

O Planejamento Financeiro como ferramenta de controle para o Administrador

The Financial Planning as a control tool for the Administrator

Carlos Henrique Vieira¹
Priscila Himuro Primo²
Fabiane Cristina Spironelli³
Cleide Henrique Avelino⁴

RESUMO

O Planejamento Financeiro é um conjunto de ações e procedimentos que requer uma análise do controle das atividades financeiras da empresa, com o intuito na melhoria dos resultados e consequentemente aumentando o valor do patrimônio por meio de geração de lucro líquido. Os relatórios mais comuns e eficazes na gestão financeira são o Balanço Patrimonial, o Demonstrativo de Resultado do Exercício e o Demonstrativo de Fluxo de Caixa. Uma boa administração financeira possibilita a visualização da situação atual da empresa, e assegura à organização em uma estrutura financeira estável evitando assim os riscos em curto e longo prazo.

Palavras – chave: Administração, Controle, Planejamento Financeiro.

ABSTRACT

The Financial Planning is a combo of actions and procedures that requires a control analysis of the financial activities of the company, with the purpose of improving the company's results, with increasing the value of equity through the generation of net income. The most common and effective reports in financial management are the Balance Sheet, the Income Statement for the Year and the Statement of Cash Flow. Good financial management makes it possible to visualize the current situation of the company, and make sure the organization is in a stable financial structure so avoiding the risks in the short and long term.

Keywords: Management, Control, Financial Planning.

Introdução

O presente artigo teve como tema o Planejamento Financeiro, pois o mesmo é o responsável por determinar os objetivos de lucratividade das empresas para que se mantenham competitivas no mercado e se evidenciem diante da concorrência.

O objetivo geral abordou a gestão financeira como um conjunto de ações e

¹ Acadêmico do 8º termo do curso de administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – Unisalesiano Campus Araçatuba.

² Acadêmica do 8º termo do curso de administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – Unisalesiano Campus Araçatuba.

³ Contadora; Especialização em Contabilidade; Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – Unisalesiano Campus Araçatuba.

⁴ Contadora; Especialização em Contabilidade; Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – Unisalesiano Campus Araçatuba.

procedimentos que requer um planejamento e análise do controle das atividades financeiras da empresa, com o intuito e foco na melhoria dos resultados da empresa, consequentemente aumentando o valor do patrimônio por meio de geração de lucro líquido. Os relatórios mais comuns e eficazes na gestão financeira são o Balanço Patrimonial - BP, o Demonstrativo de Resultado do Exercício - DRE e o Demonstrativo de Fluxo de Caixa - DFC.

Para manter uma empresa ativa no mercado são necessários recursos financeiros; o Planejamento Financeiro dá ao empreendedor a visão de como conseguir deixar a empresa em funcionamento, tendo também a ciência do quanto precisa lucrar para que as despesas e custos sejam pagos e ainda ter capital de giro para reinvestir no negócio.

Os objetivos específicos deste artigo tratam sobre como a ausência de um Planejamento Financeiro pode gerar problemas nas tomadas de decisões gerenciais, pois quando não se tem registros adequados, possíveis ações e erros não podem ser identificados antecipadamente, podendo assim causar prejuízos à organização.

As empresas necessitam ter um bom Planejamento Financeiro, e para que isso ocorra, é preciso ter organização e um acompanhamento contínuo sobre as entradas e saídas do empreendimento, com isso o responsável será capaz de prever com antecedência as oportunidades e ameaças no mercado atual, planejando e conseguindo alcançar o sucesso.

A pergunta problema deste artigo questiona se o planejamento financeiro traz benefícios para a gestão do Administrador; tendo como pressuposto teórico como o planejamento financeiro traz benefícios para a gestão do Administrador pois o mesmo serve como ferramenta para as tomadas de decisões gerenciais.

Um dos objetivos do Planejamento Financeiro é mostrar o quanto a empresa tem a receber e a pagar nos próximos meses, traçar metas de venda, identificar como será gasto o dinheiro para melhorar os resultados financeiros, identificar os gastos desnecessários e orientar onde é preciso investir.

