

A Importância Do Fluxo De Caixa Como Ferramenta De Controle Financeiro Em Uma Empresa Familiar: Um Estudo De Caso.

The Cash Flow From Importance How Financial Control Tool In A Family Business :
A Case Study .

El flujo de efectivo de Importancia Cómo Herramienta Control Financiero en una empresa familiar: Un estudio de caso .

Van Allen Prado Costa¹

Lucas Cristiano Ferreira Alves²

Resumo. O fluxo de caixa é uma ferramenta que controla o ciclo operacional da empresa como compras e vendas, antecipando assim, as decisões a serem tomadas a respeito de pagamentos e investimentos. A presente pesquisa tem como objetivo o incentivo aos gestores da empresa a implantarem o fluxo de caixa como uma ferramenta gerencial que irá lhes auxiliar no controle financeiro. A tarefa de analisar e definir quais são os melhores investimentos, quando realizá-los e quanto capital deve ser investido é do gestor financeiro. A pesquisa foi elaborada a partir da pesquisa bibliográfica e descritiva, ressaltando quais os pontos a serem levados em consideração para uma implantação eficaz do fluxo de caixa. O intuito é demonstrar, por meio das referências estudadas, a importância da aplicação do fluxo de caixa como ferramenta gerencial para benefício da empresa. Foi constatada com a pesquisa que o fluxo de caixa é uma ferramentagerencial crucial para o planejamento financeiro da corporação, pois ele é capaz de estimar uma previsão da situação financeira da empresa a um período de curto e longo prazo, tornando muito mais fácil avaliar qual a decisão correta a ser tomada acerca dos recursos de capital da empresa, visando maior lucratividade, bem como a redução dos custos inerentes aos pagamentos de clientes em atraso.

Palavras-chave: Fluxo de caixa, ferramentas gerencial, implantação.

Abstract. *The cash flow is a tool that controls the operating cycle of the company as purchases and sales, thus anticipating the decisions to be taken in respect of payments and investments. This research aims at encouraging company managers to deploy cash flow as a management tool that will assist them in financial control. The task of analyzing and defining what are the best investments when perform them and how much capital should be invested is the financial manager. The research was compiled from the bibliographic and descriptive research, noting that the points to be considered for effective implementation of the cash flow. The aim is to demonstrate, through the studied references, the importance of applying the cash flow as a management tool for the benefit of the company. It has been found through research that the cash flow is a crucial management tool for financial planning of the corporation as it is able to estimate a forecast of the company's financial situation to a period of short and long term, making it much easier to assess what the correct decision to be made about the company's capital resources, seeking higher profitability and reducing costs related to delays in customer payments.*

Keywords: *Cash flow, management tool, encouragement*

Resumen. El flujo de caja es una herramienta que controla el ciclo de funcionamiento de la empresa como las compras y ventas, por lo tanto anticipar las decisiones que se adopten en relación con los pagos e inversiones. Esta investigación tiene como objetivo el fomento de directivos de la empresa para implementar el flujo de caja como una herramienta de gestión que les ayudará en el control

¹Graduando em Engenharia de Produção FKBH – Faculdades Kennedy de Belo Horizonte.

²Mestre em Sistemas de Informação e gestão do Conhecimento. Professor da Faculdades Kennedy.

financiero. La tarea de analizar y definir cuáles son las mejores inversiones que realizan ellos y cuánto capital debe ser invertido es el gerente financiero. La investigación fue compilado por la investigación bibliográfica y descriptiva, y señaló que los puntos a tener en cuenta para la aplicación efectiva del flujo de caja. El objetivo es demostrar, a través de las referencias estudiadas, la importancia de aplicar el flujo de efectivo como herramienta de gestión en beneficio de la empresa. Se ha encontrado a través de la investigación que el flujo de caja es una herramienta de gestión fundamental para la planificación financiera de la empresa, ya que es capaz de estimar un pronóstico de la situación financiera de la empresa para un periodo de corto y largo plazo, por lo que es mucho más fácil de evaluar lo que la decisión correcta para hacerse acerca de los recursos de capital de la compañía, en busca de una mayor rentabilidad y reducir los costos relacionados con los retrasos en los pagos de los clientes.

