

ANÁLISE DO DEPARTAMENTO FINANCEIRO EM UMA EMPRESA DO RAMO MOVELEIRO

ANALYSIS OF THE FINANCE DEPARTMENT IN A FURNITURE COMPANY

Jessica Balansin*

Sergio Silva Ribeiro**

RESUMO

O departamento financeiro funciona como suporte a todos os outros setores da organização, fornece informações que servem como alicerce à tomada de decisões, apontando a melhor alocação dos recursos disponíveis. Atua no processo de planejamento, captação e gestão destes recursos, visando à maximização dos resultados gerados pelas operações empresariais. Dessa forma, a presente pesquisa tem como finalidade analisar o funcionamento do departamento financeiro na empresa Brasmacol, que atua no ramo de componentes mobiliários, descrevendo sua estrutura, ferramentas e importância para a organização. Para tanto, foi realizado um estudo de caso na referida empresa, por meio de entrevista semiestruturada com o gerente financeiro que é responsável pelo setor na organização e levantamento bibliográfico a fim de buscar conhecimento teórico que fundamentasse a pesquisa. Como resultado, percebeu-se que o planejamento dos recursos funciona por meio de orçamentos e investimentos, a captação dos recursos mediante desconto de duplicatas, financiamentos e empréstimos e a gestão dos recursos disponíveis via fluxo de caixa, controle de contas a pagar, controle de contas a receber e controle de caixas e bancos. Fornecem periodicamente demonstrações financeiras que são utilizadas como embasamento para que aconteçam as tomadas de decisão adequadas ao quadro econômico e financeiro da empresa. Tais procedimentos são, portanto, essenciais para a sobrevivência da organização, pois permitem que o administrador esteja sempre bem assessorado e receba informações precisas e claras, auxiliando-o na tomada de decisões e dando suporte a projetos ou atividades da empresa que já estão em andamento, fornecendo o apoio necessário, dentro das suas limitações, para que tudo ocorra dentro da normalidade.

*Acadêmica em Administração – Universidade Estadual do Centro-Oeste.

** Graduado em Tecnologia da Informação pela PUC/Campinas, Administração de Empresas pela UNOPAR e Especialista em Educação Especial pela Faculdade São Luis. Mestre em Computação Aplicada pela UEPG. Doutorando em Gestão Urbana pela PUC/PR. Professor da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO) de Administração.

Palavras-chave: Planejamento de recursos, Captação de recursos, Gestão de recursos, Tomada de decisões.

ABSTRACT: The Finance Department works as a support to all other sectors of the Organization, it provides information which serves as the foundation for decision-making, pointing to the best allocation of available resources. It acts in the process of planning, funding and managing these resources, aiming at the maximization of results generated by business operations. Thus, this research aims to analyze the functioning of the financial Department at Brasmacol company, which operates in the field of furniture components, describing its structure, tools and importance to the organization. To this end, it was conducted a case study at this company, through semi-structured interview with the financial manager who is responsible for the sector in organization and bibliographic survey in order to get theoretical knowledge that substantiate the research. As a result, it was noticed that the resource planning works through budgets and investments, the capture of resources by means of promissory note, discount financing and loans and the management of the resources available via cash flow, accounts payable, accounts receivable and cash and banks control. Periodically provide financial statements which are used as a basis for that to happen the right decision to the company's economic and financial framework. Such procedures are therefore essential to the survival of the Organization, because they allow the administrator to be always well advised and receive clear and accurate information, assisting him/her in decision-making and supporting projects or activities of the company that are already in progress, providing the necessary support, within its limitations, so that everything occurs within the normal range.

Keywords: Resource planning, Fundraising, Management of resources, Decision-making.

1. Introdução

A administração financeira funciona como base a todos os processos da empresa e é fundamental para garantir o sucesso e a continuidade destas no mercado. As finanças corporativas envolvem todas as decisões da empresa que tenham efeito financeiro. Atuam no processo de planejamento, captação e gestão dos recursos financeiros, visando à maximização dos resultados gerados pelas operações empresariais (ELIAS, 2014).

