

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

CAMILA TAGLIANI

**O IMPACTO DA PANDEMIA COVID-19 NA SITUAÇÃO ECONÔMICO-  
FINANCEIRA DE UMA MICRO EMPRESA**

Porto Alegre  
2020

CAMILA TAGLIANI

**O IMPACTO DA PANDEMIA COVID-19 NA SITUAÇÃO ECONÔMICO-  
FINANCEIRA DE UMA MICRO EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal  
do Rio Grande do Sul, como requisito  
parcial para obtenção de grau de Bacharel  
em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Guilherme Kirch

Porto Alegre

2020

CAMILA TAGLIANI

**O IMPACTO DA PANDEMIA COVID-19 NA SITUAÇÃO ECONÔMICO-  
FINANCEIRA DE UMA MICRO EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: Porto Alegre, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020.

BANCA EXAMINADORA:

---

Orientador - Prof. Dr.  
Universidade

---

Prof. Dr.  
Universidade

---

Prof. Dr.  
Universidade

*Dedico este trabalho a todos os micro e pequenos empreendedores, e aos meus pais e familiares, que sempre acreditaram em mim. Agradeço ao meu marido, que me apoiou durante toda a trajetória para a realização desta pesquisa.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos meus professores e colegas por me ajudarem a desenvolver este trabalho.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 - DRE da Leos Car (valor expresso em R\$).....	35
Tabela 2 - BP da Leos Car (valor expresso em R\$) .....	36
Tabela 3 - Índices de Liquidez .....	37
Tabela 4 - Giro do Ativo e Prazos Médios .....	38
Tabela 5 - Índices de Rentabilidade.....	40
Tabela 6 - ROA E ROE - Leos Car .....	41
Tabela 7 - Simulação Financiamento Caixa Econômica.....	43
Gráfico 1 - Formas de Pagamento Leos Car .....	39

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
1.1 JUSTIFICATIVA .....	13
1.2 OBJETIVOS .....	15
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>15</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>15</b>
<b>2 REVISÃO TEÓRICA</b> .....	<b>16</b>
2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA .....	16
2.2 BALANÇO PATRIMONIAL .....	18
<b>2.2.1 Ativo</b> .....	<b>19</b>
2.2.1.1 Ativo Circulante .....	19
2.2.1.2 Ativo não circulante .....	19
<b>2.2.2 Passivo</b> .....	<b>20</b>
2.2.2.1 Passivo Circulante .....	20
2.2.2.2 Passivo não circulante .....	20
<b>2.2.3 Patrimônio Líquido</b> .....	<b>21</b>
2.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO .....	21
2.4 INDICADORES FINANCEIROS .....	22
<b>2.4.1 Índices de Liquidez</b> .....	<b>23</b>
<b>2.4.2 Gestão de Ativos</b> .....	<b>24</b>
<b>2.4.3 Prazos Médios</b> .....	<b>25</b>
<b>2.4.4 Índices de Endividamento</b> .....	<b>26</b>
<b>2.4.5 Índices de Rentabilidade</b> .....	<b>27</b>
2.5 PLANEJAMENTO FINANCEIRO .....	28
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>30</b>
3.1 MÉTODO DE PESQUISA .....	30
3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	30
3.3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO .....	30
3.4 OFICINAS INDEPENDENTES X CONCESSIONÁRIAS .....	32
<b>4 ANÁLISE SITUAÇÃO ATUAL</b> .....	<b>33</b>
4.1 A EMPRESA E O NOVO CORONAVÍRUS .....	33
4.2 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO .....	35
4.3 ANÁLISE BALANÇO PATRIMONIAL .....	36
4.4 INDICADORES FINANCEIROS .....	37
<b>4.4.1 Indicadores de Liquidez</b> .....	<b>37</b>
<b>4.4.2 Gestão de Ativos</b> .....	<b>38</b>
<b>4.4.3 Indicadores de Rentabilidade</b> .....	<b>40</b>
<b>5 ANÁLISE FINAL</b> .....	<b>42</b>
<b>6 CONCLUSÃO</b> .....	<b>45</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>47</b>

## RESUMO

O presente trabalho busca analisar o desempenho econômico de uma pequena empresa prestadora de serviços de manutenção de veículos automotores, localizada na cidade de Gravataí, nos períodos anterior e durante uma pandemia global. Para realização deste estudo foi preciso calcular os indicadores financeiros da micro empresa, baseado na Demonstração do Resultado do Exercício e no Balanço Patrimonial. Após a análise dos principais indicadores financeiros identificou-se os problemas pelos quais a empresa está passando neste momento pandêmico e, assim, foi possível sugerir melhorias e ações para contornar a atual situação financeira da empresa. Os índices financeiros calculados mostraram situação financeira insatisfatória da empresa, causada pela pandemia Covid-19. As melhorias sugeridas tem como foco resolver os problemas financeiros de curto prazo. Por fim, reduzir o custo fixo, contratar empréstimo para capital de giro e aumentar o prazo de pagamento de mercadorias com os principais fornecedores são algumas das sugestões apontadas a partir da análise dos indicadores econômicos-financeiros.

**Palavras-chave:** Indicadores econômicos-financeiros. Diagnóstico Financeiro. Demonstração Financeira. Micro Empresa.



## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, segundo informações levantadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2017), 98% das empresas abertas se enquadram na classificação de micro e pequenas empresas. De acordo com a Lei Complementar nº 123, de 14 de novembro de 2006, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte<sup>1</sup>, a microempresa é definida como sociedade simples ou empresa individual que tenha um faturamento anual máximo de R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Já a empresa de pequeno porte se enquadra no faturamento mínimo de R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e máximo de R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). Ainda, conforme estudo de mercado sobre pequenos negócios realizado pelo Sebrae em 2014, dentre as 6,4 milhões de empresas existentes no Brasil, 52% da população com carteira assinada são empregadas por micro e pequenas empresas.

A pesquisa Demografia das Empresas, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), aponta que, cerca de cinco anos após a abertura, a taxa de sobrevivência média da empresa é de 57%. Grande parte encerra suas atividades no segundo ano de funcionamento motivada pela falta de capacidade de gerenciamento financeiro.

No que se refere a população nacional, 8,1 % das pessoas (10,1 milhões) são empreendedores por necessidade, enquanto 12,4 % se tornam empreendedores por oportunidade de investimento, conforme dados apontados pela pesquisa Perfil das Micro e Pequenas Empresas Brasileiras, realizada em junho de 2015, pelo Sistema de Proteção ao Crédito (SPC). De acordo com a mesma pesquisa, dos brasileiros que não completaram o ensino fundamental, 41% se tornaram empreendedores, em contra partida, dos que completaram no mínimo a graduação, somente 30% se tornaram empreendedores. Observa-se, portanto, que o empreendedorismo por necessidade surge da falta de oportunidades no mercado de trabalho, onde o indivíduo se vê obrigado a abrir seu próprio negócio para sobreviver. Assim, resta possível entender melhor o perfil do empreendedor no Brasil.

---

<sup>1</sup> Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm)

Com base em um estudo realizado pelo do Sebrae (2015) sobre o perfil do microempreendedor, pode-se observar que a maioria, 51,6%, possui ensino médio ou técnico completo, enquanto 11,1% possui graduação completa. Nesse sentido, Friedmann (1972) afirma que a concepção de competência está ligada a um conjunto de *know how* e de saber fazer adquirido com o tempo, através do trabalho e da aprendizagem sistemática. Diante disso, percebe-se que muitas empresas acabam surgindo através de pessoas que não tem conhecimentos suficientes e que acreditam que a experiência no trabalho lhes torna capaz de abrir e gerir uma empresa.

Conforme explica Laura Senna Ferreira (2016):

Nessa conjuntura, a modalidade de negócio definido como “por conta própria” tem sido destacada, sendo foco de duas interpretações: por um lado, é vista como o suprasumo do empreendedorismo (expressão de iniciativa e dinamismo individual) e, por outro, como o ponto mais alto da precarização – trabalhadores vulneráveis em termos de rendimento, direitos e benefícios sociais, porque sem a proteção derivada do estatuto de assalariado, submetidos ao “empreendedorismo por necessidade”.

Como apontado pela pesquisa do SPC, sobre o perfil do empreendedor, quanto maior o nível de escolaridade do empresário, maiores são as chances de perpetuar a sua empresa. A longo prazo, o conhecimento aprofundado de gestão de pessoas, logística, estoque e finanças se torna extremamente necessário, por isso, cursos técnicos e de graduação são de extrema importância para a sobrevivência do negócio.

No ramo de oficina mecânica independente, por exemplo, a pesquisa realizada por Senna (2016), cujo estudo trata especificamente da Indústria de Reparação Automotiva, demonstra que o empreendedorismo por necessidade é muito mais presente. Posto que, o proprietário possuiu conhecimento técnico focado apenas na realização da prestação de serviço propriamente dita, e não nos conhecimentos sobre Gestão de Empresas.

Todavia, a economia brasileira, por sua vez, está crescendo e se tornando cada vez mais complexa, exigindo mais agilidade e planejamento tanto dos grandes negócios, quanto dos pequenos. Para Zdanowicz (2001), o planejamento financeiro surge da necessidade de crescimento da empresa ou da mesma se manter no mercado com resultados aceitáveis, e para que ele aconteça é preciso implementar padrões e métodos práticos que visem traçar e alcançar objetivos.

A indústria de reparação automotiva no Brasil conta com 120.000 empresas

atuantes, segundo Sebrae (2017), gerando 24 bilhões de reais de faturamento todos os anos. O Rio Grande do Sul é um dos Estados com mais oficinas mecânicas em funcionamento, contando 6.917 empresas, de acordo com a pesquisa realizada em 2017 pelo Sindicato da Indústria de Reparação de Veículos e Acessórios (Sindirepa). A representatividade desse segmento se deve ao crescimento da frota de veículos automotores que cresce a uma taxa média de 5% ao ano (FENABRAVE, 2018). A venda de veículos seminovos e usados cresceu 2,32% entre 2018 a 2019 e 27% desde 2010, a venda de veículos novos, por sua vez, caiu 14% de 2010 a 2019. Sendo assim, observa-se que o brasileiro está optando por trocar o seu carro por outro usado ou seminovo, logo, a demanda por manutenção desses veículos vem, conseqüentemente, crescendo ano após ano. Corroborando com este fato, o estudo realizado em 2014 pelo Sindirepa de São Paulo aponta que a frota de veículos no Brasil tem uma vida média de oito anos.

