

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA EM UMA OFICINA DE AUTOMÓVEIS

José Vanderlei de Melo Junior¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

O estudo da administração financeira em empresas prestadoras de serviços de mecânica e elétrica de automóveis tem se tornado uma ferramenta cada dia mais indispensável, visto a alta demanda do serviço e forte competitividade do segmento de mercado, pois tende a fornecer a empresa conhecimentos mais estruturados para um controle mais preciso dos recursos financeiros disponíveis. O objetivo do presente artigo é elencar algumas falhas de gestão financeira e como estas podem contribuir para o fracasso das empresas, bem como, apontar medidas necessárias para a solução destes problemas muito comuns quando o assunto é a administração de finanças. Na empresa em análise, tais problemas foram observados um a um de modo a entender como afetavam a organização, salientando que implantando as soluções propostas, as melhoras foram substanciais. Os principais resultados atingidos através do estudo foram a recuperação do crédito da empresa junto aos fornecedores, a redução nos prazos de entrega dos serviços e a satisfação dos colaboradores com a regularização nos pagamentos dos salários. Gerir as finanças de uma empresa tem sido cada vez mais difícil, um verdadeiro desafio tanto a proprietários de empresas familiares como a gerentes de grandes multinacionais e o presente artigo buscou entender este cenário no âmbito da empresa em estudo. As metodologias utilizadas no presente artigo foram entrevistas informais, observações *in loco* e pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave: Administração. Gestão financeira. Problemas.

¹ Acadêmico(a) do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF THE FINANCIAL ADMINISTRATION IN A GARAGE OF AUTOMOBILES

ABSTRACT

The study of financial administration in companies providing mechanical and electrical services of automobiles has become an increasingly indispensable tool, given the high demand of service and strong competitiveness of the market segment, because it tends to provide the company with more structured knowledge for a more precise control of the available financial resources. The objective of this article is to list some failures of financial management and how they can contribute to the failure of companies, as well as identifying measures necessary for the solution of these very common problems when it comes to the administration of finances. In the company under review, such problems were observed one by one in order to understand how they affected the organization, noting that by implementing the proposed solutions, the improvements were substantial. The main results achieved through the study were the recovery of the company's credit to the suppliers, the reduction in the delivery times of the services and the satisfaction of employees with the regularization of wages. Managing a company's finances has been increasingly difficult, a real challenge both to family business owners and to managers of large multinationals and this article sought to understand this scenario within the company under study. The methodologies used in this article were informal interviews, *in loco* observations and bibliographic research.

Key words: Administration. Financial management. Problems.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo trata sobre a importância da administração financeira em uma oficina mecânica de automóveis.

A ideia é apresentar aqui problemas encontrados em estudo relativos à má gestão de finanças, entendendo de que modo eles realmente afetam a organização e assim buscar diagnósticos que possam mudar efetivamente seu cenário atual.

Em estudo, observou-se que a empresa tem agonizado pela falta de uma gestão mais precisa no que tange as finanças e não consegue encontrar um meio de manter-se saudável neste

cenário que projetou. Justifica-se o presente estudo, portanto, a fim de apresentar algumas mudanças necessárias a empresa para que ela possa mudar sua condição atual.

Neste sentido, o objetivo geral do presente estudo é encontrar os problemas relativos a administração financeira que estão a prejudicando e assim poder adotar as medidas necessárias para corrigi-los.

Os objetivos específicos do presente artigo são primeiramente apontar problemas de gestão ligados as contas a pagar e seus reflexos no relacionamento com os fornecedores; verificar problemas que impedem a formação de um estoque mínimo necessário e sua consequência no processo produtivo e no relacionamento com o cliente, bem como, entender problemas ligados a remuneração dos colaboradores da empresa e ao fluxo de caixa, que ficam comprometidos pela má gestão. A ideia é esmiuçar cada um dos problemas e apontar suas causas e efeitos para a empresa e a partir disso, apresentar a ela potenciais soluções.

O trabalho embasou-se em conversas informais com o quadro de pessoal da empresa e com o proprietário da mesma; através de observações *in loco* dos problemas e como os mesmos efetivamente afetavam o comportamento da organização, interna e externamente; e através de revisões bibliográficas para apresentar algumas medidas a serem tomadas pela empresa para mudar o quadro atual em que se encontrava.