Juntamente com a pesquisa bibliográfica, foi realizado um Estudo de Caso para apurar o quadro econômico-financeiro de uma sociedade anônima de capital aberto, que atua no segmento Industrial Têxtil tendo por principal objetivo a fabricação de tecido acabados em ponto de malha e confecção para o vestuário. A empresa foi analisada por meio de um levantamento de dados financeiros sobre o

Demonstrativo de Resultado do Exercício – DRE, juntamente com o Balanço Patrimonial – BP e mais os Índices de Rentabilidade e Liquidez, viabilizando assim dados do retorno do capital investido juntamente com a capacidade do ativo ser transformado em dinheiro diante da atual situação financeira.

Administração Financeira

Como descrito por Gitman (2002) a Administração Financeira está diretamente ligada com a Contabilidade, mas difere-se bastante desta área uma vez que, a maioria das decisões empresariais são medidas em termos financeiros, ou seja, o administrador financeiro deve levar em conta as informações obtidas da contabilidade tem necessidade de se relacionar com todas as áreas da empresa.

O Administrador Financeiro usa como base de dados o Balanço Patrimonial e o Fluxo de Caixa da empresa para identificar qual valor disponível para investimentos imediatos, financiamentos, ou seja, para aplicar novas atividades econômicas, buscando as mais rentáveis alternativas de investimentos, com total ciência dos riscos e retornos deste investimento.

As principais atribuições de um Administrador financeiro são: análise e planejamento financeiro, administração da estrutura de ativo da empresa, decisão de investimentos, administração da estrutura financeira e decisão de financiamento.

Gitman (1997) afirma que o processo de planejamento financeiro tem seu início com a projeção de planos financeiros a longo prazo ou estratégicos, que por sua vez dão a direção na formulação de planos e orçamentos operacionais a curto prazo

A Administração Financeira de uma empresa pode ser formada por pessoas com diferentes denominações. Hoje para uma empresa permanecer atuando diante do mercado concorrente, ganhar maior espaço e permanecer estável, a administração financeira precisa ser uma ferramenta fundamental. É preciso se ter uma visão geral da empresa para facilitar enxergar as oportunidades e ameaças internas e externas, pois a sobrevivência de uma empresa é diretamente ligada às decisões tomadas por seus administradores.

Hoji (2004) afirma que para a Administração Financeira, o principal objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado, pois dessa forma estará aumentando a riqueza de seus proprietários. Os proprietários de

empresas privadas esperam que seu investimento produza um retorno aceitável e compatível com o risco assumido no início do empreendimento.

A importância do Planejamento Financeiro

A Gestão financeira está ligada diretamente ao planejamento, pois é um conjunto de ações e procedimentos administrativos, onde seu objetivo é a melhoria dos resultados apresentados pela empresa, tendo um aumento do seu patrimônio por meio da geração de lucro líquido referente às atividades operacionais.

Gitman (1997) discorre que o Planejamento Financeiro é um dos pontos mais importantes para funcionamento de uma empresa, pois fornece informações para dirigir, coordenar e controlar as diversas ações para se tornar possível o sucesso da organização.

Dois pontos essenciais do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e o de lucros. O primeiro diz sobre o planejamento do orçamento de caixa da empresa, por sua vez, o planejamento de lucros é realizado por meio de demonstrativos financeiros, os quais são úteis para fins do Planejamento Financeiro.

O gestor financeiro (ou Administrador Financeiro) tem papel fundamental em uma organização, seja ela empresa ou família, pois é a pessoa que vai planejar e controlar os recursos financeiros e orientar quanto à melhor forma de conduzir as atividades operacionais de curto e longo prazo, com base em conhecimentos técnicos e visão global do negócio. (HOJI, 2011, p. 17).

Um elaborado Planejamento Financeiro possibilita a visualização da situação atual da empresa, e assegura à organização uma estrutura financeira estável evitando assim os riscos em curto e longo prazo, podendo este equilíbrio ser medido pelas aplicações de capital e suas fontes realizando assim uma comparação desses mesmos recursos.

A Gestão Financeira gerencia todas as questões relacionadas ao dinheiro da empresa, onde envolve o planejamento financeiro, captação e investimento de recurso, manutenção de estoque, fluxo de caixa e faturamento, análise de crédito e demonstrativos contábeis, onde requer total comprometimento.