Assim sendo, o setor de reparação automotiva é um setor que vem ganhando expressividade e atenção, porém, a falta de conhecimento técnico para administrar o negócio faz com que oficinas mecânicas abram e fechem em menos de dois anos.

Nesse sentido, segundo o IBGE, a quantidade de oficinas em funcionamento caiu 10% entre 2013 a 2016, ou seja, embora a demanda por manutenção venha crescendo, a ausência de uma gestão de empresas sustentável faz com que o empreendedor, que normalmente é dono e mecânico, não consiga administrar a empresa, resultando no fechamento da mesma.

Um fato a se destacar é que os novos modelos de veículos e suas novas tecnologias trouxeram desafios para os mecânicos. A gestão de uma oficina não é a mesma de 6 anos atrás. Hoje, para conseguir manter uma oficina mecânica em pleno funcionamento além de se manter atualizado, é preciso obter novos equipamentos tecnológicos, saber administrar o caixa, estudar o mercado e manter um bom relacionamento com os clientes.

Inclusive, um grande desafio financeiro de pequenas e micro empresas está no fluxo de caixa, conforme aponta o IBGE. A falta de capacidade financeira para cumprir as obrigações na data do vencimento, a longo prazo, é a causa da insatisfação do proprietário que não consegue obter o lucro esperado. E por consequência, não consegue gerar capital para investir na empresa e acaba desistindo do negócio.

Dentre os maiores desafios enfrentados pelos proprietários de oficinas

mecânicas, uma pesquisa realizada pelo Sebrae de São Paulo, em 2014, indicou a 'concorrência desleal' e a 'dificuldade ou ausência de controles financeiros'. Fato é que o empresário do ramo de reparação automotiva precisa de auxílio para aprender a gerir financeiramente seu negócio, e o fator essencial de tomada de decisão para um administrador de pequena empresa é ter acesso às informações financeiras de forma fácil e organizada.

No que tange aos controles financeiros, no caso das micro empresas, a visão de curto prazo é de grande importância, uma vez que, em função do tempo, os controles mensais e semanais se tornam essenciais. E é através da administração financeira que se faz possível enxergar oportunidades e tomar decisões.

Para Zdanowicz (2003, p. 121):

Toda organização precisa ter e seguir um modelo de planejamento (simulação financeira), que se constitui de determinadas informações úteis e práticas para exercer gerenciamento empresarial, considerando as variáveis econômicas e as relações matemáticas do mercado.

A falta de controle e de um fluxo de caixa organizado são os maiores equívocos para quem atua na área. Tal constatação é confirmada pela fala de José Paulo Albanez, coordenador de projetos de reparação automotiva do Sebrae de São Paulo, que diz ser "preciso ter um bom controle de contas a pagar e a receber, controle exato do faturamento. O empreendedor precisa conhecer todas as despesas fixas e custos variáveis". Dito isso, é de senso comum a importância de uma boa gestão, mas vê-se que o 'passo a passo' de como ter um negócio sustentável é o fator que ainda precisa ser explorado e estudado. Segundo Braga (1989), o controle e o planejamento financeiro devem ser realizados juntos, pois o enquanto o planejamento serve para estabelecer metas e padrões, o controle possibilita obter informações com rapidez e utilizar essas informações para fins de comparação e aplicação de melhorias.

Em março deste ano, uma pandemia global provocada pelo novo coronavírus se instalou no Brasil. Desde então, o país está passando por um momento ímpar, nunca vivido anteriormente, abalando, inclusive, a economia nacional e mundial. O vírus recém-descoberto se caracteriza por ser de alto contágio e provocar diversos sintomas graves à saúde, dentre eles a insuficiência respiratória que leva a morte. Todos os setores da economia foram afetados desde o início da pandemia, uma vez que, por motivos de políticas públicas para evitar a circulação e aglomeração de

pessoas, o comércio teve que ser fechado, permanecendo abertos apenas os serviços essenciais, seguindo diversas normas estabelecidas pela Organização Mundial de Saúde e entes federativos. Diante desse cenário, desde o início da pandemia, pelo menos 600 mil micro e pequenas empresas fecharam as portas e 9 milhões de funcionários foram demitidos em razão dos efeitos econômicos gerados pela mudança de vida social.

Uma pesquisa realizada pelo Sebrae em abril deste ano, apontou como as pequenas empresas estão modificando sua forma de atuação neste momento pandêmico. Tal estudo foi feito com 17 milhões de micro e pequenas empresas de todo o Brasil e obteve os seguintes resultados: a) de todas as pequenas empresas entrevistadas, 46% pertencem ao setor de serviços; b) das micro e pequenas empresas, 58% interrompeu suas atividades e 79% tomou essa decisão para cumprir o decreto imposto pelo governo; c) 49% das empresas considerava sua situação financeira razoável antes da crise, e acreditam que ainda levará em média 10 meses para se recuperarem. Observa-se, portanto, que os empresários em geral, ainda estão pessimistas com relação a retomada da economia no Brasil, uma vez que, conforme apontado pelos empresários participantes da pesquisa, o faturamento caiu em média 74% em decorrência do fechamento das empresas e da diminuição da atividade econômica no país.

Diante de todo o exposto, este trabalho busca elaborar o Balanço Patrimonial e o DRE da empresa “Leo S Car”. A partir disso, serão analisadas as demonstrações contábeis e indicadores econômico-financeiros para avaliar a situação da empresa nos momentos antes e depois da pandemia, serão propostas sugestões de melhoria para a sobrevivência e perenidade do negócio, como por exemplo: reduzir custo fixo, elevar o preço da mão de obra, captar mais clientes, reduzir os prazos de recebimento ou aumentar o prazo com fornecedores.

Assim, através desta pesquisa será possível entender o quanto a pandemia afetou o negócio, e por meio de quais iniciativas de gestão será possível melhorar os resultados financeiros da empresa.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

A realização deste trabalho agrega conhecimento prático para o administrador, visto que é possível aplicar a teoria do que é aprendido durante todo o curso de administração. O setor de reparação automotiva vem ganhando importância, e sua receita anual bruta vem crescendo significativamente desde 2010, conforme mostra a tabela Pesquisa Anual de Serviços fornecida pelo IBGE. Não obstante o faturamento de serviços venha crescendo a cada ano, um número cada vez maior de estabelecimentos de manutenção automotiva tem encerrado suas atividades.

O Sebrae tem um papel deveras importante na trajetória de um administrador de oficina mecânica, mas o desenvolvimento desse profissional ainda é carente no que se refere ao âmbito da gestão financeira. É preciso que o administrador financeiro saiba o que é esperado do seu negócio, para identificar se está no caminho certo ou não, se deve seguir, ou mudar toda sua estratégia.

Diante deste contexto, esse trabalho se torna relevante e necessário pois não existem bases de dados e estudos com informações referentes à administração financeira de oficinas mecânicas independentes. Com as informações contidas nesse estudo, o proprietário de oficina mecânica poderá guiar seu negócio, se tornando mais assertivo na precificação, na margem de lucro. Além disso, através das sugestões apontadas, será possível ajudar outras empresas que estão em uma situação semelhante.

No início das atividades da “Leo S Car”, tanto a proprietária quanto o sócio, pouco sabiam sobre gestão de empresas. Este trabalho auxiliará pequenos empresários, gestores de oficinas mecânicas e estudantes que têm o sonho de ter seu próprio negócio, pois será possível entender sobre a gestão de uma pequena oficina mecânica e seus desafios financeiros nos períodos antes e pós pandemia do coronavírus. Para o melhor andamento da empresa, inicialmente, os sócios precisam saber o estado financeiro do seu estabelecimento, e através dessa informação, como poderão melhorar seus resultados. Neste momento, devido a pandemia global, diversas pequenas empresas se encontram na mesma situação a qual a “Leo S Car” está enfrentando. Dado tal conjuntura, essas empresas também poderão utilizar deste trabalho como base de estudos para diagnosticar sua situação financeira.

Por fim, será elucidado o fato de que um único indicador financeiro não fornece um diagnóstico assertivo, sendo necessário, portanto, um conjunto de indicadores

econômico-financeiros que trazem informações que agregam valor para os proprietários. Destarte, a elaboração deste trabalho também trouxe a possibilidade para a pesquisadora-autora colocar em prática todos os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de administração. Conhecimentos esses de suma importância para a devida administração de uma empresa.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral do presente trabalho é realizar um diagnóstico financeiro e auxiliar o processo decisório dos sócios da empresa Leo S Car, com base na análise comparativa de suas demonstrações financeiras dos momentos anterior e pós pandemia do coronavírus.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Obter os dados financeiros até o momento, e a partir deles elaborar as demonstrações contábeis.
- b) Calcular e analisar os indicadores financeiros antes e durante a pandemia do coronavírus.
- c) Interpretar os resultados obtidos, de modo a sugerir ações com o objetivo de melhorar a situação financeira da empresa.
- d) Apontar soluções de curto prazo para, se necessário, melhorar a situação financeira e garantir a sua sobrevivência.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

Neste capítulo será realizada uma revisão dos indicadores financeiros que serão aplicados no estudo, destacando a importância da administração financeira e do planejamento financeiro.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Traçar o objetivo da administração financeira de uma empresa é se planejar para o futuro. E para isso, é preciso saber onde se quer chegar em um determinado espaço de tempo e, sobretudo, a real função da empresa para a sociedade na qual ela está inserida. Comumente se sabe que os empresários não apenas almejam, mas necessitam gerar lucro a partir de sua empresa para que ela sobreviva, mas esse objetivo é muito vago diante das inúmeras possibilidades que existem atualmente. Por isso, pensar no objetivo financeiro é também pensar na missão dada ao foco das finanças. Assim, a partir do viés financeiro, é importante indagar-se: Por que essa empresa existe? Onde ela quer chegar? O que ela pode agregar para a sociedade? Essas e muitas outras questões precisam ser respondidas, e para isso torna-se necessário saber com clareza e prontidão qual é a situação financeira e econômica da empresa.

