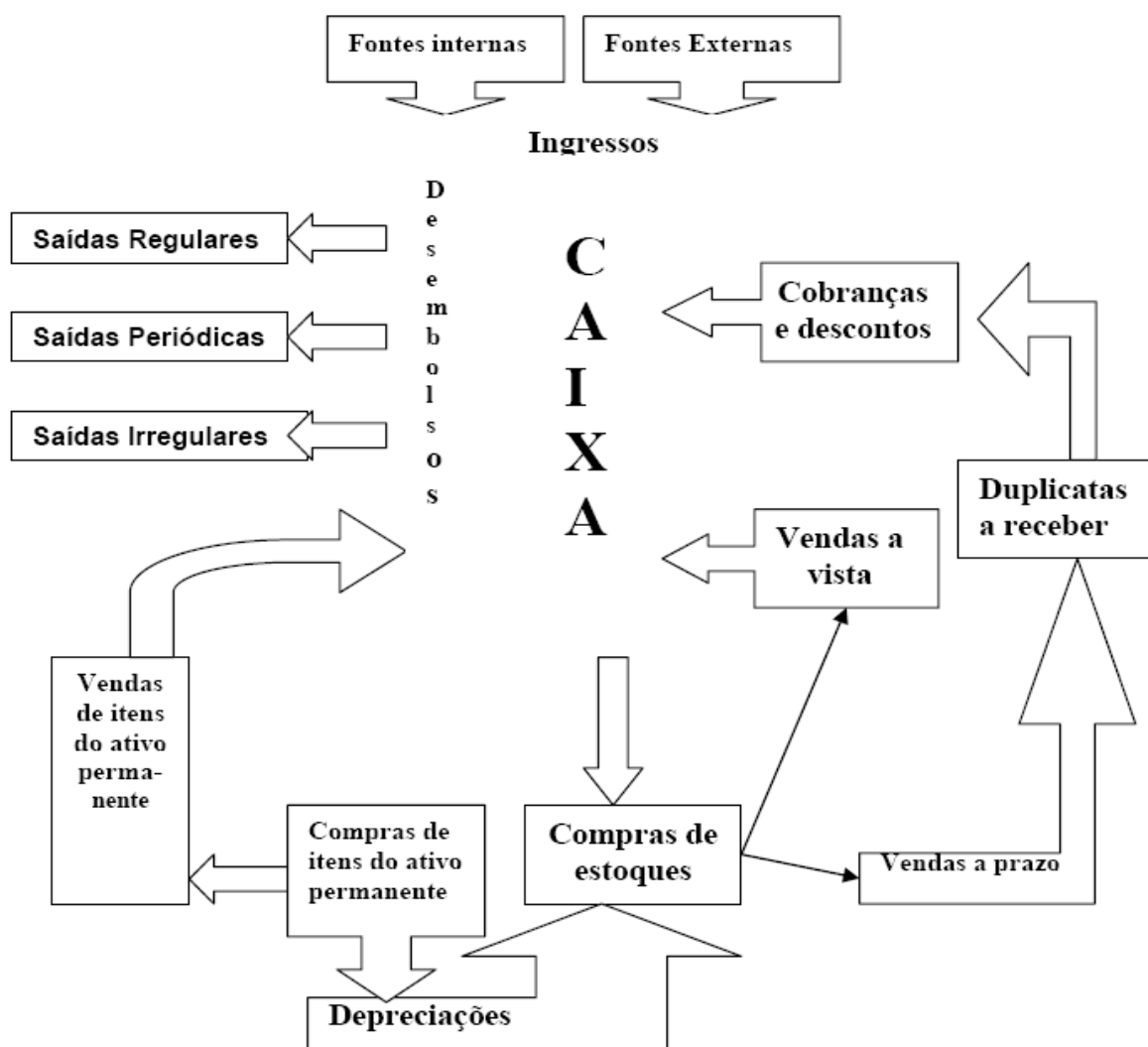
Mediante diversas definições pode-se conceituar fluxo de caixa como um instrumento de controle financeiro gerencial, cuja finalidade é a de auxiliar no processo decisório de uma organização, visando sempre atingir os objetivos esperados, fazendo frente à incerteza associada ao fluxo de recebimentos e pagamentos.

A DFC (Demonstração do Fluxo de Caixa) propicia 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 face aos seus compromissos. Através do planejamento financeiro o gestor saberá o montante certo em que contrairá empréstimos para cobrir a falta (insuficiência) de fundos, bem como quando aplicar no mercado financeiro o excesso

de dinheiro, evitando, assim a corrosão inflacionária, proporcionando maior rendimento à empresa.

Para melhor visualização, a ilustração seguinte, figura 1, demonstra o fluxo de caixa.

Mas só através do 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). A compensação do Fluxo Projetado com o real vem indicar as variações que, quase sempre, demonstram as deficiências nas projeções. Estas variações são excelentes subsídios para aperfeiçoamento de novas projeções de Fluxos de Caixa.



