

A UTILIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA NAS EMPRESAS: UM MODELO PARA A PEQUENA EMPRESA

Geize Pivetta¹

RESUMO

Na atual conjuntura econômica há uma tendência natural no sentido de adotar-se a Demonstração de Fluxo de Caixa em substituição à Demonstração de Origens e Aplicações. Isto se deve fundamentalmente a sua menor complexidade o que facilita sobremaneira o entendimento, principalmente pelos usuários externos pouco habituados a termos técnicos.

O fluxo de caixa nada mais é do que a distribuição no tempo de todas as entradas e saídas de numerário geradas pelas atividades da empresa, lida portanto, com conceito de fácil assimilação, a disponibilidade financeira, facilitando o entendimento por todos.

O escopo do presente artigo demonstra a importância da Demonstração do Fluxo de Caixa quer seja apresentada juntamente com as demais Demonstrações Contábeis ou isoladamente, especialmente no universo das pequenas e médias empresas, apresentando-se um modelo específico onde se propõe que o mesmo seja utilizado como instrumento de controle gerencial.

Palavras-chaves: Fluxo de Caixa, Contabilidade, Empresa

ABSTRACT

In the current economic conjuncture there is a natural tendency in the sense of adopting the cash flow statement in substitution to the demonstration of origins and applications. This is due to fundamentally the smallest complexity

¹ Especialista em Controladoria e Finanças pela Universidade Federal de Santa Maria.
E-mail: cia@conex.com.br

that facilitates the understanding greatly, mainly for the external users not very habituated to technical terms.

The cash flow is nothing else than the distribution in the time of whole the cash inflows and cash outflows produced by the activities of the company, works therefore, with concept of easy assimilation, the financial availability, facilitating the understanding for everybody.

The aim of the present article demonstrate the importance of the cash flow statement presented together with the other accounting demonstrations or separately, especially in the universe of the small and medium companies, introducing a specific model where intends that the same is used as instrument of managerial control.

keys Words: Cash flow, Accounting, Company

1. INTRODUÇÃO

Embora ainda não exigida pela lei das sociedades anônimas a demonstração de fluxo de caixa é de grande importância. Havendo necessidade de concentrar-se em um demonstrativo para análise de uma empresa certamente a escolha recairia sobre a projeção do fluxo de caixa . Para empresas novas ou em fase de expansão pode significar a diferença entre sucesso e fracasso, já para as demais mostra o seu comportamento oportunizando detectar se está em crescimento ou estagnada.

O fluxo de caixa é uma demonstração dinâmica, que oferece ao gerente financeiro uma bagagem de informações que o ajudará na tomada de decisões. Representa a previsão, o controle e o registro de entradas e saídas financeiras durante um determinado período, contendo informações sobre a vida financeira da empresa. Através dele, obtêm-se as informações sobre o estado de liquidez da empresa; como utilizar seus recursos por um determinado período; se há capacidade da empresa aplicar recursos e/ou se há necessidade de buscar um empréstimo.

Apesar disto, poucas são as empresas que preocupam-se com o fluxo de caixa o que é paradoxal, pois na atual conjuntura econômica em que a

competitividade no mercado está cada vez mais acirrada o mínimo que espera de uma empresa é controle do seu fluxo de caixa.

Este artigo objetiva demonstrar a importância da utilização do fluxo de caixa nas empresas, como instrumento gerencial da tomada de decisões principalmente nas pequenas empresas. Apresentar-se-á um modelo específico de fluxo de caixa para pequena empresa, demonstrando a sua utilidade e importância como ferramenta gerencial.

2. O FLUXO DE CAIXA E A PEQUENA EMPRESA

Na pequena empresa, devido à simplicidade de sua estrutura, que muitas vezes prescinde de áreas, departamentos e seções, a principal contribuição do fluxo de caixa é exatamente na compreensão dos efeitos das decisões tomadas, com relação às disponibilidades da empresa. O empreendedor, ao conceder prazo para pagamento ou descontos aos clientes, pode gerar a necessidade de captação de recursos para pagamento das obrigações e, conseqüentemente, implicar na incorrência de despesas financeiras. E isso deve ser considerado o custo da operação, ao calcular-se, por exemplo, os preços praticados para vendas a prazo. A contribuição do fluxo de caixa é portanto, fundamental no entendimento do funcionamento da própria empresa e das implicações das decisões tomadas. Além disso podemos citar outros aspectos da atividade que a manutenção de um fluxo de caixa pode ajudar a perceber e compreender:

