

# A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO FLUXO DE CAIXA

Franciele Marin<sup>1</sup>

Eduardo Mauch Palmeira<sup>2</sup>

## RESUMO

Esse artigo tem por objetivo verificar qual a importância do fluxo de caixa, como apoio ao processo de gestão e a tomada de decisão. Trata-se de uma revisão bibliográfica a cerca do tema proposto, enfatizando a necessidade de um controle financeiro, bem como, a análise sistemática dos aspectos econômico-financeiros da empresa. Atualmente, as organizações, principalmente as micro e pequenas empresas, que não dispõem de um planejamento adequado e um controle financeiro, acabam encontrando dificuldades para se manterem no mercado a qual se inserem. Além disso, alguns estudos apontam a falência do negócio, no período mais crítico, ou seja, nos primeiros anos de existência, devido à falha nesses aspectos. O administrador financeiro tem, a priori, a responsabilidade de gerir os recursos financeiros da empresa, bem como, através de seus conhecimentos e técnicas, atingir os objetivos e metas estabelecidas, garantindo a preservação e maximização de bens patrimoniais. Surge à necessidade do uso de ferramentas eficientes e eficazes, capaz de auxiliar no processo de gestão e tomada de decisão. Nesse contexto, o fluxo de caixa torna-se uma excelente ferramenta que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros, sinalizando os rumos financeiros dos negócios e servindo como base para as decisões.

**Palavras - chaves:** Administração Financeira. Gestão e tomada de decisão. Fluxo de caixa.

## 1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais, nota-se que, as empresas estão adotando estratégias que visem à competitividade e permanência no mercado.

Nesse sentido, muitos estudos apontam que um dos grandes desafios enfrentados pelas organizações, principalmente as micros e pequenas empresas, está relacionado com a falta de gestão financeira adequada.

Visto que, a gestão financeira assume um importante papel dentro das organizações e tem como condição básica manter a organização permanente em situação de liquidez, ou seja, assegurar o necessário equilíbrio entre os objetivos de lucro e os de liquidez financeira, quantificando os planos de expansão de acordo com as possibilidades de obtenção de recursos, próprios ou de terceiros.

---

<sup>1</sup> Acadêmica de Administração de Empresas do Centro de Ciências da Economia e Informática, Campus Bagé Universidade da Região da Campanha – URCAMP, Bagé - RS.

<sup>2</sup> Mestre em Integração Econômica Global e Regional - Universidad Internacional de Andalucía (UNIA-ES). Economista da Universidade Federal do Pampa e Professor da Faculdade IDEAU de Bagé. profpalmeira@gmail.com

Portanto, pode-se deduzir que o fluxo de caixa é um instrumento indispensável para a gestão. Além do mais, juntamente com outras ferramentas de análise e controle econômico-financeiro, servem de subsídio para agrupar informações necessárias para o processo de tomada de decisão.

Sendo assim, esse artigo tem como principal objetivo, apresentar de forma sucinta, porém esclarecedora, os principais conceitos relacionados com fluxo de caixa, evidenciando a importância de utilizá-lo como suporte à gestão e tomada de decisão.

Por ser um tema bastante amplo e relevante, de interesse acadêmico e empresarial, sugere-se um maior detalhamento dos conceitos abordados nesse artigo, podendo ser considerado ponto inicial para futuras pesquisas nessa área.

A determinante de pesquisa tem como foco principal “investigar qual é a importância da gestão do fluxo de caixa como suporte à tomada de decisão.”

Esse artigo enfatizar os principais aspectos para tal assunto, entretanto, optou-se em utilizar de base teórica as obras dos autores: Assaf Neto & Silva; Cavalcante; Gitman; Hoji; Zdanowicz, dentre outros.

Portanto, a conclusão tem por finalidade apresentar uma reflexão, respondendo a problemática de pesquisa, bem como, proporcionar ao leitor uma maior familiaridade sobre o assunto abordado nesse artigo.

## **2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA**

A Administração Financeira é a utilização das informações em que se aplicam os princípios financeiros e a utilização financeira para o processo de gestão e de tomadas de decisões dentro da empresa

De acordo com Gitman (2004) a análise e o planejamento financeiro dentro de uma organização estão relacionados com: a) transformação dos dados financeiros, de forma que possam ser utilizados para monitorar a situação financeira da empresa; b) avaliação da necessidade de se aumentar (ou reduções) dos financiamentos requeridos.