O planejamento consiste em estabelecer com antecedência as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidos, estimando

recursos a serem utilizados e atribuindo a responsabilidades para atingir os objetivos fixados (HOJI, 2012, p.405).

Para uma boa gestão financeira é necessário um conjunto de ações (HOJI, 2012), como:

- a) Implantar um sistema de informações gerenciais: Para se obter um bom resultado na gestão é necessário conhecer a realidade da empresa, e este sistema reunirá documentos por setores, são estes: as fontes de recurso financeiro, despesas, lucros, entre outros pontos que envolvem o dinheiro da empresa.
- b) Identificar quais seus custos fixos e variáveis: É imprescindível conhecer quais são todos os custos fixos e variáveis que a empresa possui. Muitas empresas optam em contratar escritórios de contabilidade para auxiliar nos cálculos.
- c) Encontrar a margem de contribuição de cada produto ou serviço da empresa: Um dos pontos mais importantes é saber o que cada produto ou serviço contribui para empresa, dessa forma, será possível descartar caso ocorra a necessidade.
- d) Análise se o lucro está de acordo com o ramo de atividade: Isso é necessário para verificar se a empresa está bem-sucedida, ou seja, analisar os lucros gerados mensalmente ou anualmente para poder identificar se o negócio está tendo um rendimento compatível no mercado.
- e) Gerenciar as contas a pagar e receber: É algo essencial para uma boa Gestão Financeira, pois evita que a empresa passe por apertos financeiros ligados ao pagamento de juros ou até mesmo a empréstimos, fatores estes que costumam levar à empresa a falência por ter altos encargos.

Os benefícios do Planejamento Financeiro

A partir do momento que um gestor tem um Planejamento Financeiro, é possível organizar melhor sua empresa e, conseqüentemente, fazê-la crescer de forma sustentável, tirando as possibilidades de dificuldades financeiras e de falir.

Segundo Groppelli; Nikbakht (2001) o planejamento financeiro, é uma parte crucial da administração financeira, inclui a tomada diária de decisões para auxiliar a empresa nas suas necessidades de caixa.

O planejamento financeiro facilita a administração da empresa de modo mais eficaz, tendo uma visão mais ampla dos gastos entre outras despesas mensais, assim possibilita o Administrador Financeiro de prever os gastos e despesas que podem ser cortados.

Planejamento financeiro é o processo de estimar a quantia necessária de financiamento para continuar as operações de uma companhia e de decidir quando e como a necessidade normal de fundo seria financiada. [...], portanto a falta de um planejamento financeiro sólido pode causar falta de liquidez e então a falência (GROPPELLI, 2001, p.364).

O Planejamento Financeiro trará uma facilidade para que o gestor entenda seus resultados e controle suas entradas e saídas de recursos, ou seja, ter um bom planejamento financeiro é de suma importância para a manutenção do negócio e também para seu desenvolvimento.

O Planejamento Financeiro é um conjunto de ações que acompanha contas até o preparo de orçamentos, tudo para facilitar o monitoramento e o melhor desempenho das finanças. Permite desenvolver um roteiro de metas e objetivos a serem conquistados, além de abrir a visão do gestor para quais ações devem ser tomadas para a execução desses objetivos a conquistar.

O Papel do Administrador Financeiro para o Sucesso dos Empreendimentos

O Administrador Financeiro atua diretamente no planejamento, na direção, organização e na conquista de recursos de uma organização, independentemente de seu porte de atuação, o mesmo tem sobre sua responsabilidade analisar os documentos contábeis, avaliando a manutenção de estoques, acompanhando rigorosamente o fluxo de caixa, podendo ainda atuar na área de auditoria.

As funções de um Administrador Financeiro são baseadas principalmente em estudos e análises dos relatórios financeiros, por exemplo, o Balanço Patrimonial – BP, a Demonstração dos Resultados do Exercício – DRE, análise de contas e particularmente no fluxo de caixa onde representa a realidade de seu Ativo Circulante.

Segundo Assaf Neto (2006) as principais funções para o cargo do Administrador Financeiro são, análises, planejamentos e controles financeiro, tomadas de decisões de investimentos e tomadas de decisões de financiamento.