Nesse sentido, Ross, em seu livro *Princípios da Administração Financeira*, explica que o objetivo da administração financeira é maximizar o patrimônio dos proprietários da organização. A administração financeira é um conjunto de atividades ligadas a alocação de recursos financeiros dentro da organização, tendo como objetivos: superar a concorrência, aumentar as vendas, minimizar os custos e aumentar o lucro.

Porém, é preciso ter cuidado ao abordar cada um desses objetivos individualmente, uma vez que pode fomentar grandes problemas para empresa, visto que, para aumentar as vendas, o empresário pode diminuir o preço, mas ao fazer isso também diminuirá a sua margem de lucro, logo, se a diminuição do preço não for pensada estrategicamente, a empresa pode não conseguir pagar suas contas.

Percebe-se, portanto, que obter recursos e saber geri-los com eficiência e



sustentabilidade é a principal atividade da administração financeira. Segundo Braga (1989 p. 23) a função financeira tem um papel muito importante no desenvolvimento de todas atividades operacionais, contribuindo significativamente para o sucesso do empreendimento.

O 'balanço patrimonial' e a 'demonstração do resultado' são documentos considerados 'ferramentas gerenciais' através das quais, quando interpretadas, é possível extrair perspectivas da saúde financeira da empresa. Sobre tal ponto, Assaf Neto explica em seu livro *Estrutura e Análise de Balanços*, que os usuários mais importantes da análise de balanços de uma empresa são os: fornecedores, clientes, intermediários financeiros, acionistas, concorrentes, governo e seus administradores. Os fornecedores irão utilizar os balanços para analisar a capacidade de pagamento da empresa, enquanto que os bancos são os principais usuários desta análise, buscando uma visão de curto e longo prazo, de solvência, de rentabilidade e endividamento. Já as empresas, quando visam o crescimento, irá precisar de acionistas ou sócios, e estes utilizarão Balanços e DREs para analisar a liquidez da empresa, quanto ela está gerando de lucro e etc. Bem como, quando a empresa participar de alguma licitação para prestar serviços ao Ente Público, as demonstrações financeiras precisarão ser analisadas. Os proprietários, por sua vez, serão os maiores beneficiários dessas informações, uma vez que possuem como principal função avaliar as decisões financeiras que são tomadas diariamente, como por exemplo, saber sobre o retorno do investimento, a rentabilidade do capital próprio, o volume de dívidas etc.

A grande importância de obter as demonstrações contábeis da empresa está em poder acompanhar a evolução da empresa ao longo do tempo, comparar a performance e entender onde deve melhorar para alcançar os objetivos da organização. Com isso, também se torna possível acompanhar a sazonalidade do negócio e trabalhar para o contínuo crescimento da organização. E nesse sentido, ressalta-se que no ramo de manutenção automotiva a exposição às variáveis da economia é acentuada, pois a manutenção do veículo não é um serviço tido como essencial para as famílias, tão pouco para a maioria das empresas.

Conforme Assaf Neto explica, a grande importância dessa técnica é permitir que seja realizada uma análise referente a tendência passada e futura de cada elemento contábil. De modo que, através dos demonstrativos financeiros será

possível realizar a análise financeira e sugerir ações para a melhoria das finanças empresariais.

Sendo assim, é possível afirmar que o uso de demonstrativos na análise financeira das pequenas empresas estabelece informações sólidas e relevantes para sua sobrevivência em meio a um mercado cada vez mais competitivo, onde a eficiência e a eficácia das decisões tomadas são fatores determinantes no sucesso ou no fracasso de tais estabelecimentos.

Para iniciar os cálculos dos índices financeiros, será necessário utilizar o Balanço Patrimonial e o DRE de cada uma das empresas analisadas.

## 2.2 BALANÇO PATRIMONIAL

Para que seja possível realizar uma análise financeira e criar uma estratégia para a empresa estudada, será necessário construir o Balanço Patrimonial da organização.

De acordo com Assaf Neto (2015), o Balanço Patrimonial apresenta a posição patrimonial da empresa em um dado momento, sendo composto por ativo, passivo e patrimônio líquido, e tendo como característica principal o equilíbrio entre as partes.

Ainda conforme o autor, os ativos são as aplicações de recursos geradas pela empresa, composto somente por itens que gerarão benefícios futuros. O ativo é dividido em circulante e não circulante, onde os circulantes são ativos realizáveis a curto prazo, e os não circulantes serão realizados a longo prazo (mais de um ano). Já o passivo engloba as obrigações da empresa, sendo “composto de todas as obrigações atuais da entidade, geradas por eventos ocorridos no passado, e cuja liquidação futura irá exigir um desembolso de caixa da empresa” (Assaf Neto, 2015). O passivo também é dividido entre circulante, onde se encontram as obrigações de curto prazo (até um ano) e não circulante, e de longo prazo (acima de um ano).

O Patrimônio Líquido, por seu turno, engloba os recursos próprios da empresa, tais como capital investido pelos sócios, e os lucros acumulados - que são lucros que não foram utilizados nem para investimentos nem para quitação de dívidas.

## 2.2.1 Ativo

Conforme explicado por Assaf Neto, em Estrutura e Análise de Balanços, o ativo da organização são recursos que podem gerar benefícios econômicos futuros. As contas do ativo são apresentadas de acordo com seu grau de liquidez, iniciando com as mais tangíveis, ou seja, conversíveis em disponibilidades.

### 2.2.1.1 Ativo Circulante

O ativo circulante se divide em subgrupos, quais são:

a) Disponível: são os valores disponíveis imediatamente, de alta liquidez, como: dinheiro em caixa, cheques recebidos e não depositados, valor disponível em conta bancária da empresa, podendo-se incluir também as aplicações financeiras de liquidez imediata.

b) Aplicações financeiras: essas aplicações podem ser títulos públicos, letras de câmbio, debêntures etc. A sua principal característica é o caráter transitório, ou seja, esses ativos podem ser mantidos até o final do exercício seguinte, sendo assim de curto prazo.

c) Valores a receber de curto prazo: aqui estão incluídos todos os recebimentos de curto prazo de propriedade da empresa. Também podem ser contabilizadas neste item, as vendas de produtos ou mercadorias feitas a prazo, mas que estejam dentro do prazo de vigência do balanço patrimonial.

d) Estoques: Os estoques são formados por produtos acabados ou em processo de fabricação. Eles são contabilizados de acordo com seu valor de custo.

e) Despesas Antecipadas: são despesas pagas antecipadamente, mas que ainda não ocorreram, e só ocorrerão no exercício seguinte. Tais como, despesas com seguros, passagem aérea, encargos financeiros etc.

### 2.2.1.2 Ativo não circulante

O ativo não circulante se refere a todos os direitos ou recebíveis da empresa

que possuem baixa liquidez, ou seja, que só se tornarão caixa, no exercício seguinte. Também estão incluídos os itens que não se destinam a venda. Alguns exemplos são:

a) Ativo realizável a longo prazo: são todos os direitos da empresa que possuem a mesma natureza do ativo circulante, mas que só se realizarão no exercício seguinte, tais como vendas a prazo e valores imobiliários adquiridos.

b) Investimentos: são direitos que não estão ligados à atividade principal da empresa. Obras de arte e participação acionária são exemplos de contas que compõem esse grupo.

c) Imobilizado: são todos os bens e direitos que possuem como objetivo o funcionamento normal da empresa. São ativos de longo prazo que sofrem depreciação, e podem ser tangíveis, intangíveis ou em andamento. O imobilizado tangível são móveis, veículos e equipamentos, já os intangíveis são direitos autorais, patentes e marcas.

## **2.2.2 Passivo**

Estão incluídas todas as contas que são consideradas dívidas ou obrigações da empresa. Os recursos do passivo têm sua origem no ativo, como por exemplo, podem se originar através de empréstimos, duplicatas e financiamentos. O passivo também é dividido de acordo com a maturidade de suas obrigações.

### **2.2.2.1 Passivo Circulante**

Estão todas as obrigações de curto prazo da empresa, ou seja, que não serão descontadas no exercício seguinte. Nesta conta se encontram as obrigações operacionais da empresa, como por exemplo, fornecedores, salários e encargos.

### **2.2.2.2 Passivo não circulante**

Denominação dada às obrigações que ocorrerão após o término do exercício seguinte, tais como: financiamentos, empréstimos, debêntures, fornecedores de

equipamentos etc.

### 2.2.3 Patrimônio Líquido

No patrimônio líquido está contido o valor dos recursos próprios da empresa, pertencentes aos proprietários, sócios ou acionistas. Esse tipo de patrimônio é formado por capital social, reservas de capital, reservas de lucros e prejuízos acumulados.

## 2.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Visando a identificação dos resultados operacionais da empresa estudada, será analisado o DRE, explicado por Ross, em Princípios da Administração Financeira, como sendo a ferramenta que mede o desempenho de uma organização durante um período específico. Para o melhor entendimento, o autor faz a seguinte analogia: enquanto o Balanço Patrimonial é como uma foto, um momento congelado, o DRE é uma gravação em vídeo do que ocorreu entre dois momentos.

Seguindo esse entendimento, Assaf Neto afirma que o objetivo principal da demonstração de resultados é fornecer, de maneira esquematizada, os lucros ou prejuízos em um determinado período de tempo, os quais serão transferidos para as contas do patrimônio líquido.

Abaixo, os elementos que estruturam o DRE e as suas respectivas definições:

- Receita bruta: são todas as vendas realizadas, sem qualquer dedução. As receitas são contabilizadas no ato da venda, independentemente de quando ocorrer o seu vencimento.
- Deduções: descontos concedidos e impostos.
- Custos dos produtos vendidos e ou serviços prestados: são custos pagos pela empresa em seu processo de fabricação, venda ou prestação de serviço.
- Despesas de vendas e administrativas: despesas decorrentes de promoção, distribuição e venda. Essas despesas são consideradas operacionais.

- Despesas financeiras líquidas: são basicamente remunerações de capitais de terceiros, tais como: juros de empréstimos e financiamentos, variações monetárias etc.
- Resultado operacional: corresponde ao resultado após as despesas operacionais.

