

A INFLUÊNCIA DO CONTROLE DE ESTOQUE NO FLUXO DE CAIXA

Andressa Lima Vieira

Graduada em Gestão Financeira pela Faculdade
OPET E-mail: andressa.lima.vieira18@gmail.com

Leonardo Augusto Candido Pereira

Graduado em Gestão Financeira pela Faculdade
OPET E-mail: leoaugusto.candido@gmail.com

Letícia dos Santos

Graduada em Gestão Financeira pela Faculdade
OPET E-mail: leticia.cher@gmail.com

Luana de Macedo Bueno

Graduada em Gestão Financeira pela Faculdade
OPET E-mail: luanah_2908@hotmail.com

Ronaldo Alves Ferreira Junior

Graduado em Gestão Financeira pela Faculdade
OPET E-mail: ronaldo.alves@live.com

Sandro Aparecido Gonçalves

Graduado em Ciências Contábeis, mestre e doutor em Administração.
Professor nas Faculdades OPET

RESUMO

Demonstrar a influência do controle de estoque no fluxo de caixa é o objetivo principal deste projeto. Programa de Integração ao Mercado apresentado ao curso de Gestão Financeira da Organização Paranaense de Ensino Técnico – Opet, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Financeira. O presente trabalho foi realizado baseado no estudo do gerenciamento de estoque de uma empresa varejista na cidade de Curitiba e tem como objetivo analisar a influência deste controle no fluxo de caixa. Para fundamentar os objetivos deste estudo realizou-se uma pesquisa bibliográfica sobre os conceitos da administração de estoques e do fluxo de caixa. O controle de estoque é fundamental para auxiliar na tomada de decisão das pequenas e grandes organizações, se feito de forma eficiente e objetiva pode impactar de forma positiva do fluxo de caixa. Após análise detalhada foi implantado um sistema para gerenciamento de estoque e venda, juntamente com a proposta de uma planilha para o controle de fluxo de caixa, onde a proprietária pode acompanhar de forma eficiente seus resultados e necessidades.

Palavras-chaves: Controle de estoques – Estoque – Fluxo de caixa

ABSTRACT

Showing the influence of stock management in the cash flow is this project's main objective. Market integration program presented to OPET's financial management

course as partial requirement to obtaining the title of financial management technologist. The following paper was done based on a retail company's stock management study in Curitiba and its objective is to analyse the influence of such control on cash flow. To justify the goals of this study, a bibliographic research was done on the concepts of stock and cash flow management. Stock management is required to help on decision making for small and big companies, if done in an efficient and objective way, it can positively impact the cash flow. After detailed analysis, a sales and stock management system has been implanted along with the proposal for a spreadsheet on cash flow control, where the owner can efficiently follow its results and necessities.

Key-words: stock control, stock, cash flow

1. INTRODUÇÃO

A administração de estoques reflete diretamente nos resultados alcançados pela empresa ao longo do seu exercício financeiro anual, o que tende a ter sua ação concentrada na aplicação de instrumentos gerenciais fundamentados em técnicas que permitam a verificação sistemática dos processos utilizados para alcançar as metas esperadas. A gestão de estoque é essencial, pois consiste na administração de recursos com valor econômico para empresa. Com o controle do fluxo de caixa efetuado de maneira correta a empresa consegue calcular o montante de recursos a serem investidos em seu estoque, sem comprometer o fluxo de caixa. Com o decorrer do tempo as empresas devem estar atentas as mudanças, por isso o presente estudo vem analisar se a gestão do estoque está interferindo em seu fluxo de caixa. A má gerência do estoque e a falta de controle podem gerar problemas como a falta de algumas mercadorias, podendo ocasionar a interrupção no fluxo de caixa e até mesmo deixar o fluxo de caixa negativo, por outro lado o volume de estoque elevado pode gerar dificuldades de caixa para a organização, principalmente se as mercadorias têm um baixo volume de venda, os produtos ficam acumulados e conseqüentemente estoque parado traz prejuízos. Dessa forma tanto um alto estoque, quanto um baixo estoque podem causar percas a empresa e trazer dificuldades em seu fluxo de caixa.