Palabras clave: Flujo de Efectivo, Herramientas de Gestión, Implantación.

1. INTRODUÇÃO.

No cenário econômico atual, as empresas se deparam com elevado nível de competitividade, com isso o artigo tem como objetivo encimar a importância do fluxo de caixa como ferramenta da gestão empresarial, uma vez que o mercado exige, cada vez mais, uma administração eficaz, capaz de enfrentar os desafios propostos não só por concorrentes, mas também pelos próprios clientes.

O gerenciamento financeiro deve ser realizado com competência, responsabilidade e dedicação. O gestor deve ter em mente que a empresa está em suas mãos e que qualquer erro pode ser fatal.

Toda ferramenta de gestão tem sua importância e função determinada, que são indispensáveis para uma empresa, principalmente em tempos de crise financeira. O presente estudo almeja demonstrar a importância da aplicação de um fluxo de caixa bem estruturado a fim de demonstrar a realidade financeira da empresa a curto e longo prazo, além da necessidade de uma programação de recebimentos e pagamentos.

O presente trabalho tem como objetivo incentivar os gestores da empresa a implantarem o fluxo de caixa, apresentando aos gestores ferramentas de controle financeiro que asseguram a eficácia, quando aplicados corretamente. Uma vez que a empresa vem sofrendo transtornos ao receber pagamentos, prejudicando-a por gerar estoque e necessitar de empréstimos para dar continuidade à produção, tais ferramentas se fazem necessárias para a gestão a fim de minimizar consideravelmente os problemas causados por atraso de pagamentos e geração de estoque.

2. REFERENCIAL TEÓRICO.

2.1 Fluxos de caixa.

“O fluxo de caixa da empresa consiste em implantar uma estrutura de informações útil, prática e econômica”. A proposta é dispor de um mecanismo seguro para estimar os futuros ingressos e desembolsos de caixa na empresa. ZDANOWICZ (2004 p.125).

[...] Na gestão do caixa, é importante conhecer a capacidade de obtenção de caixa a longo prazo da empresa. Conhecendo antecipadamente o limite máximo de recursos financeiros que a empresa poderá tomar emprestado de terceiros e do próprio acionista, é possível planejar com maior eficácia a expansão do nível de atividades e resolver eventuais problemas de oscilações nas disponibilidades de caixa. (HOJI, 2008, p.113)

Para as empresas que possuem seus controles financeiros em ordem, o fluxo de caixa é uma ferramenta muito fácil de ser definida e aplicada. Ela deve ser recorrida apenas para controle, mas como um instrumento que auxiliará na tomada de decisões.

[...] O fluxo de caixa é um instrumento da gestão financeira que auxilia no controle das movimentações financeiras (entradas e saídas de recursos financeiros) de uma empresa, em um determinado período de tempo. Com isso, têm-se uma estimativa de como deverá ser seu saldo de caixa projetado para determinado período. (ZDANOWICZ, 2001)

De acordo com Freitas(2014), *“o fluxo de caixa possibilita uma boa gestão dos recursos financeiros, evitando situações de insolvência ou falta de liquidez que representam fortes ameaças à continuidade das empresas”.*

Sá (2009, pg. 11) declara que “o fluxo de caixa é o método de captura e registro dos fatos e valores que provocam alterações no saldo de caixa e sua apresentação em relatórios estruturados, de forma a permitir sua compreensão e análise”. Ou ainda “Método de captura e registro dos fatos e valores que provocam

alterações no saldo do Disponível¹ e a sua apresentação em relatórios estruturados de forma a permitir sua análise e interpretação"

Já Frezatti apud Albino (1997) afirma que "a definição de caixa pode, a princípio, parecer fácil e simples, mas devido essa mesma facilidade se torna algo trabalhoso difícil de si fazer. Pois caixa é caixa, que no sentido clássico é representado como objetivo final dos investidores, como fonte de alocação de recursos."