Fonte: Adaptado de Zdanowicz (1998)

Figura 1 - Demonstração do Fluxo de Caixa

2.2 A Importância do Fluxo de Caixa

O objeto da contabilidade é o de prover seus usuários com demonstrações e análises de naturezas econômicas, financeiras, com relação à entidade objeto da contabilização.

O Balanço retrata uma situação da entidade em uma determinada data, por sua conotação estática representa uma fotografia da empresa naquele momento estático. A Demonstração de Resultado do Exercício já apresenta uma característica mais dinâmica, porém ainda não oferece as informações relativas apenas às receitas e despesas incorridas.

Da necessidade de uma melhor visão dos fluxos de recursos financeiros, surgiu em 1970 nos Estados Unidos a elaboração de um Fluxo de Fundos e a partir de novembro de 1987, o Financial Accounting Standards Board – FASB, entidade que regulamenta as políticas e procedimentos contábeis naquele país, emitiu um pronunciamento, o FAS-95 dividindo o que se conhece como Fluxo de Caixa, em três grupos, conforme elencam Silva, Santos e Ogawa (1993): atividades operacionais, atividades de investimento e atividades de financiamento.

De acordo com o entendimento de Assaf Neto (1997), decisões financeiras de empresas inseridas em economias em desenvolvimento, requer maior reflexão, exigindo maior adaptação à realidade dos negócios. Estas decisões são tomadas com os dados e as informações viabilizados pela Contabilidade, pelo comportamento do mercado e desempenho interno das empresas. Assumindo uma complexidade e risco cada vez maior em economias, como a brasileira, que está em processo de reposicionamento da política econômica.

Sabe-se que as Demonstrações Contábeis por si só não representam informações compatíveis para tornar eficiente a complexa gestão empresarial, com isso se faz necessário à utilização de demonstrativos simplificados e de maior compreensão.

No seu estudo, Dalbello (1999) chegou à conclusão que com a globalização e as mudanças que vêm ocorrendo nas áreas comercial, produtiva e financeira com a utilização de vários métodos, meios e recursos que transcendem as fronteiras geográficas, faz-se necessário padronização e simplificação dos Demonstrativos.

No entendimento de Assaf Neto (1997) e Frezatti (1997), a Demonstração de Fluxo de Caixa é de compreensão para todos os interessados. Dá condições para a tomada de decisões com relação aos recursos, tornando a empresa mais competitiva e proporcionando um ambiente adequado para a atração de investimentos e também para a obtenção de financiamentos, tanto no presente como para o futuro.

A gestão dos recursos financeiros representa uma das principais atividades da empresa. Uma das funções do Fluxo de Caixa é o planejamento e acompanhamento dos montantes captados e dos resultados obtidos, com o objetivo de administrar tais recursos com melhor operacionalização.

O DFC baseia-se no conceito de disponibilidade imediata, dentro do regime de caixa, mostrando a modificação ocorrida no saldo de disponibilidades da empresa durante determinado período por meio dos fluxos de recebimento e pagamento.

Segundo Carmo e Outros (1997 – revista CRC SP. Ano 1 n.o. 3) “o fluxo financeiro para o usuário não familiarizado com a Contabilidade, fica muito mais fácil de ser entendido através da Demonstração do Fluxo de Caixa.” No Brasil, de acordo com Ludícibus e Marion (1999), esta demonstração ainda é utilizada apenas para fins de controle interno. Contudo encontra-se em discussão o anteprojeto de alteração da lei 6.404/76, o qual prevê a substituição da Demonstração das Origens e Aplicações (DOAR) pela Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC).

2.2.1 Composição do Fluxo de Caixa

Os componentes da DFC, de acordo com Frezatti (1997), são:

A) - Os fluxos operacionais, que corresponde às entradas e saídas relacionadas às atividades operacionais da empresa;

B) - Os fluxos permanentes, que está ligado aos investimentos no ativo permanente da empresa; o fluxo dos acionistas, que indica as transações que afetam os mesmos e que são derivadas de decisões de capitalização ou de distribuição do lucro ou redução do capital;

C) - O fluxo financeiro equivale ao somatório dos demais fluxos, onde, no caso de sobra de recursos, ocorre à saída para aplicação deste valor no mercado e, no caso de insuficiência de recursos, ocorre a entrada por meio de resgate de investimentos, ou por meio de captação de recursos com terceiros. O autor apresenta estes elementos em comparação a estrutura proposta pelo FASB, cuja comparação é representada na Figura 1.

Pinho (1996, p.9), descreve e classifica os componentes das Atividades Operacionais, de Investimento e Financiamentos como segue:

1. Atividades Operacionais: são classificadas nessa categoria aquelas atividades normalmente decorrentes da operação da empresa, tais como: recebimentos pela venda de produtos e serviços; pagamento de fornecedores; despesas operacionais; salários; encargos sociais e outros recebimentos e pagamentos não classificados como atividades de investimentos ou de financiamentos.
2. Atividades de Investimentos: compreendem as transações: concessão e recebimento de empréstimos compra e resgate de títulos financeiros, aquisição e venda de participações em outras sociedades, compra e venda de ativos utilizados na produção de bens e serviços ligados ao objetivo social da entidade. Não compreendem porém, as aquisições de ativos com o objetivo de revenda.
3. Atividades de Financiamentos: incluem-se nessa categoria: a captação de recursos dos proprietários ou acionistas; a devolução dos recursos e os rendimentos desses recursos em forma de dividendos ou não; a captação de empréstimos de terceiros, sua amortização e remuneração e a obtenção e amortização de outros recursos classificados no longo prazo.