Assim com o mercado atualmente competitivo a empresa deve buscar novas fontes para se destacar entre os demais. Para que os administradores das empresas possam tomar decisões é importante saber tudo sobre seus resultados, para tanto se faz o seguinte questionamento: Qual a influência do controle de estoque no fluxo de caixa de uma empresa varejista?

2. ESTOQUE

O controle de estoque é uma ferramenta muito procurada por micro e pequenas empresas, é importante controlar os materiais e produtos que ficam fisicamente disponíveis no estoque até o momento de irem para comercialização final do produto no qual é chamado de inventário, com este procedimento é possível identificar a quantidade exata de materiais disponíveis, giros de estoque e redução de gastos, este acompanhamento nos permite o conhecimento constante de todos os bens e materiais mantidos por uma organização para suprir demandas futuras.

A realização do controle de estoque permanente ou periódica do inventário físico nos possibilita registrar, fiscalizar e corrigir anomalias existentes no sistema, nos permitindo ter um controle desde o momento que o produto entra no estoque até o momento de sua comercialização. Segundo Slack e et al (1997), “o estoque é definido como acumulação armazenada de recursos materiais em um sistema de transformação”.

Podemos definir o estoque por tudo aquilo que precisa ser estocado ou armazenado, em determinados locais da empresa, pois a organização dos produtos se tornará rápida e eficaz.

Quanto maior o investimento nos vários tipos de estoque, tanto maior a capacidade e a responsabilidade de cada departamento na empresa. Para gerência financeira, a minimização dos estoques é umas das metas prioritárias. O objetivo é aperfeiçoar o investimento em estoques, aumentando o uso eficiente dos meios internos da empresa, minimizando as necessidades de capital investido. (DIAS, 1995)

Para o autor o planejamento e investimento de estoque são de extrema importância para uma empresa, todos os departamentos precisam juntamente ter uma responsabilidade, com o objetivo de melhorar e minimizar os capitais investidos.

Para Cassia E. de Moura (2004, pg 2) Estoque é um conjunto de bens armazenados, com características próprias, e que atendem as necessidades da empresa. O estoque acomoda itens de toda natureza, tais como: administrativos (lápiz, caneta, papéis, clipes, etc.); manutenção ou reposição (ferramentas, parafusos, óleos e outros); matérias-primas (itens relacionados

às atividades da empresa, utilizados em seu processo produtivo; geralmente, os mais caros e os mais estocados, devido a sua influência no ciclo).

Para a autora definição de estoque é o armazenamento de produtos com características próprias, que se enquadrem no que a empresa necessita, sendo esses produtos de vários tipos de natureza, dando-se a separação por administrativos, manutenção, reposição e matéria-prima. Ainda por Cassia E. de Moura (pg 3) “Gerenciar o estoque significa ter um conhecimento amplo das necessidades da empresa”

Segundo a autora, é preciso saber as necessidades reais da empresa, ou seja, quanto pedir para o estoque e quando pedir, assim, podendo investir mais em mercadorias com maior fluxo de saída e assim evitando estoque parado.

2.1. CUSTOS

Custos em seu sentido básico é o preço de um bem ou serviço, mas também podemos defini-los como valor de investimento para produção de um determinado bem ou manutenção de estrutura de serviços.

Para YuhChing Hong (3° edição, 2007, pg 29) existem três tipos de custos: Custo de pedir, que incluem custos fixos administrativos associados ao processo de aquisição das quantidades requeridas para a reposição do estoque (...)

Custos de manter estoque estão associados a todos os custos necessários para manter certa quantidade de mercadorias por um período. São geralmente definidos em termos monetários por unidade, por período (...)

Custo total, definido como a soma dos custos de pedir e de manter o estoque. Os custos totais são importantes no modelo do lote econômico, pois o objetivo deste é determinar a quantidade do pedido que os minimiza.

Para o autor os custos associados a estoque estão divididos em três categorias, desde o momento da compra até a finalização da venda. Inicialmente seria o custo do pedido, na sequência o de manter o estoque, incluindo o armazenamento, a segurança dos produtos e a quantidade necessária para determinado período, finalizando com o custo total que basicamente seria a soma dos custos anteriores.