A gestão financeira, para ser eficaz de acordo Grodski (2008) precisa estar sustentada e orientada por um planejamento de suas disponibilidades. Para isso o gestor precisa de instrumentos confiáveis que o auxiliem a otimizar os rendimentos dos excessos de caixa ou a

estimar as necessidades futuras de financiamentos, para que possa tomar decisões certas e oportunas.

Para Gitman (2004), dentro da administração financeira existem mecanismos que auxiliam o administrador no controle e gestão financeira da empresa, um desses mecanismos é o fluxo de caixa, que aplicado como ferramenta de gestão financeira, propicia a seu gestor agilidade, planejamento, melhorias no processo de tomada de decisões.

Conforme Cavalcante e Curado (2004), a gestão financeira não é uma atividade, mas sim um conjunto de ações voltadas para o planejamento, análise e controle dos negócios da empresa, com o objetivo de maximizar os resultados tanto econômicos quanto financeiros.

Em relação ao conceito de Administração Financeira Assaf Neto & Silva (2002, p. 46) afirmam que é a ciência cuja finalidade é maximizar a riqueza dos proprietários, gerindo com competência seus recursos. A empresa deverá proporcionar aos seus donos o maior retorno possível sobre seus investimentos.

Para Grodiski (2008) o planejamento financeiro, além de indicar caminhos que levam a alcançar os objetivos da empresa, tanto a curto como a longo prazo, cria mecanismos de controle que envolvem todas as suas atividades operacionais e não-operacionais.

## **2.1 PRINCIPAIS FUNÇÕES DO ADMINISTRADOR FINANCEIRO**

De acordo com Gitman (2004) os administradores financeiros enfatizam o fluxo de caixa como instrumento fundamental de análise e gestão.

Complementa afirmando que o administrador financeiro adota o regime de caixa para reconhecer as receitas e as despesas que efetivamente representam entradas e saídas de caixa.

Conforme Gitman (2004), na administração financeira, o fluxo de caixa é um dos principais instrumentos de controle gerencial.

Para Zdanowicz (2000) o administrador financeiro deve estar preparado para rever seus planos, caso algum problema econômico-financeiro imprevisto venha a perturbá-lo.

Portanto, deve existir um direto relacionamento entre o administrador financeiro e os demais departamentos da empresa, para que o mesmo saiba das saídas de caixa necessárias a cada departamento, programando os pagamentos.

Em relação ao administrador financeiro, Hoji (2008) comenta que deve possuir competências na organização que fazem a diferença quando a oportunidade da tomada de decisão é gerar riquezas para empresa.

O mesmo autor afirma que suas principais competências são; análise, planejamento, controle financeiro, tomadas de decisões de investimentos e tomadas de decisões de financeiro.

Complementando essa idéia, o Administrador “[...] pode contribuir com os conhecimentos técnicos de sua área de atuação, quanto à melhor forma de conduzir essas atividades. [...]” (HOJI, 2003, p 23).

Para Zdanowicz (2000) o administrador financeiro poderá através do fluxo de caixa visualizar em que momentos poderão ocorrer as possíveis dificuldades financeiras ou até mesmo, folgas financeiras.

Outro aspecto relevante apontado por Grodiski (2008) refere-se ao planejamento, pois o autor afirma que, se faz necessário em todas as atividades da empresa, mas principalmente nas atividades da área financeira.

Complementa dizendo que, uma gestão financeira eficaz tornou-se atualmente um fator crítico de sucesso.

A sobrevivência e o crescimento da empresa são conseqüências de um planejamento que envolve volume de vendas com margens de lucros que remunerem de forma satisfatória o capital investido e um plano de recebimentos e pagamentos intercalados com boa margem de segurança do primeiro para o segundo, garantindo assim a viabilidade e a permanência da empresa no mercado, (GRODISKI, 2008).

