



**CENTRO UNIVERSITÁRIO FAMETRO
CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

FRANCISCO WILSON MENDES DE SANTANA

**CONTROLE FINANCEIRO COMO SUPORTE PARA MANUTENÇÃO DE CAPITAL
EM UMA OFICINA MECÂNICA**

**FORTALEZA
2021**

FRANCISCO WILSON MENDES DE SANTANA

**CONTROLE FINANCEIRO COMO SUPORTE PARA MANUTENÇÃO DE CAPITAL
EM UMA OFICINA MECÂNICA**

Artigo TCC apresentado ao curso de Bacharel em Contabilidade do Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO – como requisito para a obtenção do grau de bacharel, sob a orientação da prof.^a. Talyta Eduardo Oliveira

FORTALEZA

2021

FRANCISCO WILSON MENDES DE SANTANA

**CONTROLE FINANCEIRO COMO SUPORTE PARA MANUTENÇÃO DE CAPITAL
EM UMA OFICINA MECÂNICA**

Artigo TCC apresentado no dia 11 de junho de 2021 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis do Centro Universitário Fаметro UNIFAMETRO – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Talyta Eduardo Oliveira
Orientador – Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza

Prof.^o Rodrigo Stefe
Membro - Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza

Prof.^o Andson Freitas
Membro - Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza

Ao professor _____,
que com sua dedicação e cuidado de mestre,
orientou-me na produção deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pois pelo dom da vida e proteção, pela presença incessante da minha família, me acompanhando à conclusão de mais uma valorosa etapa da minha vida.

Na vida, seja profissional ou pessoal, no final, não vale o que temos, mas importa o que nós deixamos de legado para a sociedade!
Anônimo

CONTROLE FINANCEIRO COMO SUPORTE PARA MANUTENÇÃO DE CAPITAL EM UMA OFICINA MECÂNICA

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a percepção do gestor quanto a relevância da implantação de ferramentas de controle financeiro na manutenção de capital de uma oficina mecânica. Para atingir o objetivo tem-se uma pesquisa descritiva. Quanto a abordagem a pesquisa classifica-se como qualitativa. Observou-se como resultado durante o estudo de campo que apesar de concluir que a empresa tinha alta liquidez, o gestor ainda não conseguia planejar investimento no longo prazo utilizando os resíduos de caixa. A empresa também não faz reserva para contingência com o saldo de um período para o outro. O saldo de caixa de um mês é utilizado para o seguinte. Observou-se que se a empresa apresentou algum problema financeiro referente a algo inesperado, a solução seria o sócio colocar capital próprio na empresa ou fazer empréstimos. Após identificar alguns gargalos existentes no processo gerencial da oficina foram propostos alguns controles e foi conversado com o gestor sobre a necessidade de separar suas contas pessoais e contas da empresa. Observou-se que o controle financeiro da empresa é feito somente por meio do fluxo de caixa operacional. Porém, é necessário alerta do risco de redução de caixa ocasionado pelo período de pandemia, por isso foi sugerido um controle histórico de quantidade de serviços prestados e uma projeção para os meses seguintes. Concluiu-se que após a implantação das mudanças sugeridas, o gestor observou benefício em ter ferramentas de controle financeiro, identificando aumento positivo de 50% no saldo de caixa apesar da redução da procura de serviço.

Palavras-chaves: oficina mecânica, gestor, manutenção do capital

FINANCIAL CONTROL AS SUPPORT FOR CAPITAL MAINTENANCE IN A MECHANICAL WORKSHOP

ABSTRACT

This paper aims to analyze the manager's perception of the relevance of implementing financial control tools in the maintenance of capital in a mechanical workshop. To achieve the goal, there is a descriptive research. As for the approach, the research is classified as qualitative. It was observed as a result during the field study that despite concluding that the company had high liquidity, the manager still could not plan long-term investment using cash residues. The company also does not make a contingency reserve with the balance from one period to the next. One month's cash balance is used for the next. It was observed that if the company had any financial problem related to something unexpected, the solution would be for the partner to put equity in the company or make loans. After identifying some bottlenecks in the workshop management process, some controls were proposed and the manager was talked to about the need to separate his personal accounts and company accounts. It was observed that the company's financial control is done only through cash flow operational. However, it is necessary to alert on the risk of cash reduction caused by the pandemic period, which is why a historical control of the amount of services provided and a projection for the following months was suggested. It is concluded that after the implementation of the suggested changes, the manager observed a benefit in having financial control tools, identifying a positive increase of 50% in the cash balance despite the reduction in the demand for service.

