



FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE SERGIPE – FANESE
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

IONARA FERREIRA NASCIMENTO BONFIM

CONTROLE INTERNO DE RECEBIMENTOS DE VENDAS E PAGAMENTOS DE
OBRIGAÇÕES: rotina diária em empresa de serviço de mecânica automobilística

ARACAJU-SE
2018.1

IONARA FERREIRA NASCIMENTO BONFIM

**CONTROLE INTERNO DE RECEBIMENTOS DE VENDAS E PAGAMENTOS DE
OBRIGAÇÕES: rotina diária em empresa de serviço de mecânica automobilística**

Artigo apresentado à Coordenação do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe - FANESE, como requisito parcial e obrigatório para obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Cantidiano Novais Dantas.

Coordenadora: Prof. Esp. Luciana Matos dos Santos Figueiredo Barreto.

B695c

BONFIM, Ionara Ferreira Nascimento.

Controle Interno De Recebimentos De Vendas E Pagamentos de Obrigações: rotina diária em empresa de serviço de mecânica automobilística / Ionara Ferreira Nascimento Bonfim, 2018. 24 p.

Artigo (Graduação) – Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe. Coordenação de Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Cantidiano Novais Dantas

1. Controles de Vendas 2. Planejamento 3. Execução Financeira I. TÍTULO.

CDU 657.444(813.7

Elaborada pela Bibliotecária Lícia de Oliveira CRB-5/1255)

IONARA FERREIRA NASCIMENTO BONFIM

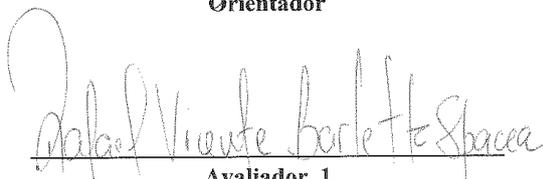
**CONTROLE INTERNO DE RECEBIMENTOS DE VENDAS E PAGAMENTOS DE
OBRIGAÇÕES: rotina diária em empresa de serviço de mecânica automobilística**

Artigo apresentado à Coordenação do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis da Faculdade de Administração e Negócio de Sergipe - FANESE, como requisito parcial e obrigatório para obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado (a) com média: 9,0 (nove)



Prof. Esp. Cantidiano Novais Dantas
Orientador



Avaliador 1
Rafael Vicente Barletta Spacca



Avaliador 2
Rodrigo Dias De Oliveira

Aracaju (SE), 20 de Junho de 2018

RESUMO

O tema deste artigo é baseado no controle operacional de recebimentos de vendas e de pagamentos de obrigações analisados através de uma empresa de serviço de mecânica automobilística. Aborda-se a problemática do controle interno do financeiro em uma empresa comercial. Expõem-se sobre os pontos positivos e negativos que envolvem o sistema operacional financeiro, com ênfase nos prazos de recebimentos de vendas e pagamentos das obrigações. Esclarece-se que as empresas adotem como ferramenta e rotina indispensável e necessária o controle financeiro interno eficiente e eficaz, que consiga fornecer informações primordiais para auxiliar na tomada de decisão dos administradores. A metodologia é qualitativa, descritiva, documental e de estudo de caso. O instrumento da pesquisa é a entrevista, aplicada a pessoa responsável pela empresa. Os resultados alcançados apontam para que os empresários utilizem o controle financeiro interno na administração das empresas. Quando o controle interno está integrado nas atividades operacionais do financeiro, elaborado com prioridade e seriedade, obtém-se resultados positivos e satisfatório, inclusive agregando valores para a solidez financeira da organização. Conseqüentemente, incidem em resultados positivos, podendo a empresa alcançar maior longevidade e sustentabilidade dos negócios, com lucros estimados e estratégicos como os empresários almejam. Observou-se que a empresa estudada não atende ao princípio da fixação de responsabilidade e ao princípio da oposição de interesses. O estudo aponta para a sugestão da implantação de controle interno de forma segregada, para que se evitem lançamentos efetuados incorretamente ou a ocorrência de fraudes.

Palavras-chave: Controles de Vendas; Planejamento; Execução Financeira.

SUMÁRIO

RESUMO

1 INTRODUÇÃO	05
2 DIMENSÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS DO CONTROLE INTERNO DO FLUXO FINANCEIRO	07
2.1 Controle Interno da Rotina Diária dos Recebimentos das Vendas e dos Pagamentos das Obrigações	09
3 EMPRESAS DE SERVIÇO DE MECÂNICA AUTOMOBILÍSTICA	12
4 PROCEDIMENTOS DIÁRIOS DE RECEBIMENTOS DAS VENDAS E PAGAMENTOS DAS OBRIGAÇÕES	13
4.1 Características da Empresa Estudada	14
4.2 Descrição do Processo de Recebimentos das Vendas e Pagamentos das Obrigações da Empresa Estudada	14
5 ANÁLISES CRÍTICAS DO CONTROLE INTERNO DO PROCESSO FINANCEIRO DA EMPRESA ESTUDADA	18
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	21
ABSTRACT	23

1 INTRODUÇÃO

Para desenvolver o controle interno operacional de recebimentos de vendas e de pagamentos de obrigações as empresas necessitam de amplo conhecimento e aperfeiçoamento referentes aos produtos e serviços disponibilizados ao cliente. Outro aspecto a ser considerado, refere-se à disponibilidade de ofertas dos fornecedores, para que se tenha a possibilidade de analisar e fixar os prazos de recebimentos das vendas, que são concedidos aos clientes. Tais prazos devem anteceder às datas de pagamentos das aquisições realizadas nos fornecedores.