## 2.4 INDICADORES FINANCEIROS

Os indicadores auxiliam o gestor no processo de tomada de decisão. Ao comparar mais de uma organização, é necessário utilizar indicadores financeiros para padronizar as informações extraídas. Segundo Ross, Westerfield e Jordan (2008), a administração financeira está apoiada em três pilares: o orçamento de capital, a estrutura de capital e a administração do capital de giro.

Nesta pesquisa, os indicadores serão utilizados para realizar a análise financeira das empresas e fornecer um diagnóstico da situação financeira atual com o intuito de auxiliar tanto os proprietários e gestores financeiros estudados, quanto os demais empresários do setor.

O monitoramento do desempenho da empresa é realizado através da análise de índices que envolve métodos de cálculo e de interpretação de índices financeiros. Destaca-se que, os insumos fundamentais para a análise de índices são a demonstração do resultado e o balanço patrimonial. (GITMAN, 2010, p. 48)

Cada indicador financeiro calculado fornece uma informação sobre a empresa estudada. De maneira que, esse índice pode estar ou não dentro da média setorial – que é o valor esperado para o setor no qual a empresa analisada está inserida. Embora essa informação possibilite observar a situação “como numa foto”, somente uma visão conjunta permitirá avaliar um comportamento ou tendência.

Corroborando com esse entendimento, Matarazzo afirma que os indicadores financeiros são uma das técnicas mais utilizadas na análise de empresas, e sua principal característica é o fornecimento de uma ampla visão da situação financeira empresarial. O mesmo autor salienta que o importante não é calcular um grande número de índices, mas sim um conjunto de índices que permita conhecer a situação da empresa segundo o grau de profundidade desejado na análise.

Existem dois tipos de análises de indicadores financeiros: análise em corte transversal e a análise temporal. A análise em corte transversal compara os índices financeiros de um mesmo período, de diferentes empresas inseridas no mesmo setor. Podendo comparar seus índices com uma empresa que deseja imitar ou médias setoriais. Já a análise em série temporal, compara o desempenho atual com o do passado, e assim avalia avanços ou retrocessos da empresa, conforme explicado por Gitman, em *Princípios de Administração Financeira* (2010, p.0).

A análise utilizada no presente trabalho será a análise de corte transversal.

#### **2.4.1 Índices de Liquidez**

Índices de liquidez mostram a capacidade da organização de pagar as dívidas no curto prazo. Tais índices permitem prever problemas no fluxo de caixa ou a insolvência. Por isso, o gestor financeiro precisa estar sempre atento aos índices de liquidez da empresa, uma vez que eles são os responsáveis pela continuidade e sustentabilidade do negócio. De forma que, quanto maior for a liquidez da empresa, menor é a possibilidade de ocorrerem problemas futuros no pagamento de suas obrigações (por exemplo, pagar fornecedores). É possível dizer que quanto mais líquida a empresa, menores são as chances desta desenvolver problemas financeiros.

O administrador financeiro deve ter como meta para a maximização da riqueza aos acionistas os seguintes aspectos: perspectiva a longo prazo; valorização do dinheiro no tempo; retorno do capital próprio; análise de risco e política de distribuição de dividendos. (SILVA 2008, p.11)

A tarefa mais importante do gestor financeiro é criar o maior valor possível com vendas, e para isso, existem diversas maneiras de atuação, a exemplo das compras mercadorias com custo menor e a redução do custo fixo. Ou seja, a empresa precisa gerar maiores entradas de caixa do que saídas.

Essa é uma realidade de grande importância no ramo de oficina mecânica, pois muitos fornecedores só aceitam pagamento à vista enquanto o recebimento por parte dos clientes comumente é feito a prazo.

*Liquidez Corrente = Ativo Circulante/ Passivo Circulante*

O índice de Liquidez Corrente deve ser igual ou maior do que 1, isso significa

que ela tem capacidade de quitar totalmente suas obrigações de curto prazo. Se for menor do que 1, significa que não tem capacidade para quitar suas dívidas. É preciso estar atento as finanças da empresa como um todo para que o índice não passe, erroneamente, uma informação positiva. Por exemplo, se a empresa tomou um empréstimo recentemente, o seu ativo estará aumentado, logo terá um alto índice de liquidez corrente.

*Liquidez Seca ou Liquidez Imediata = Ativo Circulante - Estoque/ Passivo Circulante*

Esse índice tem sua importância ao desconsiderar o estoque, que é um ativo pouco líquido. Em muitos casos o estoque é de difícil liquidez, pois são produtos inacabados ou que podem estar danificados. Assim, o índice de liquidez imediata mostra a real capacidade de quitar suas dívidas sem precisar vender seu estoque.

*Índice de Liquidez Geral = (Ativo Circulante + Ativo não Circulante) / (Passivo circulante + Ativo circulante)*

#### **2.4.2 Gestão de Ativos**

Esses índices mostram a capacidade e a velocidade de gerar vendas a partir dos seus ativos. Uma maior capacidade de gerar vendas, faz com que o ciclo financeiro (comprar/vender/receber) seja menor, o que resulta em uma redução da necessidade de financiamentos para pagar as dívidas.

Na prestação de serviço de manutenção automotiva são vendidas as peças necessárias para o conserto e a mão de obra para realização do serviço, a finalização e entrega do veículo levam de dias até semanas para ocorrer – e esse é um dos maiores desafios para o empresário inserido neste ramo, pois enquanto o veículo não é finalizado e entregue o pagamento não é efetuado. Ademais, durante a prestação de serviço, se faz necessária a compra de peças e itens para o conserto do carro, o que ocasiona uma grande saída de caixa.

Posto isto, uma maneira de aumentar as vendas sem comprometer a capacidade de trabalho na oficina mecânica é aumentar o ticket médio por veículo.



*Capital de Giro = Passivo não circulante + Patrimônio Líquido - Ativo não Circulante*

Capital de giro é a reserva de recursos que serão utilizados para suprir as necessidades financeiras de curto prazo da organização e ou é a quantidade de dinheiro que a empresa necessita para operar regularmente.

*Necessidade do capital de giro = Ativo Circulante Operacional - Passivo Circulante Operacional*

*Giro do Ativo Total = Vendas/ Ativo Total*

O resultado desse índice indica quantas vezes a empresa gira os seus ativos em um ano. Quanto maior esse índice, melhor para a organização. Quanto mais alto o giro do ativo de um negócio, maior a eficiência na utilização dos seus recursos.

### **2.4.3 Prazos Médios**

Os prazos médios irão mostrar a rapidez com que o pagamento é recebido. A partir dele é possível avaliar as políticas de cobrança, se estão sendo eficientes ou se precisam ser reformuladas para não afetar o fluxo de caixa, sendo possível também verificar a necessidade de financiamentos.

De acordo com um estudo feito pelo Sindirepa em 2017, o ticket médio das oficinas mecânicas é R\$400 a R\$800 e para se manter competitivo no mercado são oferecidos grandes prazos de pagamento, muitas vezes pode haver parcelamento em até 10 vezes, o que ocasiona uma demora no recebimento, dificultando a administração do caixa.

Dados esses fatores, vê-se a importância do estudo em questão:

*Prazo médio de recebimento = Contas a receber de clientes / valor diário médio de vendas*

*Giro de contas a Receber = Vendas/ Contas a receber*

O resultado indica quantas vezes no ano são recebidas as vendas a crédito.

Para converter em dias, pode-se utilizar a fórmula abaixo:

*Prazo médio de recebimento = 365 dias/ giro de contas a receber*

O resultado desse Índice irá fornecer a quantidade de dias que a organização leva para receber suas vendas a prazo, e assim, poder comparar e avaliar os prazos de compras com seus fornecedores. Essas duas informações devem estar alinhadas para que o fluxo de caixa se mantenha positivo.

*Prazo médio de Pagamento = Fornecedores/ Valor diário médio de compras = Fornecedores/ Compras anuais/ 365 dias*

Este índice mostra o tempo médio de pagamento dos seus fornecedores. Sendo importante avaliar se a quantidade de dias para o pagamento de fornecedores é maior do que a quantidade de dias para o recebimento de contas de clientes.

#### **2.4.4 Índices de Endividamento**

Gitmann, em seu livro *Princípios da Administração Financeira*, esclarece que a "situação de endividamento de uma empresa indica o volume de dinheiro de terceiros usado para gerar lucros". Este índice é grande importância para a análise financeira de uma empresa, pois mostra o quanto ela depende do dinheiro de terceiros para se manter sustentável. Partindo desse cálculo é possível estudar os riscos da empresa, e quanto mais dívidas de custo fixo uma empresa utiliza, maiores serão os riscos e retornos esperados.

O índice de endividamento geral revela quanto por cento do ativo total é financiado com o capital de terceiros. E quanto maior este índice, maior será a participação de recursos de terceiros. Apesar de possuir o mesmo objetivo do índice de endividamento, seu cálculo é feito de maneira diferente:

*Índice de endividamento Geral = Passivo Total/ Ativo Total Índice de composição de endividamento*

Esse índice mostra a relação existente entre as dívidas de curto prazo e as dívidas totais. Quanto maior for esse índice, pior será para empresa, pois indica que ela possui muitas dívidas de curto prazo, o que prejudica sua liquidez.

*Índice composição endividamento = Passivo Circulante/ Capital de Terceiros*  
*Índice de Endividamento*

Este índice permite mostrar o quanto a empresa possui de dívida para cada R\$ 1,00 do seu capital.

*Endividamento = Passivo Total/ Patrimônio Líquido Participação de Capital de Terceiros*

Esse índice indica a proporção que a organização tomou de capital de terceiros em relação ao seu próprio capital. Mostra, assim, o quanto a empresa se encontra dependente do capital de terceiros.

*Índice de participação de capital de terceiros = Capital de Terceiros/ Patrimônio Líquido*

A maioria das oficinas mecânicas compram as peças que serão vendidas para o cliente em distribuidoras que, a seu turno, vendem com um prazo de pagamento de, geralmente, 30/60/90 dias. Desta maneira, a empresa terá uma dívida com as distribuidoras, e o índice de endividamento mostrará se o montante comprado está numa proporção saudável, bem como apontará a margem de lucro das peças.