Keywords: machine shop, manager, capital maintenance

1 INTRODUÇÃO

Segundo Iudicibus (2011) a evolução da Contabilidade dá suporte para que a Contabilidade atual exerça um papel importante como um sistema de informação e avaliação orientado a oferecer aos usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira e de produtividade, atendendo todos os objetivos da Contabilidade, para avaliar a variação do patrimônio e oferecer dados para a correta tomada de decisões.

As diferenças entre a Contabilidade Financeira e Gerencial informadas por Frezatti, Aguiar e Guerreiro (2007) dizem que se referem aos usuários primários das informações contábeis. No caso da Contabilidade Financeira é feita para apreciação de usuários externos, já a Contabilidade Gerencial é utilizada internamente, ou seja, pelos gestores da empresa.

De acordo com Melo e Barbosa (2017), as demonstrações contábeis que são de grande importância para a performance financeira e econômica de uma empresa para formalização dos indicadores, como Balanço Patrimonial, Demonstrativo do Resultado do Exercício, Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados, Demonstração de Fluxo de Caixa e Demonstração do Valor Adicionado.

No que tange a existência de Indicadores de Desempenho e Análise, Almeida (2020), diz que os principais indicadores contábeis, são Índices de Liquidez, Índice de Endividamento, Índice de Rentabilidade, Índice de Imobilização, Margem Bruta, Margem Líquida, Ciclo Operacional e Retorno sobre o Patrimônio.

Os Índices de Atividades são “quocientes que retratam a rapidez que os elementos patrimoniais de elevação se aperfeiçoam em um determinado tempo” (IUDICIBUS, 2007, p.97). Por sua disposição tem seus resultados apresentados diariamente. Nesse contexto são Prazos Médios de Renovação de Estoque (PMRE), Prazo Médio de Recebimento (PMR) e Prazo Médio de Pagamento de Compras (PMPC).

Quanto a questão da pesquisa, qual a relevância da implantação de ferramentas de controle financeiro para a manutenção de capital de uma oficina mecânica na percepção do gestor?

Em face do exposto: analisar a percepção do gestor quanto a relevância da implantação de ferramentas de controle financeiro na manutenção de capital de uma oficina mecânica na percepção do mesmo.

Como objetivos específicos este trabalho tem: I - Analisar o perfil do gestor dessa oficina; II - Identificar os tipos de controle financeiro são aplicados por esse gestor; III - Propor ferramentas de controle financeiro utilizando indicadores de atividade; IV - Analisar a percepção do gestor quanto a tomada de decisão antes e depois da implantação.

2 REFERENCIAL TEORICO

Para Marion (2008, p.23), a contabilidade tem por objetivo primordial ser um instrumento que auxilia a administração a tomar decisões, pois ela coleta os dados econômicos e financeiros, mensurando-os e registrando-os na forma de relatórios, que contribuem para uma correta tomada de decisões.

A contabilidade é também conhecida como um instrumento que fornece as informações de forma correta e com agilidade nas tomadas de decisão dentro e fora da empresa, pois sempre existiu com esse objetivo. Estuda o patrimônio do ponto de vista econômico e financeiro, bem como seus princípios e as técnicas necessárias ao controle, exposição e a análise dos elementos patrimoniais e de suas modificações (HENDRIKSEN; VAN BREDA, 2012).

Segundo Indicibus (2010) a análise de balanços encontra seu ponto mais importante no cálculo e avaliação de significado dos indicadores. Visto que o cálculo relaciona os itens e grupos do balanço patrimonial e a demonstração de resultado do exercício.