Por outro lado Hoji (2004) diz que "o fluxo de caixa é um esquema de entradas e saídas de caixa ao longo do tempo, em um fluxo de caixa deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma e uma entrada (vice-versa)".

É crucial que o fluxo de caixa seja periódico para alcançar sua eficácia. Para tal periodicidade, este pode ser diário, semana ou quinzenal. É claro que este período terá algumas variações que devem ser adequada as necessidades do projeto. Alguns especialistas afirmam que a projeção do fluxo de caixa deve acontecer por um período mínimo de três meses. Esse tempo é suficiente para o empresário planejar quando poderá aumentar o salário para seus funcionários, contratar mais um colaborador, realizar promoções, investir em novos produtos e equipamentos ou até mesmo quando deve captar mais dinheiro para uma possível crise. (MARQUES, 2007).

2.2 Tipos de fluxo de caixa

Zdanowicz (2004) define que em finanças o fluxo de caixa (*cash flow*, em inglês), é definido como fluxo de dinheiro no caixa da empresa, ou seja, o montante de caixa recebido e gasto por uma empresa durante o período de tempo estudado. O fluxo de caixa refere-se ao movimento de dinheiro no período passado, enquanto o orçamento é o seu equivalente para períodos futuros.

Conforme Campos (1999) existem dois tipos principais de fluxos:

1. *Outflow*, ou traduzido para *saída de caixa*, que representa as saídas de capital, subjacentes às despesas de investimento.

2. *Inflow*, ou *entrada*, que é o resultado do investimento. Valor que contrabalança com as saídas e traduz-se num aumento de vendas ou representa uma redução de custo de produção, por exemplo.

Em resumo, com as entradas e saídas bem definidas, o gestor normalmente é capaz de avaliar se a empresa está tendo lucro ou se terá prejuízos. E se for em rumo ao prejuízo, ele é capaz de buscar medidas preventivas para evitar ou minimizar tal prejuízo sem que a empresa vá a falência.

Apesar de o fluxo de caixa ser definido em dois tipos principais, os fluxos de caixa se originam a partir de três tipos de atividades:

Atividade operacional, que refere-se ao fluxo de caixa gerado pelas operações de uma empresa, como por exemplo, receitas, custos e despesas administrativas. O fluxo de caixa operacional está diretamente ligado à demonstração de resultado e variação no capital de giro. O financiamento, por sua vez são as formas de obter recursos e repagá-los, como por exemplo, um empréstimo, um aporte de capital, pagamento de uma dívida. O fluxo de caixa financeiro está diretamente ligado à como a empresa financia suas necessidades por recursos e paga suas obrigações com investidores e bancos. Há duas fontes de financiamento possíveis se dividem em: dívida e patrimônio líquido. Por último, temos os investimentos, que são formas de a empresa alocar recursos em ativos que trarão benefícios futuros, como por exemplo, a compra de um novo equipamento para a fábrica, capital de giro, pesquisa e desenvolvimento ou até mesmo a compra de outra empresa concorrente, do mesmo ramo ou não. Os investimentos geram o aumento de um benefício/lucro. (PUBLICO, 2014).

2.3 Importância do fluxo de caixa como ferramenta gerencial.

O fluxo de caixa está intimamente ligado à gestão financeira das empresas. Ele busca constantemente o equilíbrio entre pagamentos e recebimentos, tornando-o desta forma, uma importante ferramenta gerencial de grande valia durante o processo de tomada de decisões financeiras.

Devido a sua alta flexibilidade e capacidade de adaptação de acordo com a necessidade de cada cliente, o fluxo de caixa possui um papel de destaque no processo de gestão empresarial.