Iudícibus e Marion (1999, p.223) e Campos Filho (1999, p.26) explicam que, na movimentação de recursos financeiros incluem-se não somente saldos de moeda em caixa ou depósitos em conta bancária, mas, também, outros tipos de contas que possuem as mesmas características de liquidez e de disponibilidade imediata. O termo utilizado quando da elaboração da DFC para identificar estes outros tipos de contas é Equivalente de Caixa, ou seja, devem ser consideradas como equivalentes de caixa as aplicações financeiras com característica de liquidez imediata.

Por meio da análise dos elementos que compõem a DFC, podem-se perceber questões como a saúde do negócio e a forma de otimização dos resultados, bem como avaliar o desempenho e as necessidades do fluxo financeiro da empresa.

2.2.2 Formas de Apresentação da DFC

Quanto à elaboração da DFC, segundo a FIPECAFI (1994), 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.

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.

A DFC, quando elaborada pelo método direto apresenta dentro do grupo das atividades operacionais, primeiro o valor referente à receita pela venda de mercadorias e serviços, para, em seguida, subtrair deste os valores equivalentes ao pagamento de fornecedores, salários e encargos sociais dos empregados, bem como os impostos e outras despesas legais. Além disso, adicionam-se os eventuais dividendos recebidos, bem como os recebimentos de seguros.

A elaboração da DFC (Demonstração do Fluxo de Caixa) pelo método direto encontra-se representado no Quadro 1.

FLUXO DE CAIXA - MÉTODO DIRETO
Entradas e saídas de caixa e equivalentes de caixa
Fluxo de caixa das atividades operacionais:
Venda de mercadorias e serviços (+)
Pagamento de fornecedores (-)
Salários e encargos sociais dos empregados (-)
Dividendos recebidos (+)
Impostos e outras despesas legais (-)
Recebimento de seguros (+)
Caixa líquido das atividades operacionais (+/-)
Fluxo de caixa das atividades de investimento:
Venda de imobilizado (+)
Aquisição de imobilizado (-)
Aquisição de outras empresas (-)
Caixa líquido das atividades de investimento (+/-)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento:
Empréstimos líquidos tomados (+)
Pagamento de leasing (-)
Emissão de ações (+)
Caixa líquido das atividades de financiamento (+/-)
Aumento / Diminuição líquido de caixa e equivalente de caixa
Caixa e equivalentes de caixa - início do ano
Caixa a equivalentes de caixa - final do ano

Fonte: Teles (1997).

Quadro 1 - Demonstração de Fluxo de Caixa – Método Direto

A diferença, na elaboração da DFC, entre os métodos direto e indireto encontra-se apenas no grupo das atividades operacionais.

O método indireto apresenta o fluxo de caixa das atividades operacionais de forma indireta, realizando ajustes ao lucro líquido do exercício. O Quadro 2 apresenta a demonstração da estrutura da DFC quando elaborada pelo método indireto.

A DFC elaborada pelo método indireto, apresenta no grupo das atividades operacionais primeiro, o lucro líquido proveniente da Demonstração do Resultado do Exercício, para em seguida adicionar os valores que não representam desembolso de caixa que tenham sido deduzidos do lucro na DRE, ou seja, depreciação e amortização; provisão para devedores duvidosos; aumento ou diminuição referente a

fornecedores, no caso de compras a prazo, ou contas a pagar, também a longo prazo; aumento ou diminuição de valores em contas a receber, para o caso de vendas a prazo ou nos estoques.

Carmo et al (1997, p.58-59) esclarecem que “o método indireto consiste na demonstração dos recursos provenientes das atividades operacionais a partir do lucro líquido, ajustado pelos itens que afetam o resultado mas que não modificam o caixa da empresa”. Enquanto, o método direto demonstra "os recebimentos e pagamentos derivados das atividades operacionais da empresa em vez do lucro líquido ajustado".

A DFC, quando feita pelo método indireto, é indicada por Silva, Santos e Ogawa (1993) como mais semelhante à estrutura da DOAR, portanto de mais fácil compreensão aos que entendem essa demonstração. Ao contrário, a DFC elaborada pelo método direto é de mais fácil entendimento para aqueles que já não compreendem a DOAR, visto que é feita de forma direta, com entradas e saídas no caixa.

A elaboração da DFC (Demonstração do Fluxo de Caixa) pelo método indireto encontra-se representado no Quadro 2.