E o que a maioria das empresas fazem para se manter na crise econômica é controlar bem as finanças. É muito importante a gestão financeira gerenciar os principais indicadores financeiros, o capital de giro e o fluxo de caixa da sua empresa para o seu melhor desempenho financeiro e econômico.

2.1 INDICADORES FINANCEIROS

Para Silva (2013 apud LUZ, 2014, p. 41), os índices financeiros “são elos entre contas ou grupos de contas das demonstrações contábeis, que têm por objetivo apresentar informações que não são facilmente visualizadas de forma direta nas demonstrações financeiras”.

2.1.1 INDICADOR DE LIQUIDEZ

De acordo com Brunni (2011, p.122), “Indicadores de Liquidez estudam a solvência ou a capacidade de honrar com os compromissos assumidos pela empresa [...], a gestão de liquidez é um dos maiores desafios da gestão financeira”. Podem ter como índices: I - Imediata que considera apenas a conta do Balanço Patrimonial, ou seja, contem valores contidos no caixa da organização; II - Corrente que mede a capacidade de pagamentos a curto prazo; III - Geral que apresenta uma visão financeira a longo prazo; IV – Capital de Giro Líquido que indica a quantidade de capital que a empresa necessita ter para realizar suas atividades.

2.1.2 INDICADOR DE ENDIVIDAMENTO

Segundo Marion (2012, p.94) Indicador de Endividamento mostra o nível de dívidas da empresa. Informa se a empresa se utiliza mais recursos de terceiros ou de proprietários. Saberemos se os recursos de terceiros têm seu vencimento em Curto Prazo ou a Longo Prazo. Podem ser como índices: I - Grau de Endividamento Geral; II – Participação de capital de terceiros que indica o percentual de participação de terceiros; III – Curto prazo; IV – Longo prazo.

2.1.3 INDICADOR DE LUCRATIVIDADE

O Grupo de Indicadores de Lucratividade e Rentabilidade permite verificar se as taxas de retorno obtidas pela empresa em diversos âmbitos: “Geralmente, quanto

maior, melhor” (PERES JUNIOR; BEGALLI, 2015, P.325). Podem ser como índices: I – Retorno sobre o patrimônio líquido indica quanto será o retorno do capital investido; II – Retorno dos ativos totais mede a capacidade de geração de lucros através dos ativos disponíveis; III – Margem de lucro líquida calcula quantos centavos restaram após a dedução de todas as despesas; IV – Margem de lucro operacional é a margem de lucro das atividades.

2.1.4 INDICADORES DE ATIVIDADES

Segundo Iudicibus (2017) esses índices de atividade são importantíssimos no que tange a velocidade com que os elementos patrimoniais produzem durante um determinado tempo. A importância destes quocientes visa expressar resultados dinâmicos, ou seja, rotativos, daí serem chamados de indicadores de atividade, que no final dizem sobre a liquidez e rentabilidade.

O Prazo Médio de Renovação do Estoque (PMRE), segundo Silva (2008) indica a quantidade de dias que o estoque foi renovado por conta das vendas. Volume de estoques é reflexo do volume de vendas de uma empresa ou sua política de estocagem diz-se que quanto maior a rotatividade, tanto será melhor, desde que a margem de lucro se mantenha constante. Portanto, um aumento na rotação de giro não significa aumento de lucro.

Segundo Luz (2014, p. 106), o Prazo Médio de Recebimento (PMR) calcula o tempo em média de dias que a empresa pode levar para receber suas vendas, quanto maior o prazo concedido ao consumidor menor será seu capital de giro, ou seja, poderá analisar a eficácia das vendas a prazo, e quando será convertido em moeda.

O Quociente do Prazo Médio de Pagamento de Compras (PMPC), segundo Ching, Marques e Prado (2007) mostra em quanto tempo a empresa leva, em média, para pagar os fornecedores. Define o tempo de financiamento do capital de giro da empresa com os fornecedores. É o tempo entre a compra da matéria-prima e o pagamento dos fornecedores.