É normal encontrar por aí quadros muito semelhantes ao da empresa em análise; muitas desamparadas e sem o apoio necessário para que possam melhorar sua forma de gestão financeira. O presente estudo tem real importância porque promoveu melhoras substanciais à empresa, não imediatas é claro, mas gradativas do sentido de que está mudando não apenas um problema, mas uma concepção de gestão. Vale ressaltar que, apoderando-se dessas instruções aqui abordadas, é possível que outras empresas que estejam em igual situação também alterem seu cenário financeiro.

O presente estudo estrutura-se em quatro capítulos: o capítulo 1, traz a Introdução, onde estão descritas as razões pelas quais o mesmo foi elaborado, de que forma foi feito e seus objetivos; o capítulo 2 traz o Referencial Teórico, que fundamentou o presente estudo dando-lhe suporte e diretriz para o seu desenvolvimento; o capítulo 3 faz referência ao tema para desenvolvimento, além de brevemente detalhar estruturalmente a empresa objeto de estudo, apontando seus problemas; e o capítulo 4, da análise teórica e comparativa do tema ou problema que traz detalhadamente tais problemas observados na organização e suas consequências, apontando, fundamentalmente, potenciais soluções para a resolução dos mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No do atual cenário econômico em que as empresas estão inseridas, preparar-se para gerir uma empresa parece ter se tornado um item de sobrevivência. Segundo Martins; Guindani (2013, p. 13): “O ambiente extremamente competitivo em que as organizações operam nos dias de hoje faz com que os gestores necessitem valer-se de conceitos cada vez mais estruturados para administrar de maneira eficiente e eficaz.”

Estar atento as constantes mudanças e exigências cada vez mais duras do mercado é primordial ao gestor e por isso a gestão deve ser constantemente aprimorada em todos os aspectos, é o que afirma Coltro (2015, p. 07) quando diz que: “Se quisermos avançar em ambientes cada vez mais competitivos e difíceis, precisamos intensamente aprimorar nossas práticas de gestão em todos os níveis – do micronegócio até as multinacionais.”

Neste sentido, itera-se as funções administrativas concebidas por Henry Fayol, pai da Teoria Clássica, como ferramentas minimamente necessárias a prática da boa gestão, a serem elas:

- Planejar: o termo *planejar* pressupõe estabelecer os objetivos da empresa, identificando como estes serão alcançados. É a primeira das funções, pois norteia a operacionalização de todas as demais.
- Organizar: é a gestão de todos os demais recursos da organização, ou seja, os recursos humanos, financeiros e materiais, alocando-os da melhor forma possível, segundo o planejamento citado anteriormente.
- Comandar: (...) o termo *comando* pressupõe que os subordinados devem executar o que é estabelecido, sem questionar, ou seja, as relações hierárquicas eram claramente definidas.
- Coordenar: é a implantação do planejamento estabelecido por meio de uma coordenação, que acompanha de perto todos os esforços para que a empresa atinja as metas estipuladas.
- Controlar: refere-se a assegurar que o que foi planejado, organizado, comandado e coordenado seja exercido da forma mais adequada possível, no tempo mínimo esperado pela empresa, otimizando, assim, os resultados. (ORLICKLAS, 2012, p. 30-31).

Entretanto, observa-se que os resultados estão intimamente ligados a questões financeiras e por isso dependem, mas não somente, de decisões assertivas no que tangem tal recurso, sendo que, segundo Carneiro, este refere-se (2012, p. 15):

[...] ao dinheiro sob forma de capital, fluxo de caixa (entradas e saídas), empréstimos, financiamentos, créditos etc., em disponibilidade imediata para fazer frente aos compromissos da organização. Os recursos financeiros garantem os meios para a aquisição ou obtenção dos demais recursos necessários.

Schneider; Branco (2012, p. 150) corroboram a mesma linha de raciocínio, complementando que a falta de recursos financeiros destroem possíveis estratégias elaboradas na busca do sucesso, afirmando que: “[...] ausência de capital para dar sustentação ao fluxo de caixa e a subavaliação dos custos podem levar planos de negócio a memoráveis fracassos.”

Entretanto, Maximiliano (2007, p. 07) ajuda a compreender a função de gestão dos recursos financeiros e a tomada de decisões em relação aos mesmos, quando afirma que esta função abrange decisões de:

- Planejamento: previsão das necessidades de recursos financeiros para todos os tipos de operações e atividades.
- Financiamento: identificação e escolha das alternativas de fontes de recursos.
- Controle: acompanhamento e avaliação dos resultados financeiros da organização.
- Investimento: seleção de alternativas para aplicação dos resultados financeiros da organização.