## **2.2 FLUXO DE CAIXA: CONCEITO E DEFINIÇÃO**

O fluxo de caixa, de acordo com Hoji (2003, p.79) é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa deve existir pelo menos uma entrada e uma saída (ou vice-versa).

Para Cavalcante (2004) o fluxo de caixa se constitui num instrumento de controle cujo objetivo é auxiliar o gestor na tomada de decisões sobre a situação financeira da empresa, isto é, consiste em um relatório gerencial informativo de toda a movimentação de dinheiro (as entradas e as saídas), tendo em vista determinado período, que pode ser uma semana, um mês, ou mesmo, um dia.

Resumidamente, Zdanowicz (2000) afirma que o fluxo de caixa é um instrumento mais preciso e útil para levantamento financeiro, a curto e longo prazo.

O conceito de fluxo de caixa, conforme Sá (2008, p.11) é “o método de captura e registro dos fatos e valores que provoquem alterações no saldo de caixa e sua apresentação em relatórios estruturados, de forma a permitir sua compreensão e análise”.

Percebe-se então, que o fluxo de caixa, juntamente com outros instrumentos de análise financeira, como por exemplo, relatórios, balanço patrimonial, entre outros, torna-se uma excelente ferramenta de apoio a tomada de decisão.

Assim como, possibilita ao administrador financeiro a antecipação de fatos ou situações desfavoráveis, com isso, terá melhores chances de planejar e promover as medidas plausíveis no intuito de eliminar ou minimizar os impactos negativos gerados pela deficiência financeira da empresa.

### **2.3 TIPOS DE FLUXO DE CAIXA**

Através da revisão bibliográfica pode-se afirmar que existem, basicamente, dois tipos de fluxo de caixa: o fluxo histórico e o fluxo projetado.

Para Soares (2008) o Fluxo de caixa realizado tem como principal objetivo informar como será o seu fluxo entradas e saídas de recursos financeiros de um determinado período. Em relação ao fluxo de caixa projetado o autor afirma que pode ser de curto ou de longo prazo.

Complementarmente, afirma que o primeiro é muito importante, pois fornece informações que servirão como subsídios para o planejamento dos fluxos futuros. Já o fluxo projetado representa a organização das entradas e saídas que poderão ocorrer com base no fluxo histórico.

Outro aspecto importante evidenciado por Soares (2008) é que se deve confrontar o fluxo de caixa realizado com o projetado, com isso identificar as variações, se houver, e verificar se as variações ocorreram por falha da projeção ou na gestão.

Conforme Sá (2008), o fluxo de caixa projetado é o produto final da integração das contas a receber com as contas a pagar. Seu objetivo é identificar as faltas e os excessos de caixa, as datas em que ocorrerão, por quantos dias e em que montantes.

O autor ainda diz que, é a partir do fluxo de caixa projetado que se faz o planejamento financeiro, que é um conjunto de operações de resgate de aplicações financeiras, de captação

e de aplicação de recursos, selecionado entre várias opções possíveis para conduzir aos melhores resultados.

## **2.4 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA – DFC**

A demonstração do fluxo de caixa – DFC, não é uma demonstração obrigatória oficial exigida pela Lei nº 6.404/76, contudo, é um instrumento de suma importância para a administração empresarial.

De acordo com Hoji (2008) existem dois métodos de apresentação de DFC: o direto e o indireto.

Ademais, cabe ressaltar que ambos os métodos apresentam a mesma finalidade, apenas distinguem-se em alguns aspectos. Contudo, percebe-se, através da literatura, que muitas organizações optam na maioria das vezes, o uso do método direto, por ser considerado mais simples e as informações podem ser obtidas diariamente. Já em relação ao método indireto, há uma necessidade de, primeiramente, gerar as informações pelo regime de competência e só após convertê-las em regime de caixa.

### **2.4.1 DFC PELO MÉTODO DIRETO**

De acordo com Hoji (2008) a DFC apresentada pelo método direto evidencia os recebimentos e os pagamentos gerados pelas atividades empresariais, quando complementadas com as atividades de investimentos e financiamentos que impactam o caixa (Disponível), explica a variação do saldo do Disponível de determinado período.

O método direto facilita a visualização e a compreensão do fluxo financeiro, pois demonstra os recebimentos e pagamentos provenientes das atividades operacionais.