- Existência de concentração de pagamentos/recebimentos;
- Sazonalidade nas vendas;
- Necessidade e resultados das políticas de marketing e promoções;
- Estrutura de custos/despesas fixa;
- Necessidade da separação dos controles pessoais e da empresa;
- Necessidade de uma remuneração pelo trabalho do empreendedor;
- Efeitos dos tributos;
- A noção de passivos/obrigações.

Outra razão para se considerar com administração das disponibilidades é característica especial da pequena empresa de dispor escassos recursos de

caixa, pelo menos durante os primeiros anos de operação e ficam vulneráveis a qualquer mudança repentina tanto dentro da empresa quanto no ambiente geral do negócio.

Muitas empresas pequenas, por escassez de caixa, fracassam exatamente no momento que na verdade estão tendo lucro.

A sobrevivência antecede o sucesso. A única pré-condição para a sobrevivência da empresa é a disponibilidade de dinheiro na mão quando você realmente precisar. Ficar sem dinheiro significa ficar fora do negócio. A administração do caixa é uma condição decisiva para a sobrevivência e o sucesso de uma pequena empresa

3. VANTAGENS DO FLUXO DE CAIXA

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, etc.). A comparação do fluxo projetado com o real indica as variações que, quase sempre, demonstram as deficiências nas projeções. Estas variações são excelentes subsídios para aperfeiçoamento de novas projeções de fluxos de caixa.

O objetivo básico é 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 em operações rentáveis para a empresa, proporcionando um fluxo de caixa equilibrado, otimizando a aplicação, de recursos próprios e de terceiros nas atividades mais rentáveis pela empresa.

Outros objetivos:

- saldar as obrigações da empresa nas datas de vencimento;
- planejar pagamentos em datas certas para não incorrer em inadimplemento;
- ter um fundo com saldo de caixa para eventuais despesas;
- quando tem caixa elevado programar para uma melhor aplicação e pelo tempo que depois de analisado o fluxo pode se deixar;
- buscar perfeito equilíbrio entre ingressos e desembolsos de caixa da empresa;

- analisar fontes de crédito que oferecem empréstimos menos onerosos – em caso de necessidade – com tempo já previsto.

O fluxo de caixa é de vital importância para a eficácia econômico-técnico-financeira e administrativa das empresas, sejam elas micro, pequenas, médias ou grandes, a tal ponto, que muitas instituições de crédito exigem a sua apresentação antes de concederem empréstimos ou financiamentos a seus clientes. As empresas que o utilizam dificilmente fracassam, o mesmo não ocorre com aqueles que dele não fazem uso para planejar e controlar as suas atividades. Através do fluxo de caixa a empresa poderá saber antecipadamente (no início de um período) o que ela terá de necessidade ou de excedentes de recursos financeiros, podendo com isso tomar as decisões mais adequadas para solucionar seus impasses. A sua adoção como ferramenta gerencial proporciona ainda que a empresa tenha:

- Um auto planejamento utilizando-se de dados estatísticos;
- Uma visão de curto e médio prazo sobre o seu desempenho ;
- Um planejamento de investimentos, quando os dados, mês a mês, apresentarem índices de crescimento acentuado;
- Capacidade de tomar decisões rápidas, fundamentadas diante do surgimento de dificuldades financeiras.

Dentre as inúmeras vantagens decorrentes do uso do fluxo de caixa, destacam-se:

- **Visão integrada do caixa:** sabendo-se o saldo verdadeiro do caixa, busca-se a sua otimização, através do aumento de entradas e/ou redução de saídas.

- **Alta preocupação com competitividade e desempenho:** ao se projetar um fluxo de caixa, definem-se os parâmetros de desempenho. Ex.: Se uma empresa vender X, sua atuação será modesta no mercado, sem influenciar a concorrência. Se vender X + Y sua atuação será satisfatória e equiparada aos dos concorrentes; mas caso ela venda X + Y + Z, sua atuação passa a ser ótima e supera a condição dos concorrentes. Com isso, esses indicadores de desempenho norteiam a empresa quanto aos seus objetivos e metas a serem alcançadas.