Gomes (1977) reforça em seu comentário que *“a flexibilidade e a capacidade de adaptação, obrigatoriamente implícitas nos processos de controle, se apresentam como o marco divisório entre a má e a boa gestão.”*

Segundo Pinto (2014), para que uma gestão financeira seja eficiente, ela deve ser constantemente acompanhada por seus instrumentos de controle. Atividades financeiras requerem acompanhamento constante, a fim de avaliar seu desempenho e realizar os ajustes necessários no menor espaço de tempo possível.

Ainda conforme o autor supracitado, o fluxo de caixa é um instrumento de controle de gestão indicado para analisar o desempenho financeiro do período estudado, assim como verificar quais os motivos das defasagens ocorridas no que foi planejado, a fim de que a empresa fique em dia com as metas e objetivos estipulados.

2.3.1 Capital e Giro

Junior (2012) cita em seu texto que:

[...] No âmbito da ciência econômica, o capital (ou Bens de Capital) é um dos fatores de produção duráveis (fatores de produção duráveis são os designados fatores de produção primários, nomeadamente a terra e o trabalho) e inclui instalações, as máquinas e equipamentos, os quais são produzidos com o objetivo de ajudar na produção de outros bens e serviços. Ao contrário dos fatores produtivos primários. O Capital é um produto da própria economia, isto é, é produzido pela própria atividade econômica mediante a realização de investimentos.

Ávila (2009) caracteriza que o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para fomentar suas atividades diárias, que se inicia na aquisição de matéria-prima (ou mercadorias) até o recebimento pela venda do produto acabado. Por representar a maior parte do ativo circulante de uma organização, o capital de giro exige um esforço maior do administrador do que aquele requerido pelo capital fixo.

Junior (2012) reforça que o capital de giro é uma parte do investimento que compõe uma reserva de recursos que serão utilizados para suprir as necessidades financeiras da empresa ao longo do tempo. Esses recursos ficam nos estoques, nas contas a receber, no caixa, no banco, etc. É o conjunto de valores necessários para a empresa fazer seus negócios acontecerem (girar). Existe a expressão "Capital em Giro", que seriam os bens efetivamente em uso.

2.4 PLANEJAMENTO

“Planejar significa traçar um plano, programar, projetar.”. MELO, Murilo Silva. (2012)

“O planejamento é um processo de tomada de decisão que envolve o estabelecimento de metas e dos meios necessários para atingi-las, sendo efetivo apenas quando seguido de um controle” (ISATTO et al., 2001).

O processo de planejamento consiste de uma técnica da qual se faz possível uma administração das relações com o futuro. Trata-se, pois, do processo por meio do qual se estabelecem os objetivos almejados, assim como um curso de ação necessária para que se faça possível a concretização de tal empreitada, além dos meios de controle, para que se assegure que o processo não se desvie do curso desejado. (FREUD, 2007)

2.4.1 Planejamento financeiro.

Segundo Melo (2012), *“Planejamento financeiro significa estabelecer e seguir uma estratégia, visando atingir objetivos. Essa estratégia pode ser voltada para curto, médio ou longo prazo.”*

O planejamento financeiro é uma projeção de receitas e despesas que tem por finalidade indicar a situação econômica geral de uma pessoa, empresa ou projeto. A partir de um planejamento financeiro, é possível definir quanto de dinheiro está disponível e, assim, direcionar seu uso. Através de um conjunto de ações, controles e procedimentos, é possível, entre outras coisas, montar um orçamento, acompanhar as contas, saber se há sobra ou falta de recursos, tomar providências para nivelar o orçamento, no caso de falta ou fazer investimentos no caso de sobra de recursos. O planejamento financeiro proporciona direcionamento aos gestores

financeiros uma perspectiva global das finanças e a compreensão de como cada decisão financeira afeta outras áreas da vida financeira, ajudando assim os gestores em seu processo de planejamento financeiro pessoal a ter consciência de seus atos e desenvolver a disciplina necessária para atingir seus objetivos.(BORGES, 2011)

2.4.2 Planejamento de curto e longo prazo.

Para ter sucesso em um planejamento financeiro, é fundamental estipular objetivos claros e deixá-los bem definidos.