FLUXO DE CAIXA - MÉTODO INDIRETO
Entradas e saídas de caixa e equivalentes de caixa
Fluxo de caixa das atividades operacionais:
Lucro líquido
Depreciação e amortização (+)
Provisão para devedores duvidosos (+)
Aumento / diminuição em fornecedores (+/-)
Aumento / diminuição em contas a pagar (+/-)
Aumento / diminuição em contas a receber (+/-)
Aumento / diminuição em estoques (+/-)
Caixa líquido das atividades operacionais (+/-)
Fluxo de caixa das atividades de investimento:
Venda de imobilizado (+)
Aquisição de imobilizado (-)
Aquisição de outras empresas (-)
Caixa líquido das atividades de investimento (+/-)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento:
Empréstimos líquidos tomados (+)
Pagamento de leasing (-)
Emissão de ações (+)
Caixa líquido das atividades de financiamento (+/-)
Aumento / diminuição líquido de caixa e equivalente de caixa
Caixa e equivalentes de caixa - início do ano
Caixa e equivalentes de caixa - final do ano

Fonte: Teles (1997)

Quadro 2 - Demonstração de Fluxo de Caixa – Método Indireto

É necessário verificar que a apresentação da DFC pelo método indireto evidencia os ajustes ao lucro líquido provenientes da Demonstração de Resultado do Exercício, assemelhando-se a DOAR. Enquanto o método direto, em relação a sua forma de apresentação, é o modelo que mais se diferencia da forma de evidenciação das origens e aplicações de recursos das empresas.

Diante do exposto, observa-se nitidamente 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 evidenciação das saídas e entradas de fatores monetários. Evidencia-se, ainda, a facilidade de entendimento das informações propiciadas pela DFC, no que diz respeito às operações financeiras das organizações, o que torna relevante sua publicação junto às demais demonstrações contábeis.

2.3 As Pequenas Empresas

2.3.1 A Importância das Pequenas Empresas

Capazes de reagir de forma flexível, ágil e eficiente às mudanças ambientais, as pequenas empresas assumem um papel fundamental no desenvolvimento econômico brasileiro, pois este segmento tem demonstrado um crescimento dinâmico, mesmo durante épocas de crise.

Chiavenato (1995, p.19) reforça esta idéia quando afirma que,

“as pequenas empresas constituem o cerne da dinâmica da economia dos países, as impulsionadoras dos mercados, as geradoras de oportunidades, as proporcionadoras de empregos mesmo em situações de recessão”.

Loveman e Sengenberger apud Kassai (1996, p.53) corroboram a idéia de que as pequenas empresas são essenciais ao crescimento econômico, ao citar em que podem ser “vistas como um fator chave para o processo de regeneração econômica e um caminho para um renovado crescimento do emprego, na luta contra o desemprego em massa”.

Estudos desenvolvidos pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro Empresas - SEBRAE (1999) apontam as micro e pequenas empresas como sendo de suma importância para o desenvolvimento da economia do Brasil, uma vez que das 3,5 milhões de empresas existentes no Brasil, 98% são micro e pequenas empresas, garantindo 59% do total da mão-de-obra empregada na indústria, comércio e prestação de serviços. Na Tabela 1, pode-se observar a participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira.

VARIÁVEIS	MPEs NO BRASIL (EM %)
Número de Empresas	98%
Pessoal Ocupado	59%
Faturamento	28%
PIB	20%
Número de Empresas Exportadoras	29%
Valor das Exportações	1,7%

FONTE: SEBRAE (1999)

Tabela 1 - Participação das MPEs na economia brasileira

A Tabela 1 demonstra a força das micro e pequenas empresas no contexto nacional, porém o aspecto que mais chama a atenção refere-se principalmente ao número de pequenas empresas existentes, bem como a mão-de-obra empregada por este segmento. Denota-se, deste contexto, a participação efetiva das micro e pequenas empresas na economia brasileira.

Para Kanitz (1995, p.68), a pequena empresa desempenha papel fundamental dentro das perspectivas econômicas brasileiras, a ponto de afirmar que

O que fará o Brasil crescer serão outras forças, como pequenos e médios empresários e jovens empreendedores, que abrem franquias nos mais diferentes pontos do País, entre outros. O importante não é mais uma grande e abrangente política econômica, e sim a eficiência gerencial de milhares de pequenas e médias empresas. Se elas falharem no seu trabalho, aí sim o Brasil não irá mais para frente.

No início do século XXI intensificaram-se, no Brasil, as políticas de incentivo às pequenas empresas, através de programas de apoio e linhas de crédito especiais, visando principalmente a criação de novos postos de trabalho diretos, bem como indiretos, uma vez que estas empresas buscam seus insumos no mercado interno.

A participação das pequenas empresas no contexto econômico nacional e as políticas de incentivo voltadas a este segmento são evidenciadas, por Kassai (1997, p.59), ao explicar que Apresentada por alguns como uma provável solução para o problema de níveis crescente de desemprego ou como um modelo de flexibilidade em uma economia globalizada a pequena empresa tem aparecido como temática constante de discussões e objeto de políticas de incentivo e proteção.