Neste encaminhamento, encontra-se envolvido o capital de giro. O administrador de conhecer e conseguir manter a situação financeira estável da empresa, para tanto, é necessário que exerça adequada gestão do fluxo financeiro da organização. A manutenção do equilíbrio entre as entradas e saídas de recursos financeiros proporciona vantagens competitivas.

Assim sendo, afirma-se que uma empresa, para manter-se organizada e planejada financeiramente, deve exercer os controles internos das contas a pagar e das contas a receber. Esses controles são, também, eficientes ferramentas de análises administrativas e financeiras, além de auxiliar nas tomadas de decisões.

A problemática desta pesquisa é como se realiza o controle financeiro interno para otimizar as atividades operacionais da rotina diária dos recebimentos das vendas e dos pagamentos das obrigações em empresa de serviço de mecânica automobilística?

O objetivo geral desta pesquisa é abordar sobre o controle operacional da rotina diária dos recebimentos das vendas e dos pagamentos das obrigações em empresa de serviço de mecânica automobilística. Como objetivos específicos, este estudo vem apresentar as dimensões básicas do controle internos dos recebimentos das vendas e dos pagamentos das obrigações; abordar sobre as empresas prestadoras de serviço de mecânica automobilística, além de expor e analisar a rotina diária dos procedimentos de recebimentos das vendas e pagamentos das obrigações.

A metodologia é estudo de caso na empresa prestadora de serviços de mecânica automobilística, mais especificamente sobre as rotinas diárias dos recebimentos das vendas e dos pagamentos das obrigações que são desenvolvidas no fluxo das execuções momentâneos das citadas operações. É uma pesquisa qualitativa, descritiva com os métodos: observação

direta e indireta, documental, além da utilização do instrumento entrevista, aplicada junto à pessoa responsável pela execução das atividades estudadas.

O trabalho apresentado é útil para pessoas ou grupos que possuam função ou cargo relacionados ao financeiro, a exemplo de gestores e empresários que tenham dificuldades nos controles internos, ciclo operacional e ou ciclo financeiro, uma vez que a deficiência na execução desses instrumentos gera situação prejudicial para as empresas.

Neste artigo, além da introdução, apresenta tópicos nos quais aborda-se, no segundo tópico, sobre as dimensões teóricas e práticas do controle interno do fluxo financeiro e o controle interno da rotina diária dos recebimentos das vendas e dos pagamentos das obrigações. No terceiro tópico, abordam-se sobre as empresas prestadoras de serviço de mecânica automobilística. No tópico seguinte: quarto, estão apresentados os procedimentos diários de recebimentos das vendas e pagamentos das obrigações; as características da empresa estudada e a descrição do processo de recebimentos das vendas e pagamentos das obrigações realizados na empresa estudada. O tópico cinco apresenta análises críticas do controle interno do processo financeiro da empresa estudada. Em seguida, faz-se as considerações finais e apresentada o referencial teórico que fundamenta a pesquisa.

2 DIMENSÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS DO CONTROLE INTERNO DO FLUXO FINANCEIRO

Para desenvolver o controle interno operacional de recebimentos de vendas e de pagamentos de obrigações, necessita-se de amplo conhecimento e aperfeiçoamento referentes aos produtos e serviços disponibilizados ao cliente e referente à disponibilidade e oferta dos fornecedores, para que se tenha possibilidade de analisar os prazos concedidos aos clientes, bem como os prazos adquiridos com os fornecedores.

Para conseguir manter uma situação financeira estável, é necessário que o administrador conheça e exerça uma adequada gestão do capital de giro da organização, proporcionando vantagens competitivas e evidenciando de forma clara a real necessidade de recursos financeiros (SOARES; FARIAS; SOARES, 2011).

Assim sendo, afirma-se que uma empresa organizada e planejada deve ter o controle interno de contas a pagar e contas a receber. Esses controles são, também, eficientes ferramentas de análises administrativas e financeiras, além de auxiliar nas tomadas de decisões.

O ciclo financeiro inicia-se com o desembolso e termina com o recebimento de vendas. Através do controle financeiro os sócios conseguem visualizar a situação real da empresa. O controle financeiro fornece informações valiosas. As empresas que têm um controle eficiente, está apta a responder questionamentos como por exemplo: qual o valor que entra na conta amanhã? Os clientes estão pagando em dias? Quais são os clientes que pagam em dias? Têm atrasos nos recebimentos? É de acordo com essas perguntas e respostas que decisões são tomadas, como por exemplo: se houver atrasos, então providencia-se as devidas cobranças, na situação de saber o valor planejado para receber no dia seguinte, então provisiona-se os devidos pagamentos que serão realizados através deste recebimento (ASSAF NETO e SILVA, 2009).

É através do controle financeiro que medidas são adotadas a fim de proteger o patrimônio, além de auxiliar e fornecer relatórios contábeis confiáveis para a melhor tomada de decisão. Conceitua-se controle financeiro como um conjunto de análises, ações, projetos, planejamento e avaliação. De modo geral, é tudo que envolve o controle de finanças (Gazola Júnior, 2004). O controle financeiro pode ser executado por uma pessoa ou grupos de pessoas

que podem exercer várias funções. Algumas dessas pessoas são: vice-presidente de finanças, diretor financeiro, *controller* e gerente funcionário (BALDISSERA *et all*, 2015).

O fluxo de caixa pode ser conceituado como o instrumento usado pelo controle financeiro com o objetivo de apurar o resultado entre o ingresso/entrada e desembolso/saída financeiro. O termo fluxo de caixa é também chamado de *cache flow*, na língua inglesa. O fluxo de caixa é uma ferramenta para chegar ao controle interno. O controle de fluxo de caixa e ou o controle financeiro são os mesmos que permitem ao gestor/administrador financeiro ter uma visão ampla de situação presente e futura empresa (STEFFEN *et all*, 2014).