#### **2.4.5 Índices de Rentabilidade**

Os índices de rentabilidade são imprescindíveis, pois através deles é possível avaliar os lucros em relação ao nível de vendas. Comumente os empresários desse ramo não sabem, ou não têm de forma clara, a informação referente ao retorno financeiro da empresa. Todavia, o lucro é essencial para a perpetuidade e crescimento do negócio, por isso, para além de prezar apenas pela sobrevivência do seu estabelecimento, os empresários precisam ter o lucro como meta. Nesse sentido, os índices em comento se fazem presentes, pois são eles quem mostram quanto da venda se torna lucro de fato. Ver um número inteiro no final da demonstração contábil não informa claramente se a operação da empresa está sendo sustentável e realmente eficiente, para obter tais informações mais assertivamente utiliza-se dos índices.

*Margem de Lucro Bruto = Receita de Vendas - Custo da Mercadoria Vendida/Receita de Vendas*

Esse índice mede a porcentagem de lucro que a venda gerou após descontar o custo da mercadoria vendida. Quanto maior esse índice melhor será lucro, ou seja, se o índice for de 30% significa que para cada 100 reais vendidos, o lucro bruto em média é de 30 reais. Para que haja uma mudança nesse índice, a empresa deve aumentar os seus preços ou diminuir o custo da mercadoria

*Margem de lucro Líquido = Lucro Líquido / Vendas*

Esse índice é um dos mais importantes, visto que ele revela quanto por cento a venda gerou de lucro líquido para o empresário. Cada setor tem sua média esperada, mas quanto maior esse índice melhor.

*Retorno Sobre Ativo = Lucro Líquido / Ativo Total Rentabilidade*

*do Ativo (explicação) = Lucro Líquido / Ativo total*

Esse índice mede a eficiência da empresa em transformar os ativos em lucro líquido.

*Retorno Sobre Capital Próprio = Lucro / Patrimônio Líquido*

Quanto mais alto esse índice, melhor, pois a partir desse número é possível entender quanto do patrimônio líquido se tornará lucro.

*Ciclo de caixa = Prazo médio de recebimento - Prazo médio estocagem + Prazo médio de pagamento.*

## 2.5 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O processo de planejamento financeiro começa pelos planos financeiros de longo prazo (ou estratégicos). Estes, por sua vez, orientam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo (ou operacionais). Desse modo, os planos e orçamentos

de curto prazo implementam os objetivos estratégicos de longo prazo da empresa.

Embora a continuidade desta pesquisa dê maior ênfase aos planos e orçamentos de curto prazo, justificam-se alguns comentários preliminares sobre os planos financeiros de longo prazo.

É preciso entender o que está ocorrendo hoje financeiramente na organização para, a partir disso, identificar desafios e oportunidades, de forma a iniciar o planejamento estratégico financeiro da organização. A falta de capital de giro para pagamentos de fornecedores e pessoal é um ‘sintoma’ ocasionado pela incapacidade de planejamento financeiro – ao comparar uma empresa com o corpo humano, o capital de giro seria o ar para os pulmões.

Do planejamento financeiro fazem parte o desenvolvimento de metas, crescimento da organização, minimizar riscos e imprevistos futuros e possibilidade de financiamentos e investimentos. E para criar um bom planejamento financeiro, é preciso entender as relações financeiras, para além das relações contábeis (não deve ser uma atividade mecânica), posto que o planejamento financeiro precisa pensar no presente, no futuro, nas possíveis variações e, principalmente, saber onde se quer chegar. Para isso, dois planejamentos são fundamentais, o planejamento de caixa e o planejamento de lucros, que deve ser feito tanto para longo prazo (ligados às metas estratégicas da organização) quanto para curto prazo (inserindo e avaliando a projeção de venda).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na metodologia, consta a forma a qual a pesquisa foi realizada, descrevendo o seu contexto e o respectivo tamanho da amostra estudada, bem como a forma de coleta e análise dos resultados.

#### 3.1 MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa ocorrerá através de análise dos Balanços Patrimoniais e DREs de uma oficina mecânica independente denominada Leo s Car. A pesquisa documental, conforme explica Beuren (2013, p.89), "se baseia em materiais que ainda não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa", além de relatórios financeiros e entrevistas com os proprietários das empresas.

Os meios da coleta de dados referentes à oficina mecânica independente foram obtidos através de visita à sede da respectiva empresa.

#### 3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

O objetivo desse trabalho é mapear e analisar os dados financeiros de uma oficina mecânica. Para isso, será necessário utilizar o Balanço Patrimonial e o DRE. Conforme já comentado anteriormente, a empresa estudada não possuía esses dois demonstrativos, então a tarefa inicial será montar tais documentos referentes aos dois últimos anos e ao presente até o mês de junho.

#### 3.3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa estudada foi a oficina mecânica independente chamada Leo s Car, situada na cidade de Gravataí, região metropolitana de Porto Alegre, detentora de um faturamento médio mensal de R\$ 30.000,00 por mês, logo, enquadrada no regime

contábil de micro empresa.

A Leo S Car foi fundada em 2017, e possui 3 colaboradores, sendo eles: a proprietária, também administrador; seu marido, que além de sócio, também ocupa o cargo de mecânico chefe; e um funcionário que exerce a atividade de mecânico auxiliar. O espaço físico da empresa é alugado, e atualmente possui mais de 500 clientes registrados no seu sistema, atendendo a média de 50 veículos por mês. A oficina em comento não possui a classificação de *auto center*<sup>2</sup>, pois são realizados diversos serviços, tais como substituição de embreagem, retífica de motores e cabeçotes, conserto de setores de direção, freios, suspensão e diagnóstico computadorizado.

Destaca-se que o ramo de reparação automotiva possui particularidades, dentre elas tem-se a venda de peças juntamente com a venda da prestação dos serviços (que necessitam de insumos básicos para realização). Tal fator acaba tornando a gestão financeira desse ramo mais complexa do que a de setores de venda de mercadorias, pois as peças que precisam ser substituídas no momento da manutenção do veículo são compradas pela Leo S Car e vendidas para o cliente, juntamente com o serviço prestado.

Desde o início da equipe, em 2017, as finanças são documentadas diariamente pela proprietária e administradora em planilhas do Excel. Um sistema para geração de ordens de serviço também é utilizado para registrar os serviços realizados nos veículos e as respectivas peças substituídas e entregues para o cliente. Existem três planilhas onde são feitos os principais registros, uma chamada 'Fluxo de Caixa', onde são registradas todas as movimentações financeiras diárias, tais como: entradas de caixa, saídas de caixa, compra de peças de cada fornecedor. Noutra planilha denominada 'Movimento Diário', são registrados os serviços realizados em cada veículo e as peças substituídas, juntamente com os dados do veículo como placa, modelo e ano, e seu objetivo principal é calcular o faturamento de peças e o faturamento de serviços. E por fim, a terceira planilha que é atualizada mensalmente, e contém os dados do faturamento mensal, custo da mercadoria vendida e custos fixos. Observa-se, portanto, que a empresa nunca fez os cálculos de demonstrações financeiras como o Balanço Patrimonial e DRE.

---

<sup>2</sup> Tipo de oficina que possui o foco em manutenção de freios e suspensão

### 3.4 OFICINAS INDEPENDENTES X CONCESSIONÁRIAS

Concessionárias são empresas que tem autorização de comercializar determinado produto de uma determinada marca. No caso dos veículos, as montadoras concedem às concessionárias o direito de venderem seus carros e prestarem serviços de pós venda, como manutenção e funilaria. As oficinas independentes, a sua vez, prestam somente serviço de manutenção de veículos de marcas variadas.

De acordo com o Sindirepa São Paulo, em 2017, 80% dos consumidores preferiam fazer manutenção em oficinas independentes pelo fato do preço ser cinco vezes menor quando comparado às concessionárias, e também devido ao estreito relacionamento com o mecânico da 'oficina de confiança'. De acordo com as demonstrações financeiras do grupo Chevrolet, a receita de prestação de serviços tem diminuído desde 2015, em contra partida, a receita operacional líquida arrecadada pelas oficinas mecânicas independentes cresceu 14% desde 2015, conforme dados divulgados pelo IBGE. Dessa forma, identifica-se uma tendência comportamental do consumidor que se correlaciona com o crescimento do mercado de oficinas mecânicas independentes.

Não obstante a crescente demanda, outros concorrentes entraram no mercado da reparação automotiva. Sabe-se que as oficinas mecânicas em sua maioria vendem a peça que será substituída no veículo além do serviço prestado, e conforme pesquisa divulgada pelo Sindirepa em 2018, essa proporção é de 70/30, ou seja, 30% do faturamento é dado pela prestação de serviço, enquanto 70% é pela venda de peças

– assim, nota-se que a venda de peças é de grande representatividade para o negócio. Porém, o site Mercado Livre, bem como as vendas de peças na internet como um todo vem sendo apontado com um grande concorrente, pois anunciam preços até 50% menores, criando um grande desafio para as oficinas, já que acarreta na diminuição do faturamento.



## 4 ANÁLISE SITUAÇÃO ATUAL

Os processos administrativos da empresa são realizados por uma única pessoa, a sócia/proprietária.

Para as transações financeiras do dia a dia é utilizada uma única planilha alimentada diariamente, onde são colocadas informações referentes a entrada de caixa, saída de caixa, compra das peças dos respectivos fornecedores, contas a pagar e contas a receber.

A proprietária também criou mais duas planilhas, uma alimentada mensalmente, onde constam informações de faturamento de peças, faturamento de serviços, momento de compra em cada fornecedor etc., e outra chamada DRE, onde as informações gerais do mês são repassadas de modo a obter o valor do lucro líquido mensal da empresa.

A empresa possui um sistema onde são emitidas as ordens de serviço dos clientes, emissões de notas fiscais e cadastramento dos clientes.

Atualmente, ainda trabalham na empresa a sócia proprietária, o seu marido e um funcionário. A sócia realiza um primeiro atendimento ao cliente, observando quais são as necessidades dele, e nos casos os quais a proprietária não possua competência técnica para resolver, o mecânico é chamado para atender e conversar com o cliente.