Apesar de as pequenas empresas possuírem um papel de destaque dentro da economia do País, ainda são escassos os estudos focados na análise deste setor da economia. Porém os estudos realizados são unânimes em reconhecer que a pequena empresa possui papel relevante na geração de empregos, serviços e produtos, corrigindo distorções do subdesenvolvimento relacionados à distribuição de renda.

2.3.2 Critérios de Classificação e Legislação Relativa às Pequenas Empresas

Maluche (2000, p.12) aponta para a dificuldade em definir pequena empresa afirmando:

Não constitui tarefa fácil definir pequena empresa, pois cada uma apresenta características próprias. Assim, o conceito pode variar de acordo com o objetivo ou propósito específico da entidade que deseje utilizar tal conceito. Não existe uma definição obrigatória e uniforme em âmbito nacional ou internacional. Sua classificação depende, também, do desenvolvimento do país em que estiver inserida.

Kassai (1997, p.41) também ressalta esta dificuldade, menciona que “tão grande quanto à discussão a respeito do papel a ser desempenhado pelas pequenas empresas de pequeno porte na economia, é a indefinição a respeito do que venha exatamente a ser pequena empresa”.

Longo (2001, p.45), ao comentar sobre os critérios de classificação relativos às micro e pequenas empresas, inicia seu texto colocando as seguintes interrogações: empresa de pequeno porte, micro ou pequena empresa; como são assim classificadas? Trata-se de um rótulo? Como é possível determinar o porte de uma empresa?

A forma mais comum de classificar as micro e pequenas empresas leva em conta primordialmente os critérios quantitativos. Porém critérios qualitativos ou ainda uma combinação de ambos (qualitativos e quantitativos) também são por sua vez utilizados.

Vidal apud Kassai (1997, p.42) classifica e exemplifica os critérios para definição de pequenas empresas da seguinte forma:

quantitativos: número de empregados;
quantitativos combinados: número de empregados e valor do faturamento;
qualitativos: incipiente especialização em termos de organização e administração (em geral familiar e centralizada);
qualitativos combinados: ausência de organização com estrutura financeira inadequada.

A classificação das pequenas empresas por meio da utilização de critérios quantitativos tomam por base, quase sempre, o número de empregados e ao valor do faturamento, enquanto que os critérios qualitativos procuram enfatizar aspectos

mais subjetivos, que normalmente referem-se a fatores intrínsecos às pequenas empresas.

Pinheiro apud Kassai (1997, p.42) acrescenta a combinação entre os critérios qualitativos e quantitativos, ao comentar:

A associação de critérios quantitativos e qualitativos, combinando indicadores econômicos com características políticas e sociais, aliadas a critérios de atribuição de pesos diferentes para um deles, de acordo com as peculiaridades da atividade exercida e estrutura econômica da região ou país, parece permitir uma análise mais adequada para fins de categorização de empresas.

No entanto, conforme o SEBRAE (1999), a abordagem dos critérios quantitativos é a mais utilizada para definir e caracterizar as pequenas empresas, levando em conta o número de funcionários ou faturamento anual. Rodrigues (2001, p.42) destaca a utilização dos critérios quantitativos pelos principais órgãos públicos do País, como a Receita Federal, Receita Estadual, Ministério do Trabalho, justificando que “na prática os critérios quantitativos são mais utilizados porque são mais objetivos e mais fáceis de obter, possibilitando inclusive a comparação entre as empresas”.

Na seqüência, apresentam-se demonstrativos dos critérios oficiais de classificação das micro e pequenas empresas, adotados por determinados órgãos públicos. Para o SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, a classificação de pequenas empresas poderá ser feita, além do critério da lei do SIMPLES da Receita Federal. Sugere um critério que leve em consideração o número de empregados, como se pode observar na Tabela 2.

PORTE	EMPREGADOS
Microempresa	No comércio e serviços – até 09 empregados Na indústria – até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte	No comércio e serviços – de 10 a 49 empregados Na indústria – de 20 a 99 empregados

FONTE: SEBRAE

Tabela 2 - Classificação das micro e pequenas empresas segundo SEBRAE

A Lei nº 7.256, de 27 de novembro de 1984, Estatuto da Micro-empresa, fundamentou a classificação e enquadramento como microempresa. No entanto, a figura da empresa de pequeno porte teve sua criação legalmente instituída pela Lei nº 8.864, de 23 de março de 1994, com o chamado Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.

A Secretaria da Receita Federal do Brasil, baseada no texto da Lei nº 9.317, de 05 de outubro de 1996, que estabelece o SIMPLES, ou seja, sistema de recolhimento de impostos e contribuições federais, para as microempresas e empresas de pequeno porte, em seu art. 9º, alterado pela Lei nº 9.732, de 14 de dezembro de 1998, e Lei nº 9.779, de 20 de janeiro de 1999, estabelece os critérios de classificação para fins fiscais e mais recentemente foi criado o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, regulamentada pela Lei nº 9.841, de 5 outubro de 1999, que reportasse à própria Constituição Federal, art. 170 e 179 e à Lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e pelo Decreto 5.028 de 31 de março de 2004 que altera os valores dos limites fixados nos incisos I e II do art. 2º da Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999. Através de critérios quantitativos classifica as microempresas e empresas de pequeno porte, utilizando-se para isso de critérios quantitativos, para enquadrar as microempresas e empresas de pequenas porte, conforme segue na Tabela 3.