Segundo Rita (2010) o controle interno fornece informações contábeis fidedignas e seguras que auxiliam a gestão eficaz dos negócios da entidade. A empresa que mantém um controle financeiro continuamente atualizado poderá dimensionar com mais facilidade o volume obtido, ou perdido, podendo então o gestor conseguir prevê acontecimentos futuros.

O controle interno é o resultado do plano e ou conjunto de organização, através dos métodos e medidas adotados pela empresa para proteger seu patrimônio, verificando a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promovendo a eficiência operacional e encorajando a adesão à política traçada pela administração (LIZOTE e VERDINELLI, 2015). Neste contexto, o autor Chiavenato (2003) esclarece que cada organização requer um sistema básico de controle para monitorar seus recursos financeiros, desenvolver relações de trabalho, analisar seu desempenho e avaliar a produtividade operacional.

Entende-se então, que o controle financeiro desenvolve um ciclo estrutural com cinco passos, que são os seguintes: planejar, executar, monitorar, avaliar e corrigir. Esses são os passos necessários para que o objetivo do controle financeiro seja alcançado (SÁ, 2009). Ainda segundo Sá (2009, p 13), “o controle financeiro planejado e o fluxo de caixa tratam-se de operações realizadas para alcançar um determinado objetivo”. Os controles financeiros são a base do sistema de controles internos da organização e é a partir deles que os demais se tornam viáveis.

O objetivo dos fluxos financeiros é receber os pagamentos dos clientes antes que vençam as obrigações. Objetiva-se, também, receber as vendas antes dos pagamentos dos fornecedores. Uma das coisas mais valiosas de uma empresa é a credibilidade junto aos fornecedores. Empresas que detém poucos recursos, movimentam-se com os créditos fornecidos pelos fornecedores, por isso devem sempre priorizar os pagamentos junto aos fornecedores.

2.1 Controle Interno da Rotina Diária dos Recebimentos das Vendas e dos Pagamentos das Obrigações

O controle interno da rotina diária dos recebimentos e pagamentos de uma empresa tem como ferramenta principal o fluxo de caixa. Executar esse controle com eficaz acompanhamento é fundamental para a saúde financeira da empresa, bem como para auxiliar o dia-a-dia das operações comerciais.

As informações obtidas através do fluxo de caixa representam o primeiro estágio para empresa, a primeira etapa de informações colhida, para em seguida gerar informações e decisões, além de agregar na gestão do capital de giro. O capital de giro é caracterizado por sua dinâmica operacional que envolve o processo de comprar, produzir, vender e receber, gerando o lucro empresarial. Para garantir lucro, o capital de giro é um tipo de investimento necessário para as operações financeiras.

O autor Gitman (1997, p.39) explica que:

O fluxo de caixa é uma importante estrutura inicial da empresa, sem ela seria impossível saber se há recursos satisfatórios para apoiar as operações ou quando haverá exatidão de financiamento bancário. Esse controle de fluxo de caixa financeiro pode ser feito numa planilha de Excel ou em software de gestão.

É importante saber que a falta de controle financeiro pode levar uma empresa a falência. Pesquisa realizada pelo SEBRAE (2011) aponta que a falta de gestão financeira é o principal motivo pelo qual mais de 70% das micro e pequenas empresas brasileiras fecham no mercado atual. O desequilíbrio financeiro são consequências de pequenas estratégias, ou falta de ações tomadas, que geram sintomas financeiros como: insuficiência de caixa, captação de recursos através de empréstimos, sensação de esforço desperdiçado (SEBRAE, 2011).

Esses sintomas são causados pelo excesso de investimento ou falta de investimento, prazo médio de recebimento maior que o prazo médio de pagamentos. Em consequência dos sintomas e causas, tem-se os atrasos de pagamentos aos fornecedores e dívidas, tensão interna, insegurança financeira e estrutural e falência (SOARES, FARIAS, e SOARES, 2011).

Em relação às dificuldades de identificar as situações econômicas e financeiras das organizações, o autor Gazola Júnior (2004, p.104) esclarece que:

Grande parte das empresas têm dificuldades em identificar as situações econômico financeiras da sua organização. Muitas vezes, a falta de planejamento e falha na gestão financeira dificulta o processo de tomada de decisão. Essa falta de planejamento e gestão financeira é uma das principais

causas para o insucesso empresarial. Sendo assim, saber se planejar financeiramente é essencial para poder se manter competitivo no mercado.

As empresas que detém equilíbrio financeiro pleno, ativo e contínuo, apontam as seguintes características: prospecta aumentar o capital próprio, tem satisfação do capital investido tende a aumentar a rotação de estoque. Porém, para que isso possa acontecer, não basta apenas controlar o fluxo de caixa interno e ou financeiro, é preciso que o administrador busque medida necessárias, para determinar um nível de resultado desejado (LACERDA, 2006).

Quanto ao desequilíbrio financeiro, deve-se levar em consideração os fatores externos que são: temporada baixa de venda, retração do mercado, aumento nos preços, concorrência, inadimplência dos clientes, aumento dos impostos, além da inflação SÁ (2009). Em relação ao controle financeiro, Sá (2009) afirma que o planejado e o fluxo de caixa tratam de operações realizadas para alcançar determinados objetivos: controlar, equilibrar e organizar a saúde financeira da empresa, além de receber os pagamentos dos clientes antes que vençam as obrigações.