O Demonstrativo do Fluxo de caixa pelo método direto pode ser visualizado na figura 1, logo em seguida:

| <b>EXERCÍCIO ENCERRADO EM</b>                                   | <b>31/12/XX</b> | <b>31/12/XX</b> |
|---|-----------------|-----------------|
| <b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>                                  |                 |                 |
| Recebimento de vendas e serviços prestados                      | R\$.....        | R\$.....        |
| (-) Pagamentos a fornecedores                                   |                 |                 |
| (-) Pagamentos de Custos diversos e despesas                    |                 |                 |
| (-) Pagamentos de Impostos                                      |                 |                 |
| (+/-) Recebimentos (Pagamentos) diversos                        |                 |                 |
| (=) Caixa Operacional antes dos Encargos Financ. Líquidos       |                 |                 |
| (-) Pagamentos de Encargos financeiros                          |                 |                 |
| (+) Recebimentos de Rendimentos financeiros                     |                 |                 |
| (=) Caixa líquido gerado pelas operações                        |                 |                 |
| <b>ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>                              |                 |                 |
| Venda de Imobilizado  |                 |                 |
| (+) Venda de Investimentos Permanentes                          |                 |                 |
| (-) Aquisições de Imobilizado                                   |                 |                 |
| (-) Aplicações em Investimentos Permanentes                     |                 |                 |
| (-) Aplicações em Ativo Deferido                                |                 |                 |
| (-) Aplicações em Ativo Realizável a Longo Prazo                |                 |                 |
| (=) Investimentos Líquido                                       |                 |                 |
| <b>ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS</b>                             |                 |                 |
| Resgate (aplicação) de Títulos e valores mobiliários            |                 |                 |
| (+) Integralização de Capital                                   |                 |                 |
| (+) Captação de Empréstimos e financ. Longo Prazo               |                 |                 |
| (-) Amortização (captação) de Empréstimos e financ. Curto Prazo |                 |                 |
| (-) Pagamentos de Dividendos                                    |                 |                 |
| (=) Operações Financeiras Líquidas                              |                 |                 |
| <b>SUPERÁVIT (DÉFICIT) DE CAIXA</b>                             |                 |                 |

**Figura 1:** Demonstrativo de Fluxo de Caixa pelo Método Direto  
**Fonte:** HOJI (2008, p.325).

#### **2.4.2 DFC PELO MÉTODO INDIRETO**

Já o método indireto é aquele no qual os recursos provenientes das atividades operacionais são demonstrados a partir do lucro líquido, ajustado pelos itens considerados nas contas de resultado que não afetam o caixa da empresa.

Na visão de Sá (2008, p.122) o método indireto baseia-se em dados das demonstrações contábeis. Nele, os elementos de análise com os quais trabalhamos são as variáveis das contas contábeis no início e no fim do período considerado.

O método indireto pode ser exemplificado, conforme a figura 2, logo abaixo:

|   |    |    |
|---|----|----|
| <b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>         |    |    |
| Resultado Líquido   | XX |    |
| (±) Ajustes que não representam entrada ou saída de caixa | XX |    |
| (+) Depreciação e amortização                             | XX |    |
| (+) Provisão para devedores duvidosos                     | XX |    |
| (±) Resultado na venda do imobilizado                     | XX |    |
| (±) Aumento ou diminuição de contas a receber             | XX |    |
| (±) Aumento ou diminuição de estoques                     | XX |    |
| (±) Aumento ou diminuição de despesas antecipadas         | XX |    |
| (±) Aumento ou diminuição de passivos                     | XX |    |
| (±) Aumento ou diminuição de outros ajustes               | XX |    |
| (=) Caixa Líquido das Atividades Operacionais             |    | XX |
| <b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>     |    |    |
| (+) Alienação de imobilizado                              | XX |    |
| (+) Alienação de investimentos                            | XX |    |
| (-) Aquisição de imobilizado                              | XX |    |
| (-) Aquisição de investimentos                            | XX |    |
| (=) Caixa Líquido das Atividades de Investimentos         |    | XX |
| <b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS</b>    |    |    |
| (+) Integralização de capital                             | XX |    |
| (+) Juros recebidos de empréstimos                        | XX |    |
| (+) Empréstimos tomados                                   | XX |    |
| (+) Aumento do capital social                             | XX |    |
| (-) Pagamento de <i>leasing</i> (principal)               | XX |    |
| (-) Pagamentos de lucros e dividendos                     | XX |    |
| (-) Juros pagos por empréstimos                           | XX |    |
| (-) Pagamentos de empréstimos/debêntures                  | XX |    |
| (=) Caixa Líquido das atividades de financiamentos        |    | XX |
| (=) Aumento ou redução de Caixa Líquido                   |    |    |