As funções da administração financeira podem ser de curto e longo prazo. Funções referente a curto prazo incluem administração do caixa, do crédito, das contas a receber e a pagar e financiamentos de curto prazo. Já as funções

financeiras de longo prazo compõem as decisões de orçamento empresarial, estrutura de capital e relacionamento com investidores (SILVA, 2010). Essas decisões influenciarão diretamente na escolha da estratégia financeira adequada, que para Kalil (2011, p. 27) “nada mais é que a escolha dos caminhos, ou do melhor caminho, que levarão o negócio até o seu objetivo. Parece simples, mas é uma tarefa ampla, e, inclusive, complexa”.

A administração financeira tem sido de importância crescente para as empresas. O sucesso empresarial demanda cada vez mais o uso de práticas financeiras apropriadas (SANTOS, 2010).

Com base nessas premissas, o presente estudo terá como finalidade abordar o departamento financeiro, suas formas, seu papel no planejamento, captação e gestão dos recursos e a influência dos dados apresentados por este setor na tomada de decisões dentro de uma empresa. Nesse sentido foi escolhido a empresa Brasmacol Indústria e comércio LTDA, importadora e exportadora de componentes mobiliários, devido a grande necessidade de dados confiáveis oriundos do setor financeiro para que as melhores decisões sejam tomadas.

2. Referencial Teórico

2.1 Planejamentos dos recursos financeiros

O planejamento estabelece com antecedência as ações a serem executadas dentro de condições preestabelecidas, avaliando os recursos a serem utilizados e atribuir as responsabilidades para atingir os objetivos fixados. O planejamento coloca em evidência a questão dos investimentos, a empresa precisa de uma previsão de ganho e controle dos gastos, ficando sempre atento com as variações e reações do mercado (HOJI, 2001).

O planejamento deve estar ligado em nível econômico e financeiro ao crescimento equilibrado da empresa a curto e longo prazos, o crescimento primeiro implica na sobrevivência da empresa no mercado, dependendo em seguida de uma escolha acertada dos investimentos (BRASIL, 1999). A análise de investimento é utilizada para quantificar qual ação é a mais recomendada para ser realizada. Onde

a mesma é estipulada de forma decisiva para a realização ou não do projeto (SANTOS, 2010).

Sendo assim, as empresas planejam e controlam todos seus feitos, com o intuito de seguir um caminho de sucesso em suas atividades. A implantação de um orçamento nas empresas faz com que essas tarefas sejam formalizadas e sistematizadas. A formalização do planejamento por meio de orçamentos criam condições para que se progrida na otimização da ação administrativa, documentando-se planos e programas e permitindo uma aferição mais objetiva do desempenho dos diversos setores da empresa (SANTOS, 2010).

Um planejamento financeiro eficaz é decisivo no momento de expor as diferentes propostas de investimentos, ligadas às atividades operacionais da empresa e as ações de financiamento que se enquadre a ela. Agrega à empresa a chance de analisar, desenvolver e comparar os cenários do mercado de diversas formas, permitindo assim, que sejam analisados investimentos futuros a empresa e os melhores esquemas de financiamento se necessário (LUCION, 2005).

2.2 Captação dos recursos financeiros

As empresas podem levantar capital de investimento por meio de várias fontes, mediante uma variedade de instrumentos financeiros. As linhas de crédito não obrigam o banco a emprestar dinheiro, tendo em vista que ele é livre para estabelecer a taxa de juros que almejar no momento em que a empresa necessita do empréstimo. A taxa estiver elevada, a empresa poderá desistir da linha de crédito disponível. Por isso ao realizar um empréstimo é importante pesquisar nas instituições financeiras acessíveis as taxas de juros propostas, pois, elas podem variar consideravelmente (GRINBLATT e TITMAN, 2005).

Empréstimos são efetuados por meio de contratos que estabelecem as condições gerais e específicas como valor, vencimento e taxa de juros. Tem como garantias exigidas notas promissórias avalizadas, duplicatas, hipotecas e penhor mercantil (SANTOS, 2010).