PORTE	FATURAMENTO BRUTO ANUAL
Microempresa	Até R\$433.755,14
Empresa de Pequeno Porte	Superior a R\$433.755,14 até R\$2.133.222,00

Fonte: Decreto 5.028 de 31/03/2004 (alteração dos valores dos limites fixados nos incisos I e II do art. 2º da Lei nº 9.841 de 05/10/1999 - Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte)

Tabela 3 - Classificação das pequenas empresas de acordo com a Lei nº 9.841/99

A Lei nº 9841, de 5 de outubro de 1999, tem como objetivo primordial proporcionar às microempresas e empresas de pequeno porte maiores facilidades no processo de constituição, bem como de seu funcionamento. Torna, assim, mais fácil o início de suas atividades, visando, desta forma, assegurar o fortalecimento deste segmento, que muito tem contribuído para o processo de desenvolvimento econômico e social do Brasil.

2.4 Estudo de Caso

O estudo de caso apresenta uma demonstração da aplicabilidade de uma Demonstração do Fluxo de Caixa pelo método direto e pelo método indireto.

O estudo de caso apresentado nesse trabalho é de uma empresa Sonho Meu Veículos Ltda., que é uma concessionária de veículos cujas atividades são: distribuição de veículos novos adquiridos da montadora, o comércio de veículos usados, a venda de peças e a assistência técnica.

No Quadro 3, é demonstrado da DFC pelo método direto. Nesse caso, como pode ser observado as entradas e saídas são apresentadas de forma direta, demonstrando o que efetivamente foi recebido e desembolsado.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA EM 30-06-20X1 – MÉTODO DIRETO Sonho Meu Veículos Ltda.

Receb. Clientes veículos novos	2.101.300
Receb. Clientes veículos usados	409.500
Rec. Clientes veículos usados	422.000
Pag. Fornecedores veículos novos	-1.866.000
Pag. Fornecedores peças	-141.000
Salários e encargos	-129.200
Outras desp. Oper./administrativas	-214.400
Tributos	-57.500
Encargos financeiros	-6.904
Fluxo de caixa operacional líquido	517.796
ATIVIDADES INVESTIMENTOS	
Terrenos	-70.000
Obras civis	-126.000
Móveis/utensílios/instalações	-43.000
Máquinas ferramentas/equipamentos	-70.000
Veículos de uso	-36.000
Computadores/software	17.000
Total Investimentos	-362.000
ATIVIDADES FINANCIAMENTOS	
Recursos próprios	280.000
Financiamentos/leasing	44.376
Total financiamentos	324.376
Caixa líquido do período	480.172
Saldo inicial disponibilidades	0
Saldo final disponibilidades	480.172

FONTE: CAMPOS FILHO (1999)

Quadro 3 - DFC Sonho Meu Veículos – Método Direto

Ao elaborar-se a DFC pelo método indireto, estamos convertendo números gerados pelo regime de competência (balanço patrimonial, demonstração de

resultados) para números de caixa. No caso da empresa fictícia Sonho Meu Veículos Ltda. será demonstrado no Quadro 4 o Balanço Patrimonial na data de 30-06-20x1.

BALANÇO PATRIMONIAL EM 30-06-20X1
Sonho Meu Veículos Ltda.

ATIVO		1.315.172
Circulante		949.172
Caixa	80.172	
Aplicações financeiras	400.000	
Estoque veículos novos	354.000	
Estoque veículos usados	71.000	
Estoque de peças	26.000	
Clientes peças assist. técnica	18.000	
Permanente		366.000
Terrenos	70.000	
Obras civis	126.000	
Móveis e utensílios	43.000	
Máquinas/equipamentos	70.000	
Veículos de usos	36.000	
Computadores/software	21.000	
PASSIVO		1.315.172
Circulante		858.357
Investimentos a pagar	4.000	
Salários e encargos a pagar	50.800	
Outras contas a pagar operacional	25.200	
Tributos a pagar	24.800	
Financiamentos – <i>leasing</i>	22.557	
Fornecedores veículos novos	680.000	
Fornecedores peças	51.000	
Exigível a longo prazo		21.819
Financiamentos – <i>leasing</i>	21.819	
Patrimônio líquido		434.996
Capital	280.000	
Lucros acumulados	154.996	

FONTE: CAMPOS FILHO (1999)

Quadro 4 - Balanço Patrimonial - Sonho Meu Veículos Ltda.

No Quadro 5 está apresentado a Demonstração de Resultados em 30-06-20x1.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS EM 30 DE JUNHO DE 20X1
Sonho Meu Veículos Ltda.