### 4.1 A EMPRESA E O NOVO CORONAVÍRUS

No presente momento, o país está passando por um problema de saúde de abrangência global. Conforme comentado anteriormente, o novo coronavírus, é um vírus de alta propagação e causa aos infectados diversos problemas de saúde, dentre eles uma severa insuficiência respiratória que pode levar ao óbito. Tal pandemia parou a economia do Brasil e do mundo, pois desde o seu início, em março deste ano, afetou tanto as grandes quanto as pequenas empresas – sendo a Leo S Car uma delas.

No atual momento, somente os serviços essenciais podem funcionar, ainda assim com diversas restrições. Ainda que o setor de reparação de veículos automotores tenha sido considerado serviço essencial, no começo da crise

pandêmica, em março, a empresa precisou ficar fechada por duas semanas devido às políticas públicas de isolamento social. Logo, foi possível identificar uma redução no faturamento, que seguiu pelos meses posteriores. As restrições impostas pelas autoridades na reabertura do comércio também alteraram o andamento do trabalho, pois houve a redução do número de funcionários e de pessoas no local, bem como a implementação do distanciamento e do uso de máscaras durante todo o horário de expediente.

A economia no Brasil todo foi afetada, houve uma redução do PIB, demissões em massa e pequenas empresas encerrando suas atividades por ficarem fechadas sem previsão de retomada das atividades. O desemprego aumentou, causando redução no poder aquisitivo das famílias, e assim, afetando o faturamento de diversas empresas, incluindo a Leo s Car, pois consertar o carro ou realizar a manutenção periódica são serviços que estão dentre as prioridades econômicas das famílias brasileiras.

A empresa Pulso, do After Market, realiza em todos os anos uma pesquisa divulgada anualmente com o objetivo de informar o crescimento ou redução do ramo de reparação automotiva brasileira. Com o início surto viral, a Pulso iniciou uma pesquisa com distribuidores de peças, lojas de peças e oficinas mecânicas, para acompanhar o setor durante a pandemia do coronavírus. Conforme apontado pela pesquisa, o faturamento do mercado de reparação automotiva caiu 7,8% - resultado inferior quando comparado aos outros setores, como lojas de varejo e restaurantes, mas levando em consideração que as oficinas foram obrigadas a fechar por menos tempo do que lojas e restaurante, constitui uma queda considerável.

Os fatores que também contribuíram para esta queda foram a diminuição da circulação dos carros, falta de peças para comercialização e o desemprego. Com isso, o número de carros passando pelas oficinas caiu 70% em relação ao mesmo período do ano anterior. Como fator favorável para o reparador automotivo tem-se o fato de que muitos trabalhadores dependem do carro para trabalhar, e outros estão com medo de utilizar transportes públicos.

Paralelo a isso, em fevereiro deste ano (antes do início da pandemia), a empresa havia decidido adquirir uma máquina de cartão que proporcionasse parcelamento em até 10 vezes, com uma taxa atrativa para a empresa, porém o recebimento do valor seria também parcelado, conforme o pagamento mensal. Então,

se o cliente pagasse em 10 parcelas, a empresa receberia uma parcela por mês, levando assim 10 meses para receber o valor total da venda. Essa aquisição era uma solicitação reiterada dos clientes da oficina mecânica, visto que o ticket médio é alto e diversas empresas concorrentes já proporcionavam tal tipo de pagamento. Desta forma, os sócios fizeram uma reserva de caixa, pois sabiam que o fato de demorarem mais tempo para receber o valor da venda afetaria o fluxo de caixa, mas o que não esperavam era ter que passar por uma pandemia global.

Antes da pandemia, a proporção de vendas a crédito era de 36%, com o início da pandemia passou para 40%. Então, além do faturamento ter caído, a venda a crédito cresceu, causando uma crise de fluxo de caixa.

#### 4.2 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

Para iniciar o diagnóstico financeiro da Leo s Car, elaborou-se a Demonstração do Resultado do Exercício. Foram analisados os períodos de Janeiro a Junho dos anos de 2018, 2019 e 2020, com o intuito de identificar o quanto a pandemia afetou o negócio. Abaixo, seguem as informações financeiras mencionadas:

Tabela 1 - DRE da Leo s Car (valor expresso em R\$)

	01/01/2018 a		01/01/2019 a			01/01/2020 a		
	31/06/2018	AV	31/06/2019	AV	AH	31/06/2020	AV	AH
<b>Receita Bruta</b>	<b>183.272</b>	<b>100%</b>	<b>178.686</b>	<b>100%</b>	<b>-3%</b>	<b>242.676</b>	<b>100%</b>	<b>36%</b>
Descontos	3.500		-			-		
Impostos sobre vendas	7.331		7.147			9.707		36%
<b>Receita Líquida</b>	<b>172.441</b>	<b>94%</b>	<b>171.539</b>	<b>96%</b>	<b>-1%</b>	<b>232.969</b>	<b>96%</b>	<b>36%</b>
CMV	93.641		76.353	43%		118.828	49%	56%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>78.800</b>	<b>43%</b>	<b>95.186</b>	<b>53%</b>	<b>21%</b>	<b>114.141</b>	<b>47%</b>	<b>20%</b>
<b>Despesas Administrativas</b>	<b>65.662</b>	<b>36%</b>	<b>73.871</b>	<b>41%</b>	<b>13%</b>	<b>91.032</b>	<b>38%</b>	<b>23%</b>
Salários e Encargos Sociais	9.500		10.200			24.000		135%
Aluguéis	15.000		15.000			15.000		0%
Outros	11.162		12.671			10.032		-21%
Pró-Labore	30.000		36.000			42.000		17%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>13.138</b>	<b>7%</b>	<b>21.315</b>	<b>12%</b>	<b>62%</b>	<b>23.109</b>	<b>10%</b>	<b>8%</b>
<b>Despesas Financeiras</b>	<b>4.420</b>	<b>2%</b>	<b>6.867</b>	<b>4%</b>	<b>55%</b>	<b>5.669</b>	<b>2%</b>	<b>-17%</b>
<b>Receitas Financeiras</b>	<b>-</b>							
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>8.718</b>	<b>5%</b>	<b>14.448</b>	<b>8%</b>	<b>66%</b>	<b>17.440</b>	<b>7%</b>	<b>21%</b>

Fonte: O autor (2020)

Pode-se observar que houve crescimento da receita bruta em 2020. Conforme relatado pelos sócios, nos três primeiros meses do ano o faturamento foi acima do esperado. O custo da mercadoria vendida também cresceu, assim como os custos fixos. Com a contratação do novo funcionário, os custos com pessoal cresceram 135%. Percebe-se também, que apesar do faturamento bruto ter crescido, a representatividade do lucro líquido caiu em 1 ponto percentual, fato que será analisado com profundidade no decorrer deste trabalho. Normalmente, os primeiros meses do ano são de baixo movimento na oficina mecânica, sendo o maior crescimento nos meses de outubro, novembro e dezembro, período no qual o dinheiro circula em maior quantia devido ao décimo terceiro salário.

#### 4.3 ANÁLISE BALANÇO PATRIMONIAL

Dando continuidade à análise financeira da Leo s Car, elaborou-se três balanços patrimoniais: o primeiro se refere a 31/12/2018, o segundo a 31/12/2019 e o terceiro a 31/06/2020.

Tabela 2 - BP da Leo s Car (valor expresso em R\$)

BALANÇO PATRIMONIAL LEO S CAR													
	31/12/2018	AV	31/12/2019	AV	31/06/2020	AV		31/12/2018	AV	31/12/2019	AV	31/06/2020	AV
<b>ATIVO</b>	<b>34.229</b>	<b>100%</b>	<b>47.674</b>	<b>100%</b>	<b>54.721</b>	<b>100%</b>	<b>PASSIVO</b>	<b>34.229</b>	<b>100%</b>	<b>47.674</b>	<b>100%</b>	<b>54.721</b>	<b>100%</b>
<b>Ativo Circulante</b>	<b>34.229</b>	<b>100%</b>	<b>47.674</b>	<b>100%</b>	<b>43.417</b>	<b>79%</b>	<b>Passivo Circulante</b>	<b>23.991</b>	<b>70%</b>	<b>32.574</b>	<b>68%</b>	<b>44.371</b>	<b>81%</b>
Disponível	16.638	49%	15.400	32%	2.357	4%	Fornecedores	12.600	37%	16.112	34%	28.131	51%
Cientes a receber	13.331	39%	24.880	52%	36.065	66%	Contas a pagar	11.391	33%	16.462	35%	16.240	30%
Estoques	4.260	12%	7.394	16%	4.995	9%	<b>Passivo não circulante</b>	-	0%	-	0%	-	0%
<b>Ativo Não circulante</b>	-	0%	-	0%	11.304	21%	Passivo exigível a longo prazo	-	0%	-	0%	-	0%
Realizável a longo prazo	0		0		11.304		Adiantamento aluguel	-	0%	-	0%		0%
Aplicações financeiras	0		0		0		<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>10.238</b>	<b>30%</b>	<b>15.100</b>	<b>32%</b>	<b>10.350</b>	<b>19%</b>
Investimentos	0		0		0		Capital social	1.382	4%	10.000	21%	10.000	97%
							Reserva de capital	-		-		-	
							Reserva de lucros	8.856	26%	5.100	11%	350	3%
							Lucros ou prejuízo acumulado	0		0			

Fonte: O autor (2020)

Vê-se que a conta 'clientes a receber' vem crescendo desde 2018, pois em 2020 tal conta representava 66% do ativo, enquanto as disponibilidades de caixa

representavam 4% do ativo. Fato que prejudica o fluxo de caixa.

O passivo circulante cresceu 36% em 2020, crescimento justificado pelo aumento do custo com pessoal e fornecedores. A conta fornecedores também foi responsável por este crescimento, representando 51% do passivo circulante, crescimento de 17 pontos percentuais se comparado com o ano de 2019.

Graças a nova máquina de cartão, em 2020 a Leo s Car passou a ter ativos realizáveis de longo prazo, ou seja, valores que serão recebidos somente no próximo ano contábil, pois a empresa operadora de cartão não permite antecipação de vendas.