Oliveira (s.d) afirma que as fontes de financiamento incluem: dívidas de curto e de longo prazo, ações ordinárias e preferências, e lucros retidos. Esses, que são lucros acumulados após impostos e dividendo, são uma fonte de financiamento especialmente desejável. A capacidade de a empresa expandir suas operações usando os lucros retidos é sinal de solvência financeira, porque tais fundos tornam uma empresa financeiramente autossuficiente.

Os objetivos devem ser ordenados em grau de prioridade. Estes devem ser divididos em curto, e longo prazo e, só então, colocado em prática o planejamento financeiro.

Ainda conforme autor referidosos objetivos de curto e longo prazo ficam definidos da seguinte maneira:

- Objetivos em curto prazo – São aqueles em que se pretende concretizá-los em menos de um ano.
- Objetivos em longo prazo – São ações planejadas para o futuro distante, acompanhadas da previsão de seus reflexos financeiros. Tais objetivos tendem a cobrir períodos de dois a dez anos.

2.5 Ferramentas de controle financeiro

As ferramentas de gestão financeira são indispensáveis para os gestores iniciarem o planejamento das ações a serem tomadas, baseando em informações confiáveis que minimizem os riscos nos empreendimentos. (BIANCHINI, et. al, 2009).

O fluxo de caixa é uma das ferramentas mais importantes para os gestores, pois lhes permitem analisarem todas as entradas e saídas de recursos, possibilitando uma visão de curto, médio e longo prazo no fluxo de caixa empresarial.

Alguns autores como Gazzoni (2003), Silva (1999) e Valter (2004) consideram o fluxo de caixa uma importante ferramenta para o planejamento e controle na gestão empresarial.

As ferramentas que foram utilizadas neste trabalho são descritas abaixo:

- Fluxo de caixa, que é uma ferramenta que auxilia no acompanhamento de todas as entradas e saídas de capital da empresa por determinado período de tempo. Com isso, é possível, não somente compreender sua capacidade de honrar os compromissos imediatos assumidos, como também fazer projeções para a análise de diferentes cenários.(FREITAS, 2014)
- DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) - Ainda que operar com o fluxo de caixa negativo não seja a situação ideal, muitas empresas conseguem gerar lucro mesmo quando se encontram nessa situação. Por isso, para complementar o fluxo de caixa, uma importante ferramenta a ser adotada é a Demonstração do Resultado do Exercício.(FREITAS, 2014).
- Sistemas de cobrança –Um dos principais problemas que a empresa estudada enfrenta. O sistema de ferramentas que automatizam o processo de cobrança torna o controle financeiro muito mais fácil, não somente pela redução de tarefas manuais, como também pela alimentação automática das informações financeiras da organização. (FREITAS, 2014).
- Orçamento – Mais próximo da realidade de muitos empresários, o orçamento é outra excelente ferramenta para controlar as finanças de forma descomplicada. Com ele, a empresa pode planejar os recursos disponíveis para produtos, serviços, unidades, setores, projetos ou processos específicos, garantindo que suas equipes e gestores os utilizem com consciência e não

prejudiquem as finanças da empresa agindo de forma isolada. (FREITAS,2014).

METODOLOGIA.

A metodologia de pesquisa utilizada é de caráter exploratório, bibliográfico e documental. Tal metodologia co-relaciona as atividades da empresa em relação a suas condições de recebimentos e pagamentos.

A pesquisa bibliográfica é a busca de informações em uma seleção de documentos que se relacionam com o problema de pesquisa (livros, verbetes de enciclopédia, artigos de revistas, trabalhos de congressos, teses, etc.) e a respectiva citação das referências para que sejam posteriormente utilizadas (na identificação do material referenciado ou na bibliografia final). (MACEDO, 1995).

Ciribelli(2003) conceitua a pesquisa exploratória como sendo o primeiro passo para qualquer trabalho científico a ser realizado. Tal pesquisa proporciona maiores informações a cerca do tema que o pesquisador pretende estudar. A pesquisa exploratória ou bibliográfica teve grande importância ao apresentar os conceitos e ferramentas básicas para a elaboração de um fluxo de caixa, que deve ser aplicado e acompanhado rigorosamente para que sua tão almejada eficácia seja alcançada. Ela pode ser feita através de documentos, artigos, bibliografias, entrevistas ou observações.