Suas funções se baseiam basicamente em dirigir as atividades e avaliar a situação financeira da organização, por meio de relatórios financeiros elaborados a partir dos dados do resultado, tomando assim decisões estratégicas relativas ao principal objetivo da organização alavancando assim as operações da mesma para se obter um retorno financeiro satisfatório.

A administração financeira de uma empresa é exercida por pessoas de grupos de pessoas que podem ter diferentes denominações, como: vice-presidente de finanças, diretor financeiro, controller e gerente financeiro. (HOJI, 2009, p.07)

Para que os objetivos inicialmente estabelecidos pelos investidores não sejam comprometidos no decorrer do empreendimento, é de suma importância às atividades executadas pelo Administrador Financeiro adequando assim às tomadas de decisões.

O Impacto das Tomadas de Decisões Gerenciais

De acordo com Kazmier (1975), a habilidade nas tomadas de decisões é a chave para um planejamento bem sucedido em todos os aspectos da gestão. Isto envolve mais que simplesmente uma seleção dos planos de ações, mas, assume pelo menos três fases: análise, descoberta de alternativas e elaboração de diagnósticos.

A informação é um recurso efetivo e inexorável para as empresas, especialmente quando planejada é disseminada de forma personalizada, com qualidade inquestionável e preferencialmente antecipada para facilitar as decisões (REZENDE, 2005, p. 247).

Todas as decisões gerenciais envolvem um grande processo de identificação, avaliação e seleção de alternativas nas aplicações de recursos, a parte mais essencial é assegurar, mediante essas decisões um retorno suficiente nos quesitos de quantidade e de tempo, que sejam remunerados todos os esforços realizados.

O empresário/gestor, independentemente da atividade da empresa decide em torno de dois grandes grupos de decisões: estratégicas e operacionais (NEVES, 1996, p. 250).

As decisões estratégicas são realizadas de médio a longo prazo e tratam sobre as decisões de investimento, enquanto as decisões operacionais tem seu foco

voltado ao curto prazo e fazem parte da gestão rotineira da empresa.

A Utilização dos Índices de Rentabilidade e Liquidez

Os indicadores financeiros servem para demonstrar as informações que são importantes para a desenvoltura das atividades da empresa, as quais muitas vezes podem não ser óbvias se simplesmente se analisadas as demonstrações de uma empresa. Os indicadores mais relevantes para a análise da empresa podem ser calculados mediante o Balanço Patrimonial – PB, Demonstrativo de Resultado do Exercício – DRE e também pelo Fluxo de Caixa.

Como discutido por Catelli (1999), os indicadores de liquidez tem como finalidade exemplificar se o empreendimento possui recursos financeiros que sejam suficientes para a quitação de suas obrigações. Suas informações e elaboração são retiradas somente do Balanço Patrimonial.

Visando examinar a eficácia das operações da organização, os índices de rentabilidade se mostram efetivos quando combinados com os índices de liquidez, ambos tratam da gestão de ativos juntamente com a gestão das dívidas sobre os resultados operacionais.

A rentabilidade de uma empresa reflete diretamente a sua capacidade de gerar receitas, tornando-se assim um dos indicadores mais importantes para os acionistas, pois demonstra o retorno obtido pela empresa sobre o capital investido.

Apresentação do Estudo de Caso

Para analisar os demonstrativos contábeis da empresa Pettenati, foi realizado um Estudo de Caso, aplicando sobre eles os índices de rentabilidade e liquidez.

A empresa Pettenati está no mercado há 50 anos atuando no segmento industrial têxtil, sendo uma sociedade anônima de capital aberto com sede em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul. Seu principal negócio é a fabricação de tecidos acabados em ponto de malha e confecções para o vestuário.

Desde começo das suas atividades em 1964, a Pettenati conquistou o mercado nacional e internacional, assemelhando seus produtos aos dos fabricantes mais qualificados do mundo. Ao todo são mais de 3 mil funcionários na produção e distribuição, instalados em três unidades industriais.

Sua matriz concentra-se em Caxias do Sul – RS, com filiais em Londrina – PR, São Paulo – SP e Santa Ana – El Salvador.

A mesma é reconhecida pela sua confiabilidade de seus produtos, tendo seriedade e dedicação a todos os detalhes dos procedimentos de desenvolvimento e fabricação, resultando em produtos ícones em vendas e líderes demercado.