Outra forma de captar recursos financeiros realiza-se por meio do desconto de duplicatas, que consiste em uma operação financeira de curto prazo em que a empresa desconta as duplicatas de venda mercantil por meio de um agente

financeiro. Tem seu custo expresso por uma taxa de desconto menor que o custo efetivo (SANTOS, 2009)

2.3 Gestão dos recursos disponíveis

A gestão dos recursos financeiros de uma organização pode ser definida como a gestão dos fluxos monetários derivados da atividade operacional, em termos de suas respectivas ocorrências no tempo. Refere-se, portanto, ao dinheiro disponível à organização, isto é, evidência o movimento de entrada e saída de dinheiro, expondo se a empresa conseguiu ou não aumentar suas disponibilidades (ROTH, 2011).

2.3.1 Caixa e bancos

Para custear a continuidade das operações, a empresa necessita de recursos financeiros disponíveis, sendo que as contas de caixa e banco refletem as disponibilidades, ou seja, valores que não necessitam de espera para se tornarem livres. O administrador financeiro precisa controlar o saldo, adequando-o às entradas e saídas de recursos previstos no planejamento financeiro da empresa (FARIAS, 2013).

Segundo Franco e Marra (1992 p.298) o objetivo de examinar as contas de caixa e bancos, “não é só de apurar se realmente existem todas as disponibilidades mencionadas no balanço, mas, também, o de assegurar-se que existem todas as que deveriam existir”.

2.3.2 Fluxo de caixa

Fluxo de caixa é a previsão é a previsão de entradas e saídas de recursos monetários, por um determinado período. Essa previsão deve ser realizada com base nos dados levantados nas projeções econômico-financeiras atuais da empresa, considerando a memória de dados que respaldara essa mesma previsão. Consiste na demonstração visual das receitas e despesas distribuídas pela linha do tempo futuro (FILHO, 2002)

Braga (1995) complementa dizendo que é o cálculo dos fluxos de pagamentos e recebimentos e constitui o ponto inicial do orçamento de capital.

2.3.3 Contas a pagar

As contas a pagar é um crédito devido à outra empresa, geralmente caracteriza-se como uma dívida de curto prazo, onde as empresas são dependentes do crédito comercial, pois as mesmas frequentemente não se qualificam para outros tipos de financiamentos. (BRIGHAM e WESTON, 2000).

Mediante o sistema de contas a pagar a empresa visualiza o envolvimento financeiro com os fornecedores e suas respectivas datas de vencimento que, aliadas ao fluxo de caixa tornam-se desembolsos futuros e por isso devem estar provisionados (GITMAN, 2002).

2.3.4 Contas a receber

As contas a receber são denominadas como créditos geralmente representados por notas promissórias e associam-se com as receitas da empresa. As contas a receber originam-se das operações de venda a prazo de mercadorias ou serviços, representando um direito a cobrar de seus clientes (LIDÍCIBUS, MARTINS e GELBCKE, 2000).

Mediante um eficiente controle de contas a receber torna-se possível à análise dos clientes que estão com seus pagamentos em dia, os clientes inadimplentes e as duplicatas a vencer (BASSO, 2005).

2.3.5 Juros

Juro é “uma compensação em dinheiro pelo uso de um capital, por determinado tempo, a uma taxa combinada” (Guerra, 2001, p.41).

Juro simples consiste em um sistema de capitalização linear, ou seja, a taxa incide sobre o valor da dívida contratada. No cálculo do juro composto, os juros produzidos no final de um período são incorporados a dívida inicialmente contratada, ou seja, ao principal da dívida, passando a taxa de juros a incidir sobre o montante formado pela soma do capital inicial com os juros, período após período (BRANCO, 2010).

Taxa de juros é o que se ganha pela aplicação de recursos, num determinado período ou aquilo que se paga pela obtenção de recursos durante determinado período de tempo (GREMAUD, 2004). Quando há entre as taxas de juros simples uma mesma relação, quanto aos períodos que se referem, diz-se que

estas são proporcionais. Quando as taxas de juros composto são aplicadas ao mesmo capital inicial, durante o mesmo prazo, porem em intervalos diferentes, e estas geram o mesmo valor futuro diz-se que as taxas são equivalentes (BALARINE, 2004).

2.3.6 Inflação

A inflação pode ser apresentada como um fenômeno monetário de aumento do nível geral de preços que faz com que o poder aquisitivo da moeda diminua. A taxa de inflação é a taxa à qual o nível de preços aumenta (BLANCHARD, 2009).