Para Vergara (2000), a pesquisa exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico tais como: tabelas estratégicas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas,

tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc.(FONSECA, s.d)

RESULTADOS.

Por se mostra muito eficaz, a implantação do fluxo de caixa foi muito bem aceita pelo gestor e diretor da empresa ao qual ele foi implantado. De fácil elaboração, entendimento e baixo custo o fluxo de caixa adquiriu rápida notoriedade dentro da empresa, por facilitar o controle financeiro e proporcionar a prevenção dos gastos e recebimentos futuros, possibilitando ao gestor fazer um melhor planejamento para suprir os períodos de baixa ou posterga.

A capacidade de honrar os compromissos é o que define a liquidez da empresa. Tal liquidez acompanha a empresa em sua trajetória e é isso que define se a empresa terá um bom nome no mercado e será capaz de atrair clientes ou não.

Na atual situação da empresa, ela não seria capaz de manter-se por muito tempo sem um fluxo de caixa. Esta ferramenta lhe possibilitou realizar projeções futuras e se preparar para situações adversas referentes apagamentos, recebimentos e possíveis empréstimos com financeiras. Os prazos para recebimentos são medidos a partir da entrega das peças fabricadas pela empresa. A empresa vêm tendo problemas por conta da posterga, que obriga a empresa a gerar estoque para a peça já manufaturada e pronta para ser entregue. Devido a posterga, o financeiro é obrigado a recorrer a empréstimos para quitar o material gasto e a mão de obra operária. Quanto maior for o período de recebimento mais tempo será gasto para quitar a dívida com bancos e financeiras, aumentando os juros e diminuindo o lucro.

É importante ressaltar que nem todos os clientes podem pagar seus débitos em dia. Mas o grande problema desta questão é que nem sempre os juros e multas que a empresa leva por atraso nos pagamentos (reflexo da posterga a atraso dos clientes) é repassado aos clientes em questão, o que compromete o caixa da empresa.

Para não mais sofrer com este tipo de transtorno a empresa deve adotar um método de cobrança que ofereça garantias ao empresário quanto aos recebimentos de clientes, uma vez que tais clientes são fixos, mas passaram a ser inadimplentes devido ao fator crise “econômica”.

Dentro de uma organização o gestor financeiro tem a função de gerir os recursos financeiros da melhor maneira possível de acordo com o planejamento. É ele quem toma a decisão de quando é o melhor momento para financiar ou investir, tomando como base o planejamento e a análise financeira.

O foco desta pesquisa foi abordar conceitos de algumas ferramentas de controle financeiro e principalmente, destacar a necessidade do fluxo de caixa como ferramenta gerencial dentro de uma empresa de pequeno porte.

CONCLUSÃO.

Este trabalho apontou alguns aspectos positivos para o planejamento do fluxo de caixa, indicando o método aplicável para a empresa estudada. Com a implantação do fluxo de caixa, foram observadas melhoras significativas no capital da empresa.

A partir do conceito de diferentes autores, foi possível estimar qual o melhor planejamento a ser aplicado pelos gestores da empresa, que é o foco deste trabalho. Com o fluxo de caixa bem definido e em processo, os gestores aumentaram a margem de lucro e acerto nos investimentos.

Zdanowicz (2004) destaca a aplicação do fluxo de caixa como uma ferramenta de fácil implantação e de baixo custo, além de sua flexibilidade. Esses quesitos foram cruciais na elaboração do projeto, uma vez que em alguns casos em que as empresas sejam de pequeno porte e familiar, como é o caso desta, a rejeição a novos métodos e projetos é altíssima não apenas pelo pensamento de que o modo arcaico não é falho, mas até mesmo pela falta de instrução.