- **Equilíbrio financeiro de caixa:** Permite à empresa conhecer seu ponto de equilíbrio com relação ao caixa, ou seja, determinar qual o volume de capital que precisa estar presente, ao mínimo, para que a empresa possa arcar com seus custos dia-a-dia. Este procedimento evita situações prejudiciais à empresa como a falta de caixa, o que pode gerar dívidas com empréstimos e o excesso de caixa, situação esta referente a uma reserva muito alta de capital no caixa e que poderia ser tranqüilamente reaplicada em outros investimentos (custo de capital).

Para que a empresa possa atingir resultados significativos, é necessário que todos os membros e departamentos estejam envolvidos com o processo, de maneira a alcançar a sinergia e otimizar o desempenho da empresa.

4. TIPOS DE FLUXO DE CAIXA

Os fluxos operacionais são os fluxos de caixa – entradas e saídas – diretamente relacionado à produção e venda dos produtos e serviços da empresa. Esses fluxos captam a demonstração do resultado e as transações das contas circulantes (excluindo os títulos a pagar) ocorridas durante o período.

As principais modalidades de ingressos operacionais são as vendas à vista; recebimento, desconto, caução e cobrança das duplicatas de vendas a prazo realizadas pela empresa.

Quanto aos desembolsos operacionais podem ser relacionados com as compras de matérias-primas à vista e a prazo, salários e ordenados com os encargos sociais pertinentes, custos indiretos de fabricação, despesas administrativas, despesas com vendas, despesas financeiras e despesas tributárias.

Nesse caso o fluxo que resulta da atividade econômica da empresa deve ser superior ao lucro líquido após o imposto de renda, devido a dois fatores:

a) o montante de despesas não desembolsadas atribuídas ao período, principalmente a depreciação que é um custo, porém não representa uma saída de caixa;

b) desembolsos com investimentos não capitalizados, porém considerados como despesas do período.

Os fluxos de investimento são fluxos de caixa associados com a compra e venda de ativos imobilizados, e participações societárias. Obviamente, as operações de compra resultam em saídas de caixa, enquanto que as operações de venda geram entradas de caixa.

Os fluxos de financiamento resultam de operações de empréstimo e capital próprio. Tomando ou quitando empréstimos tanto de curto prazo (títulos a pagar) quanto de longo prazo resultará numa correspondente entrada ou saída de caixa. Do mesmo modo, a venda de ações pode resultar numa entrada de caixa, enquanto que a recompra de ações ou o pagamento de dividendos pode resultar em saída financeira.

O fluxo de caixa extra-operacional compreende os ingressos e os desembolsos de itens não relacionados à atividade principal da empresa, como: imobilizações, vendas do ativo permanente, receitas financeiras, aluguéis, recebidos ou pagos, amortizações de empréstimos ou de financiamentos, pagamento de contraprestações (*leasing*).

5. ELABORAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

A projeção do fluxo de caixa depende de vários fatores como o tipo de atividade econômica, o porte da empresa, o processo de produção e/ou comercialização se é contínuo ou não, etc.

O fluxo de caixa é um dos instrumentos mais eficientes de planejamento e de controle financeiro, o qual poderá ser elaborado de diferentes maneiras, conforme as necessidades ou conveniências de cada empresa, a fim de permitir que se visualize os ingressos de recursos e os respectivos desembolsos.

O período ideal para um planejamento de pelo fluxo de caixa é um mínimo de três meses, segundo Zdanowicz, (1995). O fluxo de caixa mensal deverá, posteriormente, transformar-se em semanal e este em diário. Onde o modelo diário fornecerá a posição dos recursos em função dos ingressos e dos desembolsos de caixa, e constitui-se em poderoso instrumento de planejamento e de controle financeiro para a empresa.

Elabora-se o fluxo de caixa a partir das informações recebidas dos diversos departamentos, setores, seções da empresa, de acordo com o

cronograma anual ou mensal de ingressos e de desembolsos, remetidos ao departamento ou gerência financeira.

As seguintes informações ou estimativas, segundo os períodos de tempo, são úteis para a elaboração do fluxo de caixa:

a) projeção de vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo da empresa;

b) estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;

c) levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes;

d) determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade;

e) orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período.