2.2. GIRO DE ESTOQUE

Giro de estoque é um indicador que proporciona acompanhar o desempenho do estoque seguindo uma padronização para medir a qualidade, ou seja, a quantidade de giro que cada item foi renovado em um determinado período.

O giro do estoque é uma relação existente entre o consumo anual e o estoque médio do produto. É expresso em quantidade de pedidos por unidade de tempo. O grande mérito do índice de rotatividade do estoque é que ele representa um parâmetro fácil para a comparação do estoque entre empresas do mesmo ramo de atividade e entre classes de material do estoque (GARCIA; LACERDA; AROZO, 2001).

Segundo o autor, a empresa deve ter um controle sobre o seu giro de estoque, para assim não haver pedidos em excesso e não manter a mercadoria por muito tempo em seu estoque, para isso é ideal ter um controle sobre a rotatividade para saber quando e quanto comprar.

Para fins de controle, é ideal determinar um padrão de rotatividade para cada grupo de mercadoria que corresponda a uma mesma faixa de classificação. Para que o giro de estoque seja eficiente não basta diminuí-lo, devem-se observar fatores como valor agregado do produto, previsão da sua demanda, registro de faltas, as principais exigências dos consumidores, disponibilidade do produto e prazo de entrega. Acompanhar a relação entre giro de estoque e produto é importante, pois um número alto de certo item, representa que o produto é importante e que o capital não estará parado.

2.3. INVENTÁRIO

Inventário é um método que as empresas utilizam para obter um balanço real do seu estoque, um documento contabilístico que consta a lista de bens que pertencem a uma organização ou indivíduo.

O inventario é uma forma de identificar as quantidades de produtos ou materiais disponíveis nas dependências da empresa. Com ele, podemos avaliar as perdas em mercadorias que se tornaram obsoletas, as “gorduras” no excesso de estoque, e as prováveis faltas que ocasionarão parada de produção. Porém sua finalidade vai mais além, é a de determinar os valores de produtos em estoque para avaliação financeira de investimentos, pagamento de impostos, entre outros. Também é um bom momento para avaliar se as informações controladas estão de acordo com as quantidades físicas, principalmente quando os estoques são informatizados. (Cássia E. de Moura; 2004)

Para o autor, o controle do inventario ajuda a identificar os produtos disponíveis e assim verificar possíveis perdas ou excessos de estoque, podendo assim avaliar se

o investimento em determinadas mercadorias está gerando lucro ou prejuízo para a empresa.

3. FLUXO DE CAIXA

Atualmente grande parte do mercado empresarial é representada por micro e pequenas empresas, de acordo com pesquisa realizada pelo SEBRAE – NA no Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos, desse total 99% são micro e pequenas empresas, estes micro e pequenos empreendedores em sua maioria trabalham na informalidade, muitas vezes não conseguindo se adequar as ferramentas atuais de gerenciamento e tecnologia, o que traz dificuldades na tomada de decisões, por não possuir um planejamento estratégico e financeiro adequado ao mercado atual.

Diante desta realidade, foi realizado um estudo na empresa GHW Presentes, na cidade de Curitiba, com o intuito de implantar o fluxo de caixa, juntamente com o plano estratégico, planejamento de compras e vendas, despesas gerais e administrativas. A pesquisa teve como característica principal a análise nos documentos utilizados para controle financeiro da empresa, que atualmente é realizado manualmente por meio de cadernos e anotações.

O fluxo de caixa é uma das principais ferramentas para uma gestão financeira adequada, sendo de extrema importância para controlar, facilitar a visualização e compreensão das movimentações financeiras, dando fácil acesso as informações em casos de falhas que possam prejudicar a organização. *De acordo com Cavalcante (s.d), o fluxo de caixa:*

É um instrumento de controle que tem por objetivo auxiliar o empresário a tomar decisões sobre a situação financeira da empresa. Consiste em um relatório gerencial que informa toda a movimentação de dinheiro (entradas e saídas), sempre considerando um período determinado, que pode ser uma semana, um mês, etc..