Sá (2009 p. 46) aconselha “Não deixe de lançar diariamente as entradas e as saídas do dia, pois se o acúmulo dos movimentos de vários dias for lançado posteriormente, de uma só vez, poderá aumentar as chances de erros desses lançamentos”.

Como relata Hoji (2004): “O estudo do capital de giro é fundamental para a administração financeira, porque a empresa precisa recuperar todos os custos e despesas (inclusive financeira) incorridas durante o ciclo operacional e obter o lucro desejado, por meio de venda de produtos ou prestação de serviço”.

O objetivo desta pesquisa foi demonstrar os benefícios que podem ser alcançados ao implantar o fluxo de caixa em uma empresa familiar. A partir da pesquisa bibliográfica, exploratória e documental a pesquisa apresenta conceitos financeiros a fim de capacitar o gestor financeiro a ter uma melhor avaliação acerca de quais as medidas a serem tomadas em relação aos investimentos e financiamentos.

Por ser uma ferramenta muito flexível, é interessante que novos pesquisadores deem continuidade a pesquisa não só na empresa estuda, mas em outras de outros ramos de atuação para alcançar um comparativo mais significativo. Outra sugestão é a implantação de melhorias no fluxo de caixas em empresas que já utilizam essa ferramenta e incentivar a demais que ainda não tem por motivo de desconhecimento ou até mesmo por não se preocuparem em implantar tal ferramenta por crerem que não é necessário devido a baixo volume de vendas e movimentação em relação as outras empresas.

Referência Bibliográfica.

ÁVILA, Leonardo Bastos. *Gestão De Capital De Giro Em Empresas Familiares*. Clube de Autores, 2009.

BRAGA, R. *Fundamentos e técnicas de administração financeira*. São Paulo: Atlas, 1989.

CIRIBELLI, Marilda Corrêa. *Como Elaborar Uma Dissertação de Mestrado Através Da Pesquisa Científica*. Rio de Janeiro: 7 Letras. 2003

FREITAS, Janacleia (2014). “O Fluxo de Caixa e Suas Funções” *Portal da Educação*, Consultado em Novembro de 2015 em <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/58823/o-fluxo-de-caixa-e-suas-funcoes#!5>> ,

FREITAS, Cristiano (2014). Syhus - Inteligência Financeira. Consultado em Novembro de 2015 <<http://www.syhus.com.br/2014/08/05/5-ferramentas-para-ajudar-fazer-controle-financeiro-da-sua-empresa/>>

GAZZONI, Elizabeth Inez. *Fluxo de Caixa - Ferramenta de Controle Financeiro Para Pequenas Empresas*. Dissertação Apresentada ao Programa de Pós- Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS3578.pdf>>. Acessado em Dezembro de 2015.

HOJI, Masakazu. *Administração Financeira: Uma Abordagem Prática: Matemática Financeira Aplicada: Estratégias Financeiras : Análise, Planejamento e Controle Financeiro*. Atlas, 7ª Ed. 2004.

FREUD, Tomás. Processo de Planejamento – Conceitos Básicos. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/thfreud/processo-de-planejamento-conceitos-bsicos>> Acessado em Novembro de 2015.

SEBRAE. *Fluxo de Caixa*. 2011. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/0_fluxo-de-caixa.pdf> Acessado em Novembro de 2015.

MARQUES, Wagner Luiz, *Diário de um empreendedor – A Real Informação Para os Gestores de Sucesso*. Paraná, Vera Cruz, 2009.

ROBBINS, S. & COULTER, M. *Administração*. 5ª ed. Rio de Janeiro: PrenticeHall do Brasil, 1996.

MAXIMIANO, A.C.A, *Introdução à Administração*, São Paulo: Atlas, 2002

Revista Pensar Engenharia, v.6, n.2, Jul. 2018

SÁ, Carlos Alexandre. Fluxo de caixa – A visão da Tesouraria e da Controladoria. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de Caixa: Uma Decisão de Planejamento e Controle Financeiros. 10^a ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzato, 2004.