Atividades operacionais são executadas com a finalidade de proporcionar lucro, um retorno adequado para os investimentos feitos pelos empresários. Algumas atividades operacionais são as compras e vendas de mercadoria, a compra de matéria-prima e sua transformação, venda de produto e transformação de serviço. Segundo Almeida (2009, p.65), “Os sistemas de controles internos devem permitir a manutenção de instrumentos que reduzam os riscos e ajudam as organizações a garantir a confiabilidade de demonstrativos financeiros e a conformidade com as leis e regulamentações”.

Os principais eventos que proporcionarão os ingressos de caixa são: vendas à vista, vendas a prazo, cobranças de vendas a prazo e venda do ativo. Os principais eventos que provocam os desembolsos de caixa são: pagamentos a fornecedores, folha de pagamento salarial, despesas com vendas e compra de ativos. Desta forma, a projeção do controle financeiro altera de acordo com diversos fatores, como por exemplo dos acontecimentos diários rotineiros citados acima. Deve-se levar em consideração, também, a estrutura da empresa, o tipo de atividade econômica, o porte empresarial, o processo de produção e ou comercialização (RITA, 2010).

Afirma Attie (2011, p.89) que “um controle interno apropriado para uma gestão eficiente de contas a pagar está totalmente ligado à avaliação de melhores oportunidades ou de assumir novos compromissos, estabelecendo prioridade nos pagamentos”. Portanto, a empresa que aproveita as oportunidades fica propícia a interrupção de seu negócio e bloqueio

no crescimento empresarial. Este fato ocorre, também, devido aos erros e problemas frequentes e decorrentes da falta de utilização correta da ferramenta de controle financeiro interno.

3 EMPRESAS DE SERVIÇO DE MECÂNICA AUTOMOBILÍSTICA

A empresa é conceituada como um grupamento humano hierarquizado que põe em ação meios intelectuais, físicos e financeiros para extrair, transformar, transportar, e distribuir riquezas ou produzir serviços conforme objetivos definidos por uma direção individual, ou de coligação, fazendo intervir em diversos graus, motivação de benefícios e de utilidade social (MOSSIMANN e FISCH, 1999).

O objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado e a geração de lucro. Segundo o SEBRAE (2011) empresas de serviços prestados é a responsável por mais de 50% da riqueza produzida no país, além de elevar consideravelmente as taxas de empregos gerados através do setor de prestação de serviços. Os serviços, segundo a NBR ISSO 9004-3, são conceituados como “geração de resultado, através de atividades na interface entre fornecedor e cliente” (ABNT, 2000).

Atualmente tem crescido o número de empresas no setor automobilístico. Esse fator se eleva de acordo com a necessidade de locomoção humana, devido a insegurança, falta de transportes públicos adequado e agilidade de locomoção. Esses motivos levam as pessoas a obterem seu carro próprio. Estudos realizados pela Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automotores (FENABRAVE, 2017) apontam que as vendas de veículos subiram em 12,5%, com isso crescem os números de famílias em que cada membro familiar possui seu veículo individual.

É notável, também, a forte evolução no que diz respeito às empresas prestadoras de serviços de mecânica e reparos automobilísticos. Desta forma, proprietários de veículos acharam a alternativa que buscavam, para terem mais opções de escolhas e até mesmo conseguirem vistoriar e reparar o carro com custos muitas vezes bem menores (FENABRAVE, 2017).

O setor automobilístico oferece profissionais capacitados como também produtos de qualidade, segurança e garantia. O referido setor atua com serviços diversificados, no que diz respeito a veículos automotivos, serviços e peças de reposição como, por exemplo, consertos e conservações em motor, freio, suspensão, injeção eletrônica, entre outros. São empresas de pequenos, médios e grandes portes que fazem o setor automobilístico cada vez mais sólidos. São empresas com produtos de qualidade, carteira de clientes garantida, bem localizadas, com credibilidade, além de tecnologias (ISSUU, 2017).

4 PROCEDIMENTOS DIÁRIOS DE RECEBIMENTOS DAS VENDAS E PAGAMENTOS DAS OBRIGAÇÕES

Em relação aos procedimentos diários de recebimentos das vendas e pagamentos das obrigações, o autor Basso (2005) afirma que o controle de contas a pagar proporciona uma visão global dos compromissos assumidos pela empresa, permitindo acompanhar os pagamentos a serem realizados em determinado período. As contas a receber são representadas por duplicatas ou faturas e estão relacionadas com as receitas da entidade. Basso (2005) ressalta, ainda, que por meio do seu controle é possível analisar quais são os clientes que estão com os seus pagamentos em dia, os inadimplentes e os valores a receber.

Evidencia-se que um procedimento é dependente do outro, afinal uma empresa não conseguiu honrar suas obrigações se não houver as receitas, observando então nessa análise que as receitas com vendas e serviços devem ser estrategicamente adquiridas e planejadas para creditarem no caixa ou ao banco com um intervalo de menor tempo possível, tempo esse que deve ser menor também em relação aos pagamentos das obrigações. Enfatiza-se que os prazos obtidos com os fornecedores devem ser maiores que os prazos concedidos para as receitas, diminuindo assim a necessidade de capital de giro (ASSAF NETO, 2009).

O ideal seria que as empresas conseguissem uma maneira em que o prazo médio de recebimento de vendas fosse inferior ou igual ao prazo médio de pagamento das compras. Assim, a empresa poderia vender e receber o produto, para depois liquidar suas obrigações junto ao seu fornecedor. A elaboração do ciclo operacional e financeiro de uma empresa tem a função de apresentar uma visão mais ampla ao gestor financeiro das entradas e saídas de recursos (BALDISSERA, 2015).