Para Padoveze (2010) O Ciclo Operacional (CO) indica o prazo médio de dias desde a compra da matéria-prima até o recebimento do valor da venda do produto

acabado, ou seja, compreende todo o processo produtivo, comercial e financeiro de uma empresa.

Para Zanluca (2014) O Ciclo Financeiro (CF), pode ser chamado também de Ciclo de Caixa indica as movimentações do caixa, abrangendo o período compreendido entre o desembolso inicial de caixa e o recebimento da venda do produto. Quanto maior o poder de negociação da empresa com os fornecedores, menor será o ciclo financeiro.

Quando é feita a medição desses valores a empresa pode acompanhar a evolução e o comportamento ano após ano. Por isso a importância de apresentar ao gestor a possibilidade desse acompanhamento.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar a relevância da implantação de um controle financeiro na manutenção de capital de uma oficina mecânica na percepção do gestor. Para atender os objetivos da pesquisa, tem-se uma pesquisa descritiva. Quanto a abordagem a pesquisa classifica-se como qualitativa.

Para atender aos procedimentos de pesquisa, esta pesquisa classifica-se como estudo de caso, pois a análise se concentra em uma oficina de carro de Fortaleza/Ce. Fez-se um levantamento ou *survey*, pois as perguntas para a análise dos dados foram feitas diretamente ao gestor da empresa. Por fim, a pesquisa foi participante, pois o pesquisador interagiu com indagações para direcionar o entrevistado.

As técnicas de pesquisa utilizadas para esta pesquisa foram observações participantes, entrevistas semiestruturadas e análise do discurso. As entrevistas foram estruturadas em 3 blocos, o primeiro visava conhecer a empresa. O segundo bloco, as perguntas eram feitas no intuito de conhecer os controles financeiros feitos pelo gestor, em alguns momentos perguntas quanto as práticas diárias eram feitas para entender a demanda da oficina, mas o gestor ficava livre para responder.

Os dois primeiros blocos permitiram conhecer a empresa e seus problemas de controle financeiro, situação que possibilitou sugerir uma ferramenta de controle

financeiro com base nos gargalos identificados. No terceiro bloco de entrevistas, foi possível observar os controles sugeridos e aplicados e o que os gestores perceberam na gestão financeira da empresa após a implantação.

O trabalho foi estruturado na modalidade de pesquisa, pois se estabelece em uma investigação de uma mesma ocorrência, em uma mesma empresa. Beuren e Raupp (2003.p.81) dizem que “uma das características mais significativas das pesquisas descritivas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados”, o pesquisador observa os fatos, analisa e interpreta sem interferir neles.

Foi feita uma entrevista com o gestor e foi evidenciado pelo próprio gestor, problemas com controle interno. Em uma entrevista semiestruturada, o gestor informa que desde a fundação da empresa, há uma mistura entre a conta pessoa física e a conta pessoa jurídica, dificultando a separação entre contas da empresa e as contas pessoais.

Foram utilizados instrumentos de coleta de dados, aplicou-se uma pesquisa semiestruturada, com o responsável pelo setor financeiro que também é o gestor/dono da empresa. Foi elaborado um roteiro específico sobre o tema. Para propor ferramentas de controle financeiro.

Desenvolveu-se uma análise dos valores apresentados, com intuito de responder os quesitos propostos pela pesquisa. Com base nos dados coletados de controle de caixa operacional, fez um índice de liquidez imediata adaptada a informações apresentadas, dividindo entradas de caixa pelas saídas de caixa.

Em conversa com o gestor, foi observado a parte operacional referente a recebimento de clientes e pagamento de fornecedor. Com relação aos recebimentos dos serviços prestados, sempre a vista, em dinheiro ou cartão de débito.