Se utilizado de forma eficiente, o fluxo de caixa trará informações sobre a disponibilidade de recursos para quitação dos compromissos sejam eles diários, semanais, mensais ou anuais. Para Zdanowicz apud Ferreira o fluxo de caixa é:

O instrumento que permite demonstrar as operações financeiras que serão realizadas pela empresa, facilitando a análise e a decisão, de comprometer os recursos financeiros, de relacionar o uso das linhas de crédito menos onerosas, de determinar o quanto a organização dispõe de capitais próprios, bem como utilizar as disponibilidades da melhor forma possível. (ZDANOWICZ apud FERREIRA, 2000, p.40).

É essencial que a empresa saiba periodicamente quais são suas obrigações, e se será possível quitá-las em tempo hábil, evitando assim gastos não provisionados como juros e multas por atraso.

De acordo com Frezatti (1997) definir caixa é algo que pode parecer fácil e simples, mas que se torna difícil e complicado por essa mesma simplicidade. Afinal de contas, caixa é caixa.

No sentido clássico, o caixa representa o objetivo final dos investidores ao optar por uma alternativa de alocação de recursos.

Sá (2009; pg. 11) diz que o fluxo de caixa é uma forma 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.

É considerado como entradas, por exemplo: empréstimos adquiridos em dinheiro que entra no caixa, e saídas seriam as parcelas pagas posteriormente decorrente da aquisição de empréstimos com acréscimos de juros.

Conforme foi descrito, existem várias definições, mas podemos afirmar que o fluxo de caixa é uma ferramenta gerencial financeira que auxilia o empresário, gerente ou o responsável pelo setor financeiro na tomada de decisões, baseando-se em controles sistêmicos, com informações reais das movimentações de entradas e saídas de dinheiro da organização em um determinado período de tempo.

3.1. FLUXO DE CAIXA PROJETADO

Controlar as entradas e saídas que ocorrerão em um determinado período facilitaria no provisionamento de resgate, captação ou aplicação dos recursos necessários para zerar o disponível, com a garantia de que os recursos não seriam subutilizados no caixa. Podemos chamar esta operação de fluxo de caixa determinístico.

Porém isso não acontece na prática. A projeção de caixa é feita pelas empresas, com a intenção de que ocorram em um determinado período, e com isso sejam feitas as provisões e planejamentos financeiros, contudo esta projeção é composta por incertezas, trazendo como consequência a sobra ou a falta de recursos no caixa, sendo necessária a captação desses recursos (na falta) ou subutilização (na sobra).

De acordo com Sá (2009), “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”. Desta forma, o principal objetivo do fluxo de caixa é a informação referente às entradas e saídas dos recursos financeiros da empresa, num determinado período de tempo, podendo ser projetado em curto prazo, assim identificando os excessos e a escassez de caixa, e em longo prazo visa obter outros dados, como por exemplo, a capacidade de geração de recursos necessários para custear suas operações, determinar o capital de giro num período, determinar o índice da eficiência financeira da organização e o grau de dependência de recursos de terceiros.

3.2. MÉTODO DIRETO

Quando a demonstração de fluxo de caixa é elaborada pelo método direto, a mesma exhibe dentro do grupo das atividades operacionais, primeiramente o valor que se refere às entradas (receita de vendas de mercadorias/serviços) e em seguida são feitas as saídas (os valores referentes aos pagamentos de fornecedores e salários e encargos sociais dos empregos, bem como impostos e taxas e outras saídas financeiras e patrimoniais) trazendo assim o saldo final do período. “O método direto para elaboração do fluxo de caixa consiste na acumulação das informações que movimentaram as contas do grupo disponível. “Ferreira (2003. Pg. 21)

Conforme foi destacado, o fluxo de caixa é uma ferramenta de grande importância nas organizações, visto que a mesma revela informações reais que na maioria das vezes não podem ser notadas sem esse tipo de controle. A falta de informação sobre a necessidade de uso desta ferramenta tem sido uma das grandes dificuldades enfrentadas pelos micro e pequenos empreendedores, levando até mesmo ao encerramento de suas atividades.