Segundo Welsch (1983, p.254) “o fluxo de caixa tem a finalidade de apresentar com antecedência a provável situação financeira futura, caso as transações ocorram dentro das premissas e condições planejadas”. Esse mesmo autor afirma, também, “que o conhecimento antecipado das necessidades e sobras de caixa no curto, médio e longo prazo, possibilitando aos administradores financeiros a tomar decisões que otimizem os resultados globais”.

A elaboração do ciclo operacional e financeiro de uma empresa tem a função de apresentar uma visão mais ampla ao gestor financeiro das entradas e saídas de recursos. “O período médio de pagamento, ou idade média das duplicatas a pagar, é calculado da mesma maneira que o prazo médio de recebimento” (GITMAN, 2004, p.48). É importante analisar o

prazo médio de recebimento e prazo médio de pagamento isoladamente, mas a comparação entre os dois é que vai determinar se a posição da empresa é favorável ou desfavorável

4.1 Características da Empresa Estudada

As características da empresa estudada foram coletadas por meio de análises documentais de constituição da empresa e, também, das informações contidas nas demonstrações contábeis do ano de 2017.

Analisando as documentações da empresa estudada, identifica-se que é uma empresa familiar e de pequeno porte, de capital fechado, classificada com Empresas de Pequeno Porte (EPP) e Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELLI), com faturamento anual entre R\$ 360 mil a R\$ 3.6 milhões. Atua no mercado a mais de dez anos com a missão de fornecer serviços de qualidades, com comprometimento, honradez, garantia, segurança e agilidade aos clientes, objetivando o crescimento empresarial no mercado, ser bem conceituada, agregando valores, além de fidelizar e satisfazer os clientes.

Ainda com base nas documentações da empresa estudada, vislumbra-se que está situada na cidade de Aracaju, estado de Sergipe. Sua atividade econômica é o comércio varejista e prestação de serviços do ramo automobilístico. Possui um quadro efetivo de oito funcionários, além da administração que é realizada pelo sócio majoritário.

Com base na análise das demonstrações contábeis da empresa é possível identificar que possui uma boa carteira de clientes. Nos cadastros dos clientes, verifica-se que, em geral, são residentes na mesma localidade da empresa, isso implica diretamente na comodidade da clientela, levando em consideração o preço justo e serviço de qualidade, e em consequência disso vem a satisfação e fidelidade dos clientes.

4.2 Descrição do Processo de Recebimentos das Vendas e Pagamentos das Obrigações da Empresa Estudada

Sobre o processo dos procedimentos e recebimentos de vendas e pagamentos, os dados coletados foram obtidos por meio de entrevista realizada pela pessoa responsável pela execução dos referidos procedimentos. Para facilitar a descrição dos dados coletados, a entrevistada será denominada de Gerente.

A entrevista esclareceu que:

Os procedimentos diários de recebimentos das vendas são desenvolvidos em etapas. Após concluído o serviço solicitado pelo cliente, executa-se o recebimento da venda. Esse recebimento se dá através da escolha do cliente, onde o mesmo opta em pagar em espécie ou por meio de cartão de crédito ou débito. Após essa escolha, que é feita pelo cliente, é comum que as empresas possuam regras a serem atendidas no que diz respeito aos recebimentos de vendas.

Em relação a existência de normas de procedimentos para as atividades desenvolvidas no setor financeiro da empresa, a Gerente afirmou que não existe manual de procedimentos. Entretanto, afirma a entrevistada que:

Algumas regras informais são adotadas no recebimento de vendas, a exemplo das seguintes etapas: se o recebimento for em espécie, o cliente tem direito a um desconto concedido de 10% no valor total da compra. A próxima regra é: se o recebimento por meio de cartão de crédito, não há concessão de desconto, porém poderá ser parcelado em até seis vezes. A última regra é: se o recebimento for por meio de cartão de débito, o cliente poderá obter o desconto de apenas 5%.

Em relação ao encerramento do caixa, ao final de cada expediente, a Gerente expõe que “o fechamento do caixa é feito com a contagem dos recursos e, logo depois, lança-se as vendas recebidas em cartão de crédito a receber”. Em relação ao destino e armazenamento dos recursos, a entrevistada afirmou que “para as vendas avista é feito uma sangria do caixa, para os devidos pagamentos e depósitos planejados, agendados e autorizados”.

No que se refere aos pagamentos das obrigações, a Gerente esclareceu que:

Os procedimentos de pagamentos das obrigações são desenvolvidos da seguinte maneira: após efetuado a compra e a negociação devida com o fornecedor, é agendado as provisões dos pagamentos e lançados os devidos prazos e datas concedidas pelo fornecedor. Esse lançamento se dá de acordo com a nota fiscal recebida, instrumento utilizado para extrair toda a informação necessária. Posteriormente, ao chegar nos referidos prazos, executa-se os pagamentos impreterivelmente no dia agendado, para que não haja incidência de juros e multas ou até mesmo a interrupção do fornecimento.

Em relação a forma de pagamento, a entrevistada expôs que “são realizados em conta corrente ou em dinheiro, tudo é de acordo como se deu os recebimentos”. Quanto aos recebimentos, a Gerente esclareceu que “se dão de acordo com a escolha de pagamento do cliente, se foi avista ou cartão, conforme suas opções respectivas.