Foi realizado no setor contábil e financeiro da empresa com o objetivo de analisar os custos dos produtos, o valor das prestações de serviços, a fim de ajudar a manutenção de capital. Após coletar os dados e analisá-los, foi necessário interpretá-los e posteriormente verificar se os problemas foram corrigidos e os objetivos alcançados, pois através desses dados da pesquisa produzida geram gráficos e tabelas que constata que há necessidade da contabilidade gerencial para o gestor da empresa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 A EMPRESA

No primeiro momento, conhecendo o gestor, observou-se que ele tem ensino médio completo e desempenha a profissão de mecânico há 15 anos. O entrevistado gerencia a atual empresa há 04 anos.

A empresa em estudo é especializada em manutenção, funilaria e pintura de carros de passeio, situa-se na cidade de Fortaleza, capital do Estado do Ceará. A empresa foi fundada em 2017. A mesma se caracteriza como MEI, por se tratar de pessoa jurídica tem uma previsão de faturamento anual de R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais).

Está situada em um galpão alugado, contendo um pavilhão onde ficam os veículos, uma sala onde fica o administrativo e uma outra sala para os estoques. E a parte externa destinada ao estacionamento para os clientes.

4.2 Diagnóstico do controle gerencial da empresa

Trecho da transcrição da entrevista: “Minha empresa nasceu em 2017, pequena, mas em um momento muito bom. Trabalhei em uma empresa grande de manutenção e aprendi tudo que sei hoje. Então com a cara e coragem criei a empresa sem conhecimento nenhum de gestão, só com a força do trabalho. Com as minhas economias, aluguei um galpão e já tinha as ferramentas necessárias para começar o trabalho.”

Observando o problema no controle patrimonial, prejudicando consequentemente o controle financeiro e gerencial do empreendimento. A prática relatada pelo gestor é contrária ao princípio contábil da entidade está disposto no Art. 4.º da Resolução CFC n.º 750 - 93, que diz:

“O Princípio da ENTIDADE reconhece o Patrimônio como objeto da Contabilidade e afirma a autonomia patrimonial, a necessidade de diferenciação de um Patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes. Independentemente de pertencer a uma pessoa, um conjunto de pessoas, uma sociedade ou instituição de qualquer natureza ou finalidade, com ou sem fins lucrativos. Por seqüência, nesta acepção, o Patrimônio não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários, no caso de sociedade ou instituição.”

Trecho da transcrição da entrevista que permite identificar a política de recebimento de clientes e de pagamento de fornecedor:

“Pelos serviços, geralmente recebo a vista, quando recebo a prazo é em cartão de crédito. Em relação a pagar os fornecedores, pago à vista para não me preocupar com as dívidas. Todos os meus ganhos e as minhas despesas estão em uma conta única.”

Em relação ao estoque, dependendo do serviço a ser prestado e o carro a ser analisado, gira em torno de 30 dias, ou seja, a partir do surgimento de um serviço específico, se compra o estoque para o serviço em questão. A justificativa para essa compra de estoque de acordo com a demanda é que as demandas por serviços são específicas.

Trecho da entrevista que permite que observar que o estoque é comprado por demanda: “Com relação às peças e materiais, compro a vista, dependendo do tipo de serviço que sou contratado.”

Na maioria das vezes o cliente só paga pelos serviços quando efetivamente estiver concluído. Em alguns casos o cliente paga antecipadamente, quando o serviço for de urgência.

Quanto ao pagamento de fornecedores até o momento da entrevista sempre feito à vista. Cabe salientar que a empresa não possui nenhum sistema integrado de controle financeiro, apenas com o auxílio de planilhas, desenvolvidas por um amigo, sem nenhum vínculo com a empresa. Não há um controle sistemático com relação aos inadimplentes.

Destaca-se que não foi possível calcular o prazo médio de estocagem, prazo médio recebimento de cliente e nem prazo médio de pagamento, pois a política da

empresa era trabalhar com estoque zero, comprando o estoque de acordo com a demanda de serviço. O prazo médio para pagamento de fornecedores não foi possível calcular já que os materiais eram comprados a vista. Com relação ao recebimento de clientes não se pode ter uma média, pois, na maioria das operações os recebimentos são a vista.