Análise dos Índices Financeiros

Quadro 1: Índice de Liquidez Geral

<i>Ativo Circulante +Realizável Longo Prazo/ Passivo Circulante +Passivo Não Circulante</i>
--

2014	2015
$\frac{152.491.777,00+2.853.916,00}{110.242.069,00 + 89.430.591,00} = 0,77$	$\frac{189.174.252,00 + 2.917.804,00}{142.809.637,00 + 104.927.974,00} = 0,77$

Fonte: Estudo de Caso (2017)

Mediante os dados analisados, pode-se observar que em 2014 para cada R\$1,00 de dividas a curto e longo prazo, há no ativo circulante e no ativo não circulante R\$0,77 de valores a curto e longo prazo, esses direcionados ao pagamento das dívidas. Em 2015 o índice permanece o mesmo.

Quadro 2: Índice de Liquidez Corrente

<i>Ativo Circulante / Passivo Circulante</i>

2014	2015
$\frac{152.491.777,00}{110.242.069,00} = 1,38$	$\frac{189.174.252,00}{142.809.637,00} = 1,32$

Fonte: Estudo de Caso (2017)

No exercício de 2014 para cada R\$ 1,00 de dívidas a curto prazo, há R\$1,38 de valores circulantes para o pagamento dessas. Quando analisado o ano de 2015 é possível ver que este índice teve um pequeno declive passando a ser R\$1,32 para cobertura das dívidas a curto prazo, para cada R\$1,00 de valores a curto prazo.

Quadro 3: Índice de Liquidez Seca

Ativo Circulante – Estoques / Passivo Circulante

2014	2015
$\frac{152.491.777,00 - 56.155.293,00}{110.242.069,00} = 0,87$	$\frac{189.174.252,00 - 65.811.523,00}{142.809.637,00} = 0,86$

Fonte: Estudo de Caso (2017)

Analisando este índice apresentado no Quadro 3 é possível visualizar as disponibilidades da empresa para o pagamento de suas dívidas a curto prazo sem considerar seus estoques, apontando assim uma incapacidade de pagamento nos dados analisados.

Quadro 4: Índice de Liquidez Imediata

Disponível / Passivo Circulante

2014	2015
$\frac{26.092.251,00}{110.242.069,00} = 0,23$	$\frac{41.897.462,00}{142.809.637,00} = 0,29$

Fonte: Estudo de Caso (2017)

É possível observar diante dos dados analisados no Quadro 4 que no exercício de 2014 para cada R\$ 1,00 de obrigações de curto prazo havia R\$ 0,23 de disponibilidade para os pagamentos, havendo assim para o ano de 2015 um aumento desse valor para R\$ 0,29.

Quadro 5: Índice de Rentabilidade do Ativo

Lucro Líquido X 100 / Total do Ativo

2014	2015
$\frac{9.219.801,00 \times 100}{329.675.271,00} = 2,79$	$\frac{14.859.442,00 \times 100}{408.847.751,00} = 3,63$

Fonte: Estudo de Caso (2017)

Conforme indica a análise do índice de rentabilidade do ativo, é possível observar no Quadro 5 que, para cada R\$ 1,00 de investimento do ativo no ano de 2014, a empresa obteve o retorno de R\$ 2,79 de valores, o qual houve um aumento significativo indo para R\$ 3,63 no ano de 2015 mostrando assim a obtenção do lucro.

Quadro 6: Índice de Rentabilidade do Capital

<i>Lucro Líquido / Patrimônio Líquido</i>	
2014	2015
$\frac{9.219.801,00}{161.110.140,00} = 0,05$	$\frac{14.859.442,00}{130.002.611,00} = 0,11$

Fonte: Estudo de Caso (2017)

Analisando os índices de Rentabilidade do Capital, é possível observar que para o ano de 2014, a cada R\$ 1,00 investido do Capital Próprio houve-se um retorno de R\$ 0,05 tendo um aumento registrado no ano de 2015 de R\$ 0,11.

Análise dos Resultados Obtidos

O resultado obtido com o Índice de Liquidez Geral ressalta a incapacidade de pagamento da empresa a curto e longo prazo, uma vez que este tem como finalidade demonstrar a real liquidez da empresa diante dos compromissos correntes.