A variação da taxa de inflação depende da diferença entre a taxa de desemprego efetiva e a taxa natural de desemprego. Se a taxa de desemprego efetiva for maior do que a taxa natural de desemprego, a taxa de inflação diminui, se a taxa de desemprego efetiva é menor do que a taxa natural de desemprego, a taxa de inflação aumenta (BLANCHARD, 2009).

2.3.7 Planilha do Excel

A planilha do Microsoft Excel caracteriza-se como um aplicativo para uso em microcomputadores, consiste em uma folha de cálculo disposta em forma de tabela, podendo ser efetuados vários cálculos matemáticos, simples ou complexos, com rapidez (SANTOS, 2011).

O Excel é um programa que constrói planilhas de cálculo, ajuda a compreender fórmulas algébricas e a produção de gráficos (IMENES e LELLIS, 2004). A rapidez é uma das maiores vantagens dos programas de planilha. Ao cometer um erro ou desejar modificar o valor de uma célula, basta o usuário digitar o valor correto e todos os outros valores serão atualizados automaticamente (APOSTILANDO, 2010).

2.3.8 Sistema ERP

Os sistemas ERP são capazes de receber, controlar e processar, tanto de forma estruturada quanto on-line, as informações pertinentes a maior parte de negócios internos realizados no âmbito de uma organização, processando a

integração das áreas funcionais em uma base de dados única (LUSTOSA et. al., 2008).

Os sistemas ERP são sistemas integrados de gestão que permitem controlar os recursos da empresa ligados à produção, comercialização, distribuição, e gestão (CORRÊA, GIANESI E CANON, 1997).

2.4 Demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras representam um canal de comunicação com os usuários tanto internos quanto externos. Elas permitem uma rápida visão intuitiva da situação da empresa, um ponto de partida para análises posteriores e servem de base para planejar os negócios e elaborar os orçamentos internos. É fundamental entendê-las para uma boa administração da empresa (GITMAN, 2002).

Por meio da análise e interpretação das demonstrações financeiras, busca-se embasamento para que aconteçam as tomadas de decisão adequadas ao quadro econômico e financeiro da empresa. (MARQUES, 2004).

2.4.1 Análise vertical e horizontal

A análise vertical é utilizada para a demonstração do resultado de um exercício, porque ela possibilita detectar a composição da porcentagem da receita e das despesas, comprovando aquelas que têm maior influência sobre a formação do lucro ou do prejuízo (LIMEIRA, *et al.*, 2006).

Em contrapartida a análise horizontal, fornecerá a evolução dos itens do fluxo de caixa dentro de uma série histórica. A análise horizontal corresponde ao estudo das variações ocorridas, em períodos de tempos consecutivos, nos itens que compõem esses demonstrativos (FERNANDES, 1997).

As análises verticais e horizontais possuem uma utilização bastante restrita, Matarazzo (2008, p. 26) ressalta dizendo que "... pesquisas efetuadas recentemente com insolvência de pequenas e médias empresas têm ressaltado a utilidade da Análise Vertical e Horizontal como instrumento de análise".

2.4.2 Sistema ABC

O Custeio Baseado em Atividades (ABC) analisa com precisão as atividades desenvolvidas em uma empresa, parte do princípio de que não é o produto ou serviço que consome recursos, e sim, os recursos são consumidos pelas atividades, e estas, por sua vez, são consumidas pelos produtos.

Portanto o ABC concentra-se nos gastos indiretos. A característica desse método é a atribuição mais rigorosa desses ao objeto de custo, permitindo um controle mais efetivo dos mesmos e oferecendo melhor suporte às decisões gerenciais (LEONE, 2000).

2.4.3 Índice de liquidez

Os índices de liquidez são medidas de avaliação da capacidade financeira da empresa em quitar suas dívidas com terceiros. Os índices de liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de um pagamento, isto é, constituem uma apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos, seja a longo, curto ou prazo imediato (MARION, 2007).

Matarazzo (2008, p. 169) aponta que os índices de liquidez embasam a situação financeira da empresa e completa que “não são índices extraídos do fluxo de caixa que comparam as entradas com as saídas de dinheiro. São índices que, a partir do confronto dos ativos circulantes com as dívidas, procuram medir quão sólida é a base financeira da empresa”.