Com base nas informações passadas, observou-se um acompanhamento do caixa, para a pesquisa foi autorizado a análise do mês de fevereiro de 2021, tem-se o seguinte controle de caixa:

No quadro 1, observa-se que a empresa controla sua gestão financeira apenas com uma planilha de entrada e saída de caixa, ou seja, pelo fluxo operacional. 25% das entradas referente as prestações de serviço viram saldo para o mês seguinte. Se considerar a liquidez pelo comportamento do mês avaliado, tem-se que se dividir as entradas pelas saídas de caixa, o resultado referente a liquidez seria de R\$ 1,33. A empresa apresenta índice de liquidez satisfatório, por apresentar indicador maior que 1, a empresa no mês avaliado teve condições em converter caixa.

QUADRO 1: CONTROLE DE CAIXA OPERACIONAL DE FEVEREIRO/2021

PLANILHA DE RECEITAS E DESPESAS	REALIZADO (R\$)
	FEVEREIRO/21
ENTRADAS	
Previsão de recebimento de serviços	20.000,00
TOTAL DAS ENTRADAS	20.000,00
SAÍDAS	
Fornecedores	7.000,00
Folha de pagamento	5.000,00
Aluguéis	1.200,00
Energia elétrica	300,00
Manutenção fábrica	200,00
Despesas diversas	1.100,00
Outros pagamentos	200,00
TOTAL DAS SAÍDAS	15.000,00
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	5.000,00
2 SALDO ANTERIOR	2.000,00
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	7.000,00
5 SALDO FINAL	7.000,00

Fonte: Dados da empresa (2021).

De acordo com Zdanwicz (2001) quando o fluxo de caixa é analisado, fica evidente o confronto entre as entradas e saídas de caixa, e mostra para a empresa se tem recursos suficientes para as operações, ou seja, se faltará ou se sobrará no caixa. Por meio da interpretação dos resultados do fluxo de caixa, pode se colher informação importante sobre a situação financeira da empresa.

O negócio em análise dispõe de atenção voltada para o acompanhamento das despesas, para que se tenha um total controle do que é necessário para as atividades da empresa, evitando assim um acúmulo de gastos desnecessários.

O gestor considerou em um primeiro momento que sua empresa tinha alta liquidez, pois no momento da análise dos resultados ficou com saldo de caixa de um mês para o outro.

Observou-se durante o estudo de campo que apesar de concluir que a empresa tinha alta liquidez, o gestor ainda não conseguia planejar investimento na empresa de longo prazo utilizando os resíduos de caixa. A empresa também não faz reserva para contingência com o saldo de um período para o outro. O saldo de caixa de um mês é utilizado para o seguinte.

Analisou-se que se a empresa apresentar algum problema financeiro referente a algo inesperado, a solução seria o sócio colocar capital próprio na empresa ou fazer empréstimos.

O sócio foi questionado sobre a forma de financiamento quando necessita fazer algum investimento na empresa. Observou-se que o sócio possui aversão a recorrer capital de terceiros e a empresa não tem caixa para financiar o novo projeto, apesar da percepção anterior dele indicar que a empresa tem liquidez. O desembolso financeiro por parte do sócio para fazer investimento na empresa pode justificar a confusão entre o que é da empresa e o que do sócio, ocasionando a retirada de recursos para pagar contas aleatórias que não são da empresa.

Trecho da entrevista:

“Com relação a minha conta bancária, eu misturo as entradas e os pagamentos numa conta só. Nunca me liguei que tinha que separar para poder controlar meus ganhos.”

Durante a entrevista observou-se que o sócio não tinha a ideia da extensão da relevância e do risco do aporte de capital pessoal na empresa, não foi observado na fala do gestor perspectiva de planejar a saída de caixa para repor o seu capital próprio, desencadeando saída de caixa de forma desorganizada pelo sentimento de que o dinheiro da empresa é dele.

Sobre recorrer a empréstimos em instituições financeiras, essa política não foi considerada como opção e também não foi observado o cuidado com taxas de juros e prazo de pagamento. O gestor apresentou características de quem tem aversão a modalidades de endividamento. O endividamento ou postergação de pagamento sempre era observado pelo gestor como algo ruim e não como uma estratégia para manutenção de caixa.