4. PROPOSTA APRESENTADA E RESULTADOS

O objetivo do fluxo de caixa é apurar o saldo disponível para que haja sempre capital de giro na empresa, para aplicação ou eventuais gastos. A proposta inicial foi demonstrar à proprietária do estabelecimento a importância do controle de estoque

na elaboração do fluxo de caixa, contudo constatou-se que a mesma não utilizava o fluxo de caixa, e sim tinha esse controle via caderno de anotações. Desta forma, foi proposto a implantação de um fluxo de caixa de fácil aplicabilidade.

O fluxo de caixa é composto pelo valor dos recebimentos, pagamentos e respectivos saldos de caixa, levado em consideração o realizado (fechamento de caixa) e também o previsto (projeção de caixa), como a estrutura para o fluxo de caixa depende da natureza da empresa e também da necessidade dos gestores, a proposta é iniciar lançando no “contas a pagar” os compromissos já assumidos em uma planilha apresentada a dona da loja.

Também é necessário estimar outras despesas não mencionadas no contas a pagar como: impostos, água e luz, salários e etc. De acordo com a proprietária, a mesma realiza vendas a prazo para clientes mais antigos, dessa forma também iremos incluir estes valores nas “contas a receber.”

O fluxo de caixa será utilizado especialmente para planejar as compras de materiais e mercadorias. É de extrema importância que o fluxo de caixa seja ajustado a realidade da empresa, respeitando as características das informações geradas.

O saldo de caixa não indicará necessariamente se a empresa está tendo lucro ou prejuízo em suas atividades, portanto a existência do saldo final (em dinheiro, cheque ou em bancos) deve ser acompanhada diariamente.


Planilha de Fluxo de Caixa

Total em Caixa no dia atual: 0,00

Tipos - ENTRADA	Previsão Segunda	Realizado Segunda	Previsão Terça	Realizado Terça	Previsão Quarta	Realizado Quarta	Previsão Quinta	Realizado Quinta	Previsão Sexta	Realizado Sexta	Previsão Sábado	Realizado Sábado
Previsão de recebimento vendas												
Contas a receber-vendas realizadas												
Outros recebimentos												
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tipos - SAÍDAS	Previsão Segunda	Realizado Segunda	Previsão Terça	Realizado Terça	Previsão Quarta	Realizado Quarta	Previsão Quinta	Realizado Quinta	Previsão Sexta	Realizado Sexta	Previsão Sábado	Realizado Sábado
Fornecedores												
Folha de pagamento												
FGTS												
Retiradas sócios												
Retiradas sócios												
Impostos s/ vendas												
Aluguéis												
Financiamentos equip.												
Manut. de veículos												
Despesas diversas												
Pagamento novos empréstimos												
FGTS												
Pagamento novos empréstimos												
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Planilha 01 : Planilha Fluxo de Caixa

Fonte: Conta Azul

A planilha acima foi retirada do site Conta Azul, e esta versão está disponível gratuitamente.

A proposta para o controle de estoque foi realizar um inventário na loja inteira, fazendo a contagem de todos os produtos, separando por família, preços e tamanhos, para a organização dos produtos serem rápida e eficaz.

A loja armazena diversos tipos de produtos, tendo como principais e com maiores saídas as utilidades domésticas e brinquedos. Após a contagem detalhada de cada produto e organização da loja, será implantado um Software chamado Sage Start, o mesmo nos possibilita realizar uma gestão de estoque de maneira prática e resumida, contendo funções como cotação para compra, pedidos de compra, entradas e retiradas de produtos, transferências entre almoxarifados, leitor de código de barras, configuração para balanças, gráficos e relatórios de estoque, nos possibilitando a ter um relatório detalhado de todos os produtos de entrada e saídas, evitando o desperdício de produtos, a perda, ou altos custos com manutenção minimizando o gasto com mercadoria parada.