#### 4.4 INDICADORES FINANCEIROS

Foram calculados os principais indicadores financeiros, utilizando o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício da empresa Leo s Car. Serão analisados um de cada vez.

##### 4.4.1 Indicadores de Liquidez

Tabela 3 - Índices de Liquidez

	31/12/2018	31/12/2019	31/06/2020
<u>Liquidez Corrente</u>	1,43	1,46	0,97
<u>Liquidez Seca</u>	1,25	1,24	0,86

Fonte: O autor (2020)

Conforme visto anteriormente, os índices de liquidez mostram a capacidade da empresa pagar em dia suas obrigações de curto prazo. Sendo um índice de extrema relevância, tanto para os credores de curto prazo, quanto para os proprietários da empresa, uma vez que através dele verifica-se a dimensão da capacidade da empresa e se ela tem condições financeiras para arcar com suas despesas.

Como visto no quadro acima, nos anos de 2018 e 2019, a empresa manteve um bom índice de liquidez corrente, sendo que em 2018, por exemplo, para cada 1,43 reais de ativo circulante, a empresa tinha 1 real de passivo circulante. Com isso, ela

tinha seu passivo circulante coberto 1,43 vez.

Em contrapartida, em 2020 a situação tornou-se bem diferente. Os seus índices de liquidez são de 0,97, então para cada 1,00 de dívida, a empresa ainda ficaria devendo 0,03 centavos. Isto posto, conclui-se que hoje a empresa pode ter maior dificuldade para pagar suas contas em dia, e esse resultado condiz com a análise inicial feita no DRE e no Balanço Patrimonial. Ademais, observa-se que o índice de liquidez seca, que desconsidera o valor em estoques, é ainda menor em 2020.

#### 4.4.2 Gestão de Ativos

O indicador do giro do ativo mede a eficiência na utilização dos ativos da empresa, quanto maior for esse indicador, melhor. Conforme visualiza-se na tabela, esse índice vem diminuindo ano após ano. Em 2020, para cada 1 real em ativos a empresa gerou 4,43 reais em vendas. O investimento em máquinas e equipamentos é extremamente baixo, pois o aluguel cobrado mensalmente inclui o espaço do prédio, os equipamentos necessários e as ferramentas.

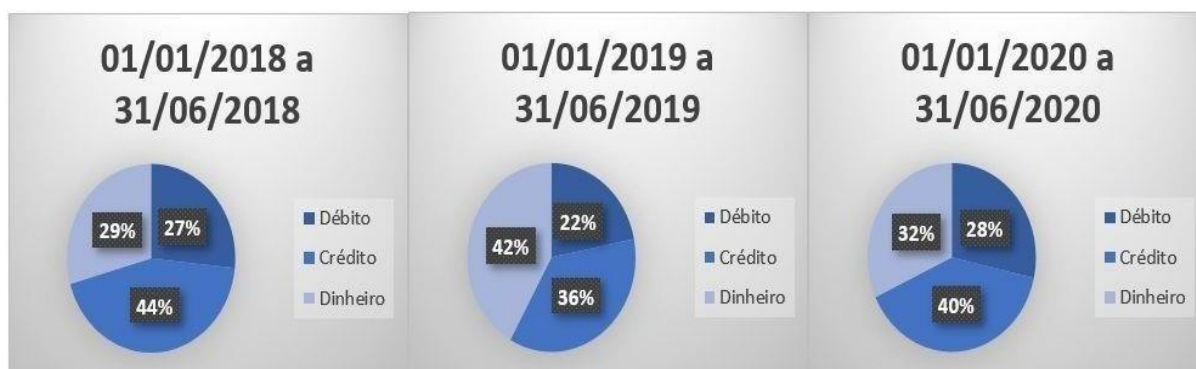
Tabela 4 - Giro do Ativo e Prazos Médios

	31/12/2018	31/12/2019	31/06/2020
<u>Giro do Ativo</u>	11,41	9,39	4,43
<u>Prazo médio recebimento (dias)</u>	12	20	36
<u>Prazo médio pagamento (dias)</u>	25	32	43
<u>Capital Circulante Líquido</u>	R\$ 10.238	R\$ 15.100	-R\$ 1.304

Fonte: O autor (2020)

O prazo médio de recebimento da empresa Leo s Car vem aumentando a cada ano, o que condiz com as informações fornecidas pela proprietária referente as formas de pagamento. Em 2018, aceitavam parcelamento em até 3x, mas a maioria dos pagamentos eram feitos à vista. Em 2020, com a nova máquina, a venda a prazo aumentou para 40%, e o prazo também foi estendido, acredita-se que essa porcentagem aumentará ao longo do ano. Então, conforme a tabela Giro do Ativo mostra, em 2020 o prazo de recebimento é de 36 dias.

Gráfico 1 - Formas de Pagamento Leos Car



Fonte: O autor (2020)

Acima, percebe-se a proporção das formas de pagamento ao longo dos anos.

Prazo médio de pagamento é o tempo médio que a empresa tem para quitar suas dívidas de curto prazo. Esse é um índice que, conforme podemos observar na tabela, vem aumentando ao longo dos anos, pois através de negociações com fornecedores, a empresa conseguiu aumentar o prazo de pagamento a eles.

A administração do capital de giro é de vital importância para a sobrevivência de qualquer empresa, mas também é considerado o maior desafio das micros e pequenas empresas.

O capital circulante líquido diz respeito ao valor necessário para o funcionamento da empresa. Quando o ativo circulante é maior que o passivo circulante significa que os valores a receber no curto prazo são maiores que os valores a pagar no curto prazo, e que, portanto, a empresa tem uma folga (colchão de liquidez).

Como pôde-se ver, em 2018 e 2019 o capital circulante líquido era positivo, fazendo com que a tivesse uma boa liquidez, possuindo a capacidade de pagamento das obrigações curto prazo. Já em 2020, o capital circulante líquido ficou negativo, e o aumento do prazo de recebimento das vendas fez com que a empresa trabalhasse sem capacidade de quitar suas obrigações de curto prazo. Tal situação levou a empresa a buscar fontes de recursos de curto prazo, precisando, por exemplo, fazer uso do cheque especial para quitar suas contas de curto prazo, o que, conseqüentemente, trouxe custos financeiros para empresa.

#### 4.4.3 Indicadores de Rentabilidade

A margem de lucro bruto mede a quantia restante na empresa após a dedução do custo da mercadoria vendida. Através da tabela abaixo pode-se observar as margens bruta e líquida da Leo s Car. A margem de lucro bruto do ano de 2018 (de janeiro a dezembro) era de 52%, ao passo que em 2019, era de 59%. Comparando os anos, no período de janeiro a junho, a margem de lucro bruto cresceu 8 pontos percentuais. Já em 2020, a margem de lucro bruto caiu 6 pontos percentuais em relação ao mesmo período de 2019, fato esse que é explicado pela pandemia do coronavírus, uma vez que o fluxo de carros diminuiu e, conseqüentemente, o faturamento também.

Tabela 5 - Índices de Rentabilidade

	2018	2019	01/01/2018 a 31/06/2018	01/01/2019 a 31/06/2019	01/01/2020 a 31/06/2020
<u>Margem Lucro Bruto</u>	52%	59%	49%	57%	51%
<u>Margem Lucro Líquido</u>	9%	13%	5%	8%	7%

Fonte: O autor (2020)

De acordo com Gitmann, os índices de rentabilidade permitem avaliar os lucros da empresa em relação as suas vendas. O indicador margem de lucro líquido mostra que a cada 100 reais vendidos em 2020, apenas 7 reais retornaram para empresa como lucro líquido.

O que contribuiu para este resultado foi a pandemia, pois diante dessa situação social, foi preciso diminuir o valor da mão de obra e da margem de lucro colocada nas peças vendidas. Enquanto, especialistas sugerem que a margem de lucro líquido ideal para o ramo de prestação de serviço permaneça em 20% ou acima.

A franquia de oficinas mecânicas HiTorque, considerada referência no ramo automotivo, promete uma margem de lucro líquido de 18%. Outro fator que contribuiu para uma piora no resultado da Leo s Car em 2020 foi a concorrência desleal, visto que os proprietários observaram que os concorrentes nos arredores diminuíram demasiadamente o preço cobrado para realizar diversos serviços, e com isso, os clientes pressionaram a Leo s Car para reduzir seus preços para não perderem a



demanda.

A margem de lucro líquido esperada é de 15%, baseado na margem de lucro média do setor de prestação de serviços. No ano de 2020 a margem de lucro da Leos Car está em 7%, ou seja, abaixo do esperado pelos sócios. Para solucionar este problema é preciso diminuir o custo da mercadoria vendida, encontrando novos fornecedores com preços inferiores, mas ainda observando a qualidade da mercadoria. Logo, é necessário diminuir o custo fixo, o qual, neste momento, 38% representa apenas com o custo com pessoal. Sugere-se, então, diminuir o salário do colaborador ou dispensá-lo para contratar outro com um salário mais baixo. Assim, reduzindo o custo com pessoal pela metade, somado a tudo o mais constante, a margem de lucro líquido passa a ser de 12%.

Tabela 6 - ROA E ROE - Leos Car

	31/06/2018	31/06/2019	31/06/2020
<u>ROE</u>	85%	93%	169%
<u>ROA</u>	25%	29%	32%

Fonte: O autor (2020)

O retorno sobre o Patrimônio Líquido é um importante indicador para entender se os esforços de gestão estão atingindo o resultado esperado. O ROE representa qual percentual o sócio da empresa receberá do capital investido. Na empresa Leos Car, o sócio receberá 169% do valor investido em 2020 – um bom resultado quando comparado com os anos anteriores. Todavia, não se pode analisar esse indicador de forma isolada. É possível notar um crescimento no ROE, esse acontecimento pode ser explicado pela diminuição do Patrimônio Líquido, devido a retirada de reserva de lucro por parte dos sócios. Para quitar suas dívidas de curto prazo, foi preciso retirar uma parte da reversa de lucros.