4.3 Experimento: Sugestões de aplicação de controle financeiro, sua aplicação em março/21 e percepção do Gestor

Após identificar alguns gargalos existentes no processo gerencial da oficina foram propostos alguns controles e a sua aplicação durante o mês de março/21. Primeiro foi conversado com o gestor sobre a necessidade de separar suas contas pessoais e contas da empresa, para isso seria necessário que ele fixasse um valor do qual ele gostaria de ser remunerado pelo seu trabalho. O gestor chegou ao valor de R\$ 3.000,00 (três mil reais). O valor teria que ser compatível com seus gastos pessoais para que não ocorressem retiradas a mais durante o mês de março e abril/21 que não tivessem relação com a empresa.

Apesar de poucos, devido boa parte das vendas serem a vista, identificou-se a falta de controle dos inadimplentes, foi sugerido um controle desses inadimplentes e a possibilidade de negociar essas dívidas e assim aumentar caixa.

Os fornecedores são pagos à vista, foi proposto ao gestor que se preferir manter seus pagamentos à vista, preferir comprar de fornecedores que concedam descontos no ato da compra, caso o contrário parcelar o valor para não ficar descapitalizado.

Observou-se que o controle financeiro da empresa é feito somente por meio do fluxo de caixa operacional. Porém, é necessário alerta do risco de redução de caixa ocasionado pelo período de pandemia, por isso foi sugerido um controle histórico de quantidade de serviços prestados e uma projeção para os meses seguintes com base no histórico de serviços de jan./21 a mar/21, visando a manutenção financeira do negócio.

Na primeira semana de abril/21, foi perguntado ao gestor qual dos controles sugeridos foram aplicados e a percepção sobre os controles aplicados nos meses anteriores.

Foi respondido pelo mesmo, que seguindo orientação, procurou inicialmente diferenciar as contas, criando duas contas bancárias, uma conta específica para pessoa física e outra conta específica para pessoa jurídica. A partir daí, procurou manter os compromissos com fornecedores a prazo, pois segundo dados anteriores, pagava-se a vista os fornecedores, por entender que recebia pelos serviços à vista. Seguiu a orientação de pagar a prazo os fornecedores, para fazer aplicações e capitalizar o caixa da empresa.

Outra orientação seguida foi o controle mais específico do fluxo operacional, para que haja um melhor acompanhamento das finanças, e futuramente tomar melhores decisões.

Diante de tudo que foi exposto, o Gestor afirmou que seguindo todos os procedimentos sugeridos e orientados, constatou-se que realmente houve um aumento de 50% no caixa em relação aos números antes da pesquisa.

De acordo com o quadro 2, observou-se que mesmo com a redução dos serviços e entradas de caixa, a oficina conseguiu apresentar uma transformação de entradas em saldo final de 26%. Observou-se também que com as informações coletadas em abril/2021 a oficina conseguiu aumentar a liquidez imediata para R\$ 1,36.

QUADRO 2: CONTROLE DE CAIXA OPERACIONAL DE ABRIL/2021

PLANILHA DE RECEITAS E DESPESAS	REALIZADO (R\$)
	ABRIL/21
ENTRADAS	
Previsão de recebimento de serviços	15.000,00
TOTAL DAS ENTRADAS	15.000,00

SAÍDAS	
Fornecedores	4.000,00
Folha de pagamento	4.000,00
Aluguéis	1.200,00
Energia elétrica	300,00
Manutenção fábrica	100,00
Despesas diversas	1.100,00
Outros pagamentos	300,00
TOTAL DAS SAÍDAS	11.000,00
1 (ENTRADAS - SAÍDAS)	4.000,00
2 SALDO ANTERIOR	6.000,00
3 SALDO ACUMULADO (1 + 2)	10.000,00
5 SALDO FINAL	10.000,00

Fonte: Dados da empresa (2021).