Neste sentido, observa-se que faz-se valer a plena atenção com a forma de busca pelos recursos necessários, bem como com o emprego dos mesmos, é o que afirma Kwasnicka (1995, p. 113) dizendo que: “O administrador financeiro deve determinar a melhor forma de financiar as operações da empresa. Em outras palavras, ele deve determinar qual a [...] composição de fontes de fundos mais adequadas para a utilização da empresa.”

Observa-se, portanto, que para se ter sucesso financeiro em um empreendimento e assim poder ampliá-lo e desenvolvê-lo de forma segura, cabe ao gestor ter sabedoria em tomar as decisões certas quando o assunto é fonte de recursos. Por isso, afirma Gitman (2009, p. 32) que: “[...] os gestores que compreenderem o processo de tomada de decisões financeiras estarão mais habilitados a lidar com questões de finanças e, portanto, terão maiores chances de conseguir os recursos de que precisam para atingir suas próprias metas.”

Saber lidar com questões financeiras e com o emprego dos recursos financeiros, são vantagens competitivas determinantes e que definem se o gestor pode ou não enfrentar o mercado e assegurar o desenvolvimento da empresa, é que afirmam Megliorini; Valim (2018, p. 03) dizendo que: “Com uma boa gestão financeira, aumentam muito as possibilidades para uma empresa sobreviver e ampliar seus negócios.”

Por outro lado, obter os recursos financeiros mas não saber como emprega-los de forma correta, pode ser um forte contribuinte ao fracasso da empresa é o que dizem Kuster; Nogacz, (2002, p. 47) afirmando que: “Contextos econômicos modernos de concorrência de mercado exigem das empresas maior eficiência na gestão financeira de seus recursos, não cabendo indecisões e improvisações sobre o que fazer com eles.”

De fato, é importante observar que empresas bem consolidadas fazem bom uso de seus recursos financeiros, empregando-os de forma correta garantindo assim maior competitividade de mercado, mantendo a saúde que precisam para continuarem enfrentando as intempéries de um mercado cada dia mais implacável.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A ELETROMEK, oficina mecânica e elétrica para veículos leves e pesados, objeto do presente estudo, foi fundada em 2003, pelos amigos Flávio Pereira Kuster e Paulo César Nunes, com o objetivo de suprir uma necessidade, na época, emergente deste tipo de prestação de serviços. Situada em Urubici, Santa Catarina a empresa hoje possui estrutura própria de espaço e maquinário, com um capital humano de 6 funcionários, prestando serviços de elétrica e mecânica geral, tanto para clientes físicos como jurídicos.

Os principais serviços prestados pela empresa são troca e/ou reparo de itens de mecânica geral, incluindo suspensão, injeção e motor, bem como, de itens de elétrica, tais como arranques, alternadores, faróis e sonorização automotiva.

A empresa está consolidada no mercado à aproximadamente 15 anos e ocupa lugar destaque pela versatilidade, agilidade e qualidade dos serviços prestados, além de ser possuidora dos melhores preços em seus produtos.

Buscando sempre valorizar a plena satisfação de seus clientes, a empresa procura trabalhar com mercadorias de primeira linha. Marcas como Monroe, Bosh, Tesla entre outras grandes marcas consolidadas, ocupam maior espaço no estoque da empresa.

A empresa possui como principais clientes, mas não somente, a Prefeitura Municipal, cuja manutenção de toda a frota de veículos é feita pela a empresa e gera um volume financeiro bastante significativo; o ICMBio, órgão responsável pelo Parque Nacional de São Joaquim também tem sua frota mantida pela empresa.

Para que a empresa mantenha um estoque de qualidade, há um cuidado também na escolha dos fornecedores, encontrando-se entre eles nomes como Scherer, Disauto, Whurt do Brasil, CJ Automotiva entre outras empresas referências no seguimento de distribuição de autopeças.

Seus concorrentes variam de acordo com o ramo de serviço. No ramo de serviços mecânicos, encontram-se empresas como: Auto Mecânica Nilo, Autopeças e Mecânica Silva e Mecânica do Paulinho. Já no ramo de serviços elétricos, a Auto Elétrica Aurélio é seu concorrente direto.

A empresa em análise estrutura-se basicamente em três níveis: Operacional, administrativo e gerencial. O nível operacional é dividido em dois setores: operacional mecânico e operacional elétrico. Neste nível acontece basicamente a análise, diagnóstico e consequentemente a correção dos problemas encontrados. O nível administrativo também divide-se em dois setores: compras e financeiro. Neste nível acontece toda manipulação financeira; compras de peças, pagamentos de fornecedores e demais custos operacionais assim como recebimentos, salários e etc. acontecem neste nível e, ao que se pode observar, é onde

encontram-se os maiores problemas da empresa. Já ao nível gerencial recaem todas as decisões de longo prazo como investimentos e empréstimos.