3. Metodologia

O presente trabalho constitui-se primeiramente de uma revisão da literatura, onde foram utilizados livros que abordam que assunto estudado, a fim de elaborar arcabouço teórico que fundamentasse a pesquisa. Posteriormente, apresenta-se um estudo de caso, o qual foi realizado por meio de visitas programadas no departamento financeiro da referida empresa. A coleta de dados realizou-se por meio de entrevista semiestruturada com o gerente financeiro, responsável pelo setor na organização. Por fim, realizou-se uma análise das informações obtidas, fazendo-se uma comparação da prática com a teoria.

4. Estudo de caso

4.1 Apresentação da organização em estudo

Brasmacol é uma empresa do ramo moveleiro e atuante no segmento de componentes mobiliários, de forma jurídica cadastrada Brasmacol Indústria e Comércio LTDA, instalou-se em Chopinzinho no ano de 1992. Seus principais produtos são portas, gavetas, molduras e puxadores, por estes, a organização comporta cento e cinquenta e cinco (153) funcionários em agosto de 2015.

Desde 2003 a Brasmacol é certificada ISO 9001. A mesma possui um sistema da qualidade estabelecido, documentado e implementado, denominado Sistema Da Qualidade Brasmacol – SQB, que visa cumprir com os requisitos especificados na norma NBR ISO 9001:2008 no que diz respeito às atividades praticadas, para garantir a satisfação contínua de todas as partes interessadas.

As estratégias que a Brasmacol adota para com o mercado são: um crescimento de aproximadamente 27,78% ao ano, aumentar a participação do mercado de gavetas pintadas e revestidas; manter a participação das portas grandes e molduras; aumentar o número de clientes ativos; melhorar o lucro líquido; e ter as despesas financeiras, em média, 0,6% do faturamento.

4.2 Departamento financeiro

Trabalha num sistema de apoio a todos os processos da empresa. Responsável pela definição de política de cobrança, realização das cobranças bem como planejamento do fluxo de caixa da empresa, realização de contas a pagar e processo de movimentação de caixa e bancos.

O setor financeiro da empresa é composto pelo gerente financeiro que possui o papel decisivo e um assistente financeiro que auxilia no lançamento dos fluxos.

A empresa possui a utilização de um programa eletrônico, que é empregado para o controle das contas a pagar e a receber, entradas e saídas do caixa e banco e análises verticais, horizontais e índices de liquidez.

4.3 Planejamento dos recursos financeiros

Na Brasmacol os orçamentos são realizados conforme o sistema de contas a pagar. O ato de planejamento de investimentos de maquinário é realizado com um orçamento informal.

Os investimentos são definidos e negociados pelo Diretor Administrativo em conjunto com os demais diretores da empresa. A designação de investimentos com alto valor monetário se dá a um sócio da empresa que relaciona os meios de compra diretamente com os fornecedores.

4.4 Captação dos recursos financeiros

Para capital de giro a empresa usa desconto de duplicatas quando há necessidade. O desconto é feito pelo gerente financeiro. Tudo com recursos próprios. Financiamentos maiores são por empréstimos bancários. São negociados com os bancos pelo gerente financeiro, o qual também faz o acompanhamento do mesmo. Porém, a aprovação da operação é feita pelo diretor administrativo.

Os empréstimos e financiamentos são feitos no Banco do Brasil, HSBC e Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE).

São raros acontecimentos de empréstimos, contudo, ao serem realizados, são controlados pelo gerente financeiro e verifica-se a ausência da consciência do valor de capital a dever, desacoplado dos juros a pagar.

A análise para obtenção de contratos e empréstimos é feita informalmente. Observa-se o menor custo em comparação com os demais disponibilizados.

4.5 Gestão dos recursos disponíveis

Na Brasmacol o fluxo de caixa é alimentado manualmente em uma planilha do Excel. É informado o valor a receber e a pagar do dia, o qual gera um saldo positivo ou negativo. Esta planilha é utilizada para organizar os pagamentos diariamente, bem como para acompanhar a situação financeira da empresa.

A empresa possui um sistema online – ERP TOTV12 DATASUL – para realizar o controle dos fluxos de pagamento.