Receita de vendas	3.383.500
Custo mercadorias vendidas	2.719.700
Lucro bruto	663.800
Salários e encargos sociais	180.000
Outras desp. Operac./adm	239.600
Tributos	82.300
Encargos financeiros	6.904
Lucro líquido	154.996

FONTE: CAMPOS FILHO (1999)

Quadro 5 - Demonstração de Resultados - Sonho Meu Veículos Ltda.

A DRE (Demonstração de Resultado do Exercício) da empresa apresenta um lucro líquido de R\$154.996 enquanto a DFC pelo método direto apresenta um

fluxo de caixa operacional líquido (superávit) de R\$517.796, tendo uma diferença de R\$362.800.

Para elaborar a DFC pelo método indireto o primeiro passo a ser dado é a adequação das contas do Balanço Patrimonial com as contas da DFC conforme Quadro 6.

Em seguida, adições e subtrações ao lucro líquido para se chegar ao fluxo de caixa operacional líquido. Todos os saldos são zero. São considerados valores de recebimentos (contas a receber, vendas a prazo) e pagamentos (Investimentos a pagar, contas a pagar, tributos a pagar) que não passaram pelo caixa.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA EM 30-06-20X1 – MÉTODO INDIRETO

Sonho Meu Veículos Ltda.

Lucro líquido		154.996
(-) aumento Estoques veículos novos	-354.000	
(-) aumento Estoques veículo usados	-71.000	
(-) aumento Estoques peças	-26.000	
(-) aumento Clientes peças/assist. tec.	-18.000	
(+) aumento Salários enc. a pagar	50.800	
(+) aumento Ctas. pagar - operacional	25.200	
(+) aumento Tributos a pagar	24.800	
(+) aumento Fornec. veículos novos	680.000	
(+) aumento Fornec. peças	51.000	<u>362.800</u>
Total dos ajustes		
Fluxo de caixa operacional líquido		517.796
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS		
Terrenos	-70.000	
Obras civis	-126.000	
Móveis e utensílios	-43.000	
Máquinas e equipamentos	-70.000	
Veículos de uso	-36.000	
Computadores/software	-21.000	
(-) Investimentos a pagar	4.000	-17.000
Total dos investimentos pagos		-362.000
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS		
Recursos próprios (capital)	280.000	
Financiamento <i>leasing</i>	44.376	
Total financiamentos		324.376
Caixa líquido do período		480.172
Saldo inicial de disponibilidades		0
Saldo final de disponibilidades*		480.172

FONTE: CAMPOS FILHO (1999)

* Composição das disponibilidades:

Caixa 80.172
Aplicações financeiras 400.000

Quadro 6 - DFC Sonho Meu Veículos – Método Indireto

Numa comparação entre os dois métodos pode-se listar vantagens e desvantagens de cada um. O método direto traz como vantagens: a criação de condições favoráveis para que a classificação dos recebimentos e pagamentos siga critérios técnicos e não fiscais; permite maior rapidez na administração das empresas; as informações de caixa podem estar disponíveis diariamente. A desvantagem é o custo adicional para classificar os recebimentos e pagamentos.

O método indireto traz com vantagens: baixo custo; concilia o lucro contábil com fluxo de caixa operacional líquido, mostrando como se compõe a diferença. E como desvantagens: o tempo de conciliação entre o regime de competência e de caixa e interferência da legislação fiscal.

O estudo de caso confirma a teoria no sentido de auxiliar a gestão das pequenas empresas. A demonstração das origens e das aplicações dos valores que transitam pelo caixa de uma empresa é um instrumento que contribui na tomada de decisão por parte do administrador da pequena empresa e propiciando a elaboração de melhor planejamento financeiro.

Neste estudo de caso não houve preocupação maior com a gestão de longo prazo. Apenas e especificamente com as entradas e saídas, focando no potencial de geração de caixa, visando a liquidez de curto prazo.

3 CONCLUSÃO

As pequenas empresas ocupam um lugar de destaque no cenário econômico nacional, principalmente na geração de empregos e produtos, bem como na correção de distorções do subdesenvolvimento relacionados à distribuição de renda.

Atuando em um contexto socioeconômico, as pequenas empresas sentem cada vez mais a necessidade de aprimorarem seus mecanismos internos de gestão, a fim de garantir a sua sobrevivência no ambiente contemporâneo. Neste contexto, destacam-se os controles de gestão financeira, principalmente o controle de fluxo de caixa, uma vez que a administração do caixa confunde-se com a própria sobrevivência da pequena empresa.

Nesse caso, o objetivo geral deste trabalho foi atingido pelo fato de descrever a importância do Fluxo de Caixa na gestão das micros e pequenas empresas, haja visto, que diante de ambientes econômicos competitivos faz-se necessário a tomada de decisão, principalmente as financeiras, cada vez com mais rapidez. E a identificação antecipada das necessidades ou sobras de caixa transformou o Fluxo de Caixa num dos mais importantes instrumentos para o gestor financeiro da empresa. Por meio deste instrumento de controle e planejamento, pode-se vislumbrar como as decisões empresariais irão se refletir nos resultados da empresa e como o seu caixa será impactado.