Analisando o Índice de Liquidez Corrente, embora tenha apontado uma queda nos anos pesquisados na capacidade de pagamento a curto prazo da empresa, a mesma não é de valor altamente considerável e é válido ressaltar que a empresa tem condições de saldar seus compromissos a curto prazo. É de suma importância esclarecer que uma queda no Índice de Liquidez Corrente pode significar uma Administração Financeira mais rigorosa diante de alguns cenários econômicos preocupantes, enfrentados periodicamente por diversos empreendimentos.

O Índice de Liquidez Seca é usado como um dos índices mais rigorosos para a avaliação da liquidez de uma empresa, uma vez que indica o quanto a empresa tem a dispor de recursos circulantes. Sem considerar os seus estoques, o resultado obtido neste índice é consideravelmente baixo, entretanto, este resultado pode não significar que a empresa esteja com uma situação financeira ruim, porém, o Administrador Financeiro deve estruturar um planejamento para tomada de providências com relação aos resultados desse índice.

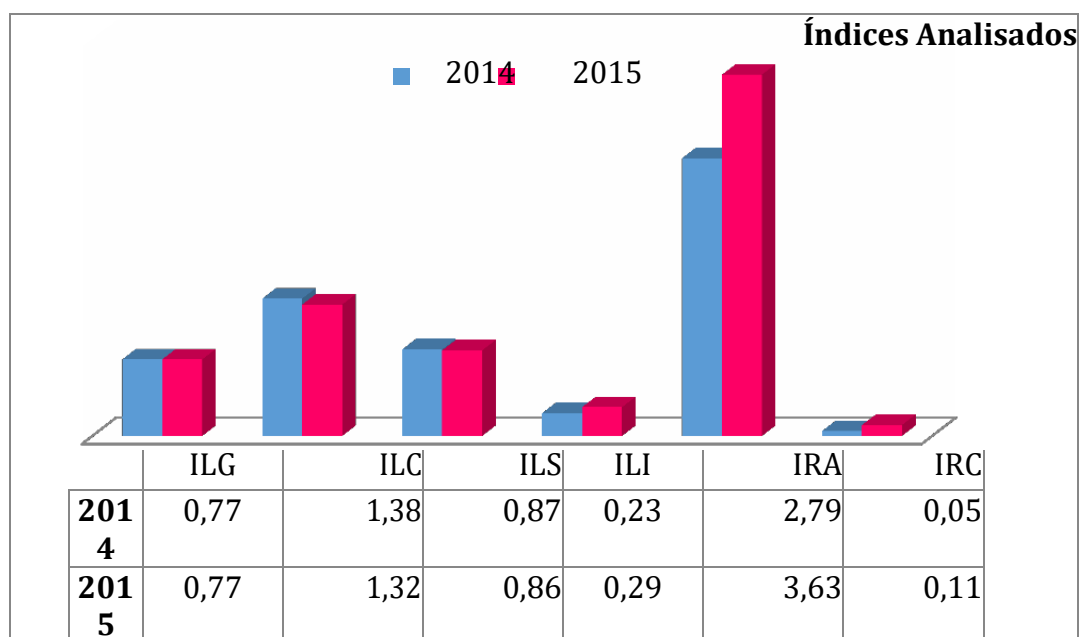
Quando analisado o Índice de Liquidez Imediata é possível observar que a empresa não tem recursos a dispor imediatamente aos pagamentos de suas obrigações, neste sentido, pode-se observar que este índice também é semelhante

com os anteriores, entretanto, chega a ser o mais rigoroso de todos, pois considera apenas os valores disponíveis em caixa, saldos bancários e aplicações financeiras em seu cálculo, ou seja, apenas as contas que possuem liquidez imediata para quitar as obrigações, desconsiderando assim todo seu estoque, direitos e valores a receber da empresa.

O Índice de Rentabilidade do Ativo é o retorno sobre o investimento, o mesmo indica um crescimento satisfatório nos anos analisados diante do quanto a empresa obtém de lucro comparado com o seu investimento total, ou seja, o total de seu Ativo.