Como os dados são todos alocados no sistema, o financeiro gera um relatório diariamente que contém o que a empresa deve a receber, a pagar e o controle de caixas e bancos.

Primeiramente é realizado o contas a receber. É registrada no sistema a movimentação das duplicatas do dia anterior, por meio de arquivo capturado do banco ou manualmente. É ainda emitido um relatório dos títulos em aberto para conferir se há alguma duplicata em atraso e enviar cobrança para o cliente.

Quando ocorre o atraso de duplicatas a Brasmacol suspende o crédito do cliente, não podendo haver movimentações até o pagamento. Há um indicador de inadimplência de seus clientes. O mesmo é baixo, e quando há, os atrasos são de poucos dias.

A empresa mantém um relacionamento com os bancos há mais de dez anos. Suas contas bancárias tem a inserção dos dados dos extratos bancários feitos diariamente. Estes são informados ao sistema no dia seguinte. Após esse registro, é feita a conciliação das contas correntes da empresa, o que está registrado no banco deve também estar no sistema. Após a conciliação, emite-se um relatório chamado “Fluxo Fechamento de Caixa”, onde consta os saldos bancários do dia. Estes saldos serão lançados na planilha de fluxo de caixa.

Para o controle das contas a pagar, emite-se um relatório de títulos em aberto para verificar as duplicatas pendentes do dia. É organizado os pagamentos a serem realizados por meio de boleto, débito direto autorizado, guia, transferência, cheque e em qual banco será feito. A definição do banco ocorre utilizando a planilha de fluxo de caixa. Todos os pagamentos acontecem via internet e impressos os comprovantes para arquivamento junto a contabilidade. Após efetivar os pagamentos é efetuado baixa dos títulos no sistema.

A Brasmacol utiliza das taxas de juros para cobrança das duplicatas vencidas, assim como para pagamento de empréstimos e financiamentos bancários, porem há ausência da consciência do valor real cobrado pelos juros.

A gestão dos recursos disponíveis é realizada pelo gerente financeiro. Semanalmente são apresentados os relatórios financeiros ao diretor administrativo para análise e acompanhamento da situação atual da empresa.

4.6 Demonstrações financeiras

Além dos relatórios de contas a pagar, a receber, caixas e bancos, a Brasmacol utiliza o sistema para gerar as análises verticais, horizontais e índices de liquidez. A disponibilidade dos mesmos é ocorrida mensalmente para os gestores e trimestralmente a todos os sócios.

Mensalmente, o módulo de manutenção industrial calcula individualmente cada máquina, visando as variáveis e características das mesmas. O resultado é um relatório contendo os gastos individuais.

A Brasmacol utiliza também o sistema ABC para amparar nas determinações de linhas de produtos. A empresa também tem como recurso, quatro relatórios de rateios mensais:

- a) Os Gastos Gerais de Fabricação (GGF) ou mais conhecido como Custos Indiretos de Fabricação (CIF) é rateado pelas horas reportadas em cada setor.
- b) A depreciação é rateada com as horas reportadas e valor contábil do imobilizado em cada setor.
- c) Energia elétrica é rateada sobre as horas reportadas e a capacidade de cada máquina (CV's – Cavalos Vapor).
- d) A Mão de obra Indireta (MOI) é ocorrida sobre as horas apontadas em cada setor e a quantidade de pessoas alocadas no mesmo.

5. Considerações Finais

O setor financeiro possui um papel de grande relevância no contexto geral da empresa. O bom desempenho das técnicas presentes no desenvolvimento das atividades é fator crucial para a permanência competitiva no concorrido mercado.

Na pesquisa, constatou-se que a Brasmacol utiliza de métodos e procedimentos financeiros desenvolvidos com o objetivo de proteger a estrutura patrimonial, fornecer informações confiáveis visando o auxílio à tomada de decisão, incrementar a eficiência operacional e assegurar que os planos traçados pelo administrador da empresa sejam executados conforme planejado.

Diante do exposto em estudo bibliográfico e analisando com os procedimentos que a empresa utiliza, percebeu-se que estes são realizados de forma eficiente sendo que apresentam a realidade econômica e financeira da organização, permitindo que o administrador esteja bem assessorado e receba informações precisas e claras que permitam a solução de problemas no momento em que ocorrem.