O retorno sobre o ativo mostra a eficiência no uso dos ativos da empresa. Todos os itens onde o capital está investido, ou que representam uma promessa de lucro, são os ativos. A tabela mostra que a empresa vem melhorando na geração de lucro líquido com seus ativos ao longo desses 3 anos de funcionamento. Esse indicador, quanto maior, melhor. Dado isso, para cada R\$ 1,00 real vendido em 2020, houve um retorno de R\$ 0,32 centavos.

## 5 ANÁLISE FINAL

Com base na análise das demonstrações financeiras da empresa Leo s Car conclui-se que em 2019 a empresa apresentava crescimento de receita e lucro líquido. Em 2020, o ano começou superando as expectativas, mas com a chegada do novo coronavírus no Brasil a empresa sofreu uma grande queda no faturamento. Os proprietários relataram acreditar em uma rápida recuperação, mantendo assim seu funcionário que pesava bastante no seu orçamento. Nesse meio tempo, conforme mostraram as análises, ocorreram problemas no fluxo de caixa e precisaram usar recurso do cheque especial bancário para capital de giro, o que diminuiu ainda mais a rentabilidade da empresa.

Em virtude das análises financeiras realizadas com este trabalho, quatro soluções de curto prazo foram propostas para recuperar o fôlego do caixa:

- i) dispensar o funcionário, diminuindo assim o custo fixo pela metade.
- ii) negociar o prazo com seu principal fornecedor de peças, para que aumente o prazo de pagamento e o parcelamento das compras, assim o recebimento da venda terá maior probabilidade de coincidir com o pagamento da peça.
- iii) negociar o valor do aluguel com o proprietário do imóvel. Diversos estabelecimentos comerciais tiveram seus aluguéis reduzidos por estarem proibidos de abrir, conforme estipulado pela OMS (Organização Mundial de Saúde), mas apesar da Leo s Car permanecer funcionando durante a pandemia, o número de carros atendidos caiu 16% em relação ao mesmo do período do ano anterior, e se compararmos 2020 com 2018 essa diferença é ainda maior, mostrando uma queda de 24%. Para a sobrevivência e continuação do negócio é essencial a redução do aluguel até dezembro deste ano.
- iv) equilibrar o capital circulante líquido, pois como visto anteriormente se encontra negativo neste momento.

Conforme apontado pela pesquisa do Sebrae, Impactos da Pandemia, 54% das empresas entrevistadas acreditam que precisarão de empréstimos bancários para manter a empresa funcionando. Devido a pandemia, diversas linhas de crédito foram disponibilizadas para empresas, e a linha Giro Caixa Pronampe foi disponibilizada exclusivamente para micro e pequenas empresas. Dentre as diversas características do empréstimo, as principais são os juros baixos de 1.24% ao ano, carência de 8

meses e prazo total de financiamento de 36 meses. Paralelo as análises financeiras realizadas para esta pesquisa, a administradora da empresa realizou uma análise do fluxo de caixa da empresa. Nesta análise foi possível identificar o valor que entra no caixa, dos meses de janeiro a junho, e o quanto de dinheiro sai do caixa, mês a mês. A média de valores que saem do caixa por mês varia entre R\$25.000 a R\$29.000. Assim, com base nessas informações financeiras da Leo s Car, é possível afirmar que o valor ideal para capital de giro neste momento seria de 30.000 reais, como pode ser observado na simulação de financiamento feita no site do Banco Caixa Econômica Federal a seguir.

Abaixo as informações sobre o empréstimo para capital de giro:

Tabela 7 - Simulação Financiamento Caixa Econômica

Valor do empréstimo	R\$ 30.000,00
Taxa de Juros a.a	1,25% + amortização
Carência	8 meses
Prazo de Pagamento	28 meses
Valor da Primeira parcela	R\$ 1.125,00

Fonte: O autor (2020)

Referente a primeira sugestão, com a dispensa do funcionário que pesa no custo fixo, ficará somente um mecânico para atender todos os clientes. De modo que o custo fixo irá diminuir, mas o faturamento também, tendo em vista que apenas um mecânico possivelmente não irá conseguir atender ao mesmo número de clientes que os dois mecânicos atendiam. Sobre isso, de acordo com o relato do mecânico, sócio da empresa, além de diminuir o faturamento com um mecânico a menos, os clientes não gostam de não serem atendidos na hora, pois não há o costume de agendamento do serviço com antecedência, o que gera o risco para empresa Leo s Car de perder clientes por não poder atendê-los prontamente.

Outra informação a se considerar baseado nas análises de DRE da empresa, é que nos meses de outubro, novembro e dezembro ocorrem maior fluxo de veículo e maior faturamento, chegando a representar 35% do faturamento anual da empresa.

Sem outro mecânico, espera-se que o faturamento caia 30% ao mês.

Dado o exposto, acredita-se que as quatro sugestões juntas poderão tirar a empresa do vermelho de uma maneira imediata, mas pensando no longo prazo será importante rever essas estratégias mês a mês.

## 6 CONCLUSÃO

O presente trabalho constituiu na elaboração e análise das demonstrações financeiras da oficina mecânica “Leo s Car”. A empresa analisada, além de estar inserida em um mercado pouco estudado financeiramente, está passando por um momento de crise econômica global.

No ano de 2020, o mundo vive a maior pandemia de todos os tempos, provocada pelo Covid-19, e diante deste evento a economia mundial sofreu uma grande queda. Dado isso, se faz necessário calcular a posição financeira em que empresa se encontra neste momento, para assim ser possível a indicação de melhorias para o futuro.

Neste trabalho, foi possível analisar o quanto a pandemia afetou os resultados financeiros da empresa Leo s Car. Ao realizar a coleta das informações financeiras da empresa, foi possível elaborar o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado do Exercício. A partir desses números, foram calculados os indicadores financeiros com o objetivo de obter um diagnóstico mais claro sobre a situação da empresa referente aos seus resultados no período de 2018 até o mês de junho 2020.

Após elaborar as demonstrações financeiras e calcular os principais indicadores, foram notados diversos problemas, dentre eles o insatisfatório índice de liquidez corrente no ano de 2020. O capital circulante líquido em neste ano ficou insuficiente acarretando custos financeiros, pois a empresa precisou usar cheque especial para quitar suas dívidas de curto prazo. Destaca-se que, o lucro líquido, na visão dos proprietários, está insatisfatório desde o ano de 2018.

A falta de dados formalizados e organizados trouxe muitas dificuldades para elaboração deste trabalho. Em meio às dificuldades enfrentadas pela empresa, devido a pandemia, foi desafiador encontrar sugestões de soluções para os problemas financeiros enfrentados no atual momento, pois o principal objetivo do trabalho é encontrar soluções para ajudar efetivamente a empresa o mais rápido possível.

Todavia, a análise fez com que proprietários tivessem conhecimento da realidade financeira da empresa, pois no início da pesquisa o proprietário, sem as informações necessárias, acreditava que a oficina estava apresentando ótimos resultados financeiros. Situação que ocorre em diversas empresas onde o dono, por

falta de uma administração financeira eficaz, acaba por enxergar a empresa melhor do que ela realmente está.

Dessa maneira, a conclusão desta pesquisa trouxe ensinamentos tanto para a pesquisadora quanto para o proprietário. Foi possível aplicar na prática a teoria aprendida na universidade, correlacionando diversas disciplinas. Ademias, a satisfação de poder ajudar uma empresa, que está passando por um momento desafiador, a enxergar seus problemas e apontar soluções, fez com que todos esses anos de estudos valessem a pena.

## REFERÊNCIAS

- BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e Técnicas da Administração Financeira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- DA COSTA FERREIRA, Calebe. Gestão de Capital de Giro: Contribuição para as Micro e Pequenas Empresas . **Revista de Administração**, São Paulo, v. 45, p. 863-884, 2011.
- DMITRUK, Hilda Beatriz (Org.). **Cadernos metodológicos: diretrizes da metodologia científica**. 5. ed. Chapecó: Argos, p. 123, 2001.
- FERREIRA, Laura Senna. **Processos de resistência e novos desenhos identitários: o ofício do mecânico e a racionalização da indústria automotiva** . Rio de Janeiro, 2013. Tese (Dourado em Sociologia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Número de Empresas por CNAE**. SIDRA. 2018. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/1936#resultado>. Acesso em: 30 set. 2019.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Anual de Serviços: Resultados dos Serviços de Manutenção e Reparação**. SIDRA. 2018. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/2675>. Acesso em: 30 out. 2019.
- IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Radar Micro Empresas: Micro, Pequenas e Médias Empresas: conceitos e estatísticas**. IPEA. Disponível em: [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8274/1/Radar\\_n55\\_micro\\_pequenas.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8274/1/Radar_n55_micro_pequenas.pdf). Acesso em: 24 set. 2019.
- MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços: abordagem básica e gerencial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- METTZER. **O melhor editor para trabalhos acadêmicos já feito no mundo. Mettzer**. Florianópolis, 2016. Disponível em: <http://www.mettzer.com/>. Acesso em: 21 ago. 2016.
- NETO, Alexandre Assaf. **Estrutura e Análise de Balanços: um enfoque econômico e financeiro**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- NUNES, Leonor da C. Ferreira; SERRAQUEIRO, Zelia M. A informação contabilística nas decisões financeiras das pequenas empresas. **Contabilidade e Finanças**, v. 15,

p. 87-96, 2004.

PORTAL DA INDÚSTRIA. **A indústria em números**. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/industria-em-numeros>. Acesso em: 24 set. 2019.

ROSS, Stephen A. **Administração Financeira**. São Paulo: AMGH, 2015.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Diferença entre Micro e Pequenas Empresas**. Portal Sebrae. São Paulo, 2019. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entremicroempresa-pequena-empresa-emei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 1 out. 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **O Impacto da Pandemia Coronavírus nos Pequenos Negócios**. Portal Sebrae. 2020. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-impacto-da-pandemia-de-coronavirus-nos-pequenos-negocios>. Acesso em: 23 set. 2020.

SPC BRASIL. **Perfil das Micro e Pequenas Empresas Brasileiras**. 2015. Disponível em: [www.spcbrasil.org.br](http://www.spcbrasil.org.br). Acesso em: 5 set. 2020.