Os produtos serão cadastrados através de seus códigos de barras de fábrica, caso o produto não tenha um código específico será criado. Esse controle poderá ser

feito diariamente, após o encerramento do expediente, a cada produto vendido durante o dia será passado no leitor de códigos de barras, dando a saída no sistema automaticamente, não será necessário anotar nada manualmente, apenas controlar no sistema. Através do sistema será possível saber a quantidade de produtos que precisam ser comprados. A loja trabalha com produtos alimentícios, o sistema disponibiliza funções para cadastrar por lote, mencionando a data de validade, não correndo o risco de vender produtos vencidos ao cliente.

Os resultados obtidos até a data de 02 de Dezembro de 2016 foram:

- Fácil visualização da rotatividade dos produtos:
A proprietária consegue acompanhar a rotatividade dos produtos com base em relatórios através do sistema implantado na loja, com isso pode-se verificar quais são as mercadorias que vendem mais ou vendem menos, evitando gastos desnecessários.
- Melhor organização das prateleiras:
Como foi realizado o inventário físico, para assim implantar o sistema de controle de estoque, a organização também foi feita conforme espaço disposto para a loja, os produtos foram separados por família, preços e tamanhos, facilitando a visualização dos clientes.
- Compras baseadas em relatórios reais:
Com as melhorias realizadas, a proprietária realiza suas compras com base nos relatórios gerados pelo sistema de controle de estoque, deixando de comprar produtos que tinham um baixo volume de venda e passando a investir em mercadorias que dariam retorno a curto prazo para a empresa cliente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi demonstrar a influência do controle de estoque no fluxo de caixa da empresa cliente Ghw Presentes, aplicando o sistema de controle de estoque e propondo o uso da planilha de fluxo de caixa.

Com base nos resultados obtidos, concluímos que o controle de estoque impacta diretamente nas entradas e saídas de dinheiro do caixa, visto que é por

meio das vendas dos produtos do estoque que a empresa obtém suas receitas, sendo assim toda a movimentação de caixa é atrelada ao estoque de mercadorias.

Atualmente o controle de estoque é imprescindível para um estabelecimento comercial, não só pelo fato de que o estoque tem alta participação no total do Ativo, mas também por ser a partir dele que se determinam quais produtos devem ser comprados em maior volume.

6. REFERÊNCIAS

CAVALCANTE, José Carlos. **Fluxo de caixa**. Disponível em:< (Cavalcante, <https://www.scribd.com>, 2016)> Acesso em 03/10/2016.

CHING,Hong Yuh.**Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada**. São Paulo: Atlas, 2007.

DIAS, Marco Aurélio. **Administração de Materiais**. São Paulo: Atlas, 1995.

Duarte, A. B. (30 de Março de 2009). **Gestão de Estoques: Uma estratégia, muitas teorias**. Acesso em 06 de 09 de 2016, disponível em A Casa do Marcelo: <http://acasadomarcelo.blogspot.com.br/2009/03/gestao-de-estoques-uma-estrategia.html>

Estoque: Definição e Conceito. (22 de 03 de 2013). Acesso em 02 de 09 de 2016, disponível em Portal Educação: <https://www.portaleducacao.com.br/iniciacao-profissional/artigos/40602/estoque-definicao-e-conceito>

FERREIRA, Neide de Souza. **A importância da gestão do fluxo de caixa no processo decisório das empresas**. Monografia apresentada ao I Curso de Especialização em Controladoria. Departamento de Finanças e Controladoria. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2003.

FREITAS, A. (03 de 03 de 2012).**Giro de Estoque:Um indicador da qualidade do estoque**. Acesso em 05 de 10 de 2016, disponível em Academia Platônica: <http://academiaplatonica.com.br/2012/gestao/giro-de-estoque-um-indicador-da-qualidade-do-estoque/>

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

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MATARAZZO. Dante Carmine. **Análise financeira de balanço: abordagem básica e gerencial**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MOURA, Cassia E. **Gestão de Estoques**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2004.

ROSS S. A.; WESTERFIELD R. W.; JAFFE J. F. **Administração Financeira: corporate finance**. Tradução Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1995.

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

SLACK, Niguel. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 1997.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de Caixa**. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.