Dessa forma, sugere-se que a empresa continue adotando tais procedimentos visando o crescimento constante da organização. Sugere-se também que se realizem análises de orçamentos antes de realizar-se um investimento, tendo em vista a melhor proposta para a situação atual da empresa.

Referências Bibliográficas

APOSTILANDO. **Apostila de Excel.** Disponível em: <http://www.apostilando.com/download.php?cod=2428>. Acesso em: 25 fev. 2016

BALARINE, Oscar Fernando Osório. **Tópicos de matemática financeira e engenharia econômica.** 2. ed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

BASSO, Irani. Paulo. **Iniciação à auditoria.** 3. ed. Unijuí. Ijuí: 2005.

BLANCHARD, Oliver. **Macroeconomia.** Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2009.

BRAGA Roberto. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira.** 11 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

BRANCO, Anísio Costa Castelo. **Matemática Financeira Aplicada: Método Algébrico, HP 12C, Microsoft Excel.** Cengage Learning. São Paulo: 2010.

BRASIL, Haroldo Vinagre, BRASIL, Haroldo Guimarães. **Gestão financeira das empresas.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BRIGHAM, E. F.; WESTON, J. F. **Fundamentos da Administração Financeira.** 10. ed. São Paulo: Pearson Markon Books, 2000.

CORRÊA, Henrique L; GIANESI, Irineu; CAON, Mauro. **Planejamento, programação e controle da produção: MRP II/ ERP: conceitos, uso e implantação.** São Paulo: Atlas, 1997.

ELIAS, Paulo Antônio. **Gestão financeira e orçamento empresarial, noções de atuaria e direito empresarial – unidos à contabilidade na busca da vantagem competitiva negocial.** Universidade do Norte do Paraná. 2014.

FARIAS, Claudio. **Técnico em administração: gestão e negócios.** Porto Alegre: Bookman, 2013

FERNANDES, Pedro Onofre. Análise de balanços no setor público: em que consiste a análise de balanços e qual a sua importância para o setor público? **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, DF, ano 26, n 108, p.60-68, nov/dez 1997.

FILHO, Armando de Santi. **Análise do Demonstrativo do Fluxo de Caixa**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

FRANCO, Hilário; MARRA, ERNESTO. **Auditoria Contábil**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios de Administração Financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

GREMAUD, Amaury Patrick. **Economia brasileira contemporânea**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GRINBLATT, Mark e TITMAN, Sheridan. **Mercados financeiros e estratégias corporativas**. 2.ed. São Paulo: Bokman, 2005.

GUERRA, Fernando. **Matemática Financeira Através da HP12-C**. 2. ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2001.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

IMENES, Luiz Márcio; LELLIS, Marcelo. **Matemática para todos: 8ª série, 4º ciclo**. São Paulo: Scipione, 2002.

KALIL, Luísa. Definindo caminhos. Bens & Serviços – **Revista da Federação do Comércio de Bens e Serviços do Estado do Rio Grande do Sul** – Número 78 / Outubro 2011.

LEONE, George S. G.. **Contabilidade de Custos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LIBICIBUS, Sérgio de. MARTINS, Eliseu. GELBECK, Ernesto Rubens. **Manual da Contabilidade das sociedades por ações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LIMEIRA, André Luis Fernandes, et al. **Contabilidade para executivos**. 7ª. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

LUCION, Carlos Eduardo Rosa. Planejamento financeiro – **Revista Eletrônica de Contabilidade** – Número 3/ Mar-Mai 2005.

LUSTOSA, Leonardo. et. al. **Planejamento e controle da produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

MARION, José Carlos Marion. **Análise das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARQUES, Wagner Luiz. **Contabilidade gerencial à necessidade das empresas**. 2. ed. Cianorte: Bacon, 2004.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROTH, Claudio W. **Gestão de recursos**. 3. ed. Rio Grande do Sul: e-tec Brasil, 2011.

SANTOS, Clayton Ferreira. **Planilha Eletronica (Excel)**. Universidade Federal de Lavras. Minas Gerais: 2011.

SANTOS, Edino Oliveira. **Administração financeira da pequena e média empresa**. 2. ed. São paulo: Atlas, 2010

SANTOS, Edino Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. 1. ed. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.