Ao observar-se, *in loco* a empresa, constataram-se problemas relacionados à má gestão dos recursos financeiros disponíveis, o que impede que a empresa cumpra com obrigações mínimas necessárias ao seu pleno funcionamento. Em síntese, os problemas encontrados se dão em sua grande maioria pelo descontrole e/ou uso indevido dos recursos, afetando, não só, mas principalmente:

- Contas a Pagar: os constantes atrasos no pagamento dos fornecedores geram descrédito a empresa, o que tem comprometido o fornecimento de matéria prima comprada à prazo e demais custos de funcionamento, como água, luz e telefone;
- Gestão de Estoque: a falta de recursos para manter um estoque mínimo é outro problema recorrente que gera atraso nos serviços fazendo com que a empresa busque por alternativas nem sempre viáveis para a aquisição de peças, muitas vezes com custos até mais elevados para não gerar insatisfação nos clientes;
- Recursos Humanos: atrasos no pagamento dos salários dos colaboradores, fazem com que os mesmos sintam-se desmotivados no trabalho e insatisfeitos com a empresa;
- Fluxo de Caixa: a descapitalização constante do caixa para fins que não pertencem às necessidades emergentes da empresa impede que a mesma possua capital de giro suficiente para tais necessidades e possa assim manter sua saúde financeira.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A falta de recurso, ou mesmo o uso impróprio do mesmo, custaram à empresa em questão sacrificar seu setor de contas a pagar, rendendo-lhe constantes atrasos de pagamento aos fornecedores, prejudicando o bom relacionamento com os mesmos e tornando isso um problema crônico dentro da empresa. No entanto, Canfield (1970, p. 298) alerta que: “O fornecedor é mais do que uma simples fonte de material ou mercadoria: é também uma fonte inestimável de informações sobre mercadorias, preços, materiais, mercados, tendências do consumo e informações comerciais.”

Diante disto, sugere-se que a empresa reveja sua forma de negociação com os fornecedores, pois os mesmos são os olhos da empresa fora dela. Parcelamentos e prazos devem

ser revistos e discutidos de forma amigável a fim de que a empresa consiga manter sua palavra frente aos compromissos que assume e recupere o crédito junto a seus melhores fornecedores.

Outro problema, resultado também da má gestão financeira, é que a empresa em análise não consegue definir previamente o que precisa em relação a matéria prima necessária e nem reservar recurso para tal finalidade e isso resulta muitas vezes no esgotamento destes recursos primários e conseqüentemente em atrasos na entrega dos serviços. Segundo Graziani (2013, p. 24): “[...] apesar dos custos associados à manutenção de algum nível de estoque, estes facilitam a harmonização entre fornecimento e demanda, evitando problemas, como, por exemplo, atrasos na produção por falta de matérias-primas, perda de clientes por falta de produto acabado, parada de equipamentos por falta de sobressalentes e outros diversos.”

Observa-se, deste modo, que cabe a empresa fazer prévio levantamento de um estoque mínimo necessário semanal ou mesmo mensalmente, a fim de não extrapolar o orçamento estipulado a tal ponto de não cumprir com os prazos acordados ou mesmo arriscar-se com compras excedentes que gerem um estoque sem real necessidade. Outrossim, é necessário estipular um caixa emergencial, uma vez que a empresa necessite de compras urgentes que fujam do já planejado orçamento de compras.

A empresa em análise também apresenta problemas com a remuneração do capital humano, que é um dos mais importantes recursos de uma organização. A falta de mão de obra motivada tem colocado em risco a empresa. É visível a desmotivação dos colaboradores pela instabilidade na remuneração de seus salários, problema este vinculado também a má gestão financeira. Chiavenato (2014, p. 239), afirma que:

Ninguém trabalha de graça. E ninguém investe esforço, dedicação, vibração e competências sem esperar por um retorno adequado desse investimento.
As pessoas trabalham nas organizações em função de certas expectativas e resultados. Elas estão dispostas a se dedicar ao trabalho e às metas e objetivos da organização desde que isso lhes traga algum retorno significativo. [...]