A Rentabilidade do Capital é um dos indicadores mais utilizados em análises econômicas, por ter a capacidade de medir o Capital Próprio da empresa em gerar retornos financeiros como demonstrado. Por mais que os índices sofrem um acúmulo de valores, a empresa ainda obtém um retorno extremamente baixo diante do capital.

Gráfico 1: Resultados Índices analisados



Fonte: Estudo de Caso (2017)

Analisando todos os índices de Liquidez e Rentabilidade da empresa, os quais estabelecem a real Capacidade de Pagamento da Empresa em curto e longo prazo, pôde-se observar que a empresa enfrenta problemas financeiros nos anos analisados, levando em consideração que nenhum dos índices deve ser analisado isoladamente, pois diante do ramo da empresa, investimentos e melhorias são

necessárias para a boa desenvoltura das atividades, portanto, pode-se definir que quanto maior a liquidez e rentabilidade melhor será a situação da empresa.

Conclusão

Conclui-se que o Planejamento Financeiro, tema abordado neste artigo, pode ser considerado como a principal ação estratégica para que os Administradores possam traçar as metas do empreendimento reconhecendo assim o cenário financeiro em que está inserido.

As tomadas de decisões gerenciais advêm dos resultados e análises obtidas através dos indicadores financeiros, dessa forma, uma deficiência nestas análises pode gerar problemas nas futuras tomadas de decisões.

Os objetivos gerais e específicos traçados neste artigo foram alcançados, ficando evidente que o Planejamento Financeiro consiste em uma ferramenta da Administração Financeira capaz de implementar a estrutura de metas e objetivos, os quais serão implantados na empresa.

Analisando de forma abrangente todos os índices demonstrados neste artigo, observou-se que a capacidade de pagamento da empresa, a curto e longo prazo, é insatisfatória uma vez que a mesma enfrenta problemas para saldar suas dívidas conforme aponta os índices.

O pressuposto teórico apontado foi confirmado, pois as tomadas das decisões gerenciais somente poderão ser elaboradas a partir de um Planejamento Financeiro bem estruturado, atentando-se à organização e ao acompanhamento contínuo sobre as finanças e os demonstrativos financeiros do empreendimento.

Diante das análises realizadas sobre os demonstrativos financeiros e os índices calculados, a proposta mais viável para o empreendimento seria uma estruturação de ações vindas do Administrador Financeiro para que os níveis referentes ao estoque, considerados baixos neste estudo, sejam analisados, sem que se tenha uma dependência do estoque para o pagamento das dívidas a curto prazo.

Referências Bibliográficas

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo. Atlas, 2006.

_____. **Planejamento Financeiro: o que é e por que é importante**.
Disponível em:

<<https://www.btgpactualdigital.com/blog/investimentos/o-que-e-liquidez>>
Acesso em: 08 jul. 2017.

CATELLI, Armando (coordenador). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica** – GECON. São Paulo: Atlas, 1999.

FREITAS, Cristiano. **Entenda a importância do planejamento financeiro para sua empresa**. Disponível em: <<http://syhus.com.br/2015/04/14/entenda-a-importancia-do-planejamento-financeiro-para-sua-empresa/>> Acesso em: 14 jul. 2017.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Editora Pearson Education-Br, 2010

_____. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harbra, 1997

_____. **Princípios de Administração financeira**, Lawrence Gitman 7. ed. São Paulo: Editora Harbra, 2002

GROPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

GuiaBolsa. **Qual a diferença entre rentabilidade e liquidez?**. Disponível em: <<https://blog.guiabolso.com.br/2013/01/07/qual-a-diferenca-entre-rentabilidade-e-liquidez/>> Acesso em: 12 ago. 2017.

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

_____. **Administração Financeira e Orçamentária**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Administração Financeira na Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas 2011.

_____. **Administração Financeira e Orçamentária**. 10. ed. São Paulo: Atlas

KAZMIER, Leonard J. **Princípios de Gerência**. 2. ed. São Paulo: Pallas, 1975.

NEVES, J. C. **Análise Financeira -Vol. I - Técnicas Fundamentais**, 12. ed. Texto, 1996.

REZENDE, Denis A. **Sistemas de Informações Organizacionais: guia prático para projetos em cursos de administração, contabilidade e informática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.