Ficou caracterizado o significado das micro e pequenas empresas, bem como sua classificação de acordo com pesquisas feitas junto ao SEBRAE e junto à legislação que trata sobre as micro e pequenas empresas. Também ficou evidenciado que o fluxo de caixa é um instrumento de controle de gestão nas pequenas empresas pela facilidade com que poderá ser entendida e elaborada pelo gestor. A utilização do Fluxo de Caixa permite a empresa planejar seu futuro através do orçamento projetado de caixa, evitando desencontro entre suas receitas e despesas.

Considerando o cenário em que se encontra inserida a pequena empresa e a simplicidade de sua estrutura, é que se concebe o fluxo de caixa como um instrumento adequado para a compreensão dos efeitos das decisões tomadas e sua relação com as disponibilidades de caixa da empresa. Assim, durante o trabalho

procurou-se evidenciar a importância do fluxo de caixa como instrumento de controle de gestão nas pequenas empresas, na busca da melhoria do entendimento por parte do empreendedor do funcionamento de seu negócio.

A utilização pura e simples do fluxo de caixa pelo pequeno empresário pode lhe garantir a sobrevivência e a manutenção da saúde financeira de seu empreendimento.

Não se pretende dizer que o orçamento e o planejamento, bem como a implantação do Fluxo de Caixa numa organização, eliminará suas dificuldades financeiras. A visualização de suas entradas e saídas futuras de caixa permitirá antecipar a decisão de alocação de recursos.

Permitirá, ainda, a reestruturação das imobilizações em estoque e duplicatas, prazo de fornecedores, ampliação ou retração de fatia de mercado, entre outras medidas que poderão ser adotadas e que são de competência da boa gestão.

As empresas que adotarem o fluxo de caixa podem facilitar e organizar seus dados em relação a recebimentos e pagamentos, com melhor equilíbrio entre capital próprio e de terceiros. Aumentar a rotação dos estoques, negociar junto a fornecedores descontos e prazos em compras, oferecer benefícios a seus clientes, são medidas que poderão ser adotadas.

BIBLIOGRAFIA

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

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

CARMO, Augusto B.G. et al. **Fluxo de Caixa**. *Revista Brasileira de Contabilidade do CRC –SP*. São Paulo: ano I, nº 3, p.57-64, dez./ 1997.

CERVO, Amado Luiz., BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 3 ed. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995.

DALBELLO, Liliane. **A Relevância do uso do Fluxo de Caixa como ferramenta de gestão financeira para avaliação da liquidez e capacidade de financiamento de empresas**. Florianópolis: UFSC, 1999. Dissertação (mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 1999.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa Diário**. São Paulo: Atlas, 1997.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7.ed. São Paulo: Ed. HARBRA Ltda. 1997.

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

KANITZ, Stephen Charles. **O Brasil que dá certo: o novo ciclo de crescimento 1995-2005**, São Paulo: Makron Books, 1995.

KASSAI, Silvia. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade**. Caderno de Estudos da FIPECAFI, São Paulo, v.9, n.15, p.49-60, jan/jun. 1997.

KASSAI, Silvia. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade**. Dissertação (Mestrado, FEA/USP) FEA/USP, São Paulo. 1996.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho Científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LONGO, Luci. **Modelos contábeis para o gerenciamento das micro-empresas e as empresas de pequeno porte**. *Revista do CRCPR*, Curitiba, ano.26, n.129, p.44 –54, 1º quadrimestre. 2001.

MALUCHE, Maria Aparecida. **Modelo de Controle de gestão para a pequena empresa como garantia da qualidade**. Florianópolis: UFSC, 2000. Dissertação (mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

MANZO, José Maria Campos. **Marketing: Uma ferramenta para o desenvolvimento**. 11. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

MARCONI, Marina de A, LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

PINHO, Adelino Dias. **Demonstração dos Fluxos de Caixa**. Boletim do IBRACON, Nº 220, SET/ 96. Porto Alegre; Sagra Luzzatto, 1998.

RODRIGUES, Alice de Fátima. **O Relacionamento do ciclo de vida com a transição da contabilidade terceirizada para a contabilidade própria de gestão em pequenas empresas**. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas**. Brasília, out. 1999. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 25 abr. 2006.

SILVA, César Augusto Tiburcio, SANTOS, Jocineiro Oliveira, OGAWA, Jorge Sadayoshi. **Fluxo de Caixa e DOAR**. Caderno de Estudos FIEPECAFI / FAE – USP, São Paulo: nº 9, p.36-66, out./1993.

THIESEN, João Arno de Oliveira. **A demonstração do Fluxo de Caixa nas Organizações e sua Importância como Instrumento da Tomada de Decisão**. Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: nº 100, p.8-13, maio, 2.000.

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

YOSHITAKE, Mariano; HOJI, Masakazu. **Gestão de Tesouraria: controle e análise de transações financeiras em moeda forte**. São Paulo: Atlas, 1997.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa**. 7 ed. Porto Alegre: Sagra, 1998.