Analisando o processo descrito acima, nota-se que os recebimentos de vendas e os pagamentos de obrigações nada mais é que um ciclo financeiro esquematizado. Neste contexto, os processos das execuções dos procedimentos diários de recebimentos e

pagamentos das vendas e pagamentos de obrigações na empresa estuda são realizados, segundo a Gerente, em duas vertentes:

A primeira, está voltada para procedimentos financeiros do fluxo de ingressos e desembolsos de recursos em espécie, em cartão de crédito e bancários e, a segunda vertente, está voltada para o acompanhamento e operações executadas em relação aos serviços de mecânica que estão sendo realizados pela empresa.

Em relação aos procedimentos financeiros do fluxo de ingressos e desembolsos de recursos em espécie, desenvolvidos diariamente, a Gerente esclareceu que:

O trabalho se dá das seguintes maneiras: divide-se por dois turnos, sendo eles, manhã e tarde. Desta forma, pela manhã é feito primeiramente a conferência dos saldos bancários (verificando se houve os débitos e créditos lançados no dia ou na noite anterior, como por exemplo: as tarifas, os cheques, depósitos, entre outros. Em seguida, verificam-se as disponibilidades das vendas feitas nos cartões de débitos e créditos, no dia anterior (contas a receber). No período da tarde, antes do banco fechar, fazem-se as conferências das contas a pagar, relacionadas e planejadas para o dia, fazendo, assim, a estratégia de pagamentos diários, sendo que alguns serão feitos em dinheiro (espécie), e assim encaminhando ao banco e outros através da conta bancária. Neste processo é frequente o resultado de descapitalização.

A Gerente informou que os procedimentos de acompanhamento e operações executadas em relação aos serviços de mecânica que estão sendo realizados pela empresa são, também, realizados pelo mesmo setor que cuida dos ingressos e desembolsos dos recursos. A entrevistada explicou que “inicialmente organiza-se o fluxo das ordens de serviços a serem executados, fazendo também o levantamento da demanda e disponibilidade dos materiais (produtos) necessários para execução do serviço”.

Para esclarecer o procedimento das execuções dos serviços, a Gerente afirmou:

Na situação em que houver disponibilidade de todo o material, separa-os e encaminha ao mecânico responsável pela execução do serviço. Na situação de faltar algum produto, faz-se necessária a compra desse produto no fornecedor, a caráter de urgência. Quando chegar a compra realizada, deverá conferir a nota fiscal, lançar e arquivar o documento devidamente, até que se encerre o mês para encaminhar ao contador. Na sequência, deve-se elaborar o orçamento para encaminhar ao cliente, obtendo sua autorização para a realização do serviço.

A Gerente afirmou que na política operacional da empresa exige-se que deve haver acompanhamento intenso durante as execuções dos serviços “tanto com o mecânico, para saber se está tudo dando certo, se está dentro da previsão do tempo de execução, como também com o cliente, para deixá-lo sempre informado e ciente do que está sendo executado”. No que se refere às etapas que são executadas após as conclusões dos serviços e a

consequente emissão dos documentos que comprovam a efetivação do serviço pela empresa e a forma do pagamento pelo cliente, a Gerente abordou que:

Ao concluir o serviço, faz o fechamento da venda, o recebimento do cliente e a emissão da nota fiscal da venda. Quando necessário solicitar a garantia ou a devolução de algum valor ou produto, tanto com a própria loja, quanto com o fornecedor, é preciso emitir a nota fiscal. O procedimento de emissão de nota fiscal de venda, também tem sua devida importância. A nota fiscal é emitida com base nas vendas e serviços realizados no decorrer do dia, devendo ser especificado as informações da negociação, a descrição, o valor e a quantidade do produto, além da forma de recebimento, como também os dados pessoais do cliente. A nota fiscal é o documento oficial do cliente, para que ele possa estar garantido para eventuais fins necessários.

Apresentada a descrição do processo de recebimentos das vendas e pagamentos das obrigações da empresa estudada, passa-se a apresentar as análises críticas do controle interno do processo financeiro da empresa estudada.

5 ANÁLISES CRÍTICAS DO CONTROLE INTERNO DO PROCESSO FINANCEIRO DA EMPRESA ESTUDADA

Em relação às análises críticas do processo financeiro da empresa estudada, inicialmente, questiona-se: sabendo-se que toda empresa com fins lucrativos tem como principal objetivo obter lucros, será que todos os empresários têm a preocupação e o comprometimento em pôr em prática as ferramentas necessárias que lhes tragam lucros? Nos tempos atuais, empresas que continuam trabalhando informalmente, será que estão preparadas para se manter no mercado? Pois bem, analisando as informações oferecidas pela entrevistada, identifica-se, em geral, que os controles desta empresa são elaborados de forma empírica e informal.

Identifica-se, no contexto das ponderações da entrevista, a ausência de menções relativas à realização de algum tipo de controle das operações realizadas pela empresa estudada. Neste contexto, é relevante destacar que, de acordo com Ritta (2010, p.66), “A utilização dos controles internos tem início com a necessidade de maior controle das operações realizadas, pois com a expansão dos mercados e o desenvolvimento das atividades, o relativo controle dos seus diversos setores pode se tornar necessário”.

É relevante destacar, também, que o controle interno representa um conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com a finalidade de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração na condução ordenada dos negócios (Ritta, 2010). Entretanto, analisando a situação do controle financeiro desta empresa, através deste estudo de caso, entende-se que o fator da frequente descapitalização que ocorre é consequência da falta de aprofundamento e aperfeiçoamento no controle financeiro, concluindo então que a empresa trabalha financeiramente informal e desta forma tem uma grande ilusão que está tudo dando certo.