**Figura 2:** Demonstrativo do Fluxo de Caixa pelo Método Indireto

**Fonte:** Adaptado de ZDANOVICK (2000).

Em relação ao método indireto, Hoji (2008, p.315) afirma que é semelhante a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos – DOAR. Onde, os recursos gerados pelas atividades operacionais são calculados por meio de lucro líquido ajustado complementando com o aumento ou redução dos saldos das contas do Ativo e Passivo Circulante.



## 2.5 IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO FLUXO DE CAIXA

Deve-se levar em consideração de que nada adianta efetuar projeções de fluxo de caixa se o mesmo não for utilizado como ferramenta básica no processo decisório.

Para Hoji (2003, p.143), a apuração correta do fluxo de caixa por unidade de negócios traz vantagens significativas na avaliação do desempenho empresarial, pois é possível avaliar o retorno sobre o investimento de forma adequada.

Segundo Gitman (2004) o fluxo de caixa permite visualizar com antecedência as necessidades financeiras que a empresa poderá enfrentar e determinados períodos.

De acordo com Hoji (2003) o orçamento de caixa tem a finalidade de apresentar com antecedência a provável situação financeira futura, caso as transações ocorram dentro das premissas e condições planejadas.

O conhecimento antecipado das necessidades e sobras de caixa no curto, médio e longo prazos possibilita aos administradores tomar decisões que otimizem os resultados globais.

Segundo Assaf Neto & Silva (2002, p.35)“o fluxo de caixa é de fundamental importância para as empresas, constituindo-se numa indispensável sinalização dos rumos financeiros dos negócios. Para se manterem em operação, as empresas devem liquidar corretamente seus vários compromissos, devendo como condição básica apresentar o respectivo saldo em seu caixa nos momentos dos vencimentos. A insuficiência de caixa pode determinar cortes nos créditos, suspensão de entregas de materiais e mercadorias, e ser causa de uma séria descontinuidade em suas operações”.

Complementarmente, Cavalcante (2004) aborda os objetivos de forma mais abrangente dizendo que:

- O fluxo de caixa serve para planejar e controlar as entradas e saídas de caixa num dado período de tempo;
- Auxiliar o empresário a tomar decisões antecipadas sobre a falta ou sobra de dinheiro;
- Verifica se a empresa está trabalhando com aperto ou folga financeira no período considerado;

- Verifica se os recursos financeiros são suficientes para tocar o negócio ou se haverá necessidade de financiamento de capital de giro;
- Permite planejar melhor as políticas de pagamento e recebimento;
- Permite que se conheça previamente os grandes números do negócio e sua importância no período considerado;
- Pode-se avaliar se os recebimentos previstos para o período são suficientes para cobrir os compromissos assumidos;
- O empresário pode avaliar qual é o melhor momento para reposição de estoque;
- O empresário pode avaliar qual o momento ideal para se realizar promoções de vendas visando incrementar o negócio.

“O controle financeiro consiste em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa, por meio de dados financeiros, bem como determinar o volume de capital necessário”, (HOJI, 2003, p.23).

Em relação à finalidade do fluxo de caixa Conforme Zdanowicz (2000, p.23-24) afirma que “O fluxo de caixa tem como objetivo básico a projeção das entradas e das 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”

Resumidamente, Gitman (2004) afirma que o fluxo de caixa é a espinha dorsal da empresa. E ainda, o Fluxo de Caixa é uma excelente ferramenta que propicia uma boa administração e avaliação das organizações.