Por isso, é importante entender que cada colaborador possui necessidades diferentes e logo a remuneração ou, neste caso a falta dela, os afeta de modos diferentes também. É importante que a empresa repense o manejo de salários de maneira a reservar recursos para dispendar exclusivamente à esta finalidade, ou que ela atente a estas necessidades e, em casos fortuitos, barganhe com os colaboradores tal remuneração em forma de vales ou outro tipo de remuneração.

Outro problema levantado na empresa em análise é que não há distinção entre as despesas pessoais do proprietário e as despesas da empresa, operando as duas sobre um mesmo caixa; visto que:

É muito comum as empresas misturarem o caixa corporativo com os gastos pessoais, principalmente se você for o dono da empresa ou de uma microempresa. É de extrema importância saber separar as finanças desses dois mundos para não prejudicar o fluxo de caixa. É preciso, antes de tudo, fazer um raio X da empresa, para elencar os custos e gastos para mantê-la funcionando mensalmente, assim, será possível separar as finanças e investir uma quantia para pagar as finanças pessoais e os custos empresariais. [...] (SEBRAE, 2013, p. 13).

Neste sentido, o proprietário da empresa em estudo deve pautar suas despesas e separar o que é essencial do que é transitório e a partir disso estipular um Pró-labore que supra suas necessidades mais primordiais, sem se apoderar dos recursos da empresa para fins particulares. É um processo lento e que exige disciplina, mas para que ambos possam sobreviver sem que um prejudique o outro é importante compreender tal processo.

5 CONCLUSÃO

O presente artigo buscou entender a relação de alguns problemas comuns no âmbito de pequenas empresas com a má gestão no que tange a administração de finanças. Na empresa em análise, os problemas encontrados foram no setor de contas a pagar, gestão de estoque, recursos humanos e fluxo de caixa. Uma vez observados, foram pautados, levados ao conhecimento da empresa e analisados um a um buscando meios para corrigi-los.

É realmente nítido como, ao empregar as ações que aqui foram trazidas, as melhoras foram significativamente positivas. Pequenas ações de controle financeiro e até mesmo apenas o emprego correto dos recursos, tem mudado a realidade financeira atual da empresa e restaurado o bom relacionamento com fornecedores, colaboradores e clientes. Entretanto, tais medidas devem postas em prática diariamente para que possam integrar este novo perfil da empresa.

Conclui-se desta forma que as experiências adquiridas aqui culminam em objetivos alcançados e em aprendizados que podem ser levados tanto para a vida profissional quanto pessoal, deixados como legado ou como mero manual a serviço de quem quer que encontre-se enfrentando problemas de gestão financeira, ressaltando que gerir de forma clara e organizada os recursos que se possui é essencial para sobreviver no mercado atual.

Desta forma, a ideia geral foi elencar problemas de gestão ligados às áreas supracitadas e apontar possíveis soluções para inibi-los. Entretanto, de modo algum o estudo na área da administração financeira deve restringir-se ao que foi abordado no presente artigo, ressaltando que novas ações devem ser tomadas a fim de coibir novos incidentes neste contexto e aprimorar a prática de gestão financeira já empregada.

REFERÊNCIAS

- CANFIELD, B. R. **Relações públicas: princípios, casos e problemas**. 2. ed. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios, 1970.
- CARNEIRO, M. **Administração de organizações: teoria e lições práticas**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- COLTRO, A. **Teoria geral da administração**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2015.
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2009.
- GRAZIANI, A. P. **Gestão de estoques e movimentação de materiais**. Palhoça: Unisul Virtual, 2013. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/1667483-Gestao-de-estoques-e-movimentacao-de-materiais.html>>. Acesso em: 20 nov. 2019, 23:40:30.
- KWASNICKA, E. C. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- KUSTER, E.; NOGACZ, N. D. **Finanças empresariais**. 1. ed. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002.
- MARTINS, T. S.; GUINDANI, R. A. **Estratégia e competitividade**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2013.
- MAXIMILIANO, A. C. A. **Fundamentos de administração: manual compacto para disciplinas TGA e introdução à administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MEGLIORINI, E.; VALIM, M. A. **Administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.
- ORICKLAS, E. **Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- SCHNEIDER, E. I.; BRANCO, H. J. C. **A caminhada empreendedora: a jornada de transformação de sonhos em realidade**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- SEBRAE. **Tudo para você praticar gestão financeira em seu negócio**. Bahia: E-Books Sebrae, 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Porta%20Sebrae/UFs/TO/Anexos/%5beBook%5d%20SEBRAE%20BA%20-%20Tudo%20para%20você%20praticar%20gestão%20financeira%20em%20seu%20negócio.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2019, 22:14:00.