Sabendo que para uma empresa obter lucros ela deve estar preparada e comprometida com o planejamento, com o investimento, treinamento, rentabilidade, além de incluir e considerar os avanços tecnológicos disponíveis na atualidade, o conjunto de atitudes operacionalizados pela empresa estudada resultam em fatores que pode comprometer a longevidade e continuidade da empresa, que é um dos objetivos empresarial. Sobre o aspecto da continuidade empresarial o autor Migliavacca (2004, p.85), destaca que “uma boa gestão

financeira é essencial para assegurar o sucesso de uma empresa”. Portanto, sugere-se que a empresa reveja seus controles internos na área financeira.

Para Dutra (2003), avaliar o desempenho consiste em atribuir valor aquilo que uma organização considera importante diante dos seus objetivos estratégicos e são diversos os motivos que levam as entidades a mensurarem seu desempenho organizacional. Analisando os procedimentos operacionais da empresa estudada, evidencia-se o pouco valor que se estabelece na avaliação do desempenho, uma vez que se negligência a adoção de controle financeiro.

O autor Dutra (2003) alerta que os controles financeiros internos, na maioria das vezes, são respectivos e proporcionais ao tamanho da empresa, porém isso implica na velocidade e montante das operações financeiras realizadas. Neste contexto, observa-se que a empresa estudada não controla a velocidade das suas operações financeiras, fato que se confirma pela pouca importância que se dá ao acompanhamento e avaliação do fluxo de caixa diário.

Segundo Basso (2001, p.34) “o ciclo de controle financeiro eficiente gera credibilidade perante aos fornecedores, auxilia no planejamento do fluxo de caixa, resulta em cobranças tempestivas, garante a seguridade dos ativos e dá maior confiabilidade à auditoria”. Assim sendo, reconhece-se a necessidade da empresa investir em pessoas especializadas e exclusivas para o controle financeiro.

Importante aspecto a ser referido nas operações desta empresa é o fato de apenas um funcionário ser responsável por tudo ligado às finanças e, ainda, pelo gerenciamento dos serviços de mecânica que são realizados. Em relação ao fato de sobreposições de tarefas, o autor Castro (2011) apresenta, entre outros, dois princípios do controle interno:

O princípio da fixação de responsabilidade, que preconiza sobre a estrutura de controles internos com clara delimitação de responsabilidades, para evitar o comprometimento de sua eficiência e princípio da oposição de interesses, também conhecido como segregação de funções, que consiste no fato de que, numa estrutura de controle internos, a pessoa que realiza uma operação não pode ser a mesma envolvida na função de registro (CASTRO, 2011 p. 295).

Observa-se a empresa estudada não atende ao princípio da fixação de responsabilidade e ao princípio da oposição de interesses, de tal forma que o referido funcionário fica sobrecarregado e, daquela forma, os setores ficam sem a devida conferência e gestão devida. Sugere-se o controle interno desses processos, de forma segregada, para que se evitem lançamentos efetuados incorretamente ou até mesmo que possam ocorrer fraudes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada através deste trabalho, demonstrou o quanto é importante a empresa ter o controle financeiro eficiente e, também, não tentar poupar a contratação de funcionários. Foram analisadas diversas vertentes, uma delas é justamente a questão de quantidade de funcionários adequado para cada função e setor, pois quando não há quantidade de funcionários suficiente, acumula-se serviços e os controles ficam defasados. Além de sobrecarregar os poucos funcionários que tem e, desta forma, não há tempo hábil para execução dos controles.

Em relação à problemática desta pesquisa: como se realiza o controle financeiro interno para otimizar as atividades operacionais da rotina diária dos recebimentos das vendas e dos pagamentos das obrigações em empresa de serviço de mecânica automobilística? Os estudos evidenciaram que na empresa estudada existe precariedade na realização de controle das operações. Outra vertente analisada é a situação da saúde financeira, que deve estar sobre controle constantemente, para uma eventual necessidade de urgência.

O controle é essencial para as situações de tomadas de decisões imediatas. Outra situação importantíssima é sobre a solidez da empresa, para a empresa manter-se no mercado atual, é fundamental o controle financeiro, as estratégias e os investimentos frequente, uma vez que o ciclo operacional é o tempo médio que a empresa utiliza para produzir, vender e receber as vendas e serviços realizados.

Analisando o ciclo financeiro da empresa estudada, nota-se que tem um período longo para manter-se com recursos próprios, pois os seus prazos de recebimentos são longos. Em relação ao recebimento das vendas, notou-se então que a empresa financia por muito tempo os recebimentos junto aos seus clientes, num período mais longo. Desta forma, a empresa fica exposta às oscilações do mercado. Quando se trata do recebimento das vendas, notou-se que a empresa financia os seus clientes num período mais longo, pois quanto maior o ciclo financeiro mais recursos complementares a empresa vai necessitar para manter as suas atividades.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. *NBR ISO 9004:2000 - Sistemas de Gestão da Qualidade - Diretrizes Para Melhorias de Desempenho*. Disponível em: http://qualidade.ipen.br/Normas_Iso/nbriso90042000.pdf. Acesso em: 30/04/2018.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. *Auditoria: um Curso Moderno e Completo*. 7ª Ed. São Paulo: Ed. Atlas SA, 2010.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. *Administração de Capital de Giro*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ATTIE, William. *Auditoria: Conceitos e Aplicações*. 6ª Ed. São Paulo. Editora Atlas, 2011.

BALDISSERA, Carla; NOVAK, Roseli Alberti; SELENKO, Osni; ANDRUCHECHEN, Ana Paula Belli. *Análise do Ciclo Operacional e Financeiro: Um Estudo de Caso em uma Empresa do Ramo Moveleiro de São Bento do Sul – SC*. XXII Congresso Brasileiro de Custos – Foz do Iguaçu, PR, Brasil, 11 a 13 de novembro de 2015. Disponível em: <file:///C:/Users/Novais/Downloads/3985-4084-1-PB.pdf>. Acesso em: 19/04/2018.