Os dados deverão ser os mais corretos possíveis, onde os seus responsáveis estejam conscientes da exatidão, clareza e confiabilidade dos dados prestados.

Para se fazer um fluxo de caixa, deve-se conhecer todas as receitas (com datas de entrada) e todas despesas (com datas de vencimento).

As principais receitas são: vendas à vista, recebimento de vendas a prazo, aumento de capital social, vendas dos itens do Ativo Permanente, receita de aluguéis e resgate de aplicações no mercado financeiro.

As principais despesas são: custos para financiar o ciclo operacional da empresa (aluguel, mão-de-obra, matéria-prima, luz, telefone, água, ...), amortizar os empréstimos e/ou financiamentos.

Na elaboração do fluxo de caixa utiliza-se mapa auxiliar que são muito úteis, eis alguns: mapa auxiliar de recebimento de vendas a prazo; de recebimento de vendas a prazo com atraso; de pagamentos das compras a prazo; planilha de recebimentos; planilha de projeção das compras, planilha de pagamentos, planilha de despesas administrativas.

As principais transações que afetam o caixa são:

a) Transações que aumentam o caixa (disponível)

- integralização do capital pelos sócios ou acionistas;

- empréstimos bancários e financeiros;
- venda de itens do Ativo Permanente;
- vendas à vista e recebimento de duplicatas a receber;
- outras entradas, como: juros recebidos, dividendos recebidos, indenizações de seguros, etc.

b) Transações que diminuem o caixa (disponível)

- pagamento de dividendos aos acionistas;
- pagamento de juros, correção monetária da dívida e amortização da dívida;
- aquisição de itens do Ativo Permanente;
- compras à vista e pagamento de fornecedores;
- pagamento de despesa/custo, contas a pagar e outros.

c) Transações que não afetam o caixa

- depreciação, amortização e exaustão. São meras reduções de Ativo, sem afetar o caixa;
- provisão para devedores duvidosos. Estimativa de prováveis perdas com clientes que não representa o desembolso ou encaixa;
- acréscimo (ou diminuição) de itens de investimentos pelo método de equivalência patrimonial. Assim como correção monetária, poderá haver aumentos ou diminuições em itens de investimentos sem significar que houve vendas ou novas aquisições.

6. MODELO DE FLUXO DE CAIXA PARA UMA PEQUENA EMPRESA

O fluxo de caixa é elaborado de acordo com o tipo de atividade econômica, dependendo também do porte da empresa e de seu processo de comercialização.

Considerando-se a legislação tributária vigente as empresas de pequeno porte classificam-se em optantes e não optantes pelo SIMPLES a nível federal, conforme o ramo de atividade e faturamento anual, segundo a lei nº 9.317/96 e alterações posteriores. Sendo optante pelo SIMPLES elas classificam-se em micro-empresa ou empresa de pequeno porte, conforme faturamento anual. Já na esfera estadual as empresas classificam-se em micro-empresa, empresa de

pequeno porte e modalidade em geral conforme receita bruta e ramo de atividade.

Como modelo será usada uma empresa de pequeno porte a nível federal e estadual, sendo firma individual, que tem pôr atividade comercial a venda de produtos farmacêuticos, não possuindo estabelecimento próprio e com quatro funcionários. Esta empresa denominar-se-á “Drogaria Brum”.

As transações financeiras da empresa – Drogaria Brum – estão a seguir relacionadas:

- A entrada de recursos é com recebimentos através de vendas à vista (80%) e a prazo - 30 dias (20%);
- Não houve outras entradas de caixa, como por exemplo venda de ativo permanente, financiamento e integralização de capital;
- Os desembolsos são com: fornecedores (mercadorias – à vista 80% e a prazo 20% em 30 dias, já os transportes são à vista), remuneração de pessoal (salários, férias, 13º salário) no quinto dia útil, encargos sociais (FGTS) no sétimo dia do mês seguinte, imposto e taxas (SIMPLES, ICMS, IPTU, alvará de localização e de saúde) no 10º dia do mês seguinte, financiamentos bancários no vencimento, despesas administrativas (aluguel, telefone, honorários “pro-labore”, água, luz) no 5º dia, despesas financeiras (despesas bancárias no dia 30 e juros a pagar quando ocorrer), e outros;
- O saldo inicial de caixa é igual ao de 31.12.X0, no valor de R\$ 2.000,00;
- O nível desejado de caixa para o mês seguinte é de 5% a mais em relação ao anterior;
- Em caso de excedentes será aplicado no mercado financeiro, para resgate em 30 dias;
- No caso de escassez de recursos, a empresa captará recursos em Bancos, com amortização em 60 dias.