Com isso, deduzimos que através de adoção do fluxo de caixa, seja pelo método direto ou indireto, há uma possibilidade de uma boa gestão dos recursos financeiros, evitando situações de insolvência ou falta de liquidez que representam sérias ameaças à continuidade das organizações.

### **3 CONCLUSÃO**

Através desse artigo pode-se constatar que, cada vez mais, as empresas independentemente, do porte ou ramo de atividade, buscam instrumentos capaz de auxiliar no planejamento e na estratégia empresarial.

As questões relacionadas com a permanência e competitividade empresarial baseiam-se na premissa de que é imprescindível um bom planejamento e controle das atividades econômico-financeiras.

Sendo assim, pode-se observar que muitas empresas não conseguem alcançar o sucesso de suas atividades devido às falhas relacionadas com a gestão propriamente dita.

Nesse sentido, cabe salientar que a gestão financeira do negócio torna-se um elemento essencial, que deve ser analisada criteriosamente.

Nesse trabalho pode-se constatar que o Fluxo de Caixa é uma ferramenta de informação gerencial permite identificar o processo de circulação do dinheiro, a liquidez da empresa e as necessidades futuras de caixa.

Sendo assim, pode-se verificar que o fluxo de caixa, tem como finalidade: a) o planejamento e controle das entradas e saídas dos recursos financeiros, dado período específico; b) serve de suporte a gestão e processo decisório; c) indica se a empresa encontra-se em situação financeira de déficit (falta) ou superávit (sobra); d) sinaliza se há necessidade de financiamento de capital de giro; e) contribui para planejar as políticas de pagamento e/ou recebimento; f) demonstra se a organização terá ou não condições de pagamento de dívidas em determinados períodos, dentre outros.

Cabe salientar que, não existe modelo único de fluxo de caixa, pois está diretamente relacionado com as necessidades de cada organização, bem como, o porte ou ramo de atividade desenvolvida.

Outro aspecto, diz respeito à periodicidade do fluxo de caixa, demonstrando que é bastante flexível, pois pode ser semanal, mensal, trimestral, anual, etc. Contudo, muitos autores afirmam que o tempo ideal, seria um período não inferior de três meses, sendo posteriormente, transformado em semanal e, após, em diário.

Por fim, verificou-se que, o fluxo de caixa é um excelente instrumento de auxílio à tomada de decisão, capaz de proporcionar um “raio X” da situação econômico-financeira da empresa.

Embora os inúmeros benefícios que podem ser gerados através da utilização desse instrumento salienta-se que, o fluxo de caixa também apresenta suas limitações, como por exemplo, a incapacidade de fornecer informações precisas sobre o lucro da empresa, bem como, os custos dos produtos.

Sendo assim, sugestiona-se um maior aprofundamento do tema abordado, devido à relevância, tanto para o meio acadêmico quanto para o empresarial.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CAVALCANTE, José Carlos. **Fluxo de caixa**. Disponível em:  
<[www.scribd.com/doc/42654/Fluxo-de-Caixa](http://www.scribd.com/doc/42654/Fluxo-de-Caixa)>. Acesso em: 22/maio/2011.

CAVALCANTE, José Carlos; CURADO, Ricardo Simões. **Gestão financeira**. São Paulo: SEBRAE, 2004. Disponível em:  
<[http://www.sebraesp.com.br/midioteca/publicacoes/saiba\\_mais/financas/gestao\\_financeira](http://www.sebraesp.com.br/midioteca/publicacoes/saiba_mais/financas/gestao_financeira)>. Acesso em: 22/maio/2011.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

GRODISKI, Henrique Ronne. **A importância do planejamento e controle financeiro para o desempenho empresarial**. Artigonal: 2008. Disponível em:  
<<http://www.artigonal.com/gestao-artigos/a-importancia-do-planejamento-e-controle-financeiro-para-o-desempenho-empresarial-386410.html>>. Acesso em: 23/maio/2011.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SÁ, Carlos Alexandre. **Fluxo de caixa: a visão da tesouraria e da controladoria**. São Paulo: Atlas, 2008.

SOARES, Ulisses Batista. **Fluxo de Caixa**. Artigo On Line: 2008. Disponível em:  
<<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/fluxo-de-caixa/26610/>>. Acesso em: 23/maio/2011.

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