Com relação a política de recebimento dos clientes, houve uma mudança no que diz respeito aos prazos, em virtude do momento, o gestor resolveu ampliar o prazo para pagamento. Seguindo sugestão, procurou parcelar os pagamentos dos fornecedores de 30 a 60 dias. E por fim continuou a manter a política de compra de estoques por demanda.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a percepção do gestor quanto a relevância da implantação de ferramentas de controle financeiro na manutenção de capital de uma oficina mecânica na percepção do gestor.

A oficina que tem 4 anos no mercado é coordenada pelo seu proprietário, um mecânico que tem mais de 10 anos de conhecimento técnico na área e que é acumula a gestão financeira do negócio.

O controle financeiro observado no momento inicial era bem precário, apenas um controle de caixa e as decisões eram tomadas de forma aleatória sem considerar a saúde financeira da empresa a longo prazo. E a conclusão de que a empresa estava bem no mercado era feita com o fato de ter sobra de caixa de um mês para o outro, mesmo que essa sobra não representasse de fato o lucro da empresa.

As propostas feitas ao gestor foram com relação à diferenciação das contas pessoais e da empresa, fixação de uma retirada fixa pelo gestor da empresa como

forma de remuneração do seu trabalho, a necessidade de postergar pagamento de fornecedores para que a empresa não fique descapitalizada, se não for apresentado nenhum benefício econômico no pagamento a vista e, por fim, padronização da forma de recebimento dos clientes.

O gestor seguiu algumas das sugestões, como: abrir uma conta pessoa jurídica para a empresa, fixar um valor de retirada mensal e postergar pagamento de fornecedores, não foi informado se ocorreu alguma mudança na política de recebimento de serviços de cliente.

Após a implantação de parte das mudanças sugeridas, conclui-se que o gestor observou benefício em ter ferramentas de controle financeiro, identificando aumento positivo de 50% no saldo de caixa apesar da redução da procura de serviço. O gestor consegue observar que a empresa não teria condição de se financiar em um caso de problemas inesperados.

O gestor entendeu a importância do controle gerencial, visto que verificou que existe grande vantagem e benefícios na implantação sugerida, principalmente pensando em investimentos futuros, com relação a ampliação de serviços e aumento da clientela.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti, **Curso de Contabilidade Avançada em IFRS e CPC**, Editora Atlas, 2ª Edição, 2020
- BRUNNI, Adriano Leal. **A Análise Contábil e Financeira**. Ed. Atlas, 2011.
- CHING, Y. H.; MARQUES, F.; PRADO, L. **Contabilidade e Finanças para não especialistas**. 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007
- FAVERO, Hamilton Luiz; et. al. **Contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas. 1997, 270 p.
- FREZATTI, A.; AGUIAR, A. B.; GUERREIRO, R. **Diferenciações entre a contabilidade e a contabilidade gerencial: uma pesquisa empírica a partir de pesquisadores de vários países**. Revista Contabilidade & Finanças – USP, v.18, n. 44, p. 9-22, 2007.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; LOPES, Alexandro Broedel. **Teoria Avançada da Contabilidade**, 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de **Análise de Balanços**. São Paulo: Atlas, 2007.
- LUZ, Érico Eleutério da. **Análise e Demonstração Financeira** São Paulo: Peason. 2014
- MARION, José Carlos **Contabilidade Empresarial**. 11 Ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- MARION, José Carlos. **Análise das Demonstrações Contábeis**, 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- MELO, Moises; BARBOSA, Sérgio, **Demonstrações Contábeis: Da Teoria à Prática**, Editora Freitas Bastos, 2017.
- PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**, 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- PERES JÚNIOR, José Hernandez; BEGALLI, Glaucos Antônio, **Elaboração e Análise das demonstrações financeiras**, 5. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, José Pereira da; **Análise Financeira das Empresas**, 9 ed. São Paulo: Atlas, 2008

ZANLUCA, Júlio César. **Como Elaborar um Plano de Contas Contábil** Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/planodecontas.html>. Acesso em: 09 de set. de 2014.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento Financeiro e Orçamento**. 3 ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2001.