De acordo com transações anteriores, projetou-se um período de atividade de dezembro de x0 à junho x1.

Demonstrativo das projeções de transações no período considerado:



	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
Vendas mercadorias	15.000,00	12.000,00	18.000,00	15.000,00	17.000,00	20.000,00	23.000,00
Compras mercadorias	7.500,00	6.000,00	9.000,00	7.500,00	8.500,00	10.000,00	11.500,00
Remuneração pessoal	3.000,00	2.500,00	3.200,00	3.000,00	3.000,00	4.000,00	4.200,00
Encargos Sociais	240,00	200,00	256,00	240,00	240,00	320,00	336,00
Financiam.e Empréstimos							
Despesas Administrativas							
Luz	48,00	40,00	52,00	48,00	50,00	56,00	59,00
Água	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Aluguel	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Telefone	62,00	65,00	61,00	70,00	61,00	72,00	80,00
Honorários	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Pro-labore	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Material de Escritório	22,00	15,00	18,00	25,00	20,00	30,00	25,00
Despesas Financeiras	55,00	50,00	60,00	55,00	58,00	62,00	65,00
Impostos e taxas							
SIMPLES(5,4%)	810,00	648,00	972,00	810,00	918,00	1.080,00	1.242,00
ICMS	750,00	600,00	900,00	750,00	850,00	1.000,00	1.150,00
IPTU	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
Alvarás localização e saúde		320,00					

Fonte: Própria

Mapa de recebimento de vendas:

Recebimento Vendas	Receita	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
Dezembro	15.000,00	3.000,00					
Janeiro	12.000,00		2.400,00				
Fevereiro	18.000,00			3.600,00			

Mapa de pagamento de compras:

Pagamento \ Compras	Compras	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho
Dezembro	7.500,00	1.500,00					
Janeiro	6.000,00		1.200,00				
Fevereiro	9.000,00			1.800,00			
Março	7.500,00				1.500,00		
Abril	8.500,00					1.700,00	
Maiο	10.000,00						2.000,00
Junho	11.500,00						
Compras do mēs		4.800,00	7.200,00	6.000,00	6.800,00	8.000,00	9.200,00
Somatόrio		6.300,00	8.400,00	7.800,00	8.300,00	9.700,00	11.200,00

Fonte: Prόpria

O mapa de compra de mercadorias foi disposto em uma planilha onde o somatόrio ę o desembolso que foi efetuado a fornecedores mēs a mēs, sendo parte ę vista e parte a prazo. A seguir estes valores foram transportados para o fluxo de caixa abaixo.

Fluxo de Caixa:

	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
1- ENTRADAS						
Receita de vendas ę vista	9.600,00	14.400,00	12.000,00	13.600,00	16.000,00	18.400,00
Receita de vendas a prazo	3.000,00	2.400,00	3.600,00	3.000,00	3.400,00	4.000,00
Receita de operaçōes bancárias						
Financiamentos e empréstimos						
TOTAL DAS ENTRADAS	12.600,00	16.800,00	15.600,00	16.600,00	19.400,00	22.400,00
2- SAIDAS						
Compras ę vista	4.800,00	7.200,00	6.000,00	6.800,00	8.000,00	9.200,00
Pagamento de fornecedores	1.500,00	1.200,00	1.800,00	1.500,00	1.700,00	2.000,00
Remuneraçāo de pessoal	2.500,00	3.200,00	3.000,00	3.000,00	4.000,00	4.200,00
Encargos Sociais	200,00	256,00	240,00	240,00	320,00	336,00
Financiamentos e empréstimos						
Despesas Administrativas						
Luz	40,00	52,00	48,00	50,00	56,00	59,00
Água	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Aluguel	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Telefone	65,00	61,00	70,00	61,00	72,00	80,00
Honorários	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Pro-labore	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00