BASSO, Irani Paulo. *Contabilidade Geral*. 3 ed. Ijuí: Unijuí, 2005.

BERGAMINI JÚNIOR, S. *Controles Internos como um Instrumento de Governança Corporativa*. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v.12, n.24, p.149-188, Dez. 2005.

CASTRO, Domingos Poubel de. *Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público*. 4 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DUTRA, R. G. *Custos: Uma Abordagem Prática*. 5ª. ed. – São Paulo: Atlas, 2003.

FENABRAVE. Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automotores. *Anuário 2017 - O Desempenho da Distribuição Automotiva no Brasil*. Disponível em: <http://www3.fenabrave.org.br:8082/plus/modulos/listas/index.php?tac=indices-e-numeros&idtipo=6&layout=indices-e-numeros>. Acesso em: 15/004/2018.

FRANCO, Hilário, MARRA, Ernesto. *Auditoria Contábil*. 4ª ed. Editora Atlas, São Paulo: 2001.

GITMAN, Lawrence J. *Princípios de Administração Financeira*. 7ª ed. Editora Harbra: São Paulo, 1997.

GAZOLA JÚNIOR, Vilmar. *A Importância da Análise Financeira na Gestão das Empresas*. Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Sócio-Econômico. Departamento de Ciências Contábeis. Florianópolis, 2004.

ISSUU. Revista Mais Automotivo 80 by. Editora Novo Meio. Disponível em: <https://issuu.com/novomeio/docs/mais-automotive-80>. Acesso em: 19/03/2018.

LACERDA, J. B. *A Contabilidade Como Ferramenta Gerencial na Gestão das Micros e Pequenas Empresas (MPMEs): Necessidade e Aplicabilidade*. Revista Brasileira de Contabilidade, ano XXXV, n. 160, p. 39-53, jul./ago. 2006. Disponível em: <http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/686>. Acesso em: 27.04.2015.

LIZOTE, S. A.; ANGIOLETTI, M. C.; ZIMMERMANN, L. *Controle Interno no Contas a Pagar e a Receber e seu Relacionamento com o Desempenho Organizacional*. Caderno Científico Ceciesa - Gestão, v. 1, n. 1, p. 89-99. 2015.

MIGLIAVACCA, P. N. *Controles Internos nas Organizações*. 2ª. ed. Editora Edicta, São Paulo: 2004.

MOSSIMANN, Clara Pelegrinello; FISCH, Sílvio. *Controladoria: Seu Papel na Administração de Empresas*, 2ª ed., São Paulo, Atlas, 1999.

PADOVEZE, Clóvis Luís. *Controladoria Estratégica e Operacional*. 3ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

RITA, C. de O. *Análise Comparativa do Controle Interno nas Contas a Receber e a Pagar nas Empresas Beta Ltda. e Alfa Ltda*. Revista Catarinense da Ciência Contábil – CRCSC, v. 9, n. 26, p. 63-78, 2010.

SÁ, Antônio Lopes de. *Controladoria e Contabilidade Aplicada à Administração*. Curitiba: Juruá, 2009. Disponível em: <www.traca.com.br/livro/293109/contabilidade-paraadministradores>. Acessado em: 03/04/2018.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil*. Coleção Estudos e Pesquisas - Outubro/11. Brasília, 2011. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf

SOARES, Patrícia de Carvalho Diniz; FARIAS, Magno Williams de Macêdo; SOARES, Fabio Henrique de Lima. *Análise da Necessidade de Capital de Giro, Endividamento e Liquidez de uma Empresa do Ramo Sucroalcooleira: Um Estudo de Caso na Usina Coruripe S/A*. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011.

STEFFEN, H. C.; ZANINI, F. A. M.; KRONBAUER, C. A.; OTT, E. *Administração do Capital de Giro: Um Estudo Sobre os Fatores que Influenciam na Criação de Valor para a Empresa*. Revista Contabilidade Vista & Revista, UFMG. Belo Horizonte, v. 25, n.1, p.15-33, jan./mar. 2014.

WELSCH, Glenn A. *Orçamento Empresarial*. 4ª ed. São Paulo. Ed. Sagra, 1989.

ZDANOWICZ, José E. *Fluxo de Caixa*. Porto Alegre: Sagra-de-luzzatto, 1995.

ABSTRACT

The theme of this article is based on the operational control of sales receipts and payments of obligations analysed through a company of automotive mechanical service. Deals with the problem of internal financial control in a commercial enterprise. Expose on the positive and negative points that involve the operating system, with emphasis on the financial terms of sales receipts and payments of the bonds. Clarifies that companies adopt as a tool and indispensable and necessary routine internal financial control efficiently and effectively, which can provide essential information to assist in decision making for administrators. The methodology is qualitative, descriptive, documents and case study. The research instrument is the interview, applied to the person responsible for the company. The results pointed out that entrepreneurs use the internal financial control in the management of companies. When the internal control is integrated in the operational activities of financial, elaborated with priority and seriousness, gets positive and satisfactory results, including adding values to the financial soundness of the organization. Consequently, focus on positive results, and the company achieve greater longevity and sustainability of the business, with profits estimated as entrepreneurs and strategic aims. It was observed that the company studied does not meet the principle of responsibility and the principle of opposition of interests. The study points to the suggestion of the implementation of internal control in order to avoid segregated releases carried out incorrectly or the occurrence of fraud.

Keywords: Sales Controls; Planning; Financial Implementatio.