Material de Escritório	15,00	18,00	25,00	20,00	30,00	25,00
Despesas Financeiras	50,00	60,00	55,00	58,00	62,00	65,00
Impostos e taxas						
SIMPLES(5,4%)	648,00	972,00	810,00	918,00	1.080,00	1.242,00
ICMS	600,00	900,00	750,00	850,00	1.000,00	1.150,00
IPTU	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00
Alvarás Localização e Saúde	320,00					
TOTAL DAS SAIDAS	12.398,00	15.579,00	14.458,00	15.157,00	17.980,00	20.017,00
3-Diferença do período(1-2)	202,00	1.221,00	1.142,00	1.443,00	1.420,00	2.383,00
4- SALDO INICIAL DE CAIXA	2.000,00	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,00	2.552,56
5- Disponib. Acum. (3+4)	2.202,00	3.321,00	3.347,00	3.758,25	3.851,00	4.935,56
6-Nível Desejado	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,00	2.552,56	2.680,19
7-Empréstimos a captar						
8- Aplicações no mercado	-102,00	-1.116,00	-1.031,75	-1.327,25	-1.298,44	-2.255,37
9- Amortizações						
10- Resgates		102,00	1.116,00	1.031,75	1.327,25	1.298,44
11- SALDO FINAL DE CAIXA	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,00	2.552,56	2.680,19

Fonte: Própria

Com base nas transações de períodos anteriores, o administrador da empresa analisada projetou sua atividade para o próximo semestre tendo, com isso, a possibilidade de tomar decisões em relação ao saldo excedente disponível em caixa, podendo inclusive modificar sua política de compra e venda.

O fluxo de caixa pode ser comparado com a demonstração de resultado do exercício, tendo como diferença às transações que não afetam o caixa.

7. CONCLUSÃO

As instituições de apoio às pequenas e médias empresas no Brasil dedicam-se a prestar auxílio empresarial, atuando através de treinamentos, consultorias, preparação de estudos e pesquisas, publicações de livros e folhetos, divulgação de informações comerciais, suporte tecnológico, promoção de negócios e articulação institucional. Ressalte-se também a preocupação que surge nas principais universidades de incluir nos currículos de seus cursos de graduação e pós-graduação, disciplinas preocupadas com a análise dos problemas e com a formação de empreendedores e consultores para as pequenas empresas. Infere-se que a mesma preocupação deveria atingir os

cursos de contabilidade, onde os professores tenham possibilidade de apresentar as características da contabilidade voltadas para as pequenas empresas, objetivando principalmente a preparação de relatórios simples voltados à tomada de decisões pelo empreendedor.

Surge desse contexto um novo papel a ser exercido pela contabilidade. Mensurando, comunicando e constituindo-se em um sistema de informações gerenciais úteis e confiáveis, respeitando as características específicas das pequenas empresas. Alcançaria, assim, inicialmente, o singelo objetivo de conduzir o gestor a um maior conhecimento do funcionamento do negócio. E posteriormente, à compreensão de conceitos contábeis complexos como depreciação e provisão.

Propõe-se como instrumento inicial para cumprir esse objetivo a adoção do Fluxo de Caixa devido a sua facilidade de compreensão, associado que está ao conceito concreto de disponibilidade financeira, e a sua importância na fase inicial da empresa onde o essencial é garantir recursos para cumprir com suas obrigações. É capaz ainda de resumir e refletir todas as atividades da empresa, sejam elas operacionais, econômicas ou financeiras; sejam relacionadas à administração do capital de giro ou à administração financeira de longo prazo. Ao final apresenta-se um modelo que objetiva atender as características apontadas.

Espera-se, assim, ter contribuído no sentido de oferecer às pequenas empresas alternativas para que possam mensurar os seus negócios de forma adequada.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GITMANN, Laurence J. **Princípio de administração financeira**. 7ed. São Paulo: Harbra, 1997.

IUDICIBUS, Sérgio *et al.* **Contabilidade introdutória**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 1986.

IUDICIBUS, Sérgio, MARION, José Carlos. **Manual de contabilidade para não contadores**. São Paulo: Atlas, 1990.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**. 6.ed. Porto Alegre: Sagra-DC Luzardo, 1995.